

## **МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА В УПРАВЛЕНИИ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

**М.С. Теплякова**

*ГОУ ВПО «Тамбовский государственный технический университет», г. Тамбов*

*Рецензент О.В. Воронкова*

**Ключевые слова и фразы:** контроль качества; мотивация; мотивация персонала; мотивационный процесс; способы мотивации; стимулирование; теории процесса мотивации; управление качеством продукции.

**Аннотация:** Рассмотрены понятия мотивации, мотивационного процесса, качества продукции. Показано значение мотивации персонала для эффективной деятельности организации. Приведены способы мотивации персонала в управлении качеством машиностроительного предприятия, а также методы стимулирования выпуска продукции высокого качества.

Человек осуществляет определенные действия в соответствии с давлением на него совокупности внутренних и внешних по отношению к нему сил. Совокупность этих сил, называемая мотивацией, вызывает у людей далеко не одинаковую реакцию. Поэтому невозможно однозначно описать процесс мотивации. В то же время на основе эмпирических исследований было разработано несколько концепций, описывающих факторы, влияющие на мотивацию и содержание процесса мотивации.

Так называемые теории содержания мотивации основное внимание уделяют тому, как различные группы потребностей оказывают влияние на поведение человека. Широко признанными концепциями этой группы являются теория иерархии потребностей Маслоу, теория ERG Альдерфера, теория двух факторов Герцберга и теория приобретенных потребностей МакКелланда. Несмотря на принципиальные отличия этих концепций, они, тем не менее, имеют нечто общее в своей основе, что отражает определенную общность в мотивации человека к действиям.

Процесс мотивации раскрывается в теориях, пытающихся объяснить, почему люди готовы осуществлять определенные действия, затрачивая большие или меньшие усилия. Теория ожидания, теория постановки це-

---

Теплякова М.С. – аспирант кафедры «Экономика и управление предприятием» ТамбГТУ.

лей, теория равенства и теория партисипативного управления, объясняя то, как следует воздействовать на людей, чтобы побуждать их к результативной работе, дают менеджерам ключ к построению действенной системы мотивирования людей.

В настоящее время в экономике наблюдается тенденция, при которой такой показатель как качество играет одну из ведущих ролей в управлении производством продукции и ее последующего движения. В развитых странах управление качеством на предприятии притягивает особое внимание всех подразделений, которые влияют на качество выпускаемой продукции или предоставляемой услуги. Для лучшего взаимодействия и, следовательно, для более эффективного результата на предприятиях разрабатываются различные подходы к управлению качеством.

Качество продукции (включая новизну, технический уровень, отсутствие дефектов при исполнении, надежность в эксплуатации) является одним из важнейших средств конкурентной борьбы, завоевания и удержания позиций на рынке. Поэтому фирмы уделяют особое внимание обеспечению высокого качества продукции, устанавливая контроль на всех стадиях производственного процесса, начиная с контроля качества используемых сырья и материалов и заканчивая определением соответствия выпущенного продукта техническим характеристикам и параметрам не только в ходе его испытаний, но и в эксплуатации, а для сложных видов оборудования – с предоставлением определенного гарантийного срока после установки оборудования на предприятии заказчика. Поэтому управление качеством продукции стало основной частью производственного процесса и направлено не столько на выявление дефектов или брака в готовой продукции, сколько на проверку качества изделия в процессе его изготовления.

Большое значение мотивации персонала для эффективной деятельности организации подчеркивали еще основоположники науки управления, когда Ф. Тейлор говорил о дружественном сотрудничестве с администрацией, А. Файоль и Г. Эмерсон – о справедливом вознаграждении, а Г. Форд ввел восьмичасовой рабочий день и минимальный уровень заработной платы.

Но в полной мере значение мотивации персонала нашло отражение в доктрине «человеческих отношений», доказавшей важность человеческого отношения к работникам для повышения производительности труда и качества продукции.

В управлении качеством мотивация персонала – это побуждение работников к активной деятельности по обеспечению требуемого качества продукции.

В основе мотивации лежит принцип предоставления работникам возможностей для реализации личных целей за счет добросовестного отношения к труду. Без этого нельзя говорить о сколько-нибудь серьезной заинтересованности персонала в высоком качестве выпускаемой продукции. А без заинтересованности любые планы повышения качества вероятнее всего останутся лишь на бумаге.

Разнообразие личных целей и стремлений работников, уровень их образования и культуры требуют применения различных способов мотивации. В самом деле, подходы к мотивации в научно-исследовательском ин-

ституте и исправительно-трудовой колонии должны быть, очевидно, разными. Поэтому для достижения желаемого эффекта необходимо не только представлять себе общую характеристику персонала, а хорошо знать личные цели и стремления каждого работника.

Основой мотивации, без сомнения, является уровень заработной платы, но большое значение имеет также премирование за высокое качество, штрафные санкции за брак, социальные и моральные меры поощрения.

Дополнительно к этому могут применяться и другие способы мотивации. Наиболее известные среди них – предоставление возможности получения образования или занятия научной деятельностью, создание благоприятных условий для работы, стимулирование кружков качества, присвоение почетных званий, плановое продвижение по службе, распространение акций предприятия среди работников и т.д.

В зависимости от контингента работников для их мотивации используется то или иное соотношение «кнута и пряника», демократический или авторитарный стиль управления, реализуется так называемый партисипативный метод управления (привлечение работников к участию в управлении предприятием).

Особенностью работ по мотивации персонала на предприятиях является необходимость тесного взаимодействия с юридической службой.

Учитывая особое значение качества для экономики в целом, в ряде стран выпуск продукции высокого качества стимулируется еще и на государственном уровне. Примером такого стимулирования служит премия Болдриджа в США, учрежденная по инициативе бывшего министра торговли. Эта премия присуждается за достижения в области качества трем категориям предприятий: промышленным, в области услуг и мелкому бизнесу. В Японии в 2004 году была учреждена премия Деминга. Эта премия присуждается не только предприятиям, но и отдельным лицам.

Национальные премии по качеству учреждены также в Великобритании, Швеции, Франции, Финляндии, Дании, Норвегии и ряде других стран. В 2002 году была учреждена Европейская премия по качеству, которая присуждается по результатам оценки предприятий по девяти критериям: роль руководства, управление персоналом, политика и стратегия, ресурсы, процессы, удовлетворение персонала, удовлетворение потребителей, воздействие на общество, результаты бизнеса.

В 2006 году в России была учреждена ежегодная правительственная премия в области качества. Премия будет присуждаться организациям за достижение «...значительных результатов в области качества продукции или услуг, обеспечение их безопасности, а также за внедрение организациями высокоэффективных методов управления качеством». Ежегодно будет присуждаться не более 12 премий.

Роль подобных премий заключается не только в том, чтобы отметить достижения лучших предприятий. В последнее время они стали играть не меньшее значение в подтягивании средних предприятий до уровня лучших путем проведения ими самооценки по критериям премий и принятия необходимых мер для улучшения работ в области качества.

В настоящее время в правительстве ведутся разработки возвращения «знака качества» на достойные отечественные товары.

## Staff Motivation in Quality Control over Engineering Products

M.S. Teplyakova

*Tambov State Technical University, Tambov*

**Key words and phrases:** quality; quality control; motivation; staff motivation; motivation process; ways of raising motivation; stimulation; theory of motivation process; products quality control.

**Abstract:** The notion of motivation, motivation process and quality control are studied. The role of staff motivation for the effective company performance is shown. The ways of raising staff motivation in engineering products quality control as well as the methods of stimulating the output of high quality products are given.

---

© М.С. Теплякова, 2007