

## **ОТРАСЛЕВАЯ И РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА: ПРОБЛЕМЫ И МЕХАНИЗМЫ УПРАВЛЕНИЯ**

## **SECTORAL AND REGIONAL ECONOMY: PROBLEMS AND MECHANISMS OF CONTROL**

Научная статья

УДК 331.1

<https://doi.org/10.24143/2073-5537-2023-3-41-51>

EDN ETQEVМ

### **Методический подход к оценке развития эффективно-ориентированных трудовых отношений субъектов производственных организаций**

---

*Николай Алексеевич Николаев*

*Уральский государственный экономический университет,  
Екатеринбург, Россия, wagner83@mail.ru*

---

**Аннотация.** Обоснована необходимость исследований в области теории и методологии формирования и развития эффективно-ориентированных трудовых отношений работников. Представлен методический подход к оценке уровня развития эффективно-ориентированных трудовых отношений субъектов производственных организаций, включающий четыре структурных элемента: ценности организационной культуры и ценностные установки; профессиональные и личностные качества субъектов; соотношение интересов и согласованность взаимодействия работников; институциональное обеспечения процесса совершенствования, развития организации и достигнутого уровня развития отношений. На основе структурно-функционального анализа обоснованы элементы и характеристики развития трудовых отношений по поводу повышения эффективности деятельности организации. Обоснована и разработана шкала оценки уровня развития эффективно-ориентированных отношений с использованием методов наблюдения, опроса собственников, руководителей, работников, а также изучения управленческой документации. Проведены расчеты показателей результативности, эффективности деятельности, проанализированы результаты анкетирования, наблюдения, интервью специалистов, работников и руководителей подразделений производственных и строительных организаций Свердловской, Тюменской и Челябинской областей (производственная компания «Айсберг фильтр», производственное объединение «Маяк», инжиниринговая компания «Вагнер»). С использованием предложенного подхода проведено эмпирическое исследование, в результате которого теоретически обоснована и подтверждена прямая зависимость показателей эффективности деятельности персонала от уровня развития эффективно-ориентированных отношений.

**Ключевые слова:** эффективность деятельности персонала, повышение эффективности деятельности работников, эффективно-ориентированные трудовые отношения, оценка эффективно-ориентированных трудовых отношений, субъект организации

**Для цитирования:** *Николаев Н. А.* Методический подход к оценке развития эффективно-ориентированных трудовых отношений субъектов производственных организаций // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. 2023. № 3. С. 41–51. <https://doi.org/10.24143/2073-5537-2023-3-41-51>. EDN ETQEVМ.

Original article

## Methodological approach to assess development of performance-oriented labor relations of subjects of production organizations

Nikolay A. Nikolaev

Ural State University of Economics,  
Ekaterinburg, Russia, wagner83@mail.ru

**Abstract.** The article highlights the necessity of researches in the field of theory and methodology of developing the effectively oriented labor relations of employees. A methodical approach to assessing the level of development of effective-oriented labor relations of the subjects of production organizations is presented, which includes four structural elements: organizational culture values and value attitudes; professional and personal qualities of subjects; correlation of interests and consistency of interaction between employees; institutional support for the process of improvement, development of the organization and the achieved level of development of relations. On the basis of structural and functional analysis, the elements and characteristics of the development of labor relations regarding the increase in the efficiency of the organization's activities are substantiated. Substantiated and developed a scale for assessing the level of development of effective-oriented relations using observation methods, surveys of owners, managers, employees, as well as the study of management documentation. Calculations of performance indicators and performance efficiency were carried out, the results of questionnaires, observations, interviews of specialists, workers and heads of departments of industrial and construction organizations of the Sverdlovsk, Tyumen and Chelyabinsk regions (production company Iceberg Filter, production association Mayak, engineering company Wagner) were analyzed. Using the proposed approach, the empirical study was carried out, as a result of which the direct dependence of personnel performance indicators on the level of development of effective-oriented relations was theoretically substantiated and confirmed.

**Keywords:** efficiency of personnel activity, increase in the efficiency of employees' activity, effective-oriented labor relations, assessment of effective-oriented labor relations, subject of the organization

**For citation:** Nikolaev N. A. Methodological approach to assess development of performance-oriented labor relations of subjects of production organizations. *Vestnik of Astrakhan State Technical University. Series: Economics.* 2023;3: 41-51. (In Russ.). <https://doi.org/10.24143/2073-5537-2023-3-41-51>. EDN ETQEVN.

### Введение

Современные условия деятельности российских предприятий характеризуются динамично меняющейся внешней средой, высокими темпами внедрения инноваций, растущей внутренней и международной конкуренцией, введением беспрецедентных санкций со стороны западных и некоторых азиатских стран. В этих условиях для выживания и сохранения конкурентоспособности на рынке собственникам и менеджменту предприятий необходимо обеспечить формирование и развитие трудовых отношений персонала, которые позволят обеспечить требуемую результативность, эффективность деятельности при выполнении производственных планов и реализации программ развития организации. Однако, как подтверждают результаты анализа показателей деятельности российских производственных предприятий, степень выполнения нормативных и целевых показателей результативности, производительности и эффективности труда персонала отличается между собой от 30 % до 5 и более раз. Работники могут выполнять планы трудовой деятельности, достигая целевой уровень результативности, однако при этом производя продукты труда качества, несоответствующего

требуемым стандартам, расходовать ресурсы значительно выше установленных нормативов. Так определяется практический аспект актуальности задачи формирования отношений работников, направленных на систематическое, взаимовыгодное, согласованное повышение результативности и эффективности деятельности.

