

ЛІТЕРАТУРА

1. **Сурмин О. П.** Методология и методы социологических исследований. / О. П. Сурмин, Н. В. Туленко. – К. : МАУП, 2000. – 359 с.
2. **Панина Н. В.** Технология социологического исследования / Н. В. Панина. – К. : Ин-т социологии НАН Украины, 2001. – 277 с.
3. **Павловська Л. Д.** Забезпечення конкурентоспроможності продукції молокопереробних підприємств : монографія / Л. Д. Павловська, М. В. Заходим. – Житомир : Вид-во «Полісся», 2011. – 228 с.
4. **Павловська Л. Д.** Формування конкурентоспроможності продукції типових сільськогосподарських підприємств : монографія / Л. Д. Павловська, С. О. Маковська. – Житомир : Вид-во «Полісся», 2012. – 204 с.
5. **Траут Дж.** Позиционирование: битва за умы : монография / Дж. Траут, Э Райс / Пер. с англ. – СПб. : Питер, 2008. – 336 с.
6. **Руделіус В.** Маркетинг : підручник / В. Руделіус, О. М. Азарян, О. А. Виноградова та ін. – К. : Навчально-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2005. – 422 с.
7. **Маркетинг : підручник** / [Павленко А. Ф., Решетнікова І. Л., Войчак А. В. та ін.]; за наук. ред. А. Ф. Павленка. – К. : КНЕУ, 2008. – 600 с.
8. **Хулей Г.** Маркетинговая стратегия и конкурентное позиционирование : учебник / Г. Хулей, Д. Сондерс, Н. Пирси / Пер. с англ. – Д. : Баланс Бизнес Букс, 2005. – 800 с.

REFERENCES

- Khuley, G., Sonders, D., and Pirs, N. *Marketingovaia strategii i konkurentnoe pozitsionirovanie* [Marketing strategy and competitive positioning]. Dnepropetrovsk: Balans Biznes Buks, 2005.
- Panina, N. V. *Tekhnologiiia sotsiologicheskogo issledovaniia* [Technology sociological research]. Kyiv: Institut sotsiologii NAN Ukrainy, 2001.
- Pavlovskaya, L. D., and Zakhodym, M. V. *Zabezpechennia konkurentospromozhnosti produktsii molokopererobnykh pidpriemstv* [Ensuring the competitiveness of milk production enterprises]. Zhytomir: Polissia, 2011.
- Pavlovskaya, L. D., and Makovska, S. O. *Formuvannia konkurentospromozhnosti produktsii tipovykh silskohospodarskykh pidpriemstv* [Formation of competitive products typical farms]. Zhytomir: Polissia, 2012.
- Pavlenko, A. F. and others. *Marketynh* [Marketing]. Kyiv: KNEU, 2008.
- Rudeliush, V., Azarian, O. M., Vynohradova, O. A. et al. *Marketynh* [Marketing]. Kyiv: Konsortsiium iz udoskonalennia menedzhment-osvity v Ukraini, 2005.
- Surmin, O. P., and Tulenko, N. V. *Metodologiiia i metody sotsiologicheskikh issledovaniy* [Methodology and methods of sociological research]. Kyiv: MAUP, 2000.
- Traut, Dzh., and Rays, E. *Pozitsionirovanie: bitva za umy* [Positioning: The battle for hearts and minds]. St. Petersburg: Piter, 2008.

УДК 331.101.3:005.336.1

ОСНОВНІ НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОЇ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ З МЕТОЮ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ТРУДОВОГО ЖИТТЯ

© 2014 ТУЖИЛКІНА О. В.

УДК 331.101.3:005.336.1

Тужилкіна О. В. Основні напрями забезпечення ефективної мотивації праці з метою підвищення якості трудового життя

У статті визначаються основні напрями забезпечення ефективної мотивації праці з метою підвищення якості трудового життя. Обґрунтовано, що при визначенні якості життя, зокрема трудового життя, необхідно враховувати ефективну мотивацію праці, оскільки чинники впливу на якість трудового життя та мотиваційні настанови формуються в одній площині виникнення та задоволення різноманітних потреб, інтересів, мотивації, життєвих цінностей, охоплюючи економічну, соціальну, особистісну сторони життя людей.

