

*Л. Н. Прокопьева*

## **РАЗВИТИЕ МОТИВАЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ТРУДОВОЙ КАРЬЕРЫ РАБОТНИКОВ ПОЛИГРАФИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

*Работа представлена кафедрой управления  
Санкт-Петербургского государственного университета экономики и финансов.  
Научный руководитель – кандидат экономических наук, доцент В. И. Пилипенко*

**Статья посвящена развитию мотиваций в процессе трудовой карьеры работников полиграфических предприятий, она показывает необходимость развития мотиваций работников полиграфических предприятий в зависимости от стадии трудовой карьеры данных работников.**

**Ключевые слова: мотивация, трудовая карьера работников, работники полиграфических предприятий, развитие мотиваций.**

**The article is about the progress of motivation in the course of employees' career in printing companies. It shows the necessity of employees' motivation development in accordance with stages of their working career.**

**Key words: motivation, working career, employees of printing companies, motivation progress.**

Анализ рынка полиграфических услуг показывает, что с каждым годом увеличивается количество полиграфических предприятий. Способы и методы производства печатной продукции расширяются, технологии печатных процессов совершенствуются, технические мощности предприятий позволяют изготавливать печатную продукцию посредством глубокой, офсетной, высокой печати, а также широко используются флексография, трафаретная печать, горячее и холодное тиснение фольгой. Многие предприятия данной отрасли имеют комплекс допечатного и послепечатного оборудования, что обуславливает выживание и существование в условиях жесткой рыночной конкуренции.

В настоящее время для большинства полиграфических предприятий главным источником достижения целей являются их человеческие ресурсы. Именно они играют решающую роль в эффективном существовании данных предприятий на рынке.

Для того чтобы работники полиграфических предприятий добивались желаемых результатов, необходима их заинтересованность в выполнении поставленных перед ними задач, только в этом случае труд работников приносит успех предприятиям данной отрасли. Недооценка роли мотивации приводит к потере конкурентных преимуществ данных предприятий на рынке. Это осознают многие работодатели, уделяя этой проблеме особое внимание. Таким образом, для достижения высоких результатов российских полиграфических предприятий и обеспече-

ния роста экономики страны немаловажное значение имеет вопрос эффективной мотивации, что определило выбор данной темы.

Трудовая активность работников полиграфических предприятий меняется в зависимости от стадии их трудовой карьеры. Для эффективной мотивации работодателям полиграфических предприятий необходимо учитывать данный фактор.

По нашему мнению, то, что побуждает работника полиграфического предприятия активно трудиться для достижения поставленных целей предприятия во время становления карьеры, не будет также сильно воздействовать в середине и завершении карьеры данного работника.

Как показывает практика, в среднем работники полиграфических предприятий меняют рабочее место каждые три года, что приводит к дополнительным затратам предприятия: расходы на поиски новых работников, затраты на обучение новых работников и утерянные прибыли во время отсутствия данного работника. Следовательно, полиграфическим предприятиям необходимо мотивировать работников и заинтересовывать их в выполнении поставленных перед ними задач, учитывая этапы трудовой карьеры работников, поэтому нами выделены этапы и сроки мотиваций в процессе трудовой карьеры работников полиграфических предприятий.

Авторский подход к выделению этапов развития мотиваций в процессе трудовой карьеры работников полиграфических предприятий представлен на рис. 1.



**Рис. 1. Развитие мотиваций в процессе трудовой карьеры работников полиграфических предприятий**

1. На первом этапе в начале трудовой деятельности возникает *мотивация к обучению*, доминирующая у работников полиграфических предприятий со дня приема на работу и до 2 лет работы на данной должности. Здесь происходит знакомство не только с работой, но и с предприятием в целом, если работника принимают на работу впервые на данное предприятие. Работник на данном этапе желает удовлетворить потребности освоения профессии, следовательно, во время этого этапа работника необходимо обучать выполнению функциональных обязанностей, навыкам и специфике данной должности, что будет иметь огромное мотивирующее воздействие на работника.

2. На втором этапе у работников полиграфических предприятий актуальным является *мотивация к развитию*,

действующая с 2 и до 3 лет работы работника на данной должности. Во время данного этапа работник стремится удовлетворить потребности развития потенциала личности и профессиональных качеств, поэтому работодателям следует акцентировать внимание именно на этих потребностях работника. Важно понимать, что результаты данного этапа отразятся в дальнейшем на развитии работника как специалиста в данной области, поэтому на этом этапе мотивации огромную роль играет наставник.

3. На третьем этапе возникает *мотивация вознаграждения*, действующая с 3 и до 4 лет работы работника полиграфического предприятия на данной должности. Во время данного этапа господствуют материальные потребности. Как уже говорилось выше, работники в сред-

нем меняют рабочее место каждые три года и в основном из-за неудовлетворения материальных потребностей, поэтому во время данного этапа работодателю следует акцентировать внимание на удовлетворении материальных потребностей работника. Необходимо создать такие условия, при которых конечная оплата труда работника зависит от результатов труда самого работника.

4. На четвертом этапе у работника появляется *мотивация к карьерному росту*, имеющая актуальность с 4 и до 5 лет работы работника полиграфического предприятия на данной должности. В период данного этапа работник стремится удовлетворить потребности роста по служебной лестнице и (или) расширения его служебных обязанностей, что побуждает необходимость осуществления кадрового перемещения работника либо расширения выполняемых им функций путем увеличения трудовых полномочий.

5. На пятом этапе у работников полиграфического предприятия, работаю-

щих более 5 лет на данной должности, возникает *мотивация переквалификации*. Здесь доминирующими потребностями работника являются потребности освоения новой профессии, в соответствии с которыми работника необходимо переквалифицировать в рамках одного предприятия, что позволит ему не потерять интерес в выполнении своих функциональных обязанностей, а работодателю удерживать квалифицированного работника.

Данный этап приводит к первому этапу мотивации, таким образом, развитие мотиваций работников полиграфических предприятий является процессом, протекающим в виде спирали.

На наш взгляд, первую роль при мотивации работников полиграфических предприятий играет система мотиваций, построенная на основе стадии трудовой карьеры работников. Таким образом, руководителям полиграфических предприятий необходимо разработать такие инструменты мотивации работников в зависимости от этапов трудовой карьеры работников.