

УДК 3.08

В.С. Шевченко

## ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ И МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СТРОИТЕЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

*В статье рассмотрены особенности управления персоналом на строительных предприятиях, которые занимаются инновационной деятельностью. При этом основной акцент сделан на специфике мотивации персонала.*

**Ключевые слова:** предприятие, инновационная деятельность, персонал, управление персоналом, мотивация.

В настоящее время все большую значимость приобретает инновационная деятельность строительных предприятий. В связи с этим следует тщательным образом рассматривать вопрос, связанный с обеспечением благоприятных условий работы и использованием принципов мотивации персонала.

Строительство по ряду признаков значительно отличается от других отраслей народного хозяйства. Эта отрасль характеризуется разнообразной структурой подчиненных строительных организаций и предприятий, высоким уровнем их специализации и кооперации. Строительная отрасль является одной из основных в экономике страны. Главной особенностью ее функционирования является большое количество участников производства продукции, начиная от проектных организаций и заканчивая предприятиями, оказывающими ремонтные услуги. Эти факты обуславливают потребность в высококвалифицированном персонале. Важным, при этом является выбор инновационных методов управления и мотивации персонала.

**Основной материал.** По объему производимой продукции, и количеству занятых работников строительная отрасль занимает почти десятую часть экономики страны. От результатов деятельности персонала зависит очень много, особенно это важно при инновационной деятельности предприятия.

Инновационная деятельность является одним из важнейших факторов развития предприятия. Именно она может дать предприятию повышение и развитие производства при достижении долгосрочных планов [1].

Инновационная деятельность в строительстве является важнейшим элементом повышения эффективности производства в условиях рынка. Она обеспечивает постоянное обновление и улучшение используемых технологий, выпуска строительной продукции и выполнения строительно-монтажных работ, реализацию научных достижений и изобретений, является основным условием преодоления отраслевого кризиса и обеспечения экономического роста. При этом следует учитывать, что внедрение инноваций невозможно без использования высококвалифицированного персонала, способного адаптироваться к новым условиям труда и желающим постоянно самосовершенствоваться и получать новые знания.

Анализ специфических особенностей строительной отрасли вообще, и ее продукции в частности, дает повод констатировать необходимость наличия на предприятии персонала, который благодаря своему производительному труду сможет привести предприятие к более эффективным результатам деятельности. При этом следует отметить, что квалификация и опыт не являются единственными факторами, которые характеризуют работника. Службы по управлению персоналом предприятий, в которых происходят инновационные процессы, должны учитывать и уметь использовать лучшие личные и профессиональные качества, стремления к получению знаний, квалификацию, навыки, интуитивные способности и творческий подход, по обеспечению эффективной мотивации (стимулирования и активизации) производительной деятельности каждого работника. Для этого нужно, чтобы каждый работник понял ценность своего вклада в совместную работу, почувствовал себя нужным для достижения целей не только личных, но еще и всего предприятия в целом. Благодаря именно таким рабочим формируется корпоративная культура, которая дает возможность сотрудникам производительно работать, а предприятию за этот счет получать большую прибыль, и достигать долгосрочных стратегических целей.

Практически все предприятия, которые занимаются инновационной деятельностью, существуют в зоне высокого риска. Большое значение для успешного функционирования в будущем имеет создание и поддержка на предприятии здорового климата и позитивного настроения. Поэтому руководство предприятия должно не только само верить в новую идею, но и убедить весь персонал в возможности достижения «невозможного», помочь персоналу ясно представлять перспективы развития предприятия в условиях глубочайшего кризиса, быть в полной мере этого слова оптимистами.

Для эффективного управления персоналом строительного предприятия руководитель должен выдвинуть в качестве приоритетного задания формирование корпоративной культуры, которая состоит как минимум из трех основных частей: внедрение в сознание работников общей концепции высокопродуктивной деятельности; целевая ориентация рабочих на конечные результаты деятельности; использование соответствующих стилей руководства.

Эффективное управление персоналом строительного предприятия базируется на реализации научных основ целесообразного труда рабочих, практическое осуществление которых приводит к мотивированному управлению персоналом, ориентированным на достижение целей предприятия [2].

На предприятиях, которые используют инновационную политику, персонал очень чувствителен к отношению высшего руководства к инновациям. Если персонал видит безразличие высшего руководства к инновациям, то инновация будет обречена на неудачу при любых последующих усилиях и расходах. Поэтому так необходимо разработать четкую концепцию управления персоналом на предприятиях, занимающихся инновационной деятельностью (рис. 1).

Благодаря использованию гуманистического подхода к управлению персоналом формируются новые модели управления, особенностями которых является: – формирование корпоративной культуры предприятия; – создание условий для повышения квалификации, непрерывного самоусовершенствования персонала предприятия; – повышение творческой и организаторской роли персонала предприятия; – гибкое и адаптивное использование «человеческих ресурсов».

