ВЕСТНИК

УФИМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

УГНТУ

BULLETIN • UFA STATE PETROLEUM TECHNOLOGICAL UNIVERSITY • **USPTU**

№ 4 (38) / 2021

ISSN 2541-8904

НАУКА / SCIENCE
ОБРАЗОВАНИЕ / EDUCATION
ЭКОНОМИКА / ECONOMY

ВЕСТНИК

УФИМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

Наука, образование, экономика.

Серия экономика

УГНТУ

№ 4 (38) 2021

Журнал основан в 2012 году. Выходит 4 раза в год

Учредитель

Федеральное бюджетное государственное образовательное учреждение высшего образования «Уфимский государственный нефтяной технический университет» (УГНТУ)

Журнал включен в «Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук».

Редакционная коллегия:

Солодилова Н.З. — главный редактор, д-р экон. наук, профессор, директор Института экосистем бизнеса и креативных индустрий, ФГБОУ ВО «Уфимский государственный нефтяной технический университет»

(г. Уфа, Российская Федерация)

Шайхутдинова Г.Ф. — заместитель главного редактора, доцент кафедры «Проектный менеджмент и экономика предпринимательства» Института экосистем бизнеса и креативных индустрий, ФГБОУ ВО «Уфимский государственный нефтяной технический университет»

(г. Уфа, Российская Федерация)

Расулев А.Ф. — д-р экон. наук, профессор, заведующий кафедрой «Экономическая теория», Ташкентский государственный экономический университет (г. Ташкент, Узбекистан)

Шеломенцев А.Г. — д-р экон. наук, профессор, заведующий отделом развития региональных социально-экономических систем, Институт экономики Уральского отделения РАН (г. Екатеринбург, Российская Федерация)

Кузьмин А.И. — д-р социол. наук, профессор, член-корреспондент РАЕН, ведущий научный сотрудник Института экономики Уральского отделения Российской академии наук (г. Екатеринбург, Российская Федерация)

Галиев Г.Т. — д-р социол. наук, профессор, начальник отдела дополнительного образования Института экосистем бизнеса и креативных индустрий, ФГБОУ ВО «Уфимский государственный нефтяной технический университет»

(г. Уфа, Российская Федерация)

Черкасова Т.В. — д-р социол. наук, профессор, ФГБОУ ВО «Уфимский государственный нефтяной технический университет»

(г. Уфа, Российская Федерация)

Маликов Р.И. — д-р экон. наук, профессор, заведующий кафедрой «Проектный менеджмент и экономика предпринимательства», Институт экосистем бизнеса и креативных индустрий, ФГБОУ ВО «Уфимский государственный нефтяной технический университет» (г. Уфа, Российская Федерация)

Зулькарнай И.У. — д-р экон. наук, профессор, директор Центра стратегических и междисциплинарных исследований Уфимского федерального исследовательского центра РАН (г. Уфа, Российская Федерация)

Блаженкова Н.М. — д-р экон. наук, профессор, заведующий кафедрой «Финансы и кредит», Институт экосистем бизнеса и креативных индустрий, ФГБОУ ВО «Уфимский государственный нефтяной технический университет»

(г. Уфа, Российская Федерация)

Сафуанов Р.М. — д-р экон. наук, профессор, директор Уфимского филиала ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» (г. Уфа, Российская Федерация)

Сухочев В.И. — д-р экон. наук, профессор, ректор ЧОУ ВО «Кумертауский институт экономики и права» (г. Кумертау, Российская Федерация)

Зарипова И.Р. — д-р экон. наук, профессор, Институт экосистем бизнеса и креативных индустрий, ФГБОУ ВО «Уфимский государственный нефтяной технический университет» (г. Уфа, Российская Федерация)

Жилин В.В. — д-р экон. наук, д-р с.-х. наук, профессор, ГБОУ ВО «Башкирская академия государственной службы и управления при Главе Республики Башкортостан» (г. Уфа, Российская Федерация)

Мишулина О.В. — д-р экон. наук, профессор, заведующий кафедрой «Менеджмент и маркетинг» Костанайского государственного университета им. А. Байтурсынова (г. Костанай, Республика Казахстан)

Амирова Л.А. — д-р пед. наук, профессор, проректор по научной работе, ФГБОУ ВО «Башкирский государственный педагогический университет им. М. Акмуллы» (г. Уфа, Российская Федерация)

Аслаева Р.Г. — д-р пед. наук, профессор, ФГБОУ ВО «Башкирский государственный педагогический университет им. М. Акмуллы» (г. Уфа, Российская Федерация)

Третьякова Т.Н. — д-р пед. наук, профессор, заведующий кафедрой «Туризм и социально-культурный сервис», Институт спорта, туризма и сервиса, ФГБОУ ВО «Южно-Уральский государственный университет»

(г. Челябинск, Российская Федерация)

Технический редактор: Амер С.С.

