

УДК 65.013:658.3:331.1
UDC 65.013:658.3:331.1

УДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЙНИХ МЕХАНІЗМІВ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ

Бондар Н.М., доктор економічних наук, Національний транспортний університет, Київ, Україна

Сергієнко Т.В., Національний транспортний університет, Київ, Україна

PERFECTION OF MOTIVATIONAL MECHANISMS IN SYSTEM OF MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS

Bondar N.M., Doctor of Economic Sciences, National Transport University, Kyiv, Ukraine.

Serhiienko T.V., National Transport University, Kiev, Ukraine

УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МОТИВАЦИОННЫХ МЕХАНИЗМОВ В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА ОРГАНИЗАЦИЙ

Бондарь Н.Н., доктор экономических наук, Национальный транспортный университет, Киев, Украина

Сергиенко Т.В., Национальный транспортный университет, Киев, Украина

Постановка проблеми. Досвід передових економік світу доводить, що важливою ознакою сучасного суспільства є пріоритетна увага до персоналу – провідного чинника виробництва, який є одним з основних резервів економічного зростання та конкурентоспроможності підприємства. Реалізація жодної із задач управління у будь-якій сфері діяльності неможлива без зацікавленості працівників у її вирішенні. Мотивація персоналу та створення умов для його зацікавленості у підвищенні ефективності діяльності підприємства, розвиток соціального партнерства постають головними завданнями сучасного підприємства в умовах конкурентного ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори, виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Теорії й методології мотивації персоналу, підвищенню продуктивності праці, практичним аспектам управління мотивацією персоналу присвячена велика кількість наукових досліджень зарубіжних та вітчизняних авторів. Проблеми мотивації управлінського персоналу викладені в працях Співака В.В. [1], Дуда С.Т., Кіцак Х.Р. [2], Клименко М.П., Філатова О.О.[3], Літинська В.А. [4], Биканова О.В. [6] тощо, що свідчить про безсумнівний інтерес вчених до цієї сфери. У вищезазначених працях, присвячених дослідженню питання впливу людського фактору на процес виробництва, знайшли своє відображення окремі аспекти мотивації праці персоналу, ефективного використання трудового потенціалу, мотивації трудової діяльності, підвищення результативності та ефективності праці. Однак, проблема сучасних мотиваційних процесів та їх впливу на продуктивність праці управлінського персоналу залишається недостатньо дослідженою, і, як наслідок, існує багато нерозкритих аспектів в методології ефективного управління і мотивації персоналу.

Основною метою даної статті є дослідження впливу мотивації персоналу на підвищення рівня продуктивності праці, аналіз існуючих методів мотивації та варіантів їх використання в організації механізму мотивації персоналу на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Мотивація персоналу є однією із функцій управління поряд з іншими функціями, такими як планування, організація, контроль, прийняття рішень [8, с. 188]. Злагоджена робота організації та результат цієї роботи залежить від мотивації її працівників.

Ефективна система внутрішнього управління підприємством, яка передбачає наявність чітко організованої моделі мотивації праці робітників, займає одне з ключових місць у системі організації діяльності підприємства. Політика мотивації персоналу удосконалює процес адміністративного управління, що полягає в розробці і виконанні планових завдань, посадових та інших інструкцій, методичних положень і вказівок, наказів, розпоряджень і являє собою непряме, опосередковане управління, із застосуванням інтересів робітників з використанням специфічних форм і методів

забезпечення їх матеріальної і моральної зацікавленості в результатах діяльності особистих та взагалі підприємства, у зростанні показників ефективності виробництва [1, с.178]. Мотиваційний механізм забезпечує перетворення набору факторів, принципів, стимулів, мотивів, ціннісних орієнтацій, сподівань, поведінкових реакцій з лінійного дискретного стану у замкнутий, постійно повторювальний процес. У структурному відношенні мотиваційний механізм включає фінансово-економічні методи і важелі, певну структуру відповідальних працівників, норми і правила стимулювання, періодичність проведення оцінки здійснюваних заходів тощо [5, с. 36].

Виявити внутрішні резерви стійкого розвитку організації дозволяє управлінська модель механізму мотивації, яка є цілісною системою внутрішніх мотивів та зовнішніх стимулів діяльності працівник.