Формирование благоприятных условий для стимулирования и активизации инновационной деятельности на предприятии в существенной мере зависит от организационных форм ее использования. Если рассматривать аспекты труда работников строительных предприятий, то для оценки любого труда необходимо учитывать собственно труд (производственный аспект), умственную работу (творческий аспект), удовлетворение трудом (социально-психологический аспект), и денежное вознаграждение (материальный аспект).

К сожалению, в труде большинства производственных работников второй и третий аспекты труда часто отсутствуют. Следовательно, на строительных предприятиях, которые выпускают сложную и специфическую продукцию, всем звеньям управления персоналом необходимо обеспечивать возможность использования в работе творческий подход и удовольствие от своего труда.

При этом управленческий персонал должен понимать, что работа, как и человек, который ее выполняет, индивидуальна, требует уважения, соответствующей оплаты и признания, а также больше внимания нужно уделять индивидуальной активизации труда сотрудников, сделать так, чтобы работник относился к труду, как осознанному долгу, естественной потребности, находя в каждом потенциал, творческие способности, интерес и желание к труду, созданию благоприятной корпоративной культуры, сплоченного коллектива, личную и групповую ответственность за выполнение работы и результаты труда как своего лично, так и всего предприятия в целом.

Для повышения и обеспечения эффективности деятельности предприятия следует выделить основные должности, которые в наибольшей степени влияют на конечный позитивный результат. Здесь речь идет о ценности должности при выполнении поставленных стратегических целей предприятия. После того, как определены ключевые должности, следует подобрать соответствующий персонал, который гарантированно приведет предприятие к повышению всех показателей производственной деятельности. Для этого следует выделить факторы, которые напрямую влияют на сознание и деятельность рабочих предприятия, которое занимается инновационной деятельностью. К этому можно добавить другие социальные и социально-психологические аспекты, а также объективные научно-технические, экономические и организационные условия и факторы.