Журнал включен в Российский индекс научного цитирования (РИНЦ). Доступ и подписка на электронную версию журнала — www.elibrary.ru
Свидетельство о регистрации средства массовой информации ПИ № ФС 77 — 67386 от 05.10.2016 г., выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций.

© Уфимский государственный нефтяной технический университет, 2021.

Адрес редакции и издательства: 450064, Республика Башкортостан, г. Уфа, ул. Космонавтов, д. 1.
Тел.: (347) 243 – 16 – 19, ies.rusoil.net

Цена свободная. 12+

Подписано в печать 28.12.2021 г. Формат 60×84/8. Печать офсетная. Усл. печ. л. 22,32.
Тираж 1000 экз. Заказ № 204.

Адрес типографии: 450064, Республика Башкортостан, г. Уфа, ул. Космонавтов, д. 1.

Перепечатка материалов, опубликованных в журнале «Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия экономика», допускается только с письменного разрешения редакции.

Материалы приводятся в авторской редакции.

Точка зрения редакции не всегда совпадает с точкой зрения авторов публикуемых статей.

Отпечатано в типографии издательства УГНТУ с готовых электронных файлов.

СОДЕРЖАНИЕ

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ В ОТРАСЛЯХ И СФЕРАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

<i>Сунаева Г.Г., Калашников С.Д., Хисаева А.И.</i> Пути совершенствования системы мотивации персонала муниципального унитарного предприятия	7
<i>Дегтярев А.Н., Кузнецова А.Р.</i> Карбоновые выбросы и мониторинг загрязнения атмосферного воздуха в Российской Федерации и Республике Башкортостан	15
<i>Трофимова Н.В., Мамлеева Э.Р., Сазыкина М.Ю., Шайхутдинова Г.Ф.</i> Развитие цифровой экономики в регионах Российской Федерации	24
<i>Павлова Ю.А.</i> Модели калькулирования себестоимости продукции в системе управления результатами деятельности организации	32
<i>Федорова О.А.</i> Управление проектами на примере обновления основных фондов нефтеперерабатывающих заводов	41
<i>Мошкалёв Д.С., Марзаева Е.А.</i> Практические инструменты системы управления стоимостью строительства на проектной стадии жизненного цикла объекта капитального строительства	48
<i>Сердюк А.В., Бреслер М.Г., Сулейманов А.Р.</i> Специфика регулирования IT-индустрии в Китае: история и современность	53
<i>Ишмеева А.С., Зинова Ю.Н., Маликов Р.И.</i> Мотивационные факторы поведения работника в процессе трудовой деятельности	63

РЕГИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ

<i>Трофимова Н.В., Мамлеева Э.Р., Сазыкина М.Ю., Шайхутдинова Г.Ф.</i> Формирование и использование денежных доходов домашних хозяйств Республики Башкортостан	69
<i>Гавриленко И.Г., Зайнашева З.Г., Исаева Н.В., Габидуллина Э.В.</i> Совершенствование управления профсоюзным движением в Республике Башкортостан	76
<i>Котова Т.П., Матвеева Л.Д.</i> О развитии детского туризма в Башкортостане	85
<i>Вильданов Р.Р., Никитенко В.И.</i> Опыт региональной политики Китайской Народной Республики	92

ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

<i>Зиннуров У.Г., Галиуллин Т.В., Исмагилова В.С.</i> Методический подход по определению социально-психологического портрета личности при организации малого бизнеса. Часть 1	104
<i>Гайнуллина Э.В., Акбашев А.А., Рахматуллин М.А., Чинаев Т.В., Читахян Э.Р.</i> Обострение проблем молодежного предпринимательства и процесс их адаптации в период пандемии	111
<i>Ишмухаметов Э.М.</i> Элементы организационно-экономического механизма активизации малого предпринимательства в Республике Башкортостан	117
<i>Гайсина Р.Р.</i> Особенности информационного обеспечения деятельности малой организации	125

ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ НАУКИ

РАЗВИТИЕ ОБРАЗОВАНИЯ

<i>Буренина И.В., Быль Е.А., Карачурина Р.Ф., Сайфуллина С.Ф., Шкалей М.А.</i> Инновационные подходы в образовании: тенденции и передовой опыт	132
<i>Галлямов Р.Р., Кучумов И.В.</i> Экономика башкирского общества середины XIX века в исследовании выдающегося французского социолога Ф. Лепле	141
<i>Матвеева Л.Д., Борнеман Е.П.</i> Социальные предпосылки актуализации системы подготовки будущих специалистов гостиничного сервиса	148
<i>Кузьмина Т.В., Белявская О.Ш.</i> Модернизация инженерной подготовки иностранных курсантов военных вузов	157
<i>Кузнецов С.Е., Гайсина Л.Р., Музирова Р.Р.</i> Разговор с самим собой как психическое состояние, его структура, формы и влияние на жизнь человека	165
<i>Глушкова Л.М., Сокова И.А.</i> Двухуровневая система обучения математики в техническом вузе как необходимость в современных условиях цифровизации образования	174
Об авторах	183

Сунаева Г.Г.
Sunaeva G.G.

кандидат экономических наук, доцент кафедры «Проектный менеджмент и экономика предпринимательства», ФГБОУ ВО «Уфимский государственный нефтяной технический университет», г. Уфа, Российская Федерация

Калашников С.Д.
Kalashnikov S.D.

магистрант кафедры «Проектный менеджмент и экономика предпринимательства», ФГБОУ ВО «Уфимский государственный нефтяной технический университет», г. Уфа, Российская Федерация

Хусаева А.И.
Khisaeva A.I.

кандидат экономических наук, доцент кафедры «Проектный менеджмент и экономика предпринимательства», ФГБОУ ВО «Уфимский государственный нефтяной технический университет», г. Уфа, Российская Федерация

УДК 331.101.3

DOI: 10.17122/2541-8904-2021-4-38-7-14

ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА МУНИЦИПАЛЬНОГО УНИТАРНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Система мотивации персонала является одним из факторов успешной хозяйственной деятельности любой организации. Однако немногим управляющим удастся с помощью имеющихся инструментов стимулирования труда добиться качественного повышения производительности и профессиональной компетенции сотрудников. Современные методы мотивации, как и управления в целом, должны основываться на принципах системности, персонификации, сотрудничества, гармонизации и других, более подробно описанных в статье. Игнорирование данных принципов, а также нежелание руководителей внедрять индивидуальные программы развития мотивационной системы приводит к тому, что деятельность менеджеров по мотивации персонала становится фиктивной, что, безусловно, сказывается на финансово-экономической эффективности предприятия.

На сегодняшний день разработка и реализация методов стимулирования персонала должна основываться на особенностях конкретного объекта хозяйствования. В рамках данной статьи авторами анализируется мотивационная система муниципального унитарного предприятия. В частности, были определены основные трудности, возникающие в процессе управления мотивацией персонала унитарных предприятий в сфере водопроводно-канализационного хозяйства. На примере МУП «Водоканал» в контексте поставленной проблемы выделены ключевые факторы, сдерживающие рост производительности предприятия в целом. В результате анализа системы стимулирования труда, на основе дифференцированного подхода, были выделены такие направления совершенствования системы мотивации, как уход от устаревших методик премирования в пользу внедрения показателей результативности КРІ и основанной на них гибкой системы финансового вознаграждения, развитие концепции социального поощрения персонала и оптимизация подсистемы нематериального стимулирования. Отдельные методы по направлениям совершенствования системы мотивации труда в рамках общей концепции управления были представлены с учетом особенностей хозяйственной деятельности муниципального унитарного предприятия «Водоканал». Достижение баланса

между имеющимися и предложенными мерами по развитию мотивационной системы на сегодняшний день является необходимым условием для качественного стимулирования труда сотрудников и, как следствие, повышения эффективности функционирования унитарного предприятия.

Ключевые слова: мотивация персонала, муниципальное предприятие, управление персоналом, материальная мотивация, социальная мотивация, психологическая мотивация, направления стимулирования персонала, принципы мотивации, трудовые ресурсы, система вознаграждения персонала.

