

5. Ясточкіна І.А. Психологічні чинники виникнення та корекція тривожності в ранньому юнацькому віці : дис. на здобуття наук. ступеня канд. психол. наук : спец. 19.00.07 / І.А. Ясточкіна. – НПУ імені М.П. Драгоманова. – К., 2011. – 320 с.

#### References translated and transliterated

1. Vodjaha S.A. Korrekcija trevozhnosti v processe formirovanija kreativnosti v rannem junosheskom vozraste : avtoref. dis. na soiskanie nauch. stepeni kand. psihol. nauk : spec. 19.00.07 [Correction of anxiety by the forming of creativity in adolescence] / S.A. Vodjaha. – Kazan', 2000. – 21 s.
2. Zajcev Ju.V. Trevozhnost' v podrostkovom i rannem junosheskom vozraste (diagnostika, profilaktika, korrekcija) [Anxiety in teen age and adolescence: diagnostics, prophylaxis, correction] / Ju.V. Zajcev, A.A. Hvan. – Kemerovo, 2006. – 112 s.
3. Klepach Ju.V. Psihologicheskaja priroda i psihokorrekcija trevozhnosti u starsheklassnikov : avtoref. dis. na soiskanie nauch. stepeni kand. psihol. nauk : spec. 19.00.07 [Psychological sense and correction of anxiety among high school pupils] / Ju.V. Klepach. – Voronezh, 2002. – 22 s.
4. Prihozhan A.M. Trevozhnost' u detej i podrostkov: psihologicheskaja priroda i vozrastnaja dinamika [Anxiety among children and teenagers: psychological sense and age dynamics] / A.M. Prihozhan. – M.: Moskovskij psihologo-social'nyj institut – Voronezh: Izdatel'stvo NPO «MODJeK», 2000. – 304 s.
5. Jastochkina I.A. Psihologichni chinniki viniknennja ta korekcija trivozhnosti v rann'omu junac'komu vici : dis. na zdobuttja nauk. stupenja kand. psihol. nauk : spec. 19.00.07 [Psychological factors of anxiety origin and correction in adolescence] / I.A. Jastochkina. – NPU imeni M.P. Dragomanova. – K., 2011. – 320 s.

**Petrenko, V. Forming the program of psychological correction and optimization of a high level anxiety among high school pupils from gymnasium and lyceum.** The article is devoted to the problem of psychological correction of high level of anxiety in high school pupils from gymnasium and lyceum. This paper begins with the analysis of psychological researches of the problem, which could not give enough information about specificity of manifestations and ways of optimization of anxiety in pupils. The study found the peculiarities of manifestation and factors of forming of anxiety of pupils from schools of different types. Also the special anxiety factors for high school pupils from gymnasium and lyceum were described. It was determined, that anxiety's level correlated with negative self-attitude, ambivalent attitude to own past, present and future, indexed of self-esteem and succeed level, aspiration of abruption, avoidance of failure. Furthermore, pupils from gymnasium and lyceum are more anxious, then pupils from schools, what determined by influence of specific factors: great difference between indexes of self-esteem and succeed level and avoidance of failure was distinguished. By the results of research was created the model of gymnasium and lyceum pupils anxiety psychological correction. Realization of this model consists of three parts: work with pupils (psychological training), work with teachers (mini-lections, consultations), work with parents (mini-lections, consultations).

