

На правах рукописи

ХОМЕНКО Яна Владимировна

**ТРУД РУКОВОДИТЕЛЯ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ:
СОДЕРЖАНИЕ, ОЦЕНКА, ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление
народным хозяйством (экономика труда)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Москва – 2021

Работа выполнена в Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Уральский государственный университет путей сообщения»

Научный руководитель: **Рачек Светлана Витальевна,**
доктор экономических наук, профессор

Официальные оппоненты: **Шабурова Аэлита Владимировна,**
доктор экономических наук, профессор,
директор Института оптики и технологий
информационной безопасности, заведующая
кафедрой «Фотоники и приборостроения»
ФГБОУ ВО «Сибирский государственный
университет геосистем и технологий (СГУГиТ)»

Епишкин Илья Анатольевич,
кандидат экономических наук, доцент,
заведующий кафедрой «Экономика труда и
управление человеческими ресурсами» ФГБОУ
ВО «Российский государственный университет
транспорта (МИИТ)»

Ведущая организация: **Федеральное государственное бюджетное об-
разовательное учреждение высшего образо-
вания «Сибирский государственный универ-
ситет путей сообщения» (СГУПС)**

Защита состоится «28» апреля 2021 г. в 12 час. 00 мин. на заседании диссертационного совета Д 224.008.01 в Федеральном государственном бюджетном учреждении «Всероссийский научно-исследовательский институт труда» Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации по адресу: 105064, г. Москва, ул. Земляной вал, д. 34., стр. 1.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России и на сайте организации: <http://www.vcont.info>.

Автореферат разослан «___» _____ 2021 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета
кандидат экономических наук



Е.В. Вашаломидзе

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. В современных условиях развития национальной экономики усиливается необходимость обеспечения устойчивости производства, особенно в инфраструктурном секторе. При этом динамичные изменения функционирования бизнес-среды, связанные с продолжающимися структурными преобразованиями в холдинге ОАО «Российские железные дороги», обуславливают необходимость разработки научно-обоснованных подходов в области оценки эффективности труда руководителей организаций железнодорожной отрасли.

Труд руководителей транспортных компаний, по сути, выходит на новый уровень развития, обусловленный внедрением информационно-технологической парадигмы, эволюцией процессного, системного и ситуационного подходов к регулированию технологических и экономических процессов. В связи с этим складываются новые формы взаимодействия субъекта и объекта управленческого труда, изменяются его содержание и содержательность, растут его напряженность, интенсивность, сложность, трансформируется механизм функционирования, формируются новые критерии оценки его эффективности.

Особенностью взаимодействия субъекта и объекта управленческого труда на железнодорожном транспорте является специфика производства, связанная с непрерывностью технологических бизнес-процессов, требованиями к обеспечению безопасности перевозок грузов и пассажиров на транспорте, особыми формами организации труда и отдыха, а также воздействием вредных производственных факторов. В результате важным становится определение ключевых направлений по совершенствованию организации и повышению эффективности труда руководителей транспортной компании и ее структурных подразделений.

В настоящее время в крупнейшей транспортной компании – холдинге ОАО «РЖД» – разрабатываются ключевые показатели эффективности деятельности структурных подразделений, осуществляется детализация их основных функций и задач, направленных в конечном итоге на удовлетворение потребностей потребителей транспортно-логистических услуг, а также обеспечение стратегического единства на всех уровнях управления. Сегодня появляется возможность определения вклада каждого руководителя в реализацию общеорганизационных целей и задач.

Вместе с тем, имеет место недостаточное применение инструментов регулирования труда руководителей, что связано с отсутствием современных методологических принципов оценки их эффективности, слабой мотивацией руководителей в конкретной области деятельности транспортных компаний. На протяжении последних десятилетий опубликован ряд научных работ, посвященных труду руководителя, но при этом важные вопросы его эффективности остаются не до конца исследованными, особенно в области ведения транспортно-логистического бизнеса.

Таким образом, в рамках обозначенных проблем актуальным становится проведение дальнейших исследований в области выявления содержания труда руководителей, разработки и внедрения инструментария его оценки эффективности, что позволит поднять уровень качества принимаемых ими управленческих решений в транспортной организации.

Степень разработанности проблемы. Научной базой исследования проблематики труда руководителей организаций стали работы ученых, в которых рассматриваются содержание и содержательность труда, разнообразные виды труда, выявляются признаки и методы оценки трудовой деятельности. К числу таких авторов относятся: Афанасьев В. Я., Вавилова А. С., Галаева Е. В., Генкин Б. М., Егоршин А. П., Захаров Д. К., Зубкова А. Ф., Ивановская Л. В., Кокин Ю. П., Миляева Л. Г., Митрофанова Е. А., Попова О. И., Ракоти В. Д., Сапожникова К. А., Слезингер Г. Э., Филонова Т. Н., Щекин Г. В. и др.

Вклад в формирование теоретических и практических основ эффективного управления трудовой деятельностью внесли российские авторы, такие как Багирова А. П., Бovyкин В. И., Волгин Н. А., Давыдов А. В., Епишкин И. А., Кибанов А. Я., Лобанов А. А., Меньшикова О. И., Неживенко Е. А., Одегов Ю. Г., Патрушев В. Д., Подсорин В. А., Терешина Н. П., Шабурова А. В., Шекшня С. В., Шкурина Л. В. и др. Среди зарубежных авторов, предметно исследовавших данное направление, можно выделить Гилберт Л., Гилберта Ф., Иванцевича Дж. М., Синка Д. С., Тейлора Ф. У., Файоля А., Френкеля А. А. и др.

Базой исследования стратегического и корпоративного управления компанией в условиях структурных изменений являются научные работы следующих российских ученых, в том числе в области железнодорожного транспорта: Дементьева А. П., Кудели А. Д., Кукановой Я. В., Луниной Т. А., Пикалина Ю. А., Савчука В. П., Семенова А. К. и др.

Теоретические и методологические основы исследования системы ключевых показателей для оценки эффективности труда руководителей организаций были рассмотрены с опорой на работы отечественных ученых и практиков, таких как Герасимов Е. Ю., Кандалинцев В. Г., Крылов С. И., Мозговой А. И., Панов М. М., Русин А. Н. и др.

Рассматривая зарубежный опыт исследования данного вопроса, автор исходил из научных трудов зарубежных деятелей, таких как Джексон Т., Каплан Р., Нивен П., Норт Д., Оливе Н., Рамперсад Х., Сьостранд А., Туоминен К. и др.

Целью диссертационной работы является развитие теоретических и методических подходов к исследованию содержания и оценки труда руководителя современной организации для повышения его эффективности.

