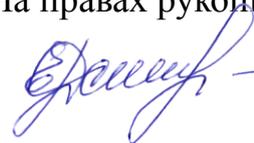


На правах рукописи



Дерябина Елена Владимировна

**ТРАНСФОРМАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА
В ЖИЛИЩНО-ЭКСПЛУАТАЦИОННОМ ХОЗЯЙСТВЕ РОССИИ:
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ**

Специальность 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством»
(экономика труда)

Автореферат
диссертации на соискание ученой степени
доктора экономических наук

Челябинск – 2014

Диссертационная работа выполнена на кафедре экономики, технологии и управления коммерческой деятельностью ФГБОУ ВПО «Ижевский государственный технический университет им. М.Т. Калашникова», г. Ижевск.

- Научный консультант** доктор экономических наук, профессор
Ревенко Николай Федорович (Россия),
профессор кафедры экономики, технологии
и управления коммерческой деятельностью
ФГБОУ ВПО «Ижевский государственный
технический университет им. М.Т. Калашникова»,
г. Ижевск
- Официальные оппоненты:** доктор экономических наук, доцент,
Кулькова Инна Анатольевна (Россия), профессор
кафедры экономики труда и управления персоналом
ФГБОУ ВПО «Уральский государственный
экономический университет»,
г. Екатеринбург
- доктор экономических наук, профессор,
Бондаренко Владимир Викторович (Россия), директор
Пензенского филиала ФГБОУ ВПО «Финансовый
университет при Правительстве Российской
Федерации», г. Пенза
- доктор экономических наук, профессор,
Галкина Наталья Владимировна (Россия), ведущий
научный сотрудник ОАО «НПЦ-НИИОГР»,
г. Челябинск
- Ведущая организация** ФГБОУ ВПО «Удмуртский государственный
университет», кафедра экономики и социологии труда

Защита диссертации состоится 27 мая 2014 года в _____ на заседании диссертационного совета Д 212.298.15 при Южно-Уральском государственном университете (национальный исследовательский университет) по адресу: 454080, г. Челябинск, пр. им. В.И. Ленина, 76, Учебно-методический центр кафедры «Экономическая теория и мировая экономика».

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ФГБОУ ВПО «Южно-Уральский государственный университет» (национальный исследовательский университет) по адресу: г. Челябинск, пр. им. В.И. Ленина, 87, корпус 3д, с авторефератом – на сайте <http://www.susu.ac.ru>.

Автореферат разослан «___» _____ 2014 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета
доктор экономических наук, профессор



И.В. Данилова

I ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Реформирование отрасли жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ) в России пришлось на период перехода экономики России от индустриального к постиндустриальному этапу развития; усиления глобализации экономического пространства; генерирования и распространения инноваций, в том числе в сфере жизнеобеспечения; обострения рыночной конкуренции поставщиков услуг для населения, что закономерно изменило содержание труда и структуру занятости в жилищно-эксплуатационном хозяйстве (ЖЭХ) РФ. Несмотря на прогрессивные изменения в отрасли, сохраняются и негативные тенденции: высокие тарифы, низкое качество и неудовлетворенность потребителей ассортиментом, сроками, организацией предоставления услуг ЖЭХ; наблюдается отставание в модернизации технико-технологической базы. Основной причиной является несоответствие изменений в организации, нормировании и стимулировании труда рыночным принципам, как следствие – высокий уровень издержек, низкая дисциплина труда, потери рабочего времени, отсутствие достойной заработной платы, что отражается на качестве и уровне жилищно-эксплуатационных услуг.

Для организации труда, системы вознаграждения и стимулирования в ЖЭХ характерны консервативность, административный стиль и низкая культура управления. В настоящее время сформировались достаточные условия для «включения» в отраслевом хозяйстве рыночной конкуренции: многообразные формы собственности на жилье; функционирование управленческих структур разного типа (жилищно-эксплуатационных предприятий и управляющих компаний); сложился профессиональный рынок труда работников ЖЭХ. В то же время реальных эффектов оптимизации затрат и результатов пока не наблюдается. Причина видится в том, что система управления трудом не ориентирована на активизацию работника, повышение уровня его профессиональной подготовки, инициативы, заинтересованности и трудовой отдачи. Соответственно, отсутствие нацеленности организации, стимулирования и вознаграждения труда на идентификацию и оценку личного трудового вклада, самореализацию и саморазвитие работника; негибкость производства и оплаты труда являются фундаментальными причинами неэффективности проводимых реформ в ЖКХ России.

В теоретическом плане необходимо переосмысление и разработка направлений системной трансформации всего цикла управления трудом для повышения результативности применения рыночных методов и активизации работника; формирование теоретической конструкции реформы ЖКХ в части организации, вознаграждения и стимулирования труда ЖЭХ, что требует создания методологической и методической базы, обеспечивающей прикладные результаты: повышение трудоотдачи, оптимизацию тарифов и качественных параметров услуг, рентабельность работы предприятий, а также эффективность функционирования ЖЭХ России в целом. Все перечисленное определило актуальность выбранной темы диссертационного исследования.

Степень научной разработанности проблемы. Теории и методологии роли трудового фактора в экономике и сфере производства посвящены работы зарубежных (У. Петти, У. Джевонс, А. Смит, К. Маркс, А. Маршалл, Х. Арендт, Дж. К. Гэлбрейт) и российских учёных (Г.Э. Слезингер, В.Я. Иохин, В.В. Адамчук, В.В. Ромашов, М.Е. Сорокин, И.Е. Ворожейкин, И.И. Кулинцев, И.И. Роффе, А.Л. Жуков, А.Я. Кибанов, Н.А. Баткаев, Г.П. Гагаринская, Б.М. Генкин, Н.В. Галкина, Т.Ю. Стукен, Л.А. Еловиков, О.А. Козлова, Н.Н. Олимских и др.). Проблемам трансформации содержания и организации труда в индустриальном и постиндустриальном обществе в эволюционном контексте посвящены труды экономистов советской и российской школ экономической мысли: А.В. Бузгалина, Э.В. Ильенкова, А.И. Колганова, Я.И. Кузьминова, А.А. Леонтьева, В.В. Радаева, И.И. Чангли, В.В. Герасименко, Ю.С. Осипова, В.Ф.

Анурина, В.Л. Иноземцева, Л.П. Евстигнеевой, Р.Н. Евстигнеева, И.Я. Левяш, Е.В. Неходы, О.И. Мартынчук, И.Е. Крысиной, В.И. Ефимова, О.В. Мраморновой и др. Особое внимание уделяется анализу творческого компонента трудовой деятельности, что отражено в работах зарубежных (Э. Тоффлер, М. Хардт, А. Негри) и российских (В.П. Буянов, М.Г. Делягин, В.Л. Иноземцев, К.А. Кирсанов, Т.М. Смагина, Л.М. Михайлов, К.А. Спрудэ, И.Н. Дубина, В.К. Сенчагов, И.В. Соболев и др.) экономистов.

Теоретические основы научной организации труда, проблемы производственных отношений, человеческого капитала, мотивации и стимулирования труда в рыночных системах раскрыты в работах Ф. Тейлора, Ф. и Л. Гилбертов, Г. Гантта, А. Файоля, Л. Урвика, Г. Форда, М. Фоллет, Э. Мэйо, А. Маслоу, Ч. Барнарда, Е. Триста, К. Левина, К. Бэмфорта, Т. Каммингса, Е. Молли, Д. Рена, П. Мюрелла, Я. Монден, Р. Сибаква, С. Такаянаги и др. В России проблемам научного управления и научной организации труда посвящены исследования А.А. Богданова, Н.А. Витке, А.К. Гастева, О.А. Ерманского, Е.Ф. Розмировича, и др.

Особое место в теории экономики труда занимают публикации по организации труда, направленные на повышение активности персонала, в частности публикации, посвященные вопросам командной организации труда и условиям её эффективной реализации. Это работы И.А. Горина, Л.А. Шевчука, А.М. Корякина, С.О. Календжяна, В.В. Радаева, Н.М. Токарской, И.С. Карпиковой и др., а также зарубежных авторов: Джозефа Г. Бойетта, Джимми Т. Бойетта, Ч. Манца, Г. Симса, П. Мюрелла, Л. Аллена, Г. Кунца, С. О'Доннела, К. Ишикавы, Дж. Джурана, Э. Деминга, Д. Синка, Р. Гэгна, Э. Флейшмана, Р. Лайкерта, Т. Питерса, Р. Уотермена, И. Ансоффа, П. Друкера и др.

Значительный вклад в теоретическое осмысление социально-трудовых отношений и развитие методологии организации, управления и стимулирования труда внесли российские учёные М.Т. Иовчук, Л.Н. Коган, Ю.Е. Волков, В. И. Беляев, В.П. Бабич, Н.Ф. Ревенко, А.С. Зорин, И.К. Мирзаев, Н.А. Белкина, В.Н. Белкин, Л.Р. Бартунаев, С.Г. Землянухина, Ю.Г. Одегов, Г.Я. Ракитская, В.А. Киселёва, А.И. Рофе, П.П. Лутовинов, И.В. Лаврентьева, Г.Г. Руденко, Г.Э. Слезингер, О.К. Минёва, В.В. Бондаренко, А.А. Федченко, В.С. Половинко, И.А. Кулькова и др.

В то же время отсутствуют фундаментальные экономические исследования, раскрывающие влияние специфики отраслевых механизмов организации и стимулирования труда на реформу и эффективность отрасли ЖЭХ; отдельные проблемы использования труда, трудовых отношений разработаны в работах О.Э. Бессоновой, Е.Ю. Гришиной, Н.Н. Дроздовой, О.П. Мамченко, В.Н. Баринаова, Ю.В. Слиякова. Требуют теоретического обобщения причины пассивного отношения к труду, утраты интереса к развитию знаний, умений и навыков работниками; необходимо переосмысление изменений содержания труда, требований потребителей к жилищно-эксплуатационным услугам, индивидуальным трудовым характеристикам работников; актуальна разработка механизмов согласования личных и коллективных интересов с целями предприятия. Развитие теории и методологии управления трудом в целом в ЖЭХ РФ для формирования прикладных механизмов организации и оплаты труда является настоятельной потребностью и способно обеспечить кардинальные изменения для работающих, бизнеса и потребителей этой социально-ориентированной сферы экономики, в том числе параметров самой услуги (тариф – качество).

Объектом исследования выступает управление трудом на предприятиях и в организациях различных форм собственности отрасли ЖЭХ РФ.

Предмет исследования: содержание, организация и стимулирование труда работников ЖЭХ в экономике современной России.

Цель диссертационного исследования: разработка теоретических, методологических и методических подходов к организации и стимулированию труда в ЖЭХ России

в контексте развития рыночного механизма трудовой сферы.

Цель исследования конкретизируется **в его задачах:**

1) сформулировать теоретическую основу направлений трансформации использования трудовых ресурсов в части их организации, управления и стимулирования;

2) разработать теоретические положения организации труда в ЖЭХ на основе групп и команд, соответствующих особенностям функционирования данной отрасли и обеспечивающих повышение активности работника и эффективности развития отрасли;

3) сформировать методологические подходы к управлению трудом на предприятиях ЖЭХ, учитывающие изменения содержания труда, индивидуальные требования к работнику, рыночные условия реализации услуг ЖЭХ; обосновать целесообразность применения гибкой организационной структуры управления;

4) разработать комплексную модель оценки личного трудового вклада рабочего, учитывающую индивидуальную и коллективную результативность труда для предприятий ЖЭХ;

5) разработать и обосновать методические подходы к системе вознаграждения труда с учетом индивидуальных и коллективных результатов; раскрыть прикладные аспекты ее влияния на результаты деятельности предприятий ЖЭХ;

6) разработать комплекс методического и документального обеспечения практической реализации авторских предложений по организации и стимулированию труда работников ЖЭХ и апробировать их на предприятиях Томска и Кемеровской области.

Область исследования. Исследование проводилось в рамках Паспорта ВАК специальности 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» – Экономика труда: п. 5.3 Теоретико-методологические проблемы в сфере труда и социально-трудовых отношений; п. 5.4 Система отношений «человек-производство» (виды, содержание, разделение, кооперация, специализация труда и т.д.); закономерности и новые тенденции формирования, распределения, обмена и использования рабочей силы; механизмы повышения их эффективности в социальной рыночной экономике; пути эффективного использования действующих и создания новых рабочих мест; п. 5.6 Стимулирование и оплата труда работников; организация заработной платы и обеспечение её взаимосвязи с квалификацией персонала и результативностью производства; воспроизводственная и мотивационная функция заработной платы; п. 5.8 Нормирование, организация и гуманизация труда, их особенности для различных сфер деятельности и категорий работников.

Теоретической и методологической основой исследования явились труды по экономической теории; теории экономики труда; теории организации, мотивации и стимулированию труда; работы отечественных и зарубежных экономистов в области социально-трудовых отношений, теории экономической эволюции и трансформации управления. В работе использован эволюционный, системный, структурно-функциональный, экономико-статистические и квалиметрические методы исследования; поведенческий и ситуационный подходы; метод экспертных оценок и др., что способствовало достоверности и надёжности полученных результатов.

Информационную базу исследования составили официальные материалы Федеральной службы государственной статистики, нормативно-правовые акты, аналитические материалы Международной организации труда, Роструда, Министерства труда и социальных отношений РФ, Министерства регионального развития РФ (ЖКХ) и другие открытые информационные источники государственных и негосударственных структур; законодательные и нормативно-правовые акты РФ и её субъектов, регламентирующие направления социально-экономических отношений; научные публикации; отчётные данные отечественных предприятий отрасли ЖКХ и ЖЭХ; экспертные

оценки; данные социально-экономических исследований; материалы информационной сети Ассоциации сибирских и дальневосточных городов (АСДГ); исследования автора.

Наиболее существенные результаты, полученные диссертантом, и их научная новизна

1. Систематизированы изменения в содержании труда работников отрасли ЖЭХ, обусловленные модернизацией технико-технологического базиса, конкурентной средой, изменениями требований к качеству услуг, обосновано их влияние на индивидуальные характеристики работника (развитие профессиональной диверсификации, повышение сложности, расширение диапазона ответственности и личных качеств). Выявлены ограничения реформы ЖКХ, разработаны концептуальные положения системной трансформации управления трудовыми ресурсами на предприятиях ЖЭХ, что позволило выделить стратегические направления трансформации, а именно: развитие форм организации труда, обеспечивающих гибкость, горизонтальную и вертикальную дифференциацию работ, комплексность, расширение зоны приложения труда, профессиональную сопряженность; формирование организационной структуры, ориентированной на децентрализацию и делегирование полномочий, адаптивность при решении плановых и ситуационных задач; стимулирование труда на основе идентификации личного трудового вклада и активизации работника (*п. 5.3 Паспорта специальностей ВАК*).

2. Доказана целесообразность и разработаны теоретические положения применения гибкой коллективной организации труда в отрасли ЖЭХ, отличием которой является формирование групп и команд; выделены особенности «групп» и «команд» для предприятий ЖЭХ (с позиции состава, срока функционирования, целей, характера управления и пр.); определены их отличия от действующей бригадной формы (по характеру распределения обязанностей, природе мотивации, принятию оперативных решений, внутриколлективным коммуникациям); разработаны схемы формирования и взаимодействия групп и команд для рабочих и управленческих работников при плановых, ситуационных и экстремальных условиях на предприятиях ЖЭХ, что позволяет обеспечить соединение интересов работника, управленческого персонала и целей предприятия; снизить потери и повысить качество услуг ЖЭХ; активизировать работников за счет внутривыпускной ротации и диверсификации функций; создать условия развития деловых качеств, самореализации и заинтересованности в личных и коллективных результатах (*пп. 5.4, 5.8 Паспорта специальностей ВАК*).

3. Разработаны теоретические положения перехода к адаптивному управлению трудом на предприятиях отрасли ЖЭХ на основе использования структурного и коммуникативного методологических подходов; новизна заключается в применении организационной структуры управления органического типа, для которой характерно: сочетание преимуществ линейно-функциональных и групповых форм, вариационного формата и плановой деятельности, приспособление к внешней конъюнктуре и отраслевым экстремальным ситуациям; выделены иерархические уровни управления, отличающиеся сложностью задач при оперативном реагировании на изменения рынка услуг ЖЭХ, что позволяет обеспечить гибкость трудовых отношений, комплементарность специализации, мобильность распределения и координации при интеграции в группы и команды для решения стратегических и оперативных задач (*пп. 5.4, 5.8 Паспорта специальностей ВАК*).

