

УДК 331.101.3:35.074.5

Мороз С. А.

кандидат наук з державного управління, старший науковий співробітник
 Навчально-науково-виробничого центру,
 Національний університет цивільного захисту України, Харків, Україна;
 e-mail: ra.ekma@gmail.com

Мороз В. М.

доктор наук з державного управління, доцент,
 начальник Наукового відділу з проблем управління у сфері цивільного захисту
 Навчально-науково-виробничого центру,
 Національний університет цивільного захисту України, Харків, Україна;
 e-mail: moroz32@rambler.ru

Грень Л. М.

кандидат педагогічних наук, доцент,
 доцент кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами
 імені Академіка І. А. Зязюна,
 Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», Україна;
 e-mail: lgren@mail.ua

Помаза-Пономаренко А. Л.

кандидат наук з державного управління,
 начальник Наукового відділу з проблем державної безпеки
 Навчально-науково-виробничого центру,
 Національний університет цивільного захисту України, Харків, Україна;
 e-mail: a_pp_1@i.ua

МОТИВАЦІЯ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: КРОС-КУЛЬТУРНІ ОСОБЛИВОСТІ ТА ЇХНІЙ ПРОЯВ У СИСТЕМІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН

Анотація. Сучасні глобалізаційні та інтеграційні процеси і, як наслідок, підвищення рівня взаємозалежності національних економік сприяють актуалізації питань узгодження не лише змісту національних систем соціально-економічних відносин, а й механізмів державного управління розвитком трудових ресурсів. Складність вирішення цих питань обумовлюється, з одного боку, існуванням суперечностей як на рівні релігійно-культурологічних доктрин, зацікавлених у використанні потенціалів інтеграції до світової спільноти країн, так і у площині традицій функціонування національних соціально-економічних систем, а з другого — наявністю особливостей (відмінностей) у сприйнятті соціальними об'єктами місця і ролі окремих з детермінант у забезпеченні подальшого розвитку людини, держави і суспільства. Серед таких детермінант позиціонують у тому числі й ті з них, природа виникнення яких пов'язана з діями людини щодо задоволення нею своїх потреб у трудовій діяльності. Урахування національним урядом таких потреб, як і пов'язаних з ними мотивів, усе далі частіше розглядається на рівні однієї з обов'язкових умов для підвищення ефекту від інтеграції країни до світових політичних та економічних інститутів. З огляду на неабияку значущість інтеграційних процесів для України та обумовлену ними необхідність адаптування національної державної політики до вимог євроатлантичних політичних та економічних інститутів питання крос-культурних особливостей, у тому числі й у контексті формування трудових можливостей людини, є суспільно-політично та соціально-економічно значущими.

З'ясування крос-культурних особливостей через призму проблематики мотивації трудової діяльності було здійснено в межах авторського дослідження «Оцінка рівня розвитку трудового потенціалу особистості». Відповідно до програми дослідження було проведено опитування респондентів з України, Латвії та Фінляндії. Партнерами в організації дослідження на території Європейського Союзу виступили кафедра менеджменту Інституту транспорту та зв'язку (Рига, Латвія) і кафедра індустріального менеджменту Університету

прикладних наук Савонія (Варкаус, Фінляндія). Фокус уваги, запропонованих у змісті анкети питань, було зосереджено на з'ясуванні: перешкод, які заважають людині використовувати наявний у неї трудовий потенціал; потужності впливу якісних характеристик трудового потенціалу на його загальний рівень; розподілу часток відповідальності між людиною, організацією і державою за ефективність формування трудового потенціалу особистості. За результатами аналізу відповідей респондентів було з'ясовано місце і роль крос-культурних особливостей мотивації трудової діяльності в системі ціннісних орієнтацій людини, а також обґрунтовано напрями впливу окремих релігійно-культурологічних доктрин на ефективність функціонування системи трудової мотивації.

Ключові слова: мотивація трудової діяльності, оцінювання трудового потенціалу, крос-культурні особливості, перешкоди у використанні трудових можливостей, якісні характеристики трудового потенціалу, рівень використання трудових можливостей.

Формул: 0; рис.: 3; табл.: 0; бібл.: 13.

Moroz S.

*Ph. D. of Public Administration,
Senior Research Officer of Training Research and Production Center,
National University of Civil Protection of Ukraine, Kharkiv, Ukraine;
e-mail: ra.ekma@gmail.com*

Moroz V.

*Doctor of Public Administration, Associate Professor,
Head of the Scientific Department of Management Problems in the Field of Civil Protection
of Officer of Training Research and Production Center,
National University of Civil Protection of Ukraine, Kharkiv, Ukraine;
e-mail: moroz32@rambler.ru*

Gren' L.

*Ph. D. of Pedagogy, Associate Professor,
Assistant Professor at Pedagogy and Psychology
of Social Systems Management Department named after Academician I. Zyazyun,
National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute», Ukraine;
e-mail: lgren@mail.ua*

Pomaza-Ponomarenko A.