WAYS TO IMPROVE THE STAFF MOTIVATION SYSTEM OF A MUNICIPAL UNITARY ENTERPRISE

The personnel motivation system is one of the factors of the successful economic activity of any organization. However, not many managers manage to achieve a qualitative increase in the productivity and professional competence of employees using the existing labor stimulation tools. Modern methods of motivation, as well as management in general, should be based on the principles of consistency, personification, cooperation, harmonization and others, described in more detail in the article. Ignoring these principles, as well as the reluctance of managers to implement individual programs for the development of the motivation system, leads to the fact that the activities of managers to motivate personnel becomes fictitious or unprofitable, which, of course, affects the financial and economic efficiency of the enterprise.

To date, the development and implementation of methods for stimulating personnel should be based on the characteristics of a particular economic facility. Within the framework of this article, the authors analyze the motivational system of a municipal unitary enterprise. In particular, the main difficulties arising in the process of managing the motivation of the personnel of unitary enterprises in the field of water supply and sewerage were identified. On the example of MUE Vodokanal in the context of the problem posed, the key factors that restrain the growth of the enterprise's productivity as a whole are highlighted. As a result of the analysis of the labor incentive system on the basis of a differentiated approach, such directions for improving the motivation system were identified as: avoiding outdated bonus methods in favor of introducing KPI performance indicators and a flexible system of financial remuneration based on them, developing the concept of social incentives for personnel and optimizing the subsystem of intangible incentives. ... Separate methods for improving the labor motivation system within the framework of the general management concept were presented taking into account the specifics of the economic activity of the municipal unitary enterprise "Vodokanal". Achieving a balance between the existing and proposed measures for the development of the motivational system today is a prerequisite for high-quality incentives for employees and, as a result, for increasing the efficiency of the functioning of a unitary enterprise.

Key words: personnel motivation, municipal enterprise, personnel management, material motivation, social motivation, psychological motivation, directions of personnel incentives, principles of motivation, labor resources, personnel remuneration system.

Система мотивации персонала является важным элементом управленческого механизма любого предприятия, независимо от его организационно-правовой формы, вида деятельности, стиля руководства. Ценность эффективно развернутой мотивационной концепции заключена в её способности к решению одновременно нескольких задач, касающихся оптимизации и, соответственно, повышения эффективности использования

трудовых ресурсов компании. Иными словами, разработка и внедрение некоторого комплекса инструментов мотивации персонала предполагают со стороны руководства начало процесса максимизирования общей и индивидуальной отдачи от субъектов трудового коллектива. Важно отметить, что рассматриваемая система независимо от влияния современных рыночных факторов, социально-экономических тенденций и особен-

ностей, как и прежде, характеризуется двойственностью, согласно которой основа мотивационной концепции – это сочетание двух целей (повышение общей результативности организации и личностного роста сотрудников). На сегодняшний день проблемы в системе трудовой мотивации актуализируются в обоих обозначенных аспектах. Например, в масштабах компании – это снижение конкурентоспособности, рост финансовых и материальных издержек, отток клиентов, снижение прибыли, ухудшение репутации организации и пр. В рамках коллектива, аналогично, возникают такие проблемы, как низкий уровень исполнительности, рост неудовлетворенности трудом ввиду безынициативности руководства, отсутствия поддержки в профессиональном развитии.

Обозначенные трудности, возникающие из-за отсутствия компетентного подхода к стимулированию персонала, могут быть решены путем совершенствования отдельных направлений мотивационной системы. Безусловно, векторы развития таких нововведений должны определяться не только согласно общим принципам мотивации трудового коллектива, но и в соответствии с особенностями объекта исследования – специфики деятельности конкретной организации. В рамках данной статьи рассматриваются направления совершенствования системы мотивации персонала муниципального унитарного предприятия, характеристика которого кратко представлена в таблице ниже.