4. Разработана модель оценки личного трудового вклада работника, основанная на применении методов квалиметрии, позволяющих оценить качество труда, систему факторов, отражающих индивидуальные характеристики работника; обоснованы компоненты модели, включающие оценку результатов (индивидуального и коллективного труда, своевременности и качества выполнения работ), оценку сложности (комплекс-

ности, специализации, новизны, масштаба ответственности и др.), оценку профессионально-квалификационного уровня (квалификационных требований, мастерства, инициативности и др.), оценку деловых качеств (коммуникабельности, компетентности и др.), что создает теоретическую и методическую основу для разработки системы стимулирования активности и развития индивидуальных качеств работника (*пп. 5.3, 5.6 Паспорта специальностей ВАК*).

5. Предложена и обоснована целесообразность применения в ЖЭХ гибкой системы коллективного вознаграждения труда, включающая три компонента: трудовую ставку вознаграждения труда (учитывающую базовую ставку и уровень сложности труда), стимулирующую надбавку (оценку результатов труда), личную ставку стимулирования труда (за профессионально-квалификационный уровень и деловые качества), что позволило разработать авторские предложения по формированию оплаты труда на предприятиях ЖЭХ РФ, а именно фонда вознаграждения труда, особенность механизма распределения которого состоит в учете трудовых квалификационных ставок, плановых затрат, сложности, законодательных доплат за условия труда; фонда поощрения результативности труда, обеспечивающего дифференциацию заработной платы в зависимости от индивидуальной и коллективной результативности; фонда личного стимулирования, активизирующего профессиональный рост и деловые качества работников. Внедрение коллективной системы вознаграждения труда обеспечивает повышение трудовых и производственных показателей, качество услуг предприятий ЖЭХ (*п. 5.6 Паспорта специальностей ВАК*).

6. Определены принципы организационного механизма активизации работников ЖЭХ, разработан комплекс методического и документационного обеспечения по формированию механизма активизации труда, а именно: 1) для целей реализации изменений в системе организации и управления трудом – методика формирования групп и команд; макет организационной структуры управления трудом и должностные инструкции; методические рекомендации по формированию электронной базы аттестационных документов и пакет электронных форм оценки личных трудовых качеств работника; формы индивидуального учета и контроля затрат и результатов труда; 2) для целей трансформации системы организации стимулирования труда предложены методики организации гибкой групповой системы стимулирования труда (по категориям работников), организации коллективного поощрения, личного и социального стимулирования труда (*п. 5.8 Паспорта специальностей ВАК*).

Теоретическое и практическое значение проведенного исследования. Теоретическое значение заключается в расширении теории и методологии организации, управления и стимулирования труда в отраслях социальной инфраструктуры. Практическое значение состоит в разработке методических подходов и методического обеспечения применения гибкой групповой формы организации труда, стимулирования и вознаграждения за труд. Результаты диссертационного исследования могут быть использованы при разработке национальных и региональных целевых программ реформирования отраслей ЖЭХ и ЖКХ, применяться в образовательном процессе и повышении квалификации руководителей, специалистов, служащих ЖЭХ.

Апробация работы. Отдельные этапы работы обсуждались на международных научно-практических конференциях: «Энергия молодых – экономике России» (Томск, 2007, 2008, 2011); «Регулирование социально-трудовых отношений в современных условиях хозяйствования» (Ижевск, 2009); «Социально-экономические и гуманитарные приоритеты развития России» (Челябинск, 2011); «Проблемы и пути совершенствования экономического механизма предпринимательской деятельности» (Днепропетровск, 2012); «Современные проблемы и тенденции развития экономики, управления и

юриспруденции» (Ижевск, 2012); «Теория и практика современной науки» (Москва, 2012); «Актуальные вопросы экономических наук» (Новосибирск, 2013); «Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд» (Новосибирск, 2013); «Социально-экономические, гуманитарные и политические тренды глобализации» (Челябинск, 2013), а также на Всероссийских научно-практических конференциях: «Проблемы и перспективы российской экономики» (Пенза, 2007); «Теория и практика современного научного знания» (Уфа, 2011); и на региональных конференциях: «Наука. Технологии. Образование» (Ижевск-Чайковский, 2010).

Положения, выводы и рекомендации апробированы в Научно-внедренческом центре Международного исследовательского института (г. Москва) муниципальных образований в Управлении жилищно-коммунального и дорожного хозяйства Кемеровской области, Томска и Томской области, а также используются в учебном процессе в преподавании дисциплин «Экономика труда», «Экономика предприятия», «Организация производства на предприятиях отрасли», «Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях отрасли» в Томском государственном университете систем управления и радиоэлектроники.

Основные результаты диссертационного исследования опубликованы в 31 работе, в том числе в трех авторских и одной коллективной монографиях, 27 научных статьях (из них 16 – в научных журналах, определенных ВАК РФ) и научных докладах. Общий объём публикаций – 55,4 п.л. (авторских – 43,3 л.).

Объём и структура диссертации. Работа изложена на 320 страницах машинописного текста и содержит 44 таблицы, 29 рисунков и 6 приложений.

Диссертация состоит из введения, пяти глав, заключения, списка использованной литературы, включающего 304 наименования.

Во введении обоснована актуальность темы, определены цель, задачи, объект, предмет исследования, его теоретическая и методологическая основы, информационная база; приведены основные результаты, составляющие научную новизну и определяющие практическую значимость работы; указаны данные об апробации и реализации основных результатов исследования.

В первой главе «Теоретические и методологические проблемы трансформации содержания труда и трудовых отношений в условиях реформирования отрасли ЖЭХ» систематизированы экономические, организационно-правовые и социальные аспекты реформы ЖКХ и отрасли ЖЭХ; проанализирована эволюция научных взглядов на производственно-трудовые отношения, содержание труда рабочих ЖЭХ с учетом постиндустриальных изменений в технико-технологической базе экономики России; разработаны основные теоретические положения авторской концепции сопряжения индивидуальных качеств и характеристик личности работника, трансформации содержания труда работников ЖЭХ и изменений трудовых характеристик работника.

Во второй главе «Трансформация организации труда в условиях реформирования отрасли ЖЭХ» обобщен зарубежный и отечественный опыт организации труда и управления, обоснована целесообразность применения гибких подходов к коллективной организации труда в целях активизации персонала; предложена и обоснована концепция гибкой групповой формы организации труда для отрасли ЖЭХ России для повышения активизации работников; раскрыты теоретические подходы и авторские положения адаптивной структуры организации управления трудом по усилению гибкости координации, коммуникации трудовых процессов на предприятиях отрасли ЖЭХ.

В третьей главе «Современное состояние и проблемы развития системы вознаграждения и стимулирования труда в жилищно-эксплуатационном хозяйстве России» проанализированы основные отечественные и зарубежные подходы применения кол-

лективных форм оплаты труда в практике вознаграждения труда, раскрыта специфика их применения в ЖЭХ с учетом перехода к постиндустриальной экономике. Выявлено несовершенство сложившейся системы стимулирования труда. Предложены подходы к новой коллективной системе стимулирования труда, обеспечивающей сопряжение экономических интересов работника и предприятия.

В четвертой главе «Комплексная оценка трудового вклада работников ЖЭХ на основе методов квалиметрии» расширена сфера применения квалиметрии для оценки качества труда при определении индивидуального трудового вклада работника в результаты предприятия; разработаны инструменты оценки сложности, результативности, профессионально-квалификационного уровня и личных деловых качеств работников; сформирована факторно-критериальная комплексная модель вознаграждения труда для предприятий ЖЭХ.

В пятой главе работы «Прикладные механизмы реализации организации и стимулирования труда работников предприятий отрасли ЖЭХ» разработан комплекс методических положений и рекомендаций по организации и стимулированию труда работников отрасли ЖЭХ, направленных на оценку индивидуального вклада и активизацию трудового потенциала работников; раскрыты механизмы распределения коллективных фондов вознаграждения и аттестации работников.

В заключении содержатся основные выводы и результаты диссертационного исследования.

II ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Систематизированы изменения в содержании труда работников отрасли ЖЭХ и обосновано их влияние на индивидуальные характеристики работника; определены причины торможения реформы ЖКХ и ограничения в реализации трудового потенциала; сформированы концептуальные положения системной трансформации управления трудовыми ресурсами на предприятиях ЖЭХ в направлении активизации и развития индивидуальных характеристик работников.

В диссертационном исследовании экономическая категория «отрасль жилищно-эксплуатационного хозяйства» (ЖЭХ) рассматривается в расширенном контексте как исторически сложившаяся экономическая и хозяйственная система производства в структуре национальной экономики, осуществляющая обмен, распределение и потребление жилищно-эксплуатационных услуг, обеспечивающая устойчивое самостоятельное воспроизводство условий жизнеобеспечения населения страны. В качестве обособленных подсистем ЖЭХ выступают жилищно-эксплуатационные предприятия и управляющие компании (различных форм собственности), соединяющие материально-технические и трудовые ресурсы и отвечающие за объемные, ценовые, качественные, ассортиментные параметры услуг ЖЭХ, реализующие хозяйственные и социальные функции муниципальных образований и регионов. Предприятия ЖЭХ являются первичными производственными структурами, от внутрипроизводственных процессов которых зависят благосостояние работников, финансовые результаты деятельности и конечный продукт – тариф и качество услуг. Соответственно, эффективность экономических преобразований в отрасли ЖЭХ определяется, главным образом, внутренними факторами – системой управления производством, в том числе одной из главных сфер – трудом на предприятиях ЖЭХ, а также внешними факторами – адаптированностью предприятий к работе в рыночных условиях. Анализ научных публикаций и результатов реформ позволил диссертанту сделать вывод о том, что основное внимание ученых и практиков сконцентрировано на технико-технологических преобразованиях в

отрасли; изменениях институциональной среды; качестве внешнего предпринимательского климата, при абстрагировании от условий, стимулов и качества использования трудового потенциала отрасли.

Диссертантом выявлены проблемы и систематизированы причины, ограничивающие реформу в отрасли ЖКХ. Анализ опыта преобразований в системе ЖКХ России в целом и городов Сибири и Дальнего Востока позволил разграничить внешние и внутренние причины торможения реформы на предприятиях отрасли ЖЭХ (таблица 1).

Таблица 1 – Причины торможения реформы жилищно-эксплуатационного хозяйства России

Виды причин	Причины	
	внешние	внутренние
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ	- Динамичный рост тарифов на услуги отрасли ЖЭХ; - деградация материально-технической базы отрасли; - отсутствие эффективного отраслевого механизма тарифообразования и нормативной базы, адекватной рыночной экономике	- Высокая себестоимость жилищно-эксплуатационных услуг; - отсутствие эффективного механизма стимулирования снижения издержек; - высокая трудоемкость работ и несовершенная система организации, нормирования и оплаты труда
ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ	- Низкая эффективность системы управления ЖКХ; - распространенность совмещения функций заказчиков и подрядчиков, множество «виртуальных» посредников; - несформированность стандарта (типичного набора услуг) в зависимости от масштаба агломерации; - отсутствие учета внутрирегиональных различий	- Негибкая организация управления трудом на предприятии; - отсутствие возможности объективного контроля за выполнением договоров и пр.; - недостаточный уровень компетенции и квалификации сотрудников
СОЦИАЛЬНЫЕ	- Высокая доля оплаты жилья и коммунальных услуг в семейных бюджетах, в том числе в бюджетах работников отрасли; - несоответствие уровня оплаты жилищно-коммунальных услуг реальным доходам граждан и их дифференциации в региональном разрезе; - несогласованность реформы ЖКХ с логикой реформ в социальной сфере (реформой социальных льгот и дотаций, проблемой минимальных социальных стандартов и уровня жизни населения); - нерешенность жилищной проблемы населения и высокая социальная напряженность	- Рост «безнадежных» неплатежей при перманентном повышении тарифов для населения; - неадекватность реальной заработной платы работников отрасли ЖЭХ среднему уровню заработной платы в России

Так, были определены наиболее существенные причины неэффективного развития отрасли ЖЭХ:

- 1) высокая степень износа жилого фонда и основных фондов ЖЭХ;
- 2) отсутствие эффективных управляющих компаний на рынке ЖКХ и ЖЭХ, имеющих навыки самообеспечения в рыночных условиях (на основе договоров с собственниками);
- 3) дефицит профессиональных кадров управляющих, способных эксплуатировать внутридомовое оборудование и инженерные системы, а также управлять жилым фондом микрорайонов, населённых пунктов, кондоминиумов;
- 4) сложная финансовая ситуация на предприятиях ЖЭХ, связанная с низкой платёжеспособностью населения;
- 5) непрозрачные правила ведения бизнеса в отрасли;
- 6) завышение стоимости содержания жилья и услуг, затратный принцип ценообразования. Неэффективность механизма управления предприятиями ЖЭХ и трудом обуславливает низкое качество предоставляемых конечных услуг населению. Перечисленные причины формируют непривлекательность отрасли ЖЭХ как для инвесторов, так и для перспективных и квалифицированных специалистов и менеджеров.

По мнению диссертанта, квинтэссенция причин торможения реформы ЖЭХ состо-

ит в серьезных внутренних проблемах предприятий ЖЭХ, в связи с чем выделены общие и специфические внутриотраслевые проблемы (по результатам экспертных оценок членов Ассоциации городов Сибири и Дальнего Востока) (таблица 2).

Таблица 2 – Внутриотраслевые проблемы предприятий ЖЭХ городов Сибири и Дальнего Востока

Общепромышленные проблемы	Оценка, %
Высокие тарифы на услуги ЖКХ и ЖЭХ	89,2
Неудовлетворённость низким уровнем заработной платы относительно заработной платы работников промышленных предприятий	53,3
Отсутствие возможностей решения жилищных проблем	53,3
Низкий уровень жизни и ухудшение материального положения работников предприятий отрасли ЖЭХ на фоне работников других отраслей	41,3
Низкий профессионализм кадрового состава предприятий отрасли ЖКХ	47,4
Специфические проблемы	
Несовершенная организация труда на предприятиях ЖЭХ	84,3
Отсутствие эффективного управления предприятием	71,4
Негативные социальные проблемы (пьянство, алкоголизмом, наркомания)	70,3
Неудовлетворённость условиями труда и отдыха работников	59,4
Социальная незащищённость работников	56,2

Очевидным является тот факт, что фокус проблем заключается в несовершенстве организации, стимулирования и управления трудом на предприятиях ЖЭХ, что потребовало анализа фундаментальных процессов использования трудовых ресурсов: технико-технологических изменений, влияния перехода от индустриального к постиндустриальному этапу, которые повлияли на изменения в содержании труда и трудовых отношений рассматриваемой отрасли.

Диссертантом обосновано, что в современных условиях наблюдается общая тенденция сокращения сферы применения узкоспециализированных работников, увеличение потребности в кадрах, обладающих широким диапазоном знаний, способных к профессиональной диверсификации. Такие процессы связаны прежде всего с изменениями требований потребителей к качеству и ассортименту услуг ЖЭХ (как продукта отрасли), что проявляется в процессах горизонтальной и вертикальной дифференциации профессионально-функциональной деятельности и влияет на трудовые характеристики работников отрасли ЖЭХ в части их компетенций (как в отношении рабочих, так и в отношении управленческого персонала).

Как следствие, меняется содержание (трудовые функции) труда:

1) предельная фрагментарность труда, его жёсткое нормирование и регламентация замещаются универсализацией трудовых операций, что ведет к повышению сложности, интенсивности, напряжённости и результативности труда;

2) индивидуализация и дифференциация ассортиментного состава услуг ЖЭХ по качеству и стоимости (как следствие дифференциации и уровня доходов потребителей услуг) отражаются в расширении масштаба трудовых функций, соответственно, в необходимости развития профессионально-квалификационного уровня, компетентности, ответственности, самостоятельности работника.

Диссертантом систематизированы взаимосвязи между содержанием труда работников отрасли ЖЭХ и качественными характеристиками рабочей силы с учетом перехода к постиндустриальной стадии развития экономики, в том числе в отраслевом производстве (рисунок 1).



Рисунок 1 – Взаимосвязи и взаимовлияние содержания труда и качественных характеристик работников отрасли ЖЭХ

Авторская концепция сопряженных изменений содержания труда и качественных характеристик работников отрасли ЖЭХ концентрирует внимание на взаимосвязи и взаимовлиянии изменений технико-технологического обеспечения работ в ЖЭХ, самого трудового процесса, ответственности за результаты труда (конечного продукта), профессионально-квалификационной структуры и характеристик рабочей силы. Линии сопряжений проявляются через:

1) влияние технико-технологического обеспечения на содержание профессий, уровни квалификации; профессиональные группы, профессионально-квалификационные требования к трудовым функциям, то есть на профессионально-квалификационную структуру в целом;

2) изменения в самом трудовом процессе, которые обуславливают повышение значимости личности и индивидуальных качеств работника, расширение диапазона знаний, повышение способности к профессиональной диверсификации;

3) изменение уровня ответственности, воздействующее на качество услуг ЖЭХ и стимулирующее повышение профессионально-социального статуса работника.

Выявленные взаимосвязи позволяют выдвинуть гипотезу о формировании нового типа работника и акцентировать внимание на ценности его индивидуальных характеристик, профессиональном потенциале, редких трудовых качествах, что в современной теории экономики труда не нашло достаточного внимания именно в отраслевом разрезе ЖЭХ.

