

УДК 65.018:334.72

Матвєєв В.В.,

к.е.н., професор, директор Інституту економіки та менеджменту,  
Національний авіаційний університет, м.Київ

### ЗНАЧЕННЯ МОТИВАЦІЇ В УПРАВЛІННІ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ

*В статті розглянуті питання управління якістю продукції на основі впливу функції мотивації. Визначено особливості мотивації працівників для підвищення якості продукції. Розглянуто основи інноваційного розвитку підприємств та визначено як матеріальне та моральне стимулювання персоналу впливає на ефективність їх діяльності.*

*Ключові слова:* інновації, мотивація, оплата праці, продукція, стимулювання, управління, якість.

### ЗНАЧЕНИЕ МОТИВАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ

Матвеев В.В.

*В статье рассмотрены вопросы управления качеством продукции на основе влияния функции мотивации. Определены особенности мотивации работников для повышения качества продукции. Рассмотрены основы инновационного развития предприятий и определено как материальное и моральное стимулирование персонала влияет на эффективность их деятельности.*

*Ключевые слова:* инновации, качество, мотивация, оплата труда, продукция, стимулирование, управление.

### VALUE OF MOTIVATION IN PRODUCT QUALITY MANAGEMENT

Matveev V.

*In article product quality management questions on the basis of influence of motivation function are considered. Features of workers motivation for production improvement of quality are defined. Basics of enterprises innovative development are covered and is defined as material and moral incentive of the personnel influences activity efficiency.*

*Keywords:* compensation, innovations, management, motivation, production, quality, stimulation.

**Постановка проблеми.** Обмеженість ресурсів, які можуть бути використані в процесі виробництва зумовлюють появу питання альтернативності їх використання та пошуку найкращого шляху поєднання, які значно залежать від форми власності на фактори виробництва та від механізму прийняття управлінських рішень. Загострення конкуренції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках діяльності підприємств формують необхідність переходу до стратегії комплексного забезпечення якості продукції, що базується на досягненні довгострокового балансу інтересів власника підприємства, суспільства та працівників, а врахування інтересів усіх зацікавлених сторін стає обов'язковою умовою результативного вирішення проблеми. Вищезазначене обумовлює

необхідність обґрунтування ролі власності в управлінні якістю продукції з метою визначення можливих результатів.

**Аналіз попередніх досліджень.** Загальні підходи до підвищення рівня якості продукції та ефективності управління нею розроблені у працях таких вчених як Л.Григорьев [1], Х.Куме [3], Ж.Сіднева [5], Л.Скрипко [6] та ін. Особливу увагу у своїх працях питанню мотивації працівників в управлінні якістю приділяють В.Кабанов [2] та Д.Попов [4]. Недостатньо розглянутими залишаються питання впливу власності на управління якістю продукції підприємств.

**Метою дослідження** є визначення значення мотивації в управлінні якістю продукції підприємств на сучасному етапі розвитку.

**Основні результати дослідження.** Проблема підвищення якості продукції, робіт та послуг є найбільш важливою у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств вітчизняної промисловості, адже співвідношення між якістю та ціною продукції, що виробляється підприємством є основним критерієм вибору споживача. Готовність підприємств здійснювати масштабні перетворення з впровадження стратегій підвищення якості продукції залежать від їх місій та корпоративних цінностей. Одним із найбільш важливих факторів формування напрямів стратегії є особистісні переваги власників підприємства. Права власності визначають економічні відносини та є основою визначення цілей, задач, форм та методів управління суб'єктами господарювання, якості їх продукції, стимулів до інноваційного розвитку.