### Цель, объект, предмет и гипотеза исследования

Несмотря на большое количество исследований, посвященных различным аспектам управления эффективностью труда персонала в отечественной и зарубежной литературе, нам не удалось обнаружить исследований, в которых представлена полноценная теория и методология формирования и развития эффективно-ориентированных трудовых отношений работников (табл. 1).

В современной научной литературе имеется широкий спектр работ, посвященных формированию и управлению различными элементами эффективно-ориентированных трудовых отношений персонала: ценностями и ценностными установками, мотивацией, организационной культурой, компетенциями, трудовым поведением, качеством трудовых процессов, операций и др. Вместе с тем

недостаточно исследованными остаются теоретические и методологические аспекты формирования эффективно-ориентированных трудовых отношений персонала, направленных на комплексное повышение результативности, эффективности труда и деятельности организации в условиях актуального состояния российского общества, для которого характерны преобладание личных интересов над интересами организации, склонность к оппортунизму, гедонизму, социальному паразитизму и другим присущим для современного общества

потребления тенденциям. Это не позволяет сформировать необходимые эффективно-ориентированные ценностные установки, устойчивое мотивационное ядро, слаженность, целенаправленность и, как следствие, результативность и эффективность деятельности современных организаций. В частности, неясным остается вопрос оценки уровня развития эффективно-ориентированных отношений субъектов производственных организаций: собственников, высших руководителей, специалистов, руководителей подразделений, рабочих и операторов.

Таблица 1

Table 1

**Направления развития теории и методологии формирования эффективно-ориентированных трудовых отношений субъектов производственных организаций**

**Directions for the development of the theory and methodology to form the effectively oriented labor relations of subjects of production organizations**

Направление	Основное содержание и авторы исследований
Теории экономики, социологии, мотивации и стимулирования труда	Развитие теории и методологии мотивации труда работников для повышения эффективности деятельности организации (Б. М. Генкин [1], А. Я. Кибанов [2], А. Маслоу [3], Е. Лоулер, Л. Портер [4], Ф. Херцберг [5], В. А. Ядов [6] и др.)
Концепции управления на основе ценностей	Теории управления работниками на основе развития организационных и личностных ценностей (С. Л. Долан, С. Гарсия [7], К. Майджер [8], А. И. Пригожин [9], Е. С. Яхонтова [10] и др.)
Концепции управления конкордацией работников	Развитие теории и методологии управления трудовым и человеческим капиталом персонала предприятия (В. Б. Артемьев, А. Б. Килин, А. С. Костарев [11], М. Н. Полещук [12] и др.)
Теории повышения эффективности на основе развития организационной культуры	Развитие теории и методологии повышения эффективности трудовой деятельности персонала на основе управления организационной культурой (В. Н. Белкин [13], Б. Б. Басаев, А. Б. Фиапшев, А. А. Фиапшева [14], Е. Б. Ермишина [15], Дж. Лайкер, М. Хосеус [16], Н. В. Левкин [17] и др.)
Теории управления компетенциями персонала	Теории повышения эффективности на основе развития компетенций персонала (М. Армстронг [18], А. Я. Кибанов [2], Т. А. Коркина [19], Л. В. Лабунский [20], О. Л. Чуланова [21] и др.)

Острая практическая потребность в развитии методологии оценки и управления эффективно-ориентированными трудовыми отношениями субъектов для повышения результативности, эффективности деятельности организации, с одной стороны, и недостаточное развитие соответствующих методических положений, с другой стороны, делают разработку методического подхода к оценке уровня развития эффективно-ориентированных трудовых отношений актуальной научно-практической задачей.

*Цель исследования* – обоснование и разработка методического подхода к оценке уровня развития эффективно-ориентированных отношений субъектов производственных организаций на основе системного сочетания концепций ценностно-культурного управления, концепций конкордации персонала, полентности и институционального подхода.

*Объект исследования* – работники производственных организаций.

*Предмет исследования* – совокупность производственно-хозяйственных отношений, возникающих в процессе эффективно-ориентированной тру-

довой деятельности.

*Гипотеза исследования* – развитие системы эффективно-ориентированных трудовых отношений посредством целенаправленного изменения ее структурных элементов и функций: формированием эффективно-ориентированных ценностных установок, конвергенцией интересов субъектов к повышению результативности и эффективности, согласования взаимодействия, совершенствование системы управления трудовой деятельностью и институционального обеспечения трудовых отношений и производственных процессов приводит к устойчивому повышению результативности, эффективности труда и деятельности персонала.