Таблица. Хозяйственная деятельность и кадровый состав МУП «Водоканал»

Вид деятельности	Оказание услуг в сфере водоснабжения и водоотведения. Строительство и сервисное обслуживание водопроводных сетей. Ремонт, монтаж внешних и внутридомовых коммуникаций (обеспечение технической, питьевой водой)
Основные структурные подразделения	Служба водоснабжения, служба водоотведения, транспортный цех, производственно-технический отдел, отдел технического и материально-хозяйственного обеспечения, служба технического контроля
Особенности кадрового состава	Численность персонала 68 человек. Средний возраст персонала транспортного цеха – 56 лет, персонала служб по водоснабжению и водоотведению – 45 лет. В деятельности предприятия заняты сотрудники со средним общим (15 %), средним профессиональным (65 %) и высшим (20 %) образованием. При этом в рамках профессиональной категории: 73 % – рабочие, 16 % – специалисты и 11 % – руководители

Управление муниципальным унитарным предприятием предполагает, как правило, решение задач, возникающих в процессе развития города. Такое управление обладает рядом специфических качеств, которые принципиально отличают его от производственного менеджмента и от управленческих решений, принимаемых в рамках частного хозяйствования. Не все методы и инструменты трудовой мотивации, используемые предпринимателями или управленцами крупных производств, могут быть спроецированы на систему управления муниципального предприятия. В разрезе достоинств МУП, как вида хозяйственной деятельности, можно выделить: экономическую устойчивость,

постоянство труда, гарантированность заработной платы, государственное протектирование. Однако перечисленное не позволяет управляющим унитарного предприятия внедрять во внутренний менеджмент паллиативные и малоизученные методы решения текущих задач. Иными словами, заимствованные практики управления должны разрабатываться на местном корпоративном уровне заново, что, безусловно, характеризуется длительным периодом адаптации и увеличением финансовых издержек [1]. Здесь же следует отметить, что на сегодняшний день именно финансово-экономическая стабильность МУП является одним из ключевых методов мотивации рабочего персонала.

Стабильность важна для сотрудников всех возрастов. Тем не менее, если обратиться к данным таблицы, можно констатировать тот факт, что в деятельности муниципального унитарного предприятия задействованы преимущественно сотрудники в возрасте 45-56 лет. Фактор гарантированности труда и его своевременной оплаты не является на сегодняшний день ключевой мотивационной силой для молодых специалистов [2]. Современная система мотивации персонала МУП должна включать в себя управленческие решения для всех категорий сотрудников без исключения. Далее вынесенное положение будет являться основополагающим в процессе разработки комплекса направлений по совершенствованию мотивационной концепции муниципального унитарного объекта хозяйственной деятельности.

В целях определения максимально эффективных методов стимулирования труда с учетом обозначенных выше условий необходимо выделить ряд принципов, наиболее подходящих под стиль управления МУП. Например, особую значимость в рамках совершенствования мотивационной системы муниципальной организации приобретает принцип системности, который предполагает развитие функциональных способностей сотрудника во взаимосвязи с общим механизмом жизнедеятельности предприятия [3]. То есть концепция стимулирования труда должна выстраиваться с учетом вклада каждого работника в общую хозяйственную систему предприятия с определенной степенью целостности. Такой индивидуальный подход предполагает включение в мотивационную концепцию принципа персонификации, посредством реализации которого к деятельности муниципального предприятия может быть привлечено существенное количество компетентных молодых специалистов. Ощущение профессиональной значимости не менее важно для сотрудников старших возрастов. Персонификация сможет побудить более опытные кадры к участию в обучении новых сотрудников, что также позитивно

повлияет на темпы кадровой текучести предприятия.

Широко распространенный в рамках трудовой деятельности персонала муниципальных унитарных предприятий мотив должностования следует заменить на мотив сотрудничества, то есть необходимо продвигать принцип позитивизма, предполагающий частичный или полный отказ от наказаний за нарушения в пользу гибкой системы поощрений. Положительная мотивация к выполнению профессиональных задач является более эффективной и результативной в долгосрочной перспективе. Соответственно, включение принципа персонификации в модель стимулирования трудового персонала необходимо производить с позитивистским уклоном: каждый сотрудник должен быть уверен, что его ответственное отношение к выполнению профессиональных задач и достижению корпоративных целей будет вознаграждено (премировано) в установленном порядке. Мотив сотрудничества, обозначенный ранее, также предполагает соблюдение принципов доверия, принятия корпоративных приоритетов, взаимоуважения, мотивационной комплексности, гармонизации. С точки зрения экономического аспекта в совокупности данные принципы направлены на выстраивание между руководством и рабочим коллективом эффективных трудовых отношений (а также на мотивацию к решению задач общими усилиями).

