

## МОТИВАЦІЙНА БЕЗПЕКА: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ MOTIVATION SECURITY: THEORETICAL ASPECT

У статті розглянуто підходи науковців до визначення місця мотиваційної безпеки у структурі безпеки підприємства. Сформовано авторське бачення цієї проблеми на основі використання ієрархічного підходу. У результаті узагальнень та припущень сформульовано авторське трактування мотиваційної безпеки як стану, за якого персонал захищений від зовнішніх та внутрішніх загроз щодо його професійного, психоемоційного, фізичного стану та рівня життєзабезпечення у довгостроковій перспективі, за якого відбувається збереження та розвиток трудового потенціалу, зростання продуктивності праці, а також стан, за якого споживачі, контрагенти та конкуренти проявляють прихильність до підприємства та взаємодіють на засадах довіри і рівноправ'я. Досліджено структуру мотиваційної безпеки та сформовано власний підхід до її компонентного наповнення. Зокрема, мотиваційна безпека повинна включати матеріальну, кар'єрну, трудову, соціально-психологічну, пенсійно-страхову та зовнішньоорієнтовану безпеку. Наведено тлумачення кожної складової частини мотиваційної безпеки.

**Ключові слова:** безпека, мотиваційна безпека, соціальна безпека, кадрова безпека, матеріальна безпека, кар'єрна безпека, трудова безпека, соціально-психологічна безпека, пенсійно- страхова безпека.

В статье рассмотрены подходы ученых к определению места мотивационной без-

опасности в структуре безопасности предприятия. Сформулировано авторское видение этой проблемы на основе использования иерархического подхода. В результате обобщений и предположений сформулирована авторская трактовка мотивационной безопасности как состояния, при котором персонал защищен от внешних и внутренних угроз его профессиональному, психоэмоциональному, физическому состоянию и уровню жизнеобеспечения в долгосрочной перспективе, при котором происходит сохранение и развитие трудового потенциала, рост производительности труда, а также состояние, при котором потребители, контрагенты и конкуренты проявляют приверженность предприятию и взаимодействуют на основе доверия и равноправия. Исследована структура мотивационной безопасности и сформирован собственный подход к ее компонентному наполнению. В частности, мотивационная безопасность должна включать материальную, карьерную, трудовую, социально-психологическую, пенсионно- страховую и внешнеориентированную безопасность. Приведено толкование каждой составляющей мотивационной безопасности.

**Ключевые слова:** безопасность, мотивационная безопасность, социальная безопасность, кадровая безопасность, материальная безопасность, карьерная безопасность, трудовая безопасность, социально-психологическая безопасность, пенсионно- страховая безопасность.

УДК 334.72:005.95-049.5

<https://doi.org/10.32843/infrastruct37-37>

**Коленда Н.В.**

к.е.н., доцент,

доцент кафедри менеджменту

Східноєвропейський національний

університет імені Лесі Українки

*The scientist's approaches to determine the place of motivational security in structure of the security of the enterprise are considered in the article. An author's vision of this problem that based on a hierarchical approach is formed. As a result of generalizations and assumptions, the author's interpretation of motivational security is formulated. Motivational security is a condition when personnel are protected from external and internal threats to their professional, psycho-emotional, physical condition and level of life support in the long term, in which the labor potential is saving and development, labor productivity growth and condition when consumers, contractors and competitors show commitment to the enterprise and interact on the basis of trust and equality. The structure of motivational security is investigated and own approach to component content is formed. In particular, motivational safety should include material, career, professional, socio-psychological, pension insurance and externally oriented security. Material security is a condition when motivation delivers the expected results for all stakeholders. Career security is a condition when the equality and fairness of employees career advancement are guaranteed. Professional security is a condition when the work process is satisfying, regardless of the level of material compensation. Social and psychological security is a condition when protection of stress, conflicts, a conducive social and psychological climate in the workforce and conflict-free interaction are achieved. Pension insurance security is a condition when protection of the risks and threats that may arise as a result of an employee's social or physical state. Externally oriented motivational security is a condition when protection of risks and threats which relate to the confidence of consumers, contractors and competitors. The practical significance of the work is that it is advisable to implement theoretical developments, in particular concerning recommendations for providing motivational security components, in the activity of enterprises. The scientific novelty of the research is that the first time an interpretation of the motivational security of the enterprise was submitted; its component content is refined, which, unlike existing approaches, considers the concept in a broad sense, not just in relation to a personnel.*

**Key words:** security, motivational security, social security, personnel security, material security, career security, professional security, social and psychological security, retirement-insurance security.

