

**ПОИСК КОНЦЕПЦИИ ФОРМИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА  
УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬЮ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ МАШИНОСТРОЕНИЯ**  
© 2017

*И.В. Краснопецева*, доктор экономических наук,  
доцент, профессор кафедры «Управление инновациями и маркетинг»  
*Тольяттинский государственный университет, Тольятти (Россия)*

*Ключевые слова:* промышленное производство; управление производительностью труда; организационно-экономический механизм; машиностроительные предприятия; концепции управления персоналом; развитие человеческих ресурсов.

*Аннотация:* В современных условиях развития экономики производительность труда на промышленных предприятиях является одним из важнейших критериев эффективности промышленного производства. Рост производительности труда в промышленности напрямую зависит от созданных на каждом отдельном предприятии организационно-экономических условий, позволяющих формировать требуемый уровень производительности труда. Недостаточные темпы роста производительности труда на отечественных промышленных предприятиях, в особенности на предприятиях отечественного машиностроения, вызывают необходимость формирования организационно-экономического механизма управления производительностью труда, позволяющего эффективно использовать имеющиеся на предприятии возможности ее роста. В основе формирования организационно-экономического механизма управления производительностью труда должно лежать совершенствование прежде всего тех факторов производства, которые определяют развитие и активное использование человеческих ресурсов, что позволит предприятию сосредоточить усилия на развитии направлений, связанных с повышением качественных характеристик человеческого фактора производства.

В статье дается анализ концепций управления персоналом, которые могут быть использованы для формирования организационно-экономического механизма управления производительностью труда. Произведена оценка их достоинств и недостатков, определяющих возможность применения в практике работы промышленных предприятий. Выявлены причины, ограничивающие применение известных концепций управления персоналом в формировании организационно-экономического механизма управления производительностью труда на предприятиях отечественного машиностроения. Выделены концепции управления персоналом, направленные на развитие человеческих ресурсов предприятия и обеспечение им достойных условий трудовой жизни. Обоснован комплексный подход к формированию организационно-экономического механизма управления производительностью труда, подразумевающий интегрирование концепций управления персоналом, в основе которых лежат положения, направленные на повышение качества человеческих ресурсов. Разработана модель концептуального подхода к формированию организационно-экономического механизма управления производительностью труда на предприятиях машиностроения. Сделан вывод о том, что предложенный подход к формированию организационно-экономического механизма управления производительностью труда позволит предприятию обеспечить рост производительности труда путем реализации имеющихся потенциальных возможностей, предоставляемых ему достижениями научно-технического прогресса, за счет активизации человеческого фактора производства.

Последние десятилетия развития российской экономики характеризуются недостаточными темпами роста производительности труда на промышленных предприятиях, что создает значительное отставание по данному показателю от ведущих стран мира и влечет за собой сложности в обеспечении импортозамещения промышленной продукции, обладающей высокими показателями конкурентоспособности. Особенно актуальна необходимость роста производительности труда для предприятий отечественного машиностроения, на которых ее уровень более чем в два раза ниже, чем в среднем по российской промышленности, что может стать причиной значительного снижения технико-технологического потенциала страны.

Высокая актуальность данной проблемы обусловила необходимость формирования на промышленных предприятиях, и в первую очередь на предприятиях машиностроения, организационно-экономического механизма управления производительностью труда в целях обеспечения народного хозяйства страны отечественными средствами производства и получения на этой основе мультипликативного эффекта ускоренного разви-

тия экономики. Формирование организационно-экономического механизма управления производительностью труда должно исходить из следующей гипотезы: в условиях недостаточных объемов инвестиций для расширенной модернизации производства необходимо уделять внимание направлениям, связанным с развитием человеческих ресурсов, как менее затратным и позволяющим быстрее получить необходимый результат. Поэтому в целях поиска решения существующей проблемы следует рассмотреть наиболее широко практикуемые концепции управления персоналом, на основе которых можно было бы сформировать организационно-экономический механизм управления производительностью труда для предприятий отечественного машиностроения.