Основним принципом мотивації працівника є принцип комплексності, відповідно до якого мотивація персоналу має базуватися на трьох основних компонентах: потенційні можливості співробітника (психофізіологічні особливості, освіта, виховання, досвід та ін.), особистісні мотиваційні компоненти; мета і завдання бізнесу [6, с. 379-391]. При цьому мотивація персоналу повинна врахувати основні базисні фізіологічні потреби (збудливість, потреба в екзогенних подразниках; потреба в підтримці гомеостазу та ін); потреби в безпеці і захищеності; потреби в любові і прихильності; потреби в досягненнях; потреби в соціальному схваленні (кар'єра, соціальний статус).

Для поліпшення в майбутньому системи мотивації із застосуванням ефективних науково обґрунтованих інструментів, дозволяє суттєво підвищувати ефективність роботи персоналу, збільшувати обсяги продажу, покращувати виробничий процес та обслуговування клієнтів, виключаючи при цьому надлишкові матеріальні затрати з боку компанії. Для створення умов коли працівник виконує свої посадові обов'язки зацікавлено, творчо, з повною самовіддачею, і цілі його саморозвитку співпадають з умовами розвитку підприємства, коефіцієнт корисної дії зростає в декілька разів. Одним із методів удосконалення мотивації праці є мотивація вільним часом або модульна система компенсації вільним часом. На жаль, на українських підприємствах ця форма мотивації поки не одержала поширення, але зарубіжні підприємства мають досвід використання її. Це свідчить про необхідність впровадження на підприємствах України системи компенсації вільним часом, яка в майбутньому принесе позитивні результати.

Традиційно виділяють три групи нематеріальних засобів мотивації:

- такі, що не потребують інвестицій з боку компанії, наприклад, «дошку пошани», поздоровлення з днем народження, вимпели та кубки найкращому співробітнику;
- такі, що потребують інвестицій та розподіляються безадресно – організація харчування за рахунок компанії, забезпечення співробітників;
- такі, що потребують інвестицій компанії та розподіляються адресно наприклад, у вигляді безвідсоткової позики на покращення умов проживання, придбання товарів тривалого користування [5, с. 36].

Мотивація трудової діяльності працівників має бути орієнтована на задоволення матеріальних потреб працівників. Так як це являється основним видом мотивації робітників. Підвищення значення трудових і статутних мотивів не означає абсолютного зниження ролі матеріальних мотивів та стимулів. Ці мотиви залишаються важливим каталізатором, здатними значно підвищити трудову активність, збільшити коефіцієнт корисної дії працюючих та сприяти досягненню особистих цілей і цілей організації.

Під матеріальною мотивацією слід розуміти прагнення достатку, певного рівня добробуту, матеріального стандарту життя, задоволення фізіологічних та духовних потреб працюючих. Працюючий повинен розуміти, що стан його добробуту зумовлює необхідність збільшення трудового внеску, а отже, і ефективності праці. Заробітна плата займає провідна роль у матеріальній мотивації трудової діяльності персоналу. Слід пам'ятати, що для сучасного персоналу, крім заробітної плати, важливими є й інші чинники, зокрема зміст праці, умови, за яких вони можуть цілковито проявити свої здібності, уміння та навички, чітка орієнтація кар'єрного зростання, проведення колективного дозвілля працівників, яке організовує керівництво підприємства.

Процес прийому працівника на роботу включає в себе визначення пріоритетного для нього виду мотивації. Необхідно виявляти найкращі здібності працівника і мотивувати їх розвиток, що може принести значну користь підприємству. Працівник, для якого головною є матеріальна мотивація, менше буде проявляти ініціативу у творчих розробках, нововведеннях, навчаннях, ніж працівник, для якого гроші не є основним фактором зацікавлення в досягненні професійності та якісних результатів праці.

Впливовими факторами у виборі засобів мотивації є стать та вік працівників. Відповідні висновки були зроблені дослідниками з психології Оксфордського університету. Так, матеріальне заохочення впливає на незаміжніх жінок, які можуть дозволити собі відсунути особисті питання на другий план, і на тих одружених чоловіків, які, не зважаючи на свій громадський стан, дозволяють собі вести насичене особисте життя. На результати праці заміжніх працівниць і неодружених чоловіків має позитивний вплив публічна похвала та суспільна повага. Співробітники віком до 30 років дуже цінують знакові відмінності, такі як, присвоєння звання подібного за змістом статуту кращого працівника. Вищезазначені висновки були зроблені після вивчення протягом шестирічного дослідження та аналізу наслідків впливу різних видів заохочень на основні категорії працівників [6].