Для выполнения вышестоящей цели автором были сформулированы следующие ключевые **задачи**:

- 1) исследовать сущность и содержание понятия «труд руководителя» для развития понятийного аппарата в контексте диссертационного исследования;
- 2) выявить факторы, влияющие на содержание труда руководителя транспортной компании с учетом тенденций развития современной организации;

3) создать модель труда руководителя, являющуюся системной основой повышения его эффективности;

4) разработать методику рейтинговой оценки эффективности труда руководителей транспортной компании и структурных подразделений, провести ее апробацию;

5) аргументировать направления повышения эффективности труда руководителя транспортной компании на основе совершенствования мотивационного механизма его деятельности.

Объектом исследования является транспортная компания железнодорожной отрасли и ее руководители.

Предметом исследования являются социально-трудовые отношения, складывающиеся в процессе повышения эффективности труда руководителя.

Область диссертационного исследования соответствует паспорту научной специальности 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (экономика труда)» в части: п. 5.9 «Производительность и эффективность труда, эволюция критериев, методы измерения, факторы и резервы повышения, программы управления производительностью»; п. 5.15 «Условия и факторы роста эффективности экономики труда – цели, функции, методы, принципы, эволюция подходов».

Теоретическая, методологическая и методическая основы исследования. В процессе формирования теоретической основы исследования использованы труды ведущих отечественных и зарубежных ученых по экономике труда, менеджменту, теории отраслевых структур, теории управления и информации, фундаментальные положения экономической науки и базовые положения «когнитивной» экономики, а также теории экономического анализа.

Методологическая основа исследования базируется на диалектическом методе познания и проявляется в демонстрации связи теории и практики, изучении взаимодействия внешнего и внутреннего, частного и всеобщего и на общенаучной методологии, которая опирается на принципы: терминологический, системный, процессный и др.

Методическая основа. В ходе диссертационного исследования применялись традиционные экономико-математические методы: экономический анализ, корреляционный анализ, статистика, группировка, структура; научно-теоретические методы: системный метод, моделирование; логические и аналитические методы: анализ, синтез, индукция, дедукция.

Информационно-эмпирической базой исследования явились нормативно-правовые акты Российской Федерации и Уральского федерального округа, определяющие стратегию социально-экономического развития Свердловской области, нормативные и правовые документы компании ОАО «РЖД» в области реализации и мониторинга исполнения Стратегии развития холдинга «РЖД» до 2030 года, долгосрочной программы развития ОАО «РЖД» до 2025 года, в области совершенствования оценки эффективности труда работников компании на основе сбалансированной системы ключевых показателей; справочно-аналитические данные работы структурных подразделений полигона Свердлов-

ской железной дороги; материалы научных и практических конференций; результаты экспертного опроса.

Научная новизна диссертационного исследования заключается в развитии подходов к повышению эффективности труда руководителей транспортной компании в современных условиях.

Основные научные результаты, полученные автором в процессе исследования и выносимые на защиту, содержатся в следующем:

1. Доказана необходимость формирования нового уровня субъекта управленческого труда, в рамках которого определены основные авторские характеристики труда руководителя, включая: интеллектуальность, корпоративность, инновационность, синергизм, сбалансированность, мотивационность, а также осуществлена классификация его типов. Это позволило обосновать содержание понятия «труд руководителя», под которым понимается целесообразный вид деятельности субъекта труда в сферах планирования, организации, координации, анализа, контроля и мотивации, обладающего интеллектуальными, творческими, профессиональными, личностными характеристиками высокого уровня развития, имеющего соответствующие полномочия и воздействующего на бизнес-процессы во внутренней и внешней среде организации в целях обеспечения ее устойчивого развития.

2. Выявлены факторы, влияющие на содержание труда руководителя, включая: стратегические, тактические, индивидуальные, групповые, социальные, операционные и интеграционные, с учетом основных тенденций в развитии социально-экономических процессов современной организации.

3. Создана модель труда руководителя, сформированная с учетом цели, задач, набора реализуемых функций, выполняемых операций, учитывающих их интеллектуальное и творческое наполнение, раскрывающая содержание труда руководителя и лежащая в основе методических подходов к повышению его эффективности.

4. Разработана и апробирована методика рейтинговой оценки эффективности труда руководителей транспортной компании и структурных подразделений в условиях корпоративного взаимодействия, включающая: формирование матрицы распределения ответственности, расчет коэффициента результативности, определение уровня значимости показателей, вычисление средней и суммарной оценок, формирование итогового балльного значения, расчет экономической эффективности.

5. Аргументированы направления повышения эффективности труда руководителя транспортной компании с использованием мотивационного механизма, включая обобщающие расчетно-статистические (основные и вспомогательные) показатели, с присвоением им весового значения, установленного методом экспертных оценок, применение соответствующих критериев для получения интегрального значения.

Достоверность результатов исследования характеризуется методической обоснованностью базовых теоретических положений, внутренней логичностью исследования. Основные выводы построены с учетом положений эко-

номики труда и транспорта, современного менеджмента; анализа нормативно-правовой базы; данных, размещенных в отечественных, зарубежных изданиях и являющихся рецензируемыми; материалов по Стратегии развития железнодорожного транспорта в РФ на период до 2030 года; официальных данных ОАО «РЖД», Министерства транспорта Российской Федерации.

Теоретическая и практическая значимость исследования определяется разработкой методических и научно-практических предложений по формированию экономической оценки эффективности труда руководителей транспортной компании и структурных подразделений на основе системы ключевых показателей и определению доли их вклада в общий организационный результат. Данные предложения могут быть использованы транспортной компанией в качестве механизма, позволяющего повысить качество и эффективность принимаемых управленческих решений, синхронизировать выполнение производственных задач в регионе в условиях структурных изменений, а также для совершенствования системы мотивации труда.

Выводы, полученные в ходе проведения диссертационного исследования, легли в основу научно-методического материала и используются в процессе обучения студентов в ФГБОУ ВО «Уральский государственный университет путей сообщения» при преподавании следующих дисциплин: «Экономика труда», «Сбалансированное управление корпорацией и оценка эффективности деятельности».

Теоретические выводы и практические рекомендации использованы Свердловской железной дорогой – филиалом ОАО «РЖД» для разработки комплексной программы мероприятий по повышению производительности труда и эффективности деятельности структурных подразделений полигона Свердловской железной дороги.

Рекомендации, предложенные автором, по актуализации системы показателей для оценки эффективности труда руководителей включены в план рабочей группы по вопросам повышения качества, экономичности и эффективности операционной деятельности Свердловской железной дороги – филиала ОАО «РЖД» на 2019–2021 гг.

Предложения автора по оценке технологического взаимодействия структурных подразделений транспортной компании включены в один из этапов графика реализации проекта «Сбалансированность производственных и экономических параметров деятельности Свердловской железной дороги» на 2019–2021 гг.

Внедрение результатов диссертационной работы документально подтверждено справками о внедрении.

Апробация результатов исследования изложена в основных положениях и ключевых выводах диссертационной работы, опубликованных в 11 журналах из списка ВАК Минобрнауки России.