Проведенный автором анализ экономической литературы показал, что все существующие концепции управления персоналом (технологические, организационные, поведенческие и др.), которые были разработаны как для повышения эффективности работы предприятий, так и для снижения издержек производства, при всех своих отличиях в конечном итоге направлены

на управление производительностью труда. Наиболее известными из этих концепций являются: «концепция предельной производительности», «концепция управления по целям», «концепция эффективного труда», «концепция бережливого производства», «концепция управления по результатам», «концепция мотивации и стимулирования труда», «концепция управления человеческими ресурсами», «концепция мотивации и развития персонала», «концепция достойного труда», «концепция качества трудовой жизни», «концепция корпоративной социальной ответственности». Каждая из них имеет свои достоинства, свои недостатки и свой уровень эффективности при внедрении в практическую деятельность предприятия.

Для того чтобы определить, какие из отмеченных нами концепций управления персоналом наиболее пригодны для формирования организационно-экономического механизма управления производительностью труда для современных условий работы машиностроительных предприятий, необходимо провести их анализ и сравнение.

*Концепция предельной производительности.* В ее основе лежит теория убывающей предельной отдачи, базирующаяся на законе убывающей производительности, который гласит, что если два из трех факторов производства оставлять неизменными, увеличивая третий, то в определенный момент времени наступает предел, за которым дальнейший рост этого фактора становится все менее и менее эффективным [1]. Согласно данной концепции, результативность работы станочника, который стремится обслуживать все большее количество станков, постепенно снижается в результате увеличения процента брака и появляющихся простоев оборудования. Предельная производительность капитала, вкладываемого в станочное оборудование, также начинает убывать. Поэтому к использованию данной концепции в целях управления производительностью труда нужно подходить с достаточной осторожностью, так как не всегда возможен адекватный результат.

*Концепция управления по целям.* Разработана П.Ф. Друкером [2] и является наиболее известной мировому менеджменту концепцией управления персоналом. Данная концепция вполне может стать одним из основных аспектов формирования организационно-экономического механизма управления производительностью труда, поскольку ее применение позволяет повышать уровень производительности труда за счет четкого представления каждым работником связи между поставленными перед ним задачами и целями предприятия. С точки зрения Д. Мак-Грегора [3], преимущество управления по целям заключается в том, что позволяет оценивать деятельность работника на основании конкретных результатов, а не каких-то его личных качеств. Однако П.Ф. Друкер [2] отмечает, что внедрение данной концепции не принесет успеха, если: 1) руководство «спускает цели сверху вниз» без согласования с нижестоящими уровнями; 2) у рядовых работников нет личной мотивации в достижении данных целей; 3) отсутствует информация о результатах проделанной работы и адекватная оценка уровня достижения целей.

К сожалению, на отечественных предприятиях машиностроения все вышперечисленное имеет место, и это существенно ограничивает применение данной

концепции в практике их работы. По мнению российских ученых, например В.М. Мишина [4], управление по целям сложно использовать в условиях промышленного производства по причине его высокой трудоемкости и концентрации руководителей на выполнении в основном текущих и краткосрочных задач, что приводит к «размыванию» стратегических целей.

*Концепция эффективного труда.* Подразумевает получение максимальной отдачи от использования трудовых ресурсов и средств труда в процессе производства. Поэтому считается, что применение данной концепции позволяет добиться наиболее эффективного управления производительностью труда [5]. Однако достижение результата возможно только при строгом соблюдении разработанных на предприятии нормативных материалов и регламентирующих документов. При этом, как отмечает Б.М. Генкин [6], процесс повышения эффективности труда должен быть неразрывно связан: 1) с совершенствованием форм мотивации труда; 2) профессионально-квалификационным развитием работников; 3) постоянной оценкой деятельности каждого работника. Однако, как отмечают специалисты в области менеджмента [7; 8], во-первых, немногие предприятия могут вкладывать значительные средства в профессиональное обучение работников, во-вторых, в практике работы отечественных промышленных предприятий имеет место проблема адекватной и точной оценки результатов труда каждого отдельного работника, и эта проблема до настоящего времени остается нерешенной.