**Материалы и методы исследования**

Для обоснования и разработки методического подхода к оценке и развитию эффективно-ориентированных трудовых отношений работников производственных организаций использованы общенаучные методы: диалектический, системный анализ и синтез, структурно-функциональный ана-

лиз, качественный анализ и синтез. Также использовались специальные методы, содержание которых определяется особенностями предмета исследования: комплекс методов наблюдения за поведением работников, опроса, анализа управленческой документации; методы и методики расчета показателей результативности, эффективности труда и деятельности работников, методы математической статистики, корреляционный анализ.

Для эмпирического исследования были проведены расчеты показателей результативности, эффективности деятельности, результаты анкетирования, наблюдения, интервью специалистов, рабочих и руководителей подразделений производственных и строительных организаций Свердловской, Тюменской и Челябинской областей (производственная компания «Айсберг фильтр», производственное объединение «Маяк», инжиниринговая компания «Вагнер»).

#### **Обоснование структуры и схемы методического подхода к оценке эффективно-ориентированных трудовых отношений субъектов производственных организаций**

Трудовые отношения в социально-экономическом аспекте представляют собой объективные отношения, в которые вступают работодатель и работники по поводу выполнения работниками определенных трудовых функций. В трудовых отношениях можно выделить множество аспектов, одним из которых являются отношения, возникающие по поводу обеспечения и повышения уровня результативности, эффективности труда и деятельности организации. В соответствии с этим аспектом под эффективно-ориентированными трудовыми отношениями мы будем понимать отношения между субъектами производственных организаций (собственников, руководителей, специалистов, рабочих и операторов) по поводу осуществления и повышения уровня результативности, эффективности деятельности персонала и организации.

Трудовые отношения включают в себя следующие элементы:

1. Работодатель, наемные руководители и работники, обладающие профессионально важными и личностными качествами.
2. Ценности, ценностные установки, нормы поведения работодателя, наемных руководителей и работников.
3. Понимание, согласованность целей, интересов в отношении достижения целей, задач, методов, алгоритмов повышения эффективности деятельности организации, ответственности и полномочий.
4. Принятая система планирования, организации, контроля трудовой деятельности, модели поведения, взаимодействия руководителей и работников.
5. Институциональное обеспечение трудовых отношений, управления и процесса трудовой деятельности: положения о корпоративной культуре,

о подразделениях, должностные инструкции, регламенты и стандарты осуществления трудовых и производственных процессов.

На основе выделенных субъектов, структуры и функций элементов нами предложена схема методического подхода к оценке эффективно-ориентированных трудовых отношений субъектов производственных организаций (рис. 1).

Согласно предложенному методическому подходу оценка проводится в два этапа. На первом этапе проводится оценка показателей результативности, эффективности труда и эффективности трудовой деятельности, определяются резервы повышения по отношению к целевому, нормативному или возможному уровню. Оценка резервов повышения эффективности позволяет оценить возможность сокращения затрат живого или овеществленного труда, повышения качества продуктов труда, что создает основания и стимулы для совершенствования трудовых, производственных процессов как для собственников для снижения издержек производства, так и для наемных работников, поскольку снижение трудозатрат позволяет повышать уровень дохода в единицу рабочего времени. Таким образом, объективная оценка возможностей сокращения затрат живого и овеществленного труда создает систему стимулов как для собственников организаций, так и для наемных работников.

1. Этап оценки результативности и эффективности трудовой деятельности работников.

Результативность труда рассчитывается как отношение фактического количества продуктов труда, произведенных работником, по отношению к целевым или плановым:

$$PT = \frac{\text{ПродТ}_{\text{факт}}}{\text{ПродТ}_{\text{норм(план)}}},$$

где  $\text{ПродТ}_{\text{факт}}$  – фактическое количество продуктов труда, созданных работником, подразделением, организацией за определенный период времени, ед.;  $\text{ПродТ}_{\text{норм(план)}}$  – нормативное или плановое количество продуктов труда, которые должен производить работник, подразделение, организация за определенный период времени в условиях конкретного предприятия на основе действующих нормативов, ед.

Эффективность труда работника рассчитывается согласно экономической теории труда В. Н. Белкина как отношение количества продуктов труда с учетом уровня качества (полезного эффекта труда – ПЭТ) в единицу рабочего времени [13]:

$$ЭТ = \frac{\text{ПродТ} \times \text{УК}}{\text{РВ}},$$

где  $\text{ПродТ}$  – количество продуктов труда, произведенных работником, ед.;  $\text{УК}$  – уровень качества продуктов труда, рассчитываемый как отношение фактических характеристик качества к нормативным, ед.;  $\text{РВ}$  – рабочее время.

Относительная целевая эффективность труда рассчитывается как отношение фактической эффективности труда работника, подразделения, организации к нормативной:

$$\text{ЭТ}_{\text{цел}} = \frac{\text{ЭТ}_{\text{факт}}}{\text{ЭТ}_{\text{норм}}},$$

где  $\text{ЭТ}_{\text{факт}}$  – фактическая эффективность труда работника, ед. ПЭТ/РВ;  $\text{ЭТ}_{\text{норм}}$  – нормативная эффективность труда работника, ед. ПЭТ/РВ.

