

# Формирование механизма профессионального развития персонала



## Евсеенко Виктория Александровна

Кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры учета и аудита ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы», Донецк, Российская Федерация  
e-mail: [evseenko-viktoriya@mail.ru](mailto:evseenko-viktoriya@mail.ru)

## Аннотация

В статье представлен научно-методический подход к структурно-функциональному построению модели механизма мотивации профессионального развития персонала. Показано, что особенностью механизма является формирование многоуровневой системы мотивации профессионального развития персонала предприятий, адаптированной к современным условиям. Обоснованы цели, принципы, функции, целевые ориентиры и особенности мотивационного воздействия отдельных блоков механизма, специфика функционирования на разных экономических уровнях.

## Ключевые слова

• профессиональное развитие • персонал • механизм • мотивация • многоуровневая система •

## Введение

Проблема надлежащего профессионального развития персонала в последние годы быстро приобретает все большую актуальность в условиях повышения мировых требований к качеству подготовки работников на фоне ускоренной информатизации общества, глобальных инновационных процессов, усиления инновационного содержания труда. Нехватка востребованных профессиональных компетентностей по сравнению с работниками ведущих фирм и корпораций развитых государств препятствует повышению конкурентоспособности отечественных предприятий. Накопленные недостатки в организации процесса и качестве профессионального развития обусловлены деформациями в трудовом воспитании, образовании, оценке и оплате труда, перекосами во взаимодействии рынков труда и образовательных услуг, слабостью сотрудничества социальных партнеров (органов власти, учебных заведений, предприятий) в вопросах развития работников. Они приводят к низкой мобильности и слабой социализации работников, неготовности мотивировать себя к постоянному профессиональному росту, брать ответственность за собственную конкурентоспособность, состояние развития предприятия, региона, страны.

Проблематика мотивации персонала к профессиональному развитию активно исследовалась в трудах Е.А. Бюллер [1], А.Э. Галиной [2], Д.Н. Каримовой [3], Е.А. Козыревой, Л.Я. Хоронько [4], А.П. Костюковой [5], О.А. Лымаревой [6], Н.В. Романюк [7], С.А. Широковских [8] и др.

Однако, несмотря на значительные наработки ученых, научно-методическая база мотивации профессионального развития до сих пор мало исследована. В частности, недостаточно изученными остаются возможности формирования механизма мотивации профессионального развития персонала.

## Методологические основы исследования

При разработке модели механизма мотивации профессионального развития персонала мы опирались на многоуровневый подход к определению истоков изучаемой проблемы и средств ее решения, и не ограничивались анализом условий предприятия, исходя из необходимости налаживать тесное партнерское взаимодействие государства, предпринимателей, профсоюзов, учебных заведений.

## Научно-методический подход к формированию механизма мотивации профессионального развития персонала

Модель механизма мотивации профессионального развития персонала предприятия, предполагает достижение стратегической цели – формирования многоуровневой системы мотивации профессионального развития персонала, ориентированной на повышение конкурентоспособности данного предприятия.

Построение модели механизма мотивации профессионального развития персонала подчиняется действию экономических законов, известных из экономической теории. Речь идет об объективных экономических законах, действующих в условиях рыночной экономики: закон роста потребностей, закон спроса и предложения, закон ограниченности ресурсов, закон экономии времени, закон конкуренции. Учет этих законов позволяет, решая проблему профессионального развития персонала, акцентировать внимание на роли профессионального

самосовершенствования работников для роста производительности труда, повышения конкурентоспособности на рынке труда, эффективности капиталовложений в профессиональное обучение, приобретения востребованных рыночной средой профессиональных компетентностей и т.д.

Предложенный научно-методический подход к формированию механизма мотивации профессионального развития персонала предприятий базируется на обосновании тесной взаимосвязи между профессиональным развитием человека и развитием социума, доказывает: необходимость многоаспектного изучения развития человека; потребность изучения закономерностей профессионального роста и приобретения целостной системы характеристик в сфере труда; важность понимания системной взаимосвязи качественных изменений в профессиональных компетентностях и характеристиках работников предприятий в результате динамических изменений в развитии социума под влиянием НТП, глобальных инновационных сдвигов в развитии человечества.