Научные результаты исследования получили положительную оценку на международных и региональных научно-практических конференциях, в частности: на МНТК, посвященной 55-летию УрГУПС «Транспорт XXI века: иссле-

дования, инновации, инфраструктура» (Екатеринбург, 2011); на МНПК «Актуальные вопросы современной экономики» (Екатеринбург, 2015); на МНТК, посвященной 50-летию кафедры «Экономика транспорта» УрГУПС «Актуальные проблемы и перспективы развития экономики и управления на железнодорожном транспорте» (Екатеринбург, 2017); на МНПК «Организационно-экономические и социальные проблемы и перспективы развития транспортной отрасли» (Екатеринбург, 2018); на XXVII МНПК «Экономика и современный менеджмент» (Москва, 2018); на ВНТК «Транспорт Урала – 2019» (Екатеринбург, 2019).

Публикации. Всего по теме исследования опубликовано 13 научных публикаций общим объемом 10,9 п. л. (вклад автора 8,01 п. л.), в том числе 11 статей опубликовано в рецензируемых научных журналах, определенных ВАК Минобрнауки России (вклад автора 7,26 п. л.), 2 статьи в сборниках периодических научных изданий.

Структура и объем диссертационного исследования. Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы, включающего в себя 245 источников, списка сокращений и 6 приложений. Результаты исследования изложены на 227 страницах и содержат 42 таблицы, 26 рисунков, 19 формул.

Структура диссертационной работы

Введение

ГЛАВА 1. Теоретические основы исследования труда руководителя организации

1.1 Социально-экономическое содержание труда руководителя

1.2 Эволюция факторов эффективности труда руководителя

1.3 Отечественный и зарубежный опыт организации труда руководителя

ГЛАВА 2. Методическое обеспечение оценки труда руководителя современной организаций (на примере транспортной компании)

2.1 Развитие методических основ оценки труда руководителя с учетом его особенностей

2.2 Анализ эффективности труда руководителя и развитие системы ее показателей

2.3 Эффективность труда руководителя: критерии и методика оценки

ГЛАВА 3. Совершенствование основных направлений повышения эффективности труда руководителя современной организаций (на примере транспортной компании)

3.1 Апробация методики экономической оценки эффективности труда руководителя транспортной компании и ее структурных подразделений на основе модифицированной системы показателей

3.2 Улучшение организации труда руководителя в контексте реализации принципов процессного подхода

3.3 Развитие мотивационного механизма повышения эффективности труда руководителя

Выводы по третьей главе
Заключение
Список использованных источников
Список сокращений
Приложения

II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Доказана необходимость формирования нового уровня субъекта управленческого труда, в рамках которого определены основные авторские характеристики труда руководителя, включая: интеллектуальность, корпоративность, инновационность, синергизм, сбалансированность, мотивационность, а также осуществлена классификация его типов. Это позволило обосновать содержание понятия «труд руководителя», под которым понимается целесообразный вид деятельности субъекта труда в сферах планирования, организации, координации, анализа, контроля и мотивации, обладающего интеллектуальными, творческими, профессиональными, личностными характеристиками высокого уровня развития, имеющего соответствующие полномочия и воздействующего на бизнес-процессы во внутренней и внешней среде организации в целях обеспечения ее устойчивого развития.

В условиях развития интеграционных процессов в организации труд руководителей приобретает качественно новый уровень содержания, содержательности и сложности, характеризующийся изменениями во взаимодействии хозяйствующих субъектов в процессе управления. Труд руководителя представляет собой специфическую разновидность трудового процесса, обладающего тремя основными элементами в виде объекта, предмета и средств труда, направленных на достижение запланированного результата.

Вышеприведенное заключение приводит к необходимости формирования нового уровня субъекта управленческого труда. Определим его как субъекта, владеющего современными знаниями и умениями, актуальной информацией, умеющего эффективно управлять имеющими ресурсами, внедрять прорывные способы организации и управления, совершенствовать и производить новые инновационные продукты, идеи, технологии, а также обладающего современными компетенциями (лидерство, нацеленность на результат, обеспечение командной работы, формирование инновационной среды и др.). В новых условиях работы ключевыми характеристиками объекта управленческого труда должны быть: стремление к постоянному повышению уровня профессиональных знаний и умений в связи с ростом уровня конкуренции, быстрота обработки и предоставления информации, высокое качество решаемых практических задач, а также обладающего соответствующими компетенциями (эффективная коммуникация, развитие, мотивация и др.).

В связи с эволюцией значения категории «труд руководителя» меняются принципы его оценки, в результате формируется потребность в разработке и обозначении дополнительных критериев. С целью детального определения отличительных свойств и особенностей труда руководителя, автором диссертационного исследования сформирована классификация его типов: по сфере деятельности (технологический, производственный, экономический, социальный, с учетом специфики отрасли); по охвату уровней управления (стратегический, системный, локальный); по степени инновационного потенциала и новизны (совершенствующий, комбинаторный, базовый); по уровню интенсивности (высоко интенсивный, с нормальной интенсивностью, низко интенсивный); по уровню результативности (высокий, низкий, средний).

На основе анализа тенденций развития современной организации, выявлено, что особое значение в системе организации и управления имеют следующие характеристики труда руководителя: интеллектуальность, корпоративность, инновационность, синергизм, сбалансированность и мотивационность (рисунок 1).