Вищенаведені результати дозволяють стверджувати, що об'єктом мотивування є працівники різних (вищого, середнього та нижчого) рівнів управління, враховуючи відмінності їх мотивації до виробничо-управлінської діяльності.

Враховуючи обсяг своїх компетенцій та відносну відсутність централізованого контролю, керівники підприємств та організацій мають специфічні потреби та інтереси, які й визначають мотиви їх діяльності.

Для керівників структурних підрозділів, спеціалістів визначальними мотивами розвитку, крім підвищення зарплати, є кар'єрний ріст, розширення участі в управлінні та прийнятті рішень, одержання організаційної свободи, розширення елементів творчості в процесі діяльності. Важливу ролі відіграє мотивація внесення в роботу передових ідей, інновацій, що покращує роботу підприємства.

Практика управління персоналом сучасних зарубіжних та деяких українських підприємств свідчить, що тенденція до суттєвих змін в системі мотивації персоналу набуває нових характеристик. Для нового сучасного покоління працівників, перш за все працюючої молоді, важливими є інші ціннісні орієнтації спонукальних мотивів до трудової діяльності, ніж для попереднього покоління. Зокрема, на перший план висуваються такі аспекти, як самореалізація і саморозвиток (нематеріальна мотивація) [3, с. 83].

Індивідуальні можливості й особиста зацікавленість визначають ефективність та результативність праці конкретного працівника, яка зумовлена насамперед його усвідомленням власної ролі в колективних зусиллях і розуміння важливості покладених на нього обов'язків. Обсяг витрат праці залежить від самооцінки працівника достатності рівня винагороди й упевненості в її отриманні. Усі керівники усвідомлюють необхідність заохочування працівників підприємства до реалізації поставлених перед ними виробничих цілей і завдань.

Власники українських підприємств найпоширенішим механізмом мотивації найчастіше вважають заохочення грошовими винагородами, преміями, підвищення оплати праці тощо. Тобто, дані елементи є найголовнішим і повинні задовольняти потреби працівника у мотивації. Але, для сучасних менеджерів, крім заробітної плати, важливими є й інші чинники, зокрема зміст праці, умови, за яких вони можуть цілковито проявити свої здібності, уміння та навички, чітка орієнтація кар'єрного зростання, можливість проявити особисті творчі здібності у вирішенні поставлених завдань.

Незадовільна політика кар'єрного зростання на сьогодні є основною причиною відсутності мотивації праці. Для вирішення цієї проблеми і уникнення можливих негативних наслідків, кожне підприємство повинно усвідомлювати необхідність наявності плану кар'єрної політики і механізму просування по службі, в якому цілковито доцільно вказувати послідовність посад, які може займати менеджер у перспективі. Для зростання по кар'єрних сходах необхідно створити умови для найкращого розкриття здібностей працюючих. Нажаль, реальність існуючого механізму мотивації багатьох сучасних підприємств України така, що у працівників відсутня фундаментальна мотивація щодо здійснення ефективної діяльності. Як наслідок, робітники не мають бажання брати на себе відповідальність за прийняття та реалізацію управлінських рішень, не ототожнюють себе із підприємством, на якому працюють, не розуміють необхідності досягнення єдності особистих інтересів та інтересів підприємства [7, с. 59-60].

Важливим моментом для виявлення незадоволення та створення нових можливостей мотивування робітників є анонімне анкетування працівників на основі яких можна виявити недоліки в мотивації праці та усунути їх. Мотиваційний механізм управління поведінкою співробітників організації має базуватися на таких чинниках, як система формальних процедур і правил виконання функцій і робіт, призначених для досягнення мети підприємства та уявлення менеджменту про реальні інтереси, мотиви, потреби людей, що працюють в організації, способах їх задоволення, значущих цінностях і нормах поведінки.

