

# МОТИВАЦИЯ ТРУДА: МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ, МОДЕЛИ И МЕХАНИЗМЫ РЕАЛИЗАЦИИ

**Л. И. ДМИТРИЧЕНКО**, доктор экономических наук  
(Донецкий национальный университет);

**Л. А. ДМИТРИЧЕНКО**, кандидат экономических наук  
(Донецкий национальный университет экономики и торговли  
имени Михаила Туган-Барановского)

**Аннотация.** Цель статьи – на основе изучения моделей и механизмов мотивации и стимулирования труда обосновать современный механизм мотивации труда в Украине, который бы стал действенным фактором развития производительных сил в стране. Развитие мотивации к результативной работе невозможно без регулирующей функции государства. Система мотивации труда в Украине должна учитывать современные деформации в оплате труда, специфику работы государственных служащих, работников корпоративных структур и частных предприятий и факт существования теневого сектора экономики. Таким образом, степень удовлетворения широкого спектра растущих потребностей и амбиций трудящегося человека (при данной системе мотивации труда) предопределяет его дальнейшее отношение к труду, совокупные результаты труда, а вместе с тем – социально-экономическое, психологическое и политическое равновесие в обществе.

**Ключевые слова:** мотивы, стимулы, труд, модели и механизмы мотивирования труда.

Труд как целесообразная деятельность людей, направленная на удовлетворение жизненных потребностей, всегда был и остаётся необходимым условием существования человеческого общества. По выражению К. Маркса, труд – «вечное естественное условие человеческой жизни, и поэтому он не зависит от какой бы то ни было формы этой жизни, а, напротив, одинаково общ всем её общественным формам» [1, с. 195]. Исторический опыт и теоретические исследования дают основание для вывода о том, что главным условием роста эффективности труда является мотивация и стимулирование труда.

В современных условиях развития рыночных отношений в Украине возникает объективная необходимость создания научно обоснованного механизма мотивации труда персонала предприятий, который бы смог с помощью действенных рычагов и стимулов повысить заинтересованность работников продуктивно и качественно работать, способствовать подъему их конкурентоспособности,

обеспечить качественное обновление трудового менталитета. Таким образом, проблема остаётся актуальной не только в ближайшей, но и в весьма отдалённой перспективе.

Научный интерес к данной проблеме обусловил постановку задачи и цель исследования: на основе изучения моделей и механизмов мотивации и стимулирования труда, опираясь на общеполитические методы познания, обосновать современный механизм мотивации труда в Украине, который бы стал действенным фактором развития производительных сил в стране и отвечал приоритетам формирования социально-ориентированной рыночной экономики.

В наших исследованиях мы неоднократно подчёркивали, что в течение более двух десятилетий в украинской национальной литературе в рамках экономической теории методологические аспекты труда почти не исследуются, как не исследуются и проблемы мотивации и стимулов к труду [2, с. 24–27; 3, с. 26–29]. В условиях экономической системы, которая

имеет место в современной Украине, труд как таковой, человек труда с его материальными интересами и стимулами к труду привлекают капитал только в аспекте способности производить прибавочную стоимость. К тому же отход от теории трудовой стоимости обусловил значительное ограничение исследования круга вопросов по проблеме труда и основы ее организационных форм – экономической собственности. Исключением является блестящая многоаспектная статья профессора М. П. Хохлова, в которой рассмотрена природа социально-экономического устройства общества и закономерности его движения. Ученый совершенно справедливо отмечает: «Результаты реформирования отношений собственности в Украине, направленного на реорганизацию хозяйственной жизни общества, фундаментальным отношением которой становится частная собственность, имеют не только экономическое измерение, но и негативные социальные последствия, повлиявшие не в лучшую сторону на духовное состояние общества, мораль, нравственность и сместившие ориентиры ценностного восприятия жизненного успеха, особенно у молодого поколения» [4, с. 6].