Основными функциями механизма следует считать [1, с. 55-62; 2, с. 131-135; 3, с. 36-32]:

- оценку (речь идет о необходимости оценки состояния и динамики профессионального развития персонала предприятий);
- контроль (предусматривает применение социологической и экспертной оценки действенности мотивации);
- мотивацию (речь идет о сочетании внутренней и внешней мотивации персонала к постоянному профессиональному развитию);
- координацию (эту функцию на макро- и мезоэкономическом уровнях должны выполнять государственные органы власти; речь идет прежде всего о межсекторальной координации профессионального развития),
- регулирование (предусматривает гибкость в выборе или замене мотиваторов (рычагов мотивационного воздействия) в зависимости от результатов оценки профессионального развития, выявленных тенденций, противоречий в мотивации по результатам диагностики; регулирование действия механизма, осуществляется на разных экономических уровнях в соответствии с потребностями экономики страны, экономики региона, потребностей предприятия, на макро- и мезоэкономическом уровнях регуляторные функции возлагаются на государство).

Механизм мотивации профессионального развития персонала должен функционировать на макроэкономическом, мезоэкономическом и микроэкономическом уровнях (в условиях предприятия такой механизм должен одновременно срабатывать и на личностном уровне, то есть на уровне отдельного работника), соблюдая ряд следующих принципов [4, с. 2; 5, с. 205; 7, с. 9-10]:

- систематичности и гибкости мотивирования (систематичность действия экономических, социальных, административных, морально-психологических и прочих мотиваторов) необходимых для настроенности работников на постоянные усилия для непрерывного профессионального развития; такие усилия в определенные периоды работы предприятия могут быть разными в зависимости от потребностей в приобретении новых компетентностей, и поэтому должны адекватно и гибко изменяться стимулы, не теряя привлекательности для персонала;
- прозрачности и понятности мотивационных мероприятий (стимулы, предлагаемые в интересах привлечения работников к профессиональному развитию, должны быть доступными, понятными и знакомыми для работников с разным образовательным уровнем подготовки, чтобы заинтересовать в профессиональном росте);
- оптимизации способов воздействия и мотивационного обеспечения (в результате диагностики эффективности мотивации важно определять наиболее действенные мотиваторы, сосредотачивая внимание именно на их привлечении в интересах получения наибольшего мотивационного эф-

- фекта в сфере профессионального развития персонала);
- учет степени развития предприятия и персонала (этот принцип означает, что сложность задач профессионального развития и выбор мотиваторов требует адекватного учета степени развития предприятия и персонала);
  - приоритетности индивидуального подхода в мотивации (этот принцип обусловлен тем, что наибольший мотивационный эффект достигается только тогда, когда мотивация является адресной, способствует удовлетворению актуальных потребностей конкретного работника, учитывает его возраст, образование, стаж, должность, достижения, конкретные результаты в труде и профессиональном развитии);
  - научной обоснованности мотиваторов (этот принцип означает, что выбор мотиваторов как факторов и рычагов мотивационного воздействия на работников на разных экономических уровнях должен быть обоснованным, то есть базироваться на результатах комплексной оценки профессионального развития и его мотивации, применения методики диагностики эффективности мотивационного обеспечения профессионального развития персонала на предприятии);
  - социального взаимодействия и соучастия в затратах на профессиональное обучение. Речь идет о необходимости взаимодействия социальных партнеров в решении задач профессионального развития и соучастия в затратах, связанных с функционированием механизма мотивации на предприятии (предприниматель и профсоюз), в регионе (участие объединений союза работодателей, объединений профсоюзов в регионах страны в создании и финансировании региональных центров профессионального развития), стране (участие государства в частичном финансировании проектов профессионального развития);
  - социального диалога и партнерства (механизм мотивации профессионального развития на разных экономических уровнях должен функционировать на основе сотрудничества, диалога, консультаций социальных партнеров в интересах повышения результативности профессионального развития работников предприятий);
  - ответственности социальных партнеров (моделью механизма предусмотрено введение ответственности социальных партнеров за деятельность в сфере профессионального развития, предусмотренную заключенными коллективными договорами и соглашениями).

