

УДК 331.101.64

## СОДЕРЖАНИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВОГО МОНИТОРИНГА В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА ПРОМЫШЛЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

<sup>1</sup>Макринова Е.И., <sup>2</sup>Григорьева В.В., <sup>3</sup>Шамрина И.В.

<sup>1</sup>АНО ВПО «Белгородский университет кооперации, экономики и права»,  
Белгород, e-mail: makrinova@bukep.ru;

<sup>2</sup>ФГБОУ ВПО «Воронежский государственный университет инженерных технологий»,  
Воронеж, e-mail: vickierus@mail.ru;

<sup>3</sup>ФГБОУ ВПО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»  
Липецкий филиал, Липецк, e-mail: IVShamrina@yandex.ru

Обосновано содержание социально-трудового мониторинга в системе менеджмента промышленной организации. Показаны основные организационные элементы системы управления мотивации труда, компетентности и развития менеджеров. Представлена схема взаимодействия основных элементов системы управления, компетентности и развития менеджеров промышленных организаций. Нами доказан приоритет креативных инструментов системы управления эффективностью труда. Трудовой потенциал работников и уровень его использования можно оценить личностно-деловыми качественными параметрами в соответствии с заранее выбранным эталоном. При этом рекомендуется к использованию интегрированная (компетентностная и мотивационная) оценка индивидуального труда субъекта управления. В ходе социально-трудового мониторинга целесообразно оценивать с помощью анкет и тестов компетентность и мотивацию трудового поведения. Нами представлены направления, параметры и показатели оценочных процедур мониторинга и описаны существенные характеристики направлений оценки для целей выявления возможности роста эффективности труда персонала.

**Ключевые слова:** социально-трудовой мониторинг, компетентность, мотивированность, креативность труда, инструменты менеджмента, эффективность труда

## CONTENT AND SYSTEMATIC TOOL FOR SOCIAL AND LABOUR MONITORING IN THE MANAGEMENT OF INDUSTRIAL ORGANIZATION

<sup>1</sup>Makrinova E.I., <sup>2</sup>Grigoreva V.V., <sup>3</sup>Shamrina I.V.

<sup>1</sup>Belgorod University of Cooperation, Economy and Law, Belgorod, e-mail: makrinova@bukep.ru;

<sup>2</sup>Voronezh State University of Engineering Technologies, Voronezh, e-mail: vickierus@mail.ru;

<sup>3</sup>Federal State-Funded Educational Institution of Higher Professional Education «Financial University under the Government of the Russian Federation», Lipetsk

In this paper we substantiate the content of social and labor monitoring in the management system of industrial organization. We have demonstrated the basic organizational management system elements of motivation, competence and development managers. We have presented a scheme of interaction of the main elements of the management system, competency management and development of industrial organizations. We have proved the priority of creative tools of performance management. Employment potential of employees and the level of its use can be assessed student-business quality parameters in accordance with the pre-selected reference. It is recommended to use integrated (a competence and motivation) assessment of individual labor management subject. In the course of social and labor monitoring should be assessed by means of questionnaires and tests the competence and motivation of work behavior. We present trends, and indicators for monitoring and evaluation procedures described in the essential characteristics of areas of assessment for the purpose of identifying opportunities for growth efficiency of the personnel.

**Keywords:** social and labor monitoring, competence, motivation, creativeness of labor, management tools, the efficiency of labor

Особенности современного управления, связанные с повсеместным использованием функциональных подходов к менеджменту и недооценкой преимуществ процессных методов, как доказано рядом отечественных ученых, точку зрения которых мы разделяем, вызывают необходимость пересмотра управленческих технологий и инструментов, обеспечивающих рост эффективности труда [1, 7, 8, 9, 10 и др.].

Важнейшее условие эффективности управленческого труда состоит в формиро-

вании организационной структуры, дающей возможность создания и поддержания культуры корпоративного диалога между менеджерами различного профиля деятельности. Руководство при этом действует как мотиватор командного взаимодействия за счет целенаправленного сочетания необходимых наборов профессиональных и групповых трудовых ролей, а на принципах взаимодополнительности трудовых процессов создаются условия достижения эффекта синергии [4]. Такую структуру управления

следует рассматривать как команду ситуационного лидерства, способную к реализации синергии трудового участия.