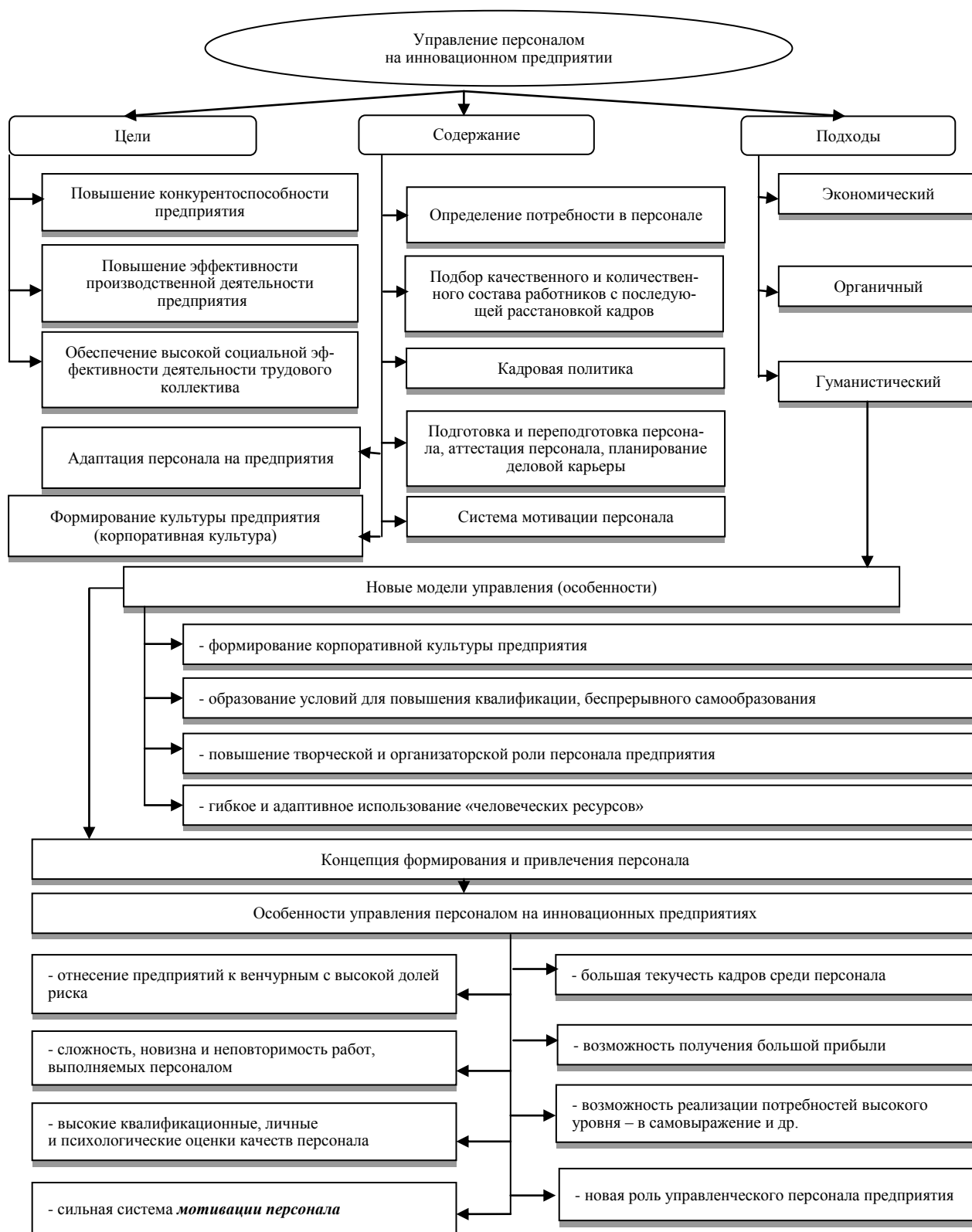


Рис. 1. Концепция управления персоналом на предприятиях, занимающихся инновационной деятельностью

В последнее время на строительных предприятиях большое внимание уделяют гуманистическому подходу к управлению персоналом. В этом смысле предприятие становится ориентированным на работника. Когда на предприятии вводят какие либо изменения, то обычно персонал начинает скрыто им противодействовать. Сам по себе «преодоление сопротивления изменениям» допускает, что изменения происходят сверху. Но немногие будут оказывать сопротивление изменениям, которые происходят с его участием. Поэтому роль высшего звена должна быть не столько инициатором и проектировщиком нововведений, сколько творцом благоприятной инновационной среды, обеспечивая поддержку и продвижение нововведений и изменений.

Разработка эффективных методов мотивации персонала является одним из важнейших заданий современных предприятий. Многообразие теоретических подходов создает непростую ситуацию для руководителей служб управления персоналом строительных предприятий. От правильного выбора метода оценки зависит успеваемость системы стимулирования, а значит – мера удовлетворенности работников и, в итоге, экономические показатели предприятия.

Одним из способов повышения инновационной активности может быть тот, который материально стимулирует качество продукции, которая выпускается, использует лучшие благодарные свойства персонала, а именно в ответ на предварительно авансированное повышение зарплаты – более ответственное отношение работающих к качеству своего труда, больший энтузиазм и, как результат, высшее качество продукции, которая выпускается. Иначе этот подход к оплате труда можно сформулировать таким образом: «Высокая зарплата – высшее качество продукции и активизация труда». Это противоречит повсеместно используемому подходу: «Высокая эффективность – высокая зарплата».

Реализация данного инновационного способа в широком масштабе позволит в конечном итоге увеличить спрос и покупательные способности населения (в связи с повышением зарплаты), что, соответственно, увеличивает объемы реализации продукции, валовой доход и массу прибыли строительных предприятий. Объемы продаж увеличиваются на основе большей инновационной активности персонала и, как следствие, за счет повышения качества продукции и уменьшения ее себестоимости (соответствующего снижения цены).

*Выводы.* Построение эффективной системы управления персоналом, удачный выбор концепции, мотивации, методов и стиля управления, обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами, их рациональное использование, высокий уровень производительности труда способствуют увеличению объемов производства продукции, эффективному использованию оборудования, машин, механизмов, снижению себестоимости, проектируются на результат деятельности строительных предприятий, которые находятся в условиях инновационной деятельности и получения ими прибыли.

#### *Библиографический список:*

1. *Микитюк П.П.* Аналіз інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств: монографія. Тернопіль: ТНЕУ, 2009. 263 с.
2. *Савельєва В.С.* Управління персоналом: Навч. посібник / В.С. Савельєва., О.Л. Єськов. К: ВД «Професіонал», 2005 336 с.
3. *Колот А.М.* Мотивація персоналу: Підручник. К.: КНЕУ, 2002. 345 с.
4. *Лукьянченко Н.Д.* Мотивація персоналу: навчальний посіб. / Н.Д. Лукьянченко, Л.Л. Бунтовська. Донецьк: ДонНУ, 2004. 323 с.
5. *Савченко В.* Управління розвитком персоналу. Навчальний посібник. К:КНЕУ, С. 102.

Статья поступила в редакцию 09.12.2012.

---

*ШЕВЧЕНКО* *Виктория Сергеевна* – ассистент кафедры «Менеджмент городского и регионального развития», Харьковский национальный университет городского хозяйства (Украина).