

УДК 316.776

Грабар О. І.

Житомирський державний технологічний університет

Климчук М. М.

Київський національний університет будівництва і архітектури

**УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПЕРСОНАЛУ ДО ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ:
РЕФЛЕКСИВНА МОДИФІКАЦІЯ**

Досліджено проблематику формування рефлексивної методології та інкорпорацію її в економіко-управлінську модель мотивації персоналу до енергозбереження підприємства. Теоретико-множинний абстрактний опис надав можливість запропонувати узагальнено-оптимізаційну модифікацію рефлексивного управління мотивацією до енергозбереження. Виокремлено специфіку базисних процесів мотивації персоналу до енергозбереження на основі рефлексії.

Ключові слова: мотивація, енергозбереження, рефлексія, управління, підприємство.

Постановка проблеми. Енергозбереження є домінантним вектором розвитку засад «зеленої» економіки, її сталості. Розроблення та імплементація системних заходів політики енергозбереження надасть можливість підвищити рівень конкурентоспроможності реального сектору економіки, забезпечити енергоефективність, енерго-незалежність та безпеку країни [10, с. 16].

Однією з детермінант, що чинить вплив на підвищення рівня результативності, енергоефективності, конкурентоспроможності виробничо-комерційної діяльності сучасних будівельних підприємств, є ефективне управління персоналом підприємства, де особливе місце займає мотивація до енергозбереження працівників. Для підвищення рівня ефективності мотивації до енергозбереження доцільно переймати досвід передових країн і застосовувати новітні методології мотивації і стимулювання праці, такі як рефлексія та ідея фасилітації в управлінні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження сутності та проблематики інкорпорації рефлексивного управління у виробничо-комерційну діяльність підприємства вивчали вчені Є.В. Архипенко, Р.Н. Лепа, В.А. Лефевр, Т.А. Таран, В.Н. Шемаєв.

Формування мотиваційного механізму управління персоналом представлено у працях провідних вітчизняних учених: В.М. Лича, О.М. Малихіної, Г.М. Рижакової та ін.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Здатність керівників вчасно ідентифікувати фактори, які впливають на трудову активність працівників, процеси енергозбереження, нині є досить цінним важелем управління, адже активізує потенціал підвищення рівня продуктивності праці та енергоефективності підприємства. Проте на практиці підприємств мотивація персоналу до енергозбереження реалізується на основі загальноприйнятих методів (наприклад, підвищення заробітної плати або виплата премій), які повністю не враховують індивідуальних потреб співробітників.

Мета статті полягає у розробленні узагальнено-оптимізаційної модифікації рефлексивного управління мотивацією персоналу до енергозбереження на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження. На сучасному етапі розвитку економіки виникає проблематика неефективного використання трудових ресурсів підприємств, яка проявляється у формальному виконанні працівниками своїх трудових обов'язків. Для оптимізації процесів моти-

вації до енергозбереження пропонуємо використувати рефлексивне управління як методологію теоретико-емпіричних та практично-прикладних досліджень, що нині є особливо актуальною в низці галузей науки та бізнесу, зокрема в управлінні енергозбереженням на будівельних підприємствах. Виникає доцільність урахування новітніх поглядів, знань, структурних компонентів і відношень між ними в усталених часом різноманітних виробничо-економічних системах так, щоб удосконалити властивості систем, що пов'язані з їх цілями та функціями, їх структуризацією та специфікою взаємодії із зовнішнім середовищем.

О.М. Малихіна під системною мотивацією людського капіталу пропонує розуміти сукупність взаємопов'язаних форм і методів управлінського впливу на економічну поведінку персоналу, які забезпечують переважно інтенсивний розвиток будівельних підприємств на основі відтворення їх людського капіталу для стимулювання інноваційної активності і підвищення ефективності функціонування будівельних підприємств у довгостроковому періоді [11, с. 391].

Враховуючі специфіку енергозбереження на будівельних підприємствах [10, с. 251] та дослідження дефініції «мотивація», пропонуємо авторське визначення мотивації персоналу до енергозбереження як інкорпорації новітніх методологій, зокрема фасилітації та рефлексії щодо мотивування працівників до енергозбереження та досягнення конгруентності (погодження) між організаційною структурою, процесами, стратегією, персоналом підприємства; у цьому контексті мотивацію до енергозбереження розглядають як процес планування змін, спрямований на підвищення рівня енергоефективності через досягнення конгруентності таких ключових вимірів енергозбереження підприємства, як зовнішнє середовище, місія, стратегія, структура, системи стимулювання.