Последовательность развития организационной структуры, реализуемой по принципу партисипативной культуры, предполагает определенные этапы, повышающие эффективность труда. В ходе их достигается корпоративная эффективность, соответствующая общепринятым критериям трудовой эффективности и учитывающая специфические черты группы работников, объединенных общими целями, ценностями, интересами и социальной ответствен-

ностью. Поэтому в практике менеджмента все большее значение приобретает такой элемент системы экономического управления, как социально-трудовой мониторинг, в ходе которого определяются и оцениваются не только трудоемкость, численность, структура, трудовой потенциал персонала и уровень его использования, но и мотивированность, компетентность и саморазвитие управленческого персонала. Взаимодействие основных организационных элементов системы управления мотивации труда, компетентности и развития менеджеров представлено на рис. 1 и 2.

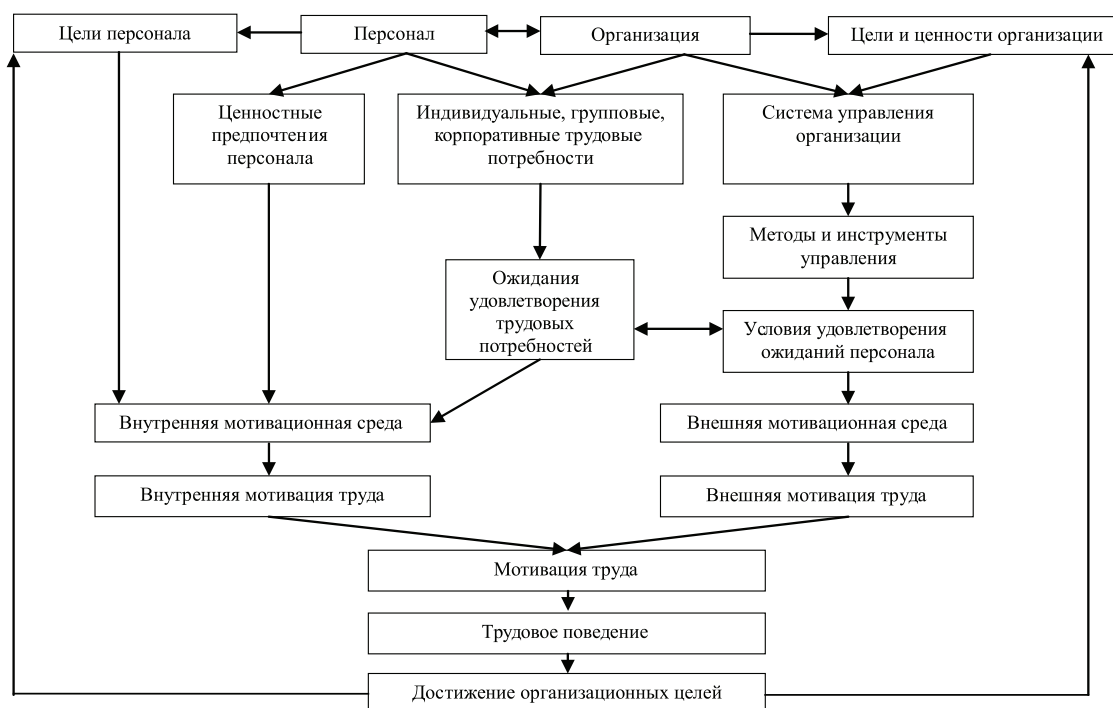


Рис. 1. Взаимодействие основных организационных элементов системы управления и мотивации труда промышленных организаций