Концептуальный подход диссертационной работы состоит в том, что трансформация отрасли и управления трудом как стратегические направления реформирования на предприятиях ЖЭХ могут быть реализованы на основе активизации трудового потенциала работника при учете изменений не только в содержании труда, особенностей рынка услуг ЖЭХ, но и новых требований к трудовым характеристикам работника. Учитывался также тот факт, что спонтанная (только на основе функционирования рыночного механизма) перестройка в отрасли будет сопряжена с существенными социальными и временными потерями, соответственно, необходима целенаправленная трансформация управления трудом, то есть изменение форм и структуры организации труда, оплаты и стимулирования, которые прежде всего должны соответствовать интересам работника, раскрывать и развивать его потенциал и на этой основе обеспечивать устойчивость рыночных позиций предприятия.

Понимание сопряжения содержания труда и трудовых характеристик работника позволило разработать теоретическую платформу системной трансформации использования трудовых ресурсов предприятий отрасли: форм и структуры организации труда, вознаграждения и стимулирования труда, то есть управления трудом в ЖЭХ в целом. Схематично предпосылки (изменение технико-технологического базиса, содержания труда, рыночной среды и новые требования к работнику) и содержание трансформации представлены на рисунке 2.

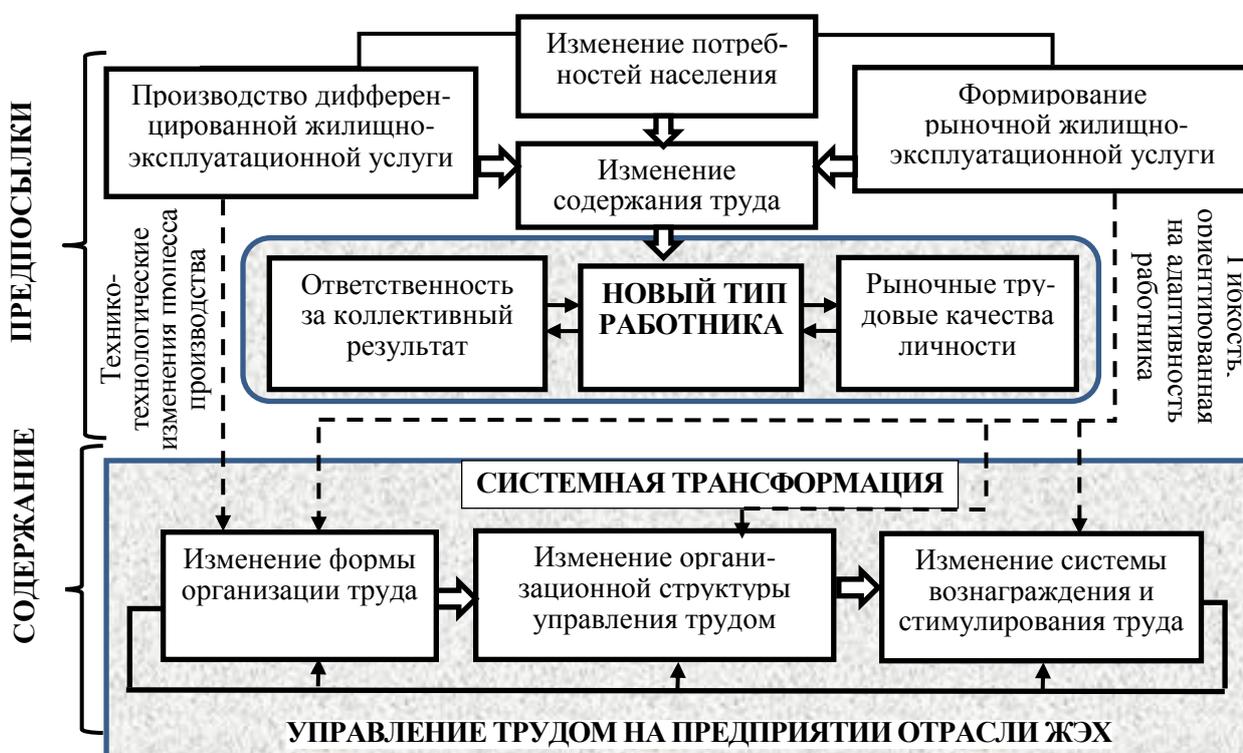


Рисунок 2 – Концептуальная схема трансформации управления трудом на основе новых требований отрасли ЖЭХ

Системный характер в трансформации использования трудовых ресурсов предполагает выстраивание организации, структуры управления и стимулирования труда в новых формах, обеспечивающих развитие индивидуальных характеристик и активизацию работника. В то же время проблема современных российских предприятий заключается в неэффективности внутрипроизводственных отношений, что проявляется в инерции, сохранении базовой конструкции и принципов административно-командной организации труда, не соответствующей новой реальности и требованиям рыночного механизма, генерирующих ограничения в механизме перестройки ключевого звена ЖЭХ – труда. Производство ориентированных на потребителя услуг ЖЭХ определяет применение гибких форм и методов организации труда, отличных от сложившейся практики российских жилищно-эксплуатационных предприятий.

2. Доказана целесообразность применения в отрасли ЖЭХ гибкой коллективной организации труда, основанной на формировании групп и команд; выделены особенности «групп» и «команд» для предприятий ЖЭХ; разработаны схемы взаимодействия и формирования групп и команд для рабочих и управленческих работников при плановых, ситуационных и экстремальных условиях.

Диссертантом показано, что формы организации труда на современных предприятиях отрасли ЖЭХ создают застойный социально-психологический климат в коллективе, формируют пассивность работников, консервативное отношение к труду; наблюдается несогласованность в распределении трудовых функций (в части разделения и кооперации труда), доминирует авторитарный стиль и методы управления, характерна низкая культура управления персоналом и, как следствие, – высокая текучесть молодых профессиональных кадров. Сложившаяся ситуация в организации труда усугубляется влиянием отраслевых факторов, к которым относятся: расположение объектов жилищного фонда, природно-климатические условия, сезонность выполнения работ, острый дефицит профессионально подготовленных высококвалифицированных кадров. В сфере ЖЭХ сложившаяся бригадная форма организации труда не обеспечивает рационального использования времени работника, коллективной ответственности за результаты труда; система оплаты труда (повременная) исключает стимулирование активности работника и определяет низкую трудовую отдачу.

Диссертантом обоснована целесообразность изменений в организации труда в контексте предлагаемой стратегии, ориентированной на активизацию труда работника, а именно развитие коллективных (групповых) форм труда, что эволюционно приемлемо в РФ, имеющей традиции и опыт таких форм (бригады). При этом исследована и обоснована возможность импорта зарубежного опыта применения групповых форм организации труда, адекватных условиям рыночной экономики (с учетом отраслевой специфики ЖЭХ) и ситуации развития разнообразных форм собственности предприятий отрасли.

Таким образом, диссертантом сформулированы принципы новой формы организации труда, активизирующей трудовой потенциал работника:

- 1) делегирование полномочий, быстрота и гибкость в ситуационном реагировании; сочетание коллективной и индивидуальной ответственности;
- 2) возможность реализации «вертикальной» и «горизонтальной» коммуникации, межгруппового и внутригруппового сотрудничества по решению локальных задач и миссии предприятия в целом;
- 3) многоуровневая система социального партнерства; вовлеченность в процесс воспроизводства всех категорий работников предприятия (руководителей, специалистов, служащих, рабочих, младшего обслуживающего персонала);
- 4) усиление взаимосвязи индивидуального вклада работника в коллективный результат; оценка труда работника в зависимости от параметров (объема, затрат, себе-

стоимости, качества услуг). Отличия авторского варианта от других форм (в частности от традиционной в России бригадной формы) представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Отличия групповой и бригадной форм организации труда

Сравнительные признаки	Групповая организация труда (авторский вариант для ЖЭХ)	Бригадная форма организации труда
Условия создания	Производство дифференцированных жилищно-эксплуатационных услуг, ориентированных на индивидуализированного потребителя	Производство стандартного набора жилищно-эксплуатационных услуг, ориентированных на среднего потребителя
Учет личных трудовых качеств	Профессионально-квалификационный уровень, компетентность, инициативность, коммуникабельность, ответственность, личные деловые качества, личная результативность, которые в совокупности определяют возможность предоставления дифференцированных услуг	Стандартная услуга предполагает соответствие работника стандартным требованиям, прописанным в едином тарифно-квалификационном справочнике работ и профессий рабочих (ЕТКС)
Характер распределения обязанностей (разделение и кооперация труда)	Делегирование полномочий (руководителя группы) лидерам (координаторам) команд; распределение заданий внутри группы руководителем с учетом деловых качеств исполнителя. Мобильность при распределении функциональных ролей для решения оперативных ситуационных задач	Выполнение стандарта определённых заданий в рамках жестких должностных инструкций или работ по заданию администрации. Отсутствие возможности перестройки при выполнении сезонных и аварийных работ
Природа мотивации работника	Объективная оценка личных трудовых качеств работника (индивидуального трудового вклада в результаты деятельности группы (команды))	Субъективная оценка труда со стороны бригадира
Стиль управления	Автономное гибкое управление (самоуправление) группой (командой) на основе делегирования полномочий руководителя-лидера и личных деловых качеств работников	Административно-авторитарное управление (начальника участка, бригадира и пр.); жесткость при формальном коллективном управлении
Принятие оперативных решений	Мобильность и самостоятельность (без согласования по уровням иерархии), коллективная ответственность группы за принятие решений	В рамках определённых границ с обязательным согласованием на всех уровнях иерархии
Межличностные отношения	Групповое доверие, поощрение совместной поддержки, расширение внутrigрупповых и внутриккомандных коммуникаций, межличностная компетентность, трудовое сотрудничество	Совместная работа, трудовое соперничество
Ответственность	Добровольная индивидуальная ответственность за конечный общегрупповой результат наряду с ответственностью группы	Коллективная (бригадная) ответственность за конечный результат работы в рамках формального договора обязательств между администрацией предприятия и бригадой
Сфера применения	Распространяется на всех иерархических уровнях персонала	Распространяется только на категорию рабочих

Диссертантом обоснована форма **гибкой групповой организации труда** (ГГОТ) на предприятиях отрасли ЖЭХ, сочетающая преимущества опыта групповой и командной работы развитых стран и отечественной практики. Принципиальное отличие состоит в использовании такой организационной формы, как «группы» и «команды». В связи с этим, применительно к отрасли и предприятиям ЖЭХ, дано авторское определение «группы» как особого типа постоянного или временного организационно-структурного объединения работников внутри предприятия, образующегося на всех уровнях структурной иерархии, сочетающего функциональное разделение труда с возможностями делегирования полномочий и обеспечивающего развитие индивидуальных трудовых качеств работника в рамках коллективного труда.

Разработанная диссертантом авторская групповая форма организации труда определена как гибкая, характеризующаяся:

- 1) способностью реагировать на рыночную конъюнктуру;
- 2) изменять состояние при модернизации технических условий производства (профессионально-квалификационную структуру работников ввиду изменений содержания и сложности труда);
- 3) обеспечивать модификацию трудовой деятельности при расширении и дифференциации спроса потребителей на услуги предприятий ЖЭХ.

Особое внимание диссертантом обращено на необходимость формирования, помимо групп, временно функционирующих команд. Под «командой» автор понимает временно функционирующее малочисленное организационно-структурное внутригрупповое или межгрупповое объединение работников, сформированное для ликвидации экстренных ситуаций из работников разных профессионально-квалификационных функциональных подразделений. Отличия между «группами» и «командами» представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Особенности «групп» и «команд»

Наименование признака	Группы	Команды
1. Организационная форма	1) Функциональные; 2) рабочие; 3) производственные; 4) гибкие (сезонные)	1) Внутригрупповые ситуационные; 2) межгрупповые комплексные ситуационные
2. Жизненный цикл	1) Постоянно функционирующие; 2) временно функционирующие (сезонные)	Временно функционирующие (в экстренных производственных ситуациях)
3. Формирование состава	Из отдельных работников предприятия по должностям, профессиям, квалификационному уровню	1) Внутригрупповой команды – из работников одной группы в разрезе профессий и разного квалификационного уровня; 2) комплексной команды – из работников разных должностей, профессий, квалификационных уровней (рабочие нескольких профессий, специалисты, эксперты, технические исполнители и т.д.)
4. Уровни формирования	По функциональным уровням кадровой иерархии предприятия	Внутри кадрового состава группы
5. Цель формирования	Мобилизация личных трудовых качеств работников для решения стратегических, тактических и оперативных задач в рамках плановых задач предприятия	Решение оперативных (аварийных), ситуационных (в связи с территориальными особенностями, природно-климатическими условиями) производственных задач
6. Руководство и управление	Назначенным руководителем группы (на основе его лидерских и деловых качеств)	Избранным командой лидером (лидерские качества оценены членами команды)
7. Ориентация на коллективный результат	Ориентация группового результата на результат предприятия	1) Ориентация внутригрупповой команды на групповой результат; 2) межгрупповой команды – на результат предприятия
8. Ответственность	За коллективный результат группы	За коллективный результат команды

Элементами ГГОТ являются группы и команды, формируемые в двух иерархических форматах: для категории рабочих и категории управленческих работников. Каждый формат предполагает: во-первых, образование постоянно функционирующих и комплексных гибких (сезонных) групп и ситуационных команд. Решение текущих плановых задач реализуется постоянными группами, которые могут быть:

а) функциональными (сформированными из специалистов, инженерно-технических работников и служащих);

б) рабочими (сформированными из руководителей производственных подразделений и мастеров производственных участков);

в) производственными (сформированными из рабочих).

Решение сезонных плановых задач обеспечивается комплексными гибкими (сезонными) группами. В зависимости от экстремальных ситуаций формируются межгрупповые и внутригрупповые ситуационные команды (рисунки 3, 4).

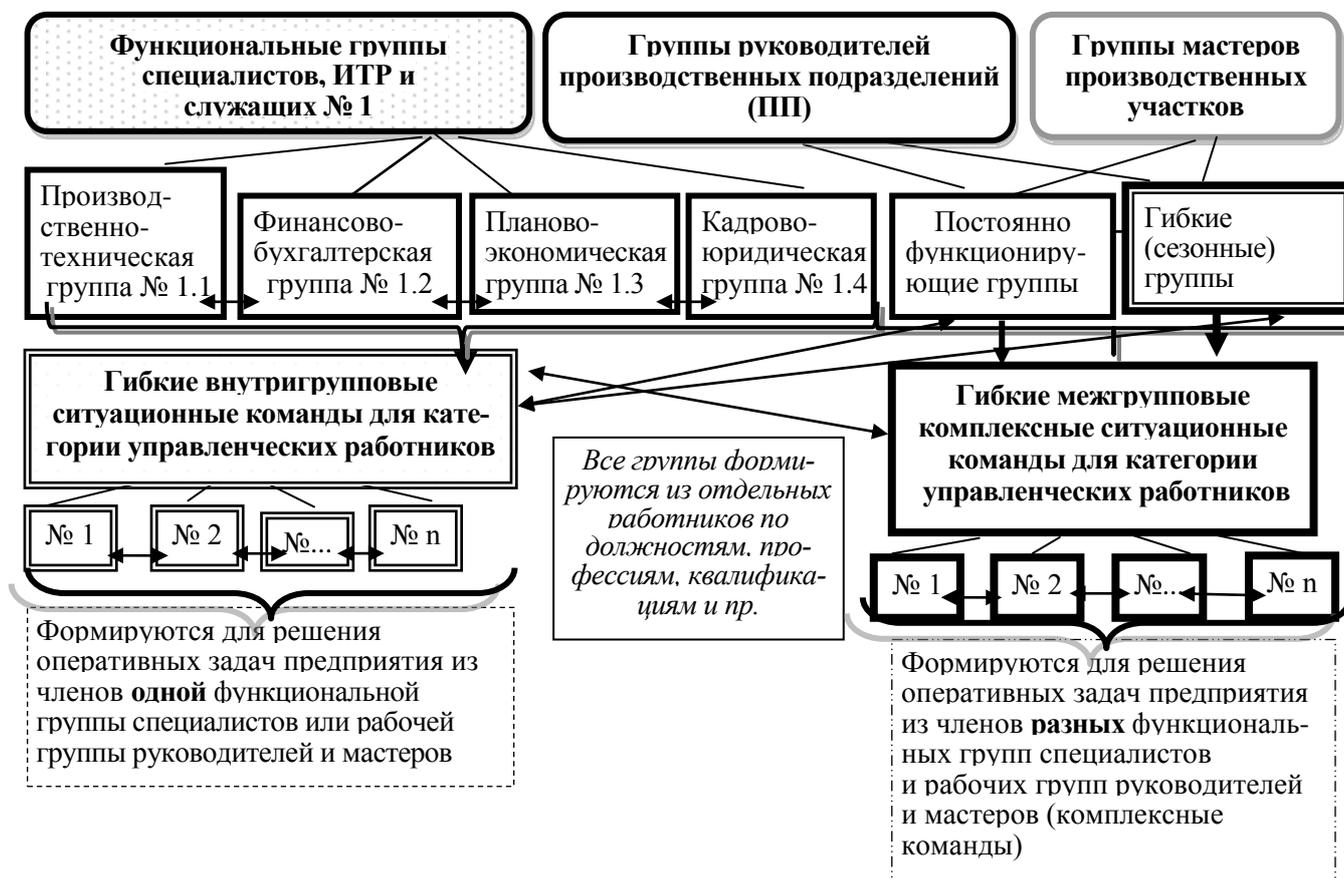


Рисунок 3 – Формирование гибких функциональных и рабочих групп и команд для категории управленческих работников

Высокая гибкость состава и деятельности групп проявляется в возможности формирования гибких команд для решения экстренных ситуационных задач; формирование численного и профессионально-квалификационного состава команды определяется сложностью ситуации:

а) в части формата групп для управленческих работников организация деятельности команды, делегирование полномочий членам команды и контроль командного результата осуществляются в рамках полномочий лидера (руководителя) команды (см. рисунок 3);

б) в части формата групп для категории рабочих организация деятельности на рабочих местах и контроль ситуационной задачи осуществляются в рамках компетенции и индивидуальных полномочий рабочих – членов команды (рисунок 4).

