

УДК 331.101.3

Е.В. ДЫМЧЕНКО, д-р экон. наук, В.Н. ТЮРИНА, канд. экон. наук,
Н.В. ВОДКА

Харьковский национальный университет городского хозяйства имени А.Н. Бекетова

УПРАВЛЕНИЕ МОТИВАЦИЕЙ И СТИМУЛИРОВАНИЕМ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНОГО ХОЗЯЙСТВА

Рассмотрены факторы, влияющие на формирование эффективной системы мотивации и стимулирования труда персонала предприятий ЖКХ, а также сформулированы требования, которые необходимо учитывать при ее разработке.

Розглянуто фактори, що впливають на формування ефективної системи мотивації та стимулювання праці персоналу підприємств ЖКГ, а також сформульовано вимоги, які необхідно врахувати при її розробці.

Factors influencing on creating effective system of motivation and stimulating labor of housing and communal enterprises personnel have been considered. Demands to be taken into account under development of the system have been formulated.

Ключевые слова: управление, система мотивации труда, ресурсы мотивации, управление персоналом, административные, экономические и социально-психологические методы управления.

Механизмы мотивации труда как элемент процесса управления, создают реальную основу взаимодействия субъекта и объекта управления мотивацией и стимулированием труда. Они структурируют, упорядочивают это взаимодействие, стабилизируют и регулируют его. В рамках механизма мотивации осуществляется переход от потребности к реальному трудовому поведению работников [2].

Важным аспектом формирования системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала предприятия является обоснование принципов разработки данных систем. При этом в основу должны быть положены принципы, предполагающие создание баланса интересов всех работающих на предприятии групп персонала и ориентированные на развитие и включение в деятельность всех способностей и возможностей каждого работника. Данные вопросы рассмотрены в работах Лукашевича В.В., Мескона М.Х., Маслова Е.В., Хентце И. [2-4,6].

Эффективное управление мотивацией и стимулированием труда предполагает выполнение как общих функций управления: планирования, организации, стимулирования, координации, учета, контроля и анализа, так и специфических функций управления, таких как анализ существующей системы мотивации и стимулирования труда персонала, формирование стратегии, целей и принципов политики предпри-

ятия в области мотивации и стимулирования персонала, планирование содержания и структуры системы стимулирования персонала, развития форм мотивации и стимулирования труда, управление материальным и нематериальным вознаграждением, документационное, информационное и кадровое обеспечение системы мотивации и стимулирования персонала, поддержание и мониторинг системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала.

Ресурсы мотивации и стимулирования труда – это все ресурсы управления персоналом предприятия, которые обеспечивают возможность и эффективность реализации мотивирующего воздействия системы управления на персонал. Результатом эффективного управления мотивацией и стимулированием труда является формирование системы мотивации и стимулирования труда персонала предприятия [4].

На процесс управления мотивацией и стимулированием труда влияет целый комплекс факторов, которые, необходимо разделить на две группы факторы, связанные с субъектом управления, образующие независимые от объекта предпосылки его деятельности, и факторы, связанные с объектом управления – персоналом, отражающие степень осознания, понимания и оценки работниками степени своего непосредственного трудового участия в достижении конечных результатов предприятия. Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности рассматривается как составная часть системы управления персоналом (СУП) предприятия. При этом взаимосвязь управления мотивацией и стимулированием труда и системы управления персоналом не ограничивается только тем, что оно является одной из функциональных подсистем управления персоналом. Значительная часть функций системы управления персоналом оказывает прямое или косвенное мотивационное воздействие на работников предприятия представлено в таблице [2].