Ключові слова: мотивація праці; чинники впливу; організаційно-економічний механізм; якість трудового життя.

Рис.: 2. **Бібл.:** 8.

Тужилкіна Оксана Володимирівна – кандидат економічних наук, доцент, кафедра управління персоналом і економіки праці, Полтавський університет економіки і торгівлі (вул. Ковалю, 3, Полтава, 36014, Україна)

E-mail: oks7843@yandex.ru

УДК 331.101.3:005.336.1

Тужилкіна О. В. Основные направления обеспечения эффективной мотивации труда с целью повышения качества трудовой жизни
В статье определены основные направления обеспечения эффективной мотивации труда для повышения качества трудовой жизни. Обосновано, что при определении качества жизни, в частности трудовой жизни, необходимо учитывать эффективную мотивацию труда, поскольку факторы влияния на качество трудовой жизни и мотивационные установки формируются в одной плоскости возникновения и удовлетворения различных потребностей, интересов, мотивации, жизненных ценностей, охватывая экономическую, социальную, личностную стороны жизни людей.

Ключевые слова: мотивация труда; факторы влияния; организационно-экономический механизм; качество трудовой жизни.

Рис.: 2. **Библ.:** 8.

Тужилкіна Оксана Владимировна – кандидат экономических наук, доцент, кафедра управления персоналом и экономики труда, Полтавский университет экономики и торговли (ул. Ковалю, 3, Полтава, 36014, Украина)

E-mail: oks7843@yandex.ru

UDC 331.101.3:005.336.1

Tuzhyklyna O. V. Guidelines for Effective Motivation of Labor Aimed at Improving the Quality of the Working Life

In the article the basic directions of ensuring the effective motivation to improve the quality of the working life are determined. It was grounded, that in determining the quality of life, in particular of the working life, account should be taken of the effective motivation of labor, since the factors influencing the quality of the working life along with the motivational settings are situated in the same plane of the origination and satisfaction of different needs, interests, motivation, life values, covering economic, social, and personal aspects of people's lives.

Key words: work motivation; influence factors; organizational-economic mechanism; quality of the working life.

Pic.: 2. **Bibl.:** 8.

Tuzhyklyna Oksana V. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Department of Personnel Management and Labour Economics, Poltava University of Economics and Trade (vul. Kovalya, 3, Poltava, 36014, Ukraine)
E-mail: oks7843@yandex.ru

Побудова соціально орієнтованої економіки в Україні, підвищення її конкурентоспроможності та якості життя вимагають створення ефективного механізму, здатного забезпечувати необхідний рівень мотивації працівників, який відповідатиме інтересам усіх сторін соціально-трудових відносин. На підставі сучасного розуміння взаємозв'язку економічного та людського розвитку забезпечення ефективної мотивації праці має займати провідне місце серед проблем розвитку економіки та управління, зокрема забезпечення високої якості життя. В умовах сучасного стану економіки України розв'язання завдань зі стабілізації соціально-економічної ситуації, наближення розвитку виробництва до світових стандартів, підвищення якості життя пов'язане із формуванням стійких трудових мотиваційних настанов.

Якість життя населення на сучасному етапі є головним критерієм розвитку науково-технічного та людського потенціалу держави. Забезпечення гідного рівня життя має бути безперечним пріоритетом державної та регіональної політики, а якість життя населення України – відповідати світовим параметрам.

У контексті сучасного розуміння взаємозв'язку економічного та людського розвитку мотивація посідає провідне місце серед проблем економіки і управління, зокрема забезпечення високої якості життя.

Дослідженню мотиваційних аспектів економічного розвитку приділяється достатньо уваги у вітчизняній економічній науці. Найбільш вагомими є здобутки в результаті наукових досліджень вітчизняних учених-економістів Д. Богині, Л. Бунтовської, О. Грішної, В. Данюка, Г. Дмитренка, М. Дороніної, Т. Костишиної, Е. Лібанової, О. Мельніченко, М. Семікіної, Л. Червінської та ін. У ході своїх досліджень науковці підкреслювали необхідність всебічного урахування мотиваційних аспектів при вирішенні проблем економічно-соціальної спрямованості. Віддаючи належне науковим напрацюванням учених у дослідженні зазначеної проблематики, слід зазначити, що питання, пов'язані із забезпеченням належної мотивації праці, потребують подальшого глибокого дослідження, тому є потреба обґрунтувати вплив мотиваційної сфери на параметри якості життя. Саме тому *метою* даної статті є визначення чинників різних рівнів, а також напрямів, що сприятимуть забезпеченню ефективної мотивації праці з метою підвищення якості трудового життя.

