

Электронный научный журнал «Век качества» ISSN 2500-1841 <http://www.agequal.ru>

2017, № 2 http://www.agequal.ru/pdf/2017/AGE_QUALITY_2_2017.pdf

Ссылка для цитирования этой статьи:

Мазаева М.Р. Луферова А.Д. Совершенствование мотивации труда управленческого персонала строительных организаций // Электронный научный журнал «Век качества». 2017. №2. С. 127-138. Режим доступа: <http://www.agequal.ru/pdf/2017/217009.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

УДК 005.95

**Совершенствование мотивации труда управленческого персонала
строительных организаций**

Мазаева Мария Романовна.

магистрант,

Институт педагогики, психологии и социологии (ИППС)

«Сибирский федеральный университет»,

г. Красноярск, пр. Свободный, 79.

E-mail: www.mazaeva1994@mail.ru.

Луферова Анастасия Дмитриевна.

магистрант,

Институт управления бизнес-процессами и экономики,

«Сибирский федеральный университет»,

660041, г. Красноярск, пр. Свободный, 79.

E-mail: lufrova.94@mail.ru.

Аннотация. Основная задача руководителя организации распознать индивидуальные особенности каждого сотрудника и наладить максимально эффективную работу. Именно поэтому ни одна система управления не станет эффективно функционировать, если не будет разработана эффективная модель мотивации. Строительные компании часто сталкиваются со сложностями трудовой мотивации. В статье дается определение мотивации. Определяются основные цели разработки и практического применения систем мотивации труда: привлечение персонала в организацию; сохранение работников в организации; стимулирование производственного поведения работников. Способы мотивации можно разделить на несколько групп: нормативная мотивация; принудительная; стимулирование. Раскрыты методы мотивации:

методы подкрепления, предоставление самостоятельности, вовлечение работников в процесс принятия решений. Произведен анализ проблем, возникших за последние годы в сфере мотивации труда на строительных предприятиях: правовые проблемы, экономические проблемы, погодные условия, управленческие проблемы. Мотивация является важнейшей составляющей управления строительной организацией. Для эффективного управления персоналом необходимо знать, что движет человеком, что побуждает его к деятельности, какие мотивы лежат в основе его действий. Система мотивации персонала, разработанная на предприятии, должна быть закреплена в локальных нормативных актах. В процессе функционирования системы управления мотивацией важно проводить оценку ее эффективности в целях поиска путей ее совершенствования и развития. Как известно, оценить эффективность самого процесса мотивации труда можно с помощью количественных и качественных показателей.

Ключевые слова: мотивация; система мотивации; методы мотивации; способы мотивации; управленческий персонал; строительная организация.

В своих трудах «Карьера менеджера» Ли Якокка отметил: «Не с собаками, не с обезьянами имеет дело менеджер, а с людьми. Его единственное назначение в качестве руководителя – побуждать к работе других людей» [1].

Компания не может существовать без сотрудников, так как именно люди приводят в действие имеющиеся в распоряжении любой организации станки, машины, финансы, сырье и пр. Каждый сотрудник индивидуален, а значит работает совершенно по разному. Основная задача руководителя организации распознать индивидуальные особенности каждого сотрудника и наладить максимально эффективную работу.

Именно поэтому ни одна система управления не станет эффективно функционировать, если не будет разработана эффективная модель мотивации, так как мотивация побуждает конкретного индивида и коллектив в целом к достижению личных и коллективных целей [2].

Строительные компании часто сталкиваются со сложностями трудовой мотивации. Это проявляется в неудовлетворенности работой, не качественном

выполнении должностных обязанностей, а иногда даже в смене места работы. Труд сотрудников работающих в строительной сфере очень специфичен и имеет свои особенности. Стандартными методами мотивации здесь не обойтись, поэтому нужно подобрать такие рычаги воздействия, которые будут учитывать все отступления от стандартов. Именно по этой причине, для строительных компаний тема мотивации является актуальной [3].

Целью научной статьи является: определить весь спектр проблем, возникших за последние годы в сфере мотивации труда на строительных предприятиях, а так же определить особенности мотивации управленческого персонала, обращая внимания на тенденции с помощью которых можно повысить эффективность труда.

В работе Гордиенко Ю.Ф. «Управление персоналом» под мотивацией понимается «процесс воздействия на человека совокупности внутренних и внешних факторов, которые побуждают его к деятельности, определяют границы и формы этой деятельности, задают цели, на достижение которых должна быть направлена эта деятельность» [4,66].