**Key words:** anxiety, adolescence, psychological correction, factors of anxiety.

УДК 331. 101. 3; 005. 583. 3: 159. 964. 2

## ПСИХОЛОГІЧНИЙ АНАЛІЗ МЕТОДІВ НЕМАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ

**А.П. Поплавська**

кандидат психологічних наук, доцент кафедри психології  
Запорізького національного університету  
poplavska-lika@ukr.net

**О.Г. Гамаль**

магістр факультету соціальної педагогіки та психології  
Запорізького національного університету  
olga-gamal@mail.ru

**Поплавська А.П., Гамаль О.Г. Психологічний аналіз методів нематеріального стимулювання персоналу.** В статті представлено теоретичний огляд класифікацій методів нематеріального стимулювання персоналу. Обґрунтовано психологічну сутність, значущість методів нематеріального стимулювання персоналу. Подано групи методів нематеріального стимулювання персоналу. Представлено теоретичний і практичний досвід використання методів нематеріального стимулювання вітчизняними і зарубіжними дослідниками. Подано актуальність використання методів нематеріального стимулювання у вітчизняних організаціях. Представлено результати емпіричного дослідження методів нематеріального стимулювання персоналу. Здійснено аналіз значущості методів нематеріального стимулювання для персоналу промислового підприємства. Виявлено значущість методів нематеріального стимулювання персоналу згідно високого та низького рівня. Виявлено найбільш значущі методи для працівників електротехнічного промислового підприємства. Розкрито психологічну сутність методів нематеріального стимулювання персоналу для працівників підприємства з точки зору їх рівневої значущості.

**Ключові слова:** стимулювання, нематеріальне стимулювання, методи нематеріального стимулювання, персонал, працівники.

**Поплавская А.П., Гамаль О.Г. Психологический анализ методов нематериального стимулирования персонала. В статье представлено теоретический обзор классификаций методов нематериального стимулирования персонала. Обоснованно психологическую сущность, значимость методов нематериального стимулирования персонала. Подано группы методов нематериального стимулирования персонала. Представлены теоретический и практический опыт использования методов нематериального стимулирования отечественными и зарубежными исследователями. Подано актуальность использования методов нематериального стимулирования в отечественных организациях. Представлены результаты эмпирического исследования методов нематериального стимулирования персонала. Осуществлен анализ значимости методов нематериального стимулирования для персонала промышленного предприятия. Выявлено значимость методов нематериального стимулирования персонала согласно высокого и низкого уровня. Выявлены наиболее значимые методы для работников электротехнического промышленного предприятия. Раскрыто психологическую сущность методов нематериального стимулирования персонала для работников предприятия с точки зрения их уровневой значимости.**

**Ключевые слова:** стимулирование, нематериальное стимулирование, методы нематериального стимулирования, персонал, работники.

**Постановка проблеми.** Нематеріальне стимулювання персоналу на сучасному етапі розглядається в економічній, психологічній, управлінській сферах діяльності. З психологічної точки зору, ця тема є недостатньо розробленою. На нашу думку, відсутня єдина точка зору щодо різноманітних методів нематеріального стимулювання персоналу, а також їх психологічної сутності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Методи нематеріального стимулювання персоналу представлено в дослідженнях В. Антіпіної, М. Бутченко, М.Є. Зобніної, Г.В. Іванченко, Н.І. Корзенко, М.А. Рябової, Ф. Уайтлі, Л. Христофор, В.В. Юкіша. В. Антіпіною [1] описано корпоративно-системні та соціально-психологічні групи методів нематеріального стимулювання. У дослідженні М. Бутченко [2] представлено практичний досвід необхідності застосування методів нематеріального стимулювання, основою яких є емоційний відгук працівників. М.Є. Зобніна та Н.І. Корзенко, Ф. Уайтлі у дослідженні представили аналіз ефективних методів нематеріального стимулювання персоналу. Г.В. Іванченко, В.Л. Христофор, В.В. Юкіш представили аналіз значущості та ефективності використання соціальних та психологічних методів нематеріального стимулювання персоналу на промислових підприємствах [3; 5]. М.А. Рябовою [4] у дослідженні методів нематеріального стимулювання запропоновано групи індивідуальних та колективних методів нематеріального стимулювання.

**Метою статті** є теоретичний та емпіричний виклад результатів дослідження методів нематеріального стимулювання персоналу.