Формування суспільних відносин нової генерації, що відповідатимуть сучасним умовам постіндустріального суспільства, обумовлює визнання пріоритетності людського чинника при вирішенні будь-яких економічних і соціальних проблем. Наближення показників якості життя, зокрема якості трудового життя, до світових стандартів, неможливе без урахування мотиваційних аспектів. У найбільш узагальненому розумінні якість життя визначається життєвим потенціалом суспільства, соціальних груп, окремих громадян і відповідністю характеристик процесів, засобів, умов і результатів їхньої життєдіяльності соціально позитивним потребам, цінностям і цілям. Виявляється якість життя у суб'єктивній задоволеності людей собою, своїм життям, а також у об'єктивних

характеристиках, властивих людському життю як біологічному, духовному та соціальному явищу.

Чинники впливу на якість трудового життя та мотиваційні настанови формуються в однаковій площині виникнення та задоволення різноманітних потреб, інтересів, мотивації, життєвих цінностей, охоплюючи економічну, соціальну, особистісну сторони життя людей.

При визначенні сутності категорії «якість життя» дослідники оперують термінами загальної теорії мотивації, адже якість життя – це ступінь розвитку та задоволення всього комплексу потреб та інтересів людей, що виявляються у різних видах діяльності, зокрема трудової діяльності [1 – 6, 8].

Значимо, що принципово необхідно враховувати при визначенні якості життя, зокрема трудового життя, ефективну мотивацію праці – як складову, що безпосередньо впливає на поліпшення або погіршення якості життя працівника.

Забезпечення ефективної мотивації праці в контексті підвищення якості трудового життя відбувається завдяки дії організаційно-економічного механізму, структурні елементи якого представлені на *рис. 1*.

Детальна характеристика складових забезпечення ефективної мотивації праці в контексті підвищення якості трудового життя представлена на *рис. 2*.

На нашу думку, саме такі складові найбільш відповідають поставленим завданням. На підставі зроблених вище висновків на забезпечення ефективної мотивації праці впливають чинники різних рівнів, що потребує конкретизації згідно з тематикою дослідження.

Внутрішніми чинниками впливу на ефективну мотивацію праці одночасно є вроджені (що не залежать від усвідомлення людини і є фактично незмінними) та набуті у процесі життя людини (вони певною мірою можуть бути скориговані, але мають суто індивідуальні особливості).

Внутрішніми чинниками, що здійснюють вплив на формування типу трудової мотивації та ефективну мотивацію праці, є стать, вік, фізіологічні потреби, успадковані (вроджені) характеристики: психологічний та соціонічний тип, темперамент. Вони практично не залежать від усвідомлення та волевиявлення людини, але значною мірою впливають на структуру мотиваційного комплексу працівника та силу мотивації. У процесі фізіологічного та соціального життя людини формуються складові його внутрішньої мотивації, що також мають індивідуальний характер.

Тип виховання формує стійкі життєві настанови, деякі з них важко піддаються коригуванню, інші можуть бути змінені з волі людини.

Вторинні потреби є важливою складовою внутрішньої мотивації та безпосередньо впливають на тип трудової мотивації та ефективну мотивацію праці.