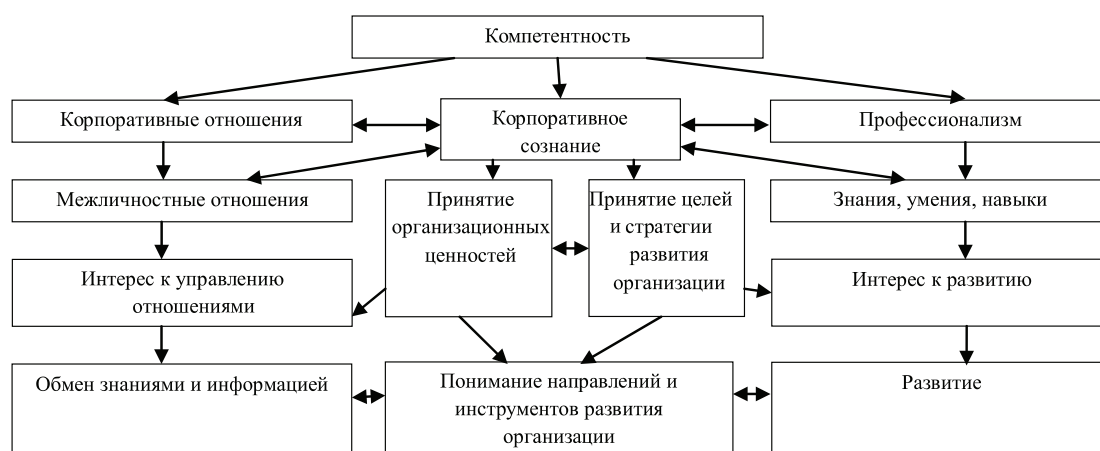


Рис. 2. Взаимодействие основных элементов системы управления, компетентности и развития менеджеров промышленных организаций

Поскольку любая организация и ее персонал, в том числе менеджеры, представляет собой, прежде всего, совокупность взаимодействующих друг с другом работников, то их трудовой потенциал и уровень его использования можно, помимо количественных показателей структуры, численности и состава, оценить лично-деловыми качественными параметрами, присущими каждому менеджеру [2, 7]. Основная задача такой оценки в ходе социально-трудового мониторинга – измерение соответствия по заранее выбранному эталону. Правомерным в данном случае является интегрированная (компетентностная и мотивационная) оценка индивидуального труда субъекта управления.

Появление возможности оценивать такой интегрированный параметр в ходе социально-трудового мониторинга даст возможность, проводя анализ сложившейся ситуации, своевременно выявлять сильные и слабые стороны организации труда.

В ходе социально-трудового мониторинга целесообразно оценивать с помощью анкет и тестов следующие качества:

– компетентность: способность решать нетипичные задачи управления; умение работать во взаимодействии с другими; способность воспринимать, усваивать и использовать бизнес-информацию; способность принимать креативные решения в ситуации неопределенности;

– информированность в вопросах развития: вида экономической деятельности, техники и технологии, методов и инструментов управления; знание целей и ценностей организации и следование им в работе; способность восприятия и использования инновационных информационных технологий; способность воспринимать и находить неиспользованные возможности решения поставленных задач;

– мотивацию трудового поведения: соблюдение права личности; способность к самоограничению; готовность разрешать конфликты в коллективе; уважение и следование сложившимся ценностям орга-

низации; способность к подчинению личных целей целям организации, стремление к развитию и другие.

Поскольку такая информация является конфиденциальной по существу и закрытой по форме, то анкетирование (тестирование) проводится анонимно и добровольно.

Развитие организации, как известно, связано со скоростью внедрения преобразований, адекватных вызовам внешней среды, а также со способностью управленческого персонала к непрерывному поиску креативных инструментов для решения задач такого уровня [3, 5]. Организацию можно уподобить гибкой подвижной конструкции; изменения в одной части конструкции смещают и лишают равновесия другие части, поэтому менеджерам необходимо постоянно совершенствовать управленческие техники, чтобы справляться с непредвиденными трудностями.

Постоянные изменения внешней среды, вызывающие потребность преобразований во внутренней среде организации, предъявляют требования креативности к ее системе управления, чтобы поддержать необходимый уровень ее конкурентоспособности. Отсюда очевидна необходимость повышения управления эффективностью труда на основе активизации креативности управления.

Креативные инструменты системы управления эффективностью труда сглаживают грань противоречивых отношений между трудом и управлением и изменяют понимание баланса в развитии, с принятых в традиционно используемом функциональном управлении элементов авторитарно-надзирательного стиля на элементы саморазвития и самореализации, побуждая при этом к трудовому содружеству. Теоретическим основанием приведенной точки зрения на предназначение креативных инструментов являются следующие рассуждения о характере взаимосвязей креативности и эффективности труда (табл. 1).

