

## Практическое занятие №14

Группа 4 ЭМ-117

Дата 21.11.20

Дисциплина «Энергоменеджмент»

Преподаватель Естемесов Т.Н.

Тема занятия «Мотивация персонала в области повышения энергетической эффективности».

**Задание ответить на вопросы по конспекту и использовать дополнительный материал.**

- 1 Назовите основные направления мотивирующих действий энергоменеджеров.
2. Каковы способы мотивации групп персонала для целей энергосбережения.

Мотивационное обеспечение – мотивация персонала является неотъемлемой частью энергоменеджмента и должно реализовываться ежедневной работой в этом направлении. Повышение энергоэффективности в настоящее время имеет невысокий приоритет у большинства работников предприятий. Поэтому главным условием эффективного энергоменеджмента является умение менеджеров всех уровней мотивировать своих подчиненных следовать энергоэффективной практике.

Мотивация должна обеспечить:

- целеустремленные, заинтересованные, эффективные действия персонала в реализации энергетической политики предприятия, в достижении высокой энерго-экологической эффективности;
- настойчивость персонала в преодолении трудностей на пути достижения энергоэкологической эффективности.

Выделяют следующие направления мотивирующих действий энергоменеджеров:

- хорошая организация процесса повышения энергоэффективности;
- удовлетворение ожиданий персонала при повышении энергоэффективности;
- управленческий контроль за процессом потребления энергоресурсов.

Одним из основных путей мотивации, при реализации которого персонал получает удовлетворение от работы, является хорошо спроектированный процесс управления энергоресурсами, повышения энергоэффективности производства.

В этом случае персонал наиболее эффективно выполняет работу в рамках процесса управления энергоресурсами, достигает свои собственные цели, посредством удовлетворения результатами работы.

При хорошо спроектированной, организованной работе обеспечиваются стимулы, позволяющие группам, коллективам предприятия осуществлять возможности достижения высокой энергоэффективности, первенства, значимых результатов.

Важным путем обеспечения мотивации являются финансовые стимулы, которые должны гармонично сбалансировать, сопоставить усилия персонала, коллективов с результатами, которые они достигают в управлении энергоресурсами, в повышении энергоэффективности.

Управленческий контроль за работой персонала в этом направлении следует осуществлять на основе объективных, точных, гибких оценок процесса потребления энергоресурсов.

Управленческий контроль должен осуществляться таким образом, чтобы персонал не воспринимал его как выражение недоверия.

Снижение энергопотребления на предприятии, затрат на энергоресурсы, повышение энергоэффективности производства несет выгоду для всего коллектива предприятия.

Задача энергоменеджмента – трансформировать эту выгоду в общепонятные, общедоступные средства для каждого члена коллектива, чтобы вовлечь персонал заинтересованно, охотно и эффективно участвовать в программе повышения энергоэффективности.

Многообразие способов мотивации должно обеспечить:

- получение всем персоналом выгод от того, что обеспечивает энергоменеджмент;
- дополнительное, целевое вознаграждение, поощрение, премирование тем, кто целеустремленно, правильно действует в направлении обеспечения энергоэффективности.

Мотивирующие действия, осуществляемые энергоменеджментом, в отношении разных категорий персонала должны учитывать их отличающиеся потребности. Так машинист экскаватора, оператор мельницы, т.е. персонал непосредственно управляющий энергопотребляющими машинами и оборудованием (ключевой персонал), очевидно будет мотивирован способами, действиями, отличающимися от мотивационных действий по отношению к мастеру, начальнику участка (смены), начальнику цеха, директору предприятия. Если для ключевого персонала финансовое вознаграждение по результатам труда будет составлять значительную долю в его мотивации, то для директора предприятия значительную долю в мотивации будут составлять хорошие результаты в снижении затрат на энергоресурсы по предприятию, в повышении по этой причине конкурентоспособности предприятия. Поэтому для осуществления мотивационных действий, обеспечивающих эффективное управление потреблением энергоресурсов, повышение энергоэффективности энергоменеджменту следует разделить персонал на следующие категории (группы):

- общий персонал;
- старшие менеджеры;
- ключевой персонал;
- персонал энергоменеджмента;
- менеджеры подразделений.

Ключевой персонал имеет прямой контроль над работой и состоянием машин, установок, линий, цехов. Для того, чтобы убедиться, что контроль за энергопотреблением является важным, ключевой персонал должен видеть результаты своей собственной работы по повышению энергоэффективности машин и установок, которые он контролирует, и соотносить эти результаты с полагающимся вознаграждением ( в случае неправильной работы, снижения энергоэффективности – с полагающимися санкциями).

К менеджерам подразделений относятся начальники цехов (карьера, обогатительной фабрики, фабрики окомкования, энергоцеха, цеха по ремонту оборудования и др.), главные инженеры, главные специалисты (главный энергетик, главный механик, старший технолог и др.), начальники участков, сменные мастера, энергетика и др.

Основной мотивацией для этой группы персонала является наделение их средствами бюджета и делегированием им ответственности за контролирование расхода энергоресурсов, затрат на них.

Их мотивация снижать энергопотребление, повышать энергоэффективность будет зависеть от того, что происходит с любыми неизрасходованными средствами энергетического бюджета и как планируются бюджеты на следующий отчетный период.

К старшим менеджерам относятся высшие руководители предприятия – генеральный (управляющий) директор, директора по направлениям (производственному, экономическому, техническому и др.), начальники управлений (планово-экономического, финансового, производственно-технологического, энергетического и др.)

Основной мотивацией для персонала этой группы является улучшение управления энергопотреблением предприятия, снижение затрат на энергоресурсы и увеличение прибыльности. Поэтому, для мотивации этой категории персонала энергоменеджменту необходимо обеспечить и показать свои достижения в этих вопросах.

Персонал энергоменеджмента – это те лица, которые обеспечивают энергетический менеджмент на предприятии – главный энергоменеджер, энергоменеджеры цехов, участков, смен, специалисты ядра функционально-структурной схемы энергоменеджмента. Если эта группа персонала не будет иметь мотивации, то будет невозможно мотивировать персонал других групп на предприятии. Для мотивации лиц этой группы следует наделить их достаточными властными полномочиями, обеспечить их поддержку в достижении целей повышения энергоэффективности, создать условия их сопричастности к успехам.

Общий персонал – это персонал, не вошедший в вышеуказанные группы (обслуживающий персонал, служащие и др.). В качестве мотивирующих действий для лиц этой группы являются информирование их о достижениях предприятия в области повышения энергоэффективности и получения ими выгод от этого.