**Постановка проблеми.** Досвід діяльності передових підприємств на вітчизняному та міжнародному просторі показує, що найважливішим ресурсом, правильне використання якого приносить найкращий результат, є персонал. Зважаючи на це, приділення уваги його формуванню та розвитку – досить важливий напрям управлінської діяльності. При цьому акцент повинен робитися на забезпечення безпеки персоналу, що сприятиме зростанню рівня безпеки підприємства загалом.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням безпеки підприємства та його персоналу

приділено увагу багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців, таких як Т. Васильців, Я. Жаліло, О. Іляш, Л. Ільчук, О. Новікова, В. Паламарчук, Г. Пастернак-Таранушенко та ін. Щодо мотиваційної безпеки, то її розглядали Т. Бушман, О. Герасименко, В. Кравченко, О. Литовченко, А. Маренич, Н. Мехеда, О. Сліпа, А. Череп. Теоретичні та прикладні аспекти мотивації висвітлені у працях стародавніх філософів, а також учених сучасності: Аристотеля, Сократа, Платона, Гольбаха, Д. Богині, О. Жиліна, А. Колота, С. Цимбалюк та інших.

Незважаючи на значну кількість наукових напрацювань у сфері безпеки та мотивації, вченими досі не сформовано одностайної думки щодо мотиваційної безпеки. Зокрема, дехто її розглядає у складі кадрової безпеки, інші – як елемент соціальної чи соціально-мотиваційної безпеки. Значна частина науковців взагалі упускає її з поля зору і не вважає за доцільне виділяти як окремий складник, вивчаючи її у комплексі економічної чи соціальної безпеки підприємства.

**Постановка завдання.** Тому метою статті є розширення теоретичної бази дослідження мотиваційної безпеки. Досягнення мети передбачає визначення сутності мотиваційної безпеки, її основних характеристик, а також місця у структурі загальної безпеки підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Серед тих нечисленних праць, у яких висвітлено результати дослідження мотиваційної безпеки, можемо побачити різні підходи до її структурного наповнення та відсутність трактування самого поняття. Крім того аналіз наукової літератури показав, що мотивацію розглядають як важливий складник у системі забезпечення фінансово-економічної (О. Лаврик, Т. Булига [1, с. 225–229]), економічної (В. Барило, О. Гуцол, М. Гнатюк), соціальної (О. Ілляш, М. Биченкова [2, с. 373–376]), кадрової (А. Маренич, Н. Мехеда [3, с. 40]) чи інформаційної безпеки (Л. Нікіфорова) [4]. Це дає змогу дійти висновку про її широку функціональну спрямованість та важливість у системі забезпечення безпеки підприємства загалом. Також припускаємо, що така зацікавленість мотивацією та її роллю у безпеці праці, фінансово-економічній, соціальній та інформаційній безпеці зумовлює необхідність виділення її окремим елементом,

тобто виділення мотиваційної безпеки як окремого явища та напрямку управлінської діяльності.

Щодо місця мотиваційної безпеки у системі забезпечення безпеки підприємства, то для вирішення цієї наукової проблеми пропонуємо застосувати ієрархічний підхід (рис. 1).

На першому (найвищому) рівні знаходиться безпека підприємства загалом. На другому рівні – економічна, соціальна та екологічна безпека. Третій рівень складатиметься з компонентів, які формують економічну, соціальну та екологічну безпеку. Мотиваційну безпеку розглядатимемо у системі соціальної безпеки. Проте варто зауважити, що вона перебуває у взаємозв'язку з економічною та екологічною безпекою. Зокрема, взаємозв'язок з економічною безпекою полягає у тому, що мотивований персонал, споживачі позитивно впливають на показники результативності діяльності. З іншого боку, рівень мотиваційної безпеки та мотивація персоналу залежить від фінансових можливостей підприємства та їх використання відповідно до призначення.