Соціальне середовище, національний менталітет, етно-культурні традиції, гендерна роль суттєво впливають на ефективну мотивацію праці, однак їхній вплив може бути змінений через обставини або з волі людини. Рівень освіти, сімейний стан, соціальний статус з моменту їх набуття також відіграють роль внутрішніх чинників

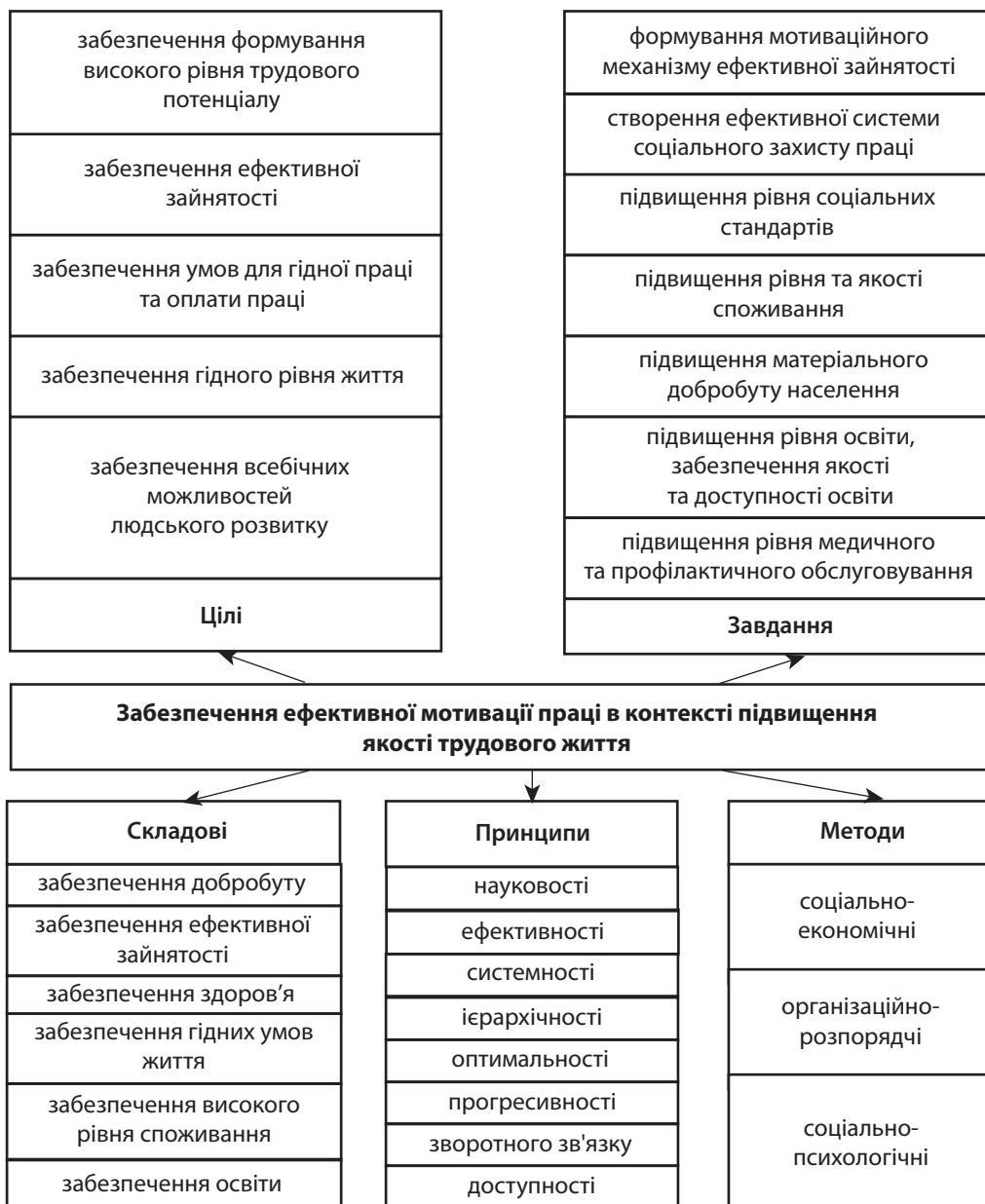


Рис. 1. Структурні елементи організаційно-економічного механізму забезпечення ефективної мотивації праці [7, с. 7]

формування та забезпечення ефективної мотивації праці. Зазначені характеристики можуть змінюватися з огляду на залежні та незалежні від волі людини обставини.

Життєвий досвід, цілі, інтереси, ціннісні орієнтації є індивідуальними, набуваються під впливом багатьох зовнішніх чинників й одночасно є чинниками формування та забезпечення ефективної мотивації праці.

