

## РОЛЬ ОСОБИСТОСТІ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ МОТИВАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ

*У статті викладено підходи до ролі особистості в управлінському процесі. Надане визначення самомотивації, характерної для управлінського персоналу. Наведено перелік особистісних характеристик та професійних можливостей управлінського персоналу. Охарактеризовано процес самоактуалізації в системі самомотивації управлінського персоналу.*

*Ключові слова: мотивація, управлінський персонал, самоактуалізація, професійний, менеджмент.*

S. Y. SAVIN, O. V. SKOROBAGATKO, I. A. KRUTIY  
Kherson National Technical University

## THE ROLE OF PERSONALITY IN MOTIVATION ENSURING OF MANAGERIAL STAFF

*The article presents approaches to the role of the individual in the management process. The provided definition of self-motivation, characteristic of management, under which it is necessary to understand the ability of management personnel to identify their own personal characteristics and professional opportunities and transform this knowledge into a desire to define and achieve their own goals embedded in the system of economic goals. A list of personal characteristics and professional capacity management personnel. The process of self actualization in a system of self-motivation management personnel.*

*Key words: motivation, managerial staff, self actualization, professional, management.*

**Вступ.** Управлінський персонал в сучасних умовах інтелектуалізації економіки відіграє ключову роль у забезпеченні господарського успіху підприємств. Особливістю процесів мотивації управлінського персоналу є те, що вони базуються в більшій мірі не на фізіологічних, а на психоемоційних потребах. Це обумовлено тим, що людина, яка досягла певного кар'єрного успіху, вже забезпечила собі економічну стабільність, а тому її бажання підвищення рівня трудової активності повинне враховувати більш глибокі особистісні мотиви.

**Постановка завдання.** Питання соціально-психологічної сутності особистості людини в системі управління розглядалися такими зарубіжними та вітчизняними ученими, як А. Маслоу,

Питання сутності управлінського персоналу розглядалися багатьма вітчизняними вченими, такими як Бандур С., Богиня Д., Лібанова Е., Мартякова О., Калініна С., Лук'янченко Н., Шаульська Л. та інші.

Разом із тим, надзвичайно важлива роль управлінських кадрів у менеджмент-процесах потребує більш поглибленого наукового визначення сутності мотивації управлінського персоналу з позиції особистісних характеристик та властивостей.

За таких обставин виникає необхідність дослідження ролі особистості у забезпеченні мотивації управлінського персоналу.

**Результати дослідження.** Особливість сучасного економічного розвитку полягає в тому, що ефективність його все в більшій мірі залежить від знань та умінь менеджерів різного рівня. Саме їх професійна майстерність та новаторські підходи, вміння аналізувати факти і явища економічного життя, визначати способи вирішення виробничих завдань характеризують управлінський потенціал та обумовлюють господарський успіх. В той же час можливості з одного боку, засвоювати управлінські знання та навички, а з іншого реалізувати їх, в значній мірі залежать від особистісних характеристик менеджерів.

В сучасній науковій літературі існують різні підходи до ролі особистості в управлінському процесі. Так, російський учений Л. І. Євєнко вважає, що відбулася зміна чотирьох концепцій ролі кадрів у виробництві [1, с. 23–25].

1. Використання трудових ресурсів (з кінця XIX ст. до 60-х рр. XX ст.). Людина у виробництві розглядалася лише з економічних позицій, де вона була трудовим ресурсом організації, а її функція – праця – т вимірялася витратами робочого часу й зарплатою.

2. Управління персоналом (з 30-х рр. і в деяких країнах до останнього часу). Науковою основою цієї концепції була теорія бюрократичних організацій. Людина розглядалася через формальну роль – посаду, а на виробництві вона реалізувала одну з функцій (наприклад: маркетингу, управління персоналом і т.п.). Управління здійснювалося адміністративно.