Управляющие трудовыми ресурсами муниципального унитарного предприятия на практике нередко сталкиваются со специфическими отраслевыми проблемами. Логично и особенности решений таких проблем аналогично следует учитывать при совершенствовании мотивационной системы. Например, для анализируемого в статье предприятия характерна неравномерность выполнения некоторых видов работ из-за сезонности возникновения технологических нарушений или сезонности загрузки транспорта. В случае необходимости руководством привлекается дополнительный штат сотрудников, который часто не учитывается при разработке страте-

гии стимулирования труда. Такой штат, как правило, не замотивирован на качественное выполнение работ в долгосрочной перспективе, его состав постоянно меняется, сотрудники продолжительное время бездействуют и в результате теряют (частично или полностью) профессиональные навыки. В данном случае управляющим необходимо разрабатывать отдельные программы мотивации труда для сезонного штата, в том числе способствовать восстановлению знаний и умений по определенным видам деятельности, к примеру, путем создания кратких учебных курсов или тренингов [4].

Другой специфической проблемой в контексте хозяйственной деятельности МУП является крайний консерватизм стандартов клиентского обслуживания. На сегодняшний день предприятия, деятельность которых связана с оказанием услуг в сфере городского хозяйства, часто имеют низкий индекс потребительской лояльности. Часть организаций в целом не имеет утвержденных внутренних стандартов обслуживания клиентов, в других случаях эти стандарты являются устаревшими либо фиктивными. Изменить ситуацию возможно путем привлечения в деятельность предприятий специалистов по клиентскому сервису, путем создания соответствующих внутренних регламентов, а также с помощью внедрения обучающих программ для сотрудников различных возрастов.

Таким образом, учитывая вышеописанные проблемы и принципы разработки мотивационной системы для персонала муниципального унитарного предприятия, а также в рамках дифференцирования материальных и нематериальных методов стимулирования, можно выделить следующие направления совершенствования:

- оптимизация подсистемы премирования сотрудников на основе разработки и внедрения показателей результативности и эффективности KPI (соблюдение принципов персонализации, системности);
- оптимизация социального премирования, подразумевающего разработку концепции неденежного поощрения персонала

муниципального унитарного предприятия путем создания определенных стимулов (например, оплата обучения, частичная или полная оплата отдыха, актуализация социальных пакетов, обеспечение жильем работников межсезонья, организация дотаций на питание, оплата транспортных расходов и т.д.) [5];

– повышение оплаты труда за счет внедрения мероприятий по рационализации основных затрат предприятия, а также путем создания новых услуг и их комплексной автоматизации;

– оптимизация подсистемы нематериального стимулирования, в частности: мотивация свободным временем и временем на отдых, мотивация карьерным ростом и возможностями перепрофилирования, повышения квалификации, совмещения должностей [6];

– развитие подсистемы социально-психологической мотивации, повышающей лояльность персонала к внутреннему менеджменту предприятия, в частности: предоставление возможности сотрудникам на добровольной основе участвовать в управлении предприятием, развивать корпоративную культуру, формировать благоприятный социальный микроклимат; оценка степени удовлетворенности сотрудников в рамках профессионального развития; выявление и проработка методов стимулирования бесконфликтного поведения сотрудников [7, 8].

Выделенные направления совершенствования системы мотивации персонала являются универсальными применительно к муниципальным унитарным предприятиям, чья деятельность сосредоточена в сфере городского хозяйства. Особый интерес выделенный перечень направлений представляет при проецировании методов совершенствования на реальный хозяйствующий объект. Так, анализируя систему управления персоналом МУП «Водоканал» в разрезе действующих программ стимулирования сотрудников, можно выделить следующее:

- подсистема материальной мотивации на предприятии базируется на премировании

(от 5 % до 20 %), однако лишь некоторые штатные отделы могут действительно повысить размер собственных премий, при этом большая часть персонала (рабочие хозяйственного, административного, планово-экономического отделов) никак не влияют на итоговую сумму премиальных выплат;

- подсистема нематериальной мотивации фактически неразвита: большинство сотрудников (45-56 лет) не мотивированы на профессиональное саморазвитие и продолжают трудиться в рамках одной должности на протяжении многих лет, что, безусловно, типично для большей части российских уни-

тарных предприятий в сфере водопроводно-канализационного хозяйства; перечень мероприятий нематериального стимулирования в организации достаточно скуден (официальное трудоустройство и соответствующий социальный пакет, гибкий рабочий график для части штатных сотрудников, продвижение по карьерной лестнице);

- подсистема социально-психологической мотивации фактически состоит из двух составляющих: охраны труда и комплекса методов поддержания организационной культуры (рис. 1).

