

**Тогунова Елизавета Дмитриевна**

бакалавр направления «Менеджмент»  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации  
Челябинский филиал  
Россия, Челябинск

lizato@mail.ru

**Elizaveta D. Togunova**

Bachelor direction "Management"  
Financial University at the Government of the  
Russian Federation  
Chelyabinsk branch  
Russia, Chelyabinsk

lizato@mail.ru

---

**МЕХАНИЗМ АКТИВНОГО РАЗВИТИЯ НА  
ПРЕДПРИЯТИИ**

---

**MECHANISM OF ACTIVE DEVELOPMENT  
COMPANY**

---

**Аннотация**

В статье рассмотрены общие методологические подходы к формированию механизма активного развития предприятия с точки зрения кадрового потенциала.

**Ключевые слова:**

управление персоналом, активное развитие, конкурентоспособность

---

**Abstract**

The article describes the general methodological approaches to the formation mechanism of the active development of the company in terms of human resources.

**Keywords:**

personnel management, active development, competitiveness

---

В современных условиях развития экономики и обострения конкуренции, творческие и предпринимательские возможности сотрудников стали рассматриваться одним из главных ресурсов повышения производительности труда, а также конкурентных преимуществ предприятия. В настоящее время сформировались общепризнанные методологические подходы к внутриорганизационному механизму управления деятельностью персонала.

Эффективность системы управления человеческими ресурсами на предприятии достигается исключительно при согласованности всех способов влияния на сотрудников с целью реализации их профессиональных, интеллектуальных и творческих возможностей. Совокупность средств воздействия на экономическое поведение людей определяет основу механизма активного развития предприятия.

Под «активным» понимается такое развитие, которое строится на внутреннем потенциале предприятия с опорой на активизацию человеческого фактора, а не происходящее в результате благоприятных внешних условий или каких-либо форс-мажорных обстоятельств [6]. Механизм активного развития ориентирован, в первую очередь, на активизацию внутренних возможностей предприятия, а также на развитие мотивации персонала.

В экономическом словаре термин «механизм» определяется следующим образом [4]:

- это последовательность состояний, процессов, определяющих собой какое-либо действие, явление;

- это система, устройство, определяющее порядок какого-либо действия.

Мотивационный механизм развития персонала представляет собой последовательность управленческих воздействий на состояние персонала, с целью его развития, которое должно способствовать активизации системы побуждения работников к коллективному труду и полному раскрытию имеющегося трудового потенциала в организации.

На современных предприятиях серьезной проблемой становится выбор методов воздействия на коллектив. Так, например, усиление жестких методов формального управления может привести к формализации управления и единоначалию. И наоборот, расширение границ мягкого неформального управления может способствовать развитию безответственности и конфликтности. Механизм жесткого формального управления выполняет мобилизующую функцию, нацеленную на решение сложных задач, поставленных руководством, а механизм мягкого неформального управления реализует стимулирующую функцию, вовлекая работников в коллективный труд на основе развития сотрудничества и доверия.

Если руководитель предприятия заинтересован в создании работоспособного коллектива, то он будет уделять внимание вопросам стимулирования работников и разрабатывать действенные механизмы мотивации и развития предприятия. При создании мотивационного механизма руководитель предприятия должен решать следующие задачи:

- выделять те результаты, за которые предприятие намерено поощрять работников, критерии их оценки;

- определять основные потребности работников и все, что предприятие может дать им для удовлетворения этих потребностей, используя это как актуальные мотивы трудовой активности;

- утверждать разработанные правила как официальную систему стимулирования, сроки и условия поощрения;

- периодически анализировать действенность используемых методов стимулирования и корректировать систему по результатам анализа.

Только имея хорошо продуманную систему поощрений продуктивной трудовой деятельности, руководитель может рассчитывать на активное участие своих подчиненных в достижении целей предприятия.

При всем многообразии внедряемых и уже действующих в отечественной практике систем материального стимулирования, следует учитывать общемировые тенденции в использовании экономических методов управления, которые характеризуются следующими положениями [1]:

1. Система вознаграждения должна быть простой, понятной и привлекательной каждому работнику.

2. Система вознаграждения должна интегрировать материальные и моральные стимулы.

3. Система вознаграждения должна не только оценивать результаты, но и мотивировать работника на достижение более высокого уровня деятельности.