Постоянный профессиональный рост работников обеспечивается за счет делегирования полномочий, вертикальной и горизонтальной интеграции трудовых функций на межгрупповом уровне; в свою очередь, профессиональная диверсификация обусловлена участием в деятельности межгрупповых и внутригрупповых команд. Коллективная

ответственность является следствием добровольной индивидуальной ответственности всех работников за коллективные результаты.

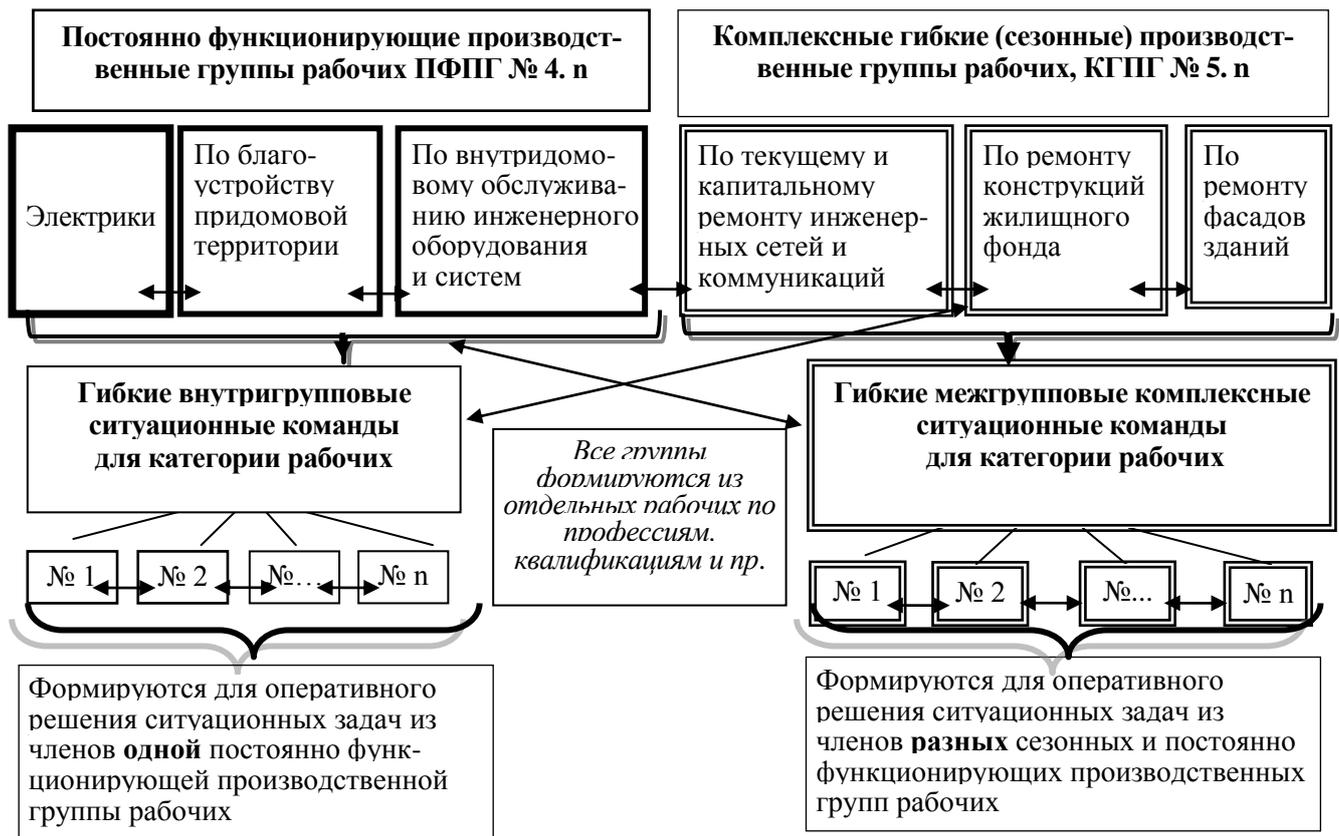


Рисунок 4 – Формирование гибких производственных групп и команд для категории рабочих

Вариативность и мобильность предложенной диссертантом ГГОТ достигается за счет вовлечения в процесс воспроизводства большинства работников; решения плановых оперативных и ситуационных задач; формирования комплексных сезонных групп, внутригрупповых и межгрупповых команд, разных по профессионально-квалификационному составу. Развитие трудовых качеств работника в рамках ГГОТ раскрывается в повышении личной результативности за счет повышения профессионально-квалификационного уровня, развития личных деловых качеств, дифференциации сфер приложения и индивидуализации вклада работника в коллективный результат.

Таким образом, применение ГГОТ на предприятиях отрасли ЖЭХ способствует:

1) для предприятия – объединению интересов рабочих и управленческого персонала в совместном решении плановых и экстренных ситуационных производственных задач; сокращению потерь рабочего времени (на исправление брака в работе, случайные, непроизводительные работы); снижению претензий внутреннего и внешнего потребителя материальных затрат; повышению качества жилищно-эксплуатационных услуг (как следствие инновационного управления трудом);

2) для работника – усилению заинтересованности в повышении социально-профессионального статуса в организации труда группы (команды); внутрипроизводственной ротации; повышению профессионально-квалификационного уровня; развитию личных деловых качеств и самореализации; реализации трудового потенциала; увеличению благосостояния через коллективное стимулирование и оплату труда по результатам.

3. Разработаны теоретические положения перехода к адаптивному управлению трудом на предприятиях отрасли ЖЭХ и применению органической организационной структуры управления, сочетающей линейно-функциональную структуру с вариационным форматом работы; выделены уровни организационной структуры, позволяющие оперативно реагировать на изменения рынка услуг ЖЭХ.

Диссертантом доказано, что происходящие изменения в производственно-технологических процессах, структуре производственно-трудовых отношений на предприятиях отрасли ЖЭХ не согласуются со сложившимися схемами управления трудом, действующими организационными структурами управления и технико-технологическим уровнем производственных процессов. Показано, что отрасли ЖЭХ свойственна иерархическая структура командных звеньев управления, линейная координация деятельности, жёсткая регламентация должностных обязанностей, стандартизованность операций производственных участков, которые создают ограничения для адаптации предприятий отрасли к рыночным условиям, тормозят организационное взаимодействие подразделений управляющей компании, препятствуют дифференциации жилищно-эксплуатационных услуг и, самое главное, дестимулируют трудовую активность работника. Это определяет необходимость перестройки организационной структуры управления трудом.

В контексте цели диссертационного исследования организационные структуры должны обеспечивать условия развития содержательности труда работника. Принципиальным авторским методологическим подходом к выстраиванию системы управления трудом в ЖЭХ является положение, согласно которому формирование индивидуальных характеристик работника определяется на мини-уровне (в группах и командах) через коллективные формы организации труда, что меняет организационную структуру управления на микроуровне (предприятия), резонируя через систему управления трудом предприятий ЖЭХ на отрасль ЖКХ и экономику в целом (макроуровень).

Теоретическая схема перехода к адаптивному управлению трудом представлена на рисунке 5.



Рисунок 5 – Логическая схема системы управления трудом в ЖЭХ

Трансформация системы управления трудом на рыночной основе с учетом требований технико-технологической среды, инноваций в трудовых процессах, изменений качественных характеристик рабочей силы требует новых теоретических и методологических подходов, в связи с чем диссертантом использованы структурный и коммуникационный подходы. Структурный подход реализован в разработке и обосновании положений авторского варианта адаптивного управления трудом как встраивание в организационную структуру управления элементов, позволяющих делать выбор из многообразия событий, явлений, действий такой последовательности, которая адекватна конкретной заданной цели. Коммуникационный подход реализован через способность адаптивной системы управления трудом изменять формы взаимодействия работников в соответствии с изменением инновационных и рыночных условий.

Общие концептуальные подходы адаптивного управления трудом включают преобразования в каждом из компонентов: 1) в содержании труда работников; 2) в организации труда; 3) в структуре управления трудом; 4) в оплате труда работника (рисунок 6).

АДАПТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ТРУДОМ В ОТРАСЛИ ЖЭХ (ОТЛИЧИТЕЛЬНЫЕ ОСОБЕННОСТИ)			
1) адекватность рыночным условиям; 2) конкурентоспособность предприятий отрасли ЖЭХ; 3) согласованное единство интересов предприятия и наёмного работника; 4) адаптивность к изменениям внешней среды; 5) возможность проведения антикризисных и модернизационных мероприятий			
КОМПОНЕНТЫ АДАПТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОМ В ОТРАСЛИ ЖЭХ:			
Содержание труда	Существующая организация труда на предприятиях ЖЭХ	Линейно-функциональная структура управления	Тарифная система оплаты труда
↓	↓	↓	↓
Дополнение отраслевых профессионально-квалификационных характеристик в ЕТКС: - рабочих; - руководителей; - специалистов; - служащих	Гибкая групповая форма организации труда. Организационные элементы: - постоянно функционирующие группы; - гибкие (сезонные) группы; - адаптивные внутригрупповые команды; - адаптивные межгрупповые команды; - отдельные работники	Адаптивная структура управления трудом. Коммуникативные элементы: - функциональные группы; - рабочие группы; - постоянно функционирующие производственные группы; - гибкие сезонные производственные (комплексные) группы	Система гибкого группового вознаграждения труда. Структурные элементы: - трудовая ставка; - стимулирующая надбавка результата труда; - личная ставка

Рисунок 6 – Адаптивная модель управления трудом в ЖЭХ в рыночной экономике: выделены авторские дополнения

Обосновано, что на уровне предприятия переход к адаптивной системе управления трудом предполагает обновление действующей организационной структуры управления, в связи с чем разработана **организационная структура управления органического типа**, основным преимуществом которой является быстрое реагирование на внешние изменения среды и перестройку структурных элементов системы (создание временных структурных организационных объединений работников для решения ситуационных задач). В развитых странах такие структуры применяются предприятиями, производящими дифференцированную продукцию (услуги или работы), ориентированную на индивидуальные потребности; они характеризуются децентрализацией, небольшим количеством уровней управления, умеренной жесткостью в использовании правил и процедур, высокой гибкостью, широкой ответственностью работников. Диссертантом уточнен термин «органическая структура» применительно к отрасли ЖЭХ, что означает встраивание в относительно жесткую конструкцию организационной структуры элементов, способных к быстрой адаптации (к изменению потребностей

потребителей на жилищно-эксплуатационные услуги, природно-климатических условий и территориального расположения жилого фонда и т.д.). Авторские предложения формализованы схемами действующей (рисунок 7) и предлагаемой структуры управления трудом (органического типа).

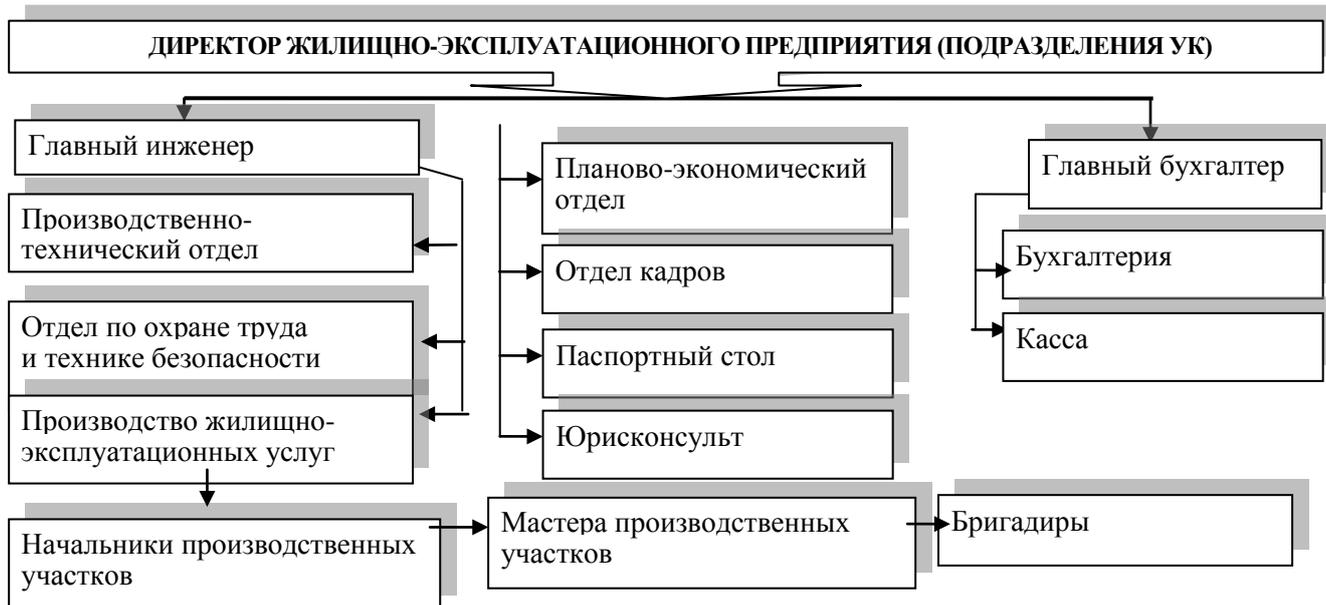


Рисунок 7 – Действующая организационная структура управления на жилищно-эксплуатационных предприятиях (подразделениях управляющих компаний)

В авторской схеме организационной структуры очевидным является наличие уровней управления (по сложности труда) : I (высший) уровень управления – осуществляется директором управляющей компании (индивидуальная ответственность, стратегическое развитие управляющей компании (коллективные результаты), планирование, координация, контроль стратегического уровня управления, делегирование полномочий руководителям функциональных групп); II уровень (стратегический) – управление функциональными группами (делегирование полномочий и контроль на тактическом уровне управления – руководителей рабочих групп); III уровень (тактический) управления – управление комплексными производственными и сезонными производственными группами (делегирование полномочий и контроль на оперативном уровне управления – руководителей производственных групп); IV (оперативный) уровень управления – управление постоянно функционирующими и сезонными производственными группами (делегирование полномочий и контроль работников, временных внутригрупповых и межгрупповых команд и отдельных работников при решении плановых, экстренных и ситуационных производственных задач) (рисунок 8) .

Организационной структуре органического типа свойственны:

1) гибкость трудовых отношений в части организации труда и рабочего времени (принятие производственных решений на местах на основе делегирования полномочий); ротации кадров внутри предприятия (комплексные гибкие (сезонные) производственные группы рабочих);

2) оперативное получение информации и своевременное реагирование по принципу обратной связи между руководителями, работниками предприятий отрасли ЖЭХ, потребителями ЖЭУ и поставщиками (за счет сокращения линейных связей);

3) мобильность и динамичность в изменении индивидуальных потребительских свойств услуг ЖЭХ;

4) адаптивность: стратегическая (формирование постоянно функционирующих

групп); тактическая (формирование комплексных производственных групп для выполнения плановых сезонных работ); оперативно-ситуационная (создание временных внутригрупповых и межгрупповых команд для решения экстренных ситуационных производственных задач).

