

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ИНСТРУМЕНТОВ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА

© В. А. Кабанов, 2015,

*к.п.с.н., ст. преподаватель кафедры менеджмента,
Владимирский филиал РАНХиГС*

Современные экономика, менеджмент и психология все чаще говорят о повышении значимости мотивационных аспектов в управлении персоналом. Мотивация сотрудников является одним из основных средств оптимального использования человеческих ресурсов, активизации кадрового потенциала и повышения рентабельности предприятия в целом. Главная задача при управлении процессом мотивации - это получение максимальной отдачи при использовании человеческих ресурсов, что позволяет повысить общую результативность и прибыльность деятельности предприятия¹. В современной рыночной среде многими учеными отмечается все возрастающая роль личности работника. Такая ситуация приводит к изменению соотношения мотивов, потребностей и стимулов, на которые может опираться руководитель в процессе мотивации и стимулирования подчиненных. На данный момент в науке и практике разработаны и внедрены как материальные, так и нематериальные методы вознаграждения для стимуляции сотрудников организации. Однако однозначной картины об эффективности и применимости отдельных аспектов мотивации в разных отраслях народного хозяйства соотношении ни теория менеджмента, ни практика управления персоналом не имеет.

На базе организации ООО «ИСК «Монолит» (г. Ковров), предоставляющей широкий спектр строительных услуг, был проведен анализ системы мотивации и стимулирования персонала. Данный анализ показал, что существует множество изъянов и слабых мест в названных процессах. В связи с этим были предприняты множественные меры по оптимизации систем мотивации и стимулирования персонала ООО «ИСК «Монолит». В нашей статье мы подробно осветим лишь один шаг – реализация инструмента бережливого производства – системы 5S.

Процесс реализации данной системы проходил в 5 этапов, как и гласит философия 5S: сортировка, устранение ненужного, наведение порядка, стандартизация и совершенствование². Для внедрения системы был выбран пилотным производственный участок Б, а также офис кадровой службы.

Ниже на рисунках приведены примеры реализации системы 5S ООО «ИСК «Монолит» на рабочих местах.

¹ Латфуллин Г. Р. Теория организации [Текст]: учебник для вузов / Г. Р. Латфуллин, А. В. Райченко. – М. : Юрайт, 2013. – 448 с. ISBN 978-5-9916-2431-2.

² Лайкер Дж., Майер Д. Талантливые сотрудники. Воспитание и обучение людей в духе ДАО «Тойота» [Текст]: Бизнес Букс, 2008. Сер. «Модели менеджмента ведущих корпораций». – 294 с. ISBN 978-5-9614-0841.

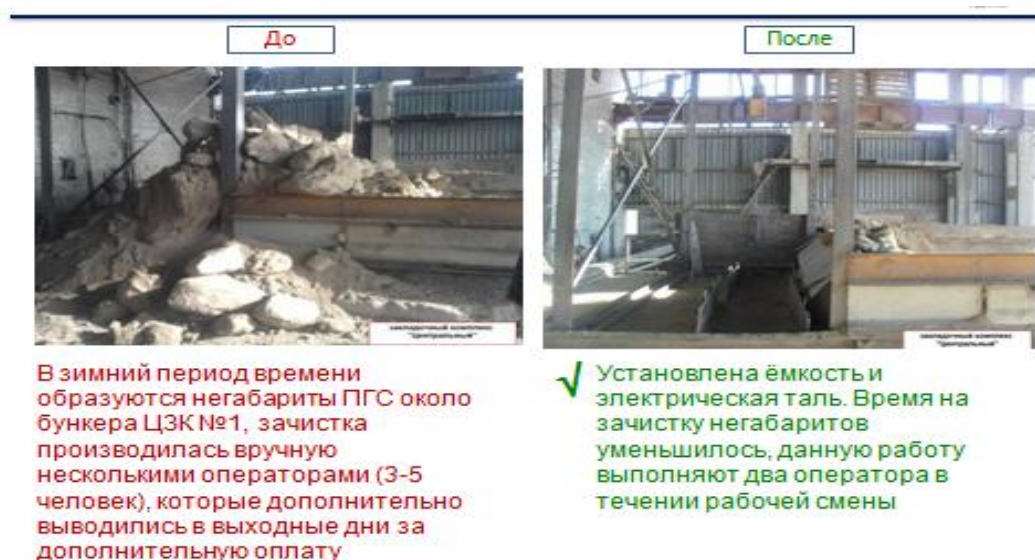


Рис. 1. Пример № 1 реализации системы 5S на производстве



Рис. 2. Пример № 2 реализации системы 5S

До



Рабочее место не оборудовано, слабое освещение рабочей зоны, в мастерской находится не используемое оборудование

После



✓ Изготовлен стенд для инструмента, определено место для касок, визуализирована рабочая зона, проведено дополнительное освещение, убрано лишнее оборудование

Рис. 3. Пример № 3 реализации системы 5S на производстве



- В комнате механика приспособления и оснастка хранятся в беспорядке
- Трудно найти необходимый инструмент



- Проведен день 5С
- Изготовлен стенд для хранения инструмента
- Организация рабочего места слесарей в соответствии с принципами 5С

