

спроможність та інновації: проблеми науки та практики. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 17–18 листопада 2016 р. Харків : ФОП Лібуркіна Л.М., 2016. С. 334–340.

5. Псюк Р. М. Детермінанти ефективності зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств. *Тези доповідей V Міжнародної науково-практичної конференції «Управління інноваційним процесом в Україні: налагодження взаємодії між учасниками».* Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2014. С. 98–99.

6. Семенов Г. А. Економічна ефективність зовнішньоекономічної діяльності акціонерного товариства. *Економічний вісник Донбасу.* 2009. № 4(18). С. 54–59

7. Dr Ram Singh. *International trade operations.* First Edition: New Delhi, 2009. 504 p.

8. Батюк Р. Б. Методичні підходи до оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств. *Науковий вісник ЛНУВМБ імені С. З. Гжицького.* Львів, 2021. Т. 23. № 98. «Економічні науки». С. 3–11.

9. Кубів С. І., Федюк В. В. Методичні підходи до оцінювання розвитку зовнішньоекономічної діяльності аграрного сектору. *Підприємництво і торгівля.* 2020. № 27. С. 44–47.

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-303-6-2>

Грудцина Ю. В.,

кандидат економічних наук, доцент,

*доцент кафедри менеджменту та міжнародних економічних відносин
Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського
м. Київ, Україна*

МОТИВАЦІЙНИЙ МОНІТОРИНГ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Формування ефективної кадрової політики підприємства потребує створення ефективного мотиваційного середовища, заснованого на загальній місії підприємства, людському потенціалі та закономірностях і тенденціях сучасного менеджменту. Активізація мотиваційних факторів є умовою створення мотиваційного середовища, в якому буде відбуватись як розвиток персоналу загалом, так професійний та особистісний ріст кожного працівника зокрема.

Мотивація й стимулювання є вагомим фактором при управлінні персоналом. Всесвітньо визнані авторитети в галузі менеджменту підкреслюють, що «... на першому місці стоять люди; якщо немає відповідного персоналу, то й інші фактори виробництва мало що допоможуть у досягненні поставленої цілі» (Т. Пітерс, Р. Уотермен). «Коли у нас вже є штат, сформований із підготовлених, розумних і енергійних людей, як наступний крок потрібно стимулювати їх творчі здібності» (А.Моріта) [1, с. 57].

В даний час на підприємствах застосовують головним чином такі інструменти мотивації персоналу як заробітна плата та ряд інших економічних важелів. Але фіксований посадовий оклад не завжди є ефективним способом мотивації. Якщо людина, незалежно від того скільки вона працюватиме, буде одержувати однакову суму грошей, то це врешті-решт буде призводити до зниження продуктивності її праці. Елементи суб'єктивного преміювання (раз у період (квартал/рік) за результатами оцінки безпосереднього керівника), не працюють так добре, як хотілося б. Системи штрафів, що є присутніми у деяких організаціях, скоріше демотивують співробітника, спонукаючи його лише формально виконувати деякі доручення і служить здебільшого засобом дисциплінування.

Говорячи про моральне стимулювання, то там де керівництво фокусується на даному питанні, це приносить свої плоди. Працівники таких підприємств відчують себе у безпеці, впевнені у собі і довіряють керівникам. В таких організаціях часто панує відвертість і взаємоповага.

Головна задача керівника полягає в постійному вивченні колективу, визначенні індивідуальних особливостей співробітників при формуванні мотиваційного механізму.

Досвід свідчить, що традиційні методи збирання даних щодо мотиваційної спрямованості персоналу вже не задовольняють потреби практики управління, необхідно запровадити в кожній організації систему мотиваційного моніторингу, яка б створила нову інформаційну базу для прийняття управлінських рішень у сфері мотивації трудової діяльності.

В роботі [2, с. 90], визначено, що «мотиваційний моніторинг являє собою систему нагляду і контролю мотивації та розвитку працівників для швидкої діагностики та оцінки щодо забезпечення підвищення ефективності виробництва. Метою моніторингу є сприяння визначенню стимулів впливу на поведінку працівників для досягнення їхніх власних цілей та мети підприємства загалом. В основі практики лежить проведення опитування персоналу з метою визначення ієрархії їхніх мотивів».