## **Структурно-функциональное построение модели механизма мотивации профессионального развития персонала**

В модели механизма мотивации профессионального развития персонала должны быть выделены рычаги и инструменты воздействия, функционирующие на разных экономических уровнях. В систему основных рычагов мотивационного влияния целесообразно включить нормы, нормативы, оплату труда, надбавки и доплаты, премии, налоги на доходы, цены, тарифы, социальные (компенсационные) пакеты, благодарности и т.д. При функционировании механизма мотивации профессионального развития персонала необходимо вовлекать нормативно-правовые, экономические, финансовые, социальные, организационные, административные, морально-психологические инструменты мотивационного воздействия.

Предложенная модель механизма мотивации профессионального развития персонала предприятий представлена на рисунке 1.

МЕХАНИЗМ МОТИВАЦИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ		
Стратегическая цель	формирование многоуровневой системы мотивации профессионального развития персонала предприятий, ориентированной на построение конкурентоспособной экономики	
Принципы	систематичности и гибкости мотивирования, прозрачности и понятности мотивационных мер, оптимизации средств воздействия, учета степени развития предприятия и персонала, приоритетности индивидуального подхода в мотивации	
Функции	оценивания, контроля, мотивации, координации, регулирования	
Экономические законы	рост потребностей, спроса и предложения, ограниченности ресурсов, экономии времени, конкуренции	
Уровни функционирования	макроуровень, мезоуровень, микроуровень	
Структурные составляющие:	приоритет – ориентация на соблюдение требований к качеству знаний и профессиональных компетенций персонала предприятий	
Блок 1. Функционирование механизма на макроэкономическом уровне (по отдельной схеме)	Целевой ориентир	Повышение качества человеческого капитала на основе обеспечения непрерывного профессионального развития занятого населения; конкурентоспособность экономики
	Особенности мотивационного воздействия	Создание законодательных основ для государственного стимулирования работодателей, организующих непрерывное обучение персонала, государственных фондов и программ профессионального обучения, проектов государственного кредитования лиц в целях образовательно-профессионального развития; социальное взаимодействие
Блок 2. Функционирование механизма на мезоэкономическом уровне (по отдельной схеме)	Целевой ориентир	Обеспечение кадровых потребностей региона посредством создания региональных центров профессионального развития; повышение эффективности экономики
	Особенности мотивационного воздействия	Создание региональных центров профессионального обучения и переобучения на основе соучастия социальных партнеров в расходах
Блок 3. Функционирование механизма на микроэкономическом уровне (по отдельной схеме)	Целевой ориентир	Обеспечение кадровых потребностей предприятия, повышение трудовой и инновационной активности персонала, его конкурентоспособности на основе непрерывного профессионального развития
	Особенности мотивационного воздействия	Внедрение экономических, социальных и нравственных поощрений постоянного профессионального развития на основе социального диалога
Научно-методическое обеспечение	Методические подходы к оценке персонала, диагностике эффективности мотивации профессионального развития, оценке соотношения влияния профессиональной компетентности персонала и мотивированности на результаты трудовой деятельности и т.д.	
Рычаги влияния	Нормы, нормативы, оплата труда, надбавки и доплаты, премии, налоги на доходы, цены, тарифы, социальные пакеты, благодарности и т.п.	

Инструменты воздействия	Нормативно-правовые, экономические, финансовые, социальные, организационные, административные, морально-психологические и т.д.
-------------------------	--

**Рисунок 1.** Модель механизма мотивации профессионального развития персонала [составлено автором]

На рисунке 1 отражены цели, основные принципы действия механизма, функции, структурные составляющие – блоки механизма на разных экономических уровнях, рычаги и инструменты воздействия.