На формування ефективної мотивації праці суттєво впливає економічна ситуація в країні, чинна нормативно-правова база регулювання соціально-трудова відносин, стан регіонального ринку праці, показники якості життя населення. Важливим економічним підґрунтям формування ефективної мотивації праці є регуляторний вплив держави, що здійснюється за різними напрямками: політика зайнятості, соціальна, гендерна, податкова політика, політика у сфері науки та освіти. Заходи державної політики зайнятості можуть істотно впливати на мотивацію до трудової ді-

яльності та, як наслідок, на формування ефективної мотивації праці. Значні наслідки для формування ефективної мотивації праці має реалізація соціальної політики держави, адже заходи соціальної політики напругу впливають на трудові мотиви населення.

Ефективна реалізація гендерної політики на загальнодержавному рівні є сприятливим чинником для забезпечення рівних умов участі жінок і чоловіків на ринку праці в отриманні гідних робочих місць з гідною оплатою праці, що є суттєвим чинником впливу на трудову мотивацію, оскільки підсилює конкуренцію на ринку праці. Важливими складовими гендерної політики, спрямованими на посилення конкуренції на ринку праці між жінками та чоловіками, слід назвати підвищення професійно-кваліфікаційного рівня жінок, сприяння їхньому працевлаштуванню, а також зближення рівнів оплати праці незалежно від соціальної статі. Ці обставини є значним каталізатором активізації певних мотивів, що закладаються в основу ефективної мотивації праці.