У період формування індустріального суспільства, масового виробництва і «держави загального добробуту» [2, с. 143] відбувалося активне формування стереотипів споживчого товариства, які починаючи з «престижності споживання» стимулювали бурхливе зростання виробництва і розширення ринків на всі види товарів, особливо товарів тривалого користування. Отже, істотно зростала й роль психологічних досліджень в економіці, що сформувало новий напрям економічного знання – «поведінкову економіку», одним з основних методів дослідження якої є рефлексивний підхід.

Математичний опис рефлексії процесу усвідомлення людини з погляду психології почався у 60-ті роки ХХ ст. В.А. Лефевром та представниками його школи. Лефевр трактує рефлексію як «здатність зайняти позицію спостерігача відносно своїх думок, почуттів, поведінки», що є авторефлексією (або рефлексією I рангу). Здатність сприймати та відображувати у своїй свідомості думки, почуття, дії інших людей називають взаємною рефлексією (II рангу) [5, с. 342; 6, с. 273].

В основу системно-рефлексивного управління покладена одна з найбільш збалансованих моделей управління з погляду врахування інтересів стейкхолдерів – рефлексивне управління, яке інтерпретують як спеціальну дію на супротивника з метою схилити його рішення, зумовлене контролюючою стороною, адже сенс рефлексивного управління полягає у використанні можливостей суб'єкта «свідомо конструювати образи себе та інших» [8, с. 114].

Рефлексивне управління використовується, коли існує доцільність впливу на інших суб'єктів: на їхнє бачення ситуації, їхні дії, на процес прийняття рішень, причому рефлексивні процеси найбільше проявляються не тільки в конфліктних ситуаціях і суперництві, а й під час співпраці та партнерстві [4, с. 241]. Вищезазначені тренди зумовлюють використання рефлексії під час вирішення проблематики мотивації до енергозбереження працівників у розрізі зростання рівня енергоефективності підприємства.

Рефлексія та рефлексивне управління передбачає осмислення закономірностей прийняття рішень контрагентами, а також цілеспрямований вплив на прийняття ними рішень, вигідних керуючій стороні [1, с. 201]. Іншими словами, рефлексія – це відображення [9, с. 112]. Рефлексивне управління є одним із методів підвищення ефективності управління складними соціально-економічними та організаційними системами [8, с. 121].

У ракурсі дослідження процесів мотивації персоналу до підвищення рівня енергозбереження, енергоефективності широке розповсюдження набули методи моделювання, що зумовлено різноманітністю їх функцій і можливостей. Під час моделювання складних систем і процесів використовується комплекс моделей, оскільки окремо взята модель, навіть дуже складна, не може надати об'єктивної характеристики про досліджуваний об'єкт.

Виходячи із цього та враховуючи складність феномена «рефлексивне управління мотивацією персоналу до енергозбереження», для моделювання цього процесу ми будемо використовувати комплекс моделей на системних засадах. У цьому разі кожна з моделей відображає окремі аспекти досліджуваного об'єкта у взаємозв'язку з іншими моделями і надає про нього адекватну характеристику.

Окрема сукупність кількох моделей може надати лише фрагментарні відомості, не утворюючи цілісної картини, адже розвиток мотивації персоналу до енергозбереження як структурної компоненти виробничо-економічної системи зумовлений перманентним процесом її переходу з одного стану в інший. Ця трансформація здійснюється на основі певних алгоритмів реалізації заходів енергозбереження, а також під впливом цілеспрямованого рефлексивного управління. Вищезазначене дає можливість представити узагальнено-оптимізаційну модель цього процесу розвитку (рис. 1).

Узагальнено-оптимізаційна модифікація рефлексивного управління мотивацією до енергозбереження на підприємстві відображає спрямованість від «поточного» до «нового» стану мотивації, що представлено такими рівнями:

- науково-методологічним;
- теоретико-емпіричним;
- виробничо-економічної системи.

Науково-методологічний рівень мотивації до енергозбереження включає в себе такі постулати: аксіологічний, онтологічний, гносеологічний.

Онтологічний зумовлює формування економіко-управлінської моделі мотивації до енергозбереження на основі рефлексії. Нова модель рефлексивного управління має створюватися з урахуванням міжособистісної і колективної взаємодії, що забезпечує актуалізацію потенціалу розвитку не тільки керуваних (окремих осіб-особистостей), а й самих керуючих, а також доцільне використання цих потенціалів, передусім для їх власного самовизначення, самореалізації та самовдосконалення в запропонованій варіації. Тобто актуалізується цілеспрямована трансформація бачення щодо процесів енергозбереження на підприємстві персоналом, їх способу взаємодії.