Эффективность трудовой деятельности рассчитывается как отношение количества полезного эффекта труда, созданного работником, к затратам живого и овеществленного труда на его получение:

$$\text{ЭТД} = \frac{\text{ПродТ} \cdot \text{УК}}{\text{З}_{\text{ж.т}} + \text{З}_{\text{ов.т}}},$$

где  $\text{З}_{\text{ж.т}}$  – затраты живого труда работника/-ов на создание продуктов труда, выраженные в трудозатратах или в стоимости затраченной рабочей силы, ед.;  $\text{З}_{\text{ов.т}}$  – затраты овеществленного труда работника/-ов

на создание продуктов труда, выраженные в натуральных или денежных единицах, ед.

Относительная целевая эффективность трудовой деятельности рассчитывается как отношение фактической эффективности трудовой деятельности работника, подразделения, организации к нормативной или плановой:

$$\text{ЭТД}_{\text{цел}} = \frac{\text{ЭТД}_{\text{факт}}}{\text{ЭТД}_{\text{норм}}},$$

где  $\text{ЭТД}_{\text{факт}}$  – фактическая эффективность трудовой деятельности работника, ед. ПЭТ/Затраты;  $\text{ЭТД}_{\text{норм}}$  – нормативная эффективность трудовой деятельности работника, ед. ПЭТ/Затраты.

Таким образом, эффективность трудовой деятельности работника является комплексным показателем, который учитывает количество произведенных продуктов труда, уровень их качества, затраты живого и овеществленного труда на их получение.



Рис. 1. Схема методического подхода к оценке уровня развития эффективно-ориентированных трудовых отношений

Fig. 1. Scheme of a methodological approach to assessing the level of development of effective-oriented labor relations

2. Этап оценки уровня развития эффективно-ориентированных трудовых отношений субъектов.

Оценка и развитие уровня эффективно-ориентированных организационно-экономических отношений субъектов основаны на нижеследующих принципах.

*Принцип системности.* Структурные элементы отношений работников рассматриваются во взаимосвязях и взаимоотношениях друг с другом, образующих единую систему, которая определяет взаимную целенаправленность, мотивацию, результативность и эффективность деятельности работников.

*Принцип персонифицированного подхода* заключается в использовании индивидуального подхода к оценке и развитию отношений конкретных субъектов, а также групп непосредственно взаимодействующих работников подразделения или организации.

*Принцип необходимости* состоит в том, что основной целью и критерием формирования и развития эффективно-ориентированных отношений является создание условий, при которых системати-

ческое повышение результативности и эффективности деятельности будет являться критической важной потребностью субъектов производственных организаций.

*Принцип сбалансированности.* Для системного повышения уровня эффективно-ориентированных отношений необходимо сбалансированное развитие всех составляющих элементов: ценностных установок в структуре организационной культуры, профессионально важных и личностных качеств субъектов, формирование необходимого уровня интересов в отношении целей повышения эффективности, совершенствование системы управления трудом и моделей трудовой деятельности, институциональное закрепление изменений в управленческой документации.

На основании схемы (см. рис. 1) нами разработана шкала оценки уровня развития эффективно-ориентированных трудовых отношений субъектов (табл. 2).

Таблица 2

Table 2

**Шкала оценки уровня развития эффективно-ориентированных трудовых отношений субъектов производственных организаций**

**Scale for assessing the level of development of effective-oriented labor relations of subjects of production organizations**

Характеристики отношений	Качественный уровень развития эффективно-ориентированных трудовых отношений работников			
	Высокий (3 балла)	Средний (2 балла)	Низкий (1 балл)	Очень низкий (0 баллов)
<i>1. Организационная культура: ценности, принципы, нормы поведения работников</i>				
1. Ценность достигать и систематически повышать эффективность деятельности в принципах организации	Является важнейшим, необходимым принципом в культуре	Является важным, но неглавным принципом в культуре	Является второстепенным, неважным принципом в культуре	Не имеет никакого значения, отсутствует в культуре
2. Понимание и принятие ценностных установок повышения эффективности	Работник понимает ценности и сам руководствуется ими в своей деятельности	Работник понимает ценности и по требованию руководствуется ими	Руководитель частично понимает ценности, но не руководствуется ими	Работник не понимает ценности и игнорирует их
3. Принятые модели и нормы поведения по отношению к результативности и эффективности деятельности	Старается действовать с необходимой эффективностью и совершенствовать деятельность	Старается выполнить требуемые нормы результативности и эффективности деятельности	Делает только требуемый минимум для достижения результативности и эффективности деятельности	Не старается достичь минимальной результативности и эффективности деятельности
<i>2. Профессиональные и личностные качества работников</i>				
4. Личная продуктивность – количество продуктов труда, которое способен производить работник	Количество продуктов труда существенно выше нормативов	Количество продуктов труда соответствует нормативам	Количество продуктов труда ниже нормативов	Количество продуктов труда существенно ниже нормативов
5. Состояние здоровья	Отличное состояние здоровья, способствующее эффективному выполнению трудовых функций	Нормальное состояние здоровья, не мешающее выполнять трудовые функции	Незначительные нарушения состояния здоровья, не мешающие выполнять трудовые функции	Нарушения в состоянии здоровья, существенно мешающие выполнять трудовые функции

Продолжение табл. 2

Table 2 cont'd

Nikolaev N. A. Methodological approach to assess development of performance-oriented labor relations of production organizations