Щодо взаємозв'язку з екологічною безпекою, то він також простежується, оскільки правильно організована система мотивації та забезпечення мотиваційної безпеки сприяє більш економічному та раціональному використанню ресурсів, енергії, спрямуванню інвестицій на збереження навколишнього середовища та попередження змін клімату, використання передових екологобезпечних технологій та техніки. Зворотний вплив відображається у тому, що мотиваційна безпека може бути досягнута за забезпечення відповідних умов праці та безпеки життєдіяльності, що належить до завдань екологічної безпеки.

Щодо визначення місця мотиваційної безпеки у структурі соціальної, то вважаю, що вона пови-

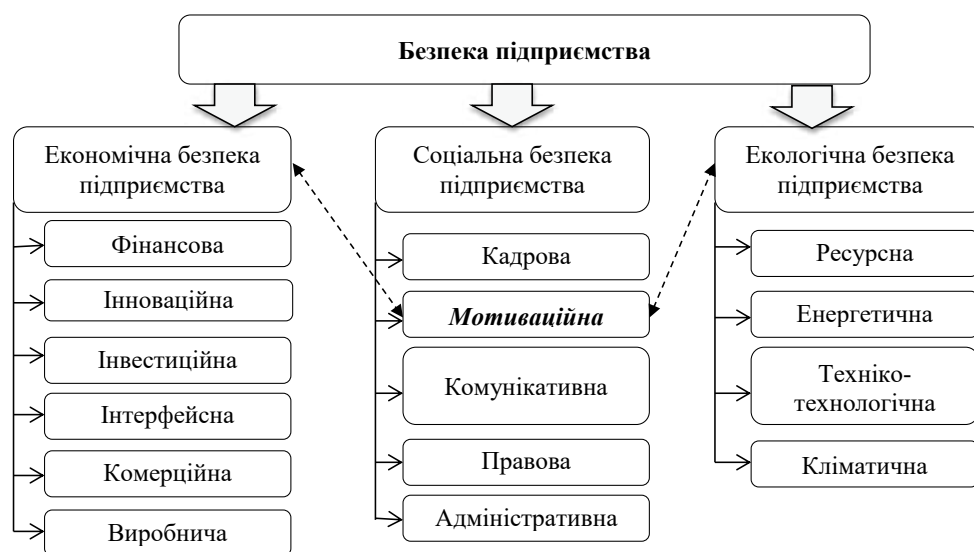


Рис. 1. Місце мотиваційної безпеки у структурі безпеки підприємства

Джерело: авторська розробка

нна займати одне з основних місць і розглядатися як самостійне явище, а не як елемент кадрової безпеки, хоча таке бачення є дискусійним і досі не знайшло єдиного рішення серед науковців. З одного боку, можна вважати, що мотиваційна безпека повинна розглядатися як структурний елемент кадрової, оскільки остання стосується всіх аспектів управління персоналом (підбір, добір, найм персоналу; його розташування та організація праці; мотивування; розвиток). З іншого боку, мотиваційну безпеку варто досліджувати значно ширше, а не тільки стосовно персоналу. Адже мотивувати можна і клієнтів, контрагентів та навіть конкурентів. Саме зважаючи на такі міркування, пропонуємо розглядати мотиваційну безпеку як окремий елемент соціальної.

Обґрунтовуючи такий підхід, під кадровою безпекою підприємства розуміємо стан захищеності від ризиків та загроз, пов'язаних із підбором, доббором та наймом персоналу й організацією його праці.

Комунікативна безпека – це стан, за якого відбувається продуктивна внутрішня та зовнішня комунікація на засадах безпечності та дотримання етичних норм.

Правова безпека – це стан, за якого рішення підприємства відповідають нормам законодавства і забезпечують рівність усіх суб'єктів економічних відносин на засадах економічної доцільності, соціальної відповідальності та екологічної допустимості.

Адміністративна безпека – це стан, за якого управління підприємством здійснюється на умовах відкритості, рівності, гласності, відсутності упередженості та корупції.