Основними складовими мотиваційного механізму у менеджменті організацій є: вдосконалення системи заробітної плати, надання можливостей працівникам брати участь у прибутках організації; вдосконалення організації праці, що включає постановку цілей, розширення трудових функцій, збагачення праці, виробничу ротацію, застосування гнучких графіків, поліпшення умов праці.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Отже, для отримання максимальної результату від застосування методів мотивації та підвищення рівня продуктивності праці необхідно використовувати їх у комплексі. Це сприятиме тісному взаємозв'язку між ними, тому, що використання лише одного комплексу методів виключить можливість стимулювання творчої активності персоналу для досягнення цілей підприємства.

Підводячи підсумок, можна стверджувати, що мотиваційний механізм управління персоналом повинен включати інтереси працівників; приводити у відповідність бажання працівників з цілями підприємства; підвищувати продуктивність праці; заохочувати ініціативу працівників при вирішенні їх власних проблем і проблем підприємства; поліпшувати мікроклімат у колективі, задоволення базисних потреб. Таким чином, розробка ефективного мотиваційного механізму має стратегічне значення для організацій.

Використання вміло налагодженого мотиваційного механізму значною мірою впливає на ефективність управління виробничо-господарською діяльністю підприємств. Враховуючи світовий досвід мотивації праці, можна стверджувати, що теоретична платформа для створення такого механізму існує, але потребує удосконалення з урахуванням результатів мотиваційного моніторингу і прилаштуванням до своєрідної трудової ментальності українців, економічної ситуації в країні.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Співак В.В. Мотивація як засіб ефективного менеджменту персоналу підприємств / В.В. Співак // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2010. – № 6, Т.2. – С. 178-181.
2. Дуда С.Т. Мотивація та результативність праці персоналу підприємства: їх сутність та взаємозв'язок / С.Т. Дуда, Х.Р. Кіцак // Науковий вісник НЛТУ України: Збірник науково-технічних праць. – 2010. – Вип. 14. – С. 188-193.
3. Клименко М.П. Мотивація управлінського персоналу в реалізації загальної стратегії підприємства / М.П. Клименко, О.О. Філатова // Сталий розвиток економіки. – 2011. – № 5. – С. 81-85.
4. Літинська В.А. Мотиваційні методи кар'єрного просування персоналу підприємств / В.А. Літинська // Вісник Запорізького національного університету. – 2010. – № 3 (7). – С. 58-61.
5. Іванов С.Л. Роль нематеріальних чинників мотивації праці у формуванні людського капіталу сучасного підприємства в Україні / С.Л. Іванов // Наукові праці НДФІ. – 2010. – № 5. – С. 34-38.
6. Биканова О. Мотивація праці як важливий чинник забезпечення ефективного управління персоналом підприємства / О. Биканова. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://conf-cv.at.a/forum/53-482-1>.
7. Різник В.В. Сучасні тенденції мотивації праці управлінського персоналу / В.В. Різник // Економічний вісник університету. – 2010. – № 15/1. – С. 58 – 62.
8. Синицька О.І. Мотиваційні механізми управління персоналом підприємств сфери послуг / О.І.Синицька // Академія муніципального управління – К., 2013. – 240 с.
9. Співак В.В. Мотивація як засіб ефективного менеджменту персоналу підприємств / В.В. Співак // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2012. – № 6, Т.2. – С. 178-181.
10. Шапиро С.А. Мотивация / С.А. Шапиро. – М.: ГроссМедиа, 2014. – 224 с.

REFERENCES

1. Spivak V.V. Motyvatsiia yak zasib efektyvnoho menedzhmentu personalu pidprijemstv [Inducement as a tool of effective employee management in a company]. Khmelnytsk, natsionalnyi universytet, Ekonomichni nauky Publ., 2010. No 6. V. 2, pp. 178-181.
2. Duda S.T., Kitsak Kh. R. Motyvatsiia ta rezultatyvnist pratsi personalu pidprijemstva: yih sutnist ta vzaïmozv'язok [Inducement and productivity of labor company personnel: their essence and interrelation]. Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy: Zbirnyk naukovo-tehnichnykh prats [Scientific Bulletin of UNFU: The collection of scientific works], 2010, issue 14, pp.188-193.
3. Klymenko M.P. Motyvatsiia upravlinskoho personalu v realizatsii zahalnoi stratehii pidprijemstva [Executive staff incentive in implementation of general strategy of the company]. 2011. No 5. pp. 81 – 85.
4. Litynska V.A. Motyvatsiini metody kariernoho prosuvannia personalu pidprijemstv [Motivational methods for career advancement personnel of enterprises]. Visnyk Zaporizkoho natsionalnogo universytetu [Bulletin of Zaporizhzhya National University], 2010, no. 3(7), pp. 58-61.