Характеристики отношений	Качественный уровень развития эффективно-ориентированных трудовых отношений работников			
	Высокий (3 балла)	Средний (2 балла)	Низкий (1 балл)	Очень низкий (0 баллов)
6. Уровень квалификации и компетенций	Уровень квалификации соответствует выполняемым трудовым функциям и целям развития предприятия или выше требуемого	Уровень квалификации по большинству характеристик соответствует выполняемым трудовым функциям и целям развития предприятия	Уровень квалификации по меньшинству характеристик соответствует выполняемым трудовым функциям и целям развития предприятия	Уровень квалификации не соответствует выполняемым трудовым функциям и целям развития предприятия
7. Мотивация к повышению эффективности	Работник очень высоко мотивирован, увлечен повышением эффективности. По своей инициативе вносит предложения по совершенствованию деятельности	Работник достаточно мотивирован, вовлечен в повышение эффективности деятельности. Участвует в повышении эффективности	Работник низко мотивирован к повышению эффективности деятельности. Участвует при дополнительном стимулировании	Отказывается от участия в повышении эффективности деятельности даже при дополнительном стимулировании и контроле
8. Инновационный потенциал	Инновационный потенциал полностью соответствует планам освоения нововведений	Инновационный потенциал в основном соответствует планам освоения нововведений	Инновационный потенциал частично соответствует планам освоения нововведений	Инновационный потенциал не соответствует планам освоения нововведений
9. Ответственность	Работник всегда выполняет взятые обязательства	Работник в большинстве случаев выполняет взятые обязательства	Работник в меньшинстве выполняет взятые обязательства	Работник не выполняет взятые обязательства
<i>3. Характеристики взаимных отношений, направленности и согласованности трудовой деятельности работников</i>				
10. Соотношение интересов работников к повышению эффективности	Интересы работников являются очень сильными, устойчивыми мотивами их действий	Интересы одного из работников являются сильными, устойчивыми мотивами действий	Интересы работников являются слабыми, неустойчивыми мотивами действий	Интересы работников к повышению эффективности отсутствуют
11. Согласованность ожидаемых планов повышения результативности, эффективности, целей, задач, методов	Работниками полностью согласованы цели, планы: задачи, действия, ожидаемые результаты повышения эффективности	Работниками в основном согласованы цели, планы: задачи, действия, ожидаемые результаты повышения эффективности	Работниками частично, в некоторых аспектах согласованы цели, планы: задачи, действия, ожидаемые результаты повышения эффективности	Работниками не согласованы цели, планы: задачи, действия, ожидаемые результаты повышения эффективности
12. Соответствие полномочий и ответственности работников	Полномочия и ответственность сотрудников с запасом достаточны для решения задач и достижения целей сотрудничества	Полномочия и ответственность сотрудников в основном достаточны для решения задач и достижения целей сотрудничества	Полномочия и ответственность сотрудников частично достаточны для решения задач и достижения целей сотрудничества	Полномочия и ответственность сотрудников не достаточны для решения задач и достижения целей сотрудничества
13. Соответствие трудового потенциала целям и задачам повышения эффективности	Трудовой потенциал взаимодействующих работников с запасом достаточен для решения задач и достижения целей сотрудничества	Трудовой потенциал взаимодействующих работников в основном достаточен для решения задач и достижения целей сотрудничества	Трудовой потенциал взаимодействующих работников по меньшей части характеристик достаточен для достижения целей сотрудничества	Трудовой потенциал взаимодействующих сотрудников явно недостаточен для достижения целей сотрудничества
14. Целенаправленность и слаженность деятельности работников в процессе выполнения трудовых функций и повышения эффективности	Совместные действия работников полностью соответствуют согласованной цели, выделенное время полностью целесообразно используется	Совместные действия работников в основном соответствуют согласованной цели, основная часть выделенного времени целесообразно используется	Совместные действия работников частично соответствуют согласованной цели, основная часть времени используется нецелесообразно	Совместные действия работников не соответствуют согласованной цели, выделенное время затрачивается нецелесообразно

Окончание табл. 2

Ending of table 2

Характеристики отношений	Качественный уровень развития эффективно-ориентированных трудовых отношений работников			
	Высокий (3 балла)	Средний (2 балла)	Низкий (1 балл)	Очень низкий (0 баллов)
<i>4. Институциональное обеспечение развития эффективно-ориентированных организационно-экономических отношений работников</i>				
15. Закрепление ценностей, норм поведения для повышения эффективности в положениях о корпоративной культуре, о подразделениях	Ценности повышения эффективности деятельности закреплены как важнейшие в положениях, должностных инструкциях	Ценности повышения эффективности деятельности закреплены в положениях, должностных инструкциях	Некоторые ценности повышения эффективности деятельности закреплены в положениях, должностных инструкциях	Ценности повышения эффективности деятельности отсутствуют в положениях, должностных инструкциях
16. Освоение и закрепление эффективных способов осуществления трудовых процессов в регламентах, стандартах	Систематически осваиваются и закрепляются в регламентах эффективные способы осуществления трудовых процессов	Эффективные способы осуществления трудовых процессов осваиваются периодически, регламенты совершенствуются редко	Эффективные способы осуществления трудовых процессов осваиваются редко, только по мере крайней необходимости. Регламенты не изменяются	Эффективные способы осуществления трудовых процессов не осваиваются. Регламенты отсутствуют или не соответствуют деятельности работников
17. Программа повышения результативности, эффективности труда, деятельности работников и организации	В организации есть согласованная, сбалансированная программа развития организации, повышения результативности и эффективности деятельности	В организации есть согласованная, сбалансированная по основным задачам программа развития организации, повышения результативности и эффективности деятельности	В организации есть программа, включающая отдельные задачи программы развития организации, повышения результативности и эффективности деятельности	Программа повышения развития организации, повышения результативности и эффективности деятельности работников отсутствует