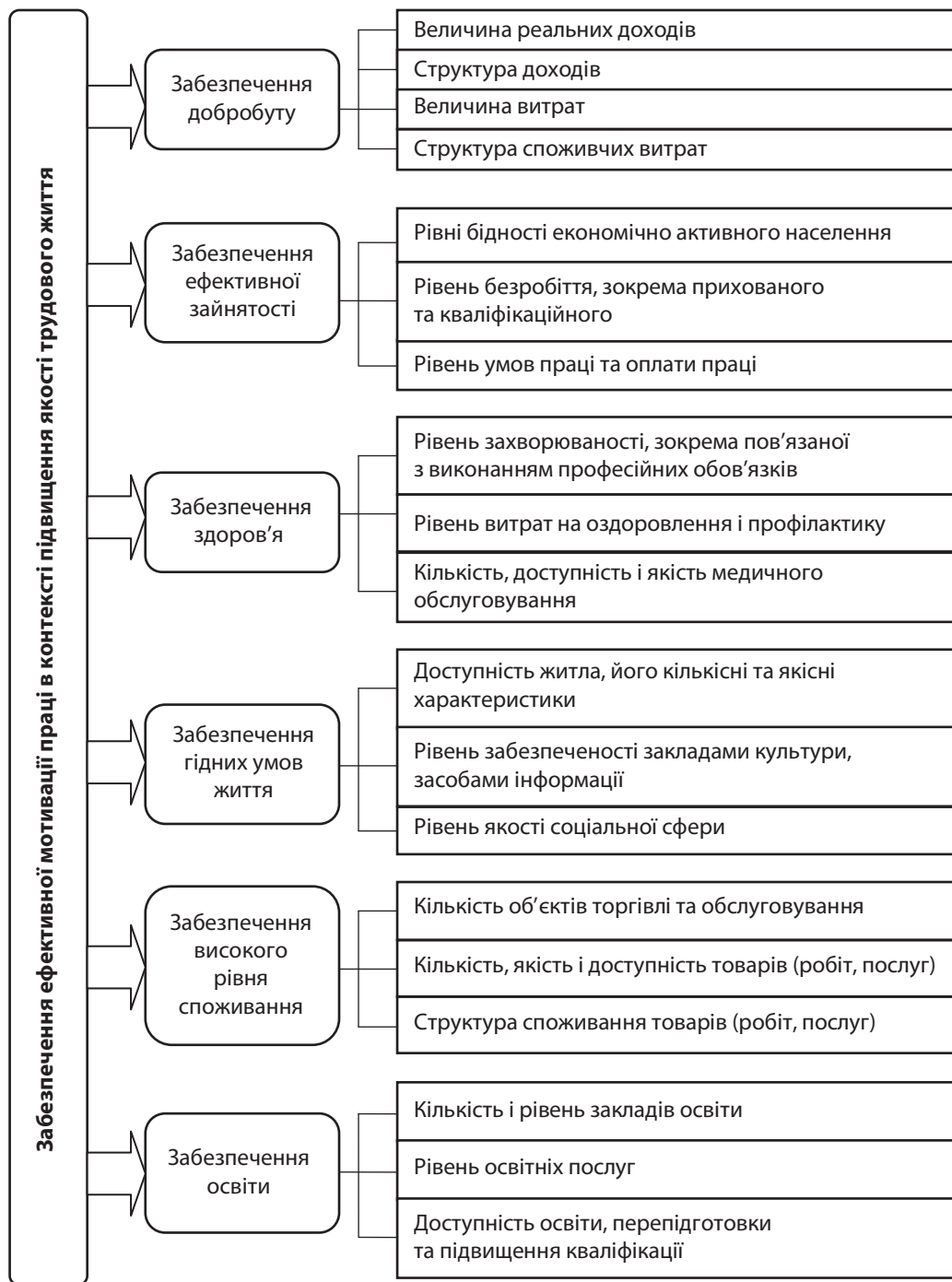


Рис. 2. Складові забезпечення ефективної мотивації праці в контексті підвищення якості трудового життя

Джерело: розробка автора.

Податкова політика держави, як значний напрям впливу державного регулювання на процес формування мотивації трудової діяльності, активізує мотиваційні чинники конкуренції на ринку праці, що мають фінансовий характер.

Структура та рівень оподаткування доходів найманих працівників тісно пов'язаний із мотиваційною функцією основного трудового доходу – заробітної плати. У свою чергу, високій рівень заробітної плати априорі пов'язують із більш високим професійно-кваліфікаційним рівнем і регулюючою функцією ринку праці.

Склад активізованих трудових мотивів і їхня сила, зокрема мотивів нематеріального характеру, пов'язані з рівнем заробітної плати, податків на трудові доходи та

доходів, що залишаються у розпорядженні найманого працівника після оподаткування. Від складу та наповнення фондів суспільного споживання, за рахунок яких фінансуються соціальні проекти держави, залежить сила мотивації до трудової діяльності та формування ефективної мотивації праці.

Рівень якості життя населення можна назвати одним із головних чинників формування мотиваційного комплексу найманого працівника, структури активізованих трудових мотивів, ефективної мотивації праці.

Політика держави у сфері регулювання цін, оподаткування, соціальних гарантій безпосередньо впливає на формування мотивації трудової діяльності, ефектив-

ної мотивації праці. Якість і дієвість чинної законодавчої бази, окрім формального правового забезпечення, позитивно впливає на соціально-психологічний аспект мотивації: впевненість у майбутньому, соціальна захищеність та активність. На забезпечення ефективної мотивації праці також впливає стан регіонального ринку праці: загальний стан, рівень офіційного та прихованого безробіття, можливості та умови самоадаптації працівників, демографічні показники.

Значним чинником формування мотиваційних настанов населення та ефективної мотивації праці вважаємо політику держави в галузі науки та освіти. Високий освітній рівень найманих працівників, формування стійких мотивів до вдосконалення професійних навичок, зростання трудового потенціалу, фінансування, розвиток і напрямки розвитку науки як бази реалізації концепції економіки знань є запорукою створення та накопичення людського капіталу на різних рівнях.

На формування та забезпечення ефективної мотивації праці також впливають зовнішні чинники мікрорівня, а саме: вид економічної діяльності підприємства; конкурентні позиції підприємства на ринку; етап життєвого циклу підприємства; стратегічні цілі та тактичні пріоритети підприємства; специфіка організаційної побудови підприємства та функціональних обов'язків працівників; стиль керівництва та інші психологічні особливості лідерів підприємства; особистісні та професійні характеристики працівників і персоналу загалом; характер міжособистісних відносин на підприємстві; корпоративна культура, традиції; фінансові можливості підприємства. Важливу роль у формуванні та забезпеченні ефективної мотивації праці відіграє кадрова стратегія підприємства. Зауважимо, що вона інтегрує вплив як зовнішніх, так і внутрішніх чинників і визначає чинну на підприємстві систему мотивації праці. При цьому призначення ефективної системи мотивації праці полягає в тому, щоб сформувати конкурентні переваги підприємства, насамперед це стосується управління персоналом, системи оплати праці, корпоративної культури, що створює імідж підприємства як роботодавця. Важливим елементом є моніторинг системи мотивації праці, ефективної мотивації праці працівників.