*Концепция управления по результатам.* Разработана финским менеджментом в 90-х годах XX века и сегодня успешно внедрена на многих предприятиях Финляндии. Автор данной концепции Т. Санталайнен [9] отмечает, что в основе управления по результатам лежит понимание того, что успешность работы предприятия в целом зависит от уровня знаний и опыта персонала. Концепция управления по результатам по своему направлению довольно близка к концепции, выдвинутой П. Друкером, и в экономической литературе их часто отождествляют. Однако концепция П. Друкера более жесткая по отношению к персоналу, как и весь американский менеджмент, основанный на четкой формализации структур управления, процедур оценки и контроля, ориентации управления только на индивидуальные результаты и достижения.

Концепция управления по результатам, направленная на мотивацию и развитие персонала, также может быть использована для формирования организационно-экономического механизма управления производительностью труда. Но финские менеджеры [9] предупреждают о том, что внедрение данной концепции управления на промышленных предприятиях сопряжено с такими проблемами, как: 1) отсутствие четко сформулированных приоритетов и взаимосвязей между плановыми показателями и результатами деятельности; 2) недостаток критериев эффективности при оценке результатов; 3) слабая аналитическая оценка неудач в достижении плановых показателей. Поэтому, по мнению создателей данной модели управления, ее необходимо приспособлять к совершенно конкретной практике.

*Концепция бережливого производства.* Данная концепция, основанная на принципах снижения затрат производства, возникла как трактовка американским

менеджментом идей производственной компании «Тоёта» [10]. Объектом управления здесь является себестоимость продукции, основной целью – снижение внутривыпускных затрат каждого подразделения предприятия. Концепция бережливого производства в настоящее время применяется на многих крупных предприятиях экономически развитых стран. На предприятиях России данная концепция управления завоевала популярность не так давно, но ее уже внедрили в производство такие известные корпорации, как «РусАл», «Росатом», «КамАЗ», «Группа ГАЗ». Предприятия, внедрившие у себя бережливое производство, положительно оценивают влияние бережливых технологий на улучшение условий труда и повышение производительности работы цехов [11]. Поэтому концепция бережливого производства вполне может быть рассмотрена как один из аспектов формирования организационно-экономического механизма управления производительностью труда на современных предприятиях машиностроения.

*Концепция мотивации и стимулирования труда.* Исторически сложились и в настоящее время существуют такие концепции мотивации и стимулирования труда, как технологическая, классическая, дефицитная, программная, ментальная и патриархальная. Особенностью данных концепций является то, что на систему мотивации и стимулирования труда, созданную предприятием, огромное влияние оказывают национальные отношения, сложившиеся в сфере труда, и особенности корпоративной культуры предприятия [12].

Технологическая концепция рассматривает в качестве объекта управления не самого работника как такового, а только лишь его труд. В основе данной концепции управления лежит только отрицательное стимулирование труда, предусматривающее наказание работника или даже его увольнение за неисполнение выданного задания. К технологической концепции близка классическая концепция мотивации и стимулирования труда, использующая единственный стимул – сдельную оплату труда, при которой ситуация невыполнения нормы даже не предусматривается.

В условиях советской плановой экономики получили развитие дефицитная и программная концепции. Основу дефицитной концепции составляли особенности, присущие советской экономике, а именно низкая ценность человека как фактора производства и низкая стоимость его рабочей силы. Программная концепция была создана в целях привлечения работающих на предприятия тяжелой и оборонной промышленности, то есть в более тяжелые условия труда, за счет высокой заработной платы и наличия на предприятиях различных льгот. А.Я. Кибанов [12] отмечает, что и в настоящее время особенности перечисленных концепций сохранены на российских промышленных предприятиях, к примеру, низкая заработная плата, наличие неадекватно высоких вознаграждений, выплачиваемых руководству предприятия, отрицательное стимулирование труда.

Ментальная концепция мотивации и стимулирования труда получила свое развитие в странах, которые резко отличаются по культуре от стран Европы (Япония, Южная Корея и др.). В основе данной концепции лежит преобладание национальных отношений, сло-

жившихся в сфере труда, несмотря на их очевидное противоречие законам рынка. Например: пожизненный найм, принцип старшинства при получении должности, низкий уровень приоритета материальных ценностей, использование в системе оплаты труда показателей, не влияющих на его результативность [12]. Патриархальная концепция характерна для предприятий малого бизнеса, где большое значение придается морально-психологическим стимулам, включенным в процесс профессионального и делового общения руководителя и подчиненных.

