

МЕНЕДЖМЕНТ КАЧЕСТВА КАК МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА

Слово мотивация произошло от слова мотив (лат. moveo – двигаю) – материальный или идеальный предмет, который побуждает и направляет на себя деятельность или поступок и ради которого они осуществляются. Мотивация – процесс побуждения себя и других к определенной деятельности, направленной на достижение личных целей или целей организации [1, с. 27]. Только зная то, что движет человеком, что побуждает его к деятельности, какие мотивы лежат в основе его действий, менеджер должен разработать эффективную систему форм и методов управления персоналом и, в отличие от принуждения, требующего постоянного контроля и воздействия, построить управление человеком таким образом, что он сам будет стремиться выполнять свой труд наилучшим образом и наиболее результативно с точки зрения достижения организацией своих целей на благо процветания фирмы и общества в целом.

В современных системах управления предприятиями все более заметную роль играет управление качеством продукции и услуг. Объясняется это, во-первых, тем, что качество, наряду с ценой, гарантиями, сроками поставки и сервисом является наиболее весомым слагаемым конкурентоспособности продукции. Во-вторых, качество продукции должно гарантировать ее безопасность и экологическую чистоту и обеспечивать возможность ее обязательной сертификации, что контролируется государственными надзорными органами.

Система менеджмента качества (СМК) – это система практических навыков, приемов и методов обучения, предназначенная для управления компаниями с целью удовлетворения нужд потребителя [2, с. 15]. Мотивация персонала в системе менеджмента качества представляет собой процесс, который обеспечивает регулярное выполнение сотрудниками желаемых действий для повышения качества работы. Основная задача, которая стоит перед организацией – это вовлечь в процесс внедрения СМК как можно большее число работников. Причем мотивация персонала должна обеспечить добровольное вовлечение сотрудников, а не административное. Мотивация персонала в системе менеджмента качества состоит из пяти неотъемлемых частей: условий работы, ресурсов, признания, взаимоотношений и ответственности.

Основная цель мотивации заключается в том, чтобы максимально раскрыть талант каждого работника, при этом не принуждая его к этому. Мотивация персонала напрямую связана с целями фирмы. Очень важно, чтобы цели организации в области качества являлись основой длительного развития. Цели, которые ставит организация в области качества, должны быть понятны и структурированы, так как именно при этом условии можно установить четкие цели мотивации персонала.

Цель мотивации должна детализироваться в соответствии с целями в области качества, установленными для различных уровней управления [3, с. 59]. Таким образом, такая детализация включает в себя:

- цель мотивации всего коллектива организации (на этой стадии мотивация персонала изменяет общую корпоративную культуру);
- цель мотивации групп сотрудников отдельных подразделений (эта стадия обеспечивает изменение качества работы по отдельным направлениям деятельности, мотивация персонала на уровне отдельных групп должна быть взаимосвязана с целями в области качества по процессам и продуктам);
- цель мотивации отдельного сотрудника (на этой стадии затрагиваются изменения качества выполнения отдельных действий, мотивация персонала на стадии отдельного сотрудника должна быть взаимосвязана с целями в области качества подразделения).

Для небольших организаций стадии целей совмещаются. Если в организации работает малое количество персонала, то цель мотивации всего коллектива и цель мотивации групп сотрудников могут совпадать [4, с. 56].

Если рассматривать мотивацию с точки зрения получаемых благ, то мотивация персонала бывает двух видов: материальная и нематериальная. Оба эти вида мотивации применяются для успешного внедрения системы качества и поддержания ее работоспособности. Как правило, эти

виды мотивации применяются совместно. В зависимости от уровня управления и поставленных целей мотивации, соотношение материальных и нематериальных видов мотивации изменяется.

Материальная мотивация предусматривает получение определенных материальных благ, которые могут быть выражены в денежном выражении, материальных объектах или услугах. Этот вид мотивации персонала применяется на уровне мотивации отдельного сотрудника или групп сотрудников. На уровне мотивации всего коллектива организации он применяется реже, так как является малоэффективным.

Нематериальная мотивация направлена на получение сотрудниками эмоциональных выгод. Выгоды могут проявляться в различных формах, например, повышение самооценки, психологический комфорт, гордость за труд и т. д. Этот вид мотивации применяется на всех уровнях мотивации персонала. Наиболее часто его применяют на уровне мотивации всего коллектива организации, так как он позволяет «сформировать» причастность каждого сотрудника к организации.

С точки зрения оказываемого воздействия, мотивация персонала может быть внешней и внутренней.

Внешняя мотивация предусматривает оказание на персонал определенного воздействия (позитивного или негативного), которое приведет к получению результата. За достижение результата персонал получает либо блага, либо наказание.

Внутренняя мотивация предусматривает самостоятельное стремление персонала выполнить определенные действия. Выполнение действий приносит сотрудникам удовлетворение. Однако внутренняя мотивация не означает, что персонал не будет искать выгоды. При внутренней мотивации внешних стимулов оказывается недостаточно, чтобы персонал получил желаемые выгоды.

При внедрении СМК и в ходе ее работы применяется внешняя мотивация персонала. Задача внешней мотивации заключается в том, чтобы стимулировать и развить внутреннюю мотивацию персонала. Добиться этого можно за счет регулярной оценки мотивации персонала и применением методов, соответствующих уровню мотивации.

Мотивация – не самоцель, а лишь инструмент, который компания использует для достижения своих конкретных целей. При внедрении и функционировании менеджмента качества важно, чтобы все усилия, предпринимаемые сотрудниками компании, были направлены на достижение единых целей. Залог успеха заключается в позитивном использовании энергии, потенциала людей, создании команды единомышленников. Очень важно, чтобы у сотрудников была высокая нематериальная мотивация, которая проявляется в доверии к лидерам, убежденности в том, что они действуют во имя общей и благой цели. Подводя итог, можно сказать, что роль мотивации персонала в системе менеджмента качества весьма велика и значима.

Список использованной литературы

1. **Кокурина, И. Г.** Методика исследования мотивации трудовой деятельности / И. Г. Кокурина. – М. : МГУ, 1998. – 128 с.
2. **Всёобщее** управление качеством : учеб. пособие / под ред. О. Г. Глудкина. – М. : Дело и сервис, 2000. – 215 с.
3. **Огвоздин, В. Ю.** Управление качеством / В. Ю. Огвоздин. – М. : Дело и сервис, 1999. – 160 с.
4. **Адаир, Д.** Эффективная мотивация / Д. Адаир. – М. : ЭКСМО, 2003. – 325 с.

С. Ю. Еремеев

Научный руководитель

А. А. Семенов

*Донецкий национальный университет экономики
и торговли имени М. Туган-Барановского
г. Донецк, Украина*

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ИННОВАЦИИ КАК ОДНА ИЗ СОСТАВЛЯЮЩИХ РАЗВИТИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОГО ПОТЕНЦИАЛА МЕЖДУНАРОДНОЙ КОМПАНИИ

В период развития международной конкуренции между компаниями, которые функционируют на международном рынке, необходимым условием является конкурентоспособность не