**Виклад основного матеріалу дослідження з обґрунтуванням отриманих результатів.** Існує декілька класифікацій методів нематеріального стимулювання персоналу. До однієї із них входять наступні групи методів нематеріального стимулювання: соціальні методи нематеріального стимулювання, моральні методи нематеріального стимулювання, психологічні методи нематеріального стимулювання.

Група соціальних методів нематеріального стимулювання виражає потребу працівників в самоствердженні з їх прагненням займати певне суспільне становище, з потребами в певному обсязі влади. Соціальна мотивація базується на потребах в приналежності і визнання з боку тієї соціальної групи, до якої входить людина. Кожен з нас одночасно є членом кількох соціальних груп і спільнот. Ще до професійної діяльності, на етапі навчання професії ми вступаємо в колектив представників своєї професійної діяльності. Пізніше, працевлаштовуючись, стаємо членом колективу будь-якої організації, однієї з її філій, підрозділів і відділів. Розвиток соціальної мотивації безпосередньо пов'язаний з розвитком соціальних потреб людини, часто визначаються як «бути в контакт з собі подібними» або «потреби у визнанні» за А. Maslow. Починається він ще в ранньому дитинстві, з першої усмішки дитини своїм батькам. Формується в перші роки життя в процесі емоційного спілкування з дорослим так звана «базова довіра до світу» дитини, пізніше поширюється і на її загальне позитивне ставлення до соціуму, викликає бажання «бути з людьми», належати до будь-якої соціальної групи. Поява бажання зайняти в ній шановне і «престижне» місце в чому підкріплюється першою похвалою, отриманою за успіхи в діяльності або прояви різних варіантів соціально схвалюваної поведінки. У дорослому стані взаємини людини з соціальним середовищем в цілому і колективом організації, зокрема, ускладнюються. Для підтримки високого рівня продуктивності праці все більшого значення набуває почуття стабільності, яке вона відчуває у групі, до якої належить. Зайнявши певне положення в групі, завоювавши прихильність колективу і керівника, люди бояться її втратити. У їх поведінці все більш закріплюються соціально значущі для даної соціальної групи варіанти трудової поведінки, забезпечуючи трудову ефективність. Саме на цьому феномені

ґрунтуються методи соціального нематеріального стимулювання, які можна образно охарактеризувати як заохочення визнанням колективу організації. І в даному випадку велике значення має стиль роботи менеджера, оскільки формальне, позбавлене емоційної чуйності управління людьми може перешкоджати виникненню у працівника бажання долучатися до необхідних, для ефективного функціонування організації, форм поведінки.

У змістовному плані процес підтримки у працівника нематеріальної мотивації його діяльності в організації може здійснюватись за рахунок:

- кадрових перестановок і ротації кадрів (просування працівника по кар’єрних сходах, поява статусних чи інших відмінностей, що виділяють його з колективу працівників);
- реструктуризації, введення гнучкої функціональної структури, при якій відбувається наділення працівника новими владними або професійно значущими повноваженнями в рамках посади, яка в нього є (розширення прав і обов’язків з покладанням додаткової відповідальності за їх реалізацію, введення в рамках стабільної структури робочих груп і комісій, що складаються з працівників різних підрозділів).

Група моральних методів нематеріального стимулювання пов’язана із потребами людини в повазі з боку колективу, у визнанні її як працівника, як морально схвалюваної особистості. Основний метод позитивного визнання – це слова подяки, особливо в присутності колег. Інші відзнаки та цінні подарунки можуть використовуватися як доповнення до них. Методи морального нематеріального стимулювання більшою мірою, ніж попередні, пов’язані з особистісними якостями працівника, особливостями сформованої у нього системи морально-етичних цінностей.