Мотиваційну безпеку пропонуємо розглядати як стан захищеності від зовнішніх та внутрішніх загроз щодо професійного, психоемоційного, фізичного стану персоналу та рівня його життєзабезпечення у довгостроковій перспективі, за якого відбувається збереження і розвиток трудового потенціалу, зростання продуктивності праці, а також стан, за якого споживачі, контрагенти та конкуренти проявляють прихильність до підприємства та взаємодіють на засадах довіри і рівноправ'я.

Щодо структури мотиваційної безпеки, то в наявних наукових дослідженнях розглядається це явище у вузькому розумінні, тобто тільки стосовно персоналу. Зокрема А. Маренич та Н. Мехеда до складу кадрової безпеки віднесли соціально-мотиваційну, яка включає фінансову, кар'єрну, технологічну, адміністративну та естетичну [3, с. 40]. Аналогічна структурна побудова соціально-мотиваційної безпеки наведена В. Кравченко [5, с. 304]. О. Сліпа серед елементів соціально-мотиваційної безпеки виділила фінансову, кар'єрну, естетичну, адміністративно-незалежну [6, с. 60]; А. Череп та О. Степаненко – фінансову, кар'єрну та адміністративну [7, с. 60]. Дещо ширше наповнення наводить Т. Бушман, яка серед елементів соціально-моти-

ваційної безпеки виокремила фінансову, кар'єрну, естетичну, адміністративно-незалежну, техніко-технологічну [8, с. 77]. У цих дослідженнях розглядалася соціально-мотиваційна безпека. Щодо мотиваційної безпеки, то таке поняття в науковій літературі траплялося тільки у праці О. Герасименко, де автором під час розроблення механізму забезпечення кадрової безпеки як її елемент було визначено мотиваційну безпеку [9, с. 121], хоча не наведено її тлумачення та структурного наповнення.

Також в одному із попередніх авторських досліджень [10, с. 16] як елемент соціальної безпеки підприємства визначено мотиваційну безпеку, яка складається із фінансової, пенсійно-страхової та безпеки звільнення. У цьому разі мотиваційну безпеку розглядали у вузькому значенні.

Отже, узагальнення наявних напрацювань у сфері дослідження структури мотиваційної безпеки дає змогу дійти висновку, що це поняття розглядається виключно стосовно персоналу, не сформовано єдиного бачення його компонентного наповнення. З урахуванням цього та наведеного вище трактування мотиваційної безпеки вважаємо, що вона повинна включати матеріальну, кар'єрну, трудову, соціально-психологічну, пенсійно-страхову, зовнішньоорієнтовану безпеку (рис. 2).

Матеріальна безпека – це стан, за якого мотивування приносить очікуваний результат для усіх зацікавлених суб'єктів (працівники вважають справедливим рівень оплати праці, розподілу інших грошових та негрошових винагород; споживачі, контрагенти та конкуренти виявляють прихильність до підприємства). Мотиваційна безпека досягається у результаті зваженої компенсаційної політики підприємства.

Кар'єрна безпека – стан, за якого гарантована рівність та справедливість кар'єрного просування працівників. Досягається у результаті забезпечення рівних умов для розвитку персоналу.

Трудова безпека – стан, за якого сам процес роботи приносить задоволення, незалежно від рівня матеріальної винагороди за працю. Формується у результаті забезпечення належних умов праці, можливості участі в управлінні та прийнятті рішень, надання творчих, нестандартних завдань.

Соціально-психологічна безпека – стан захищеності від виникнення стресів, конфліктів, коли є сприятливий соціально-психологічний клімат у трудовому колективі та безконфліктна взаємодія. Досягається у результаті розвитку корпоративної культури, управління конфліктами в організації.

Пенсійно- страхова безпека – стан захищеності від ризиків та загроз, які можуть виникнути у результаті зміни соціального чи фізичного стану працівника. Забезпечується шляхом дотримання та надання певних соціальних стандартів, гарантій та забезпечень (у разі втрати працездатності, виходу на пенсію, звільнення).