Действительно, отход от идеала человека труда разрушил и саму идею труда как основы экономического развития общества. Следствием этого стало игнорирование проблемы стимулирования труда, как на уровне её методологического анализа, так и в практике. В Украине это проявилось в нарушении ряда экономических законов, в оторванности уровня оплаты труда от реальных показателей трудовой деятельности, в субъективном подходе руководителей компаний и предприятий к определению уровней оплаты труда персонала и т. п. Снижение мотивационных принципов и стимулов к труду, на наш взгляд, является одной из главных причин существенного сокращения объёмов валового внутреннего продукта. За более чем двадцать лет независимости Украина не достигла стартового уровня производства ВВП: в конце 2013 г. ВВП составлял менее 68 % его объема в 1990 г. [5]. По данным Национального банка Украины, в 2014 г. по сравнению с 2013 г. ВВП

сократился на 7,5 %. Начиная с III квартала 2012 г. по настоящее время (начало лета 2015 г.), в стране происходит устойчивое снижение ВВП – ускоренно с I квартала 2014 г. К концу 2015 г. прогнозируется падение ВВП на 9–9,5 % [6]. На наш взгляд, кроме современных военно-политических катаклизмов, имеющих место в стране, на обвал экономики Украины существенно повлиял отход от реального сектора экономики, увлечение идеей «создания» ВВП в сфере услуг, формирование виртуальной экономики, «подкреплённое» снижением стимулов к труду, распространением распределительно-потребительского настроения людей, в чём повинна (кроме всего прочего) и экономическая наука.

В этой связи уместно заметить, что многие авторы не рассматривают труд как фактор развития общества (даже если речь идет о факторах экономического развития!). Примером тому статья А. Москаленко «Общесовременные факторы опережающего экономического развития». Автор статьи абсолютно прав в том, что необходимо учитывать внеэкономические факторы развития страны, однако невозможно вести речь об опережающем экономическом развитии без анализа его основы – труда, производства [7, с. 20]. Таким образом, теоретической экономической науке предстоит серьёзная работа в области методологии исследования труда и механизмов реализации мотивации и стимулов к труду как основы созидательной деятельности людей, роста ВВП и благосостояния граждан.

Мотивация труда – важнейший фактор результативности работы, и в этом качестве она составляет основу трудового потенциала работника, то есть всей совокупности свойств, влияющих на производственную деятельность. Мотивационный потенциал – своего рода «пусковой механизм» активизации способностей человека и его трудовой деятельности.

Следует подчеркнуть, что в научной литературе существует точка зрения о тождестве категорий «мотив» и «стимул», с чем нельзя согласиться. Практическое значение такого разграничения даёт возможность построения чёткого механизма мотивации и стимулиро-

вания труда. Слово «стимул» (от лат. *stimulus* – кнут, которым погоняют животное) означает побуждение к действию, заинтересованность в осуществлении чего-нибудь [8 с. 862]. Исходя из этимологии термина, можно считать, что в основе этих побудительных действий лежат *внешние факторы* (материальные, моральные и т. д.). Таким образом, под стимулом понимаются *внешние побуждения*, которые имеют целевую направленность. Мотив – также побуждение к действию. Но в его основе могут быть как внешние факторы – стимулы (вознаграждение, служебное продвижение, административная решение, приказ, распоряжение), так и внутренние рычаги, побуждающие человека к действию (чувство долга, ответственность, страх, благородство, стремление к самовыражению и т. п.). *Стимул превращается в мотив только тогда, когда он осознан человеком.*

Мотивы и стимулы к труду разнообразны. Однако общим в них является то, что они обусловлены потребностями человека и то, что удовлетворение потребностей *связано с трудовой деятельностью* (по крайней мере, для абсолютного большинства людей). Необходимость создания действенного мотивационного механизма определяется тем, что, имея мотивацию, подкреплённую стимулами, люди более эффективно выполняют поставленные цели.