Дослідження деяких вчених [7, с.117] свідчать, що в сучасних умовах найбільш гнучкою та ефективною є приватна форма власності, проте питання раціональної організації та управління нею продовжує залишатись актуальним. Головною вимогою, що визначає якість власності зі сторони власника є можливість забезпечення необхідного рівня доходу від наявної власності або від її реалізації. Цей рівень, за умов ефективної діяльності підприємства, повинен бути не нижчим середньої норми доходності на ринку капіталу, при необхідності відшкодування підвищеного підприємницького ризику, пов'язаного зі специфікою діяльності підприємства, а також інфляційні втрати. Це можливе на основі переходу від короткострокових вимог до організації діяльності, до інтегрального поняття якості на основі якого формується довгострокова стратегія підвищення якості продукції підприємств. Зміна менталітету власників повинна ґрунтуватись на усвідомленні зв'язків між якістю продукції, що випускається, вмотивованістю працівників до продуктивної праці, іміджем підприємства та статусом її власника.

Процес формування та забезпечення якості продукції тісно пов'язаний з персоналом, безпосередньо зайнятим у процесі виробництва продукції. Заходи стимулювання працівників в діючих на підприємствах системах управління якістю використовуються в недостатньому обсязі: премії, як правило, не відображають вклад працівника в забезпечення якості продукції, а серед заходів стимулювання переважають штрафи на появу продукції невідповідної якості (браку).

Мотивація – процес цілеспрямованого формування у працівників зацікавленого ставлення до праці та його результатам. Тому, важливим фактором, що впливає на якість продукції є врахування потреб найманих працівників, які вступають у трудові відносини з роботодавцем для задоволення власних потреб, в першу чергу на основі матеріальних

стимулів. Кожен власник повинен при визначенні розміру оплати праці враховувати витрати на відтворення робочої сили, вірно визначати мінімально допустимі розміри оплати праці, відповідно до об'єктивних вимог сучасності. Чим менш повно заробітна плата забезпечує базові потреби працівника, тим менше для нього важать мотиви до саморозвитку, що впливає на зниження вкладу працівника в інтелектуальну складову вартості підприємства, знижує ефективність його функціонування і тим самим негативно впливаючи на якість кінцевої продукції.

Трудова активність працівників змінюється в залежності від стадії їх трудової кар'єри. Тому уваги власників підприємств потребують вимоги працівників до поваги, визнання та групової приналежності, які задовольняються як частково грошовими засобами (засновані на принципах справедливої рівної оплати за однакову працю, диференціації оплати в залежності від якості, складності та результативності праці), так і відмінностями у статусі (посада, кваліфікаційні розряди, звання, тощо). Прагнення до самореалізації висуває нові цілі, що насамперед проявляється в пошуку та освоєнні принципово нового, генерування нових ідей та підходів, з подальшим їх впровадженням у виробництво. Окрім вертикальної ротації є можливою горизонтальна перестановка працівників, або організація робочих груп із співробітників різних відділів для вирішення тієї або іншої проблеми як форма стимулювання. Це дозволить зменшити рутинність в роботі та виявити здібності до раціоналізаторства, вирішення нестандартних завдань, а також налагодить взаємовідносини між працівниками. Система комунікацій між окремими індивідуумами та їхніми співтовариствами є визначальною у розвитку підприємств.

Проведений аналіз показав, що преміальна форма оплати праці для мотивації працівників має наступні переваги:

- враховує результати та сприяє зацікавленості працівників;
- призводить до того, що працівник поєднує власні цілі та цілі діяльності підприємства [4, с.68].

Одним із найбільш ефективних способів мотивації управлінської праці є передача у власність працівника частини власності підприємства, - наприклад через акції - , що дозволяє йому бути більш вмотивованим до досягнення загального успіху. Це сприяє поєднанню вимог різних суб'єктів до якості власності та за рахунок більш високої мотивації до досягнення результату підвищити якість управлінських рішень, та кінцевої продукції.