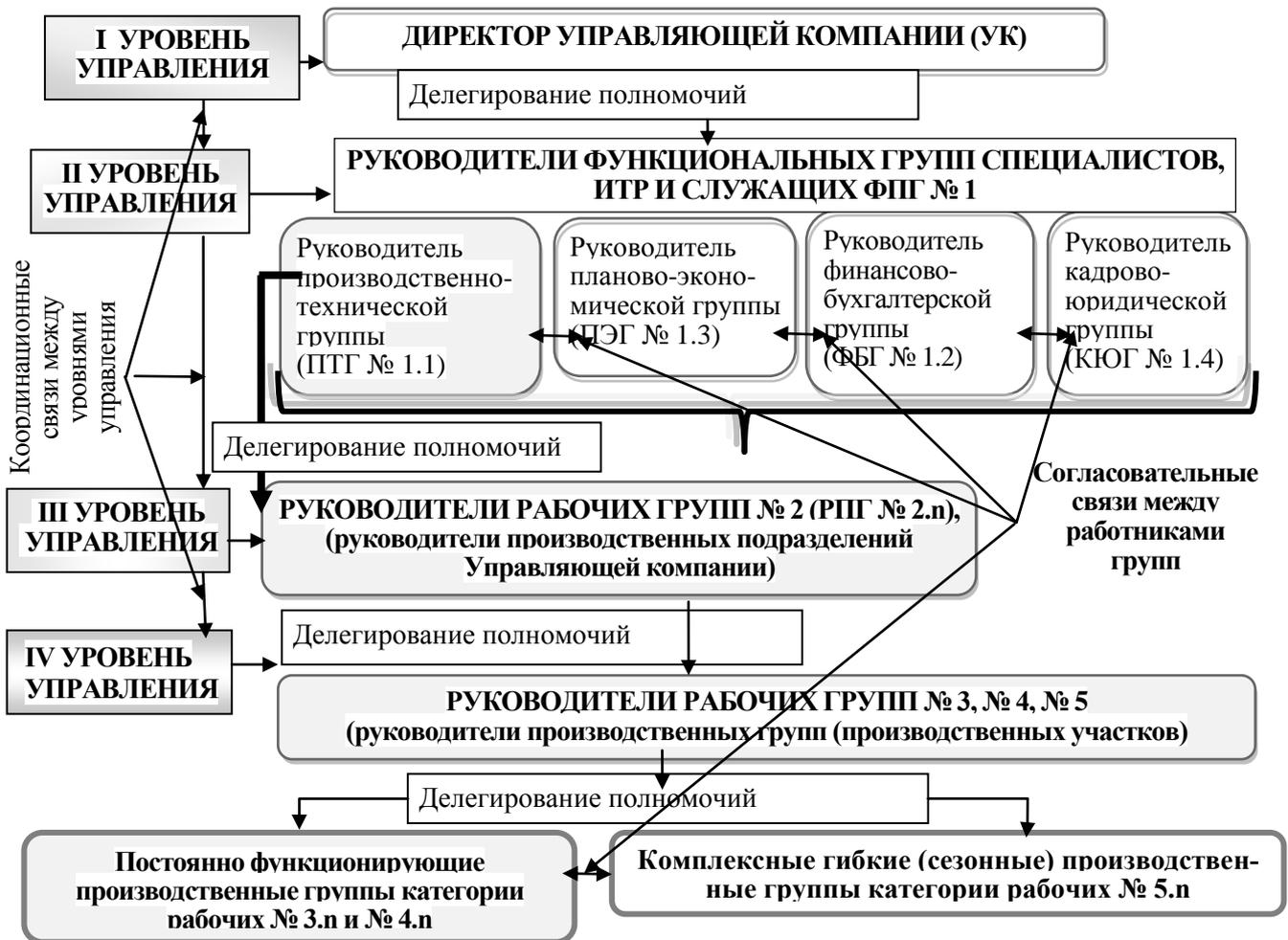


Рисунок 8 – Организационная структура управления трудом органического типа на предприятиях отрасли ЖЭХ (разработано диссертантом)

Разработанная автором организационная структура позволяет:

- 1) в организационном контексте – сократить дублирующие (по целям, задачам и функциональному назначению) подразделения, которые образовались в результате реорганизации (слияния) муниципальных жилищно-эксплуатационных предприятий в управляющие компании; в экономическом – снизить затраты на их содержание;
- 2) в структурном – модернизировать существующие стационарные подразделения (отделы, бригады) в подразделения нового организационного типа (функциональные, рабочие и производственные группы) с минимальными затратами временных, трудовых и финансовых ресурсов; минимизировать количество уровней управления и повысить скорость реакции на изменения;
- 3) в управленческом контексте – координировать работу как постоянно функционирующих, так и временно организованных подразделений через делегирование функций организации и контроля на нижестоящие уровни; управлять профессионально-квалификационной структурой трудовых ресурсов в группах через выявление личных трудовых качеств работника (профессионально-квалификационный уровень, компетентность, ответственность, самостоятельность, организованность) при делегировании полномочий, сложности выполнения задачи и индивидуального результата для повы-

шения коллективного результата труда; выделить индивидуальный вклад работника в коллективных результатах для вознаграждения и стимулирования его труда.

Таким образом, переход на органическую организационную структуру приведет к сокращению времени отклика системы управления трудом на запросы потребителей (т.е. внешней среды) на жилищно-эксплуатационные услуги и к повышению трудоотдачи работника; обеспечит распределение задач, регулирование полномочий руководства и ответственности в различных процессах деятельности и четкое структурирование всех процессов производства ЖЭУ; создаст интеграцию эффективной системы выполнения задач, стоящих перед предприятием ЖЭХ; позволит учесть индивидуальный результат в коллективном труде.

4. Разработана модель оценки личного трудового вклада работника; обоснованы компоненты модели, включающие оценку: результатов труда (индивидуального и коллективного, его своевременности и качества); сложности труда (комплексности, специализации, новизны, масштаба ответственности и др.), профессионально-квалификационного уровня (квалификационных требований, мастерства, инициативности и др.), деловых качеств (коммуникабельности, компетентности и др.).

Ключевым моментом работоспособности всей системы адаптивного управления трудом является идентификация трудового вклада работника. Анализ существующих публикаций и методологических подходов к измерению индивидуального вклада работника в коллективные результаты позволил диссертанту сделать вывод о необходимости применения управленческого и экономического подходов. Управленческий подход позволяет учесть целевые критерии индивидуальной деятельности работника в коллективных результатах через показатели производства и качества дифференцированной жилищно-эксплуатационной услуги. Экономический подход обеспечивает соизмерение затрат и результатов труда работника и коллектива (предприятия, групп, команд, работников). Комбинация управленческого и экономического подходов позволяет оценивать и воздействовать одновременно на индивидуальные и коллективные результаты и обеспечить вознаграждение труда через учет и развитие индивидуальных трудовых характеристик работников.

Диссертантом для целей исследования приняты следующие термины в оценке результатов труда:

- 1) коллективный результат представляет оценку результатов и эффективности группы и предприятия в целом;
- 2) индивидуальный (личный) результат работника.

Диссертантом обосновано, что в индивидуальном трудовом результате работника присутствует личный трудовой вклад, не отделимый от коллективных результатов, как проявление личных трудовых качеств работника (профессионально-квалификационный уровень и деловые качества).

В качестве базового инструмента оценки личного трудового вклада использована теория квалиметрии (факторно-критериальные модули и модели), разработанная в трудах Г.А. Дмитренко, Е.А. Шарапатовой, Т.М. Максименко, Ю.С. Перевощикова, Г.Г. Азгальдова, В.Н. Бобкова, В.Я. Ельмеева, В.А. Белякова, А.В. Гличева, З.Н. Крапивенского, В.Н. Панова, Н.В. Кочкиной, А.А. Шибаева и др., что позволило создать авторскую методику комплексной оценки качества личного трудового вклада работников в коллективные результаты предприятия отрасли ЖЭХ. Преимущества теории квалиметрии заключаются в том, что ее применение:

- 1) позволяет оценить качество труда;
- 2) обеспечивает сравнимость показателей качества оцениваемого объекта в соответствии с базовыми показателями оценки (предметная квалиметрия);

3) создает возможность учета комплекса факторов, влияющих на работника.

Авторская модель комплексной оценки обеспечивает взаимосвязь гибкой групповой организации труда, адаптивной (органической) структуры управления трудом, с одной стороны, и системы вознаграждения и стимулирования труда на предприятиях отрасли ЖЭХ – с другой, и их соединение в единый, эффективно функционирующий, сбалансированный механизм, направленный на активизацию труда работников отрасли ЖЭХ, повышение их трудоотдачи и эффективности жилищно-эксплуатационных предприятий и управляющих компаний.

Разработанная модель основана на теоретических положениях, согласно которым оценка трудового вклада работника включает оценку результатов труда, сложности труда, профессионально-квалификационного уровня работника, оценку личных деловых качеств работника (таблица 5).

Таблица 5 – Комплексная модель оценки трудового вклада работника

I. КОМПОНЕНТЫ МОДЕЛИ ОЦЕНКИ ЛИЧНОГО ТРУДОВОГО ВКЛАДА РАБОТНИКА			
1. Оценка результатов труда	2. Оценка сложности труда	3. Оценка профессионально-квалификационного уровня работника	4. Оценка деловых качеств работника
II. ФАКТОРЫ ОЦЕНКИ, i			
Результат труда	Сложность труда	Профессионально-квалификационный уровень работника	Деловые качества работника
III. КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ, j			
- Рабочее время; - своевременность выполнения работы; - отсутствие брака; - индивидуальный вклад труда в коллективный результат; - результативность труда	- содержание работы; - специализация работы; - ответственность работника; - самостоятельность выполнения работы; - комплексность работы; - новизна работы; - масштаб дополнительных функций; - творчество при выполнении работ	- уровень образования; - квалификационные требования; - стаж работы по специальности; - уровень профессионального мастерства; - инициативность повышения квалификационного и профессионального уровня	- профессиональная компетентность; - инициативность и организация работ; - коммуникабельность; - самостоятельность; - ответственность

Таким образом, выявленные факторы составили основной вектор оценки каждого блока модели, а на основе критериев, раскрывающих содержательную сторону оцениваемого фактора, сформирована система частных показателей оценки личного трудового вклада работника.

Первый компонент. Оценка результатов труда индивидуального вклада основана, прежде всего, на выявлении «полезного» труда. Термин «полезный труд» использован диссертантом для определения, насколько качественно и своевременно выполнена работа (без претензий со стороны внешних потребителей или смежных участников трудового процесса (внутренних потребителей)). Введение такого термина позволяет выявить непроизводительные затраты рабочего времени. Результат полезного труда рассчитан как отклонение фактических затрат рабочего времени (на выполненную работу) от нормативных (по трудовому наряду). Разница обусловлена непроизводительными затратами рабочего времени, которые не должны оплачиваться.

Результаты труда оцениваются с применением критериев оценки (см. таблицу 5).

Оценка результатов полезного труда работника в коллективных результатах труда в формализованном виде представлена в таблице 6.

Таблица 6 – Компонент I комплексной модели оценки личного трудового вклада: оценка индивидуальных результатов полезного труда работника предприятия ЖЭХ

Последовательность оценки	Расчёт элементов оценки результатов труда
1. Нормативный показатель результатов полезного труда, $R_{РТ}^н$	$R_{РТ}^н = ФРВ^{н(пл)} \cdot K_{РТ}^{кол} \cdot K_{РТ}^{кач}; K_{РТ}^{кол} = 1,0; K_{РТ}^{кач} = 1,0,$ где $ФРВ^{н(пл)}$ – плановый (нормативный) фонд рабочего времени (при отсутствии потерь рабочего времени и претензий); $K_{РТ}^{кол}$ – коэффициент корректировки своевременности выполнения работ; $K_{РТ}^{кач}$ – коэффициент корректировки качества работы
2. Коэффициент корректировки, учитывающий своевременность выполнения работ, $K_{РТ}^{кол}$	$K_{РТ}^{кол} = 1 - \frac{t_{раб}^{зап}}{ФРВ^{таб}},$ где 1 – нормативное значение показателя своевременности выполнения работ; $t_{раб}^{зап}$ – время запаздывания выполнения работ от заранее установленного срока; $ФРВ^{таб}$ – рабочее время, затраченное работником по табелю учёта за месяц
3. Коэффициент корректировки, учитывающий качество выполненной работы, $K_{РТ}^{кач}$	Влияние потерь времени на исправление брака на заработную плату: $K_{РТ}^{кач} = 1 - \frac{t_{тр}^{пот}}{ФРВ^{таб}},$ где 1 – нормативное значение коэффициента качества работы; $t_{тр}^{пот}$ – потери рабочего времени на исправление брака в работе; $ФРВ^{таб}$ – рабочее время, затраченное работником по табелю учёта за месяц
4. Показатели оценки индивидуального трудового вклада работника в коллективные результаты, $R_{РТ}^{оц.Ф}$	Влияние отклонений при наличии претензий и потерь рабочего времени на результат и оплату труда $R_{РТ}^{оц.Ф} = ФРВ^{таб} \cdot K_{РТ}^{кол} \cdot K_{РТ}^{кач},$ где $ФРВ^{таб}$ – рабочее время, затраченное работником по табелю учёта за месяц; $K_{РТ}^{кол}$ – коэффициент корректировки своевременности выполнения работ; $K_{РТ}^{кач}$ – коэффициент корректировки качества работы
5. Показатель результативности труда, учитывающий отсутствие потерь рабочего времени, $R_{РТ}^{оц}$	Отсутствие отклонений $R_{РТ}^{оц} = ФРВ^{таб} \cdot K_{РТ}^{кол} \cdot K_{РТ}^{кач}; K_{РТ}^{кол} = 1,0; K_{РТ}^{кач} = 1,0; ФРВ^{таб} = ФРВ^{н(пл)},$ где $ФРВ^{н(пл)}$ – плановый (нормативный) фонд рабочего времени (при отсутствии потерь рабочего времени и претензий); $ФРВ^{таб}$ – рабочее время, затраченное работником по табелю учёта за месяц; $K_{РТ}^{кач}$ – коэффициент корректировки качества выполненной работы; $K_{РТ}^{кол}$ – коэффициент корректировки своевременности выполнения работ

Объективная оценка результатов полезного труда работника, как коэффициент результатов труда, рассчитывается на основе частных показателей:

1) нормативный показатель результатов полезного труда, который характеризует количественно оцениваемую своевременно и качественно выполненную работу (эталонный результат) по трудовому наряду за рабочий день (отсутствие потерь рабочего времени и претензий со стороны потребителей), исходный показатель рабочего времени согласно табелю учета;

2) коэффициент корректировки, учитывающий отклонения от нормативного показателя в силу смещения сроков выполнения работ от запланированных (что позволяет выявить причины запаздывания);

3) коэффициент корректировки, учитывающий потери рабочего времени на исправление брака (самостоятельно рабочим и/или с привлечением других работников).

Итоговый показатель оценки индивидуальных результатов полезного труда работника ($K_{РТ}$) отражает фактически выполненный объем работ за рабочий день (месяц) с учетом двух перечисленных выше отклонений от нормативов (двух компонентов корректировки) и является основанием для начисления заработной платы работнику. Эталонный показатель результатов труда характеризует соответствие объема своевре-

менно и качественно выполненной работы запланированным срокам (фактически затраченное время выполненной работы соответствует табельному (планово-нормативному) рабочему времени (отсутствие потерь времени и претензий).

Отличие данного подхода к оценке трудового вклада работника от действующих на предприятиях отрасли ЖЭХ условий оплаты труда состоит:

- 1) в определении индивидуального вклада работника в коллективные результаты;
- 2) возможности его материальной заинтересованности в активизации личного трудового развития (через формирование личной ставки вознаграждения и стимулирования труда);
- 3) в возможности роста профессионально-квалификационного уровня и расширения личных деловых качеств.

Второй компонент комплексной модели оценки индивидуального трудового вклада работника основан на оценке фактора сложности труда (см. таблицу 5). Оценка сложности труда проводится на основе восьми частных показателей, соответствующих критериям сложности. Уровень сложности труда оценивается в баллах как по рабочим местам, так и по должностям; балльная итоговая оценка сложности труда построена с учетом удельных весов показателей функций (установленных методом экспертных оценок) по четырём уровням сложности.

В таблице 7 представлены слагаемые и итоговая оценка сложности труда, а именно: критерии оценки, идентифицированные по уровням сложности; удельная значимость (весовой коэффициент) показателей; диапазон максимальных значений для разных категорий работников. Для показателей, формирующих интегральную оценку сложности, определено максимальное значение ($K_{СЛ}^{макс}$) в разнице должностей руководителей, специалистов, служащих, рабочих (в соответствии с предложенной автором гибкой групповой организацией труда).