По мнению автора, рассмотренные концепции мотивации и стимулирования труда имеют один общий недостаток: они никак не связаны с развитием и совершенствованием трудового потенциала работников. Поэтому данные концепции не могут быть использованы в качестве основы формирования организационно-экономического механизма управления производительностью труда на предприятиях отечественного машиностроения.

*Концепция управления человеческими ресурсами.* Основное теоретическое положение данной концепции – экономическая полезность и социальная ценность человеческих ресурсов, для развития которых необходимы инвестиции, так же как и для других производственных ресурсов. Предприятия, использующие в своей деятельности данную концепцию, как правило, отличаются более высокой эффективностью, на таких предприятиях лучше развита система мотивации труда и яснее перспективы карьерного роста [13].

Концепция управления человеческими ресурсами направлена в первую очередь на удовлетворение потребностей предприятия в конкурентоспособной рабочей силе, что позволяет ему получать дополнительный доход за счет использования сформированного и накопленного человеческого капитала. Используя в своей деятельности концепцию управления человеческими ресурсами, предприятие обеспечивает наиболее полную укомплектованность рабочих мест работниками, обладающими соответствующей квалификацией и необходимыми профессиональными компетенциями [14]. По мнению таких ученых, как И.М. Алиев, Н.А. Горелов, Л.О. Ильина [15], практическая реализация данной концепции на отечественных предприятиях вполне может способствовать разрешению противоречий, возникающих между высокими требованиями интеллектуальности современного производства и невысоким уровнем творческого и трудового потенциала рабочей силы.

*Концепция мотивации и развития персонала.* В ее основе лежит политика развития человеческого фактора производства и улучшение морально-психологического климата в трудовом коллективе в результате разработки и реализации различного рода социальных программ. В данной концепции управления приоритетным признается процесс мотивации, создающий условия заинтересованности работников в конечных результатах деятельности предприятия. В контексте данной концепции эффективным направлением мотивации к повышению производительности труда является премирование работников по принципу «определенная доля процента премии за каждый процент роста производительности труда» [11].

*Концепция достойного труда.* Является одной из инициатив Международной организации труда, в которой особое место занимают проблемы роста производительности труда как главного источника получения достойного дохода для подавляющей части населения. Данная концепция выделилась среди национальных приоритетов страны в процессе перехода России к инновационной экономике. Она определила новые перспективы экономического и социального развития, новые возможности трудоустройства, получения доходов и социальных гарантий. Согласно данной концепции, высокая производительность труда является первым и необходимым условием, при котором труд может считаться достойным. В свою очередь, именно безопасный, социально защищенный и достойно оплачиваемый труд способствует росту его производительности [16]. Как отмечает Л.В. Санкова [17], достойный труд – это высокопроизводительный труд, не причиняющий вреда здоровью, обеспечивающий работнику защиту трудовых и социальных прав. В нашей стране решение проблемы достойного труда является важной народнохозяйственной задачей, от нее зависит эффективное функционирование региональных экономик. В связи с этим концепцию достойного труда вполне можно рассматривать в качестве основы формирования организационно-экономического механизма управления производительностью труда. Но, к сожалению, существующие в российской промышленности условия труда и условия его оплаты существенно отличаются от критериев, определенных Международной организацией труда [18].

*Концепция качества трудовой жизни.* Ее основные положения базируются на необходимости создания условий труда, обеспечивающих оптимальное использование трудового потенциала каждого работника. Как известно, на качество трудовой жизни оказывают влияние многочисленные факторы рабочей среды: морально-психологический климат, условия оплаты, соблюдение на рабочем месте комфорта и безопасности, политика руководства предприятия, возможности служебного роста, наличие социальных гарантий. Качество трудовой жизни повышается, если меняется в лучшую сторону хотя бы один из влияющих на нее факторов. Высокое качество трудовой жизни признается одним из главных стимулов роста производительности труда, так как обеспечивает условия труда, при которых главным элементом трудовой мотивации становится удовлетворенность результатами труда [19]. Поэтому данная концепция также может являться достойной основой формирования организационно-экономического механизма управления производительностью труда на предприятиях отечественного машиностроения.