Багато в чому саме цим пояснюється спостереження підвищення інтересу з боку вітчизняних організацій до підтримки і розвитку у себе певної корпоративної культури. Довіряючи тому чи іншому працівнику відповідальну і серйозну ділянку роботи в організації, її власники та керівництво повинні бути впевнені в тому, що це людина порядна, не здатна завдати організації збитків на догоду особистим інтересам і вигоді. Зарубіжні організації, що піклуються про свою репутацію цей факт прийняли давно і в цьому ключі вибудовують всі напрямки роботи з персоналом організації. Саме тому розробка методів морального стимулювання стає все більш актуальною в рамках загальної системи стимулювання персоналу організації.

Серед методів морального нематеріального стимулювання можна виділити: визнання, яке найчастіше виявляється з боку керівництва організації. В даному випадку мова йде про те, що працівники, які добре виконали свою роботу, відзначаються керівниками організації або отримують право особисто представити результати своєї роботи або колективного проекту особисто керівнику організації. Таких працівників з нагоди свят і ювілейних дат персонально вітають керівники організації, удостоюють підвищеною довірою керівника. Найбільш доступними методами морального стимулювання є похвала і критика.

Група психологічних методів нематеріального стимулювання являє собою комфортний клімат в колективі, що забезпечує нормальне спілкування, є прекрасним стимулом до відчуття задоволеності працівника від праці. Психологічна мотивація працівників багато в чому базується на прагненні людини до самореалізації і багато в чому пов’язана з формуванням у нього внутрішнього відчуття задоволеності від роботи в організації і з цим конкретним колективом людей. Похвала – це схвалення, інформування щодо правильності дії і позитивна оцінка цієї дії. Критика – це аналіз, оцінка і судження про явище будь-якої із людських діяльностей.

Психологічні методи нематеріального стимулювання персоналу лежать в основі двох основних форм стимулювання працівника: стимулювання самим змістом трудової діяльності, яку здійснює працівник; стимулювання можливостями, якими насичена робота, що сприяють особистісному і професійному саморозвитку. У першому випадку важливе значення має те, наскільки цікавою і відповідає здібностям, нахилам і особистісним якостям людини є виконувана працівником робота. У другому випадку йде мова про відповідність стимулів потребам працівників.

В. Антіпіною [1] описана класифікація, до якої входять корпоративно-системні та соціально-психологічні групи методів нематеріального стимулювання. До корпоративно-системних методів нематеріального стимулювання включено організаційне стимулювання, творче стимулювання, стимулювання вільним часом, корпоративна культура, кар’єрний ріст, навчання, делегування повноважень.

Організаційне стимулювання – стимулювання праці, яке регулює поведінку працівника на основі зміни почуття його задоволеності від роботи в організації. Організаційне стимулювання передбачає залучення працівників до участі в справах організації, працівникам надається право голосу при вирішенні ряду питань, як правило, соціального характеру. Ідея про те, що стимулювання працівників може бути здійснено через постановку цілей їх роботи є важливою частиною філософії управління в сучасних організаціях. Стимулювання працівників залежить від характеристик цілей, поставлених перед ними. Рекомендується проводити п'ятихвилинки – ранковий розбір завдань і уточнень про стан справ, що нагадає працівнику про те, що він – ланка в складному механізмі, і змусить його більш відповідально підходити до своїх обов'язків.

Зворотній зв'язок – це інформація про ефективність своєї роботи, одержувана працівником. Якщо робота організована так, що люди забезпечені інформацією про результати своєї праці, то у них з'являється більше розуміння того, наскільки ефективно вони працюють. Якщо робота виконується недостатньо успішно, це мотивує працівників до додаткових зусиль, до внесення тих чи інших змін у свою роботу. Успішне виконання роботи саме по собі є додатковим стимулом, що підвищує рівень мотивації виконавця.