Научно-методическое обеспечение функционирования механизма мотивации профессионального развития персонала предприятий включает: методические подходы по совершенствованию технологий оценивания персонала в системе управления мотивацией профессионального развития (предусматривает процедуры поэтапной комплексной оценки профессиональных компетентностей и качественных характеристик персонала, его мотивированности в рамках профессиональных групп, а также инфографическое сопровождение такой оценки персонала); диагностики эффективности мотивации профессионального развития; оценку соотношения влияния профессиональной компетентности персонала и мотивированности на результаты трудовой деятельности; концептуальную схему связи функциональных составляющих в механизме мотивации профессионального развития персонала предприятия, определяющую характерные особенности действия механизма на микроуровне и ключевые условия его действенности [6; 8].

Среди ключевых условий действенности механизма можно выделить следующие: а) своевременная диагностика имеющихся и перспективных потребностей персонала и предприятия, согласование возможностей их удовлетворения на основе социального диалога; б) соответствие потребностей, мотивов, стимулов и условий труда; в) применение индивидуального подхода в мотивации; г) адаптированность к требованиям рыночного спроса, внешней среды.

Наиболее сложными вопросами функционирования механизма мотивации профессионального развития персонала являются, во-первых, повышение ответственности социальных партнеров за состояние профессионального развития работников и их мотивационное обеспечение, во-вторых, адаптация механизма к современным требованиям, предполагающая в целом инновационные изменения в экономической и правовой системах государства, новации в социально-трудовых отношениях, кардинальные изменения в производительности труда, доходах населения, реформировании системы образования и профессионального развития. Эта адаптация потребует длительного времени и ментальных изменений, прежде всего, качественно нового сознания и ответственности социальных партнеров за состояние профессионального развития.

Поэтому возможности адаптации механизма мотивации профессионального развития персонала предприятий к современным задачам должны обеспечиваться: во-первых, через совершенствование его мотивационного обеспечения на разных экономических уровнях; во-вторых, через расширение горизонтального и вертикального взаимодействия социальных партнеров, их соучастие в стимулировании процессов привлечения работников к непрерывному профессиональному развитию; в-третьих, через повышение ответственности социальных партнеров за состояние такого развития; в-четвертых, за счет поощрения предпринимателей органами местной государственной власти в регионах к активной деятельности в этом направлении, сотрудничеству с образовательными учреждениями, службами занятости, стимулирование их участия в организации и функционировании центров профессионального развития. Иными словами, адаптация указанного механизма станет возможной при координации функционирования всех его составляющих, включая блоки механизма на разных эко-

номических уровнях.

Сосредоточим особое внимание на отдельных блоках механизма мотивации профессионального развития персонала предприятий.

*Блок 1 «Функционирование механизма мотивации профессионального развития персонала предприятий на макроэкономическом уровне».* Целевой ориентир этого блока заключается в повышении качества человеческого капитала на основе обеспечения непрерывного профессионального развития занятого населения, что будет способствовать росту конкурентоспособности экономики.

Особенности мотивационного влияния этого блока механизма состоят: во-первых, в создании законодательных основ для государственного стимулирования работодателей, организующих непрерывное обучение персонала, государственных фондов и программ профессионального обучения, проектов государственного кредитования лиц на цели образовательно-профессионального развития; во-вторых, в обеспечении социального взаимодействия государства, Федеральной службы по труду и занятости, Федерации независимых профсоюзов России, Министерства просвещения Российской Федерации, Министерства науки и высшего образования Российской Федерации, общественных организаций в вопросах организации профессионального развития работников предприятий и обеспечения его надлежащего финансирования (рис. 2).