Таблица 7 – Компонент II комплексной модели оценки личного трудового вклада: оценка сложности труда работников предприятий отрасли ЖЭХ

Оценка сложности выполняемых работ с учётом удельного веса оцениваемых показателей $K_{СЛ}$, в баллах:					Максимальная оценка фактора сложности труда, $X_{ij}^{макс}$	Удельная значимость фактора, a_i		
$K_{СЛ} = \frac{\sum_{i=1}^8 a_i X_{ij}}{K_{СЛ}^{макс}} = \frac{K_{сод.тр} + K_{спец} + K_{отв} + K_{самост} + K_{компл} + K_{нов} + K_{доп.ф} + K_{тв}}{K_{СЛ}^{макс}}$								
Уровни сложности труда	Минимальный 1	Средний 2	Повышенный 3	Высокий 4				
Критерии оценки сложности работ, j	Числовые значения критериев оценки по уровням сложности X_{ij} (определена для каждой категории работников)							
	$X_{ij}=0,1$	$X_{ij}=0,30$	$X_{ij}=0,50$	$X_{ij}=0,6$	$X_{ij}=0,65$	$X_{ij}=0,75$	$X_{ij}=0,8$	$X_{ij}=1,0$
	Квалиметрические модули оценки критериев							
1. Содержание работ	$K_{сод.тр} = a_i \cdot X_{ij}$				0,25	0,25		
2. Специализация работ	$K_{спец} = a_i \cdot X_{ij} = a_2 \cdot X_{2j}$				1,0	0,05		
3. Ответственность (масштаб руководства)	$K_{отв} = a_i \cdot X_{ij} = a_3 \cdot X_{3j}$				1,0	0,15		
4. Самостоятельность выполнения работ	$K_{самост} = a_i \cdot X_{ij} = a_4 \cdot X_{4j}$				1,0	0,15		
5. Комплексность работ	$K_{компл} = a_i \cdot X_{ij} = a_5 \cdot X_{5j}$				1,0	0,05		
6. Новизна выполняемых трудовых функций	$K_{нов} = a_i \cdot X_{ij} = a_6 \cdot X_{6j}$				1,0	0,1		

7. Масштаб дополнительных функций	$K_{\text{доп.ф}} = \alpha_i \cdot X_{ij} = \alpha_7 \cdot X_{7j}$	1,0	0,10
8. Творчество при выполнении работы	$K_{\text{тв}} = \alpha_i \cdot X_{ij} = \alpha_8 \cdot X_{8j}$	1,0	0,15
Коэффициент максимальной оценки сложности труда по категориям работников:		$K_{\text{СЛ}}^{\text{макс}} = \sum_{i=1}^8 \alpha_i X_{ij}^{\text{макс}}$	$\sum_{i=1}^8 \alpha_i = 1,0$
Руководители	1,00		
Специалисты	0,90		
Служащие	0,81		
Рабочие	0,80		

Для пересмотра квалификационного разряда (или должностной категории) работника при аттестации и внутрипроизводственной ротации кадров диссертантом предложено учитывать оценку сложности труда при определении индивидуального результата работника в коллективных результатах через интегральный показатель личного трудового вклада в межаттестационный период.

Автором предложено рассчитывать соотношения сложности работ по четырем уровням сложности (условно базовым уровнем является минимальный уровень сложности, который введен для всех категорий работников). Методами квалиметрии определен числовой диапазон значений оценки по категориям работников, встроенный в числовые значения критериев. Фрагмент матрицы соотношений сложности труда для управленческих работников ЖЭХ представлен в таблице 8.

Таблица 8 – Матрица соотношений сложности работ по категориям должностей на предприятиях отрасли ЖЭХ

Наименование должности	Уровни сложности труда	Диапазон оценки сложности труда
1. Служащие (технические исполнители)	Минимальная сложность	0,29 ÷ 0,81
2. Специалисты		0,29 ÷ 0,90
3. Ведущий специалист (консультант)	Средняя сложность	0,51 ÷ 0,90
4. Руководители постоянно функционирующих рабочих групп и гибких (сезонных) рабочих групп № 3	Повышенная сложность	0,43 ÷ 0,90
5. Руководители рабочих групп №2 (состоящие из руководителей ЖЭП или начальников подразделений)		0,62 ÷ 0,90
6. Руководитель функциональной рабочей группы №1, главный специалист	Высокая сложность	0,81 ÷ 0,90
7. Руководитель управляющей компании		0,9 ÷ 1,00

Показатель оценки сложности труда будет определять амплитуду сложности выполняемых функций в рамках одной должности или квалификационного разряда, что необходимо учесть при разработке матрицы соотношений базовых ставок вознаграждения труда.

Выявлено, что оценка сложности труда сопряжена с квалификацией и компетенцией работника (быстрота, точность, качество, количество выполненных работ), а также личными деловыми качествами работника (самостоятельность, инициативность, ответственность, креативность и проч.), что потребовало их включения в комплексную модель.

Третий компонент комплексной модели оценки индивидуального трудового вклада работника заключается в оценке профессионально-квалификационного уровня работника по пяти частным показателям, соответствующим критериям оценки (см. таблицу 5). Форма расчета показателя профессионально-квалификационного уровня работника с применением значений весовых коэффициентов частных показателей и коэффициента максимального уровня оценки представлена в таблице 9.

Таблица 9 – Компонент III комплексной модели оценки личного трудового вклада: оценка профессионально-квалификационного уровня работника

<p>БАЛЛЬНАЯ ОЦЕНКА ПРОФЕССИОНАЛЬНО-КВАЛИФИКАЦИОННОГО УРОВНЯ РАБОТНИКА (ПКУ)</p> $K_{ПКУ} = \frac{K_{обр} + K_{квал} + K_{ст.р} + K_{проф} + K_{иниу}}{K_{ПКУ}^{макс}},$ <p>где критерии фактора: $K_{обр}$ – уровень образования; $K_{квал}$ – квалификационные требования; $K_{ст.р}$ – стаж работы по специальности; $K_{проф}$ – уровень профессионального мастерства; $K_{иниу}$ – инициативность повышения квалификационного и профессионального уровня</p>
<p>а) Формула расчета показателя профессионально-квалификационного уровня работника:</p> $K_{ПКУ} = \frac{\alpha_1 \cdot X_{1nj} + \alpha_2 \cdot X_{2nj} + \sum_{i=1}^3 \alpha_i X_{ij}}{K_{ПКУ}^{макс}},$ <p>где j – критерии оценки ПКУ; $K_{ПКУ}^{макс}$ – максимальный коэффициент оценки ПКУ; α_i – удельная значимость фактора оценки сложности труда; n – категория работников; 3 – количество элементов фактора оценки ПКУ</p>
<p>б) Формула расчета максимального значения показателя профессионально-квалификационного уровня работника:</p> $K_{ПКУ}^{макс} = \alpha_1 \cdot X_{1nj}^{макс} + \alpha_2 \cdot X_{2nj}^{макс} + \sum_{i=1}^3 \alpha_i X_{ij}^{макс},$ <p>где j – критерии оценки ПКУ; $X_{ij}^{макс}$ – максимальная оценка i-го фактора j-го критерия ПКУ; α_i – удельная значимость фактора оценки ПКУ; n – категория работников; 3 – количество элементов фактора оценки ПКУ</p>

Четвертый компонент комплексной модели оценки индивидуального трудового вклада работника – оценка личных деловых качеств работника – осуществляется на основе применения пяти частных показателей, таких как профессиональная компетентность, инициативность, коммуникабельность, самостоятельность и ответственность. Частные и итоговый показатели оценки личных деловых качеств работника представлены в таблице 10.

Таблица 10 – Компонент IV комплексной модели оценки личного трудового вклада: оценка личных деловых качеств работника отрасли ЖЭХ

<p>БАЛЛЬНАЯ ОЦЕНКА ЛИЧНЫХ ДЕЛОВЫХ КАЧЕСТВ РАБОТНИКА (ЛДКР)</p> $K_{ЛДКР} = \frac{K_{ПКР} + K_{ИОР} + K_{КР} + K_{СОР}}{K_{ЛДКР}^{макс}},$ <p>где критерии оценки фактора: $K_{ПКР}$ – профессиональная компетентность работника; $K_{ИОР}$ – инициативность и организация выполнения работ; $K_{КР}$ – коммуникабельность работника; $K_{СОР}$ – самостоятельность и ответственность работника</p>
<p>а) Формула расчета показателя личных деловых качеств работника:</p> $K_{ЛДКР} = \frac{\sum_{i=1}^4 \alpha_i \cdot X_{ij}}{K_{ЛДКР}^{макс}},$ <p>где j – критерии оценки ЛДКР; α_i – удельная значимость фактора оценки сложности труда; $K_{ЛДКР}^{макс}$ – максимальный коэффициент оценки критерия ЛДКР; 4 – количество критериев фактора оценки ЛДКР</p>
<p>б) Формула расчета максимального значения показателя личных деловых качеств работника:</p> $K_{ЛДКР}^{макс} = \sum_{i=1}^4 \alpha_i X_{ij}^{макс},$ <p>где j – критерии оценки фактора ЛДКР. балл: 4 – количество критериев фактора оценки ЛДКР; α_i – удельная значимость фактора оценки сложности труда; n – категория работников; $X_{ij}^{макс}$ – максимальная оценка i-го фактора j-го критерия ЛДКР</p>

Оценка профессионально-квалификационного уровня работника и его деловых качеств, в отличие от оценки сложности и результативности труда, осуществляется в межаттестационный период и представляется относительными показателями, связанными с результативностью, инициативностью и сложностью труда. Третий и четвертый компоненты оценки отражают фактический личный трудовой вклад работника в коллективные результаты производственной (рабочей) группы и/или предприятия (определяют деловые и профессиональные качества работника исходя из сложности фактически выполняемых им работ в межаттестационный период) и являются определяющими показателями в системе стимулирования развития личных трудовых качеств работника.

Поэтому разработка соответствующего аттестационного механизма является важным элементом реализации предложенной диссертантом модели комплексной оценки трудового вклада работника (таблица 11).

Таблица 11 – Функциональная схема комплексной модели оценки индивидуально-го трудового вклада работника отрасли ЖЭХ

КОМПОНЕНТЫ МОДЕЛИ	ФУНКЦИОНАЛЬНОСТЬ	СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА РАБОТНИКОВ
<p>1. ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ТРУДА (РТ)</p> $R_{РТ}^{оц} = ФРВ^{таб} \cdot K_{РТ}^{кол} \cdot K_{РТ}^{кач},$ <p>где $ФРВ^{таб}$ – рабочее время, затраченное работником по таблице учёта за месяц; $K_{РТ}^{кач}$ – коэффициент корректировки качества выполненной работы; $K_{РТ}^{кол}$ – коэффициент корректировки своевременности выполнения работ</p>	<p>ФОРМИРОВАНИЕ ТРУДОВОЙ СТАВКИ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ ТРУДА</p>	
<p>2. ОЦЕНКА СЛОЖНОСТИ ТРУДА (СЛ)</p> $K_{СЛ} = \frac{K_{сол.тр} + K_{спец} + K_{отв} + K_{самост} + K_{компл} + K_{нов} + K_{доп.ф} + K_{тв}}{K_{СЛ}^{макс}},$ <p>где $K_{сол.тр}$ – содержание работ каждой категории работника; $K_{спец}$ – специализация работ каждой категории работника; $K_{отв}$ – ответственность работника; $K_{самост}$ – самостоятельность выполнения работ; $K_{компл}$ – комплексность работ; $K_{нов}$ – новизна выполняемых работ; $K_{доп.ф}$ – масштаб дополнительных функций; $K_{тв}$ – творчество при выполнении работы; $K_{СЛ}^{макс}$ – максимальная сложность выполняемых работ</p>		
<p>3. ОЦЕНКА ПРОФЕССИОНАЛЬНО-КВАЛИФИКАЦИОННОГО УРОВНЯ РАБОТНИКА (ПКУ)</p> $K_{ПКУ} = \frac{K_{обр} + K_{квал} + K_{ст.р} + K_{проф} + K_{ини}}{K_{ПКУ}^{макс}},$ <p>где критерии фактора: $K_{обр}$ – уровень образования; $K_{квал}$ – квалификационные требования; $K_{ст.р}$ – стаж работы по специальности; $K_{проф}$ – уровень профессионального мастерства; $K_{ини}$ – инициативность повышения квалификационного и профессионального уровня</p>	<p>ФОРМИРОВАНИЕ ИНДИВИДУАЛЬНОЙ СТИМУЛИРУЮЩЕЙ НАДБАВКИ С УЧЕТОМ КОЛЛЕКТИВНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ</p>	
<p>4. ОЦЕНКА ЛИЧНЫХ ДЕЛОВЫХ КАЧЕСТВ РАБОТНИКА (ЛДКР)</p> $K_{ЛДКР} = \frac{K_{ПКР} + K_{иор} + K_{кр} + K_{сор}}{K_{ЛДКР}^{макс}},$ <p>где критерии оценки фактора: $K_{ПКР}$ – профессиональная компетентность работника; $K_{иор}$ – инициативность и организация выполнения работ; $K_{кр}$ – коммуникабельность работника; $K_{сор}$ – самостоятельность и ответственность работника</p>	<p>ФОРМИРОВАНИЕ ЛИЧНОЙ СТАВКИ СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА</p>	

Таким образом, комплексная оценка личного трудового вклада работника ЖЭХ органично увязывает профессионально-квалификационный уровень работника и его деловые качества со сложностью и результативностью выполняемых работ и позволяет отразить их в вознаграждении и стимулировании труда.

5. Обоснована и предложена гибкая система коллективного вознаграждения труда, включающая: трудовую ставку вознаграждения труда, стимулирующую надбавку, личную ставку стимулирования труда. Разработаны предложения о формировании фондов вознаграждения труда, поощрения результативности труда и фонда личного стимулирования, активизирующего профессиональный рост и деловые качества работников, влияющие на трудовые и производственные показатели, качество услуг и затраты на услуги предприятий ЖЭХ.

Разработана концепция гибкой коллективной системы вознаграждения труда, в основу которой положена активизация работников ЖЭХ в производственной и хозяйственной деятельности в системном использовании личностных и групповых характеристик работников предприятий отрасли ЖЭХ, увязка естественных для человека стремлений, потребностей, ожиданий с интересами предприятия. Авторская концепция новой коллективной системы стимулирования труда базируется на принципах соответствия заработной платы результатам, а именно на предварительном нормативном определении затрат на зарплату, материалы и пр., установленных по отношению к общей стоимости годового объема предоставления жилищно-эксплуатационных услуг населению и в расчёте на единицу услуги.

Определение «гибкость» в названии коллективной системы вознаграждения труда отражает изменчивость значений в компонентах системы оплаты труда по мере реализации потенциала личных трудовых качеств работника и мобильность в пересмотре компонентов оплаты труда в зависимости от технико-технологических, организационных, структурных внутрипроизводственных и внешних изменений.

Особенностью предложенной системы оплаты труда является сочетание индивидуальных и коллективных форм стимулирования, при этом в заработной плате труда индивидуума учитываются его личностные трудовые качества и результаты, а в поощрении – его индивидуальный трудовой вклад в коллективные результаты как управляющей компании в целом, так и ее подразделений (поощрительные надбавки не связаны с достижениями конкретного работника, а начисляются на общие итоги работы коллектива предприятия и группы).

В отличие от существующей системы оплаты труда на предприятиях ЖЭХ, предложенная диссертантом гибкая коллективная система вознаграждения труда включает три компонента оплаты труда:

а) трудовую ставку вознаграждения труда, которая определяется с учетом качества и сложности: должностной (или квалификационной) ставкой вознаграждения труда и показателя оценки индивидуальных затрат и результатов труда;

б) индивидуальную стимулирующую надбавку с учетом коллективных результатов, учитывающую результаты полезного труда работника (согласование индивидуальных и коллективных результатов труда на основе показателя результативности труда);

в) личную ставку стимулирования труда, определяющую сумму доплат на основе интегрального показателя личных трудовых качеств (учитывает надбавки за профессионально-квалификационный уровень и личные деловые качества).

Квалификационная ставка вознаграждения труда (КСВТ) является установленной стоимостью единицы времени на выполнение трудовых функций работником и учитывает сложность труда. Квалификационная ставка определяется по разработанной диссертантом матрице соотношений в оплате труда на основе системы оценочных показателей содержания и нормативной сложности труда:

- а) для категории рабочих – на основе квалификационного разряда работы;
 б) для управленческих работников – на основе категории квалификационной группы должности.

Таким образом, все составляющие авторской модели комплексной оценки личного трудового вклада работника используются в предлагаемой системе вознаграждения труда (рисунок 9).

