

культура, насильство щодо членів сім'ї, зневажливе ставлення та негативні стосунки у сім'ї, нехтування батьківськими обов'язками.

Така сім'я у силу об'єктивних і суб'єктивних умов не виконує своїх традиційних функцій (виховної, господарсько-економічної, рекреативної, комунікативної, емоційно-інтимної, психотерапевтичної тощо), що потребує ведення з нею вже корекційно-реабілітаційної роботи.

Отже, зміст роботи фахівця соціальної сфери з багатодітними сім'ями можемо трактувати як систему знань, соціальних умінь і практичних навичок, що дозволяють йому ефективно вирішувати професійні завдання. Складовими цього змісту є: знання принципів роботи з багатодітними сім'ями; знання нормативно-правових документів щодо соціального захисту, соціальних послуг, підтримки й допомоги багатодітним сім'ям; знання сутності, видів, причин виникнення, основних проблем багатодітних сімей; знання технологій, форм, методів роботи з багатодітними сім'ями.

## **МОТИВАЦІЯ І СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ**

**Александрова Р.А.**

ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», канд. техн..  
наук, доцент, доцент кафедри економіки підприємств

Процеси розвитку економіки сьогодення та зміни у внутрішніх та зовнішніх умовах функціонування підприємств, вимагають впровадження нових мотиваційних механізмів управління персоналом підприємств, які повинні забезпечити якісну роботу та позитивну динаміку показників діяльності.

Формування механізму мотивування персоналу з урахуванням специфіки підприємства, на основі поєднання методів економічного, соціального та

поведінкового підходу сприяє підвищенню конкурентоспроможності, продуктивності та прибутковості підприємства.

Проблеми мотивування персоналу знайшли своє відображення в наукових роботах дослідників минулого та сучасності. Вагомий внесок у вивчення та розвиток теорій мотивування зробили такі зарубіжні вчені, як К.Альдерфер, В. Врум, Ф. Герцберг, Д. Макклеланд, Д. Макгрегор, А. Маслоу, П. Мартін, Ш. Річі, С. Шапіро, а також українські науковці: Д. Богиня, І. Височин, А. Вознюк, М. Дороніна, М. Семикіна та інші.

У той же час, аналіз наукових публікацій та практика свідчать про те, що конкретні механізми створення мотиваційних систем для управлінського персоналу підприємств належним чином не висвітлені, недостатня увага приділяється механізму мотивування праці управлінського персоналу.

Як відомо, основою побудови мотиваційного механізму є потреби і мотивація. Потреби змушують людину діяти, а мотив є внутрішнім стимулом, конкретним суб'єктивним вираженням потреби. Мотивація може в загальних рисах визначатися як сила, що діє ззовні або всередині людини, яка проявляє, направляє і зберігає цілеспрямовані, добровільні зусилля. Всі існуючі теорії мотивації, таким чином, пов'язані з процесами, які пояснюють, чому і яким чином людська поведінка активізується..

Широкий спектр мотиваційних теорій є одним з найбільш часто вивчених і розкритих в організаційних науках, але незважаючи на масштаби зусиль, які були присвячені вивченню мотивації, немає єдиної теорії мотивації, яка є загальноприйнятною. Відсутність єдиної теорії мотиваційного механізму свідчить про складність конструкції, різні умови для застосування та цілі тих, хто його вивчає.

На думку автора, мотиваційний механізм підприємства – це механізм, за допомогою якого формуються умови, які спонукають людей до діяльності. Значна роль мотиваційного механізму полягає в тому, що він забезпечує ефективне впровадження і використання трудових ресурсів, вибудовує дружні

відносини між працівниками що сприяє досягненню організаційних цілей підприємства і стабільності робочих кадрів.

Створення мотиваційного механізму управління персоналом є безперервним процесом, так як сам процес мотивації заснований на потребах, а вони, як відомо, не обмежені. Вважається, що ідеальний варіант мотиваційного механізму на перше місце має ставити внутрішні спонукання (бажання), потім повинні мотивувати зовнішні спонукання, і на останньому місці повинні бути зовнішні негативні примуси.

Для створення результативного механізму мотивації управлінського персоналу необхідним є визначення дієвих методів і засобів мотиваційного впливу на управлінців бо саме через методи управління здійснюється управлінська діяльність. Критеріями для оцінки результатів роботи управлінського персоналу, які характеризують ефективність мотивації їх праці, вважаються індивідуальні результати виконання роботи (спрямовані на забезпечення цілей діяльності підприємства), поведінка (своєчасність подання звітності, стиль лідерства, методи ухвалення рішень) та особисті якості працівників (надійність, добросовісність, упевненість у власних силах, досвід роботи).