*Ph. D. of Public Administration,
Head of the Scientific Department of the State Security Problems
of Officer of Training Research and Production Center,
National University of Civil Protection of Ukraine, Kharkiv, Ukraine;
e-mail: a_pp_l@i.ua*

MOTIVATION OF LABOUR ACTIVITY: CROSS-CULTURAL PECULIARITIES AND THEIR MANIFESTATION IN THE SYSTEM OF SOCIO-ECONOMIC RELATIONSHIPS

Abstract. Modern globalization and integration processes, and as a consequence the increasing level of the national economies interdependence, contribute to the actualization of issues of not only the content of coordination of national systems of socio-economic relations, but also the content of mechanisms of state management of labour resources' development. The difficulty of solving these issues is due, on the one hand, to the existence of contradictions, both at the level of religious and cultural doctrines interested in using the potential of integration into the world's unity of countries, and in sphere of traditions of functioning of national socio-economic systems, and on the other hand it lies in the existing peculiarities (differences) in the perception of social objects of the place and role of some of the determinants in ensuring the further development of person, state and society. Among such determinants are also positioned those of them whose nature is related to human actions to meet their needs in employment. The consideration of such needs by the national government, as well as the motives associated with them, is increasingly being considered at the level of one of the conditions for increasing the effect of the impact of the country's integration into

world political and economic institutions. Considering the great importance of integration processes for Ukraine and the resulting need to adapt the national state policy to the requirements of Euro-Atlantic political and economic institutions, the issues of cross-cultural characteristics, including in the context of the formation of human labour opportunities, are socially-politically and socio-economically significant.

The clarification of cross-cultural features through the prism of the problematics of work motivation was carried out within the author's study «Assessment of the level of development of the individual's labour potential». According to the research program, respondents from Ukraine, Latvia and Finland were surveyed. Partners in the research organization in the European Union were the Department of Management of the Institute of Transport and Communications (Riga, Latvia) and the Department of Industrial Management of the University of Applied Sciences Savonia (Varkaus, Finland). The focus of the attention of the questions proposed in the content of the questionnaire was focused on finding out: obstacles that prevent a person from using his or her available work potential; the power of the impact of qualitative characteristics of labour potential on its overall level; distribution of shares of responsibility between the person, the organization and the state for efficiency of person's labour potential formation. According to the results of the analysis of respondents' answers, the place and role of cross-cultural peculiarities of work motivation in the system of human value orientations were clarified, as well as the directions of influence of certain religious and cultural doctrines on the effectiveness of the work motivation system.

Keywords: motivation of labor activity, assessment of the labor potential, cross-cultural differences, obstacles in usage of employment opportunities, qualitative characteristics of labor potential, level of labor opportunities.

JEL Classification J15, E20

Formulas: 0; fig.: 3; tabl.: 0; bibl.: 13.

Постановка проблеми та її зв'язок із важливими науковими і практичними завданнями. У межах останньої хвилі міграційних процесів, навантаження якої на соціально-економічну та суспільно-політичну підсистеми європейських країн дедалі частіше визначають як критичне, проблематика дослідження мотиваційних утворень людини щодо її трудової діяльності набуває неабиякої значущості. Суттєве збільшення кількості біженців до країн, які мають сталий рівень розвитку ринкових і суспільних інституцій, зумовлює доцільність опрацювання програм адаптування та інтеграції мігрантів у межах принципово нової для них інституціональної системи. Уряди країн, які приймають біженців, змушені вирішувати чисельні питання щодо їхнього розміщення, забезпечення житлом і продуктами харчування, навчання і працевлаштування в межах національної економіки. Вирішення останнього питання, на нашу думку, є найбільш важливим і значущим, адже трудова діяльність мігрантів може бути розглянута як джерело для розв'язання більшості з названих вище проблем. Разом з тим слід розуміти, що складність працевлаштування мігрантів залежить не лише від стану ринку праці тієї чи іншої країни, а в тому числі і від рівня розвитку культури трудової діяльності тієї чи іншої людини. Цілком очевидно, що взяття до уваги особливостей формування мотиваційних утворень людини щодо її трудової активності може сприяти підвищенню ефективності формування і використання механізмів залучення мігрантів з інших країн до трудової діяльності в межах відповідного інституційного середовища.

На важливість порушеної проблематики для соціально-економічного розвитку держави вказує той факт, що відповідні питання знайшли своє відображення у змісті Стратегії сталого розвитку «Україна — 2020». Серед пріоритетів реалізації Стратегії Президент України визначає 62 реформи і програми розвитку держави, з яких за «вектором розвитку» майже половина програмних напрямів лежить у площині соціально-економічних відносин [1]. Цікаво, що реформа сфери трудових відносин, до компетенції якої належать у тому числі й питання мотивації трудової діяльності, позиціонує на восьмому місці серед інших першочергових заходів.

