

О.М. ГУЦАН, В.А. КУЧИНСЬКИЙ, Д.Ю. КРАМСЬКИЙ
НАУКОМЕТРИЧНА СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ТЕОРЕТИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО ФОРМУВАННЯ
МОТИВАЦІЇ

У представленій статті здійснено наукометричну систематизацію існуючих теоретичних підходів до формування трудової мотивації в сучасних мінливих умовах. У статті надано стислий опис сутності теоретичних підходів до формування трудової мотивації, які були накопичені в світовій практиці в теоретичному аспекті. Виділено, що на сьогодні існують такі теоретичні підходи до формування ефективної трудової мотивації як: адміністративно – технологічний (класичний), ментальний, патріархальний, ресурсно-дефіцитний, організаційний, соціально – поведінковий, антропоцентричний. Інформаційною основою дослідження стали дослідження, твори та здобутки як провідних вітчизняних науковців так і загальновідомих закордонних дослідників. Використання в статті таких наукових підходів як систематизація, порівняння та аналіз дозволили виявити як наявні позитивні аспекти так і певні негативні сторони систематизованих теоретичних підходів до формування трудової мотивації, що дозволяє менеджменту сучасного вітчизняного підприємства більш ефективно застосовувати їх як у повсякденній так і у тактико-стратегічній управлінській діяльності. Надано авторський аналіз сутності підходів, що досліджуються у статті. Застосування комплексного підходу, при побудові ефективної системи мотивації в сучасних умовах та з урахуванням позитивних на дбать представленого спектру теоретичних підходів до формування трудової мотивації, дозволить підвищити зацікавленість як працівників, менеджменту так і власників підприємства на основі підтримання відповідної прибутковості бізнесу.

Ключові слова: мотивація, підхід, формування, систематизація, сучасність, аналіз, порівняння, дослідження, працівник, підприємство, ефективність

А.Н. ГУЦАН, В.А. КУЧИНСКИЙ, Д.Ю. КРАМСКОЙ
НАУКОМЕТРИЧЕСКАЯ СИСТЕМАТИЗАЦИЯ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ К
ФОРМИРОВАНИЮ МОТИВАЦИИ

В представленной статье осуществлено наукометрическую систематизацию теоретических подходов к формированию трудовой мотивации в современных изменчивых условиях. В статье предоставлено краткое описание сущности теоретических подходов к формированию трудовой мотивации, которые были накоплены в мировой практике в теоретическом аспекте. Выделено, что на сегодня существуют такие теоретические подходы к формированию эффективной трудовой мотивации как: административно – технологический (классический), ментальный, патриархальный, ресурсно-дефицитный, организационный, социально – поведенческий, антропоцентричный. Информационным базисом представленной статьи стали исследования, труды и достижения как ведущих отечественных ученых так и общеизвестных зарубежных исследователей. Использование в статье таких научных подходов как систематизация, сравнение и анализ позволили выявить как имеющиеся положительные аспекты так и определенные негативные стороны систематизированных теоретических подходов к формированию трудовой мотивации, которая позволяет менеджменту современного отечественного предприятия более эффективно применять их как в повседневной так и в тактико-стратегической управленческой деятельности. Предоставлен авторский анализ сущности подходов, которые исследуются в статье. Применение комплексного подхода, при построении эффективной системы мотивации в современных условиях и с учетом положительных преимуществ представленного спектра теоретических подходов к формированию трудовой мотивации, позволит повысить заинтересованность как работников, менеджмента так и владельцев предприятия на основе поддержания соответствующей прибыльности бизнеса.