С углублением общественного разделения труда и усложнением общественных связей, у человека появилась потребность участия в трудовом процессе не только как физической силы, но и умственно способного субъекта. Поэтому закономерным становится то, что мотивация труда через физическое принуждение исчерпала себя. Начался поиск эффективных систем мотивации труда на основе понимания действительности влияния мотивов на деятельность человека. Переход к рыночным отношениям экономических субъектов создаёт новые возможности для развития мотивации персонала предприятий и фирм. В современной Украине проблема мотивации человека к труду имеет особое значение, так как решение задач, которые стоят перед обществом, возможно лишь при условии создания надлежа-

щей мотивационной основы, способной побудить персонал предприятий к эффективной деятельности. Речь идет о применении современных форм и методов стимулирования личности, способствующих высокой результативности ее работы.

В эволюции всей совокупности теорий трудовой мотивации условно можно выделить восемь этапов. Первые четыре (до конца XIX в.) концентрировали внимание на реакции людей на условия и результаты труда. В последующие четыре этапа развития *современных* теоретических взглядов по вопросам мотивации трудовой деятельности (с конца XIX в. по настоящее время) акценты переносятся на иерархию потребностей с учётом психологических факторов, групповых целей, реализации личных амбиций человека [2, 9].

Если говорить о четырёх современных этапах развития теорий мотивации, то *первый этап* (конец XIX – первая четверть XX в.) связан с возникновением «школы научного управления». Он характеризуется тем, что на смену общим принципам управления Ф. Тейлор и его сторонники предложили научную систему знаний о формах и методах рациональной организации производства и труда. *Второй этап* (вторая четверть XX в) связан со школой «человеческих отношений». Ее автором является американский социолог Э. Мэйо. Участие рабочих в производстве он рассматривал не только как технико-экономический, но и как сложный социально-психологический процесс. Учёный рекомендовал руководителям применять приемы управления человеческими отношениями, непосредственно влияя на подчиненных и обеспечивая широкие возможности для общения в процессе работы. *На третьем этапе* (60–70-е гг. XX в.) представления о мотивации, ее природе и механизмах действия дополнились рядом содержательных и процессуальных теорий мотивации трудовой деятельности. Возникла теория «соучастия», предложенная американским социологом Д. Мак-Грегором. *Четвертый этап* в развитии теории и практики мотивации связан с переоценкой роли и места человека в общественном производстве, с новой «идеологией» мотивации,

основанной на использовании широкого спектра экономических, социальных, психологических и других факторов активизации трудовой деятельности. В системе этих факторов существенное место занимает фактор социальной карьеры, реализация личных амбиций в соответствии с законом возвышения потребностей.

Следует подчеркнуть, что содержательные и процессуальные теории мотивации трудовой деятельности до сих пор оказывают значительное влияние на практику мотивации персонала. *Содержательные теории* (теория мотивации А. Маслоу, теория мотивации Д. МакКлелланда, теория мотивации Ф. Герцберга) базируются на изучении потребностей человека. *Процессуальные теории* (теория ожиданий, или модель мотивации В. Врума; теория справедливости С. Адамса и модель Портера – Лоулера) акцентируют внимание на распределении усилий работников и выборе определенного вида поведения для достижения конкретных целей. Следует подчеркнуть, что ни одна из теорий не может охватить полный спектр всех мотивов человека в процессе его деятельности. Содержательные теории основное внимание уделяют анализу факторов, лежащих в основе мотивации, и практически не уделяют внимание самому процессу мотивации. Процессуальные теории посвящены анализу процесса мотивации, описанию и прогнозированию результатов этого процесса, но не касаются содержания мотивов. Хотя содержательные и процессуальные теории расходятся по ряду вопросов, они не являются взаимоисключающими, а скорее дополняют друг друга.

Обоснование моделей и механизмов, активизирующих трудовую деятельность персонала, предполагает изучение международного опыта мотивации и стимулирования труда. В высокоразвитых странах мира накоплен значительный опыт положительного влияния прогрессивных систем мотивации и стимулирования труда на трудовые потенциалы человека. Изучение этого опыта, его теоретическое обобщение и *использование* в практике активизации трудовой деятельности может быть весьма полезным для Украины. В современ-

ной научной литературе выделяют *американскую, европейскую и японскую модели мотивации труда*. Каждая из моделей учитывает национальные особенности подходов к мотивации персонала предприятий.