5. Ivanov S.L. Rol nematerialnykh chynnykiv motyvatsii pratsi u formuvanni liudskoho kapitalu suchasnoho pidpryemstva v Ukraini [The role of the intangible factors of motivation in forming of human capital of the modern enterprise in Ukraine]. Naukovi pratsi NDFI - Scientific works of NDFI, 2010, no 5, pp. 34-38.

6. Bykanova O. Motyvatsiia pratsi yak vazhlyvyi chynnyk zabezpechennia efektyvnoho upravlinnia personalom pidpryemstva [Motivation as an important factor in ensuring effective personnel management of enterprise]. Available at: <http://conf-cv.at.a/forum/53-482-1>.

7. Riznyk V.V. Suchasni tendentsii motyvatsiia pratsi upravlinskoho personal [Modern trends in motivation of management personnel]. Ekonomichnyi visnyk universytetu [Economic Bulletin of the University], 2010, no. 15/1, pp. 58-62.

8. Synytska O.I. Motyvatsiini mekhanizmy upravlinnia personalom pidpryemstv sfery posluh [Motivational mechanisms of personnel management service industries]. Kyiv, Akademiia munitsypalnoho upravlinnia Publ., 2013. 240 p.

9. Spivak V.V. Motyvatsiia yak zasib efektyvnoho menedzhmentu personalu pidpryemstv [Inducement as a tool of effective employee management in a company]. Khmelnytsk, natsionalnyi universytet, Ekonomichni nauky Publ., 2012 No 6. V. 2, pp. 178-181.

10. Shapiro S.A. Motyvatsiia [Motivation]. Moscow, GrossMedia Publ., 2014. 223 p.

РЕФЕРАТ

Бондар Н.М. Удосконалення мотиваційних механізмів в системі менеджменту організацій / Н.М. Бондар, Т.В. Сергієнко // Економіка та управління на транспорті. – К.: НТУ, 2016. – Вип. 3.

У статті розкрито сучасні методи мотивації персоналу, проведена оцінка існуючих систем мотивації праці. Приведені результати психологічних досліджень з метою визначення методу мотивації відносно очікуваних працівником результатів від діяльності на підприємстві. Проаналізовано ефективність діючих на вітчизняному ринку механізмів мотивації праці. Запропоновано впровадження в практику вітчизняної мотиваційної політики механізму мотивації робочим часом та підвищення її ефективності.

Об'єкт дослідження – методи мотивації.

Мета роботи – дослідження впливу мотивації персоналу на підвищення рівня продуктивності праці, аналіз існуючих методів мотивації.

Метод дослідження – монографічний.

Для ефективної діяльності будь-якого підприємства важливий правильний вибір механізму мотивації. Основними складовими мотиваційного механізму у менеджменті організацій є: вдосконалення системи заробітної плати, надання можливостей працівникам брати участь у прибутках організації; вдосконалення організації праці, що включає постановку цілей, розширення трудових функцій, збагачення праці, виробничу ротацію, застосування гнучких графіків, поліпшення умов праці. Розробка ефективного мотиваційного механізму має стратегічне значення для організацій.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ДІЯЛЬНІСТЬ, ЕФЕКТИВНІСТЬ ПРАЦІ, МЕНЕДЖМЕНТ, МЕТОД, МОТИВАЦІЯ, ПЕРСОНАЛ, ПІДПРИЄМСТВО.

ABSTRACT

Bondar N.M., Serhiienko T.V. Perfection of motivational mechanisms in system of management of organizations. Economics and management on transport. Kyiv. National Transport University. 2016. Vol. 3.

The article explain the modern methods of motivation of, conducts the estimation of the existent systems of motivation of labour. Brought the results over of psychological researches with the purpose of determination of method of motivation of the results relatively expected by a worker from activity on an enterprise. Analyzed efficiency of operating on a home market mechanisms of motivation of labour. Introduced in practice of national motivational politics mechanism of motivation business hours and offered increase of its efficiency.

The object of study – the methods of motivation.

Purpose – analysis of influencing of motivation to increase the level of labor productivity, analysis of existing methods of motivation.

The method of research - monographic.