Ключевые слова: мотивация, подход, формирование, систематизация, современность, анализ, сравнение, исследование, работник, предприятие, эффективность

A.N. GUTSAN, V.A. KUCHYNSKYI, D.Y. KRAMSKOJ
SCIENTIFIC SYSTEMATIZATION OF THEORETICAL APPROACHES TO THE FORMATION OF
MOTIVATION

In the present article, the scientometric systematization of theoretical approaches to the formation of work motivation in the current changing conditions has been carried out. The article provides a brief description of the essence of the theoretical approaches to the formation of work motivation, which have been accumulated in the world practice in a theoretical aspect. It is highlighted that today there are such theoretical approaches to the formation of effective labor motivation as: administrative-technological (classical), mental, patriarchal, resource-deficient, organizational, social-behavioral, anthropocentric. The information basis of the presented article became the studies, works and achievements of both leading domestic scientists and well-known foreign researchers. The use of such scientific approaches in the article as systematization, comparison and analysis revealed both the existing positive aspects and certain negative aspects of systematized theoretical approaches to the formation of work motivation, which allows the management of a modern domestic enterprise to more effectively apply them both in everyday and in tactical and strategic management activities. Provided by the author's analysis of the essence of the approaches that are explored in the article. The application of an integrated approach, in building an effective system of motivation in modern conditions and taking into account the positive advantages of the presented range of theoretical approaches to the formation of work motivation, will increase the interest of both employees, management and business owners based on maintaining appropriate business profitability.

Keywords: motivation, approach, formation, systematization, modernity, analysis, comparison, research, employee, enterprise, efficiency

Вступ. Формування сталої ринкової економіки та її ефективне функціонування в значній мірі залежить від діяльності суб'єктів господарювання. В свою чергу, стабільна робота підприємства, в мінливих умовах, напряму залежить від низки ресурсів, особливо важливе місце серед яких займають людські ресурси. Саме означений вище підхід до персоналу, як

до певного ресурсу, дозволив більшості сучасних транснаціональних компаній зайняти провідні світові позиції на ринку. Чільне місце в рамках окресленого підходу «людські ресурси» належить і мотивації, та відповідним мотиваційним заходам до персоналу. Виходячи з цього, дослідження теоретичних,

методичних та практичних мотиваційно-орієнтованих аспектів є важливим та актуальним в сучасних умовах.

Аналіз стану питання. Мінливість зовнішніх факторів впливу на сучасне підприємство визначає зміни щодо внутрішньої політики фірми, зокрема і в мотиваційній політиці. Розробка мотиваційних заходів неможлива без відповідних теоретико-методичних наукових досліджень. Це обґрунтовується тим, що саме відповідні наукові надбання дозволяють підібрати для конкретного підприємства, у відповідних зовнішніх та внутрішніх умовах, найбільш ефективну комбінацію мотиваційних заходів, максимально сполучивши відповідні позитивні досягнення досліджень. Отже, приділення значної уваги питанням теоретичної розробки проблем мотивації як з боку менеджменту підприємства так і з боку відповідних науковців та дослідників дозволить більш ефективно функціонувати та отримувати прибуток сучасному підприємству.

Метою статті є комплексна наукометрична систематизація та відповідний аналіз існуючих на сьогоднішній день теоретичних підходів до формування мотивації для застосування на системній основі сукупності їх прикладних аспектів при побудові ефективної мотиваційно-орієнтованої політики вітчизняних підприємств в незалежності від організаційно-правової форми, підпорядкованості, видів діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Теоретичні надбання сучасної мотиваційної науки є досить розгалуженими та направлені на вирішення відповідних прикладних питань. Відповідно, перелік науковців, дослідників, практиків за весь час розвитку мотиваційної науки як за кордоном так і в Україні є достатньо обширним. Найбільш відомими серед закордонних дослідників мотивації є: А. Маслоу [1], Д. Макклелнд [2], Е. Лоулер [3], В. Врум [4] та багато інших.

Найбільш вагомий вклад в надбання вітчизняної мотиваційної науки зробили такі відомі наковці як: А.М. Колот [5], В.П. Сладкевич [6], Г.А. Дмитриченко [7], М.С. Доронина [8].

Слід зазначити, що авторами даного дослідження також робились певні наукові розробки з метою вирішення певних мотиваційно-орієнтованих прикладних завдань для сталого розвитку сучасного підприємства [9 - 11].

При цьому, необхідно підкреслити, що в більшості літературних джерел та відповідних досліджень не приділена відповідна увага щодо комплексної систематизації та аналізу існуючих теоретичних підходів до формування мотивації в сучасних умовах. Отже, виокремлене питання потребує відповідної розробки та є актуальним з наукової точки зору.