Система мотивації праці на підприємстві формує та підтримує на певному рівні ефективну мотивацію праці, трудову поведінку за заданих умов і здатна швидко (порівняно з іншими зовнішніми чинниками впливу) коригувати їх та змінювати у бажаному напрямі. Від структури, якості, гнучкості, адекватності системи мотивації залежать кількісні та якісні показники персоналу, зокрема його ефективна мотивація праці.

Ефективна мотивація праці притаманна працівникам зі стійкою мотиваційною спрямованістю до високопродуктивної праці, одночасно вона гнучко та адекватно реагує на зовнішній вплив. Для ефективної мотивації праці характерними є мотиви досягнення, самореалізації, соціальної корисності, статусу, зростання, успіху. Чинна на підприємстві система мотивації має забезпечувати якісне оцінювання працівників, результатів їх праці, рівня мотивації; створювати умови для професійно-

кваліфікаційного та особистісного розвитку працівників як запоруки нарощування трудового потенціалу.

Фінансова складова формування та забезпечення ефективної мотивації праці складається з оплати праці, витрат на мотивацію працівників та фінансового забезпечення системи мотивації, створюючи сприятливі умови швидкого та достатнього реагування на зміну зовнішніх чинників.

Якість нормативного забезпечення функціонування системи мотивації праці впливає на її ефективність і гнучкість до зовнішніх змін, пов'язаних з суб'єктивними та об'єктивними причинами. Чинна на підприємстві система мотивації праці є одним із компонентів корпоративної культури. Одночасно корпоративна культура обумовлює необхідність якісних змін у системі мотивації та створює умови для цих змін.

Для формування та забезпечення ефективної мотивації праці працівників, підприємству слід мати достатню матеріально-технічну базу, здатну забезпечити не лише його динамічний економічний розвиток, а й необхідні умови праці, функціонування системи мотивації. Якісні та структурні показники наявної матеріально-технічної бази підприємства пов'язані з умовами та змістом праці, а отже, із трудовою мотивацією та ефективною мотивацією праці. Комп'ютеризація та сучасне програмне забезпечення системи мотивації праці на підприємстві є невід'ємною умовою її ефективності.

До чинників забезпечення ефективної мотивації праці з боку підприємства слід віднести інформаційне забезпечення, упорядкування комунікацій. Інформованість працівників щодо економічного стану підприємства, результатів оцінювання його діяльності, зокрема трудових відносин, оцінювання самих працівників, результатів їхньої праці, системи мотивації праці є важливим елементом управління мотивацією працівників. З іншого боку, ступінь повноти та достовірності інформації про мотивацію працівників і дієвість системи мотивації дає змогу вчасно прогнозувати та реагувати на можливі негативні зміни щодо ефективної мотивації праці.

Упорядкування комунікацій є необхідною умовою ефективної кадрової політики підприємства, забезпечення ефективної мотивації праці.

Отже, забезпечення ефективної мотивації праці в контексті підвищення якості трудового життя в умовах трансформації соціально-економічних процесів суттєво залежить від зовнішнього та внутрішнього середовища.

ВИСНОВКИ

Оскільки динамічні процеси, що відбуваються в умовах формування постіндустріального суспільства, обумовлюють належне урахування людського чинника, обґрунтування впливів різних рівнів сприяє визначенню напрямів забезпечення ефективної мотивації праці, що спрямовані на підвищення якості трудового життя. Забезпечення ефективної мотивації праці інтегрує вплив зовнішніх і внутрішніх чинників. Теорія і практика дослідження обраної проблематики дає змогу визначити зовнішні чинники впливу макро-, мезо- і мікрорівнів, а також внутрішні чинники, які мають різне усвідомлен-