Аналіз останніх публікацій з проблеми. Дослідження проблематики мотивації трудової діяльності, у тому чи іншому аспекті прояву її складного і багатогранного змісту, не є принципово новим напрямом в організації наукових пошуків у межах економічної наукової думки. В основу сучасних наукових досліджень вищезазначеної проблематики були покладені роботи К. Алделфера, С. Брю, М. Вебера, Д. Гилберта, Ф. Герцберга, Г. Десслера, Дж. Кемпбелла, Дж. Кейнса, П. Лоуренса, А. Маслоу, Е. Мейо, В. Яніса та інших дослідників. У контексті порушеної проблематики заслуговують на увагу наукові публікації Т. П. Близнюк (визначено підходи до класифікації бізнес-культур та опрацьовано матрицю крос-культурних комунікацій для України) [2]; Р. Гестеланда (розкрито зміст моделей крос-культурної комунікації в бізнесі, а також надано характеристику поведінки представників тих чи інших бізнес-культур під час проведення переговорів) [3]; Б. Глінковської і В. А. Чеботарьова (розглянуто особливості крос-культурних комунікацій у підприємницькій діяльності в контексті їхнього прояву в межах соціально-економічних зв'язків) [4]; В. В. Корженка і Ж. А. Писаренко (розглянуто напрями впливу національної культури на формування та функціонування моделі управління) [5]; Н. О. Ракітіної (доведено необхідність виявлення і розуміння культурних особливостей, які обумовлюють економічну поведінку суб'єктів господарювання з різних країн світу) [6]; О. М. Романухи (визначено місце і роль крос-культурних комунікацій в управлінні організаціями та ідентифіковано рівні їхнього прояву) [7]; Л. В. Щетініної і С. Г. Рудакової (проведено аналіз змісту наукових джерел щодо визначення сутності крос-культурної компетентності) [8] та інших учених.

Останнім часом увагу дослідників привертають способи активації трудової діяльності людини з урахуванням норм і практик (традицій) того цивілізаційно-культурологічного середовища, у межах якого були сформовані якісні та кількісні характеристики трудового потенціалу того чи іншого соціального об'єкта, а також з урахуванням соціально-психологічних і суспільно-політичних аспектів його розвитку. Беручи до уваги вищезазначене, можемо констатувати той факт, що обрана нами тема є не лише актуальною з огляду на існування суттєвих потенціалів для розвитку теоретико-методологічного підґрунтя щодо розгляду порушеної проблематики, а й практично значущою для суспільного розвитку соціального об'єкта.

Формулювання цілей дослідження. Визначити особливості впливу цивілізаційно-культурологічного середовища, у межах якого відбулося формування трудового потенціалу людини, на рівень розвитку її трудових можливостей, а також з'ясувати місце і роль крос-культурних особливостей мотивації трудової діяльності в системі ціннісних орієнтацій особистості.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування. Загальнотеоретичні аспекти прояву крос-культурних особливостей у системі формування мотивів трудової активності були розглянуто в межах іншої публікації [9], зміст і основні висновки якої розглянуто на рівні підґрунтя для організації нижче викладеного наукового дослідження. У контексті вищевизначеної мети розглянемо деякі з напрямів прояву окремих крос-культурних особливостей мотиваційного процесу особистості в системі її ціннісних орієнтацій. Інформаційною базою для розбудови подальшого наукового пошуку обрано результати порівняльного аналізу відповідей респондентів (експертів) з України, Латвії та Фінляндії.

Партнерами в організації дослідження «Оцінка рівня розвитку трудового потенціалу особистості» на території Європейського Союзу виступили кафедра менеджменту Інституту транспорту та зв'язку (Рига, Латвія) і кафедра індустріального менеджменту Університету прикладних наук Савонія (Варкаус, Фінляндія). Методика організації дослідження передбачала проведення опитування респондентів, які постійно мешкають на території України, Латвії та Фінляндії, з подальшим проведенням порівняльного аналізу отриманих результатів. Фокусом уваги організаторів дослідження стало з'ясування думки респондентів: щодо досвіду використання набутих під час навчання професійних знань у межах повсякденної трудової діяльності особистості; рівня розвитку трудових можливостей особистості в контексті їх порівняння з умовно максимальним для відповідної країни

показником; залежності рівня добробуту особистості від рівня розвитку і використання нею власного трудового потенціалу; відповідальності основних суб'єктів формування трудового потенціалу особистості за ефективність його використання в межах продуктивної праці тощо.