Следуя данным положениям, можно сделать вывод, что необходимо создавать условия для поощрения трудовой активности и повышения заинтересованности персонала в результатах своей деятельности. Создавая мотивационный механизм, предприниматель должен иметь в виду, что в конечном итоге необходимо обеспечить работников вознаграждениями.

Методы мотивации труда аналогичны методам, используемым в управлении персоналом вообще. Среди них есть общие методы воздействия на мотивацию, широко применяемые в управлении: административные, экономические, социальные и большое количество конкретных частных методов.

Рассмотрим отдельно каждый из данных методов воздействия на мотивацию персонала.

Административные методы подразумевают под собой прямое централизованное воздействие субъекта на объект управления. Они ориентированы на такие мотивы поведения, как осознанная необходимость трудовой дисциплины, чувство долга, стремление человека трудиться в определенной организации, культура трудовой деятельности. В систему административных методов входят: применение

положений Трудового кодекса РФ; аттестация работников; наблюдение за соблюдением правил внутреннего распорядка; составление должностных инструкций.

Вторая группа методов, экономических, включает в себя осуществление материального стимулирования коллектива и отдельных работников. Это целая система мотивов и стимулов, которая побуждает всех работников плодотворно трудиться на общее благо предприятия. Экономические методы воздействия на мотивацию включают в себя: премирование; комиссионные с продаж; бонусы; дополнительные льготы; надбавки; единовременные выплаты.

Группа социально-психологических методов связана с социальными отношениями, с моральным и психологическим воздействием. С их помощью активизируются гражданские и патриотические чувства, регулируются ценностные ориентации людей через мотивацию, нормы поведения, моральное стимулирование, социальное планирование и социальную политику в организации. Социально-психологические методы управления основаны на использовании моральных стимулов к труду и оказании воздействия на личность с помощью психологических приемов в целях превращения административного задания в осознанный долг человека перед организацией. В состав данных методов входят: моральное стимулирование; участие в управлении; профессиональный рост и карьера; социальное развитие коллектива; формирование корпоративного духа.

Используя все вышеперечисленные методы воздействия на мотивацию, механизм управления персоналом можно описать следующим алгоритмом [1]:

1. Выявление факторов, определяющих структуру мотивационного механизма.
2. Конкретизация их сущности в условиях определенной социальной среды, воздействие на мотивацию факторов внутренней и внешней среды.
3. Определение возможности их самопроизвольного или намеренного изменения в соответствии с условиями развития производственной системы.
4. Выбор соответствующих методов воздействия на мотивацию.
5. Выбор соответствующего комплекса инструментов воздействия на трудовое поведение персонала.
6. Выработка принципиальных функций данного комплекса.
7. Выявление мотивационных ресурсов в управлении.
8. Оценка эффективности мотивационной политики предприятия.

Актуальность управления персоналом на предприятии трудно переоценить. Каким бы хорошим и трудоспособным не был управленческий персонал, основную работу выполняют рядовые специалисты. Поэтому очень важно уделять внимание именно управлению персоналом и мотивационному механизму его активного развития.

Таким образом, можно сделать вывод, что основной идеей механизма активного развития на предприятии является опора на собственный потенциал.

### **Список использованной литературы**

1. Иванова М.О. Концепция участия персонала в корпоративном управлении / М.О. Иванова. – СПб. : СПбГИЭУ, 2012. – 280 с.
2. Кибанов А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала / А.Я. Кибанов. – М. : ИНФРА-М, 2012. – 315 с.
3. Меркулина И.А. К вопросу о современных тенденциях развития системы дополнительного профессионального образования / И.А. Меркулина, А.А. Слободян, А.А. Хачатрян. – М. : Транспортное дело России, 2013. – №6.
4. Новицкий Н.И. Организация, планирование и управление производством / Н.И. Новицкий. – М. : Финансы и статистика, 2011. – 305 с.
5. Сейфуллаева М.Э. Международный менеджмент : учебное пособие / М.Э. Сейфуллаева. – М. : КНОРУС, 2012. – 232 с.
6. Хайниш С.В. Управление изменениями и механизмы активного развития на предприятии. (Из опыта управленческого консультирования) / С.В. Хайниш, Н.Ю. Токарева. – Изд. 3-е, испр. и доп. – М. : МНИИПУ, 2011. – 137 с.