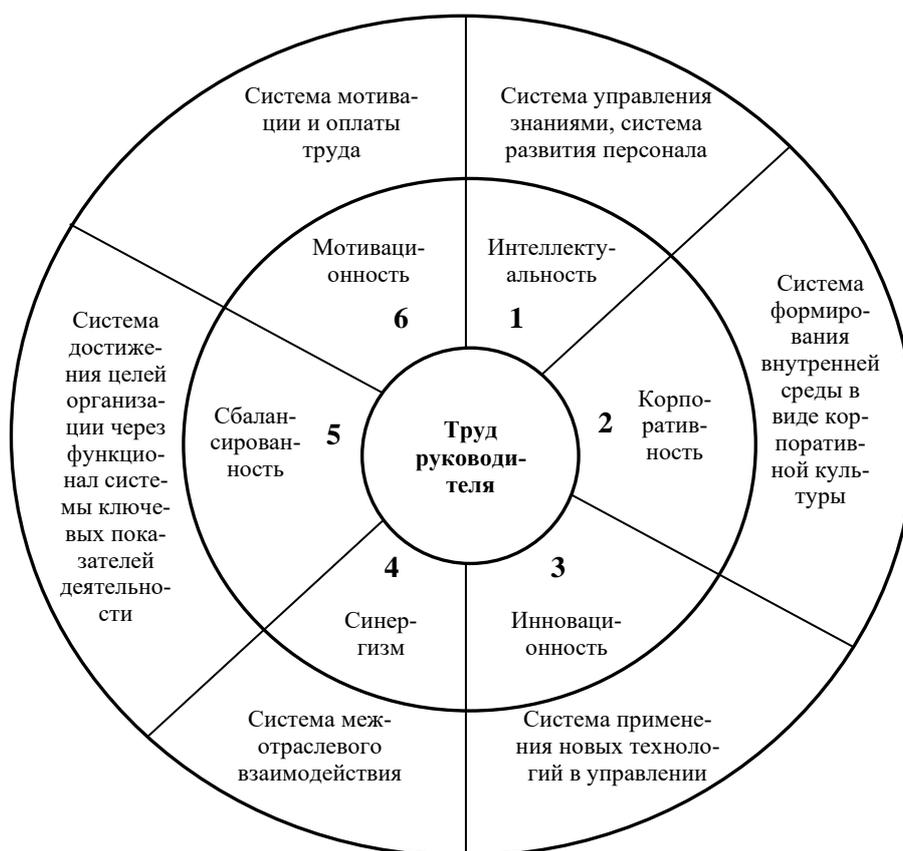
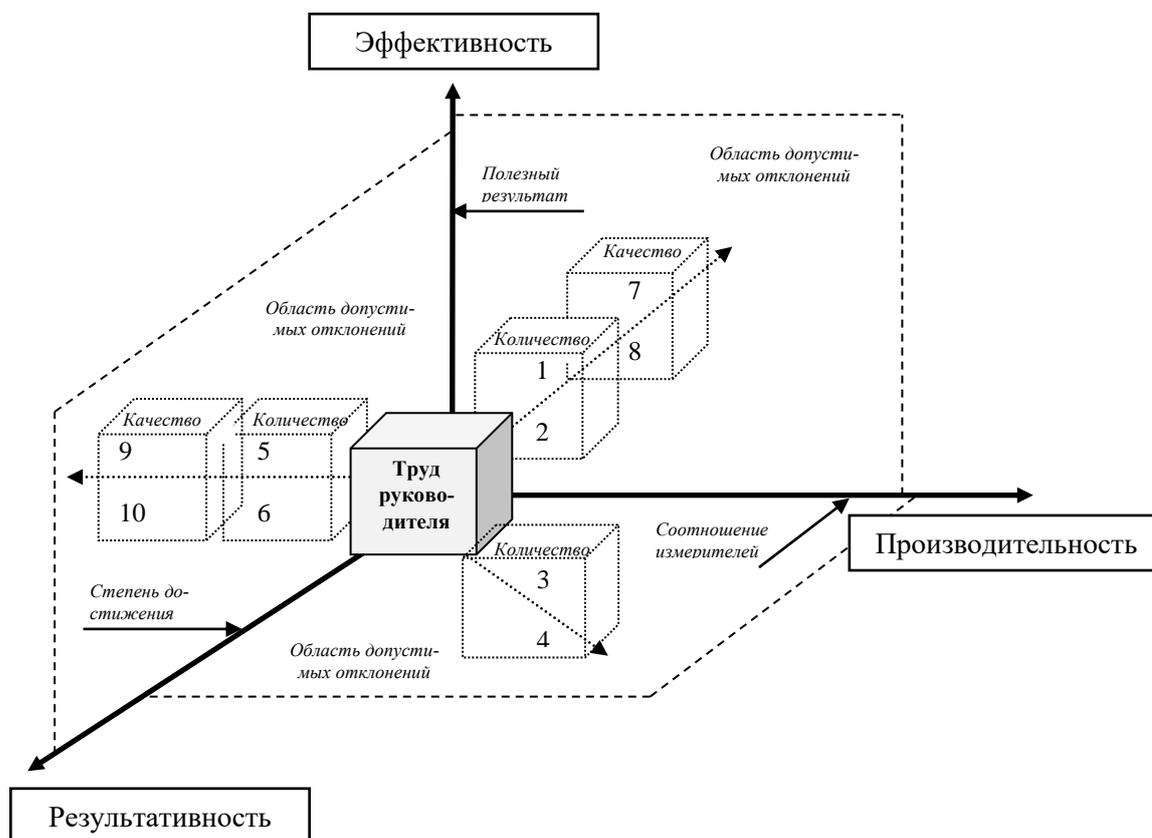


Рисунок 1 – Характеристики труда руководителя

Предложенный подход к формированию перечня и содержательной стороны характеристик труда руководителя дает возможность создать практический инструментальный эффективного управления трудовым процессом и мотивационным инструментарий

вацией руководителя, а также развить организационную модель системного управления бизнес-процессами, протекающими в транспортной компании.

Для более детального исследования сущности и содержания понятия «труд руководителя» в диссертации рассмотрены научные подходы к оценке его труда с определением основных элементов и применяемых подходов в виде количественного и качественного анализа (рисунок 2).



Количественная оценка:

- 1 – полученный полезный результат (экономический и социально-политический эффект) или прибыль как результат деятельности организации;
- 2 – экономия затрат живого и овеществленного труда в сфере управления;
- 3 – результат управленческой деятельности (количество вырабатываемых руководителем условных единиц информации);
- 4 – труд, затраченный на ее создание (затраты живого труда);
- 5 – конечный количественный результат управленческих действий (итог целенаправленной деятельности);
- 6 – цель управленческой деятельности (с учетом планируемых ресурсов).

Качественная оценка:

- 7 – степень качества, надежности и своевременности принимаемых управленческих решений;
- 8 – степень рациональности расходования используемых ресурсов;
- 9 – конечный качественный результат управленческих действий (итог целенаправленной деятельности);
- 10 – цель управленческой деятельности (с учетом планируемых ресурсов).

Рисунок 2 – Научные подходы к оценке труда руководителей организаций

Эффективность труда руководителя имеет более широкое значение, чем его производительность и результативность. Также при оценке труда руководителя эффект не может определяться только в количественном выражении, он определяется еще качеством. При этом производительность труда применима только в тех сферах, где результаты поддаются количественной оценке, что свидетельствует о нецелесообразности ее применения в сфере управления.

2. Выявлены факторы, влияющие на содержание труда руководителя, включая: стратегические, тактические, индивидуальные, групповые, социальные, операционные и интеграционные, с учетом основных тенденций в развитии социально-экономических процессов современной организации.

На современном этапе одной из актуальных задач национальной экономики в сфере повышения эффективности управленческого труда является исследование системы факторов, оказывающих воздействие на рост производительности труда, выявление источников развития компетенций работников, а также совершенствование организации трудового процесса сотрудников, задействованных в обеспечении эффективности работы ключевых бизнес-процессов. Действующие на сегодняшний момент теоретические и практические исследования позволяют сформировать современную систему классификации факторов, учитывающую направления развития организации в условиях поступательного и инновационного функционирования (рисунок 3).

Основными направлениями поступательного развития организации являются применение существующих способов управления, направленных на производство востребованного ассортимента продукции на основе имеющегося объема информации. В условиях технологических и организационных изменений возрастает сложность управленческих задач и принятия управленческих решений, а также процесс анализа и обработки информации. В результате ключевое значение в развитии организации при инновационном функционировании приобретают такие характеристики как внедрение прорывных способов управления на основе владения современной информацией и технологиями.