**Таблица 1**

Характеристика роли креативности в управлении эффективностью труда

Характеристика взаимосвязи креативности и преобразований	Автор, источник
Менеджеры должны видеть взаимосвязи и добиваться сбалансированной работы всех элементов корпоративного организма	Дак Д.Д. [8]
Основная проблема в осуществлении изменений – необходимость поддерживать на очень высоком уровне энергию людей	Уочнер Л. [2]
Когда к процессу преобразований подключается достаточное количество ключевых специалистов, происходит наращивание потенциала, необходимого для движения вперед	Госс Т., Паскаль Р., Атос Э. [8]
Элементы организации должны быть самоорганизующимися, то есть – гибкая и тесная связь стратегической и оперативной деятельности обеспечивает быстроту принятия решений	Полозова А.Н. [5]

Результаты социально-трудового мониторинга субъектов менеджмента по перечисленным параметрам, дополненные оценкой креативности труда, целесообразно использовать для разработки конкретных инструментов саморазвития для достижения поставленных организационных целей.

Учитывая изложенное, нами разработан и рекомендован системе управления промышленных организаций инструмент «Содержание социально-трудового мониторинга», включающий 7 направлений оценки; состав параметров и показателей (табл. 2).

**Таблица 2**

Содержание социально-трудового мониторинга в промышленной организации

Направление	Показатели и параметры	Сущность оценки
	Наименование	
1. Оценка труда персонала как человеческого капитала	Численность персонала, всего	Влияние трудового потенциала на результативность деятельности
	в том числе менеджеров	
	Эффективность использования трудового времени	
	Выполнение трудовых заданий	
	Сбалансированность рабочих мест и работников в организации	
2. Оценка эффективности использования труда	Структура персонала по: должности, профессии, квалификации, образованию, стажу работы, демографическим характеристикам	Результативность управления человеческими ресурсами; степень успешности управления трудом с точки зрения баланса личных и корпоративных ценностей и целей
	Результативность труда	
	Среднегодовой доход одного работника	
	Потери трудового времени	
	Структура доходов работников	
	Доля доходов персонала в объеме продаж	
3. Оценка качественной и количественной трудовой динамики персонала	Культура труда	Рациональность использования труда; сбалансированность оплаты труда; прогрессивность внешнего стимулирования труда
	Изменение структуры рабочей силы	
	Изменение степени корпоративной приверженности персонала	
	Изменение структуры управления	
	Темпы динамики результативности труда	
	Темпы динамики среднегодовых доходов работников	
4. Оценка компетентности менеджеров	Соотношение между темпами динамики результативности труда и среднегодовых доходов работников	Личностные свойства и профессиональные качества (потенциальные способности действовать компетентно)
5. Оценка мотивированности менеджеров	Оцениваемые параметры компетентности	Соответствие потребностей целям труда и системе трудовых ценностей; взаимосвязь трудового поведения и удовлетворения ожиданий персонала; связь между трудовыми усилиями, вознаграждением и результатами труда
6. Оценка развития менеджеров	Оцениваемые параметры мотивированности	Способность менеджеров к саморазвитию, креативному мышлению
7. Оценка социальной ответственности	Оцениваемые факторы, создающие условия для саморазвития	Сбалансированность организационных и трудовых целей и ценностей
	Оцениваемые факторы, создающие условия для роста эффективности труда	

Таким образом, описанные направления, составляющие представленное содержание, включают методики, параметры,

показатели, которые по своей информационной емкости можно считать инструментами социально-трудового мониторинга;

результаты выполненных оценок позволяют констатировать неиспользованные и недоиспользованные возможности роста эффективности труда персонала, в том числе менеджеров, что весьма актуально для целей организационного развития.