*Американская модель* ориентирована на всемерное поощрение предпринимательства и обогащения наиболее активной части населения, на учёт социально-культурных особенностей нации – стремление к достижению личного успеха и высокого уровня благосостояния. На предприятиях США используют две группы стимулов: 1) стимулы, поддерживающие престиж организации (отчисления в пенсионный фонд, страховые и больничные доплаты, право приобретения акций фирмы на льготных условиях, участие в прибылях); 2) стимулы, поддерживающие высокий уровень производительности и качества труда (премирование в форме денежных выплат, продвижение по службе, моральное стимулирование и т. п.).

Что касается специалистов и руководителей, то в США наиболее эффективными методами мотивации их труда являются следующие: владение частью акций компании, использование доплат и надбавок, привлечение к руководству специальными программами, участие в управлении и т. п. С точки зрения специалистов, в американской системе всё-таки низкой является эффективность форм морального стимулирования.

*Европейская модель мотивации труда* ориентируется на укрепление чувства общности работников фирмы, воспитание кадров в духе партнерства; активизацию прямых неформальных контактов; развитие индивидуальных навыков работников, инициативы, творческих навыков человека. В этой системе используются различные виды материального поощрения. Например, в британских фирмах получило распространение поощрение в форме подарков. Причём процедура вознаграждения осуществляется на рабочих местах, на праздниках в кругу фирмы. Это позволяет популяризировать достижения в области повышения эффективности и качества труда. Механизмы стимулирования труда в Финляндии, Швеции и других скандинавских стран

ориентируют на установление человеческих контактов по принципу «имей друзей и оберегай добрые человеческие отношения»; укрепление семьи – главной ячейки общества, где человек получает значительную часть мотивации к жизни и труду; формирование четкой позиции по главным жизненным проблемам и ценностям [10].

Шведская система стимулирования труда отличается сильной социальной политикой, направленной на сокращение имущественного неравенства за счет перераспределения национального дохода в пользу менее обеспеченных слоев населения. Шведские профсоюзы не позволяют хозяевам низкорентабельных предприятий снижать заработную плату ниже уровня, установленного на переговорах о перезаключении коллективных трудовых соглашений. Это побуждает предпринимателей модернизировать производство, что ведёт к развитию производительных сил, росту объёмов производства и заработной платы и, как следствие, – к высокому уровню мотивации к труду. Одной из форм мотивации, получившей широкое применение в практике европейских предприятий, является использование гибких графиков работы, а также возможности трудиться как на рабочем месте, так и дома, в зависимости от конкретных обязанностей сотрудника и договоренности между ним и его руководителем.

*Японская модель мотивации труда* отличается поиском нестандартных форм сочетания материальных и моральных стимулов к труду, благодаря чему удалось добиться высоких показателей социально-экономического развития страны. Основными составляющими мотивации труда в Японии являются система пожизненного найма, неформальные межличностные отношения сотрудников, коллективизм в работе, ротация кадров, корпоративная философия, трудовая мораль. Японские методы мотивации труда делятся на три группы: организационно-правовые, экономические и социально-психологические. К первой относят совершенствование форм и методов организации труда и производства; ко второй – различные формы оплаты труда и социально-бытовых потребностей работни-

ков; к третьей – социально-психологические методы, направленные на удовлетворение потребностей высокого уровня (самоуважение, признание достижений, творческая составляющая работы). Ключевой компонентой динамичного развития Японии является человеческий фактор, а основой мотивации труда – гармонизация труда и капитала. Каждая японская фирма имеет собственную корпоративную философию, в которой исповедуется искренность, гармония, сотрудничество со смежниками и клиентами, вклад в улучшение жизни общества.

Как известно, в Японии в механизме мотивации труда особое место принадлежит системе «пожизненного найма». По оценкам японских экономистов, этой системой охватывается от 22 до 30 % наемного персонала. Кроме того, в японских компаниях используется система выплат и услуг социального характера: выходные пособия и пенсии, медицинские услуги, предоставление жилья и дотации на его приобретение и оплату, питание в течение рабочего дня, физкультурно-спортивные культурно-развлекательные мероприятия, личное страхование, обеспечение при производственном травматизме; так называемые натуральные выплаты (бесплатное обеспечение товарами), содействие в получении образования членами семей работников фирмы, целевые субсидии и другие услуги.