For effective functioning of any company important right choice of the mechanism of motivation. The main components of motivational mechanism in the management of company are: improving the system of wages, providing opportunities for employees to participate in the profits of company, improving work organization, that includes setting goals, expanding of labor functions, enriching work, production rotation, using of flexible schedules, improving working conditions. Development of an effective motivational mechanism is of strategic importance for organizations.

KEYWORDS: ACTIVITY, EFFICIENCY OF LABOUR, MANAGEMENT, METHOD, MOTIVATION, STUFF.

РЕФЕРАТ

Бондарь Н.Н. Усовершенствование мотивационных механизмов в системе менеджмента организаций / Н.Н. Бондарь, Т.В. Сергиенко // Экономика и управление на транспорте. – К.: НТУ, 2016. – Вып. 3.

В статье раскрыты современные методы мотивации персонала, проведена оценка существующих систем мотивации труда. Приведены результаты психологических исследований с целью определения метода мотивации относительно ожидаемых работником результатов от деятельности на предприятии. Проанализировано эффективность действующих на отечественном рынке механизмов мотивации труда. Предложено внедрение в практику отечественной мотивационной политики механизма мотивации рабочим временем и повышение ее эффективности.

Объект исследования – методы мотивации.

Цель работы – исследования влияния мотивации персонала на повышение уровня производительности труда, анализ существующих методов мотивации.

Метод исследования – монографический.

Для эффективной деятельности любого предприятия важен правильный выбор механизма мотивации. Основными составляющими мотивационного механизма в менеджменте организаций являются: усовершенствование системы заработной платы, предоставление возможностей работникам участвовать в прибылях организации; усовершенствование организации труда, включая постановку целей, расширения трудовых функций, обогащения труда, производственную ротацию, применение гибких графиков, улучшение условий труда. Разработка эффективного мотивационного механизма имеет стратегическое значение для организаций.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ ТРУДА, МЕНЕДЖМЕНТ, МЕТОД, МОТИВАЦИЯ, ПЕРСОНАЛ.

АВТОРИ:

Бондар Наталья Николаевна, доктор економічних наук, доцент, Національний транспортний університет, декан факультету економіки та права, e-mail: Ruta2000@ukr.net, тел. +380667192340, Україна, 01010, м. Київ, вул. Суворова, 1, к. 207.

Сергієнко Тетяна Вікторівна, студент факультету менеджменту, логістики та туризму, Національний транспортний університет, e-mail: taniaserhienko@gmail.com, тел. +380634333877, Україна, 01010, м. Київ, вул. Суворова, 1.

AUTHOR:

Bondar Nataliia N., Ph.D., Economics (Dr.), associate professor, National Transport University, dean, faculty of Economics and Law, e-mail: Ruta2000@ukr.net, тел. +380667192340, Ukraine, 01010, Kyiv, Suvorova str. 1, of. 207.

Serhiienko Tetiana V., student, faculty of Management, Logistics and Tourism, National Transport University, e-mail: taniaserhienko@gmail.com, тел. +380634333877, Ukraine, 01010, Kyiv, Suvorova str. 1.

АВТОРЫ:

Бондарь Наталья Николаевна, доктор экономических наук, доцент, Национальный транспортный университет, декан факультета экономики и права, e-mail: Ruta2000@ukr.net, тел. +380667192340, Украина, 01010, г. Киев, ул. Суворова, 1, к. 207.

Сергиенко Татьяна Викторовна, студент факультета менеджмента, логистики и туризма, Национальный транспортный университет, e-mail: taniaserhienko@gmail.com, тел. +380634333877, Украина, 01010, г. Киев, ул. Суворова, 1.

РЕЦЕНЗЕНТИ:

Бакуліч О.О., кандидат технічних наук, професор, Національний транспортний університет, декан факультету менеджменту, логістики та туризму, Київ, Україна.

Малиш Н.А., доктор наук з державного управління, професор кафедри управління національним господарством та економічної політики, Національна академія державного управління при Президенті України, Київ, Україна.

REVIEWER:

Bakulich O.O., Ph.D. (engineering), professor, National Transport University, dean of the Management, Logistics and Tourism faculty, Kyiv, Ukraine.

Malysh N.A., Dr. Sc. in Public Administration, professor, National Academy for Public Administration under the President of Ukraine, Kiev, Ukraine.