Із цього погляду нова модифікація мотивації персоналу до енергозбереження рефлексивного управління формує стратегічні пріоритети.

Суть її полягає в нерозривності прямої і зворотної взаємодії суб'єктів, симбіозу змін, що чинять вплив один на одного. За такої трансформації рефлексивне управління має стати не просто детермінантою, що сприяє реалізації мотивації персоналу до енергозбереження, а й пріоритетним його механізмом.

Аксіологічний постулат зумовлює переорієнтацію цінностей. Базисом рефлексивного управління мотивацією до енергозбереження стає нова система цінностей, які, з одного боку, мають іманентно проявлятися у всьому процесі управління, включаючи освітній процес, а з іншого боку – виступати метою стратегії розвитку будівельного підприємства. Основне місце у цій аксіологічній системі значну роль відіграє досвід реалізації проєктів енергозбереження працівниками підприємства як безсумнівна цінність.

Така переорієнтація передбачає затвердження нової рефлексивно-відповідальної позиції працівників щодо підвищення рівня енергозбереження, енергоефективності, яка нерозривно пов'язана також із способами взаємодії, формами комунікації, запровадження нових, альтернативних форм співпраці в колективі, відмова від ситуативного мислення, створення загальнозначущих пріоритетів, підстав для універсального розуміння розвитку процесів енергозбереження на підприємстві, синтезу поглядів, координації, значне посилення соціально-екологічної та економічної компонент у контексті сучасної концепції *environmental economics*.

Гносеологічний постулат – це орієнтація рефлексивного управління на інтереси та потреби людини як суб'єкта мотивації до енергозбереження, формування його відповідальної рефлексивної позиції. Система рефлексивного управління мотивації до енергозбереження передбачає формування суб'єктів, що володіють певною свободою, незалежністю у своїй думці, що будують свої відносини з оточуючими суб'єктами і соціальним середовищем на основі розуміння їх цілісності і взаємозумовленості.

Вищезазначене трансформує характер розвитку даного процесу шляхом гармонізації, через вдосконалення зв'язків між його структурними компонентами, етапами. Отже, метою рефлексив-

