

ЗАХОЧЕННЯ З АКЦЕНТОМ НА ГУМАНІЗМ

Рецензія на монографію: *Управління персоналом промислових підприємств: мотиваційні впливи* / В.Н.Парсяк, В.Я.Гацура, О.В.Поголелова, Н.М.Ришняк, І.С.Титова. – Миколаїв: видавництво Торубари О.С., 2011. – 240 с.

Успіх підприємства, що працює в ринкових умовах, визначається різноманітними чинниками: стратегією, рівнем конкурентного протистояння, доступністю кредитних ресурсів, податковою політикою уряду тощо. Але серед цих та інших факторів далеко не останню роль відіграє налаштованість співробітників на плідну роботу, яка врешті-решт призведе до досягнення цілей, омріяних власником.

Багато чого залежить від знань, професійних навичок, елементарної вихованості тієї чи іншої особи. Не меншої ваги набувають: змістовна кадрова політика, розбудова взаємовідносин у колективі, маркетинг персоналу, облік та нормування трудових операцій, підвищення кваліфікації кадрів. Але ні за яких обставин не можна принижувати важливість мотивації персоналу, зміст якої полягає у використанні спеціальних прийомів (інструментів) для спонукання людей до певних дій на шляху, визначеному менеджментом.

Навряд чи знайдеться сфера діяльності у вітчизняній економіці, для якої наведені твердження не виглядають аксіоматичними. Тим більше, коли йдеться про промислові підприємства. Цей вид діяльності небезпідставно вважається плацдармом нарощування експортного потенціалу, джерелом інноваційної продукції; вирішення проблем ресурсозбереження, що набули особливого загострення на тлі подорожчання вуглеводних енергоносіїв. Хоча, як свідчать результати здійснених порівнянь, розвиток вітчизняного машинобудування поступається провідним індустріальним країнам.

Перше, на що звертаємо увагу, – підпорядкованість архітекtonіки монографії змісту важливого соціального, практичного та наукового замовлення: розробити інструменти управління персоналом, які б відповідали вимогам сьогодення. У першій главі акцент зроблено на висвітленні теоретико-методологічних засад управління персоналом із застосуванням мотиваційних моделей. Підґрунтям для розмірковувань щодо цього обрано системний підхід: інструмент дослідження (аналізу) та практичного впливу на системи різного рівня складності заради отримання очікуваного ефекту. Не є винятком і машинобудівні підприємства як один з різновидів організаційно-виробничих систем. Вони – осередок економічних відносин, у тому числі між менеджментом та виконавцями бізнес-проектів: з приводу регламентації обов'язків, контролю за якістю робіт, умов праці, заохочення до неї тощо. Водночас заслуговує на увагу й міркування, за якими фетишизація мотивації здатна перерости в маніпулювання інтересами людей, що деструктивно впливає на відносини всередині організації. На дослідженні історичних проявів мотивації, поглядів попередників сформульовано висновок: *мотивація – циклічний процес*. Усвідомлюючи закономірності попередньої її фази (від формування потреби до здобуття результату), менеджмент здатен прогнозувати особливості наступної. Автори наголошують, що важливе завдання керівників підприємства – досконале визначення координат підприємства в бізнес-середовищі способом, який би надавав йому очевидних переваг порівняно з іншими роботодавцями. Зазвичай для цього використовують різноманітні PR-технології. Але якщо винагорода за працю не є справедливою або її умови далекі від досконалості, то бізнес – навіть багатообіцяючий – приречений на стагнацію чи занепад.

Ілюстрацією інновативності викладених міркувань є апеляція до концепцій **Е.Десі** та **Р.Райана**, популярних фахівців з мотивації. На їхню думку, одним з фундамен-

тальних рушіїв особистості є конструювання, творчість, упорядковані спонукання, прагне дістатися головної мети: підвищити власну компетентність, майстерність, самодетермінованість у відносинах з оточенням.

У другій главі окреслені особливості матеріального стимулювання як складової мотиваційного управління персоналом, зроблено оцінку його організації на промислових підприємствах, запропоновано модель стимулювання трудової діяльності. Як би там не було, а заробітна плата залишається головним джерелом особистих доходів більшості українських громадян. Лише невелика кількість додає до них так звані соціальні пакети, ще менша – дивіденди, тоді як у розвинутих країнах участю в прибутках охоплено до 40% працівників великих підприємств. Встановлення спеціальних коефіцієнтів корегування індивідуальної заробітної плати, використання плаваючих окладів, умов збільшення або скорочення розмірів премій, встановлення певних обмежень щодо них, через механізм утворення фонду заробітної плати визнають ефективність діяльності працівника.

Останню главу присвячено висвітленню технологій та практик мотиваційного управління персоналом, визначенню перспектив використання теоретико-ігрових моделей у цьому контексті; застосуванню засобів нематеріальних впливів на працівників; створенню диференціальних систем мотивації праці для різних категорій і груп персоналу. Інтереси учасників мотиваційних відносин бувають розбіжними; часто виникають та розвиваються протиріччя, здатні за певних умов набути антагоністичних форм. Зіткнувшись із цією проблемою, автори монографії закликають до застосування теорії ігор. В арсеналі інструментів налаштування на динамічний розвиток підприємств важливе місце посідає комбінування менеджментом матеріальної та нематеріальної мотивації. Доцільним є огляд засобів покращення трудового життя – властивостей організації задовольняти потреби людей, що уклали з нею трудову угоду; перетворювати роботу з рутинного зобов'язання в повсякденне джерело позитивних емоцій.

На сторінках монографії вміщено не лише окремі констатації та перестороги: автори довели результати своїх досліджень до рівня практичних рекомендацій. Заслуговує на увагу пропозиція щодо організації мотиваційного моніторингу – постійного спостереження та оперативної діагностики ефективності використання індивідуальних інтересів працівників підприємства як засобу досягнення підприємницько-господарських цілей та підвищення ефективності виробництва. Він є інструментом не лише поточного контролю, але й прогнозування бажаних результатів у майбутньому. Це однаково стосується й викладеної методики розрахунку розмірів оплати праці, яка враховує особливості категорій виробничо-промислового персоналу.

Чисельним читачам (науковцям, яких цікавлять проблеми мотивації персоналу промислових підприємств, викладачам, студентам та магістрантам вищих навчальних закладів III-IV рівнів акредитації, менеджерам-практикам, власникам бізнесу) запропоновано цікаву і головне – корисну книгу, за що авторам залишається тільки подякувати.

Валерія ЩЕРБАК,
доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри менеджменту
Європейського університету