З огляду на обмеженість обсягів цієї публікації ми не маємо можливості охопити аналізом кожен із вищесформульованих напрямів, а отже, вважаємо за доцільне спинитися на тих з них, які найбільш повно відповідають предметові нашого наукового пошуку. Серед таких напрямів оцінювання рівня розвитку трудового потенціалу особистості неабияку увагу дослідників привернуло питання, зміст якого було спрямовано на з'ясування причин, які заважають людині використовувати наявні в неї трудові можливості в повному обсязі. Результати аналізу відповідей респондентів наведено на *рис. 1*.

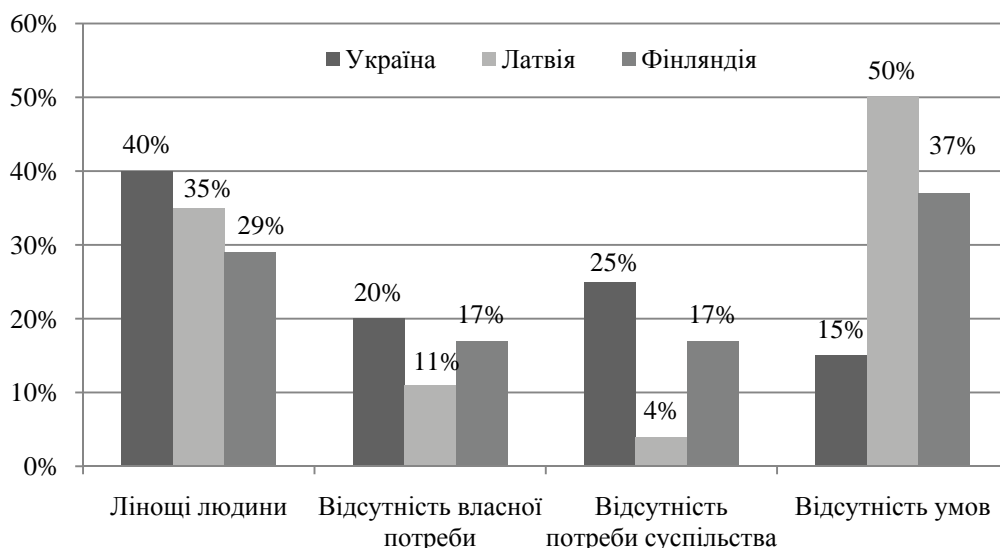


Рис. 1. Перешкоди, які заважають людині використовувати трудовий потенціал

У межах запропонованих варіантів відповідей організатори опитування передбачили можливість вибору респондентами саме тих факторів, зміст прояву яких пов'язаний як із внутрішньоорганізованою (мотивація яка обумовлена потребами особистості), так і зі зовнішньоорганізованою (мотивація яка обумовлена зовнішніми стимулами) мотивацією. Цікаво, що відповідь «відсутність потреби суспільства» разом з відповіддю «відсутність умов» (фактори зовнішньоорганізованої мотивації) у межах загальної сукупності позиціонують на достатньо високому рівні.

Наприклад, сумарна вага зовнішньоорганізованої мотивації у відповідях респондентів з України займає 40 %, тоді як у відповідях респондентів із Фінляндії та Латвії — 54 %. Отже, у контексті виявлення крос-культурних особливостей змісту і процесу мотивації трудової діяльності можемо припустити, що значущість зовнішньоорганізованої мотивації для респондентів з України є другорядною щодо внутрішньоорганізованої мотивації. Іншими словами, респонденти з України, на відміну від респондентів з Фінляндії та Латвії, надають перевагу значущості того різновиду трудової мотивації, який пов'язано з потребами особистості. Такий висновок може бути пояснений через призму змісту символічної системи християнського православ'я, у межах якого домінує так звана споглядальна модель трудової етики, спрямування якої зосереджено на внутрішніх аспектах світосприйняття дійсності. Крім того, слід звернути увагу на той факт, що респонденти з України при визначенні потужності тих чи інших перешкод щодо використання власного трудового потенціалу звертають увагу на «лінощі людини» — 40 %, тоді як респонденти з Фінляндії визначають значущість цього фактору на рівні 29 %. Таке вподобання респондентів також може бути пояснено через зміст релігійно-культурологічних доктрин, а саме християнського православ'я і протестантизму. Відповідно до протестантського світогляду труд розглядається

на рівні молитви (труд є молитвою, тоді як у православ'ї, молитва — це труд), а факт недбалого ставлення до роботи подається як гріх, за який «душа буде проречена на погибель вічну» [10]. Цілком очевидно, що «лінощі людини» розглядаються респондентами з Фінляндії як гріх, а відповідно і їхня роль як перешкода до використання трудового потенціалу не є визначальною.

Досить неочікуваним для організаторів дослідження став факт порівняно високої значущості фактору «відсутність потреби суспільства» як однієї з перешкод на шляху формування мотивів трудової діяльності в респондентів з України (вага показника визначена на рівні 25 %), тоді як респонденти з Фінляндії та Латвії визначили значущість цього показника на рівні 17 і 4 % відповідно.