До організаційного стимулювання відносяться також кадрові перестановки і ротація. Цікаво, що практично будь-яка кадрова перестановка, пов'язана з підвищенням для працівника в його власних очах, а не для колективу. Підвищення його професійного чи посадового статусу дає позитивний ефект. Це пов'язано з актуалізацією мотивації досягнення, задоволенням потреби у визнанні, потреби в ризику, можливо, навіть резонує з потребою в самореалізації. З одного боку, ротація може об'єднувати людей, задовольняти афіліативні потреби, потреби в позитивній оцінці і мотивацію досягнень, потреби в ризику і самореалізації, змушуючи людину намагатися на новому місці бути не гірше іншої, з іншого – мати повністю протилежний ефект, породжуючи систему колективної безвідповідальності.

Реструктуризація, введення гнучкої функціональної структури може бути одним з методів організаційного стимулювання. Отримання в процесі реструктуризації нового кола обов'язків працює на задоволення потреби в ризику, самореалізації, підвищує відповідальність.

В якості стимулу можливо використовувати організацію процедури оцінки і самооцінки роботи працівника. Задоволена потреба в повазі і самоповазі, процедура оцінки не повинна викликати втрату почуття безпеки працівника. При оцінці і контролі важливо, щоб людина, роботу якої оцінюють, була обізнана про вимоги, що пред'являються до результатів її праці. Тому оцінка і контроль стимулюють не просто бажання працювати з високою віддачею, викладатися на роботі, але і настрої на досягнення необхідних робочих результатів, на виконання своєї роботи відповідно до встановлених вимог або навіть краще. Але необхідно пам'ятати, що помилки в оцінці і контролі над роботою персоналу можуть знижувати мотивацію працівників.

Творче стимулювання і розвиток раціоналізаторства – стимулювання, засноване на забезпеченні потреб працівників в самореалізації, самовдосконаленні, самовираженні (підвищення кваліфікації, відрядження). Можливості самореалізації залежать від рівня освіти, професійної підготовки працівників, від їх творчого потенціалу. Стимулом тут виступає процес праці, в змісті якого є творчі елементи. Творчі стимули припускають умови вільного вибору працівником способів вирішення завдань, вибору із сукупності рішень оптимальне, що дає найбільший результат. При цьому людина проявляє свої потенційні можливості, самореалізується в процесі праці, отримує задоволення від цього процесу. Підвищення складності трудових операцій і вирішення працівником завдань є основою для розширення сфери діяльності творчих стимулів.

Стимулювання вільним часом – метод нематеріального стимулювання, покликаний компенсувати підвищені фізичні або нервово-емоційні витрати працівника, робить режим роботи більш зручним для людини, дозволяє займатися і іншими справами. Крім того, в результаті нестачі вільного часу багато працівників трудяться з відчуттям хронічної втоми, відчувають постійні нервово-емоційні перенавантаження. Система стимулювання трудової активності передбачає оптимальне співвідношення робочого і вільного часу, оскільки у людей крім самої роботи можуть бути й інші не менш важливі справи, наприклад, заняття спортом, хобі або просто відпочинок. Якщо працівник потребує вільного часу, а його цілком поглинає робота, то він буде уникати її, знижуючи, таким чином, продуктивність праці.

Стимулювання вільним часом включає гнучкий графік роботи або збільшений, та додаткову відпустку. У практиці організацій можливе використання таких варіантів стимулювання вільним часом:

- 1) надання працівникам додаткової відпустки. Відпустка може надаватися за специфічну працю або за особливі умови праці, коли вони відрізняються від нормативних за санітарними, гігієнічними і трудовими нормами (шкідливі умови праці, ненормований робочий день). Додаткова відпустка компенсує працівникам високі витрати фізичної або розумової енергії. Стимулююча функція надання працівникам додаткових відпусток полягає в закріпленні кадрів на підприємстві і за певними спеціальностями;
- 2) робота за вільним графіком. Суть цього варіанта полягає в тому, що працівникові надається право самому визначати режим роботи (час початку, закінчення і тривалості робочого дня). Природно, що робота за вільним графіком не повинна порушувати хід робочого процесу і викликати зниження ефективності і якості виконуваних робіт. Тому таким правом можуть наділитися тільки перевірені і дисципліновані працівники, які вміють раціонально планувати свій робочий день.  
При роботі за вільним графіком зазвичай створюється банк використання робочого часу. Для цього ведеться облік часу початку і закінчення трудового дня і, відповідно, його тривалості по кожному працівнику, який має вільний графік;
- 3) скорочення тривалості робочого часу за рахунок його економії в результаті високої продуктивності праці. Стимулююча функція полягає в зацікавленості працівників у зниженні втрат робочого часу, підвищення ефективності та якості виконуваної роботи.

