

УДК 331.1

ОЦЕНКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В СФЕРЕ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Т. Б. КЛИМАСЬ

Научный руководитель О. М. СМОЛЯКОВА, канд. экон. наук, доц.

Минский филиал «Российский экономический
университет имени Г. В. Плеханова»

Минск, Беларусь

Эффективность функционирования современной организации, успех реализации любого управленческого решения стратегического или тактического плана напрямую зависит от степени вовлеченности исполнителей и их внутренней заинтересованности в конечных результатах. В связи с этим разработка, внедрение и последующая оценка действий, связанных с мотивацией персонала, приобретают особую актуальность. Под управленческим решением в контексте мотивации понимается целенаправленное воздействие руководства на внутренние побудительные силы сотрудников для достижения целей компании. Как отмечается в современных исследованиях, мотивация представляет собой сложный динамический процесс, включающий как материальные (прямые и косвенные), так и нематериальные (социальные, психологические, организационные) стимулы [1, с. 218]. На практике управленческие решения часто концентрируются исключительно на монетарной составляющей (премии, бонусы), что снижает долгосрочную устойчивость системы управления персоналом.

Для комплексной оценки управленческих решений в сфере мотивации необходимо соотносить затраченные ресурсы с изменением поведенческих и результирующих индикаторов. Эффективность принятого решения может быть выражена математически как отношение достигнутого эффекта к совокупным затратам на реализацию мотивационного мероприятия. Рассмотрим формулу общего коэффициента эффективности мотивационного управленческого решения:

$$E = \frac{\Delta P}{\sum(C_m + C_i)},$$

где ΔP – прирост производительности труда (выручки, валовой прибыли или иного ключевого показателя) за анализируемый период; C_m – материальные затраты на внедрение новой системы стимулирования; C_i – прочие затраты на i -е организационное и информационное обеспечение решения.

Важной особенностью оценки эффективности является необходимость учета не только экономических, но и социально-психологических факторов личной заинтересованности сотрудников. Как справедливо подчеркивают исследователи, игнорирование структуры индивидуальных потребностей работников приводит к снижению результативности любых программ. Внедрение управленческого решения должно сопровождаться мониторингом уровня

лояльности, удовлетворенности трудом и снижения текучести кадров [2, с. 428]. Принятие решений без предварительного анализа структуры мотивационного профиля коллектива может обернуться негативом (например, усиление контроля при отсутствии прозрачной системы вознаграждения демотивирует). Напротив, интеграция личных целей сотрудников с миссией компании максимизирует синергетический эффект управленческого воздействия [3, с. 26]. Для систематизации подходов к оценке выделим ключевые параметры эффективности управленческих решений в области мотивации (табл. 1).

Табл. 1. Критерии оценки мотивационных управленческих решений

Группа критериев	Показатель оценки	Метод измерения
Экономические	Показатели производительности труда, качества продукции (работ, услуг)	Анализ данных учета и отчетности
Организационные	Уровень текучести кадров, абсентеизма	Кадровый аудит, анализ KPI персонала
Социально-психологические	Коэффициент удовлетворенности трудом, уровень вовлеченности (eNPS)	Анкетирование, опросы, тестирование

Вывод. Оценка управленческих решений, связанных с мотивацией персонала, является непрерывным процессом, требующим гармоничного сочетания количественных и качественных методов. Эффективное управленческое решение в данной сфере не только обеспечивает прирост экономических показателей организации, но и формирует устойчивую внутреннюю заинтересованность работников в профессиональном развитии. Учет всех факторов и регулярный аудит удовлетворенности сотрудников позволяют минимизировать риски принятия неэффективных решений и повысить общую конкурентоспособность предприятия.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. **Александрова, О. С.** Исследование системы мотивации персонала / О. С. Александрова // Актуальные аспекты развития науки и общества в эпоху цифровой трансформации : материалы XVIII Междунар. науч.-практ. конф., Москва, 6 нояб. 2024 г. – М. : Центр развития образования и науки, 2024. – С. 217–224.
2. **Мамчиц, А. А.** Измерение вовлеченности персонала в инновации: метрики и KPI / А. А. Мамчиц, О. М. Смолякова // Экономическая безопасность России: проблемы и перспективы : материалы XIII Междунар. науч.-практ. конф., Нижний Новгород, 4 июня 2025 г. – Н. Новгород : Нижегород. гос. техн. ун-т им. Р. Е. Алексеева, 2025. – С. 427–430.
3. **Яковлева, А. В.** Удовлетворенность трудом в системе организации и мотивации труда / А. В. Яковлева // Способы, модели и алгоритмы управления модернизационными процессами : сб. ст. Междунар. науч.-практ. конф., Казань, 15 марта 2024 г. – Уфа : Аэтерна, 2024. – С. 25–27.