**Рисунок 2.** Функционирование механизма мотивации профессионального развития персонала предприятий на макроэкономическом уровне [составлено автором]

Как видно из рисунка, действие этого блока механизма мотивации направляется, во-первых, на межсекторальную (межотраслевую) координацию профессионального развития работников предприятий, мониторинг рынка труда и социальное взаимодействие; во-вторых, на формирование новых задач в этой сфере, осуществление необходимого правового регулирования, совершенствование законодательной базы. Взаимодействием охвачены многие субъекты. Ведущая роль закономерно отведена государственному регулированию с присущими ему мотиваторами в качестве государственной поддержки профессионального развития, правового регулирования профессионального развития, финансового регулирования, государственного контроля. Фактически профессиональное развитие осуществляется, как это отмечено на рисунке, путем согласования интересов вышеназванных субъектов, формирования и реализации договоренностей между ними. Наличие государственного контроля предполагает возможность формирования новых задач, чем обеспечивается непрерывность профессионального развития как управляемого государством процесса.

Государственная поддержка профессионального развития в этом блоке механизма мотивации ориентирована на решение следующих задач: обеспечение стабильности финансирования профессионального развития с участием социальных партнеров, формирование обоснованного государственного заказа на профессии, качественной экспертизы образовательных услуг, надлежащих условий и качества профессиональной подготовки, социальную защиту и государственную поддержку талантливой молодежи.

Правовое регулирование в этом блоке механизма должно, на наш взгляд, предусматривать принятие Федерального закона «О профессиональном развитии работников», в законе в обязательном порядке должны затрагиваться вопросы стимулирования предпринимателей к инвестированию в непрерывное профессиональное развитие и повышение ответственности работодателей за состояние профессионального развития на предприятии, и соответствующее совершенствование законодательства о коллективных договорах и соглашениях, где профессиональное развитие должно рассматриваться как обязанность социальных партнеров.

Финансовое регулирование профессионального развития в этом блоке механизма предполагает координацию и обеспечение определенной доли государственного финансирования деятельности центров профессионального развития, учреждений профессионального образования, а также стимулирование предпринимателей, активно занимающихся профессиональным обучением и переобучением персонала, через предоставление дотаций, льгот, а также предоставление субсидий и кредитов лицам, которые обучаются остродефицитным профессиям, однако не имеют собственных средств.

*Блок 2 «Функционирование механизма мотивации профессионального развития персонала предприятий на мезоэкономическом уровне».* Целевой ориентир этого блока – обеспечение кадровых потребностей предприятий региона на основе создания региональных центров профессионального развития и координации межотраслевого профессионального развития, что будет способствовать повышению качества трудового потенциала области и эффективности экономики региона (рис. 3).





**Рисунок 3.** Функционирование механизма мотивации профессионального развития персонала предприятий на мезоэкономическом уровне [составлено автором]