Викладення основного матеріалу дослідження.

Базуючись на комплексі літературних джерел нами було здійснено узагальнення та певна

систематизація теоретичних підходів до формування мотивації. Стисло сутність відповідних розглянутих теоретичних підходів до формування трудової мотивації представлена в табл. 1.

На нашу думку, при формуванні й розвитку механізму мотивації сучасного машинобудівного підприємства доцільним представляється використання комплексу підходів, які забезпечать всебічне урахування мотивів діяльності робітників, цінності стимулів і чутливість до них, вплив різних факторів на мотивацію, що призведе до підвищення мотиваційної віддачі персоналу підприємства.

Таблиця 1 – Сутність теоретичних підходів до формування трудової мотивації

Найменування підходу	Сутність підходу
1	2
Адміністративно – технологічний (класичний) [12, 13, 14]	У рамках даного підходу людина (робітник) виступає як продавець своєї робочої сили, а роботодавець як покупець. Об'єктом управління - виконувана людиною праця, а не сама людина. Мотиваційні впливи ґрунтуються, в основному, на використанні заробітної плати. Серед додаткових впливів використання негативних адміністративних стимулів.
Ментальний [12, 15]	Підхід виник і характерний для країн Азії. Характерні риси: а) прихильність і дотримання національних традицій у діяльності й взаєминах робітник-підприємство; б) отождолення людини з певним соціумом, робітника з підприємством; в) пріоритетність, як для робітника, так і для підприємства моральних стимулів у порівнянні з матеріальними; г) пріоритетність і верховенство групової думки над індивідуальною
Патріархальний [12, 16]	Даний підхід характерний для підприємств малого і приватного бізнесу. Індивідуалізація у використанні стимулів здійснюється на підставі індивідуального ставлення конкретного робітника до підприємства. Для даного підходу характерний: а) безпосередній контакт робітника й керівника; б) взаємне ув'язування таких елементів, як: зовнішній стимул – особистість робітника – результати діяльності робітника – результати діяльності підприємства. Збільшення ролі морально-психологічних стимулів і мотивів, які формуються в процесі особистого контакту керівника й підлеглого.

Закінчення таблиці 1

1	2
Ресурсно-дефіцитний [12]	Даний підхід сформувався в умовах існування планової економіки. Характерні риси підходу: а) людські ресурси – це невичерпний ресурс (при необхідності – легко замінний); б) використання залишкового підходу до фінансування соціальної, суспільної сфери діяльності підприємства й суспільства в цілому; в) часте використання як основного стимул страху за покарання, що ґрунтувалися на відмові брати участь у суспільному виробництві; г) наявність обмежень у розвитку робітника.
Організаційний [12, 83]	Ефективна діяльність підприємства, згідно даного підходу, ґрунтується на побудові оптимальної структури управління. Оптимальна й ефективна організація діяльності є основою для: а) системи матеріальних мотиваційних заходів; б) використання потреби в досягненні робітника на благо підприємства.
Соціально-поведінковий [12, 18]	Підхід до формування трудової мотивації іде своїми джерелами в теорію малих груп. В основі такого підходу лежить припущення, що успішна діяльність фірми може бути досягнута через створення сприятливого соціально-психологічного клімату в трудовому колективі (приміром, бригада, проектна група та ін.). Економічні потреби індивідуума акумулюються та узагальнюються з типовими потребами малого трудового колективу.
Антропоцентричний [12, 19]	Передбачається, що основою для побудови ефективної системи мотивації є задоволення набору соціальних потреб співробітника. Робітник розглядається як суб'єкт, здатний динамічно й всебічно розвивати свої потреби. Дії організації направлені на розвиток здібностей робітника як соціального суб'єкта. Організація розглядається, як високо організована адаптивна структура, здатна пристосовуватися до змін зовнішнього навколишнього середовища. Характерна орієнтація на підвищення якості життєдіяльності робітника через використання механізмів і стимулів «якості життя»

В рамках класичного підходу взаємини «робітник-підприємство» розглядаються в аспекті товарно-грошових відносин з можливим застосуванням адміністративних впливів.