На основании предложенной шкалы и результатов оценки с помощью сочетания методов наблюдения и опроса субъектов, собственников и работников рассчитываются средние показатели уровня развития эффективно-ориентированных трудовых отношений по подразделениям (бригадам, участкам, цехам) и по организации в целом.

Интегральный показатель эффективно-ориентированных трудовых отношений рассчитывается как сумма характеристик по основным структурным элементам:

$$P_{\text{эфф.отн}} = \sum P_i,$$

где  $P_i$  – показатель характеристик эффективно-ориентированных трудовых отношений, определяемый по шкале, представленной в табл. 2.

Минимальное количество баллов – 0, максимальное – 51.

3. Результаты исследования влияния уровня развития эффективно-ориентированных трудовых отношений на результативность и эффективность деятельности работников.

На основании результатов наблюдения, опросов собственников, руководителей и работников трех производственных предприятий Свердловской, Тюменской, Челябинской областей, отобранных методом гнездовой выборки – оценки всех работников, выбранных случайным образом подразде-

лений (сборочного цеха, цена водоснабжения, строительно-монтажного участка, ремонтно-механического цеха, планово-экономического отдела), нами была установлена эмпирическая зависимость эффективности трудовой деятельности от уровня развития эффективно-ориентированных отношений субъектов (рис. 2).

Теоретическое обоснование установленной эмпирической зависимости заключается в том, что формирование ценностей повышения эффективности в структуре организационной культуры, эффективно-ориентированных ценностных установок на личностном и организационном уровне является основой формирования устойчивого мотивационного ядра к повышению эффективности у субъектов производственных организаций (собственников, наемных работников – руководителей, специалистов, рабочих и операторов), в котором материальными мотивами являются потребности в сокращении трудозатрат и повышении дохода в единицу рабочего времени у наемных работников, увеличение прибавочной стоимости в форме дополнительной прибыли у работодателей-капиталистов, а нематериальными мотивами – процесс совершенствования трудовой деятельности, получение морального и эстетического удовлетворения от достигнутых результатов у всех субъектов организации.

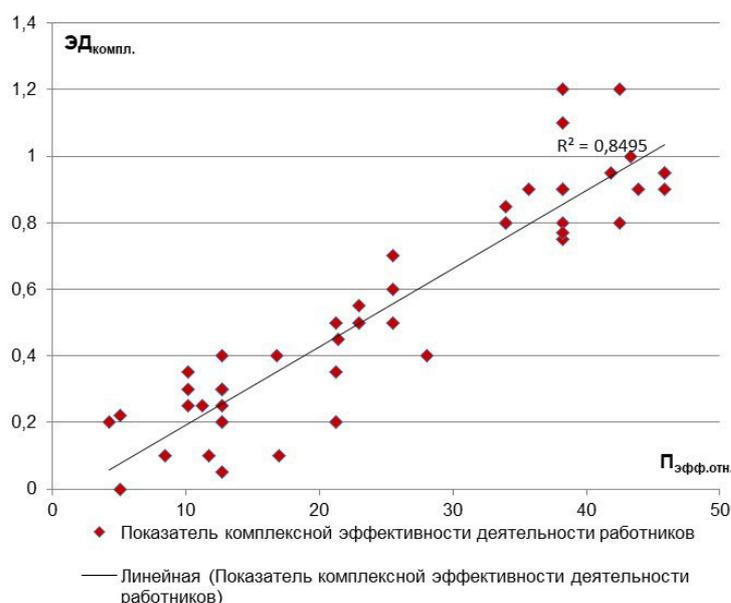


Рис. 2. Зависимость эффективности трудовой деятельности работников от уровня развития эффективно-ориентированных трудовых отношений

Fig. 2. Dependence of the efficiency of labor activity of the employees on the level of development of effective-oriented labor relations

Развитие профессиональных и личностных качеств – квалификации, компетенций, ответственности и инновационного потенциала – на основе сформированного устойчивого мотивационного ядра приводит к формированию необходимого трудового потенциала, а совершенствование системы управления трудом, производственных и трудовых процессов – непосредственно к повышению результативности, эффективности деятельности работников и организации. Институциональное закрепление процесса повышения эффективности в форме программ совершенствования, развития организации, а также достигнутых результатов в форме регламентов трудовых процессов, стандартов качества продуктов труда является основой сохранения и дальнейшего улучшения достигнутых результатов. Таким образом, мы можем сделать вывод о том, что системное сбалансированное развитие эффективно-ориентированных трудовых отношений субъектов закономерно приводит к повышению эффективности деятельности

работников, производственных подразделений и организации в целом.