У роботі [3, с. 138] автор пропонує вимірювати мотиваційний потенціал в системі мотиваційного моніторингу і зазначає, «щоб відслідковувати стан мотивації працівників, варто використати мотиваційний потенціал, який характеризує готовність працівника до максимальної трудової віддачі, розвитку конкурентоспроможності, реалізації в роботі набутих знань, здібностей, умінь, навичок і відображає ступінь задоволеності мотиваційних потреб працівника. Чим вище значення мотиваційного потенціалу, тим більша задоволеність мотиваційних потреб працюючих. Чим більша задоволеність мотиваційних потреб працюючих, тим ефективнішою для підприємства може бути робота таких працівників»

Тобто, ми бачимо, що функціонування системи мотиваційного моніторингу спрямовано на вивчення потреб персоналу, що постійно змінюються, ціннісних орієнтацій працівників і мотивів їх трудової діяльності, виявлення змін у структурі мотивів, прогнозування їх розвитку та впливу на результати діяльності всього підприємства. Мотиваційний моніторинг може сприяти визначенню найбільш дієвих нині важелів і стимулів впливу поведінки конкретних працівників із досягнення стратегічних цілей організації.

На рівні підприємств робота служб мотивації повинна бути спрямована на вивчення потреб, що постійно змінюються, інтересів, ціннісних орієнтацій працівників у сфері праці, мотивів їх трудової діяльності, мотиваційного потенціалу і ступеня використання у трудовому процесі, виявлення змін у структурі мотивів і прогнозування їх розвитку та впливу на результати діяльності. Мотиваційний моніторинг сприяє визначенню найбільш дієвих, у даний період важелів і стимулів впливу на поведінку конкретних працівників з метою досягнення їх цілей і цілей організації.

В даний час основою мотивації, без сумніву, є рівень заробітної плати та задоволення соціальних потреб. Проте навіть у нинішніх умовах не можна забувати і про більш високі рівні мотивації – про відкрите визнання досягнень конкретних працівників, про надання можливостей для їх самовираження.

Залежно від контингенту працівників як мотивація може у тій чи іншій формі використовуватися метод, що полягає у залученні працівників до активної участі в управлінні підприємством, тим більше, що мотивація співробітників тягне за собою зменшення вартості продукції та збільшення продуктивності за рахунок виключення невиробничих втрат, у тому числі на контроль діяльності, а значить – підвищення ефективності та конкурентоспроможності компанії в цілому.

Якість трудового життя є на сучасному етапі найважливішим стимулом зростання продуктивності праці на підприємствах. Вона визначається станом трудового колективу, досконалою системою оплати праці, ефективним робочим місцем, ставленням керівництва підприємства до співробітників, можливістю службової кар'єри й об'єктивною атестацією кадрів, забезпеченням соціальних гарантій і додаткових благ співробітникам.

Варто наголосити на тому, що необхідно перевіряти наслідки системи заохочень. Майже всі успішні мотиваційні заходи з часом втрачають свою ефективність, оскільки працівники починають сприймати їх як гарантоване і невід'ємне. Треба постійно оновлювати мотиваційні заходи, та відслідковувати ті, які втратили свою привабливість, і періодично додавати нові.

Таким чином, мотивація відіграє провідну роль у формуванні успішної діяльності підприємства, керівник повинен враховувати і вміти використовувати в арсеналі всі засоби управління соціально-психологічними механізмами регуляції поведінки працівників. Необхідно сформувані розуміння, що кожен окремо взятий співробітник – це частина колективу, і від його поведінки належатиме результат діяльності всього колективу. Використання мотиваційного моніторингу як цілісної системи безперервного відслідковування та аналізу основних мотиваційних складових повинно стати провідним засобом в прийнятті рішень по управлінню персоналом.

Список використаних джерел:

1. Колот А. М. Мотивація персоналу: підручник. Київ : КНЕУ, 2002. 345 с.
2. Лисенко В. В., Сироватко О. І. Мотиваційний моніторинг як метод ефективного розвитку персоналу підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 20(2). С. 88–91. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_20\(2\)_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_20(2)_20) (дата звернення 13.03.2023).
3. Стахів О. В. Моніторинг мотивації працівників як засіб підвищення конкурентоспроможності підприємства. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/8925/14-Stahiv.pdf?sequence=1> (дата звернення 13.03.2023).