ня людиною. Розробка напрямів на основі запропонованих елементів організаційно-економічного механізму забезпечення ефективної мотивації праці дає змогу більш чітко структурувати цілі, завдання, принципи, методи та напрями підвищення якості трудового життя. ■

ЛІТЕРАТУРА

- 1. Гордей О.** Система чинників і фінансові показники вимірювання рівня життя населення / О. Гордей // Економіка. – 2009. – № 10. – С. 222 – 225.
- 2. Гончаренко С. Ю.** Показники оцінки рівня життя населення та їх систематизація / С. Ю. Гончаренко, Ю. П. Радущко // Бізнес Інформ. – 2012. – № 6. – С. 114 – 117.
- 3. Дорошенко Ю. О.** Критеріально-факторне оцінювання якості життя людини / Ю. О. Дорошенко, О. О. Степанюк // Вісник ДАЖКГ. – 2009. – № 2. – С.10 – 30.
- 4. Косьмина Е. А.** О методологических ориентирах исследования качества жизни / Е. А. Косьмина, Е. С. Дубенская // Российское предпринимательство. – 2014. – № 2 (248). – С. 98 – 107.
- 5. Мельниченко О. А.** Підвищення рівня та якості життя населення: механізм державного регулювання : монографія / О. А. Мельниченко. – Харків : Вид-во ХарРІНАДУ «Магістр», 2008. – 457 с.
- 6. Постніков В. С.** Якість життя населення як індикатор ефективності державного регулювання якості життя / В. С. Постніков // Економіка та держава. – 2010. – № 11. – С. 71 – 74.
- 7. Тужилкіна О. В.** Забезпечення ефективної мотивації праці в контексті підвищення якості трудового життя : автореф. дис. ... канд. екон. наук / О. В. Тужилкіна. – К. : Інститут демографії та соціальних досліджень ім. М. В. Птухи, 2013. – 20 с.
- 8.** Якість життя населення пострадянських країн у соціологічному вимірі / В. С. Бакірова, В. Н. Ніколаєвський, О. І. Кізі-

лов та ін. ; за ред. В. С. Бакірова. – Харків : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2008. – 216 с.

REFERENCES

- Bakirov, V. S. et al. *Yakist zhyttia naseleunia postradianskykh krain u sotsiologichnomu vymiri* [Quality of life of post-Soviet countries in sociological terms]. Kharkiv: KhNU im. V. N. Karazina, 2008.
- Doroshenko, Yu. O., and Stepaniuk, O. O. "Kryterialno-faktorne otsiniuvannia iakosti zhyttia liudyny" [Criterion-factorial evaluation of quality of life]. *Visnyk DAZhKH*, no. 2 (2009): 10-30.
- Honcharenko, S. Yu., and Radushko, Yu. P. "Pokaznyky otsinky rivnia zhyttia naseleunia ta ikh systematyzatsiia" [Performance evaluation of people's lives and their ordering]. *Biznes Inform*, no. 6 (2012): 114-117.
- Hordei, O. "Systema chynnykiv i finansovi pokaznyky vymiriuvannia rivnia zhyttia naseleunia" [System factors and financial performance measure of living standards]. *Ekonomika*, no. 10 (2009): 222-225.
- Kosmina, E. A., and Dubenskaia, E. S. "O metodologicheskikh orientirakh issledovaniia kachestva zhizni" [On the methodological orientations Quality of Life Research]. *Rossiyskoe predprinimatel'stvo*, no. 2 (248) (2014): 98-107.
- Melnychenko, O. A. *Pidvyshchennia rivnia ta iakosti zhyttia naseleunia: mekhanizm derzhavnogo rehuliuвання* [Increasing the level and quality of life: a mechanism for regulation]. Kharkiv: Magistr, 2008.
- Postnikov, V. S. "Yakist zhyttia naseleunia iak indyktor efektyvnosti derzhavnogo rehuliuвання iakosti zhyttia" [Quality of life as an indicator of the effectiveness of state regulation of quality of life]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 11 (2010): 71-74.
- Tuzhylkina, O. V. "Zabezpechennia efektyvnoi motyvatsii pratsi v konteksti pidvyshchennia iakosti trudovoho zhyttia" [Ensuring effective work motivation in the context of improving the quality of working life]. *Avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk*, 2013.