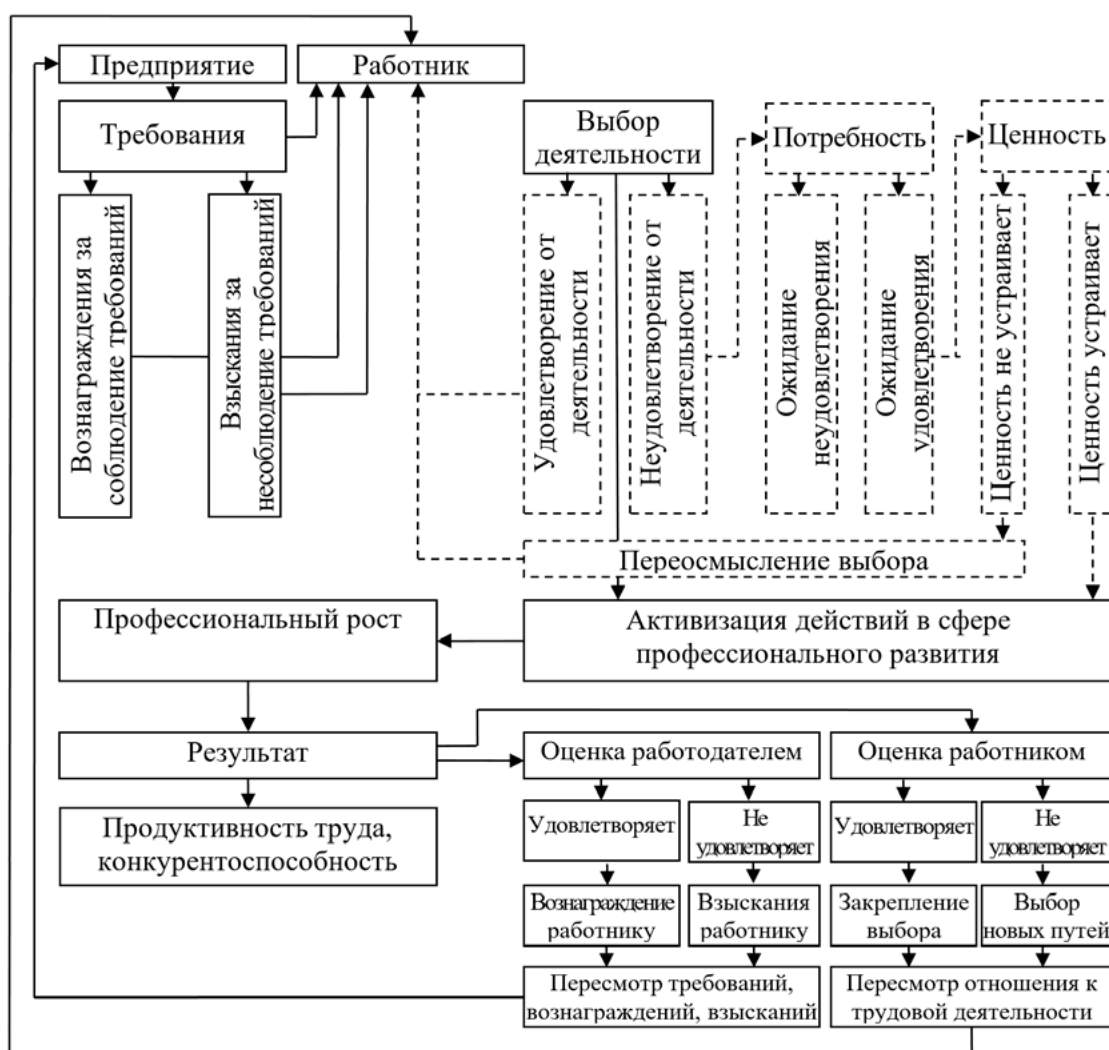
Из рисунка видно, что приоритетные функции должны выполнять местные органы государственной власти, сотрудничая с социальными партнерами (предпринимателями, образовательными учреждениями, профсоюзами), на основе оценки состояния рынка труда и кадровых потребностей предприятий региона определяют государственный региональный заказ на подготовку кадров, поощряют предпринимателей к участию в финансировании подготовки работников, в которых нуждается экономика региона.

Местные органы государственной власти инициируют активизацию социального диалога в регионе по вопросам непрерывного профессионального развития работников и усиления контроля со стороны социальных партнеров за качеством рабочих мест, условиями труда и его оплатой, возможностями профессионального развития на производстве. В этом контексте необходимо совершенствование региональных (территориальных) трудовых соглашений между социальными партнерами в части обеспечения профессионального развития с определением конкретной ответственности, поощрений (вознаграждений) лучшим организаторам профессионального обучения региона (за счет средств местного бюджета) и взысканий в отношении игнорирующих их предпринимателей. Игнорирование обязательности инвестирования в профессиональное развитие персонала со стороны работодателей может сопровождаться штрафными санкциями местных органов власти, заинтересованных в повышении общего качества человеческого потенциала определенной территории (региона). Основанием для таких взысканий может быть заключенное региональное (территориальное) трудовое соглашение. Средства, мобилизованные за счет таких взысканий, могут направляться на функционирование региональных центров профессионального развития населения, поддержку профессиональной подго-

товки работников по остродефицитным специальностям.

Следовательно, особенности мотивационного влияния этого блока механизма состоят, прежде всего, в привлечении работников и безработных к профессиональному обучению, переобучению и повышению квалификации в образовательных учреждениях региона, региональных центрах профессионального развития, которые должны быть созданы в каждом регионе на основе соучастия социальных партнеров в организации и соответствующих расходах.