В работе Рыбкина А. говорится, что основной целью разработки и практического применения систем мотивации труда непосредственно в организациях (а не в масштабе страны) является возможность внедрения новых принципов управления персоналом. В качестве частных целей внедрения системы мотивации он называет следующие [5,18]:

- привлечение персонала в организацию;
- сохранение работников в организации;
- стимулирование производственного поведения работников, его стремления к достижению наилучших результатов на своем рабочем месте как средства достижения целей, стоящих перед организацией в целом.

При этом способы мотивации можно разделить на несколько групп [5,18]:

- нормативная мотивация - совокупность мер идейно-психологического воздействия, убеждения, внушения, целенаправленного информирования и т.п.;

- принудительная мотивация - использование власти и угроза наказания в случае невыполнения требований, предъявленных к работнику;

- стимулирование - опосредованное воздействие на поведение работника с помощью стимулов. Любые блага, материальные или духовные, удовлетворяющие потребностям человека, если их получение предполагает трудовую деятельность, следует называть стимулами труда. Стимулами является все то, что человек считает для себя ценным.

В качестве отечественного опыта создания материальных и моральных стимулов к труду можно рассмотреть так называемый Механизм Активного Развития (далее – МАР) , предложенный и внедренный на множестве предприятий ведущим отечественным консультантом С.В. Хайнишем.

Егоршин А. П. в своих работах указывает, что в рамках МАР используются следующие основные, относительно самостоятельные методы мотивации [6,522]:

1. Методы подкрепления. Методы подкрепления охватывают различные системы индивидуального и группового поощрения и направлены на стимулирование, как результатов, так и участия в процессе активного развития. Вознаграждение может быть экономическим (например, премирование) или каким-то другим (предоставление отгулов, перевод на гибкий рабочий график, продвижение по службе и т.п.).

2. Предоставление самостоятельности. Предоставление непосредственным исполнителям самостоятельности в принятии оперативных решений (в рамках выполняемой работы) существенно влияет на мотивацию и результативность. Исключение постоянного (особенно недостаточно компетентного) вмешательства, необходимости согласований и ожиданий

разрешений - все это повышает заинтересованность и инициативность работников.

3. Вовлечение работников в процесс принятия решений. При реальной поддержке высшего руководства применение перечисленных методов мотивации показывает на деле, что активное развитие признается значимым для предприятия. Тем самым создается особый климат, который делает новаторство на предприятии естественным процессом. Такой климат существенно влияет на мотивацию активного развития.

Строительство, как и любая другая отрасль народного хозяйства, имеет свою специфику. Труд рабочих в строительстве отличается периодичностью, тяжестью, непрестижностью, и в связи с этим нуждается в дополнительной мотивации.

Кальченко И. А. в своей работе весь спектр проблем, возникших за последние годы в сфере мотивации труда на строительных предприятиях, делит на несколько групп и дает им характеристику.

Правовые проблемы: в результате кризиса на многих предприятиях произошли сокращения, причем с нарушением законодательства. Правовые проблемы характерны для строительных предприятий, использующих труд «мигрантов». Фактически «мигранты» бесправны - живут в антисанитарных условиях, работают за мизерную заработную плату. Также эти проблемы усиливаются для людей, оказавшихся в ситуации неформальной занятости [7]

Кальченко И. А. описывает экономические проблемы. Они связаны со следующими обстоятельствами: низкий уровень заработной платы, слабая связь результата и оплаты труда, дифференциация организаций по возможностям мотивации работников к труду в зависимости от ресурсов. Сотрудники строительной сферы зачастую выполняют тяжелые работы, в различных погодных условиях. Погодные условия относят к факторам,

ограничивающим производственную деятельность в строительных организациях и это видно из графика Федеральной службы государственной статистики, представленного на рисунке [8].



Рисунок - Факторы, ограничивающие производственную деятельность в строительных организациях.

Погодные условия также могут оказывать различное воздействие на организм человека и поэтому их можно отнести к тяжелым условиям труда. При тяжелых условиях труда немалым фактором мотивации для сотрудников является денежное вознаграждение. В соответствии со статьей 147 Трудового кодекса Российской Федерации (далее – ТК РФ) за труд работающих во вредных или тяжелых условиях оплата производится в повышенных размерах.

Так же автор описывает управленческие проблемы: на сегодняшний день авторитарный стиль управления остается в нашей стране предпочтительным. Этот стиль характеризуется жесткостью, требовательностью, превалированием властных функций, строгим контролем и дисциплиной, что предполагает применение мер взыскания и наказания.

Между тем, многие экономисты сходятся во мнении, что применение наказания неэффективно в системе мотивации персонала. Поэтому с формированием мотивации к труду все больше связывается переход от административного стиля управления к лидерскому [7].