*Концепция корпоративной социальной ответственности.* Данной концепцией руководствуются предприятия, в основе стратегии развития которых лежит социальная политика, направленная на повышение качества жизни людей, работающих на предприятии, и их семей. Выполнение предприятиями различных социальных программ является очень важным мотивационным приоритетом. Разработка социальных программ, направленных на улучшение условий труда и расширение со-

держания социального пакета, позволяет снизить текучесть кадров и повысить производительность труда [20]. Отличительной особенностью социальных программ, обеспечивающих определенные социальные льготы работникам, является их возвратность в различных формах, таких как повышение образования и квалификации работников, снижение социальной напряженности и уровня заболеваемости в трудовом коллективе, что однозначно ведет к повышению уровня производительности труда [21]. Поэтому данная концепция тоже может быть включена в число базовых концепций для формирования организационно-экономического механизма управления производительностью труда на современном машиностроительном предприятии.

В результате проведенного исследования может быть сделан вывод о том, что каждая из рассмотренных нами концепций управления персоналом может быть использована в качестве основы для формирования организационно-экономического механизма управления производительностью труда. Однако анализ достоинств и недостатков концепций управления персоналом показал, что для формирования на предприятиях отечественного машиностроения организационно-экономического механизма управления производительностью труда наилучшим вариантом будет интегрирование основных положений концепций управления персоналом, направленных на повышение качества человеческих ресурсов. К таким концепциям относятся: концепция достойного труда, концепция управления человеческими ресурсами, концепция качества трудовой жизни, концепция корпоративной социальной ответственности (рис. 1).

На основании анализа, проведенного в целях поиска концептуальной модели формирования организационно-экономического механизма управления производительностью труда на предприятиях отечественного машиностроения, могут быть даны следующие рекомендации:

1) при формировании организационно-экономического механизма управления производительностью труда необходимо использовать концепции управления, направленные на развитие работников предприятия и обеспечение им достойных условий трудовой жизни, что подразумевает комплексное применение таких концепций управления, как концепция достойного труда, концепция управления человеческими ресурсами, концепция качества трудовой жизни и концепция корпоративной социальной ответственности;

2) использование предлагаемого автором подхода к формированию организационно-экономического механизма управления производительностью труда может обеспечить предприятию рост производительности труда через реализацию потенциальных возможностей, предоставляемых научно-техническим прогрессом, за счет активизации человеческого фактора производства;

3) основные положения концепций управления, выбранных для формирования организационно-экономического механизма управления производительностью труда, могут быть использованы предприятием в целях развития социального диалога и снижения остроты противоречий между субъектами трудовых отношений (работодателями и работниками).



Рис. 1. Концептуальный подход к формированию организационно-экономического механизма управления производительностью труда на предприятиях машиностроения [22]