Об'єктом даного дослідження було торгове підприємство, аналіз діяльності якого показав низький рівень мотивації управлінського персоналу у досягненні кінцевих результатів. Тому була запропонована методика вдосконалення оцінки праці управлінського персоналу з урахуванням показників роботи відділу, яким керує працівник, та оцінка працівника по методу «360 градусів» (за компетенціями). Кругова оцінка здійснюється самим співробітником за заданими критеріями; його безпосереднім керівником; колегами співробітника або іншими керівниками; підлеглими (якщо такі є). В окремих випадках - клієнтами, з якими спілкується оцінюваний.

В цілях забезпечення простоти і наочності рекомендується проводити щоквартальну оцінку і атестацію (щорічну) як єдиний процес за єдиною методикою.

Результат діяльності керівника знаходить своє кінцеве вираження в успіху очолюваної ним господарської системи - в об'ємі, структурі і якості продукції, в забезпеченні і зростанні норми прибутку, в рівні ефективності використання ресурсів. При цьому важливо вичленити особистий вклад керівника в загальні кінцеві результати діяльності. Вибір показників господарської діяльності підприємства кожне підприємство обирає свої.

На одному підприємстві, але на різних рівнях управління можна використати декілька, але не більше двох-трьох оцінних економічних показників, найточніше характеризуючих специфіку діяльності очолюваного підрозділу (наприклад, норма прибутку до продажів, продуктивність праці, об'єм товарообігу продукції).

Для кожного працівника управлінського складу пропонуємо розраховувати індивідуальні коефіцієнти економічних результатів діяльності керованого підрозділу. які розраховуються множенням вибраних експертами показників. Вибрані показники розраховуються шляхом ділення фактичного значення показника на заплановане або на значення минулого періоду.

Для щоквартальної оцінки якості управління використовується система наступних чотирьох параметрів управлінської діяльності : виконання управлінських функцій; управління по цілях; етичність управління; інноваційність управління.

При проведенні атестації якість праці керівника оцінюється за вісьмома параметрами до яких крім вищеназваних входять: ефективне лідерство; ефективна робота у команді; відповідність освітнього рівня вимогам займаної посади; забезпечення соціально-психологічних умов діяльності підлеглих.

Коефіцієнт якості праці керівника розраховується як середня арифметична виставлених експертами значень параметрів.

Коефіцієнт ефективності управлінської праці розраховується як множина інтегрального коефіцієнта економічних результатів діяльності на коефіцієнт якості праці керівника.

Отриманий коефіцієнт ефективності управлінської праці по результатам звітного кварталу використовується для розрахунку розміру змінної частини заробітної плати керівника. За підсумками атестації складається рейтинг керівних робітників підприємства. Коефіцієнт ефективності управлінської праці по результатам звітного року береться за основу при розрахунку винагороди за підсумками року. Сформований рейтинговий список керівників офіційно оголошується у рамках підприємства.

Впровадження даної системи мотивування праці управлінського персоналу на дослідному підприємстві сприяло підвищенню продуктивності праці, збільшенню товарообігу і прибутку, обґрунтованому розподілу премії.

## **ПРОБЛЕМА АКТУАЛІЗАЦІЇ ПОТАЄННИХ, СОКРОВЕННИХ ГОРИЗОНТІВ І МОЖЛИВОСТЕЙ БУТТЯ ЛЮДСЬКОГО «Я»**

**к. філос. н., доц. Арсентьєва Г.О.,  
Горбунова А.С.**

Запорізький національний технічний університет,  
економіко-гуманітарний інститут, гуманітарний факультет, кафедра  
філософії,  
вул. Жуковського, 64, 69063, Запоріжжя, Україна

Проблему самоздійснення людського «Я» заслужено відносять до числа однієї із самих складних проблем філософії. Категорія «Я» як результат сформованості самосвідомості є вінцем розвитку свідомості людини. Самосвідомість, або «Я», допомагає людині не тільки відображати зовнішній світ, але, виділивши себе в цьому світі, пізнавати свій внутрішній світ, переживати його і певним чином ставитися до себе і транслювати себе світу. Усвідомлення себе як «Я» передбачає внутрішню цілісність, сталість особистості, яка, незалежно від мінливих ситуацій, здатна при цьому