Мотивационное воздействие функциональных подсистем

Функциональные подсистемы СУП	Мотивационное воздействие подсистем СУП на персонал
1	2
1. Подсистема планирования и маркетинга персонала	Косвенное мотивационное воздействие данной подсистемы заключается в том, что научно-обоснованная численность персонала обеспечивает его использование в соответствии с профессионально-квалификационным уровнем, что отражается на удовлетворении потребности в содержательности труда, кроме того, оптимизируется трудовая нагрузка, что обеспечивает удовлетворение физиологических потребностей

1	2
2. Подсистема найма и учета персонала	Грамотный подбор персонала позволяет показать те ценности труда, которые требуется на предприятии, и таким образом привлечь людей с «нужной» для предприятия мотивацией. Найм на предприятие с более выгодными условиями и организацией труда уже на стадии заключения трудовых договоров способствует удовлетворению потребностей не только в безопасности, но и в самоуважении и признании
3. Подсистема трудовых отношений	Организация и развитие трудовых отношений создает основу для удовлетворения потребностей в безопасности, в принадлежности, уважении и статусе, в самоактуализации и самореализации
4. Подсистема условий труда	Благоприятные условия труда обеспечивают более полное удовлетворение потребности в безопасности, что является условием удовлетворения высших потребностей.
5. Подсистема развития персонала	Управление карьерой способствует комплексному удовлетворению материальных, социальных и статусных потребностей, а также потребностей в достижении, принадлежности и власти, деловая оценка персонала способствует удовлетворению потребностей в признании, уважении и самоуважении, справедливая оценка формирует чувство защищенности.
6. Подсистема мотивации и стимулирования персонала	Оплата труда на основе достигнутых результатов обеспечивает удовлетворение физиологических и материальных потребностей, потребностей в безопасности, адекватная и справедливая величина оплаты труда формирует мотив самоуважения, рост заработной платы обеспечивает удовлетворение потребности в признании, авторитете, социальном статусе
7. Подсистема социального развития	Обеспечивает удовлетворение физиологических и материальных потребностей, потребностей безопасности, формирует чувство сопричастности и защищенности. Отсутствие обязательных благ в соц. пакете резко снижает мотивацию, добровольно предоставляемые социальные блага и услуги формируют чувство лояльности и преданности по отношению к предприятию
8. Подсистема развития организационных структур управления	Мотивационное значение оргструктуры управления заключается в определении места и роли работника в трудовом процессе, сферы его компетенции и ответственности, установлении должностного взаимодействия и должностных прав и обязанностей, т.е. способствует удовлетворению потребностей в безопасности, защищенности и самостоятельности труда
9. Подсистема правового обеспечения	Использование элементов данной подсистемы формирует чувство безопасности, защищенности и стабильности, кроме того снижается риск принуждения к труду
10. Подсистема информационного обеспечения	Высокий уровень информированности работников снижает риск неопределенности, повышает возможность удовлетворения потребности в безопасности, формирует чувство защищенности

Структура системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала предприятия включает в себя такие составляющие, как: цели и задачи, стратегия и политика, принципы формирования и функционирования, структура, технология формирования и функционирования.

Под этой системой понимается структурированная совокупность следующих основных элементов: целей и задач системы, стратегии и политики предприятия в области мотивации и стимулирования, принципов мотивации и стимулирования труда, структуры системы мотивации и стимулирования труда, технологии формирования данной системы.

В числе разнообразных потребностей человека в услугах социальной сферы существует их особый вид – потребность в жилищно-коммунальных услугах. Жилищно-коммунальная услуга, как экономическая категория, выражает отношение между людьми по поводу производства, распределения и потребления специфических (в форме услуг) благ, относящихся к сфере личного потребления. Это полный цикл работ, обеспечивающий конечный результат – реализация услуги непосредственно потребителю – включающий техническое обслуживание инженерных систем, конструктивных элементов и ремонт жилых зданий.

Экономическое содержание жилищно-коммунальных услуг обуславливает многоаспектный подход к решению проблемы формирования и развития рыночных отношений в сфере ЖКХ, реализуемых в целях:

- повышение уровня обеспеченности потребителя жилищно-коммунальными услугами;
- рациональной дифференциации количественного и качественного уровня оказания жилищно-коммунальных услуг различных социально-демографических групп населения;
- создания в жилых массивах необходимой социальной и инженерной инфраструктуры [1].

Самым же существенным недостатком является то, что не разрабатываются стратегические направления в области управления персоналом; нет целостной и эффективной системы работы с персоналом предприятий ЖКХ.