Стимулювання вільним часом, на жаль, поки не отримало у вітчизняній практиці достатнього поширення. Незважаючи на серйозний стимулюючий ефект фактора вільного часу, керівники організацій рідко звертаються до нього, а деякі взагалі не розуміють, як можна його використовувати в управлінні робочим колективом. Проте, це дуже дієвий стимул, який повинен, в повній мірі, використовуватися в організації виробничого процесу.

Корпоративна культура – збірка найважливіших положень діяльності організації, що визначаються її місією і стратегією розвитку, і знаходять вираження в сукупності соціальних норм і цінностей, що поділяються більшістю працівників. Наявність всього комплексу елементів корпоративної культури породжує у працівників почуття приналежності до компанії, почуття гордості за неї. З розрізнених людей працівники перетворюються в єдиний колектив, зі своїми законами, правами і обов'язками.

Просування по службі – це один з найбільш дієвих стимулів, оскільки, по-перше, при цьому підвищується матеріальна винагорода; по-друге, розширюється коло повноважень і відповідно працівник стає причетний до прийняття важливих рішень; по-третє, підвищується ступінь відповідальності, що змушує людину працювати ефективніше і не допускати промахів і помилок; по-четверте, підвищує доступ до інформації. Підвищення на посаді дозволяє працівнику самоствердитися, відчути себе значущим, що звичайно ж робить його зацікавленим в своїй роботі.

Стимулювання навчанням – розвиток персоналу через підвищення його кваліфікації. Навчання персоналу охоплює заходи щодо навчання усередині і поза організацією і самопідготовки. Планове навчання персоналу дозволяє використовувати власні виробничі ресурси працюючих без пошуку нових висококваліфікованих кадрів на зовнішньому ринку праці.

Делегування повноважень. Одним з видів делегування повноважень може бути можливість участі в прийнятті рішень про невиробниче життя в компанії. Різні опитування, збори та інші процедури, в ході яких персонал сам приймає рішення про регулювання невиробничого життя компанії (розпорядок дня, організація роботи буфета, вибір місця і характеру корпоративних заходів), працюють на потреби в контролі, приналежності до групи, підвищує самооцінку, дозволяє реалізувати деякі свої цінності.

Соціально-психологічне стимулювання – стимулювання праці, яке регулює поведінку працівника на основі використання предметів і явищ, спеціально призначених для вираження визнання працівника і сприяє підвищенню його престижу.

До групи соціально-психологічних методів нематеріального стимулювання віднесено визнання, подарунки за високі досягнення у роботі і творчі досягнення, відповідальність, можливість

особисто звертатися до керівництва, умови праці. Соціально-психологічні методи нематеріального стимулювання впливають, перш за все, на формування психологічного комфорту працівників на робочому місці.

М.А. Рябовою [4] в дослідженні нематеріального стимулювання персоналу промислових організацій виділено дві групи методів нематеріального стимулювання персоналу. Перша група методів нематеріального стимулювання – це індивідуальні заохочення. До цієї групи належать почесні грамоти, листи подяки, значки. Друга група методів нематеріального стимулювання – це колективні заохочення. До них віднесено причетність до колективу, дошки пошани, інформованість, кращий за професією, корпоративні вечори, святкові ранки для дітей.

Нами проведено емпіричне дослідження методів нематеріального стимулювання працівників. Вибірку склали 20 працівників електротехнічного промислового підприємства, віком від 21 до 56 років.