### Список литературы

1. Макринова Е.И., Григорьева В.В. Оценка издержек перерабатывающего производства в их трудовой первооснове // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2014. – № 1 (49). – С. 163–169
2. Макринова Е.И. Профессионализация управления персоналом как фактор развития организаций потребительской кооперации // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2007. – № 2. – С. 155–264.
3. Макринова Е.И. Формирование и регулирование рынка труда специалистов потребительской кооперации: дис. ... канд. экон. наук. – Белгород, 1999
4. Нухдин Р.В., Полозова А.Н. Методические подходы к определению и распределению синергетического эффекта // Экономика и предпринимательство. – 2012. – № 1. – С. 244–248.
5. Ньюстром Д.В., Девис К. Организационное поведение; пер. с англ. / под ред. Ю.Н. Кактулевского. – СПб.: Питер, 2000. – 448 с.
6. Полозова А.Н., Брянцева Л.В., Лохманова И.С. Сбалансированное управление организационным развитием: концепция, инструментарий. – Воронеж: Научная книга, 2007. – 144 с.
7. Полозова А.Н., Евсеева С.В., Пухова М.М., Корниенко А.Е. Регламентация как инструмент активации управленческой деятельности // Экономика и предпринимательство. – 2011. – № 3. – С. 122–125.
8. Полозова А.Н. Стратегическое управление развитием промышленных предприятий. – М.: Изд-во МАИ, – 2003. – 464 с.
9. Полозова А.Н., Шамрина И.В., Горковенко Е.В. Бизнес-модель экономического мониторинга деятельности промышленных организаций // Экономика и предпринимательство. – 2013. – № 6 (35). – С. 259–262.
10. Полозова А.Н., Ярцева И.М., Горковенко Е.В. Инновационные аспекты процессного управления в свеклосахарном производстве // Экономика и предпринимательство. – 2012. – № 1. – С. 139–141.
11. Управление изменениями; пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 227 с.

### References

1. Makrinova E.I., Grigorieva V.V. Estimating the costs of manufacturing industry in the first principle of their work //

*Vestnik Belgorod University of Cooperation, Economy and Law, Belgorod.* 2014. no. 1 (49). pp. 163–169

2. Makrinova E.I. The professionalization of human resource management as a factor in the development of consumer cooperatives // *Vestnik Belgorod University of Cooperation, Economy and Law, Belgorod.* 2007. no. 2. pp. 155–264.

3. Makrinova E.I. Formation and regulation of the labor market specialists Consumer Cooperatives: A thesis for the degree of Candidate of Economic Science / *Belgorod*, 1999

4. Nuzhdin R.V., Polozova A.N. Metodicheskie podhody k opredeleniju i raspredeleniju sinergeticheskogo jeffekta (Methodological approaches to the identification and distribution synergies). *Jekonomika i predprinimatel'stvo – Economy and Entrepreneurship*, 2012, no. 1, pp. 244–248.

5. N'justrom D.V., Devis K. Organizacionnoe povedenie (Organizational Behavior), SPb.: Piter, 2000. 448 p.

6. Polozova A.N., Brjanceva L.V., Lohmanova I.S. Sbalansirovannoe upravlenie organizacionnym razvitiem: koncepcija, instrumentarij (Balanced management of organizational development: concept, tools), Voronezh: Nauchnaja kniga, 2007. 144 p.

7. Polozova A.N., Evseeva S.V., Puhova M.M., Kornienko A.E. Reglamentacija kak instrument aktivacii upravlencheskoj dejatel'nosti (Regulation as a tool to activate the administrative activity). *Jekonomika i predprinimatel'stvo – Economy and Entrepreneurship*, 2011, no. 3, pp. 122–125.

8. Polozova A.N. Strategicheskoe upravlenie razvitiem promyshlennyh predpriyatij (Strategic management of development of industrial enterprises). M.: MAI Publ., 2003. 464 p.

9. Polozova A.N., Shamrina I.V., Gorkovenko E.V. Biznes-model' jekonomicheskogo monitoringa dejatel'nosti promyshlennyh organizacij (The business model of economic monitoring of industrial organizations). *Jekonomika i predprinimatel'stvo – Economy and Entrepreneurship*, 2013, no. 6 (35), pp. 259–262.

10. Polozova A.N., Jarceva I.M., Gorkovenko E.V. Innovacionnye aspekty processnogo upravlenija v sveklosaharnom proizvodstve (Innovative aspects of process control in sugar beet production // *Economy and Entrepreneurship*). *Jekonomika i predprinimatel'stvo – Economy and Entrepreneurship*, 2012, no. 1, pp. 139–141.

11. Upravlenie izmenenijami (Change Management). M.: Al'pina Biznes Buks, 2007. 227 p.

### Рецензенты:

Роздольская И.В., д.э.н., профессор, зав. кафедрой маркетинга и менеджмента АНО ВПО «БУКЭП», г. Белгород;

Куксова И.В., д.э.н., доцент, доцент кафедры туризма и гостиничного дела, ФГБОУ ВПО «Воронежский государственный университет инженерных технологий», г. Воронеж.

Работа поступила в редакцию 23.09.2014.