3. Управління людськими ресурсами. Людина стала розглядатися не як посада (елемент структури), а як непоновлюваний ресурс – елемент соціальної організації в єдності трьох основних компонентів (трудова функція, соціальних відносин, стану працівника) [1]. Ця концепція використовується фрагментарно більше 30 років і в роки перебудови одержала поширення в «активізації людського фактору». У Росії на сьогодні використовується акмеологічний підхід до досягнення вершин особистого й професійного розвитку персоналу. Так, академік РАО А. А. Деркач і професор О. С. Анісімов вважають [2,

с. 8–11], що для того, щоб ввести об'єкт акмеології необхідно розглядати життєвий шлях людини, починаючи від її народження й умов народження, самого факту народження через дозрівання, ріст, оформлення в дорослу людину до поступового відходу від активної діяльності, старіння й смерті.

4. Управління людиною. Відповідно до цієї концепції, людина – це головний суб'єкт організації й особливий об'єкт управління, що не може розглядатися як «ресурс». Основоположниками даної концепції вважаються японські менеджери К. Мацусіта, А. Моріта. На їх думку, стратегія і структура організації повинна будуватися виходячи з бажань і здатностей людини.

Усі наведені підходи розглядають людину з позиції можливості віднесення її до категорії «ресурс», що спрощує сприйняття управління персоналом у виробничому процесі. При цьому суб'єкт управління взагалі залишається поза межами наведених концепцій.

В той же час суб'єкт управління, яким є управлінський персонал, становить частину об'єкта управління, тобто персоналу підприємства. На відміну від об'єкта, суб'єкт повинен управляти самим собою, тобто діяти на основі принципів самоменеджменту, а саме: самоорганізація, самоконтроль, самомотивація, самопланування.

Емпірична фіксація феноменів досягнення вершини свого життєвого потенціалу, його зовнішнього прояву, закінчення росту потенціалу професіоналізму досить властива будь-якій людині, що має схильність до самоспостереження. Чим більш розвиненим є механізм самоусвідомлення, чим більш чутливою є людина до зовнішніх оцінок її вчинків, способу життя, життєвого шляху, професійної поведінки, чим гостріша ситуація порівняння вчинків різних людей, рішення тих самих життєвих і професійних завдань, чим більш значима для оцінююча можливість більш досконалої дії, більш високого результату й т.д., тим швидше, тонше, багатше зовнішні й внутрішні емпіричні фіксації феноменів акмеологічного типу [1, с. 11].

Самомотивація, на відміну від мотивації, побудована на умінні управлінського персоналу ідентифікувати власні особистісні характеристики та професійні можливості та трансформувати ці знання у бажання визначати та досягати власні цілі, вбудовані у систему господарських цілей.

У роботі [3] Бериславська А.В. зазначає, що управлінський потенціал є похідною від інтелектуального потенціалу, оскільки суб'єктами в обох випадках є одні і ті ж люди, а головна відмінність полягає в об'єкті застосування певних здібностей (у разі інтелектуального потенціалу мова йде про можливості особистості, а у разі управлінського потенціалу – це можливості підприємства), можна стверджувати, що ці потенціали мають і тотожні властивості. Цей умовивід дозволяє розмежувати особистісні характеристики та професійні (управлінські) можливості:

Так, особистісні характеристики управлінського персоналу є такими:

- здатність приймати рішення в умовах ризику та невизначеності;
- творча обдарованість та активність;
- здатність адекватно реагувати на можливі зміни;
- комунікабельність;
- вік;
- здатність бути лідером (вольова характеристика) ;
- здатність до модифікації норм поведінки (уміння застосовувати та формувати стереотипи);
- здатність до засвоєння та використання нових знань та інформації та тощо.

Професійні можливості можна характеризувати такими складовими: рівень кваліфікації; рівень інтелектуальної якості; сприйняття суспільних норм поведінки; рівень освіти; професійний досвід; рівень самоактуалізації та тощо.

Професійні можливості відображають рівень набутих знань та навичок. А особистісні характеристики визначають можливість набуття та реалізації таких професійних навичок та здібностей.

Вищі прояви трудового потенціалу людини спираються на попередній процес дозрівання, накопичення життєвого потенціалу й на шлях становлення всіх вищих психічних функцій.