Таблиця 1

**Значення показників методів нематеріального стимулювання працівників електротехнічного промислового підприємства**

№ п/ч	Винагорода	Умови праці	Структурування роботи	Соціальні контакти	Взаємовідносини	Визнання	Досягнення	Влада і впливовість	Різноманітність	Креативність	Самовдосконалення	Цікава робота
	Me=19	Me=17	Me=25	Me=25	Me=17	Me=36	Me=36	Me=31	Me=35	Me=33	Me=32	Me=43
1.	40	23	36	32	35	31	29	9	31	35	35	30
2.	31	37	41	26	13	36	33	18	34	28	28	38
3.	60	29	24	28	13	37	20	23	43	23	23	32
4.	58	8	35	20	23	31	54	0	37	30	30	38
5.	44	22	33	11	11	66	11	0	44	55	55	55
6.	0	0	110	11	11	33	33	11	33	66	66	22
7.	71	41	77	4	0	52	17	0	0	27	27	57
8.	69	54	4	21	6	27	27	0	48	41	41	24
9.	34	29	27	26	33	31	38	8	40	24	24	34
10.	34	25	27	22	31	31	38	13	40	28	33	33
11.	52	50	36	10	17	30	32	22	41	32	32	22
12.	53	29	36	34	28	33	28	18	31	29	29	29
13.	70	65	35	38	24	39	9	8	14	15	15	16
14.	88	3	4	3	3	18	29	12	81	39	39	59
15.	88	1	26	21	23	53	26	12	26	25	25	38
16.	54	52	43	56	59	31	0	14	7	5	5	41
17.	24	42	52	15	8	23	48	18	45	25	25	32
18.	59	45	71	11	21	31	16	18	14	26	26	36
19.	44	35	43	24	28	34	18	20	14	34	34	41
20.	31	29	27	29	31	32	29	29	31	29	29	28

Аналіз даних за табл. 1 вказує на те, що високий рівень значущості мають винагорода для 95% працівників, умови праці для 80 % працівників, структурування роботи для 85 % працівників, соціальні контакти для 40 % працівників, взаємовідносини для 55 % працівників, визнання для 25 % працівників, досягнення для 20 % працівників, різноманітність для 45 % працівників, креативність для 25 % працівників, самовдосконалення для 35% працівників. Низький рівень значущості мають умови праці для 20 % працівників, структурування роботи для 15 % працівників, соціальні контакти для 55 % працівників, взаємовідносини для 40 % працівників, досягнення для 80 % працівників, влада і впливовість для 100 % працівників, різноманітність для 55% працівників, креативність для 70 % працівників, самовдосконалення для 70 % працівників, цікава робота для 85 % працівників.

За результатами ми можемо відмітити, що для більшості працівників є важливою висока заробітна плата з матеріальною винагородою та надбавками, хороші умови праці і комфортна обстановка, чітке структурування роботи, наявність зворотнього зв'язку та інформації, що дозволила б виносити судження про результати роботи, зниження невизначеності. Для половини працівників важливими є соціальні контакти, спілкування і тісний зв'язок з колегами, саморозвиток, різноманітність, зміни, стимулювання. Для чверті працівників важливим є визнання заслуг і досягнень з боку колег і керівників, прояв креативності, нових ідей.

**Висновки і перспективи подальшого дослідження.** Проблема дослідження методів нематеріального стимулювання персоналу є досить цікавою і не до кінця вирішеною. Питанням аналізу методів нематеріального стимулювання персоналу займалися вітчизняні та зарубіжні дослідники різних наукових сфер. Психологічний аналіз методів нематеріального стимулювання зустрічається у працях небагатьох дослідників, що говорить про необхідність подальшої роботи над даною темою. Також нами відмічено недостатню кількість відомостей щодо дослідження значущості і ефективності методів нематеріального стимулювання на промислових підприємствах. Проведене нами емпіричне дослідження показало, що для більшості працівників є найбільш значущими умови праці, структурування роботи.