Рис. 2. Компонентна будова мотиваційної безпеки

Джерело: авторська розробка

Зовнішньоорієнтована мотиваційна безпека – це стан захищеності щодо ризиків і загроз, які стосуються довіри споживачів, контрагентів та конкурентів. Цей вид безпеки досягається у результаті проведення добросовісної конкурентної боротьби, виконання договірних зобов'язань та зваженої маркетингової політики.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, результати дослідження, викладені у цій статті, відображають вирішення наукової проблеми визначення сутності мотиваційної безпеки підприємства, її компонентного складу та місця у системі загальної безпеки. Це свідчить, що робота має теоретичну цінність та практичну значущість.

Наукова новизна дослідження полягає в тому, що вперше наведено трактування мотиваційної безпеки підприємства; удосконалено її компонентне наповнення, яке, на відміну від наявних підходів, розглядає поняття у широкому розумінні, а не тільки щодо персоналу.

Практична значущість роботи полягає у тому, що теоретичні напрацювання, зокрема ті, які стосуються рекомендацій щодо забезпечення складників мотиваційної безпеки, доцільно реалізувати у безпосередній діяльності підприємств.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Лаврик О.Л., Булига Т.О. Система мотивації діяльності персоналу як чинник досягнення фінансово-економічної безпеки підприємства. *Економічний аналіз: зб. наук. праць*. 2017. Том 27. № 4. С. 225–229.
2. Іляш О.І., Биченкова М.Е. Роль мотивації праці у системі соціальної безпеки працівників. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2012. Вип. 22.2. С. 373–376.
3. Мехеда Н.Г., Маренич А.І. Соціально-мотиваційні складові кадрової безпеки. *Фінансовий простір: міжнародний науково-практичний журнал*. Черкаський інститут банківської справи Університету банківської справи НБУ (м. Київ). Черкаси, 2012. №2 (6). С. 38–45.
4. Нікіфорова Л.О. (2017) Використання мотиваційних важелів для підвищення інформаційної безпеки підприємства URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/all-fm>all-fm-2017> (дата звернення: 22.11.2019).

5. Кравченко В.О. Кадрова безпека – основа економічної безпеки підприємства. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. 2014. № 1 (7). С. 301–306.

6. Сліпа О.З. Кадрова безпека підприємства: поняття, структура та основні механізми її забезпечення. *Міжнародний науковий журнал Науковий огляд*. 2014. Том 2. № 1 (1). С. 56–63.

7. Череп А.В., Степаненко О.В. Теоретико-методичні основи забезпечення економічної безпеки машинобудівних підприємств. *Економіка і регіон*. 2013. № 3 (40). С. 78–83.

8. Бушман Т.С. Морфологічний аналіз поняття «кадрова безпека». *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2016. Випуск 17. Ч. 2. С. 76–79.

9. Герасименко О.М. Моделювання системи забезпечення кадрової безпеки суб'єкта господарювання. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. №2 (128). С. 118–124.

10. Теоретичні засади формування системи соціо-екологоекономічної безпеки підприємств: колективна монографія / Л.М. Черчик, Н.В. Коленда, Н.М. Матвійчук та ін.; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л.М. Черчик. Луцьк: Терен, 2018. 248 с.

#### REFERENCES:

1. Lavryk O. L., Bulyha T. O. (2017) Systema motyvatsii diialnosti personalu yak chynnyk dosiahnennia finansovo-ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [System of motivation of personnel activity as a factor of achieving financial and economic safety of the enterprise]. *Ekonomichnyi analiz: zb. nauk. prats*. vol. 27, no. 4, pp. 225–229.
2. Iliash O. I., Bychenkova M. E. (2012) Rol motyvatsii pratsi u systemi sotsialnoi bezpeky pratsivnykiv [Role of motivation in work social security workers]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*. no. 22.2, pp. 373–376.
3. Mekheda N. H., Marenych A. I. (2012) Sotsialno-motyvat-siini skladovi kadrovoi bezpeky [Social and motivational components of personnel security]. *Finansovy prostir: mizhnarodnyi naukovo-praktychnyi zhurnal*. no. 2 (6). pp. 38-45.
4. Nikiforova L. O. (2017) Vykorystannia motyvatsiinykh vazheliv dlia pidvyshchennia informatsiinoi bezpeky pidpriemstva [The use motivational tools for

improving information security company]. Available at: <https://conferences.vntu.edu.ua>all-fm>all-fm-2017> (accessed 22 November 2019).