Автором обозначено, что наиболее значимыми при исследовании содержания труда руководителя являются факторы: стратегические (изменение иерархических структур, организации и числа уровней управления); тактические (изменение границ работы за счет перехода на использование внешних контрактов для выполнения основных и вспомогательных работ); социальные (наличие небольшого коллектива профессиональных работников при больших производственных структурах); организационные (появление электронных рабочих мест с новейшими цифровыми системами и телекоммуникационными технологиями); индивидуальные (появление новых требований к производству современных продуктов); групповые (формирование и распространение связей с помощью виртуального общения); интеграционные (создание транснациональной корпорации с развитой системой информационно-коммуникативных технологий и связей).

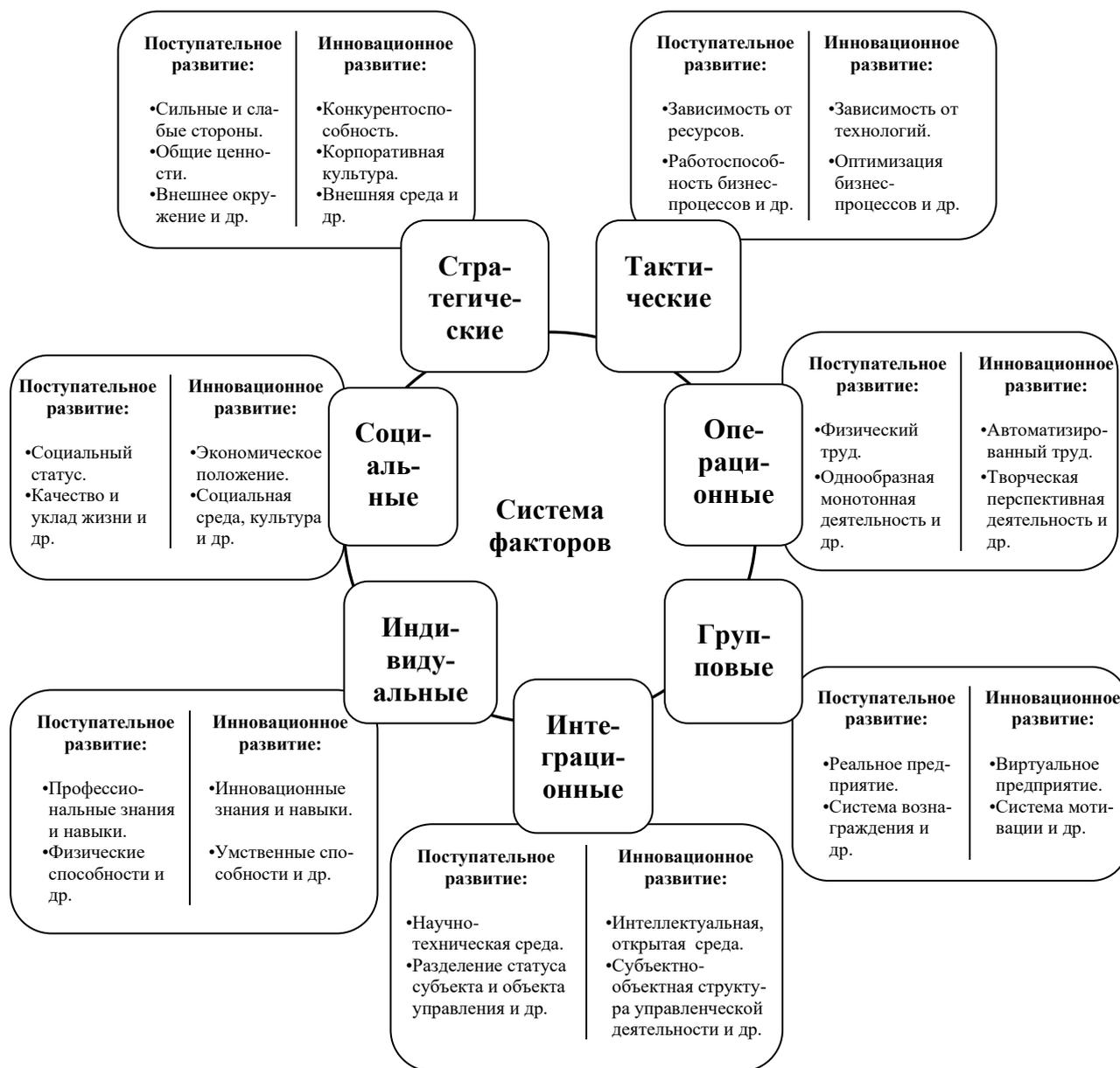


Рисунок 3 – Факторы, влияющие на содержание труда руководителя

Применение в оценке эффективности труда руководителей данной системы факторов позволяет организации: учесть колебания в системе внутренних и внешних связей, оценить имеющиеся собственные ресурсы и возможности для эффективного функционирования организации в долгосрочном и краткосрочном периоде (стратегические и тактические факторы); определить уровень влияния социальных изменений на различные аспекты и сферы деятельности, в том числе на поведение в процессе принятия управленческих решений (социальные и операционные факторы); сформировать степень воздействия совместной и индивидуальной работы на результативность труда (индивидуальные и групповые факторы); исследовать влияние структурно-хозяйственных изменений на процесс устойчивых взаимоотношений элементов системы (интеграционные факторы).

3. Создана модель труда руководителя, сформированная с учетом цели, задач, набора реализуемых функций, выполняемых операций, учитывающих их интеллектуальное и творческое наполнение, раскрывающая содержание труда руководителя и лежащая в основе методических подходов к повышению его эффективности.

Используя имеющиеся теоретические подходы к исследованию системы организации труда, разработана модель труда руководителя транспортной компании, раскрывающая цель, задачи, функции, операции и результаты (рисунок 4).



Рисунок 4 – Модель труда руководителя

Данная модель отражает современную систему организации труда руководителей транспортной компании в условиях развития технологий управления и применения новых подходов к ее реализации.

В рамках предложенной модели осуществляется формирование и оценка управленческого труда, учитывающая уровень профессиональных компетенций для выполнения интеллектуальных и творческих операций, а также затраты труда на достижение результатов, удовлетворяющих социально-экономические интересы потребителей, работников и в целом компании.

Эффективность основных направлений управленческой деятельности может быть оценена с помощью показателей, являющихся измеримыми и достижимыми при формировании результатов труда: рыночных – показатель «динамика рыночного спроса»; производственных – показатель «рост доли прибыли за счет снижения операционных затрат»; социальных – показатель «повышение уровня заработной платы».

Важно отметить, что особенностью содержания труда руководителя является его особое нормирование, характеризующееся набором выполняемых функций, связанных с реализацией творческих заданий, отсутствием постоянно повторяющихся элементов трудовой деятельности в течение рабочего дня и несбалансированностью загрузки.