Таким образом, представленные проблемы являются причиной неэффективности сложившейся системы мотивации труда. Данные проблемы требуют решения. Ведь сегодня человеческий фактор играет все большую роль.

Мы согласны с Глуковой И.В., которая в своей диссертации на тему «Мотивация труда управленческого персонала строительных организаций», делает следующие выводы [10, с.102-103]:

1. Строительные организации испытывают дефицит в работниках управления, готовых трудиться с более высокой отдачей. В настоящее время ими укомплектованы только ключевые должности аппарата управления строительным комплексом. Однако выявлена тенденция повышения внутренней мотивации поведения руководителей и специалистов.

2. Детерминирующие процессы мотивации трудового поведения управленческого персонала строительных организаций (мотиваторы и демотиваторы трудового поведения руководителей и специалистов), позволяют сделать вывод о необходимости перехода от стабилизирующего воздействия мотивации к преобразующему.

3. Особенности мотивации труда руководителей на различных стадиях их трудовой карьеры (испытательная, становление, середина карьеры, завершение карьеры), заключаются в необходимости применения мотивационного комплекса (совокупности внутренней мотивации, внешней положительной мотивации, внешней отрицательной мотивации) и контроллинга соотношения доли типовой функциональной по должности деятельности и доли качественного, эффективного участия в инновационных

проектах. Кроме того, самым главным и общим для всех этапов остается желание эффективно руководить вверенным коллективом [11].

4. Выявлено, что в системе мотивирования трудового поведения стимулирование - наиболее слабое звено на предприятиях строительного комплекса. Можно констатировать значительный пассив стимулирования управленческого труда. Сегодня заработная плата в значительной мере утратила свою стимулирующую роль как основная часть совокупного дохода специалистов.

5. Частные строительные организации и предприятия терпят убытки, пытаются заставить работать сегодняшних руководителей предпринимательского типа во вчерашних условиях стимулирования труда. Это подчеркивает необходимость разработки мотивационной модели для руководителя предпринимательского типа.

6. На основе экспертной оценки деятельности управленческих команд строительных организаций установлено несоответствие качества практической деятельности обследованных управленческих команд современным требованиям, предъявляемым к их деятельности.

Выявленные особенности мотивации труда управленческого персонала строительных организаций позволяют нам дать некоторые рекомендации по совершенствованию системы мотивации. Для устранения дефицита работников управления, можно предложить компаниям организовывать свою систему обучения руководителей именно под специфику работы строительной организации. Воплощение преобразующего воздействия мотивации требует обратить внимания на такие моменты как: совершение важных социальных и организационных изменений, приложение последователями больших усилий, появление у последователей большей удовлетворенности, усиление групповой/организационной сплоченности. Заработная плата руководителей строительной отрасли обязательно должна состоять из двух частей: оклад и

стимулирующая доплата, стимулирующая доплата должна выплачиваться только за определенные достижения в труде.

В заключении можно сделать следующие выводы. Современные ученые и руководители организации понимают, что мотивация является важнейшей составляющей управления строительной организацией. Для эффективного управления персоналом необходимо знать, что движет человеком, что побуждает его к деятельности, какие мотивы лежат в основе его действий [12].

Система мотивации персонала, разработанная на предприятии, должна быть закреплена в локальных нормативных актах. В процессе функционирования системы управления мотивацией важно проводить оценку ее эффективности в целях поиска путей ее совершенствования и развития. Как известно, оценить эффективность самого процесса мотивации труда можно с помощью количественных и качественных показателей.

Литература

1. Гордиенко Ю.Ф., Обухов Д.В., Самыгин С.И. – Управление персоналом // – 2004. – С. 66.

2. Мазаева М.Р., Луферова А.Д., Багдасарьян И.С. - Мотивация труда управленческого персонала строительных организаций / М.Р. Мазаева, А.Д. Луферова, И.С. Багдасарьян. - «Перспективныи свободный - 2016». Красноярск: Сибирский федеральный ун-т, 2016г.- Секция ИУБПЭ: Современные проблемы управления человеческими ресурсами.

3. Мазаева М.Р., Луферова А.Д. - Особенности мотивации труда в строительных компаниях на Российском рынке / М.Р. Мазаева, А.Д. Луферова. - Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук № 01, 2016.- С.161-164.

4. Егоршин А.П. - Управление персоналом // Системы оплаты труда - 2002. – С. 522.

5. Проблема мотивации труда в строительстве // Арсенал бизнес решений [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://arbir.ru/articles/a_3302.htm.

6. Рыбкин А.- Несколько слов о мотивации // Управление компанией. – 2007. - № 2. – С. 18.