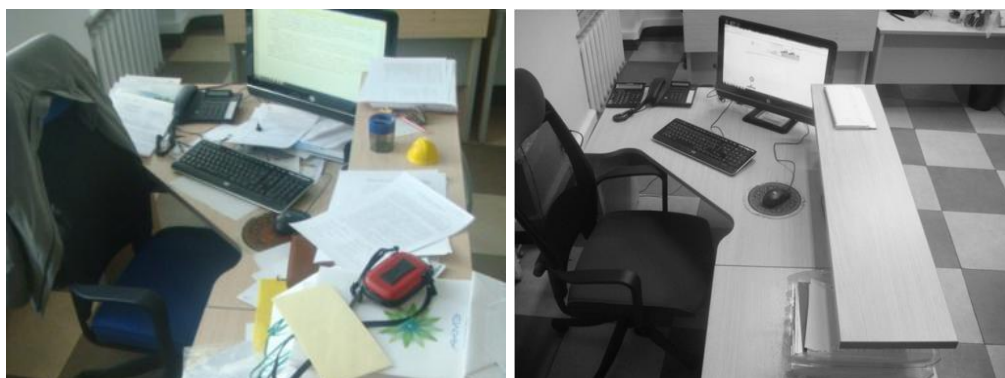
Рис. 4. Пример № 4 реализации системы 5S на производстве



Ненаглядное хранение сверл

Изменение формы хранения =
визуализация + наглядность.

Рис. 5. Пример № 5 реализации системы 5S на производстве



Беспорядок на рабочих местах

Агитационная работа и
внимание к вопросу на уровне
руководства компании

Рис. 6. Пример № 1 реализации системы 5S в офисе

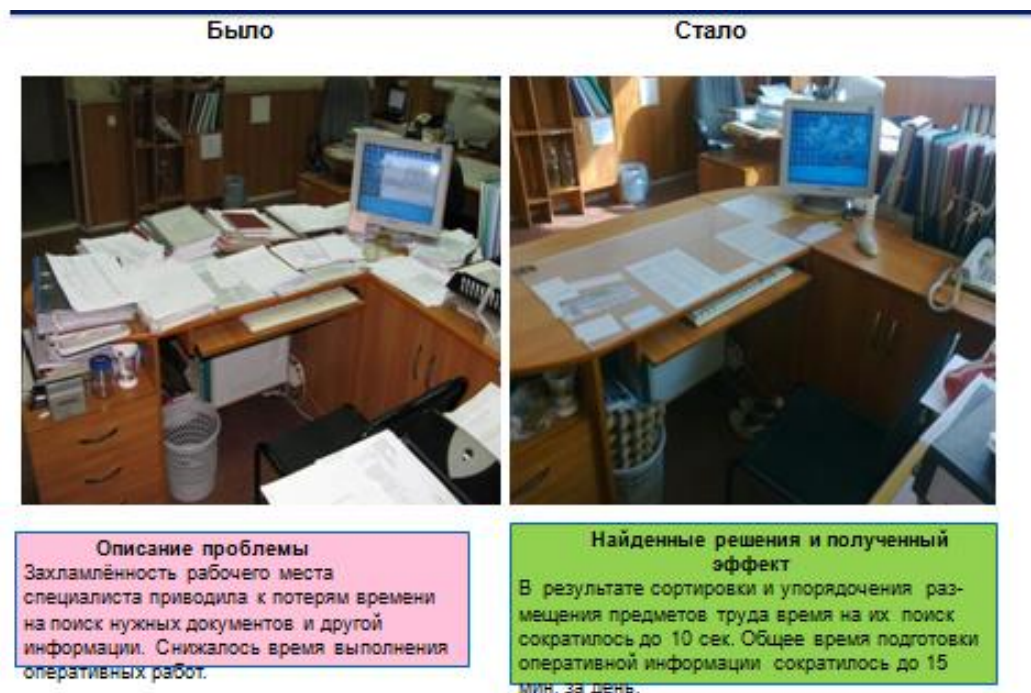


Рис. 7. Пример № 2 реализации системы 5S в офисе

Итак, на приведенных рисунках 1-7 видно, как изменились показанные рабочие места. В комментариях отмечена сущность проведенных изменений.

По итогам реализации системы 5S на базе строительной организации ООО «ИСК «Монолит» было отмечено:

- снижение травматизма на рабочих местах на 10 %;
- снижение времени на поиск необходимого инструмента на 15 %;
- увеличение производительности труда на производственных участках А и Б на 7 % и 11 % соответственно после месяца функционирования системы 5S.

Устные отзывы сотрудников предприятия подтверждают высокую продуктивность проведенных изменений, что выражается в одобрительном отношении к руководству, гармонизации социально-психологического климата в коллективе.

В перспективе данной работы будут исследованы психологические составляющие удовлетворенности трудом персонала на научном уровне.

Список литературы

1. Лайкер Дж., Майер Д. Талантливые сотрудники. Воспитание и обучение людей в духе ДАО «Тойота» [Текст]: Бизнес Букс, 2008. Сер. «Модели менеджмента ведущих корпораций». - 294 с. - ISBN 978-5-9614-0841.
2. Латфуллин Г. Р. Теория организации [Текст]: учебник для вузов / Г. Р. Латфуллин, А. В. Райченко. – М. : Юрайт, 2013. - 448 с. - ISBN 978-5-9916-2431-2.