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Вечканов Г.С. Экономическая теория. СПб.: Питер, 2009. 448 с.
2. Drucker P.F. *Management Challenges for the 21-st Century*. New York: HarperCollins Publishers, 2003. 240 p.
3. McGregor D. *The Human Side of Enterprise*. New York: McGraw-Hill, 2005. 256 p.
4. Мишин В.М. Исследование систем управления. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. 527 с.
5. Орлянская Г.А. Управление трудовым потенциалом в условиях инновационного развития предприятия // Труд и социальные отношения. 2010. № 10. С. 87–91. Management in labor potential in the conditions of innovative development of the enterprise
6. Генкин Б.М. Экономика и социология труда. М.: Норма, 2007. 448 с.
7. Коротков Э.М. Концепция менеджмента. М.: ДеКА, 2006. 304 с.
8. Мурахтанова Н.М. Менеджмент. Тольятти: ТГУ, 2003. 391 с.
9. Санталайнен Т. Управление по результатам. М.: Прогресс, 2006. 320 с.
10. Монден Я. «Тоёта»: методы эффективного управления. М.: Экономика, 1994. 288 с.
11. Смирнов С.Л. Практические методы повышения производительности труда. СПб.: Питер, 2012. 42 с.
12. Кибанов А.Я. Концепции мотивации и стимулирования трудовой деятельности // Кадровик. 2008. № 5-2. С. 4–10.
13. Мордовин С.К. Управление человеческими ресурсами. М.: ИНФРА, 2007. 320 с.
14. Кирьянов А.В. Концепция управления человеческими ресурсами в организации // Актуальные проблемы развития экономики современного предпринимательства: сборник докладов по итогам Всероссийской научно-практической конференции. М.: Креативная экономика, 2010. С. 124–129.
15. Алиев И.М., Горелов Н.А., Ильина Л.О. Экономика труда. М.: Юрайт, 2013. 671 с.
16. Карпукхин Д.Н. Достижение достойного труда при создании и модернизации рабочих мест. М.: ИЭ РАН, 2014. 100 с.
17. Санкова Л.В., Павлова Е.А., Есипов А.С. Достойный труд как новое измерение качества трудовой жизни: региональный аспект // Каспийский регион: политика, экономика, культура. 2012. № 1. С. 105–110.
18. Костин Л.А. Достойный труд – не привилегия для избранных, а настоятельная необходимость для каждого занятого // Человек и труд. 2007. № 4. С. 12–17.
19. Васильев Ю.П. Управление развитием производства в США или взгляд в будущее. М.: Экономика, 2006. 479 с.
20. Землянухина С.Г. Развитие трудовых ресурсов как фактор экономического роста. Саратов: Саратов. гос. техн. ун-т, 2006. 205 с.
21. Землянухина Н.С., Землянухина С.Г. Экономическая система общества: теория, методология исследования и характер. Саратов: Саратов. гос. техн. ун-т, 2004. 175 с.
22. Краснопецева И.В. Управление производительностью труда на предприятиях машиностроения : автореф. дис. ... д-ра экон. наук. Саратов, 2015. 47 с.

## REFERENCES

1. Vechkanov G.S. *Ekonomicheskaya teoriya* [Economic theory]. Sankt Petersburg, Piter Publ., 2009. 448 p.
2. Drucker P.F. *Management Challenges for the 21-st Century*. New York, HarperCollins Publ., 2003. 240 p.
3. McGregor D. *The Human Side of Enterprise*. New York, McGraw-Hill Publ., 2005. 256 p.
4. Mishin V.M. *Issledovanie sistem upravleniya* [Research of management systems]. Moscow, YuNITI-DANA Publ., 2007. 527 p.
5. Orlyanskaya G.A. Management in labor potential in the conditions of innovative development of the enterprise. *Trud i sotsialnye otnosheniya*, 2010, no. 10, pp. 87–91.
6. Genkin B.M. *Ekonomika i sotsiologiya truda* [Economics and labor sociology]. Moscow, Norma Publ., 2007. 448 p.
7. Korotkov E.M. *Kontseptsiya menedzhmenta* [Concept of management]. Moscow, DeKA Publ., 2006. 304 p.
8. Murakhtanova N.M. *Menedzhment* [Management]. Togliatti, TItSU Publ., 2003. 391 p.
9. Santalaynen T. *Upravlenie po rezultatam* [Results management]. Moscow, Progress Publ., 2006. 320 p.
10. Monden Ya. *“Toeta”: metody effektivnogo upravleniya* [“Toyota”: methods of effective management]. Moscow, Ekonomika Publ., 1994. 288 p.
11. Smirnov S.L. *Prakticheskie metody povysheniya proizvoditelnosti truda* [Practical methods of labor productivity increase]. Sankt Petersburg, Piter Publ., 2012. 42 p.
12. Kibanov A.Ya. The concepts of motivation and stimulation of working activity. *Kadrovik*, 2008, no. 5-2, pp. 4–10.
13. Mordovin S.K. *Upravlenie chelovecheskimi resursami* [Human resource management]. Moscow, INFRA Publ., 2007. 320 p.
14. Kiryanov A.V. The concept of human resources management in the organization. *Aktualnye problemy razvitiya ekonomiki sovremennogo predprinimatelstva: sbornik dokladov po itogam Vserossiyskoy nauchno-prakticheskoy konferentsii*. Moscow, Kreativnaya ekonomika Publ., 2010, pp. 124–129.
15. Aliev I.M., Gorelov N.A., Ilina L.O. *Ekonomika truda* [Labor economics]. Moscow, Yurayt Publ., 2013. 671 p.
16. Karpukhin D.N. *Dostizhenie dostoyrnogo truda pri sozdanii i modernizatsii rabochikh mest* [Decent work achievement when creating and modernizing the working places]. Moscow, IE RAN Publ., 2014. 100 p.
17. Sankova L.V., Pavlova E.A., Esipov A.S. Decent work as a new dimension of quality of working life: regional aspect. *Kaspiyskiy region: politika, ekonomika, kultura*, 2012, no. 1, pp. 105–110.
18. Kostin L.A. Decent work is not the privilege for the chosen ones but the intensive need for each occupied. *Chelovek i trud*, 2007, no. 4, pp. 12–17.
19. Vasilev Yu.P. *Upravlenie razvitiem proizvodstva v SShA ili vzglyad v budushchee* [Production development management in the USA or looking into the future]. Moscow, Ekonomika Publ., 2006. 479 p.
20. Zemlyanukhina S.G. *Razvitie trudovykh resursov kak faktor ekonomicheskogo rosta* [The development of human resources as a factor of economic growth]. Saratov, Sarat. gos. tekhn. un-t Publ., 2006. 205 p.