Особливості формування мотивів до трудової діяльності людини може бути розглянуто в контексті відповідей респондентів щодо значущості тих чи інших характеристик трудового потенціалу в межах його загального рівня. Запропоновані далі результати аналізу є дещо опосередкованими до проблематики мотивації трудової діяльності, хоча питання усвідомлення людиною важливості окремих якісних характеристик власного трудового потенціалу може бути розглянуто в контексті змісту етапів мотиваційного процесу, наприклад у межах формування так званого мотиваційного поля. На *рис. 2* подано розподіл відповідей респондентів з України, Латвії та Фінляндії за такими напрямками характеристики трудового потенціалу людини як здоров'я, освіта, професіоналізм і творчість.

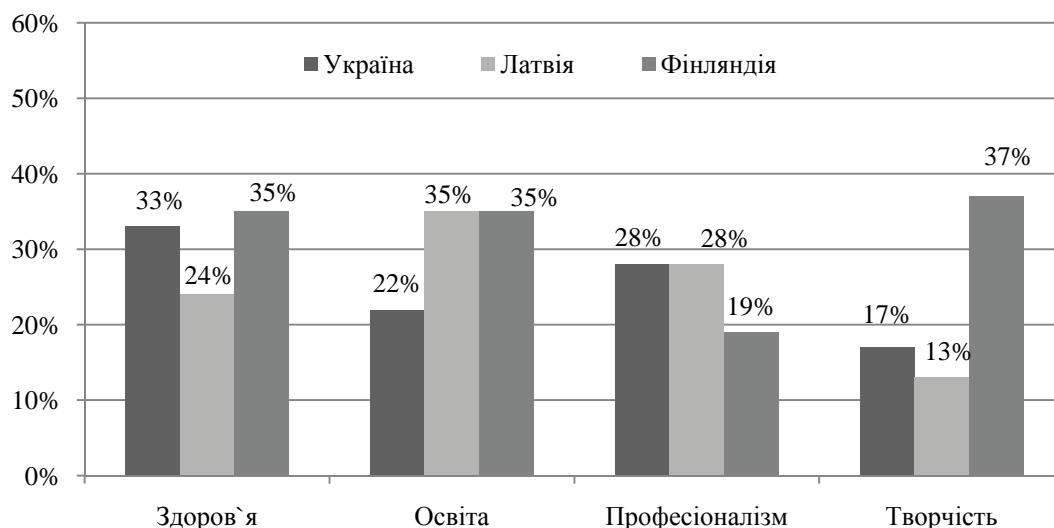


Рис. 2. Співвідношення впливу якісних характеристик трудового потенціалу на його загальний рівень

Найбільш відчутна розбіжність щодо значущості впливу якісних характеристик трудового потенціалу на його загальний рівень існує в межах групи «освіта». Респонденти з України визначали частку впливу освіти на рівні лише 22 %, тоді як респонденти з Фінляндії та Латвії визначили значущість відповідного показника на рівні 35 %, що свідчить про ставлення респондентів як до самої освіти так і до її результатів. Разом з тим респонденти з України визначили значущість творчості на рівні 17 %, що є найбільшим показником при порівнянні в межах відповідної категорії. Цей факт також може бути пояснений через призму релігійно-культурологічної доктрини православ'я, адже саме ця символічна система робить акцент на ідеї «обоження». Наближення людини до Бога передбачає не лише її поступове вдосконалення та очищення, а в тому числі й прояв творчості як елементу творення.

Цікавим у контексті предмета нашої уваги є факт, що респонденти з України та Латвії визначили значущість професіоналізму на рівні 28 %, тоді як респонденти з Фінляндії оцінили відповідну складову трудового потенціалу лише на рівні 19 %. На нашу думку, у контексті порівняння змісту символічних систем православ'я і протестантизму щодо

феномену трудової діяльності значущість професіоналізму мала б домінувати у відповідях респондентів із Фінляндії та Латвії.

Наприклад, лютеранство як одна з протестантських течій християнства акцентує увагу саме на професіоналізмі людини та його місці й ролі у процесі повсякденного життя. Разом з тим критерій здоров'я у відповідях респондентів із Фінляндії має максимальну значущість (35 %) і позиціонує на рівні критерію освіти (35 %). При визначенні максимальної значущості критеріїв оцінювання якісних характеристик трудового потенціалу, за умови поєднання двох найбільш важливих за результатами відповідей респондентів показників, можемо констатувати таке: респонденти з України надають перевагу здоров'ю (33 %) і професіоналізму (28 %), що в сумі дорівнює 61 %; респонденти з Латвії надають перевагу освіті (35 %) і професіоналізму (28%), що в сумі дорівнює 63 %; респонденти з Фінляндії надають перевагу освіті (35 %) і здоров'ю (35%), що в сумі дорівнює 70 %. Порівнюючи вищенаведені результати, можемо визначити цікаву закономірність наявності спільних уподобань респондентів за кожною з визначених вище груп.