Перечень обязанностей и объем выполняемых функций зависит от набора операций, обычно осуществляемых при отсутствии заранее разработанных правил, нормативов и стандартов, а также в условиях их частичной автоматизации. Исходя из этого, автором предложено формализовать операции на два вида: интеллектуальные и творческие.

Интеллектуальные включают в себя операции, характеризующие изучение передового опыта, специальной литературы, проведение тематических заседаний и совещаний, решение научных, технических и экономических задач, управление производственными процессами. Творческие операции направлены на применение креативного подхода при создании каких-либо продуктов труда, проведение всесторонней системной оценки в решении задач, реализацию способностей по соединению художественного начала и труда, а также творческое общение с людьми.

4. Разработана и апробирована методика рейтинговой оценки эффективности труда руководителей транспортной компании и структурных подразделений в условиях корпоративного взаимодействия, включающая: формирование матрицы распределения ответственности, расчет коэффициента результативности, определение уровня значимости показателей, вычисление средней и суммарной оценок, формирование итогового балльного значения, расчет экономической эффективности.

Для рейтинговой оценки эффективности труда руководителей транспортной компании разработана и апробирована методика на основе анализа выполнения показателей, преимуществом которой является возможность использова-

ния результатов труда руководителей структурных подразделений (бизнес-единиц) в достижении поставленных целей и задач.

Разработанная автором методика включает в себя семь этапов:

1 этап. Составляется перечень групповых и индивидуальных показателей, наиболее полно отражающих эффективность труда руководителей, на основе которого формируется матрица распределения ответственности.

Далее производится расчет выполнения показателей путем сопоставления фактических значений с целевыми значениями.

2 этап. Для оценки эффективности труда руководителей формируется коэффициент результативности в баллах, значение которого для каждого показателя устанавливается индивидуально в зависимости от фактического размера отклонения относительно целевого.

3 этап. С помощью метода экспертных оценок определяется уровень значимости каждого показателя, который оценивался по шкале от 1 до 3, где 1 – наиболее важные показатели; 3 – наименее важные показатели.

Далее рассчитывается суммарное количество баллов как произведение коэффициента результативности по каждому показателю в баллах на коэффициент, учитывающий значимость данного показателя, баллов.

$$\sum_{i=1}^n B = k_{\sigma 1} * k_{\sigma 1} + k_{\sigma 2} * k_{\sigma 2} + \dots + k_{\sigma n} * K_{\sigma n} \quad (1)$$

где $k_{\sigma 1}, k_{\sigma 2}, \dots, k_{\sigma n}$ – коэффициент результативности n -ой бизнес-единицы, рассчитанный в баллах путем сравнения фактических данных с целевым значением;

$k_{\sigma 1}, k_{\sigma 2}, \dots, k_{\sigma n}$ – коэффициент, учитывающий значимость показателя.

4 этап. Формируется средняя оценка в баллах по каждому показателю и каждой бизнес-единице по формуле

$$P_i = \frac{\sum_{j=1}^n P_j}{n} \quad (2)$$

где i – количество оцениваемых показателей;

n – количество бизнес-единиц, участвующих в оценке;

P_j – значение j -й оценки в баллах.

5 этап. Определяется суммарная оценка в баллах по каждой бизнес-единице в выполнении установленных показателей, которая рассчитывается путем суммирования средней оценки в баллах по каждому направлению, деленной на количество направлений оценки:

$$P_r = \frac{\sum_{i=1}^N P_i}{N}, \quad (3)$$

где N – количество направлений оценки;

P_i – средняя оценка в баллах.

Далее определяется размер штрафного значения в баллах при наличии событий, связанных с нарушением безопасности движения поездов, произошедших по вине работников бизнес-единиц.

6 этап. Рассчитывается итоговое балльное значение в зависимости от суммы набранных баллов на основании данных показателя «Суммарная оценка». Балльное значение устанавливается из диапазона от 1 до n, где 1 – это наилучший результат, достигнутый руководителем бизнес-единицы, набравшей наибольшее количество баллов.

Итоги балльного значения, отражающие оценку эффективности труда руководителей бизнес-единиц за 2019 год, изображены на рисунке 5.

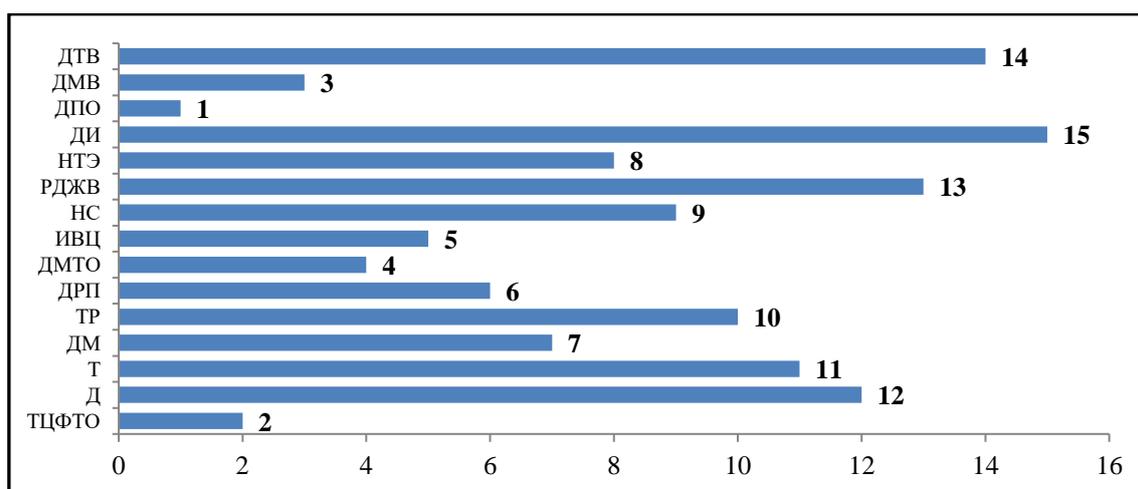


Рисунок 5 – Балльное значение труда руководителей бизнес-единиц по итогам работы за 2019 год

7 этап. Исходя из максимального размера эффективности показателей, рассчитывается эффективность труда руководителя транспортной компании по формуле

$$E_{упр.тр.} = \frac{\sum_{n=0}^{i=0} B_{кл.}}{\max(\sum_{n=0}^{i=0} B_{кл.})}, \quad (4)$$

где $E_{упр.тр.}$ – эффективность труда 1-го руководителя;

$\sum_{n=0}^{i=0} B_{кл.}$ – сумма значений ключевых показателей, баллов.

Для определения оценки эффективности труда руководителя транспортной компании, в диссертационной работе сформирован алгоритм расчета, в соответствии с которым, максимальная эффективность управленческого труда при выполнении основных показателей равна 1. Исходя из максимального размера значений показателей, эффективность труда руководителя транспортной компании составляет 88 %, что полностью соответствует требованиям транспортной компании, предъявляемым к работе руководителей.

