

## МОТИВАЦИОННЫЙ МОНИТОРИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ТЕКУЧЕСТЬЮ КАДРОВ

*Широбокова В.А., студентка группы МПП соц - 12*

*Шумаева Е.А., к.гос.упр., доцент*

*Донецкий национальный технический университет*

При рыночной системе хозяйствования предприятия, функционирующие в конкурентной среде, должны находить и расширять свою «нишу» на рынке товаров и услуг, овладевать новым типом экономического поведения, постоянно подтверждать свою конкурентоспособность. В связи с этим вклад каждого работника в достижение целей предприятия повседневно нуждается в увеличении, а одной из главных задач каждого субъекта хозяйствования становится поиск эффективных способов управления трудом, обеспечивающих активизацию человеческого фактора. При этом наличие работников надлежащей профессиональной подготовки, навыков, опыта еще не гарантирует высокую эффективность труда. Двигателем активной трудовой деятельности является мотивация.

Проблемы мотивации трудовой деятельности рассматриваются в работах ученых и практиков-экономистов под разными углами зрения. В частности, социально-трудовые отношения и их влияние на формирование мотивации трудовой деятельности освещены в работах Б. Генкина, В. Адамчука, А. Колота, Г. Беккера, Дж. К. Гэлбрейта, А. Маслоу, Д. Мак-Грегора и др.

Теория и практика мотивации кадров современного предприятия опирается на понятие мотивационного механизма управления персоналом, который рассматривается как система воздействия на мотивационные направления работников предприятия как с помощью материального и социального стимулирования, так и через систему корпоративных (организационных) ценностей для обеспечения наиболее эффективного результата его деятельности [1]. По мнению экспертов для принятия квалифицированных управленческих решений по созданию и развитию эффективного мотивационного механизма необходимо применять мониторинг, то есть систему постоянного наблюдения и контроля за состоянием мотивации труда работников[3].

Мотивационный мониторинг рассматривается как составляющая социально-экономического наблюдения - функции современного менеджмента, охватывающая сферу сбора и накопления информации, анализа и ближайшего прогнозирования.

Первой задачей мотивационного мониторинга является начальная и текущая идентификация мотивационного процесса. Мониторинг должен базироваться на системной классификации мотивационных процессов. Поскольку их характеристики изменяются, мониторинг дает возможность просматривать и корректировать эту классификацию. Вторая задача мониторинга - анализ взаимосвязей явных и скрытых мотивационных

процессов и выявление круга управляемых факторов мотивации, определяющих их течение. Динамически развивающиеся мотивационные процессы, как правило, характеризуются не только параметрами, которые количественно меняются, но и перечнем факторов мотивации, которые меняются качественно. Это усложняет управление мотивацией и единственной возможностью, которая повышает эффективность в этой сфере, выступает накопление показателей, отражающих влияние тех или иных факторов на рассматриваемый процесс. Исходя из этого, основные направления мотивационного мониторинга на предприятии должны охватывать: вознаграждение за результаты труда (экономический аспект); демографические процессы и общественную сознательность (социальный); индивидуальную сознательность (психологический). Выделение видов мотивационного мониторинга позволяет правильно подобрать соответствующие методы сбора и анализа информации (табл. 1).

Предложенная классификация позволяет рационально организовать мотивационный мониторинг на предприятии, дает возможность структурировать направления его осуществления, разработать систему методов сбора и анализа информации, четко распределить и эффективно использовать имеющиеся ресурсы предприятия.

Таблица 1 - Классификация мотивационного мониторинга

| Классификация             |                 | Содержание классификационной группы  |
|---------------------------|-----------------|--|
| признак                   | группа          |  |
| Вид мотивации             | Экономический   | Зарплата, премия, надбавка к зарплате  |
|                           | Социальный      | Возраст, образование, социальный класс   |
|                           | Психологический | Темперамент, восприятие, интерес   |
| Мотивационный фактор      | Индивидуальный  | Характеристики личности: ценности, цели, возраст, темперамент, квалификация    |
|                           | Внутренний      | Кадровая политика, организационная структура, неформальное лидерство           |
|                           | Внешний         | Политический строй, уровень жизни населения, инфраструктура рыночного сегмента |
| Этап мотивационного цикла | Потребностей    | Материальные, социальные, творческие   |
|                           | Мотивов         | По силе, по причине возникновения  |
|                           | Целей           | Личные, коллективные   |
|                           | Результатов     | Достижения цели, повышения эффективности                                       |
| Масштаб проведения        | Локальный       | Неполный охват объекта исследования  |
|                           | Сплошной        | Полный охват объекта исследования  |
| Периодичность проведения  | Разовый         | 1-2 раза за отчетный период  |
|                           | Текущий         | Постоянный сбор и обработка информации   |
|                           | Прогрессивный   | Рост или снижение частоты проведения   |

Таким образом, мотивация эффективных усилий работников занимает одно из ключевых мест в системе внутрифирменного управления. Она дополняет административное управление, заключается в создании и выполнении плановых заданий, должностных и других инструкций, методических указаний и положений, приказов, распоряжений и тому подобное, и представляет собой косвенное, опосредованное управление через интересы рабочих с использованием особых форм и методов обеспечения их моральной и материальной заинтересованности в достижении высоких результатов деятельности.

При таких условиях мотивационный мониторинг как целостная система непрерывного наблюдения, анализа и краткосрочного прогнозирования хода основных мотивационных процессов может стать необходимым звеном при подготовке, принятии и контроле решений в структурах управления мотивацией. В связи с этим целесообразно организовать на предприятиях мониторинговые подразделения, которые будут обобщать социально-экономическую информацию. При этом возможно создание нестандартных (специальных) видов мониторинга, ориентированных на конкретную проблемно-целевую область принятия мотивационных решений.

#### **Использованные источники:**

1. Маковеев П. С. Мотивационный механизм управления персоналом [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http:// www.nbuv.gov.ua/articles/18.html](http://www.nbuv.gov.ua/articles/18.html)
2. Саенко В. Г. Экономико-информационные аспекты моделей мониторинга / В. Г. Саенко, О. А. Левченко, Н. В. Кокарев. – Луганск: Изд-во Восточноукраинского гос. ун-та, 2008. – 148 с.
3. Шевяков А. Ю. Социально-экономический мониторинг: концепция, проблемы, перспективы / А. Ю. Шевяков, Г. Б. Клейнер // Экономика и математические методы. – 2009. – Т. 29. Вып. 1.