На фоне достижений высокоразвитых стран мира в области использования различных систем мотивации и стимулов к труду современное состояние мотивации труда в Украине обусловило всеобщую трудовую пассивность; низкую значимость таких мотивов труда как служебный, профессиональный и квалификационный рост; определение социального статуса личности в значительной мере по нетрудовым критериям; желание иметь стабильную, высокооплачиваемую работу, которая удовлетворит необходимый уровень потребностей, но с низкой интенсивностью труда, не требующего постоянного повышения квалификации.

Одна из наиболее существенных причин низкой трудовой мотивации в Украине – крайне негативные перераспределительные процес-

сы, когда владельцы капитала нагло присваивают себе не только весь прибавочный продукт, но и значительную часть (30–40 %) необходимого продукта [11]. Практика показывает, что в условиях коррумпированной и криминализованной экономики Украины заработная плата – это минимизированная до предела доля дохода наемного работника в созданном продукте. Она формируется по остаточному принципу, а различные формы откровенной эксплуатации наемных работников предпринимателями подрывают принципы справедливой оплаты труда и «угнетают» мотивацию. Так, по сравнению с высокоразвитыми странами доля денежной оплаты труда в ВВП Украины ниже более чем в 2 раза. Удельный вес оплаты труда в себестоимости продукции в Украине колеблется в пределах 11–13 %, тогда как в странах рыночной экономики эта величина втрое больше (30–35 %). С каждым годом растёт разрыв доходов владельцев средств производства и наёмных работников: децильный коэффициент в промышленности Украины с 1:6 в 1990 г. вырос до 1:30 в 2005 г., а в настоящее время, по оценке учёных, он более чем 1:50 [12]. Среднегодовая заработная плата в Украине в 2014 г. составляла всего 6,86 % соответствующего показателя в США [11]. Это вызывает лишь негативную мотивацию украинских граждан к труду. А на фоне макроэкономических показателей Украины можно говорить о кризисе системы мотивации труда в стране.

Опыт стран развитой рыночной экономики убеждает в том, что развитие мотивации к результативной работе невозможно без регулирующей функции государства, прежде всего в вопросах трудового законодательства, определения минимальной заработной платы, дифференциации доходов и их индексации, оптимизации налогообложения, установления ряда социальных гарантий и льгот. Система мотивации труда в Украине должна учитывать не только современные деформации в оплате труда, но и специфику работы государственных служащих, работников корпоративных структур и частных предприятий. Кроме того, необходимо учитывать факт существования теневого сек-

тора экономики. Исходя из того, что механизм мотивации труда – это целостный комплекс, охватывающий экономические, социальные, психологические, моральные стимулы, необходимо управлять ними с целью повышения эффективности труда. Следует иметь в виду, что мотивационный механизм изменчив во времени и пространстве, поэтому он должен быть гибким и мобильным.

Таким образом, изучение теорий, моделей и механизмов мотивации трудовой деятельности даёт основание для следующих выводов: 1) ни одна из теорий не может полностью охватить весь спектр мотивов трудовой деятельности человека; 2) существует множество «прозрачных» и «теневых» механизмов удовлетворения потребностей, однако главным механизмом остаётся труд; 3) чем более широкий спектр мотивов выявит теория и будет учитывать практика, тем более эффективным будет механизм мотивации труда и сам труд; 4) адекватное труду вознаграждение даёт возможность человеку удовлетворить ожидаемую потребность; 5) степень удовлетворения широкого спектра растущих потребностей и амбиций трудящегося человека (при данной системе мотивации труда) предопределяет его дальнейшее отношение к труду, совокупные результаты труда, а вместе с тем – социально-экономическое, психологическое и политическое равновесие в обществе.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Маркс К. Капитал. Критика политической экономии : Сочинения : в 23 т. / К. Маркс и Ф. Энгельс. – 2-е изд. – Москва : Государственное издательство политической литературы, 1959. – Т. 1. – 907 с.