З позитивної сторони, на нашу думку, можливо оцінити те, що в рамках даного підходу робітник і підприємство розглядаються як два самостійних економічних суб'єкти, взаємодія яких базується на взаємній економічній вигоді (робітник продає свою

робочу силу, а підприємство купує її). Недоліками аналізованого підходу, на наш погляд, бачиться наступне:

- робітник розглядається як засіб досягнення результату підприємства (не приймається в розгляд цінність робітника для підприємства);

- використання економічних і адміністративно-негативних стимулів (тобто використовується обмежений спектр впливів на робітника, тому що в розгляд не беруться соціальні, психологічні, моральні стимули).

Діаметрально протилежних поглядів дотримується ментальний підхід. Основу підходу становить соціокультурна й національна специфіка, характерна для країн Азії. Ментальний підхід передбачає пріоритетність у використанні моральних стимулів, тісний взаємозв'язок робітника й підприємства на основі взаємного ототожнення. Включення в розгляд моральних (на додаток до матеріального) механізмів мотивації розширює можливий набір мотиваційних впливів на робітника. На нашу думку, включення в розгляд механізму рівноцінності (а не пріоритетності) моральних і матеріальних мотиваційних впливів розширило практичне використання даного підходу.

В основу патріархального підходу закладений механізм індивідуалізації стимулюючого впливу й взаємодії в рамках робочого процесу. Внаслідок відносної організаційної простоти таких підприємств і невеликої чисельності персоналу представляється можливим проаналізувати мотиви робітника, знайти індивідуальний контакт із робітником і виробити мотиваційно сприйнятливі робітником фактори. Для великих підприємств використання аналізованого мотиваційного підходу представляється важким, тому що встановлення особистого контакту, аналіз мотивів і вироблення індивідуальних стимулів для кожного робітника підприємства менеджерами середньої й вищої ланки є важко здійсненим.

Ресурсно-дефіцитний підхід до мотивації був характерний для планово-адміністративної економіки, мотиваційна обмеженість якого проявлялася в:

- а) залишковості фінансування соціально-суспільної сфери (що приводить до неповного використання соціально-суспільних мотивів діяльності робітника й втрати частини мотиваційних важелів впливу на робітника);

- б) орієнтація на високоефективну працю здійснювалася не на основі мотиваційної цінності стимулу, а на страху й громадському осуді робітника, що знижувало віддачу від робітника. Незважаючи на такі недоліки в раках аналізованого підходу, на нашу думку, можна виділити такі переваги, як-от: активне широкомасштабне використання моральних і матеріально не грошових способів мотивації робітників (використання дошки пошани, суспільна похвала на зборах трудового колективу, грамоти учасника соціалістичного змагання), які формували у робітника почуття гордості за їхнє отримання.

У рамках організаційного підходу вважається, що здійснювати мотиваційний вплив на робітника необхідно на основі мотивів досягнення людини, використання яких можливо в рамках оптимальної структури управління підприємством. Досліджуваний підхід пріоритетним вважає цілі підприємства, досягнення яких може бути можливим через розвиток структури управління, що приводить до більш ефективної діяльності підприємства, орієнтацію на матеріальні аспекти мотивації, заохочення мотивів досягнення.

Розпізнавальною рисою такого підходу є розгляд структури управління підприємством і її ефективності як фактору, що впливає на мотиваційну політику підприємства, що не враховано в інших підходах. Орієнтуючись в рамках підходу на використання мотивації досягнення та матеріальних стимулів, автори звужують розуміння мотивації.

Соціально-поведінковий підхід розглядає мотивацію робітника у взаємозв'язку з малою виробничою групою. Припускається, що в основі успішної мотиваційної взаємодії робітника й підприємства закладено ряд принципів: а) спрямованість потреб робітника, соціальної групи та цілей підприємства; б) облік економічного, соціально-психологічного аспекту взаємодії робітник – група – підприємство.