СТРУКТУРА ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ РАБОТНИКА ОТРАСЛИ ЖЭХ С ПРИМЕНЕНИЕМ СИСТЕМЫ ГИБКОГО ГРУППОВОГО ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ ТРУДА	
$ЗП_{\text{мес}} = ТСВТ + СНРТ + ЛСТ$	
Вознаграждение работника с учетом качества и сложности труда	<p>1) ТРУДОВАЯ СТАВКА ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ ТРУДА (ТСВТ) РАБОТНИКА</p> $ТСВТ = КСВТ_i \cdot P_{ТР}^{оц} \rightarrow P_{РТ}^{оц} = ФРВ^{таб} \cdot K_{РТ}^{кол} \cdot K_{РТ}^{кач},$ <p>где $P_{РТ}^{оц}$ – показатель оценки индивидуальных результатов труда работника; $КСВТ$ – квалификационная (или должностная) ставка вознаграждения труда конкретного работника; $ФРВ^{таб}$ – рабочее время, затраченное работником по таблице учёта за месяц; $K_{РТ}^{кач}$ – коэффициент корректировки качества выполненной работы; $K_{РТ}^{кол}$ – коэффициент корректировки своевременности выполнения работ</p>
Согласование индивидуальных и коллективных результатов труда через поощрение работника	<p>2) ИНДИВИДУАЛЬНАЯ СТИМУЛИРУЮЩАЯ НАДБАВКА ЗА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ ТРУДА (СНРТ) РАБОТНИКА С УЧЕТОМ КОЛЛЕКТИВНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ</p> $СНРТ = Э_{ФВТ}^{ГР} \cdot K_{РТ}; \quad K_{РТ} = \frac{P_{РТ}^{\phi}}{P_{РТ}^{ГР.Ф}},$ <p>где $P_{РТ}^{\phi}$ – фактическая комплексная индивидуальная оценка затрат и результативности труда конкретного работника за месяц, час.; $P_{РТ}^{ГР.Ф}$ – фактическая комплексная коллективная оценка затрат и результативности труда группы за месяц, час.; $Э_{ФВТ}^{ГР}$ – экономия средств, подлежащая распределению между членами группы</p>
Стимулирование развития личных трудовых качеств работника	<p>3) ЛИЧНАЯ СТАВКА СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА (ЛСВТ) РАБОТНИКА</p> $ЛСТ = K_{ЛТК} \cdot ТСВТ \rightarrow K_{ЛТК} = K_{ЛДКР} \cdot K_{ПКУ},$ <p>где $K_{ЛТК}$ – коэффициент личных трудовых качеств работника; $K_{ПКУ}$ – коэффициент оценки профессионально-квалификационного уровня; $K_{ЛДКР}$ – коэффициент оценки личных деловых качеств работника</p>

Рисунок 9 – Структура системы гибкого группового вознаграждения труда работника предприятия ЖЭХ

Обеспечение маневренности величины заработной платы достигается за счёт использования вилки стимулирования труда должностной категории или квалификационного разряда в трудовой ставке. Применение метода балльных коэффициентов обеспечивает возможность синтезировать частные критерии оценки в единый комплексный показатель личного трудового вклада в коллективные результаты предприятия для всех категорий работников (от рабочего низшего разряда до руководителя предприятия).

Диссертантом разработана матрица соотношений базовых должностных ставок вознаграждения труда на основе применения коэффициента сложности работ по категориям работников, в котором учтены законодательные надбавки и доплаты (за условия, отклоненные от нормальных); определен диапазон соотношений оплаты труда

различных квалификационных групп (на основе факторного анализа). Фрагмент матрицы соотношений для управленческих работников представлен в таблице 12.

Таблица 12 – Матрица соотношений в оплате базовых должностных ставок вознаграждения труда с учётом сложности работ по категориям должностей

Категория управленческих работников (руководителей, специалистов и служащих)	Диапазон управленческих соотношений оплаты труда работников		
1. Служащие (технические исполнители)	1,00 ÷ 1,52		
2. Специалисты	1,16 ÷ 1,61		
3. Ведущий специалист (консультант)	1,30 ÷ 1,90		
4. Руководители постоянно функционирующих рабочих групп № 3. Руководители гибких (сезонных) рабочих групп № 4	1,43 ÷ 1,90		
5. Руководители рабочих групп № 2 (состоящие из руководителей ЖЭП или начальников подразделений)	1,62 ÷ 1,90		
6. Руководители функциональных рабочих групп № 1 (главные специалисты)	1,81 ÷ 1,90		
7. Руководитель управляющей компании	1,9 ÷ 2,00		

Особое внимание диссертантом обращено на механизм коллективного поощрения труда, который учитывает коллективные результаты предприятия и его отдельного подразделения (группы). Такой механизм обеспечивает заинтересованность работников в развитии предприятия, снижение напряжённости в трудовых отношениях, улучшение социального микроклимата на производстве.

Индивидуальную стимулирующую надбавку (за результативность труда) предложено выплачивать из специального фонда, формирующегося за счет средств полученной экономии в результате повышения результативности труда и снижения себестоимости, а также части средств, образуемых от сокращения неэффективных надбавок и доплат (оптимальное значение отчислений в фонд установлено 15 % от полученной группой годовой экономии). Выплата стимулирующей надбавки, в зависимости от результативности труда рабочих в группах, производится скользящим методом в соответствии с коэффициентом, определяющим индивидуальные результаты труда работника (трудового вклада) в коллективных результатах группы. Условие для выплаты поощрительной надбавки – отсутствие претензий со стороны внешних и внутренних потребителей, отклонений от нормативов объема и качества выполненных работ.

Для индивидуального стимулирования заслуг работника в коллективных результатах в структуру заработной платы введена личная ставка вознаграждения труда, направленная на:

1) повышение профессионально-квалификационного уровня, учитывающего: уровень образования, квалификационные требования, стаж работы по специальности, уровень профессионального мастерства, инициативность повышения квалификационного и профессионального уровня;

2) развитие личных деловых качеств работника: профессиональной компетентности, инициативности и организации выполнения работ, коммуникабельности, самостоятельности и ответственности работника. Доплата определяется и устанавливается ежегодно аттестационной комиссией и осуществляется из фонда личного стимулирования труда.

Эффективность предложенных диссертантом элементов коллективного поощрения и личного стимулирования труда в общей системе гибкого вознаграждения труда заключается в совокупном размере дополнительного вознаграждения работника, доля которого должна быть максимально приближенной к 50 % от размера его трудовой ставки вознаграждения труда, а величина отражает фактические результаты деятельности группы и предприятия. Рычагом воздействия системы поощрения на результа-

тивность работников являются штрафные санкции в рамках предложенной системы: в случае невыполнения плановых заданий (ниже 95 %) по причине нарушений работников группа теряет возможность отчислений в фонд стимулирования труда, что влечет сокращение размера индивидуальной поощрительной надбавки.

Результаты влияния системы вознаграждения труда на производственные и трудовые показатели за 2011–2013 гг., сопоставимые с базовыми показателями за 2010 г. (до внедрения системы), представлены в таблице 13.

Таблица 13 – Результаты внедрения авторской системы стимулирования труда на предприятиях г. Томска

Показатели	ООО «УК «ЖилФонд»	ООО «ЖЭП «Светлый»	ООО «Жил- Услуги»	ООО «Регион- СтройМонтаж»
	Среднегодовые показатели по предприятиям за 2011–2013 гг.			
1. Сокращение потерь рабочего времени на случайные и производительные работы на одного работника в общем объеме аналогичных потерь рабочего времени базового периода, %	18,0	19,6	17,8	13,0
2. Сокращение потерь рабочего времени на исправление брака в работе в общем объеме аналогичных потерь рабочего времени базового периода, %	7,8	8,1	6,4	6,6
3. Сокращение количества претензий по сравнению с базовым годом, %, в том числе:	16,7	24,0	14,0	12,0
- внутреннего потребителя;	7,2	13,1	6,2	8,4
- внешнего потребителя	9,5	10,9	7,8	3,6
4. Снижение текучести кадров, по сравнению с базовыми показателями, %	41,7	33,3	38,4	47,2
5. Снижение удельного веса затрат на заработную плату в себестоимости 1 кв.м эксплуатации жилого фонда к базовым показателям:				
- в %;	15,2	17,5	16,8	9,0
- в рублях	2,88	3,32	3,19	1,8
6. Сокращение неэффективных доплат и надбавок в ФЗП по сравнению с базовыми показателями, %	38,0	35,0	35,0	18,0
7. Повышение выработки на одного работника к базовому году, %	6,4	5,2	5,8	4,1
8. Повышение среднемесячной заработной платы на одного рабочего к базовому году:				
- в рублях;	5 600,00	5200,00	4800,00	5400,00
- в %	52,0	48,6	46,2	34,0
9. Годовой эффект от снижения себестоимости, тыс. руб. = Общая площадь содержания жилого фонда (тыс.кв.м) × на п. 5 (снижение себестоимости 1 кв.м в рублях)	65,7 тыс. кв. м × ×2,88=189,216	60,4 тыс. кв. м × ×3,32= 200,528	70,8 тыс. кв. м × × 3,19= =225,852	26,0 тыс. кв. м × ×1,8=46,8
10. Повышение доходов от платных заявок к базовому году, %	12,0	14,0	13,2	5,9
11. Повышение годовой выручки от реализации плановых услуг при новых условиях к базовому году:				
- в тыс. руб.;	4 888,08	3 672,32	4 417,92	1 352,00
- в %	9,3	7,6	7,8	6,5

Таким образом, предложенная диссертантом система коллективного стимулирования труда способствует:

1) повышению среднемесячной заработной платы за счет повышения результативности труда и личного стимулирования работника;

2) сокращению неэффективных премий, доплат, надбавок, что обеспечивает её доступность для всех категорий работников отрасли ЖЭХ;

3) обеспечению прямой зависимости заработной платы от личного трудового вклада работника в общие результаты коллектива предприятия на основе индивидуального учета и контроля затрат и результатов труда;

4) обеспечению гарантий работникам отрасли ЖЭХ в любых экономических условиях получения вознаграждения не ниже прожиточного уровня в регионе;

5) ежемесячному стимулированию работника (развитию деловых качеств и росту профессионально-квалификационного уровня) на каждом рабочем месте;

6) согласованности интересов предприятия и работника (повышение доходности предприятия и адекватное трудовому вкладу вознаграждение работника).

6. Определены принципы организационного механизма активизации работников ЖЭХ, разработан комплекс методического и документационного обеспечения по формированию механизма активизации труда: для реализации изменений в системе организации труда и для трансформации системы организации стимулирования труда.

Диссертантом сформулированы принципы механизма организации и стимулирования труда работников, позволяющие обеспечить сопряжение интересов функциональных, рабочих и производственных групп и отдельных работников управляющей компании и развитие их трудового потенциала (таблица 14).

Таблица 14 – Принципы механизма организации и стимулирования труда работников в управляющей компании в рыночных условиях

Принцип	Содержание принципа
1. Развитие индивидуальных характеристик работников в группах в управляющей компании	Создание условий развития потенциальных возможностей групп (функциональных, рабочих, производственных), внутрigrупповых и междгрупповых команд, отдельных работников для эффективного взаимодействия и соучастия в производстве качественных жилищно-эксплуатационных услуг, обмена профессиональными знаниями и опытом
2. Возможность участия работников в деятельности группы и управляющей компании	Активизация трудового потенциала на основе адекватной комплексной оценки деловых качеств работника (профессиональной компетентности, инициативности, коммуникабельности, самостоятельности, ответственности)
3. Стимулирование развития личных трудовых качеств работника	Комплексное материальное и социальное стимулирование на основе гибкого группового вознаграждения труда; соответствие материального вознаграждения индивидуальному результату труда; поощрение за коллективные результаты труда; стимулирование повышения профессионально-квалификационного уровня и развития личных деловых качеств работника
4. Индивидуальный учет и контроль затрат и результатов труда для определения личного трудового вклада работника	Определение результата полезного труда работника с учетом сложности выполнения работы на основе индивидуального учета и контроля затрат и результатов труда в коллективных результатах (группы и предприятия); оценка личного трудового вклада при аттестации (профессиональной компетентности и деловых качеств)
5. Долевое распределение заработанных средств предприятия по трудовому вкладу работников	Дифференцированный подход к долевному распределению средств коллективных фондов вознаграждения, поощрения результативности и стимулирования личных трудовых качеств для всех подразделений и категорий работников управляющей компании

Принцип	Содержание принципа
6. Мотивация закрепления работника в управляющей компании	Соответствие личных трудовых характеристик работника содержанию труда и профессии; гибкая, приемлемая для работника организация труда, направленная на развитие личного и трудового сотрудничества, самореализацию, повышение трудового и профессионального статуса
7. Участие управляющей компании в жизнеобеспечении работника	Ответственность управляющей компании в обеспечении защищенности работника (программа социального стимулирования)

Эффективное управление трудом на предприятии отрасли ЖЭХ реализуется через механизм активизации работников: адекватную оценку личного трудового вклада (в том числе при аттестации работников, индивидуальном учете и контроле трудового вклада); долевое распределение заработанных средств предприятия по результатам индивидуального и коллективного труда в группе и работников в инновационной деятельности предприятия; привлечение и закрепление профессиональных кадров; стимулирование трудоотдачи; участие управляющей компании в жизнеобеспечении работника.

Логическая схема реализации изменений в организации, управлении и стимулировании труда в части методического документального обеспечения, разработанного диссертантом, представлена в таблице 15.

Таблица 15 – Логическая схема реализации трансформации организации и стимулирования труда и методического обеспечения на предприятиях отрасли ЖЭХ

Направления	Содержание	Методическое обеспечение
1. ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА	<p>1.1. Диагностика методов, форм, элементов организационной структуры; организации труда; системы аттестации и оценки трудовых качеств работника; мотивации и стимулирования работника.</p> <p>1.2. Формирование гибкой организации труда.</p> <p>1.3. Адаптивное управление трудом. Разработка формата органической организационной структуры управления трудом.</p> <p>1.4. Модернизация системы аттестации работников.</p> <p>1.5. Мониторинг в управлении трудом</p>	<p>1.2.1. Методика формирования групп и команд по уровням иерархии.</p> <p>1.3.1. Макет органической организационной структуры управления трудом.</p> <p>1.3.2. Разработка должностных инструкций.</p> <p>1.4.1. Методика формирования электронной базы аттестационных документов.</p> <p>1.4.2. Пакет аттестационных электронных форм оценки личных трудовых качеств работника.</p> <p>1.5.1. Формы индивидуального учета и контроля затрат и результатов труда.</p> <p>1.5.2. Анкетирование, анализ производственной деятельности и трудовых показателей</p>
2. СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА	<p>2.1. Формирование новой системы вознаграждения и стимулирования труда</p>	<p>2.1.1. Методика организации гибкой групповой системы стимулирования труда (по категориям работников).</p> <p>2.1.2. Методика организации коллективного поощрения и личного стимулирования.</p> <p>2.1.3. Методика формирования и распределения коллективного фонда вознаграждения труда работников.</p> <p>2.1.4. Методика организации социального стимулирования работников</p>

Исходными условиями повышения качества управления трудом являются управление и контроль затрат и результатов, мониторинг которых осуществляется в непрерывном режиме, что позволяет работнику отрасли ЖЭХ самостоятельно учитывать и контролировать затраты и результаты личного трудового вклада в коллективные ре-

зультаты, снижать непроизводительные потери рабочего времени труда, повышать своевременность и качество выполнения работ. Коллективный (групповой) контроль одновременно является и инструментом долевого распределения фонда стимулирования результативности труда. Предложенная диссертантом последовательность содержания этапов индивидуального учета и контроля для работников предприятий отрасли ЖЭХ представлена в таблице 16.

Таблица 16 – Последовательность и содержание индивидуального учета и контроля труда для работников предприятий отрасли ЖЭХ

Этапы индивидуального учета и контроля затрат и результатов труда работником	Содержание индивидуального учета и контроля выполненных работ
1. Учет фактически выполняемых работ в течение рабочей смены	Перечень выполнения: 1) плановые работы; 2) внеплановые работы (внесение в перечень выполненных работ)
2. Учет фактического времени на выполнение работ в течение рабочего дня	Учет затрат рабочего времени на выполнение: 1) плановых работ; 2) внеплановых работ (внесение в перечень выполненных работ)
3. Учет времени запаздывания выполнения работ	1) Учет потерь времени по внешним причинам (опаздывание из-за сопряженности с другими участниками процесса); 2) потери времени на исправление брака
4. Фиксация результатов работы в индивидуальном листе	Заполнение листа индивидуальных затрат и результатов труда работника (ежедневно)
5. Личный контроль работника	Определение отклонений фактической программы деятельности от заданной; внесение коррективов и определение результата полезного труда
6. Сдача листа индивидуальных результатов руководителю группы	Результаты листа индивидуального учета и контроля являются основанием для определения трудовой квалификационной ставки работника (начисления заработной платы)

Авторская форма индивидуального учета и контроля затрат и результатов труда (по категориям работников) является отчетным документом о фактически выполненной работе, основанием и базой оценки (первичным документом для начисления заработной платы) фактических затрат и результатов труда для расчёта месячной трудовой должностной (для управленческого персонала) или квалификационной (для рабочих) ставки вознаграждения труда работника.