5. Kravchenko V. O. (2014) Kadrova bezpeka – osnova ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [Personnel security is the main in the economic security of the enterprise]. *Cotsialno-trudovi vidnosyny: teoriia ta praktyka*. no. 1 (7), pp. 301–306.

6. Slipa O. Z. (2014) Kadrova bezpeka pidpriemstva: poniattia, struktura ta osnovni mekhanizmy yii zabezpechennia [Personnel security enterprises: concept, structure and basic mechanisms ensure it]. *Mizhnarodnyi naukovi zhurnal Naukovi ohliad*. vol. 2, no. 1 (1), pp. 56–63.

7. Cherep A. V., Stepanenko O. V. (2013) Teoretyko-metodychni osnovy zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky mashynobudivnykh pidpriemstv [Theoretical and methodical foundations of engineering enterprises

economic security]. *Ekonomika i rehion*. no. 3 (40), pp. 78–83.

8. Bushman T. S. (2016) Morfolohichni analiz poniattia «kadrova bezpeka» [Morphological analysis of the term «personnel security»]. *Naukovi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriiia «Ekonomichni nauky»*. vol. 17, no. 2, pp. 76–79.

9. Herasymenko O. M. (2012) Modeliuvannia systemy zabezpechennia kadrovoi bezpeky subiekta hospodariuvannia [Modelling the system of personnel security provision at business entity]. *Aktualni problemy ekonomiky*. no. 2 (128), pp. 118–124.

10. Cherchuk L. M., Kolenda N. V., Matviichuk N. M. (2018) *Teoretychni zasady formuvannia systemy sotsioekolohekonomichnoi bezpeky pidpriemstv* [Theoretical bases of formation the system of socio-ecologoeconomic security of enterprises]: kolektyvna monohrafiia. Lutsk: Teren. (in Ukrainian)

**Kolenda Nataliia**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Senior Lecturer at Department of Management  
Lesya Ukrainka Eastern European National University

#### MOTIVATION SECURITY: THEORETICAL ASPECT

**The purpose of the article.** Despite the considerable amount of scientific work in the field of security and motivation, scientists have not formed a unanimous opinion on motivational security. In particular, some view it as a part of personnel security, others – as an element of social or socio-motivational security. A considerable part of scientists misses it from the field of view in general and does not consider to distinguish it as a separate component, and study in the complex of economic or social security of the enterprise.

**Methodology.** In the conducted research used as general scientific methods (analysis, synthesis, comparison, generalization), and highly specialized. The general scientific methodology has been applied during the theoretical review of the Ukrainian and foreign scientific base related to the subject of the research.

**Results.** The scientist's approaches to determine the place of motivational security in structure of the security of the enterprise are considers in the article. An author's vision of this problem that based on a hierarchical approach is formed. As a result of generalizations and assumptions, the author's interpretation of motivational security is formulated. Motivational security is a condition when personnel are protected from external and internal threats to their professional, psycho-emotional, physical condition and level of life support in the long term, in which the labor potential is saving and development, labor productivity growth and condition when consumers, contractors and competitors show commitment to the enterprise and interact on the basis of trust and equality. The structure of motivational security is investigated and own approach to component content is formed. In particular, motivational safety should include material, career, professional, socio-psychological, pension insurance and externally oriented security.

Material security is a condition when motivation delivers the expected results for all stakeholders. Career security is a condition when the equality and fairness of employees career advancement are guarantees. Professional security is a condition when the work process is satisfying, regardless of the level of material compensation. Social and psychological security is a condition when protection of stress, conflicts, a conducive social and psychological climate in the workforce and conflict-free interaction are achieved. Pension insurance security is a condition when protection of the risks and threats that may arise as a result of an employee's social or physical state. Externally oriented motivational security is a condition when protection of risks and threats which relate to the confidence of consumers, contractors and competitors.

**Practical implications.** The practical significance of the work is that it is advisable to implement theoretical developments, in particular concerning recommendations for providing motivational security components, in the activity of enterprises.

**Value/originality.** The scientific novelty of the research is that the first time an interpretation of the motivational security of the enterprise was submitted; its component content is refined, which, unlike existing approaches, considers the concept in a broad sense, not just in relation to a personnel.