На нашу думку, з позитивної сторони можливо оцінити включення у вивчення мотивації робітника показника комфортності виконання трудових дій, в основі якого закладено нормальний соціально-психологічний клімат колективу. Введення в розгляд впливу соціально-психологічного клімату припускає врахування впливу особистісної та міжособистісної взаємодії при здійсненні мотиваційних заходів з боку підприємства. Очевидним представляється той факт, що, приходячи на робоче місце, робітник перебуває у взаємодії з навколишнім соціальним середовищем, і від того, як оточуючі люди взаємодіють із виділеним робітником, у тому числі, буде залежати ефективність діяльності як самого робітника, так і підприємства в цілому.

Близьким до соціально-поведінкового підходу виступає ментальний підхід, який проявляється в розгляді робітника й підприємства в асоційованому взаємозв'язку. Однак, аналізований підхід уточнює й розширює механізм мотивації, ототожнюючи робітника та малу соціальну групу.

Розширює соціально-економічне розуміння мотивації антропоцентричний підхід. Розпізнавальними рисами аналізованого підходу до формування мотивації є наступне: робітник розглядається як соціальний суб'єкт (який має властивості до саморозвитку); розвиток підприємства розглядається в розрізі розвитку здібностей робітника; адаптивності підприємства до зовнішніх змін; акцентується увага на тому, що робітник має більшу кількість потреб.

Аналізуючи положення теорії, представляється можливим дійти висновку, що достойністю

антропоцентричного підходу є вивчення мотивації з урахуванням розвитку робітника й підприємства.

У рамках антропоцентричного розуміння мотивації простежується циклічний взаємозв'язок між трьома взаємозв'язаними елементами підходу: потребами робітника, підприємством і якістю життя людини.

На нашу думку, певним недоліком аналізованого підходу є не врахування циклічності процесу мотивації, що пояснюється тим, що робітник, досягнувши певного рівня соціального існування, перестає розцінювати його як мотиваційно цінний, призводячи до появи почуття незадоволеності від існуючого рівня якості життя. Імовірними будуть дії по усуненню почуття незадоволеності, що призведе до необхідності в розвитку здібностей, а це, у свою чергу, приведе до підвищення якості життя на основі розширення можливостей підприємства.

Характерним виявленим недоліком проаналізованих підходів є той факт, що в розгляд не включалися компетенції робітника, тобто не аналізувалися аспекти мотивації робітника на основі використання підприємством знань, умінь і навичок.

Висновки. Виходячи з вище викладеного, можливо зробити такі висновки:

- теоретично-прикладні дослідження в мотиваційному аспекті – динамічні та мають тенденції до доробки в залежності від авторської точки зору;

- сучасні тенденції в розробці мотиваційних теорій можливо розділити на три принципові напрямки: сучасні, атрибутивні та теорії поля, які розглядають проблематику мотивації з різних позицій взаємодоповнюючи один одного;

- здійснено наукометричну систематизацію та виконано аналіз сутності відповідних підходів;

- побудова та стале функціонування системи мотивації підприємства є ефективним за умови комбінаторного впровадження теоретичних позицій підходів до формування трудової мотивації. Саме це надає можливість знайти для конкретного підприємства оптимальне поєднання здобутків зазначених підходів та сформуванню на цій основі оптимальну систему мотивації, яка надасть баланс між зацікавленістю працівника та власників бізнесу і забезпечить оптимальний рівень продуктивності та виробництва

Список літератури

1. Maslow Abraham. *A Theory of Human Motivation*. Psychological Review. 1943. no. 50, pp. 370–396
2. McClelland David C. *Human Motivation*. Clenview, III.: Scott, Foresman, 1985.
3. Edward E. Lawler. *Motivation in Work Organizations*. Monterey, Calif.: Brooks/Cole, 1973
4. Vroom V.H., Yetton P.W. *Leadership and Decision Making*. Pittsburg, Penn: University of Pittsburg Press, 1973
5. Колот А.М. *Мотиваційний менеджмент: підручник* / А.М. Колот, С.О. Цимбалюк. Київ : КНЕУ, 2014, 479 с.
6. Сладкевич В.П. *Мотивационный менеджмент: Курс лекций* Київ: МАУП, 2001, 168 с
7. Дмитриченко Г.А. *Мотивация и оценка персонала: учеб. пособие*. Г.А. Дмитриченко, Е.А. Шарапова, Т.М. Максименко, Киев: МАУП, 2002, 248с.