Для модернизации сложившейся на предприятиях отрасли ЖЭХ системы аттестации работников диссертантом разработана методика формирования электронной базы аттестационных документов по категориям персонала (личные аттестационные формы по компонентам комплексной оценки личного трудового вклада работников), позволяющих обеспечивать внутрипроизводственную и внутриотраслевую ротацию. Фрагмент предложенной аттестационной электронной формы сложности труда руководителей групп представлен в таблице 17. Для трансформации системы стимулирования труда работников разработаны методики по организации гибкой групповой системы оплаты труда (вознаграждения, поощрения, личного стимулирования работников), организации системы социального стимулирования, формирования и распределения коллективного фонда вознаграждения труда работников; сформированы рекомендации по социальному стимулированию работников отрасли ЖЭХ, привлечению и закреплению профессиональных и квалифицированных кадров на предприятиях отрасли ЖЭХ. В рамках программы по стимулированию работников предусмотрено ранжированное формирование социального пакета (в зависимости от заслуг работника, стажа работы, иерархического уровня группы) как способа обеспечения трудоспособности и трудоотдачи, эффективного средства PR-менеджмента (части имиджа управляющей компании), направленного на создание внутренней корпоративной атмосферы, мотивации на преданность работника предприятию.

Таблица 17 – Аттестационная форма оценки личных трудовых качеств руководителя (фрагмент)

Предприятие: (наименование УК) Подразделение: Рабочая группа 3.1 Руководитель ФИО				Ф.И.О. _____ табельный № 3.0.1 Должность: диспетчер Дата аттестации ДД.ММ.ГГ					
Факторы сложности работ, i	ОЦЕНКИ СЛОЖНОСТИ ТРУДА РУКОВОДИТЕЛЕЙ $K_{СЛ}$, БАЛЛЫ:					Максимальная оценка сложности труда, X_{ij}^{max}	Удельная значимость фактора, α_i	Оценка, баллы	
	$K_{СЛ} = \frac{\sum_{i=1}^8 \alpha_i X_{ij}}{K_{СЛ}^{max}} = \frac{K_{сод.тр} + K_{спец} + K_{отв} + K_{самост} + K_{компл} + K_{нов} + K_{доп.ф} + K_{тв}}{K_{СЛ}^{max}}$								
УРОВЕНЬ СЛОЖНОСТИ									
Уровень признака	МИНИМАЛЬНЫЙ		СРЕДНИЙ		ПОВЫШЕННЫЙ		ВЫСОКИЙ		
1. Содержание работ руководителя группы (главного специалиста)	Значимость оценки критериев, X_{ij} (баллы)								
	$X_{131}=0,60$		$X_{132}=0,65$		$X_{133}=0,70$ $X_{134}=0,75$		$X_{135}=0,85$ $X_{136}=0,90$		$X_{137}=0,95 \div 1,0$
	Руководители (мастера) производственных групп № 3		Руководители (мастера) сезонных производственных групп № 4		Руководители рабочих групп № 2 (ЖЭП или производственных подразделений)		Руководители функциональных рабочих групп № 1		Руководитель управляющей компании
	Критерии оценки факторов, (j)								
Работы по обеспечению координации, оперативному и организационному управлению производственным участком, качеством эксплуатации жилого фонда, контроль за издержками производства		Сезонные работы по обеспечению координации, оперативному и организационному управлению производственным участком, качеством ремонтов жилого фонда, коммуникаций, инженерных систем и сетей, контроль за издержками производства		Руководство, организация, контроль, оперативное, текущее и стратегическое планирование деятельности ЖЭП или производственного подразделения, выработка решений с участием руководителей вышестоящего и нижестоящего уровней, подрядных организаций, смежников, подчинённых специалистов		Руководство, организация и контроль деятельности функциональной рабочей группы № 1 (структурного подразделения). Координация работы исполнителей подразделений в соответствии с поставленными целями организации и направлениями деятельности для обеспечения согласованного, слаженного и эффективного труда		Руководство, организация и контроль деятельности УК	

УРОВЕНЬ СЛОЖНОСТИ					Максимальная оценка сложности труда, X_{ij}^{\max}	Удельная значимость фактора, a_i	Оценка, баллы
Уровень признака	МИНИМАЛЬНЫЙ	СРЕДНИЙ	ПОВЫШЕННЫЙ	ВЫСОКИЙ			
6. Новизна выполняемых работ, i	Значимость оценки критериев, X_{ij} (баллы)				1,0	0,1	
	$X_{61}=0,20$	$X_{62}=0,50$	$X_{63}=0,8$	$X_{64}=1,0$			
	Критерии оценки факторов, (j)						
	Постоянно повторяемая в течение всего месяца	Периодически повторяемая работа в течение квартала	Нерегулярно повторяемая работа в течение квартала	Вновь начинаемая работа			
8. Творчество при выполнении работы	$X_{81}=0,20$	$X_{82}=0,50$	$X_{83}=0,8$	$X_{84}=1,0$	1,0	0,15	
	Критерии оценки факторов, (j)						
	Техническая исполнительская работа без элементов творческого подхода	Организационно-административная работа, не требующая творческих подходов	Формально-логическая работа, связанная с преобразованием информации по установленным методикам, правилам, алгоритмам	Разнообразный комплекс творческих операций по разработке вариантов проектов решения по производственным, техническим, экономическим, хозяйственным и социальным вопросам, а также разнообразные операции с научно-технической информацией			
Коэффициент максимальной оценки сложности выполняемых работ РСС по всем факторам с учётом степени их удельной значимости, $K_{СЛ}^{\max}$	Руководители УК		1,00		1,00	1,00	
	Руководители гр. № 1		0,90				
	Руководители гр. № 2		0,90				
	Руководители гр. № 3; № 4		0,90				
Размер базовой должностной ставки = минимальный размер должностной ставки РСС \times (1+ $K_{СЛ}$)							

В настоящее время разработанные в диссертационной работе методики организации и стимулирования труда проходят апробацию на предприятиях ООО «УК «ЖилФонд»; ООО «ЖЭП «Светлый»; ООО «РегионСтройМонтаж; ООО «ЖилУслуги»; ООО «ИнженерСтройСервис» (г. Томск), в Управлении жилищно-коммунального и дорожного хозяйства Тайгинского городского округа Кемеровской области, Администрации Октябрьского района города Томска, Научно-внедренческом центре Международного исследовательского института (г. Москва).

III СПИСОК РАБОТ, ОПУБЛИКОВАННЫХ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

1 Монографии

1. Дерябина Е.В. Региональные особенности реформирования жилищно-коммунального комплекса на современном этапе (на примере Томской области) / Е.В. Дерябина. – Екатеринбург – Ижевск: Изд-во Института экономики УрО РАН, 2006. – 61 с. – 3,8 п. л.
2. Дерябина Е.В. Организация оплаты труда рабочих по ремонту и техническому обслуживанию сложного инженерного внутридомового оборудования жилищного фонда на жилищно-эксплуатационных предприятиях / Е.В. Дерябина. – Екатеринбург: Изд-во Института экономики УрО РАН, 2009. – 204 с. – 12,75 п. л.
3. Теория и практика управления в XXI веке: монография / А.А. Баранников [и др.] ; под общ. ред. С.С. Чернова. – Новосибирск: Агентство «СИБПРИНТ», 2013. – 192 с. – 12 п. л. (авторских – 1,5 л.).
4. Дерябина Е.В. Проблемы трансформации организации и управления трудом в ЖЭХ России: теория и методология / Е.В. Дерябина. – Ижевск: Институт компьютерных исследований, 2013. – 158 с. – 9,88 п. л.

2 Статьи в журналах, рекомендованных ВАК

5. Дерябина Е.В. К вопросу об уточнении понятий «социальная сфера» и «социальная инфраструктура» / Е.В. Дерябина, Н.Ф. Ревенко // Вестник Московской академии рынка труда и информационных технологий. – 2005. – № 9 (21). – С. 41–45. – 0,31 п. л. (авторских – 0,16 л.).
6. Дерябина Е.В. Концепция экономического стимулирования рабочих по текущему ремонту конструктивных элементов зданий и рабочих по обслуживанию внутридомового инженерного оборудования / Е.В. Дерябина, Н.Ф. Ревенко // Вестник ИжГТУ. – 2008. – № 1 (37). – С. 65–68. – 0,25 п. л. (авторских – 0,13 л.).
7. Дерябина Е.В. Специфические особенности организации работ по ремонту и техническому обслуживанию внутридомового сложного инженерного оборудования / Е.В. Дерябина, Н.Ф. Ревенко // Вестник ИжГТУ. – 2009. – № 2 (42). – С. 66–69. – 0,25 п. л. (авторских – 0,13 л.).
8. Дерябина Е.В. Новые подходы к организации оплаты труда рабочих по ремонту и техническому обслуживанию сложного внутридомового оборудования жилищного фонда / Е.В. Дерябина, Н.Ф. Ревенко // Вестник ИжГТУ. – 2009. – № 3 (43). – С. 103–109. – 0,44 п. л. (авторских – 0,22 л.).
9. Дерябина Е.В. Объективные предпосылки совершенствования организации труда в новых условиях хозяйствования на предприятиях жилищно-эксплуатационного хозяйства / Е.В. Дерябина, Н.Ф. Ревенко // Вестник ИжГТУ. – Ижевск: Изд-во ИжГТУ, 2011. – № 2 (50). – С. 91–94. – 0,31 п. л. (авторских – 0,16 л.).
10. Дерябина Е.В. Отрасль жилищно-коммунального хозяйства как специфическая подсистема общественного воспроизводства в экономике России / Е.В. Дерябина // Вестник Южно-Уральского государственного университета. – Челябинск. – 2011. –

№ 8 (225). – С. 6–12. – 0,44 п. л.

11. Дерябина Е.В. Современные отраслевые проблемы тарифообразования услуг жилищно-коммунального хозяйства России / Е.В. Дерябина // Вестник Южно-Уральского государственного университета. – Челябинск. – 2011. – № 9 (226). – С. 23–26. – 0,25 п. л.

12. Дерябина Е.В. Обоснование санации системы нормирования труда как фактора повышения производительности труда и устойчивого развития экономики / Е.В. Дерябина, М.С. Абрашкин // Вестник ЮРГТУ (НПИ). Сер. Социально-экономические науки. – 2011. – № 4 – С. 160–168. – 0,56 п. л. (авторских – 0,28 л.).

13. Дерябина Е.В. Новая двухсторонняя концепция трансформации содержания труда основных рабочих жилищно-эксплуатационного хозяйства / Е.В. Дерябина // Вестник ЮРГТУ (НПИ). Сер. Социально-экономические науки. – 2012. – № 1. – С. 26–30. – 0,31 п. л.

14. Дерябина Е.В. Основные принципы трансформации содержания труда рабочих отрасли жилищно-эксплуатационного хозяйства / Е.В. Дерябина // Вестник Южно-Уральского государственного университета. – Челябинск. – 2012. – № 22 (281). – С. 112–116. – 0,31 п. л.

15. Дерябина Е.В. Трансформация производственно-трудовых отношений отрасли жилищно-эксплуатационного хозяйства в постиндустриальной экономике / Е.В. Дерябина // Вестник ЮРГТУ (НПИ). Сер. Социально-экономические науки. – 2012. – № 6. – С. 96–103. – 0,50 п. л.

16. Дерябина Е.В. Об уточнении основных характерных черт труда постиндустриального и информационного периода развития экономической системы / Е.В. Дерябина // В мире научных открытий. Сер. Экономика и инновационное образование. – 2012. – № 10.2 (34). – С. 167–187. – 1,31 п. л.

17. Дерябина Е.В. Проблемы трансформации содержательности труда рабочих жилищно-эксплуатационного хозяйства в рамках технологической и информационной парадигмы / Е.В. Дерябина // Вестник ЮРГТУ (НПИ). Сер. Социально-экономические науки. – 2013. – № 1. – С. 42–49. – 0,50 п. л.

18. Дерябина Е.В. Влияние отраслевых трансформаций на особенности организации труда рабочих жилищно-эксплуатационного хозяйства России в постиндустриальной экономике / Е.В. Дерябина // В мире научных открытий. Сер. Экономика и инновационное образование. – 2013. – № 4.2 (40). – С. 206–222. – 1,06 п. л.

19. Дерябина Е.В. Объективные предпосылки трансформации иерархии управления и организации труда работников жилищно-эксплуатационного хозяйства в постиндустриальной экономике / Е.В. Дерябина // В мире научных открытий. Сер. Экономика и инновационное образование. – 2013. – № 4.2 (40). – С. 184–205. – 3,67 п. л.

20. Дерябина Е.В. Принципиальный подход к гибкой групповой организации труда в жилищно-эксплуатационном хозяйстве России / Е.В. Дерябина // European Social Science Journal (Европейский журнал социальных наук). – 2013. – № 6. – С. 420–427. – 0,5 п. л.

3 Статьи в научных журналах

21. Дерябина Е.В. Проблемы системы организации заработной платы в жилищно-коммунальном хозяйстве / Е.В. Дерябина, З.Б. Хмельницкая // Реальный сектор экономики: теория и практика управления. – Ижевск: Изд-во ИжГТУ, 2007. – № 1 (11). – С. 167–173. – 0,44 п. л. (авторских – 0,22 л.).

22. Дерябина Е.В. Отличия гибкой нормативной системы оплаты труда рабочих по ремонту и обслуживанию сложного внутрисемейного оборудования жилищного

фонда, разработанной на основе методологии комплексной балльной оценки трудового вклада / Е.В. Дерябина, Н.Ф. Ревенко // Математические модели и информационные технологии в организации производства. – Ижевск: Изд-во ИжГТУ, 2008. – № 3 (14). – С. 115–126. – 0,75 п. л. (авторских – 0,40 л.).

23. Дерябина Е.В. Об учёте специфических особенностей организации труда рабочих жилищно-эксплуатационного хозяйства при установлении квалификации / Е.В. Дерябина // Математические модели и информационные технологии в организации производства. – Ижевск: Изд-во ИжГТУ, 2009. – № 2 (19). – С. 110–119. – 0,63 п. л.

24. Дерябина Е.В. Значимость и необходимость нормирования труда в современных рыночных условиях / Е.В. Дерябина, О.В. Порываева // Математическое моделирование и информационные технологии в организации производства. – Ижевск: Изд-во ИжГТУ, 2009. – № 2 (19). – С. 133–139. – 0,44 п. л. (авторских – 0,22 л.).

25. Дерябина Е.В. Обоснование совершенствования нормативных подходов с целью повышения производительности труда / Е.В. Дерябина, М.С. Абрашкин // Социально-экономическое управление. – Ижевск: Изд-во ИжГТУ, 2010. – № 1 (17). – С. 146–149. – 0,44 п. л. (авторских – 0,22 л.).

26. Дерябина Е.В. Особенности хозяйственной деятельности предприятий жилищно-эксплуатационной отрасли экономики России / Е.В. Дерябина, Н.Ф. Ревенко // Наука Удмуртии. – Ижевск: КнигоГрад, 2010. – № 8 (46). – С. 142–149. – 0,25 п. л. (авторских – 0,15 л.).

27. Дерябина Е.В. О возможности адаптации элементов зарубежных концепций организации труда в современной практике организации труда в отрасли жилищно-эксплуатационного хозяйства / Е.В. Дерябина, Н.Ф. Ревенко // Наука Удмуртии. – Ижевск: КнигоГрад, 2011. – № 1(50). – С. 105–113 – 0,50 п. л. (авторских – 0,25 л.).

28. Дерябина Е.В. Отраслевые отличия организации труда руководителей, специалистов и служащих жилищно-эксплуатационного хозяйства / Е.В. Дерябина, Н.Ф. Ревенко // Математические модели и информационные технологии в организации производства. – Ижевск: Изд-во ИжГТУ, 2011. – № 2 (23). – С. 173–184. – 0,75 п. л. (авторских – 0,38 л.).

29. Дерябина Е.В. Особенности трудовой деятельности специалистов предприятий жилищно-эксплуатационного хозяйства / Е.В. Дерябина, Н.Ф. Ревенко // Математические модели и информационные технологии в организации производства. – Ижевск: Изд-во ИжГТУ, 2011. – № 2 (23). – С. 184–196. – 0,81 п. л. (авторских – 0,41 л.).

30. Дерябина Е.В. Трансформация научных взглядов на труд и трудовую деятельность в постиндустриальной экономике жилищно-эксплуатационного хозяйства России / Е.В. Дерябина, Н.Ф. Ревенко // Математические модели и информационные технологии в организации производства. – Ижевск: Изд-во ИжГТУ, 2012. – № 2 (23). – С. 97–103. – 0,44 п. л. (авторских – 0,22 л.).

31. Дерябина Е.В. Отечественный опыт применения гибких бестарифных систем вознаграждения труда при коллективной организации труда / Е.В. Дерябина, Н.Ф. Ревенко // Математическое моделирование и информационные технологии в организации производства. – Ижевск: Изд-во ИжГТУ, 2013. – № 1 (26). – С. 41–49. – 0,56 п. л. (авторских – 0,28 л.).