#### Заключение

В результате проведенных исследований мы можем сделать вывод о том, что проблема развития теории, методологии развития эффективно-ориентированных трудовых отношений субъектов производственных предприятий является актуальной для науки и практики в современных условиях высококонкурентной инновационной среды, санкционного давления со стороны западных и некоторых азиатских стран. Установленная эмпирическая зависимость эффективности трудовой деятельности работников от уровня развития эффективно-ориентированных трудовых отношений подтверждает гипотезу исследования, поэтому развитие соответствующих отношений является важным условием устойчивого развития и обеспечения конкурентоспособности современных производственных организаций в долгосрочной перспективе.

#### Список источников

1. Генкин Б. М., Глухова А. В., Дуракова И. Б. и др. Управление персоналом в России: 100 лет: моногр. М.: Инфра-М, 2015. 320 с.
2. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации. М.: Инфра-М, 2014. 695 с.
3. Маслоу А. Мотивация и личность / пер. с англ. СПб.: Питер, 2019. 400 с.
4. Lawler E. E., Porter L. W. The Effect of performance on job satisfaction // *Industrial Relations*. 1967. V. 7. P. 20–28.
5. Херцберг Ф., Майнер М. У. Побуждение к труду и производственная мотивация // *Соц. исслед.* 1990. № 1. С. 127.
6. Ядов В. А. Диспозиционная концепция личности // *Социальная психология в трудах отечественных психологов*. СПб.: Питер, 2000. С. 76–93.
7. Dolan S. L., Garcia S. Managing by values: Cultural redesign for strategic organizational change at the dawn

of the twenty-first century // *Journal of Management Development*. 2002. N. 21 (2). P. 101–117.

8. Майджер К. Ценностно-ориентированное управление / пер. с англ. Ростов н/Д.: Феникс, 2005. 273 с.

9. Пригожин А. И. Цели и ценности: новые методы работы с будущим. М.: Дело, 2010. 431 с.

10. Яхонтова Е. С. Управление ценностями как элемент управления человеческими ресурсами компании // *Менеджмент в России и за рубежом*. 2003. № 4. С. 73–81.

11. Артемьев В. Б., Килин А. Б., Костарев А. С., Кавышкин В. П., Галкин В. А., Макаров А. М. Конкордация – критерий и средство повышения эффективности и безопасности производства // *Уголь*. 2014. № 3. С. 68–72.

12. Полещук М. Н. Управление социально-трудовыми отношениями инновационных групп угледобывающего предприятия: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Челябинск, 2009. 24 с.

13. Белкин В. Н., Белкина Н. А. Экономическая теория труда. М.: Экономика, 2007. 304 с.

14. Басаев Б. Б., Фиापшев А. Б., Фиапшева А. А. Корпоративная культура и ее развитие в аспекте согласо-

вания организационных и индивидуальных ценностей // *Изв. Гор. Гос. аграр. ун-та*. 2015. Т. 52. № 3. С. 217–224.

15. Ермишина Е. Б. Корпоративная культура как основополагающий фактор успешного развития организации // *Науч. вестн. Юж. ин-та менеджмента*. 2017. № 1. С. 56–62.

16. Лайкер Дж., Хосеус М. Корпоративная культура Toyota / пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2020. 354 с.

17. Левкин Н. В. Организационная культура: взгляд с позиций системного подхода: моногр. Петрозаводск: Изд-во ПетрГУ, 2007. 268 с.

18. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / пер. с англ. СПб.: Питер, 2010. 842 с.

19. Коркина Т. А., Лабунский Л. В., Галкина Н. В. Развитие компетенций персонала горнодобывающего предприятия. Екатеринбург: Изд-во УрО РАН, 2003. 232 с.

20. Лабунский Л. В. Методология развития компетенций персонала горнодобывающего предприятия: дис. ... д-ра экон. наук. Челябинск, 2004. 376 с.

21. Чуланова О. Л. Управление персоналом на основе компетенций: моногр. М.: Инфра-М, 2018. 400 с.

## References

1. Genkin B. M., Glukhova A. V., Durakova I. B. i dr. *Upravlenie personalom v Rossii: 100 let: monografiia* [Personnel management in Russia: 100 years: monograph]. Moscow, Infra-M Publ., 2015. 320 p.

2. Kibanov A. Ia. *Upravlenie personalom organizatsii* [Personnel management of organization]. Moscow, Infra-M Publ., 2014. 695 p.

3. Maslow A. *Motivation and Personality*. Harper and Brothers, 1954. 411 p. (Maslow A. Motivatsiia i lichnost' / per. s angl. SPb.: Piter, 2019. 400 s.).

4. Lawler E. E., Porter L. W. The Effect of performance on job satisfaction. *Industrial Relations*, 1967, vol. 7, pp. 20-28.

5. Khertsberg F., Mainer M. U. Pobuzhdenie k trudu i proizvodstvennaia motivatsiia [Motivation to work and production motivation]. *Sotsiologicheskie issledovaniia*, 1990, no. 1, p. 127.