#### Список використаних джерел

1. Антипина В. Виды стимулирования [Электронный ресурс] // HR-Portal. – 2010. – Режим доступа: <http://www.hr-portal.ru/article/vidy-stimulirovaniya>.
2. Бутченко М. Як українські роботодавці стимулюють співробітників [Електронний ресурс] / М. Бутченко. – Режим доступу: <http://news.finance.ua/ua/~2/0/all/2013/02/23/297235>.
3. Іванченко Г.В. Особливості використання нематеріальних стимулів на вітчизняних підприємствах / Г.В. Іванченко // Економіст. – 2010. - № 3. – С. 21-23.
4. Рябова М.А. Формирование эффективного механизма нематериального стимулирования на промышленных предприятиях // Международная научно-практическая конференция «Science and Education», Мюнхен, Германия, Publishing office Vela Verlag Waldkraibm-g - Mwiich – Germany 2012 – С.445-447.
5. Христофор Л. Застосування нематеріального стимулювання на підприємствах машинобудівної галузі [Електронний ресурс] / Л. Христофор. – Режим доступу: <http://oldconf.neasmo.org.ua/node/1014>.

#### References translated and transliterated

1. Antipina V. Vidy stimulirovaniya [Jelektronnyj resurs] [Types of Stimulation]// HR-Portal. – 2010. – Rezhim dostupa: <http://www.hr-portal.ru/article/vidy-stimulirovaniya>
2. Butchenko M. Jak ukrains'ki robotodavci stimuljujut' spivrobotnikov [Elektronnij resurs] [As Ukrainian Employers Encourage Employees] / M. Butchenko. – Rezhim dostupu: <http://news.finance>.
3. Ivanchenko G.V. Osoblivosti vikoristannja nematerial'nih stimuliv na vitchiznjanij pidpriemstvah [Features of Intangible Incentives to Domestic Enterprises] / G.V. Ivanchenko // Ekonomist. - 2010. - № 3. – S. 21-23.
4. Rjabova M.A. Formirovanie jeffektivnogo mehanizma nematerial'nogo stimulirovaniya na promyshlennyh predpriatijah [Formation mechanism effective nonmaterial stimulation of staff on industrial enterprise]// Mezhdunarodnaja nauchno-prakticheskaja konferencija «Science and Education», Mjunhen, Germanija, Publishing office Vela Verlag Waldkraibm-g - Mwiich – Germany 2012 – С. 445-447.
5. Hristofor L. Zastosuvannja nematerial'nogo stimuljuvannja na pidpriemstvah mashinobudivnoї galuzi [Elektronnij resurs] / L. Hristofor. – Rezhim dostupu: <http://oldconf.neasmo.org.ua/node/1014>.

**Poplavska, A.P., Gamal, O.G. Psychological analysis of methods of nonmaterial stimulation of the staff.** The article presented theoretical overview of classifications of nonmaterial stimulation methods of the staff. It has been presented the psychological essence, significance of nonmaterial methods stimulation of the staff. Groups of nonmaterial methods stimulation of staff have been analyzed. Theoretical and empirical experience of using of methods of nonmaterial stimulation in domestic and foreign researchers have been presented. Relevance of using of methods of nonmaterial stimulation in domestic organizations has been presented. The empirical results of the study of methods of nonmaterial stimulation of staff have been analyzed. Methods of nonmaterial stimulation of staff in industrial enterprise were analyzed. It has been detected the significance of methods of nonmaterial stimulation of personnel, which would complied high and low level. It has been detected the most significance methods of electrical workers for industrial enterprise. It was also showed some new methods of nonmaterial stimulation of personnel in organizations. The article also revealed the most important methods of intangible incentives that can meet the actual needs of workers of industrial organization, as the least important needs.

**Keywords:** stimulation, nonmaterial stimulation, methods of nonmaterial stimulation, personal, staff.