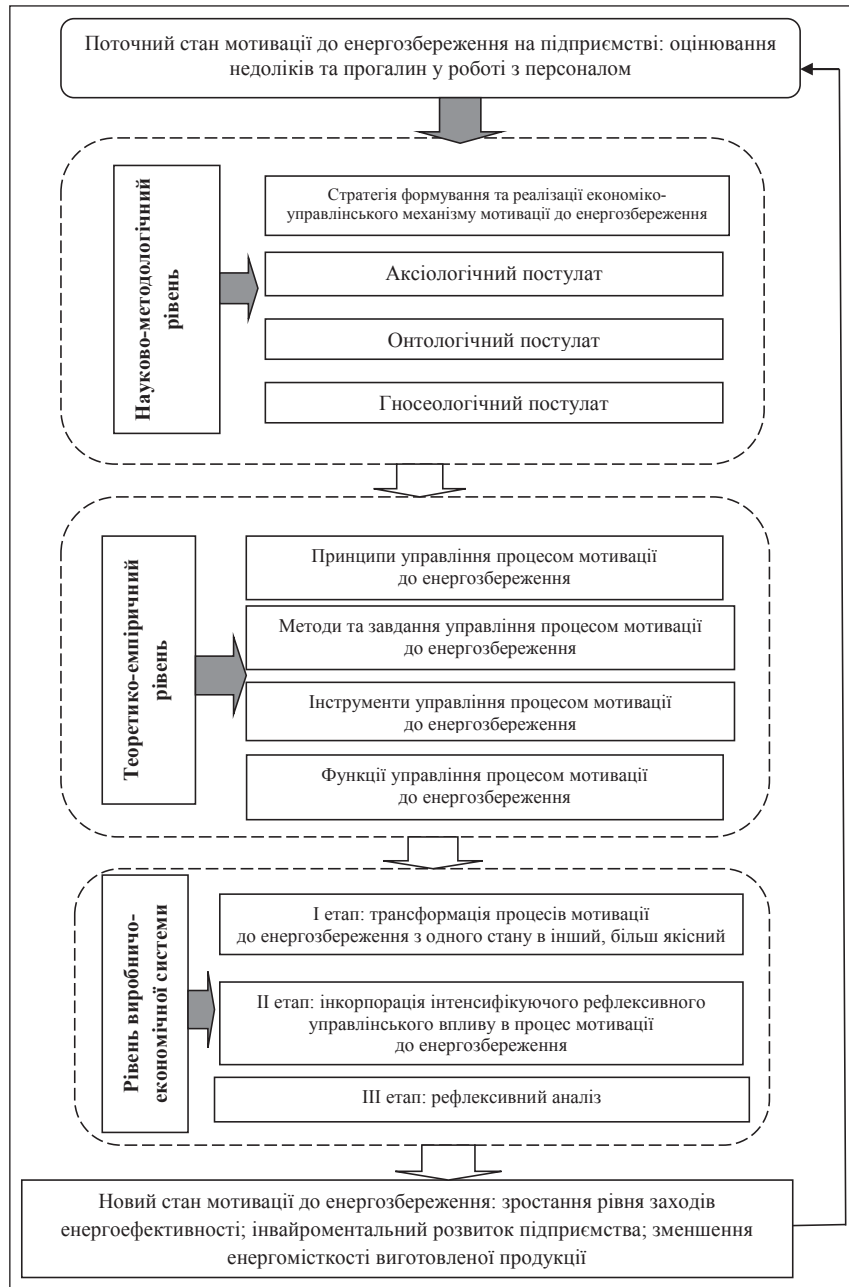


Рис. 1. Узагальнено-оптимізаційна модифікація рефлексивного управління мотивацією до енергозбереження на підприємстві

ного управління мотивацією до енергозбереження в контексті гносеологічного постулату є відхід від традиційної безсуб'єктності.

Теоретико-емпіричне забезпечення мотивації до енергозбереження включає в себе наступні структурні компоненти: принципи, методи, завдання, інструменти, функції управління процесом мотивації до енергозбереження. Специфіка теоретико-емпіричного пізнання полягає у домінуванні базисних узагальнень, де формуються судження на основі безпосереднього досвіду та внутрішньо-диференційовані мислимі конструкції, своєрідні теоретичні моделі реальності.

Одна з найважливіших функцій емпіричного дослідження в сучасній науці – бути ланцюгом, який поєднує теоретичні знання з інформацією про предмети. Як стверджує П.В. Коппін, сучасна фізична теорія складається як зі структур, які виражені мовою математики, так і з емпіричних даних; «теоретична побудова включає в себе як

елементи, взяті безпосередньо з досвіду і спостережень, так і попередній досвід, зафіксований у певних формах у вигляді мовних структур» [9, с. 244].

Детермінантою, що стимулює рефлексивну поведінку суб'єктів, стає масштабна світова інформатизація. Саме вона сприяє зміцненню феномена «інформаційного поверхневого споживання», або «ковзного консьюмерізму» [3, с. 59]. Інформатизація управління мотивацією до енергозбереження не тільки забезпечує вільний доступ до інформації персоналу підприємства, а й полегшує поширення інформації. Виникає доцільність як у виборі інформації, так і для захисту від неї за допомогою рефлексивних моделей усвідомлення.

При цьому специфічними характеристиками організації рефлексивних процесів мотивації до енергозбереження на підприємстві на різних етапах його розвитку за рефлексивного управління мають виступати такі (табл. 1).

Характеристика основних процесів мотивації на основі рефлексії

Характеристика основних процесів мотивації до енергозбереження на основі рефлексії	Поточний стан мотивації до енергозбереження	Новий стан мотивації до енергозбереження
Орієнтація на спосіб діяльності співробітників	Реактивний спосіб діяльності	Рефлексивний спосіб діяльності
Базові знання	Предметні	Рефлексивні технології
Стимулювання і підтримка рефлексивних процесів серед персоналу	Недооцінка даного вектору роботи	Інкорпорація низки програм щодо рефлексії процесів мотивації до енергозбереження
Створення умов для розвитку рефлексивних здібностей «носіїв рефлексії»	Недооцінка даного напрямку	Будівельне підприємство як рефлексивно активно розвиваюче середовище
Координація дій	На основі посадових інструкцій	Формування у персоналу підприємства адекватного рефлексивного бачення процесів мотивації до енергозбереження
Комунікація «носіїв рефлексії»	Формальне спілкування	Співвідношення формального і неформального спілкування
Дії співробітників в конкретних ситуаціях	Орієнтація на шаблонні дії в типових ситуаціях і звернення до керівництва за допомогою	Орієнтація на самостійні дії, стимулювання креативності і рефлексії
«Носії рефлексії»	Вище керівництво підприємства	Всі співробітники

Джерело: запропоновано автором

Висновки. Отже, розглянуто актуальну проблему інкорпорації рефлексивної методології в економіко-управлінську модель мотивації до енергозбереження підприємства. Теоретико-множинний абстрактний опис дав можливість запропонувати узагальнено-оптимізаційну модифікацію рефлексивного управління мотивацією до

енергозбереження на підприємстві, що візуалізує спрямованість від «поточного» до «нового» стану мотивації і представлено такими рівнями: науково-методологічним, теоретико-емпіричним та рівнем виробничо-економічної системи. Надано характеристику основних процесів мотивації до енергозбереження на основі рефлексії.