Marks K. Kapital. Kritika politicheskoy ekonomii : sochineniya v 23 t. / K. Marks i F. Engels. – 2-e izd. – Moskva : Gosudarstvennoye izdatelstvo politicheskoy literatury, 1959. – T. 1. – 907 s.

2. Дмитриченко Л. І. Еволюція трудової мотивації та її криза в українському суспіль-

- стві / Л. І. Дмитриченко, В. І. Якименко, О. М. Михайлова // Схід: аналітично-інформаційний журнал. – 2010. – № 2 (102). – С. 24–27.
- Dmytrychenko L. I. Evoliutsiia trudovoi motyvatsii ta yii kryza v ukrainskomu suspilstvi / L. I. Dmytrychenko, V. I. Yakymenko, O. M. Mykhailova // Skhid: analitychno-informatsiynyi zhurnal. – 2010. – № 2 (102). – S. 24–27.
3. Дмитриченко Л. І. Мотивація до праці як чинник конкурентоспроможності національної економіки / Л. І. Дмитриченко, Л. А. Дмитриченко // Конкурентна політика в умовах модернізації економіки : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 18–19 жовт. 2012 р. – Київ : КНТЕУ, 2012. – Т. 1. – С. 26–29.
- Dmytrychenko L. I. Motyvatsiia do pratsi yak chynnyk konkurentospromozhnosti natsionalnoi ekonomiky / L. I. Dmytrychenko, L. A. Dmytrychenko // Konkurentna polityka v umovakh modernizatsii ekonomiky : materialy Mizhnar. nauk.-prakt. konf., 18–19 zhovt. 2012 r. – Kyiv : KNTEU, 2012. – T. 1. – S. 26–29.
4. Хохлов Н. П. Экономическое содержание собственности в аспекте социально-экономических преобразований / Н. П. Хохлов // Экономическая теория. – 2013. – № 3. – С. 5–15.
- Khokhlov N. P. Ekonomicheskoye sodержaniye sobstvennosti v aspekte sotsialno-ekonomicheskikh preobrazovaniy / N. P. Khokhlov // Ekonomicheskaya teoriya. – 2013. – № 3. – S. 5–15.
5. Валовий регіональний продукт [Електронний ресурс] // Державна служба статистики України : офіц. веб-сайт. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>. – Назва з екрана.
- Valovyi rehionalnyi produkt [Elektronnyi resurs] // Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy : ofits. veb-sait. – Rezhym dostupu: <http://www.ukrstat.gov.ua/>. – Nazva z ekrana.
6. Экономика Украины [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://ru.wikipedia.org/wiki/>. – Назва з екрана. – Дата перегляду: 15.07.2015.
- Ekonomika Ukrainy [Elektronniy resurs]. – Rezhim dostupu : <https://ru.wikipedia.org/wiki/>. – Nazva z ekrana. – Data pereglyadu: 15.07.2015.
7. Москаленко А. Н. Общецивилизационные факторы опережающего экономического развития / А. Н. Москаленко // Экономическая теория. – 2013. – № 3. – С. 16–31.
- Moskalenko A. N. Obshchetsivilizatsionnyye faktory operezhayushchego ekonomicheskogo razvitiya / A. N. Moskalenko // Ekonomicheskaya teoriya. – 2013. – № 3. – S. 16–31.
8. Словник іншомовних слів: 23000 слів та термінологічних словосполучень / уклад. Л. О. Пустовіт [та ін.]. – Київ : Довіра, 2000. – 1018 с.
- Slovyk inshomovnykh sliv: 23000 sliv ta terminolohichnykh slovospoluchen / uklad. L. O. Pustovit [ta in.]. – Kyiv : Dovira, 2000. – 1018 s.
9. Колот А. М. Мотивація персоналу / А. М. Колот. – Київ : КНЕУ, 2012. – 337 с.
- Kolot A. M. Motyvatsiia personalu / A. M. Kolot. – Kyiv : KNEU, 2012. – 337 s.
10. Козичева Н. Б. Проблема и задачи мотивации персонала / Н. Б. Козичева, Б. С. Козичев // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. – № 2. – С. 13–19.
- Kozicheva N. B. Problema i zadachi motivatsii personala / N. B. Kozicheva, B. S. Kozichev // Menedzhment v Rosii i za rubezhom. – 2001. – № 2. – S. 13–19.
11. Динаміка середньомісячної заробітної плати по регіонах у 1995–2014 роках [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