7. Стили лидерства: грамотная комбинация // Rabota.ru [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://otchetonline.ru/art/kadry/28201-raschet-zarplaty-pri-rabote-vo-vrednyh-i-tyazhelyh-usloviyah.html>.

8. Факторы, ограничивающие производственную деятельность строительных организаций // Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.gks.ru/free_doc/new_site/business/stroit/stroi29g.htm.

9. Щекин Г. - Профессия – менеджер по кадрам // – 2002.

10. Глухова, И. В. Мотивация труда управленческого персонала строительных организаций: дис. канд. экон. наук: 08.00.05 / Глухова Ирина Вячеславовна. – Пенза, 2004.

11. Кузьмин, А. М. Теория решения изобретательских задач / А. М. Кузьмин // Методы менеджмента качества. – 2005. – № 1. – С. 31–34.

12. Мазаева М.Р., Покушко М.В., Луферова А.Д. - Сравнительный анализ факторов мотивации в России и за рубежом / М.Р. Мазаева, А.Д. Луферова, М.В. Покушко. - Экономика социология и право №12, 2015. - С.69-72.

Improvement of motivation of managerial staff of the construction organization

Abstract. The main task of the head of the organization to recognize the individual characteristics of each employee and to establish the most effective work. That is why no control system will not function efficiently if not it will be developed an effective model of motivation. Construction companies are often faced with the complexities of work motivation. The article gives the definition of motivation. Sets out the main objectives of the development and implementation of systems of motivation of labour: the involvement of staff in the organization; retaining employees in the organization; boosting the productive behavior of employees. Ways of motivation can be divided into several groups: normative motivation, and enforcement; incentives. Disclosed methods of motivation, methods of reinforcement, the granting of autonomy, the involvement of employees in the decision-making process. The analysis of the problems that have arisen in recent years in the sphere of labour motivation in construction companies: legal problems, economic problems, weather conditions, management problems. Motivation is an essential component of the construction organization management. For effective management of the staff need to know what motivates the man, prompting him to activity, what motives underlie its actions. The system of personnel motivation, developed by the enterprise should be enshrined in local regulations. In the process of functioning of system of management of motivation it is important to evaluate its effectiveness in order to find ways for its improvement and development. As is known, to evaluate the effectiveness of the process of motivation by using quantitative and qualitative indicators.

Key words: motivation; system of motivation; methods of motivation; methods of motivation; management personnel; construction organization.

REFERENCES

1. Gordienko Y. F., Obukhov D. V., Samygin S. I. –human resources // – 2004. – P. 66.
2. Mazaeva, M. R., Luferov A. D., I. S. Bagdasar'yan - Motivation of managerial staff of the construction organizations / Mazaeva, M. R., A. D. Luferova, I. S. Bagdasar'yan. "The Avenue free in 2016." Krasnoyarsk: Siberian Federal University, 2016.- Section IUBPE: Contemporary issues in human resources management.
3. Mazaeva, M. R., Luferov A. D. - Peculiarities of labour motivation in construction companies on the Russian market / R. M. Mazaev, A. D. Luferova. - Actual problems of humanitarian and natural Sciences No. 01, 2016.- P. 161-164.

4. Egorshin A. P. - human resources / pay System - 2002. – S. 522.

5. The problem of motivation in the construction of // the Arsenal business solutions [Electronic resource]. – Mode of access: http://arbir.ru/articles/a_3302.htm.

6. Rybkin A. - a Few words about motivation // the Management of the company. – 2007. - No. 2. – S. 18.

7. Styles of leadership: competent combination // Rabota.ru [Electronic resource]. – Mode of access: <http://otchetonline.ru/art/kadry/28201-raschet-zarplaty-pri-rabote-vo-vrednyh-i-tyazhelyh-usloviyah.html>.

8. Factors limiting production activity of construction organizations // Federal state statistics service [Electronic resource]. – Mode of access: http://www.gks.ru/free_doc/new_site/business/stroit/stroi29g.htm.

9. Shchekin G. - Profession – HR Manager // – 2002.

10. Glukhov, I. V. Motivation of management personnel construction organisations: dis. Cand. Ekon. Sciences: 08.00.05 / Glukhova, Irina Vyacheslavovna. – Penza, 2004.

11. Kuzmin, A. M. Theory of inventive problem solving / A. M. Kuzmin // Methods of quality management. – 2005. – No. 1. – S. 31-34.

12. Mazaeva, M. R., Pokusa M. V., Luferov A. D. - a Comparative analysis of motivational factors in Russia and abroad / Mazaeva, M. R., A. D. Luferova, M. V. Okushko. - Economics sociology and law No. 12, 2015. - P. 69-72.