Рисунок 1. Действующая система мотивации персонала МУП «Водоканал»

Таким образом, можно констатировать тот факт, что система стимулирования труда исследуемого объекта лишена множества благоприятных факторов роста эффективности, как в целом предприятия, так и отдельных его сотрудников. В связи с этим действующие методы материального, нематериального и социально-психологического стимулирования персонала нельзя считать результативными и достаточными. В данном случае необходимо изменить структуру мотивационной системы путем включения ранее

обозначенных мероприятий по каждому из представленных направлений. Конкретные предложения наглядно представлены на преобразованной схеме мотивации труда МУП «Водоканал» (рис. 2).

Рисунок 2. Направления совершенствования системы мотивации персонала для МУП «Водоканал»

Резюмируя вышесказанное, можно сделать вывод, что эффективность управления персоналом во многом зависит от мотивационной подсистемы менеджмента, качество которой напрямую связано с целенаправленностью мероприятий по стимулированию

сотрудников. Внедрение предложенных мер в управленческую концепцию муниципального унитарного предприятия повысит интерес персонала к выполнению производственных задач и профессиональному развитию.

Список литературы

1. Жигарь О.В, Кузнецова Л.А. Особенности мотивации персонала в аспекте муниципального управления // Вестник ЧелГУ. – 2003. - № 1. – С. 85-88.
2. Спорыхина Н.С. Особенности стимулирования к развитию муниципальных служащих старших возрастов // Современные исследования проблем управления кадровыми ресурсами. – 2019. – С. 191-199.

3. Загутин Д.С., Касьянов В.В., Рачипа А.В. Принципы и направления повышения эффективности управления трудовой мотивацией персонала // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. – 2019. - № 4. – С. 224-229.
4. Лобикова О.М., Лобикова Н.В. Проблемы управления персоналом на предприятиях ЖКХ в сельской местности // Россия: тенденции и перспективы развития. – 2020. - № 15-1. – С. 307-313.

5. Макайкина Н.В. Система мотивации сотрудников // Молодой ученый. – 2019. - № 43 (281). – С. 183-186.
6. Карамнова Н.В., Трунова С.Н. Совершенствование системы мотивации труда муниципальных служащих // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. – 2018. - № 9. – С. 237-244.
7. Битюкова С.С. Совершенствование системы мотивации персонала // Молодой ученый. – 2019. - № 15 (253). – С. 187-190.
8. Ильина А.А. Мотивация персонала как основа кадрового менеджмента в системе жилищно-коммунального хозяйства // Вестник экспериментального образования. – 2019. - № 2 (19). – С. 27-33.
3. Zagutin D.S., Kasyanov V.V., Rachipa A.V. Principles and directions of improving the efficiency of management of labor motivation of personnel // State and municipal management. Scholarly notes. 2019. No. 4. P. 224-229.
4. Lobikova O.M., Lobikova N.V. Problems of personnel management at housing and communal services enterprises in rural areas // Russia: trends and development prospects. 2020. No. 15-1. P. 307-313.
5. Makaykina N.V. System of employee motivation // Young scientist. 2019. No. 43 (281). P. 183-186.
6. Karamnova N.V., Trunova S.N. Improving the system of labor motivation for municipal employees // Bulletin of the Kursk State Agricultural Academy. 2018. No. 9. P. 237-244.
7. Bityukova S.S. Improving the personnel motivation system // Young scientist. 2019. No. 15 (253). P. 187-190.
8. Ilyina A.A. Personnel motivation as the basis of personnel management in the system of housing and communal services // Bulletin of experimental education. 2019. No. 2 (19). P. 27-33.

References

1. Zhigar O.V., Kuznetsova L.A. Features of personnel motivation in the aspect of municipal management // Vestnik ChelGU. 2003. No. 1. P. 85-88.
2. Sporykhina N.S. Features of incentives for the development of municipal employees of older ages // Modern studies of problems of human resource management. 2019. P. 191-199.