5. Аргументированы направления повышения эффективности труда руководителя транспортной компании с использованием мотивационного механизма, включая обобщающие расчетно-статистические (основные и вспомогательные) показатели, с присвоением им весового значения, установленного методом экспертных оценок, применение соответствующих критериев для получения интегрального значения.

В условиях реформирования железнодорожной отрасли при создании вертикально-интегрированной структуры управления особое внимание уделяется вопросам совершенствования системы оценки эффективности управленческого труда, основанной на применении мотивационного механизма для премирования руководителей при достижении ими показателей экономической и социальной эффективности. Для формирования комплексной и объективной оценки, автором диссертационной работы сформирован перечень основных показателей с использованием системы обобщающих расчетно-статистических данных, включающих в себя показатели: координации, эластичности, структуры, интенсивности и динамики. Предложенная система показателей позволяет проводить детальный анализ факторов, влияющих на отклонение фактического значения от целевого, переводить стратегические цели в операционные задачи, повышать эффективность использования трудовых ресурсов.

Автор отмечает, что с учетом перехода на новый уровень эволюции развития, необходимо учитывать не только основные, но и вспомогательные показатели, вызванные изменениями интеграционных процессов в управлении. В качестве вспомогательных показателей предложено рассматривать показатели, являющихся значимыми для оценки эффективности труда руководителя транспортной компании и существенными в принятии им управленческих решений (доля интеллектуального труда в транспортной компании; уровень реализации корпоративных программ; количество применяемых инноваций; количество мультифункциональных проектов; количество новых высокодоходных клиентов; количество сотрудников, включенных в корпоративный резерв).

Далее выполняется расчет максимально возможной оценки эффективности труда руководителя при выполнении основных и вспомогательных показателей. Исходя из максимального размера эффективности показателей (основных и вспомогательных), эффективность труда руководителя транспортной компании рассчитывается по формуле

$$E_{\text{упр.тр.}} = \frac{\sum_n^{i=0} B_{\text{осн.}} + \sum_n^{i=0} B_{\text{всп.}}}{\max(\sum_n^{i=0} B_{\text{осн.}} + \sum_n^{i=0} B_{\text{всп.}})}, \quad (5)$$

где $E_{\text{упр.тр.}}$ – эффективность труда 1-го руководителя;
 $\sum_n^{i=0} B_{\text{осн.}}$ – сумма значений основных показателей, баллов;
 $\sum_n^{i=0} B_{\text{всп.}}$ – сумма значений вспомогательных показателей, баллов.

Согласно алгоритма проведения оценки, максимальная эффективность труда руководителя по основным показателям равна 1 балл, по вспомогатель-

ным – 2 балла. Тогда эффективность труда руководителя транспортной компании составит

$$E_{\text{упр.тр.}} = \frac{0,63 + 1,83}{1,00 + 2,00} = 0,82 \text{ балла или } 82 \text{ \%}.$$

Таким образом, эффективность труда руководителя при выполнении функций хозяйственной деятельности составляет 82 %, что соответствует уровню высоких достижений в работе. При этом максимальное количество баллов получено по двум основным и четырем вспомогательным показателям, минимальный балл сформирован только по двум основным показателям.

Далее на основании исходных данных и значений основных и вспомогательных показателей, сформирован вывод о тесноте связи показателей эффективности труда руководителя с результативностью работы компании. Для этого проведено ранжирование показателей в зависимости от уровня их достижения. Полученные варианты значений коэффициента корреляции свидетельствуют о том, что показатели эффективности труда руководителя влияют на результативность работы компании. Кроме того, полученные коэффициенты имеют отличное друг от друга значение и в разной степени воздействуют на результативность работы компании. Например, наибольшее влияние оказывают показатели, связанные с безопасностью движением и применением интеллектуальных форм в организации развития компании.

На основании существующих подходов проведена оценка эффективности труда руководителя транспортной компании на примере показателей экономической и социальной эффективности для определения уровня его мотивации на достижение общего результата в регионе дороги (таблица 1).

Расчет интегральной оценки строился на формировании перечня индивидуальных показателей руководителя, присвоении им конкретного веса, установленного методом экспертных оценок, а также определении критериев, закрепленных за каждым показателем. По итогам 2019 года интегральный коэффициент руководителя транспортной компании составил 0,843 баллов, что оценивается «удовлетворительно», так как значение оценки в диапазоне от 0,7 до 0,89 баллов соответствует критерию оценки «Отсутствие недостатков в работе». Уровень управленческих качеств руководителя составляет 0,592 балла, что свидетельствует о том, что им эффективно организована работа по обеспечению выполнения функций в области корпоративной и технологической координации. Уровень социальной эффективности, оценивающий степень удовлетворенности его качеством и состоянием организации работы предприятия, является весомым и составляет 0,169 баллов. Уровень личностных качеств находится на высоком уровне и составляет 0,082 балла, что характеризует его как эффективного руководителя, способного удовлетворить социальные потребности объектов управленческого труда.

Таким образом, реализация механизма в области выполнения системы социально-экономических показателей является основой для оценки эффектив-

ности труда руководителей всех уровней управления, ориентированной на достижение задач, гарантирующих выполнение целевых параметров транспортной компании.

Таблица 1 – Расчет интегральной оценки результатов социально-экономической эффективности труда руководителя транспортной компании
(по итогам работы за 2019 год)

Перечень показателей	Выполняемая функция	Вес показателя	Оценка, баллов*	Средневзвешенная оценка, баллов (гр. 3 x гр. 4)	*Примечание
1	2	3	4	5	6
I. Показатели экономической эффективности					
1. Коэффициент комплексной оценки	Планирование, прогнозирование, организация, контроль	0,4	0,82	0,328	Значение показателя из параграфа 3.3 диссертации
2. Коэффициент рейтинговой оценки	Корпоративная и технологическая координация	0,3	0,88	0,264	Значение показателя из параграфа 3.1 диссертации
Итого по разделу I:		0,7	-	0,592	
II. Показатели социальной эффективности					
3. Коэффициент, учитывающий мотивационный аспект	Социально-мотивационная	0,1	0,88	0,088	Значение показателя из таблицы 3.20 диссертации
4. Коэффициент, учитывающий организационный аспект	Социально-организационная	0,05	0,75	0,038	Значение показателя из таблицы 3.20 диссертации
5. Коэффициент, учитывающий территориальный аспект	Территориально-организационная	0,05	0,85	0,043	Значение показателя из таблицы 3.20 диссертации
Итого по разделу II:		0,2	-	0,169	
III. Показатели социально-экономической эффективности					
6. Коэффициент, учитывающий социально-экономические аспекты работы персонала	Социально-мотивационная, организационная	0,1	0,82	0,082	Значение показателя из таблицы 3.21 диссертации
Итого по разделу III:		0,1	-	0,082	
Интегральная оценка		1,0	-	0,843	

На основе анализа существующей системы материального стимулирования труда руководителя транспортной компании, разработан мотивационный механизм, направленный на повышение заинтересованности руководителя в процессе своей деятельности и результатах своего труда. Данный механизм учитывает многообразие выполняемых функций в области корпоративной и технологической координации, оперативного управления и социального развития работников, направленных на обеспечение качественной и бесперебойной работы в регионе и в целом компании. Важно учесть, что при достижении высоких результатов эффективности труда руководителя происходит увеличение его стимулирующей части заработной платы, что свидетельствует об обеспечении им слаженной работы всего коллектива, повышении качества взаимодействия участников производственного процесса.