Блок 3 «Функционирование механизма мотивации профессионального развития персонала предприятий на микроэкономическом уровне». Целевой ориентир этого блока – обеспечение кадровых потребностей предприятия, повышение трудовой и инновационной активности персонала, его конкурентоспособности на основе обеспечения непрерывного профессионального развития. Реализация такой цели будет способствовать повышению производительности труда на предприятии, подъему творческой активности персонала, активизации инновационной активности предприятия и росту его конкурентоспособности (рис. 4).



**Рисунок 4.** Функционирование механизма мотивации профессионального развития персонала предприятий на микроэкономическом уровне [составлено автором]

Особенности мотивационного влияния этого блока механизма состоят во внедрении экономических, социальных и моральных стимулов для привлечения работников к постоянному профессиональному развитию через совершен-

ствование коллективно-договорного регулирования труда.

Результат трудовой деятельности оценивается как работодателем, так и работником. При положительной оценке («удовлетворенности») работодателем результатов деятельности работника, его профессиональных компетентностей, последний получает предусмотренное действием механизма вознаграждение, а при «неудовлетворенности» – работник подлежит предусмотренным на этот случай взысканиям. «Удовлетворенность» или «неудовлетворенность» работодателя должна основываться на объективной оценке результатов труда и профессионального развития персонала.

Мотивация работника к постоянному профессиональному развитию зависит, прежде всего, от возможностей удовлетворения актуальных потребностей через трудовую деятельность и получения адекватного вознаграждения. В случае удовлетворенности получаемым вознаграждением работник закрепляет выбор своего трудового поведения, в случае неудовлетворенности осуществляет, как правило, выбор новых видов и путей деятельности. В целом, мотивация профессионального развития на индивидуальном уровне обеспечивается формированием со стороны работодателя определенных требований к работнику, его профессиональным компетентностям и совокупности соответствующих вознаграждений (за качественное выполнение этих требований) и взысканий (в случае невыполнения требований, например, лишение премий, возмещение стоимости обучения и т.п.).

Отметим, что сложность функционирования блока механизма связана с проявлениями внутренней мотивации работников и мотивации внешней – со стороны предприятия. Разновекторность интересов преодолевается благодаря социальному диалогу и гибкому мотивационному обеспечению на основе коллективно-договорного регулирования труда (речь идет о различных методах поощрения социальных партнеров, включая персонал предприятий, к проявлению ответственного поведения в сфере профессионального развития).

## Выводы

Таким образом, особенностью предложенной в исследовании модели механизма мотивации профессионального развития персонала является функционирование на макро-, мезо- и на микроэкономическом уровнях с участием социальных партнеров. Структурно-функциональное построение модели механизма основывается на признании необходимости многоуровневого мотивационного воздействия, применении предложенных средств диагностики мотивации, что позволит регулировать и стимулировать профессиональное развитие персонала предприятий с учетом современных условий, возрастающих требований к непрерывному развитию профессиональной компетентности работников. Реализация этого подхода позволит внедрить межсекторальную координацию процессов профессионального обучения, постепенно преодолеть неравномерность и низкий уровень охвата работников предприятий профессиональным развитием в разных отраслях экономики.

## Список литературы:

1. Бюллер Е.А., Тлехурай-Берзегова Л.Т., Чиназирова С.К. Профессиональное развитие персонала – ключ к успеху организации // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. 2021. № 3(285). С. 55-62. DOI: 10.53598/2410-3683-2021-3-285-55-62