Список використаних джерел:

- Архипенко Е.В. Концептуальные основы рефлексивного управления в деятельности коммерческого банка / Е.В. Архипенко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2001. – № 5. – Т. 1. – С. 200–204.
- Гэлбрейт Д. Новое индустриальное общество / Д. Гэлбрейт. – М. : ЦГТ, 2004. – 608 с.
- Ильин А.Н. Информационное общество и феномен скользящего консьюмеризма / А.Н. Ильин // Информационное общество – 2015. – № 2–3. – С. 59–67.
- Лепа Р.Н. Модели рефлексивного управления в экономике : [монография] / Р.Н. Лепа ; НАН Украины, Ин-т экономики пром-ти. – Донецк, 2012. – 380 с.
- Лефевр В. Рефлексия / В. Лефевр. – М. : Когито-Центр, 2003. – 496 с.
- Лефевр В.А. Элементы логики рефлексивных игр / В.А. Лефевр // Проблемы инженерной психологии. – 1966. – Вып. 4. – С. 273–299.
- Прангишвили И.В. Повышение эффективности управления сложными организационными и социально-экономическими системами / И.В. Прангишвили // Проблемы управления. – 2005. – № 5. – С. 28–32.
- Таран Т.А. Математическое моделирование рефлексивного управления / Т.А. Таран, В.Н. Шемаев // Системні дослідження та інформаційні технології. – 2005. – № 3. – С. 114–131.
- Копнин П.В. Диалектика как логика и теория познания / П.В. Копнин. – М. : Наука, 1973. – 264 с.
- Куликов П.М. Управління енергозбереженням на будівельних підприємствах: теорія, методологія, практика : [монографія] / П.М. Куликов, М.М. Климчук. – Івано-Франківськ : Фоліант, 2017. – 365 с.
- Малихіна О.М. Формування основних елементів системної мотивації людського капіталу будівельних підприємств / О.М. Малихіна // Бізнес Інформ. – 2014. – № 2. – С. 391–396.
- Лич В.М. Людський капітал України: стан, проблеми, перспективи відтворення : [монографія] : у 2-х ч. Ч. 1 / В.М. Лич (наук. ред.). – К. : КНУБА, 2009. – 224 с.
- Рижаква Г.М. Методологічні аспекти формування інтелектуальної складової трудового потенціалу в процесі генезису соціально-орієнтованої економіки / Г.М. Рижаква // Ефективна економіка. – 2012. – № 6 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua>.

Грбар О. І.

Житомирський державний технологічний університет

Климчук М. Н.

Київський національний університет будівництва та архітектури

УПРАВЛЕНИЕ МОТИВАЦИЕЙ ПЕРСОНАЛА К ЭНЕРГОСБЕРЕЖЕНИЮ НА ПРЕДПРИЯТИИ: РЕФЛЕКСИВНАЯ МОДИФИКАЦИЯ

Резюме

Исследованы проблематика формирования рефлексивной методологии и инкорпорация ее в экономико-управленческую модель мотивации персонала к энергосбережению предприятия. Теоретико-множественное абстрактное описание дало возможность предложить обобщенно-оптимизационную модификацию рефлексивного управления мотивацией к энергосбережению. Выделена специфика базисных процессов мотивации персонала к энергосбережению на основе рефлексии.

Ключевые слова: мотивация, энергосбережения, рефлексия, управление, предприятие.

Grabar O. I.

Zhytomyr State Technological University

Klymchuk M. M.

Kyiv National University of Construction and Architecture

**MANAGEMENT OF THE MOTIVATION OF PERSONNEL
FOR ENERGY-SAVING ON THE ENTERPRISE: REFLEX MODIFICATION**

Summary

The problems of formation of reflexive methodology and its incorporation into the economic-managerial model of personnel motivation to energy saving of the enterprise have been investigated. A plural abstract description theorem gave an opportunity to offer a generalized optimization modification of reflexive control by motivation to energy conservation. The specifics of the basic processes of motivation of personnel to energy saving on the basis of reflection are singled out.

Keywords: motivation, energy saving, reflection, management, enterprise.