21. Zemlyanukhina N.S., Zemlyanukhina S.G. *Ekonomicheskaya sistema obshchestva: teoriya, metodologiya issledovaniya i kharakter* [Economic system of the society: theory, study methodology and nature]. Saratov, Sarat. gos. tekhn. un-t Publ., 2004. 175 p.
22. Krasnopevtseva I.V. *Upravlenie proizvoditelnostyu truda na predpriyatiyakh mashinostroeniya*. Avtoref. diss. dokt. ekon. nauk [Performance management at the machine building enterprises]. Saratov, 2015. 47 p.

**SEARCHING FOR THE CONCEPT OF FORMATION OF ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF PERFORMANCE MANAGEMENT AT THE MACHINE-BUILDING ENTERPRISES**

© 2017

*I.V. Krasnopevtseva*, Doctor of Sciences (Economics),  
Associate Professor, professor of Chair "Innovation management and marketing"  
*Togliatti State University, Togliatti (Russia)*

*Keywords:* industrial production; performance management; organizational and economic mechanism; machine-building enterprises; concept of human resources management; human resources development.

*Abstract:* In the modern conditions of development of the economy, the labor productivity at the industrial enterprises is one of the most important criteria of industrial production efficiency. The growth of labor productivity in the industry depends directly on the organizational and economic conditions created for each enterprise allowing creating the required level of labor productivity. Insufficient rates of labor productivity growth at the domestic industrial enterprises and, in particular, the domestic machine building enterprises causes the necessity to form the organizational and economic mechanism of labor productivity management that allows using effectively the existing opportunities for the growth. The basis of the formation of the organizational and economic mechanism of labor productivity management must involve the improvement of production factors determining the development and active use of human resources that will allow the company to concentrate efforts on the development of directions related to the enhancing the qualitative characteristics of the human factor of the production.

The paper gives the analysis of the concepts of the human resources management that can be used for the formation of the organizational and economic mechanism of performance management. The author carries out the assessment of their advantages and disadvantages determining the possibility of implementation in business practices of industrial enterprises and identifies the reasons limiting the application of the known concepts of human resources management in the formation of the organizational and economic mechanism of performance management at the domestic machine-building enterprises. The paper defines the human resources management concepts aimed at the development of human resources of the enterprises and providing them with the decent working life conditions and proves the complex approach to the formation of the organizational and economic mechanism of performance management implying the integration of the personnel management concepts based on the provisions aimed at the improvement of the human resources quality. The author developed the model of conceptual approach to the formation of the organizational and economic mechanism of performance management at the machine-building enterprises and concluded that the proposed approach to the formation of the organizational and economic mechanism of performance management will enable a company to ensure the growth of productivity through the implementation of the existing potential opportunities provided by the scientific-technical progress achievements due to the activation of the human factor of production.