Одним із найбільш цікавих напрямів в оцінюванні крос-культурних особливостей прояву мотивації трудової діяльності став той вектор аналізу відповідей респондентів, зміст якого пов'язано зі з'ясуванням часток відповідальності основних суб'єктів (безпосередньо сама людина та її родина; безпосереднє оточення і трудовий колектив; органи державної влади) щодо ефективності формування, використання і розвитку трудового потенціалу особистості (рис. 3). З одного боку, цілком очевидно, що формування та підкріплення мотивів трудової діяльності обумовлюється потребами особистості, а отже, і відповідальність за ефективність мотиваційних процесів може бути покладена безпосередньо на саму людину. З другого боку, джерелом виникнення мотивів трудової діяльності може бути розглянута діяльність сторонніх щодо особистості суб'єктів соціальної взаємодії. Іншими словами, мотив розглядається на рівні результату «впливу на зусилля, старання, наполегливість, сумлінність, цілеспрямованість» [11, с. 267] об'єкта управління у справі досягнення цілей суб'єкта управління.

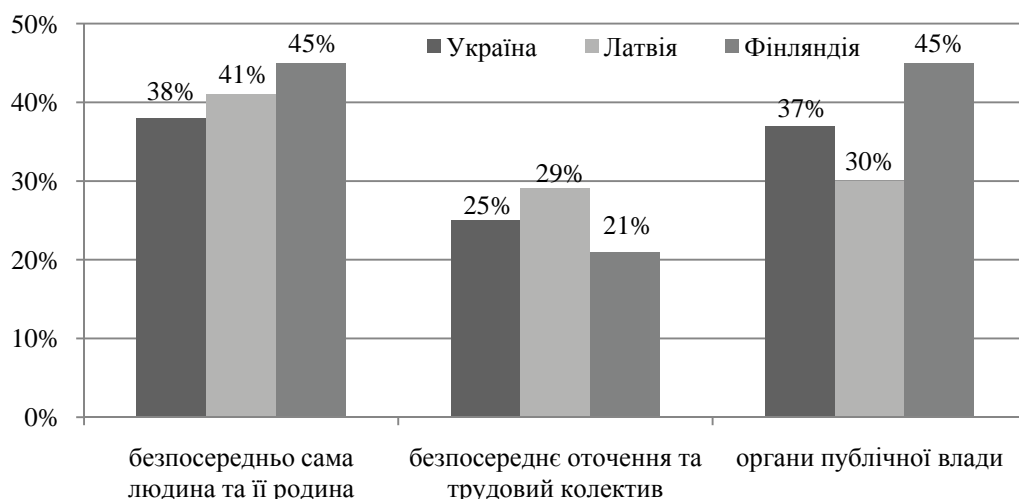


Рис. 3. Розподіл часток відповідальності суб'єктів за ефективністю формування трудового потенціалу особистості

На підтвердження вищенаведеної тези вважаємо за потрібне нагадати, що в межах психологічної наукової думки розрізняють два різновиди мотивації, а саме — екстринсивну мотивацію (обумовлена зовнішніми умовами, впливами) та інтринсивну мотивацію (пов'язана з особистісними диспозиціями: потребами, інтересами, бажаннями тощо) [12, с. 75—110]. Отже, не лише потреби, як внутрішній спонукач (мотиви), а і зовнішні побудники (стимули) можуть бути розглянуті як підґрунтя для виникнення дій у соціальному об'єкті.

У межах попередніх досліджень було визначено, що серед основних суб'єктів, які найбільш відчутно впливають на ефективність формування, використання і розвитку трудового потенціалу, є: безпосередньо сама людина та її родина; безпосереднє оточення людини та її трудовий колектив; органи публічної влади [13]. Організатори досліджування очікували, що респонденти, незалежно від країни свого проживання, визначать домінування відповідальності у площині першої групи суб'єктів (безпосередньо сама людина та її родина), адже формування перинного (абстрактного) мотиву трудової діяльності відбувається саме на рівні особистості. Разом з тим респонденти оцінили частку відповідальності людини та її родини на рівні від 38 % (респонденти з України) до 45 % (респонденти з Фінляндії). Порівняно висока частка відповідальності на рівні особистості в оцінюванні респондентів з Фінляндії може бути пояснена через призму символічної системи протестантизму. Зміст цієї релігійно-культурологічної доктрини передбачає повсякденну діяльність людини з метою доведення своєю причетністю до обраних, які заслуговують в очах Божих на спасіння. Цілком логічно, що формування людиною власних трудових можливостей, так само як і їх використання і розвиток, перебуває переважно в компетенційному полі особистості. На противагу цьому православне вчення про спасіння констатує той факт, що людина не може тільки своїми зусиллями «заслужити» спасіння, оскільки воно подається їй як дар від любові Божої. У цьому разі відповідальність людини за своє спасіння дещо знівельована, а отже, участь людини у формуванні власних потенціалів є обмеженою. Зміст цієї тези може бути підтверджено тим фактом, що частка відповідальності людини та її родини у відповідях респондентів з України майже дорівнює за своїм значенням частці відповідальності органів державної влади (38 проти 37 % відповідно). Для порівняння відповідне співвідношення в контексті відповідей респондентів з Латвії дорівнює 41 проти 30 %. Цікаво, що саме таке співвідношення між значеннями відповідних показників спостерігається у відповідях респондентів із Фінляндії — 45 проти 34 %. На думку респондентів, найменш значуща частка відповідальності за ефективність формування трудових можливостей особистості покладається на безпосереднє оточення людини і трудовий колектив. Наприклад, респонденти з України визначили відповідний показник на рівні 25 %. Слід звернути увагу, що саме цей напрям оцінювання, можливо, чи не єдиний, у межах проведеного нами аналізу демонструє позиціонування значення відповідного показника у відповідях респондентів з України між показниками відповідей респондентів з Латвії (29 %) і Фінляндії (21 %).