8. Доронина М.С. *Управление мотивацией: науч. изд.* М.С. Доронина, Е.Г. Наумик, О.В. Соловьев. Харьков: ХНЭУ, 2006. – 240с.
9. Pererva Petro. *Evaluating elasticity of costs for employee motivation at the industrial enterprises.* Petro Pererva, Oleksandr Hutsan, Valerii Kobieliev, Andrii Kosenko, Volodymyr Kuchynskyi. *Problems and Perspectives in Management.* - Volume 16.- Issue №1.- 2018.- pp. 124-132.
10. Гуцан О.М. *Дослідження сутності мотиваційних теорій: сучасні, теорії атрибуції та поля.* Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки). Збірник наукових праць. – Харків: НТУ «ХПІ». – 2017. - №24 (1246). – 160 с., С. 26 - 30
11. *Практичні аспекти застосування кількісно-якісного підходу до оцінки факторів мотивації персоналу* [Електронний ресурс] / О.М. Гуцан // *Економіка: реалії часу.* Науковий журнал. – 2016. – № 1 (23). – С. 49-60. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2016/n1.html>
12. *Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник.* А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева. Под ред. А.Я. Кибанова. Москва: ИНФРА-М, 2010, 524 с. (Высшее образование)
13. Давыдов Ю.Н. *Эволюция теоретической социологии XX века.* Социологические исследования. – 1995. – №8. – С. 53–59
14. Капелюшников Р.И. *Современные буржуазные концепции формирования рабочей силы: критический анализ.* Москва: Наука. – 1981.
15. Матросова Т.Н. *Япония: материальное стимулирование в фирмах.* Москва: Наука. – 1992
16. Кравченко А.И. *Классики социологии менеджмента.* А.И. Кравченко. – Санкт-Петербург: РХГУ. 1998
17. *Управление персоналом организации. Энциклопедический словарь.* под ред. А.Я. Кибанова. Москва: ИНФРА, 1997. 512 с.
18. Виллонас В.К. *Психологические механизмы мотивации человека.* Москва : МГУ. 1990
19. Почебут Л.Г. *Организационная социальная психология.* Л.Г. Почебут, В.А. Чикер. – Санкт-Петербург: Речь. – 2000
8. *Doronyina M.S. Upravlenye motyvatsyey* [Tekst]: nauch. yzd. / M.S. Doronyina, E.H. Naumyk, O.V. Solov'ev. – Kharkiv : KhNЭУ, 2006. – 240
9. Pererva Petro. *Evaluating elasticity of costs for employee motivation at the industrial enterprises.* Petro Pererva, Oleksandr Hutsan, Valerii Kobieliev, Andrii Kosenko, Volodymyr Kuchynskyi. *Problems and Perspectives in Management.* Volume 16. Issue №1, 2018, pp. 124-132
10. *Gutsan O.M. Doslidzhennya сутності мотиваційних теорій: сучасні, теорії атрибуції та поля* [Research of the essence of motivational theories: modern, theories of attribution and field]. *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu «Kharkivs'kyi politekhnichnyi instytut» (ekonomichni nauky).* Zbirnyk naukovykh prats'. [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences). Collection of scientific works.]. Kharkiv. NTU «KhPI», 2017, no24 (1246), p.160 s., pp. 26 - 30
11. *O.M. Gutsan Praktychni aspekty zastosuvannya kil'kisno-yakisnoho pidkhodu do otsinky faktoriv motyvatsiyi personalu* [Practical aspects of application of quantitative and qualitative approach to estimation of factors of motivation of the personnel]. *Ekonomika: realiyi chasu.* Naukovy zhurnal [Economics: realities of time. Scientific Journal]. 2016. no. 1 (23), pp. 49-60. – Rezhym dostupu do zhurn.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2016/n1.htm>
12. *Motivatsyya y stymulirovanye trudovoy deyatel'nosti: Uchebnyk* [Motivation and stimulation of labor activity: Textbook]. A.Ya. Kybanov, Y.A. Batkaeva, E.A. Mytrofanova, M.V. Lovcheva] pod red. A.Ya. Kybanova. – Moskva : YNFRA-M, 2010. 524 p. – (Visshee obrazovanye)
13. Davidov Yu.N. *Evolutsyya teoreticheskoy sotsyolohyy XX veka* [Evolution of theoretical sociology of the twentieth century]. *Sotsyolohycheskye yssledovannya* [Sociological research]. 1995. no. 8. pp. 53–59
14. Kapelyushnykov R.Y. *Sovremennye burzhuznye kontseptsyy formirovaniya rabochey syli: krytycheskyy analiz.* [Modern bourgeois concepts of labor force formation: critical analysis]. Moscow: Nauka. 1981.
15. Matrusova T.N. *Yaponiya: materyal'noe stymulirovanye v firmakh* [Japan: material incentives in firms]. Moscow: Nauka. 1992
16. Kravchenko A.Y. *Klasyky sotsyolohyy menedzhmenta* [Classics of management sociology]. Saint-Petersburg: RKhHU. 1998
17. *Upravlenye personalom orhanyzatsyy. Entsyklopedycheskyy slovar'* [Personnel management of the organization. Encyclopaedic Dictionary] / [pod red. A.Ya. Kybanova]. – Moscow: YNFRA, 1997, 512 p.
18. Vylyunas V.K. *Psykhologhycheskye mekhanizmy motyvatsyy cheloveka* [Psychological mechanisms of human motivation]. Moscow: MHU. 1990
19. Pochebut L.H. *Orhanyzatsyonnaya sotsyal'naya psykhologhyya* [Organizational social psychology]. L.H. Pochebut, V.A. Chyker. Saint-Petersburg: Rech'. 2000