В ході дослідження виявлено вплив мотивації працівників на якість продукції. Зокрема, досвід іноземних компаній показує, що на підприємствах, орієнтованих на набір матеріально мотивованих працівників, переважають проекти, розраховані на короткостроковий ринковий успіх, та знижується доля фундаментальних перспективних досліджень, тому якість продукції має тенденцію до зниження у перспективі [4,с.66-68]. Компанії, діяльність яких спрямована на забезпечення довгострокової лояльності працівників шляхом задоволення більшості потреб, визначених у піраміді Маслоу, мають можливість планомірного стратегічного розширення асортименту продукції, підвищуючи тим самим інтегральну якість продукції. На сучасних підприємствах повинні формуватись умови трансформації індивідуальних та колективних ідей у соціально значущі та економічно вигідні проекти: від їх генерації до запровадження. Відповідно, власниками підприємств доцільно заохочення ініціатив працівників, що забезпечуватимуть:

- зростання доходів підприємства від усіх видів діяльності;
- розробку нових методів та технологічних процесів, та їх впровадження в процес виробництва;
- економію матеріальних, енергетичних ресурсів, та скорочення витрат на виробництво продукції;
- підвищення якості продукції, робіт та послуг;
- суміщення професій, освоєння суміжних професій та посад;
- самостійне підвищення кваліфікації, приріст професійних знань та умінь працівників.

Якість життя, яка базується на зростанні можливостей задоволення потреб та концепції всебічного розвитку особистості, є важливою умовою зростання продуктивності праці та виготовлення продукції належної якості. Якщо підприємство стає генератором нових ідей, в результаті яких створюється нова якість та нова продукція, то здатність адаптуватись до мінливих умов зовнішнього середовища швидше за конкурентів стає вагомим конкурентною перевагою. Прагнення до нововведень дає змогу швидко реагувати на змінювані зовнішні умови, а нерідко і змінювати їх. Вміло використовувані знання дають змогу знизити вкладення в наявні чинники виробництва і домогтись принципово нових, істотно поліпшених результатів. Інтелектуальний капітал перетворюється у основний ресурс сучасної економіки, цінність якого постійно зростає. Нові знання і технології як основні джерела високотехнологічного виробництва змінюють ставлення до власності, адже мають властивість розподілятися між користувачами без втрат початкової вигоди для їх власника.

Також повинні змінюватись взаємовідносини з постачальниками та споживачами. Орієнтація працівників на використання інтегрального поняття якості власності залучає підприємство та його клієнтів у коло позитивного взаємозв'язку: підприємство отримує можливість перейти до довгострокового планування асортиментного ряду; якість продукції як вона сприймається споживачами, підвищується, що дає можливість підвищення маржинального прибутку.

**Висновки.** Проведений аналіз показав, що побудова гнучких умов створення цінностей на основі відносин власності дозволяє значно підвищити ефективність діяльності та здійснювати інноваційний розвиток вітчизняних підприємств, забезпечувати організацію виробництва продукції високої якості з відносно низькою собівартістю одиниці продукції.

1. Григорьев Л. Системы менеджмента качества: цели, проблемы, компьютеризация, проект внедрения / [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.big.spb.ru/publications/bigspb/qualiti/syst\\_meng\\_qual.shtml](http://www.big.spb.ru/publications/bigspb/qualiti/syst_meng_qual.shtml)

2. Кабанов В.Н. Управление дополнительным уровнем мотивации кадров на предприятии // Управление персоналом. 2008.- № 4(182). - С. 77-81

3. Кумэ Х. Статистические методы повышения качества / Х. Кумэ; пер. с англ. и доп. Ю. П. Адлера, Л. А. Коноровой ; под ред. Х. Кумэ. — М. : Финансы и статистика. — 1990. — 304 с.

4. Попов Д.Е. Мотивация руководителей как фактор выполнения стратегии предприятия // Менеджмент в России и за рубежом. - 2012.- № 3.- С. 56-74

5. Сіднева Ж.К. *Актуальні проблеми в сфері управління якістю* / Сіднева Ж.К. // *Актуальні питання розвитку сучасної економіки* Частина 2: колективна монографія. – Умань: Видавець «Сочинський», 2011. – 344 с.

6. Скрипко Л. Е. *Проблемы оценивания результативности процессов в СМК* / Л.Е. Скрипко // *Методы менеджмента качества*. — 2007. — № 11. — С. 28-34.

7. Турдыкулов А.А. *Феномен открытых инноваций и формирование сетей знаний* / А.А. Турдыкулов // *Управление общественными экономическими системами*. - 2011. - № 2. – С.111-114.