Висновки і перспективи подальших досліджень. Ураховуючи результати порівняльного аналізу змісту анкет респондентів з України, Латвії та Фінляндії щодо оцінювання рівня розвитку трудового потенціалу особистості, можемо сформулювати такі основні висновки:

1) важливе значення в забезпеченні ефективності функціонування механізму мотивації трудової діяльності, а також у регулюванні трудових відносин має фактор змісту і практики прояву панівної релігійно-культурологічної доктрини, у межах якої, зазвичай, відбувається усвідомлення людиною власних потреб і пошук механізмів їх задоволення;

2) інституційна система країни, у контексті створення умов для формування мотивів трудової діяльності, може суттєво впливати на мотиваційні процеси людини, тим самим визначаючи напрями формування, використання і розвитку її трудових можливостей;

3) ефективність процесу мотивації трудової діяльності особистості залежить не лише від її психологічних особливостей, а в тому числі й від соціально-економічних умов, у межах яких відбувається підкріплення відповідних мотивів і функціонування механізмів задоволення потреб людини.

Вищенаведені висновки не вичерпують усієї глибини змісту порушеної проблематики, а отже, можуть бути розглянуті лише на рівні окремих узагальнень щодо особливостей прояву мотиваційних процесів у межах окремих крос-культурних систем. Серед перспективних напрямів в організації наукових пошуків щодо вирішення питань розбудови ефективної системи мотивації та стимулювання трудової діяльності соціального

об'єкта слід звернути увагу на ті з них, зміст яких пов'язаний з відповідністю ціннісних орієнтацій особистості обраному нею напряму професійної діяльності.

Література

1. Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020» : Указ Президента України від 12.01.2015 № 5/2015. *Офіційний вісник України*. 2015. № 4. С. 8—9.
 2. Близнюк Т. П. Крос-культурні особливості комунікацій в Україні. *Економіка розвитку*. 2011. № 1 (57). С. 72—74.
 3. Гестеланд Р. Р. Кросс-культурное поведение в бизнесе: маркетинговые исследования, ведение переговоров, менеджмент в различных культурах. Днепропетровск : Баланс-Клуб, 2003. – 273 с.
 4. Глінковська Б., Чеботарьов С., Чеботарьов В. Кросс-культурні підприємницькі комунікації. Старобільськ : ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2018. 120 с.
 5. Корженко В. В., Писаренко Ж. А. Вплив національної культури на формування моделі управління: методика кросс-культурного менеджменту. *Актуальні проблеми державного управління*. 2009. № 1. С. 16—26.
 6. Ракітіна Н. О. Кросс-культурні особливості управління конкурентоспроможністю ТНК. *Ринок цінних паперів України*. 2015. № 8. С. 63—68.
 7. Романуха О. М. Роль кросс-культурних комунікацій у менеджменті організацій. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. № 9. С. 608—613.
 8. Щетініна Л. В., Рудакова С. Г., Кравець О. В. Сутність кросс-культурної компетентності: від теорії до практики. *Ефективна економіка*. 2017. № 4. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5537>.
 9. Мороз В. М. Місце та роль кросс-культурних особливостей в системі мотивації трудової діяльності особистості: загальнотеоретичний аспект. *Економічний форум*. 2016. № 1. С. 355—362.
 10. Мороз В. М. Мотиваційний механізм стимулювання трудової активності: державно-управлінський аспект : монографія. Харків : С.А.М., 2012. 408 с.
 11. Баранцева С. М., Моспан В. В. Теоретичне обґрунтування сутності понять «мотивація» та «стимулювання». *Сталий розвиток економіки*. 2012. № 3. С. 265—268.
 12. Ильин Е. П. Мотивация и мотивы. Санкт-Петербург : Питер, 2006. 512 с.
 13. Мороз В. М. Основні принципи удосконалення мотиваційного механізму стимулювання трудової активності громадян. *Ефективність державного управління* : зб. наук. пр. ЛРІДУ НАДУ. 2011. № 25. С. 234—241
- Статтю рекомендовано до друку 02.12.2020. © Мороз С. А., Мороз В. М., Грень Л. М., Помаза-Пономаренко А. Л.

