

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ИНЖЕНЕРОВ-ТЕХНОЛОГОВ

Рассмотрены теоретические подходы к понятию мотивации, проведено исследование существующей системы мотивации труда инженеров-технологов АО «Иркутсккабель», предложены пути ее совершенствования.

*Ключевые слова:* мотивация, система мотивации труда персонала, инженеры-технологи.

Мотивация является одной из функций менеджмента. Исторически возможны разные способы мотивации [5]. Существует множество определений мотивации. Одно из них говорит о том, что мотивация – это процесс побуждения к выполнению работы, задающий границы и формы деятельности и придающий этой деятельности направленность, ориентированную на достижение целей организации.

На сегодняшний день основы мотивации закреплены на законодательном уровне в Трудовом кодексе РФ (ТК РФ). Например, ст. 191 ТК РФ посвящена мерам поощрения за труд: наниматель отмечает заслуги работников, добросовестно выполняющих свои трудовые обязанности (объявляет благодарность, выдает премию, награждает ценным подарком, почетной грамотой, представляет к званию лучшего в профессии и т.д.). Кроме того, в соответствии с ТК РФ работодатель устанавливает систему заработной платы, размеры тарифных ставок, окладов, использует различные системы премирования и стимулирующих доплат [4]. Все перечисленное и многое другое является главным в системе мотивации, применяемой в настоящее время.

Проблема мотивации и связанных с ней проблем стимулирования и оплаты труда является очень многогранной. Так, В. В. Травин и В. А. Дятлов выделяют следующие типы мотивации работников [3]:

- «инструментально» мотивированный работник ориентирован на «голый» заработок, желательно наличными и незамедлительно;
- профессионально мотивированный работник считает важнейшим условием деятельности реализацию своих профессиональных способностей;
- «патриот» (социалистическая мотивация) характеризуется тем, что основа его мотивации к труду – высокие идейные и человеческие ценности;
- «хозяйская» мотивация основана на достижении и приумножении собственности, богатства, материальных благ и т.п. Для такого работника почти не нужна внешняя мотивация;

---

\* Долгалев Дмитрий Сергеевич – магистрант, кафедра менеджмента, маркетинга и сервиса, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, [dolgalyov@mail.ru](mailto:dolgalyov@mail.ru).

– люмпенизированный работник предпочитает уравнильное распределение материальных благ. Его постоянно преследует чувство зависти и неудовлетворенности порядком распределения благ в обществе.

В. Г. Леонтьев выделяет два типа мотивации: первичную, которая проявляется в форме потребности, влечения, драйва, инстинкта, и вторичную, проявляющуюся в форме мотива. В данном случае имеется отождествление мотива с мотивацией. В. Г. Леонтьев полагает, что мотив как форма мотивации возникает только на уровне личности и обеспечивает личностное обоснование решения действовать в определенном направлении для достижения определенных целей, и с этим нельзя не согласиться [1].

Следовательно, мотивация персонала является необходимым инструментом в деятельности любой организации.

Вопросы мотивации, стимулирования и оплаты труда исследованы многими авторами. В то же время недостаточное внимание уделяется мотивации труда такой категории персонала, как инженеры-технологи, труд которых имеет свои особенности и носит творческий характер. Следовательно, и мотивация их труда должна быть построена с учетом этих особенностей.

Проблема мотивации труда инженеров-технологов актуальна для любого предприятия, располагающего данной категорией персонала. Нами проведено исследование существующей системы мотивации инженеров-технологов в АО «Иркутсккабель».

АО «Иркутсккабель» расположено в г. Шелехове Иркутской области на одной производственной площадке для изготовления кабельной продукции [2]. АО «Иркутсккабель» при проектировании, разработке, производстве и поставке кабелей и проводов применяет систему менеджмента качества (СМК) ко всем процессам предприятия в соответствии с требованиями стандартов: ГОСТ ISO 9001, ISO 9001, ГОСТ Р ИСО 9001, ГОСТ РВ 0015-002 и СТО Газпром 9001.

АО «Иркутсккабель» выпускает большой ассортимент кабельно-проводниковой продукции, а именно: провод изолированный для воздушных линий электропередач; силовой кабель с изоляцией из сшитого полиэтилена на напряжение 6–35 кВ; силовой кабель с бумажной пропитанной изоляцией на напряжение 1, 6, 10 кВ; силовой кабель с пластмассовой изоляцией напряжением 0,66, 1, 3 и 6 кВ; контрольный кабель; силовой кабель с изоляцией из этиленпропиленовой резины на напряжение 0,66, 1 и 3 кВ; силовой кабель с изоляцией из этиленпропиленовой резины на напряжение 6–35 кВ.

В связи с постоянным обновлением ассортимента кабельной продукции возникает необходимость разработки новых и усовершенствования действующих технологических процессов, что является непосредственной функцией инженеров-технологов. Поэтому исследование системы мотивации инженеров-технологов АО «Иркутсккабель» очень важно для удержания сотрудников на рабочем месте, повышения их умений и навыков, достижения стратегических целей предприятия, развития инициативы инженеров-технологов и вовлечения их в решение стратегических производственных вопросов, разработки и вывода на ры-

нок новой инновационной и конкурентной продукции, отличающейся от существующих аналогов специальными свойствами и представляющей особую ценность для потребителей, повышения качества продукции, сокращения издержек.

Существующая система мотивации инженеров-технологов АО «Иркутсккабель» закреплена в следующих документах:

- положение об оплате труда работников АО «Иркутсккабель»;
- положение о работе с предложениями работников по улучшению деятельности АО «Иркутсккабель»;
- положение о проведении спартакиады коллективов физической культуры АО «Иркутсккабель»;
- положение по организации морального стимулирования работников АО «Иркутсккабель».