2. Галина А.Э., Евдокимова К.В. Профессиональное развитие персонала как инструмент обеспечения эффективной деятельности организации // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2019. № 6(150). С. 131-135.
3. Каримова Д.Н. Разработка концептуальной модели профессионально-личностного развития персонала // Вестник университета. 2022. № 2. С. 26-32. DOI: 10.26425/1816-4277-2022-2-26-32
4. Козырева Е.А., Хоронько Л.Я. Социальное партнерство как условие развития регионального университетского комплекса // Интернет-журнал «Мир науки». 2018. № 4. [Электронный ресурс]. URL: <https://mir-nauki.com/PDF/54PDMN418.pdf> (дата обращения: 15.03.2023)
5. Костюкова А.П., Костюкова Т.П., Лысенко И.А., Саубанов В.С., Ширяев О.В. Профиль компетенций специалиста как основа формирования кадрового потенциала предприятия // Фундаментальные исследования. 2019. № 4. С. 53-57.
6. Лымарева О.А., Симиониди Я.В. Повышение эффективности работы персонала путём внедрения кадровой политики // Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. № 6-2 (88). С. 9-12. DOI: 10.24412/2411-0450-2022-6-2-9-12
7. Романюк Н.В. Оценка качества профессионального развития персонала промышленного предприятия // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. 2018. № 1. С. 190-198.
8. Широковских С.А. Стратегическое планирование как социально-экономический механизм управления потенциалом профессиональной продуктивности сотрудников организаций // Экономика и социум: современные модели развития. 2020. Т. 10. № 2. С. 199-208. DOI: 10.18334/ecsoc.10.2.110934

## Formation of a mechanism for professional development of staff

### Evseenko Viktoriia Aleksandrovna

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Accounting and Audit of the Donetsk Academy of Management and Public Administration under the Head of Donetsk People's Republic, Donetsk, Russian Federation

e-mail: [evseenko-viktoriya@mail.ru](mailto:evseenko-viktoriya@mail.ru)

### Abstract

A scientific and methodological approach to the structural and functional construction of a model of the motivation mechanism for the professional development of personnel has been developed. A feature of the mechanism is the formation of a multi-level system of motivation for the professional development of personnel of enterprises, adapted to modern conditions. The goals, principles, functions, targets and features of the motivational impact of individual blocks of the mechanism, the specifics of functioning at different economic levels are substantiated.

## Key words

• professional development • staff • mechanism • motivation • multilevel system •

## References

1. Byuller E.A., Tlekhuray-Berzegova L.T., Chinazirova S.K. Professional staff development is the key to the success of the organization // Bulletin of the Adyghe State University. Series 5: Economics. 2021. N 3 (285). P. 55-62. DOI: 10.53598/2410-3683-2021-3-285-55-62
2. Galina A.E., Evdokimova K.V. Professional development of personnel as a tool to ensure the effective operation of the organization // Economics and management: a scientific and practical journal. 2019. N 6 (150). P. 131-135.
3. Karimova D.N. Creating a conceptual model for staff professional and personal development//Bulletin of the university. 2022. N 2. P. 26-32. DOI: 10.26425/1816-4277-2022-2-26-32
4. Kozyreva E.A., Horonko L.Ya. Social partnership as a prerequisite for the development of a regional university complex // World of Science. Pedagogy and psychology, [online]. 2018. N 4. [Electronic resource]. URL: <https://mir-nauki.com/PDF/54PDMN418.pdf> (date of access: 15.03.2023)
5. Kostyukova A.P., Kostyukova T.P., Lysenko I.A., Saubanov V.S., Shiryaev O.V. The competence profile of a specialist as a basis of formation of personnel potential of the enterprise // Fundamental research. 2019. N 4. P. 53-57.
6. Lymareva O.A., Simionidi Ya.V. Increasing the efficiency of staff work through the implementation of the hr policy// Economics and business: theory and practice. 2022. N 6-2 (88). P. 9-12. DOI: 10.24412/2411-0450-2022-6-2-9-12
7. Romanyuk N.V. Evaluation of quality for professional development of personnel on industrial enterprise // Bulletin of the Donetsk National University. Series B. Economics and law. 2018. N 1. P. 190-198.
8. Shirokovskikh S.A. Strategic planning as a socio-economic mechanism for managing the potential of employees' professional productivity// Economics and society: modern models of development. 2020. Vol. 10. N 2. P. 199-208. DOI: 10.18334/ecsoc.10.2.110934