References (transliterated)

1. Maslow Abraham. *A Theory of Human Motivation.* Abraham Maslow. *Psychological Review.* – 1943. – no. 50. – pp. 370–396.
2. McClelland David C. *Human Motivation.* David C. McClelland. Clenview, Ill. : Scott, Foresman, 1985.
3. Edward E. Lawler. *Motivation in Work Organizations* (Monterey, Calif.: Brooks.Cole, 1973
4. Vroom V.H., Vetton P.W. *Leadership and Decision Making.* Pittsburg, Penn: University of Pittsburg Press, 1973
5. Kolot A.M. *Motyvacijnij menedzhment: pidruchnyk.* [Motivation Management: Tutorial]. Kiev, KNEU, 2014, 479p.
6. Sladkevych V.P. *Motyvatsyonnij menedzhment: Kurs lektsy* [Motivational Management: Course of lectures]. Kiev. MAUP, 2001, 168 p.
7. Dmytryenko H.A. *Motyvatsyya y otsenka personala: ucheb. posobye* [Motivation and assessment of staff: study aid]. Kiev. MAUP, 2002, 248p.

Надійшло (received) 11.01.2019

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Гуцан Олександр Миколайович (Гуцан Александр Николаевич, Gutsan Alexander Nikolaevich) – кандидат економічних наук, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин, м. Харків, Україна, <http://orcid.org/0000-0002-9989-5195>, e-mail: gutsan.f@gmail.com

Кучинський Володимир Анатолійович (Кучинский Владимир Анатольевич, Kuchynskyi Vladimir Anatolyevich) – кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин, м. Харків, Україна, <https://orcid.org/0000-0002-6058-3709>, e-mail: kuchinskyi09@gmail.com

Крамської Дмитро Юрійович (Крамской Дмитрий Юрьевич, Kramskoj Dmitro Yuriyovich) – кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин, м. Харків, Україна, <https://orcid.org/0000-0001-7964-4092>, e-mail: kramskoy2007@gmail.com