При формировании системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала предприятий ЖКХ необходимо учитывать ряд требований, основными среди которых являются следующие:

- комплексность стимулов;

- дифференцированность стимулирующих воздействий;
- справедливость поощрений;
- информированность о действующей системе стимулирования;
- общественная гласность;
- гибкость использования;
- оперативность применения;
- сопричастность работников к организации стимулирования труда;
- гарантированность стимулирующих воздействий;
- равенство возможностей;
- осязательность применения;
- постепенность изменения.

Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности рассматривается как составная часть системы управления персоналом предприятия. Результатом эффективного управления мотивацией и стимулированием труда является формирование системы мотивации и стимулирования труда персонала предприятия ЖКХ.

Формирование мотивационного механизма определяются социальными факторами, которые целесообразно задействовать в механизме мотивации труда, и раскрыть их содержание.

При разработке системы мотивации и стимулирования труда персонала руководство предприятий ЖКХ должно учитывать вопросы, связанные с разработкой планов развития общей организационной стратегии, исходя из которой, формируется стратегия мотивации и стимулирования труда персонала. Стратегия определяет общую направленность системы мотивации и стимулирования труда персонала на обеспечение непрерывности в привлечении, мотивации и сохранении ответственных и компетентных работников, которые необходимы для выполнения миссии и других целей предприятия. Цель стратегии мотивации и стимулирования труда – достижение и закрепление постоянных конкурентных преимуществ предприятия за счет развития и поддержания высоких количественных и качественных результатов трудовой деятельности персонала, основанных на их личной заинтересованности и творческой инициативе. Кроме того, стратегии должны соответствовать и поддерживать корпоративные ценности и убеждения, проистекать из деловых стратегий и целей, которые должны быть связаны с эффективностью работы предприятия [5].

Первая группа социальных факторов – повышение социального статуса работника на предприятии. Исходя из целевого подхода к определению социальных факторов, выделим следующие направления

применения этой группы факторов: развитие профессиональных способностей наемного работника, используя обучение в процессе труда; повышение по службе; ротация; участие в рабочих совещательных органах; обучение с отрывом от производства (профессиональная переквалификация).

Вторая группа социальных факторов – повышение социального статуса работника в обществе (развитие социальной компетентности); развитие интеллектуальных способностей наемного работника, используя его внепроизводственную деятельность вне предприятия (внепроизводственное обучение по специальности); привлечение к решению проблем предприятия, используя возможности внешней среды; внепроизводственное обучение не по специальности; привлечение для решения личных проблем работников с помощью предприятия; решение личных проблем работников, используя возможности внешней среды.

Как видим, первая группа факторов формируется на предприятии и направлена на развитие работника, причем, в этой группе четко прослеживается деятельная роль самого предприятия.

Во второй группе (более высокий уровень мотивации) прослеживается деятельная роль самого работника: здесь уже не предприятие что-то делает для работника, а идет отдача – работник начинает что-то делать для предприятия сверх того минимального уровня, который оговорен трудовым соглашением.

Таким образом, управление персоналом осуществляется с помощью сочетания административных, экономических и социально-психологических методов управления. Основа системы стимулирования персонала закладывается использованием организационно-технических методов.

1. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: пос. по кадровой работе / В.Р. Веснин. – М.: Юрист, 2005. – 496 с.
2. Лукашевич В.В. Основы менеджмента: учебник / В.В. Лукашевич. – М.: Экономика, 2008. – 238 с.
3. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия: учебное пособие / Е.В. Маслов. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 312 с.
4. Мескон М.Х. Основы менеджмента: уч. пос. / М.Х. Мескон, Альберт М., Хедоури Ф. – М.: Центр, 2007. – 645 с.
5. Одегов Ю.Г., Журавлев П.В. Управление персоналом / Ю.Г. Одегов, П.В. Журавлев. – М.: Финстатинформ, 2007. – 261 с.
6. Хентце И. Теория управления кадрами в рыночной экономике / И. Хентце. – М.: Международные отношения, 2007. – 428 с.

Получено 24.05.2013