Самоактуалізація припускає розвиток здатностей до максимально можливого, самоактуалізовані особистості залучають важкі, заплутані проблеми, які вимагають максимуму творчих зусиль. Захисні механізми Абрахам Маслоу розглядає як перешкоди особистісному росту. Маслоу запропонував самоактуалізацією називати досягнення людської зрілості. Ступінь самоактуалізації – це ступінь самореалізації, тобто наскільки повно людина реалізує свої здатності, можливості [4, с.9].

Засвоєння та трансформація у стереотипи, які прискорюють процес прийняття рішень, за рахунок певного банку накопичених раніше управлінських рішень, також залежить від життєвого віку та досвіду.

Стереотипами називають стійкі асоціації і грубі спрощення категорій. Зі стереотипами потрібно вчитися правильно працювати, насамперед, розуміючи їх основні завдання, а саме спрощувати людині життя, зменшуючи енергоємність процесу вибору, та допомагати виробити своє ставлення до невідомих предметів і явищ [5]. Ґрунтуючись на цьому, управлінці повинні так модифікувати свою трудову поведінку, щоб створювати нові та посилювати вже існуючі вигоди.

**Висновки.** Таким чином наявність певних особистісних характеристик управлінського персоналу слід розглядати як можливості до реалізації професійних здібностей та навичок. Мотивація управлінського персоналу побудована на бажанні самовизначатися із власними особистісними характеристиками та застосовувати їх для одержання певних господарських результатів.

Література

1. Управление человеческими ресурсами: стратегия и тактика // Тезисы доклада на международной конференции, 26 – 28 апреля 1996. – Алма-Ата, 1996. – 91 с.
2. Анисимов О. С. Основы общей и управленческой акмеологии / О. С. Анисимов, А. А. Деркач. – М. – Новгород, 1995. – 272 с.
3. Бериславська А.В. Управлінський потенціал: сутність та оцінка / А.В. Бериславська // Бізнес-навігатор : науково-виробничий журнал. – 2008. – № 14. – С. 89–92.
4. Маслоу Абрахам Гарольд. Дальние пределы человеческой психики / Маслоу Абрахам Гарольд ; перев. с англ. А. М. Татлыбаевой ; науч. ред., вступ. статья и коммент. Н. Н. Акулиной. – СПб : Евразия, 1999. – 432 с.
5. Савіна Г.Г. Психоемоційний аспект формування стереотипу сприйняття бренда / Г.Г. Савіна, О.О. Швець // Вісник Хмельницького національного університету. – 2013. – № 4. Т.2. – С. 161–165.
6. Колпаков М. В. Особистість у системі управління персоналом / М. В. Колпаков // Соціально-трудові відносини: теорія та практика : зб. наук. праць / голова редкол. А. М. Колот. – 2011. – № 2. – С. 127–133.

References

1. Upravlenye chelovecheskymy resursamy: stratelyia y taktyka: Tezysy doklada na mezhdunarodnoi konferentsyy 26 – 28 aprelia 1996 h. – Alma-Ata, 1996. – 91 s.
2. Anysymov O. S., Derkach A. A. Osnovy obshchei y upravlencheskoi akmeolohyy. – M. – Novhorod, 1995. – 272 s.
3. Beryslavska A.V. Upravlinskyi potentsial: sutnist ta otsinka / A.V. Beryslavska // Biznes-navihator: Naukovo-vyrobnychiy zhurnal. – 2008. – № 14. – S. 89–92.
4. Maslou Abrakham Harold. Dalnye predely chelovecheskoi psykhyky / Perv. s anhl. A. M. Tatlybaevoi. Nauchn. red., vstup. statia y komment. N. N. Akulynoi. - SPb.: Evrazyia, 1999.- 432s.
5. Savina H.H., Shvets O.O. Psykhoemotsiinyi aspekt formuvannia stereotypu spryiniattia brenda/ H.H. Savina, O.O. Shvets// Herald of Khmelnytsky National University. 2013. – №4. - T.2. – S. 161-165.
6. Kolpakov M. V. Osobystist u systemi upravlinnia personalom/ M. V. Kolpakov // Sotsialno-trudovi vidnosyny: teoriia ta praktyka : zb. nauk. prats / holova redkol. A. M. Kolot. – 2011. № 2. – S. 127-133.

Надійшла 21.11.2014; рецензент: д. е. н. Ковальчук С. В.