References

1. Stratehiia staloho rozvytku «Ukraina — 2020» : Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 12.01.2015 № 5/2015 [Strategy of sustainable development «Ukraine — 2020»: Decree of the President of Ukraine of 12.01.2015 № 5/2015]. (2015, January 12). *Ofitsiynyi visnyk Ukrainy* — *Official Bulletin of Ukraine*, 4, 8—9 [in Ukrainian].
 2. Blyzniuk, T. P. (2011). Kros-kulturni osoblyvosti komunikatsii v Ukraini [Cross-cultural features of communications in Ukraine]. *Ekonomika rozvytku — Economics of Development*, 1, 72—74 [in Ukrainian].
 3. Gesteland, R. R. (2003). *Kross-kul'turnoe povedenie v biznese: marketingovye issledovaniya, vedenie peregovorov, menedzhment v razlichnykh kul'turah* [Cross-cultural behavior in business: marketing research, negotiation, management in different cultures]. Dnepropetrovsk: Balans-Klub [in Russian].
 4. Hlinkovska, B., Chebotarov Ye., & Chebotarov, V. (2018). *Kros-kulturni pidpriemnytski komunikatsii* [Cross-cultural business communications]. Starobilsk: DZ «LNU imeni Tarasa Shevchenka» [in Ukrainian].
 5. Korzhenko, V. V., & Pysarenko, Zh. A. (2009). Vplyv natsionalnoi kultury na formuvannya modeli upravlinnia: metodyky kros-kulturnoho menedzhmentu [The influence of national culture on the formation of the management model: methods of cross-cultural management]. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia — Actual Problems of Public Administration*, 1, 16—26 [in Ukrainian].
 6. Rakitina, N. O. (2015). Kros-kulturni osoblyvosti upravlinnia konkurentospromozhnistiu TNK [Cross-cultural features of TNC competitiveness management]. *Rynok tsynnykh paperiv Ukrainy — Securities Market of Ukraine*, 8, 63—68 [in Ukrainian].
 7. Romanukha, O. M. (2017). Rol kros-kulturnykh komunikatsii u menedzhmenti orhanizatsii [The role of cross-cultural communications in the management of organizations]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy — Economics and Enterprise Management*, 9, 608—613 [in Ukrainian].
 8. Shchetinina, L. V., Rudakova, S. H., & Kravets, O. V. (2017). Sutnist kros-kulturnoi kompetentnosti: vid teorii do praktyky [The essence of cross-cultural competence: from theory to practice]. *Efektivna ekonomika — Efficient Economy*, 4. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5537> [in Ukrainian].
 9. Moroz, V. M. (2016). Mistse ta rol kros-kulturnykh osoblyvostei v systemi motyvatsii trudovoi diialnosti osobystosti: zahalnoteoretychnyi aspekt [The place and role of cross-cultural features in the system of motivation of labor activity of the individual: general theoretical aspect]. *Ekonomichnyi forum — Economic Forum*, 1, 355—362 [in Ukrainian].
 10. Moroz, V. M. (2012). *Motyvatsiyni mekhanizm stymuliuvannya trudovoi aktyvnosti: derzhavno-upravlinskyi aspekt* [Motivational mechanism for stimulating labor activity: public administration aspect]. Kharkiv: S.A.M. [in Ukrainian].
 11. Barantseva, S. M., & Mospan, V. V. (2012). Teoretychne obgruntuвання sutnosti poniat «motyvatsiia» ta «stymulivannia» [Theoretical substantiation of the essence of the concepts «motivation» and «stimulation»]. *Stalyi rozvytok ekonomiky — Sustainable Economic Development*, 3, 265—268 [in Ukrainian].
 12. Il'in, E. P. (2006). *Motivatsiia i motivy* [Motivation and motives]. Saint Petersburg: Piter [in Russian].
 13. Moroz, V. M. (2011). Osnovni pryntsyipy udoskonalennia motyvatsiinoho mekhanizmu stymuliuvannya trudovoi aktyvnosti hromadian [Basic principles of improving the motivational mechanism of stimulating labor activity of citizens]. *Efektivnist derzhavnoho upravlinnia — Efficiency of Public Administration*, 25, 234—241 [in Ukrainian].
- The article is recommended for printing 02.12.2020. © Moroz S., Moroz V., Gren' L., Pomaza-Ponomarenko A.