6. Iadov V. A. Dispozitsionnaia kontseptsiiia lichnosti [Dispositional concept of personality]. *Sotsial'naia psikhologiiia v trudakh otechestvennykh psikhologov*. Saint-Petersburg, Piter Publ., 2000. Pp. 76-93.

7. Dolan S. L., Garcia S. Managing by values: Cultural redesign for strategic organizational change at the dawn of the twenty-first century. *Journal of Management Development*, 2002, no. 21 (2), pp. 101-117.

8. Majer K. *Values-Based leadership: A Revolutionary Approach to Business Success and Personal Prosperity*. Majer Communications, 2004. 128 p. (Maidzher K. Tsenno-ostno-orientirovanoe upravlenie / per. s angl. Rostov n/D: Feniks, 2005. 273 s.).

9. Prigozhin A. I. *Tseli i tsennosti: novye metody raboty s budushchim* [Goals and values: new methods of working with future]. Moscow, Delo Publ., 2010. 431 p.

10. Iakhontova E. S. Upravlenie tsennostiami kak element upravleniia chelovecheskimi resursami kompanii [Value management as element of company human resource management]. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom*, 2003, no. 4, pp. 73-81.

11. Artem'ev V. B., Kilin A. B., Kostarev A. S., Kavyshkin V. P., Galkin V. A., Makarov A. M. *Konkordatsiia –*

*kriterii i sredstvo povysheniia effektivnosti i bezopasnosti proizvodstva* [Concordation as criterion and means of increasing efficiency and safety of production]. *Ugol'*, 2014, no. 3, pp. 68-72.

12. Poleshchuk M. N. *Upravlenie sotsial'no-trudovymi otnosheniami innovatsionnykh grupp ugledobyvaiushchego predpriatiia: avtoferat dis. ... kand. ekon. nauk* [Management of social and labor relations of innovative groups of coal-mining enterprise: Diss. Abstr. ... Cand. Econ. Sci.]. Cheliabinsk, 2009. 24 p.

13. Belkin V. N., Belkina N. A. *Ekonomicheskaia teoriia truda* [Economic theory of labor]. Moscow, Ekonomika Publ., 2007. 304 p.

14. Basaev B. B., Fiapshev A. B., Fiapsheva A. A. Korporativnaia kul'tura i ee razvitie v aspekte soglasovaniia organizatsionnykh i individual'nykh tsennostei [Corporate culture and its development in terms of harmonization of organizational and individual values]. *Izvestiia Gorskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta*, 2015, vol. 52, no. 3, pp. 217-224.

15. Ermishina E. B. Korporativnaia kul'tura kak osnovopolagaiushchii faktor uspeshnogo razvitiia organizatsii [Corporate culture as fundamental factor in successful development of organization]. *Nauchnyi vestnik Iuzhnogo instituta menedzhmenta*, 2017, no. 1, pp. 56-62.

16. Liker J. K., Hoseus M. *Toyota Culture: The Heart and Soul of the Toyota Way*. McGraw Hill, 2008. 562 p. (Laiker Dzh., Khoseus M. Korporativnaia kul'tura Toyota / per. s angl. M.: Al'pina Pablisher, 2020. 354 s.).

17. Levkin N. V. *Organizatsionnaia kul'tura: vzgliad s pozitsii sistemnogo podkhoda: monografiia* [Organizational culture: view from standpoint of systematic approach: monograph]. Petrozavodsk, Izd-vo PetrGU, 2007. 268 p.

18. Armstrong M. *A Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page Publishers, 2006. 982 p. (Armstrong M. Praktika upravleniia chelovecheskimi resursami / per. s angl. SPb.: Piter, 2010. 842 s.).

19. Korkina T. A., Labunskii L. V., Galkina N. V. *Razvitiie kompetentsii personala gornodobyvaiushchego predpri-*

*iatiia* [Development of competencies of personnel of mining enterprise]. Ekaterinburg, Izd-vo UrO RAN, 2003. 232 p.

20. Labunskii L. V. *Metodologiya razvitiia kompetentsii personala gornodobyvaiushchego predpriiatiia: dis. ... d-ra ekon. nauk* [Methodology for development of competencies

of personnel of mining enterprise: Diss. ... Dr. Econ. Sci.]. Cheliabinsk, 2004. 376 p.

21. Chulanova O. L. *Upravlenie personalom na osnove kompetentsii: monografiia* [Competency-based personnel management: monograph]. Moscow, Infra-M Publ., 2018. 400 p.

Статья поступила в редакцию 03.05.2023; одобрена после рецензирования 30.06.2023; принята к публикации 01.09.2023  
The article was submitted 03.05.2023; approved after reviewing 30.06.2023; accepted for publication 01.09.2023

### **Информация об авторе / Information about the author**

**Николай Алексеевич Николаев** — кандидат экономических наук, доцент; доцент кафедры экономики труда и управления персоналом; Уральский государственный экономический университет; wagner83@mail.ru

**Nikolay A. Nikolaev** — Candidate of Economic Sciences, Assistant Professor; Assistant Professor of the Department of Labor Economics and Personnel Management; Ural State University of Economics; wagner83@mail.ru