[http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2006/gdn/prc\\_rik/prc\\_rik\\_u/dszpR\\_u2005.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2006/gdn/prc_rik/prc_rik_u/dszpR_u2005.html). – Назва з екрана. – Дата перегляду: 15.07.2015.

Dynamika serednomisiachnoi zarobitnoi platu po rehionakh u 1995–2014 rokakh [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2006/gdn/prc\\_rik/prc\\_rik\\_u/dszpR\\_u2005.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2006/gdn/prc_rik/prc_rik_u/dszpR_u2005.html). – Nazva z ekrana. – Data perehliadu: 15.07.2015.

12. Вахович І. М. Теоретичні засади формування моделі сталого розвитку суспільства / І. М. Вахович // Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки. – 2009. – № 15. – С. 72–77.

Vakhovych I. M. Teoretychni zasady formuvannia modeli staloho rozvytku suspilstva / I. M. Vakhovych // Naukovyi visnyk Volynskoho natsionalnogo universytetu imeni Lesi Ukrainky. – 2009. – № 15. – S. 72–77.

**Л. І. Дмитриченко**, доктор економічних наук (Донецький національний університет); **Л. А. Дмитриченко**, кандидат економічних наук (Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського). **Мотивація праці: методологія дослідження, моделі й механізми реалізації.**

**Анотація.** Мета статті – на основі вивчення моделей і механізмів мотивації та стимулювання праці обґрунтувати сучасний механізм мотивації праці в Україні, який би став дієвим чинником розвитку продуктивних сил у країні та відповідав пріоритетам формування соціально орієнтованої ринкової економіки. Формування ефективного мотиваційного механізму неможливе без його методологічного обґрунтування, а також без дослідження й систематизації моделей і механізмів, що існують у провідних країнах світу. Система мотивації праці в Україні має враховувати не тільки сучасні деформації в оплаті праці, а й специфіку роботи державних службовців, працівників корпоративних структур і приватних підприємств. Необхідно також мати на увазі факт існування тіньового сектора економіки. Ступінь задоволення широкого спектра зростаючих потреб і амбіцій трудящої людини (при даній системі мотивації праці) зумовлює його подальше ставлення до праці, сукупні результати праці, а разом з тим – соціально-економічну, психологічну та політичну рівновагу в суспільстві.

**Ключові слова:** мотиви, стимули, праця, моделі й механізми мотивування праці.

**L. Dmytrychenko**, Dc. Econ. Sci. (Donetsk National University); **L. Dmytrychenko**, Cand. Econ. Sci. (Donetsk National University of Economics and Trade M. Tugan Baranovsky name). **Labor motivation: research methodology, models and implementation arrangements.**

**Summary.** Under the conditions of market relations in Ukraine there was an objective need for an effective mechanism of motivation of labor, which could be through effective levers and incentives to increase the interest of employees to work productively and to ensure a qualitative renewal of labor mentality. Based on the study of patterns and mechanisms of motivation and stimulation of labor to justify modern mechanism of labor motivation in Ukraine, which would become an effective factor in the development of productive forces in the country. Development of effective motivation for the work is not possible without the regulatory function of the state. Motivation system in Ukraine should take into account the current strain in wages, the specifics of the government officials, corporate structures and private enterprises and the existence of the shadow economy. The degree of satisfaction of a wide range of growing demands and ambitions of working people (with the system of labor motivation) determines its future attitude to work, the cumulative results of the work, and with it - socio-economic, psychological and political balance in society.

**Keywords:** motivation, incentives, labor, models and mechanisms of labor motivation.