Основными преимуществами внедрения системы данных показателей для оценки управленческой деятельности руководителей является прямая зависимость величины премии от выполнения персональных показателей, возможность закрепления ответственности за выполнение должностных функций, а также возможность оценки своего вклада в достижение общей цели и общих результатов работы компании.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ВЫВОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Проведенные в диссертационной работе исследования позволили автору сформулировать следующие выводы:

1. Выполнен анализ теоретических и методических основ оценки эффективности труда руководителей организаций, в ходе которого выявлено, что в условиях создания вертикально-интегрированной структуры формируются новые механизмы их оценки, ориентированные на личностный подход к организации труда, использовании системного мышления, а также инновационных методов управления. Ввиду изменения содержательности труда руководителя видоизменяются критерии оценки его эффективности, в результате чего ключевое значение приобретают такие характеристики, как инновационность, корпоративность, интеллектуальность, сбалансированность, синергизм, мотивационность.

2. Предложено сущность и содержание труда руководителя рассматривать во взаимосвязи с системой факторов, оказывающих воздействие на удовлетворенность своей работой, стремление к внутреннему совершенствованию и достижению успеха в работе, а также обеспечение стабильности и эффективности функционирования производственных и трудовых процессов в организации.

3. Проведен анализ концептуальных основ планирования системы показателей, который позволил установить взаимосвязь подходов к оценке эффективности труда руководителей транспортной компании, сформировать предложения по классификации основных и вспомогательных видов показателей, выявить существенные недостатки применяемой сегодня системы показателей.

4. Предложена методика рейтинговой оценки эффективности труда руководителей через построение системы групповых и индивидуальных показателей, позволяющая формировать результаты трудовой деятельности руководителей бизнес-единиц и бизнес-блоков, координировать их работу с целью достижения поставленных целей и получения соответствующего вознаграждения за результаты своего труда. Система рейтинговой оценки применима для исследования эффективности труда руководителей на различных уровнях управления транспортными компаниями, в сфере энергетики и связи; отражает эффективность работы в сфере финансово-экономической деятельности, организации внутренних процессов, взаимодействия с рынками и клиентами, развитию персонала, а также формирует оценку личностных качеств руководителей. Использование методики оценки в других отраслях экономики (финансы, спорт, медицина, педагогика) возможно с учетом определенных допущений в виде внесения дополнений в расчет удельного веса каждого показателя, пересмотра коэффициента значимости и результативности.

5. На основе исследования в области теории и практики эффективности управленческого труда создана современная система мотивации труда руководителя транспортной компании железнодорожной отрасли, увязанная с результатами его социально-экономической эффективности. Реализация данного подхода ориентирована на применении индивидуальной оценки и дает возможность для проведения научных исследований в области анализа и повышения эффективности труда руководителя.

III. ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

Статьи в ведущих научных изданиях и журналах, определенных ВАК Минобрнауки России:

1. Хоменко, Я.В. Вопросы теории и практики в повышении эффективности труда руководителей организаций / Я.В. Хоменко // Финансы и кредит. – 2020. – Т. 26. – № 11(803). – С. 2617–2632.

2. Хоменко, Я.В. Вызовы и перспективы развития управленческого труда в компании ОАО «РЖД» / Я.В. Хоменко, С.В. Рачек // Социально-трудовые исследования. – 2020. – № 2(39). – С.140–152.

3. Хоменко, Я.В. Взаимосвязь системы показателей долгосрочной и краткосрочной эффективности с системой мотивации труда / Я.В. Хоменко // Экономика труда. – 2019. – Т. 6. – № 2. – С. 855–862.

4. Хоменко, Я.В. Методические аспекты оценки эффективности труда на предприятии / Я.В. Хоменко // Наука и бизнес: пути развития. – 2019. – № 6(96). – С. 217–222.

5. Хоменко, Я.В. Система эффективного управления кадровым потенциалом транспортной компании / Я.В. Хоменко, С.В. Рачек // Финансовая экономика труда. – 2019. – № 7, ч. 4. – С. 428–432.

6. Хоменко, Я.В. Совершенствование технологических процессов для повышения эффективности труда на предприятиях железнодорожного транспорта / Я.В. Хоменко, С.В. Рачек // Вестник Евразийской науки. – 2019. – Т. 11. – № 2. – 54 с.

7. Хоменко, Я.В. Экономические аспекты внедрения сбалансированного управления в системе оценки эффективности труда / Я.В. Хоменко // Финансовая экономика труда. – 2019. – № 5, ч. 4. – С. 411–415.

8. Хоменко, Я.В. Экономическая оценка упущенной выгоды ОАО «РЖД» от нарушений технологического взаимодействия бизнес-единиц на полигоне дороги / Я.В. Хоменко, С.В. Рачек // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2019. – № 4(122). – URL: [<http://uecs.ru/ekonomicheskij-analiz/item/5467-2019-04-09-08-06-13>].

9. Хоменко, Я.В. Построение процессной модели технологического взаимодействия бизнес-единиц транспортной компании / Я.В. Хоменко // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2018. – № 10(116). – URL: [<http://uecs.ru/uecs-116-102018/item/5157-2018-10-24-13-50-20>].

10. Хоменко, Я.В. Возможности и перспективы развития системы визуализации управленческой отчетности ОАО «РЖД» / Я.В. Хоменко // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2014. – № 8(68). – URL: [<http://uecs.ru/uecs68-682014/item/3029-1r>].

11. Хоменко, Я.В. Формирование системы показателей эффективности как ключевое направление стратегического развития холдинга / Я.В. Хоменко // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2012. – № 12(48). – URL: [<http://uecs.ru/marketing/item/1739-2012-12-04-07-36-41>].

Статьи, материалы конференций в прочих изданиях:

12. Хоменко, Я.В. Оценка эффективности управленческого труда как фактор устойчивого развития транспортного бизнеса / Я.В. Хоменко, С.В. Рачек // Транспорт Урала. – 2019. – № 3(62). – С. 3–8.

13. Хоменко, Я.В. Итоги формирования территориально-функциональной системы управления ОАО «РЖД» / Я.В. Хоменко // Вектор науки: электронный научный журнал. – 2016. – № 5. – URL: [<http://yandex.ru/clck/jsredir?from=yandex.ru>].