При проведении полевого исследования мотивации инженеров-технологов АО «Иркутсккабель» к трудовой деятельности им предлагалось ответить на вопросы теста, а также на вопросы анкеты по мотивации (с возможностью выбора варианта ответа или предложить свой вариант ответа), в которую включены наиболее важные вопросы с точки зрения руководства АО «Иркутсккабель».

Преимуществами данного метода исследования являются:

- большой содержательный спектр информации;
- возможность выявить «внутренний мир» человека;
- возможность целенаправленной (тематически) ориентации;
- большая концентрация материала;
- «традиционность» метода.

Так же следует отметить и наличие недостатков данного метода исследования:

- субъективированная информация;
- возможная неискренность респондентов;
- проблема интерпретации вопросов респондентами;
- проблема интерпретации ответов исследователем;
- возможная недостаточная мотивация «соучастия» в тестировании и анкетировании со стороны респондентов.

На основании приведенных недостатков очевидно, что для получения достоверных результатов необходимо, чтобы все респонденты были искренними при проведении исследования и задаваемые вопросы в тесте и анкете одинаково интерпретировались респондентами и исследователем.

В проведение тестирования и анкетирования принимало участие 10 инженеров-технологов АО «Иркутсккабель». Возраст инженеров-технологов, принимавших участие – от 26 до 35 лет. Стаж работы на АО «Иркутсккабель» – от 3 до 13 лет.

В ходе обработки полученных результатов исследования была составлена таблица с количеством ответов, полученных на поставленные вопросы и их соотношение с типами трудовой мотивации (табл.) для каждого из инженеров-технологов АО «Иркутсккабель».

Типы трудовой мотивации инженеров-технологов  
АО «Иркутсккабель»

Ф.И.О. инженера-технолога	Типы трудовой мотивации, идентифицируемые соответствующим количеством баллов				
	ИН	ПР	ПА	ХО	СТ
Долгалев Д. С.	4	11	5	2	2
Смирнова Н. С.	6	3	3	4	7
Юдаков И. В.	4	8	5	3	3
Герасименко Д. С.	7	9	6	3	4
Мулгачев А. В.	13	9	5	4	4
Давлечинова О. В.	2	1	3	3	10
Маслов Д. В.	9	8	7	3	1
Мулгачева С. С.	8	10	4	3	4
Ещенко Д. А.	6	8	2	3	6
Федотов Е. В.	7	11	5	5	5
Сумма баллов для каждого типа мотивации	66	78	45	33	46
Примечание: СТ – нечестолобивый тип, «странник»; ИН – инструментальный тип, «инструментал»; ПР – профессиональный тип, «профессионал»; ПА – патриотический тип, «патриот»; ХО – хозяйский тип, «хозяин».					

Проведенное нами исследование показало, что среди инженеров-технологов АО «Иркутсккабель» можно выделить два основных типа трудовой мотивации: профессиональный и инструментальный типы.

На основании ответов на вопросы анкеты можно сделать следующие выводы:

– при смене работы наиболее важным для инженеров-технологов является: возможность карьерного роста (5 инженеров-технологов) и повышение заработной платы (4 инженера-технолога);

– наиболее важными факторами работы в АО «Иркутсккабель» являются: стабильное место работы (5 инженеров-технологов) и стабильная заработная плата (5 человек);

– частично удовлетворены своими условиями труда 6 инженеров-технологов и полностью удовлетворены 4 инженера-технолога;

– в ответе на вопрос «Как часто Вы получаете различные премии и вознаграждения?» 4 инженера-технолога сказали, что они их не получают; 3 – получают более одного раза в год; 2 – раз в три года и 1 инженер-технолог – раз в год;

– для большинства инженеров-технологов наиболее важным является тип вознаграждения в виде различных видов премий (9 инженеров-технологов) и один инженер-технолог выбрал ответ, что для него наиболее важным является тип вознаграждения в виде объявления благодарности.

На основании проведенного исследования могут быть предложены следующие направления совершенствования системы мотивации инженеров-технологов АО «Иркутсккабель»:

– нематериальное стимулирование инженеров-технологов путем активного вовлечения их в решение производственных вопросов;

- совершенствование режима труда и отдыха инженеров технологов с целью их равномерной загрузки;
- введение распределения инженеров-технологов на категории для исключения неравенства между специалистами, выполняющими различную по содержанию работу и имеющими различный стаж и опыт работы;
- активное вовлечение всех инженеров-технологов в инновационную деятельность посредством различных видов материальных и не материальных поощрений.

### **Список использованной литературы**

1. Леонтьев В. Г. Мотивация и психологические механизмы ее формирования / В. Г. Леонтьев. – Новосибирск : ФГУП «Новосибир. полиграфкомбинат», 2002. – 264 с.
2. Винокуров М. А., Суходолов А. П. Города Иркутской области / М. А. Винокуров, А. П. Суходолов. – 2-е изд., испр. и доп. – Иркутск, 2011.
3. Травин В. В. Менеджмент персонала предприятия : учеб.-практ. пособие / В. В. Травин, В. А. Дятлов. – М. : Дело, 2003. – 272 с.
4. Трудовой кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс] : Закон РФ от 30.12.2001 г. № 197-ФЗ / Правовая система ГАРАНТ-Аэро. – Режим доступа: <http://www.aero.garant.ru>.
5. Романов Р. Е. Советское государство и рабочие Сибири в годы второй мировой войны: принудительная стратегия социально-трудовой коммуникации / Р. Е. Романов // Историко-экономические исследования. – 2018. – Т. 19, № 3. – С. 303–329. – DOI: 10.17150/2308-2588.2018.19(3).303-329.