

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского»

На правах рукописи

КАЛИНИНА Валерия Сергеевна

**РАЗВИТИЕ КОМПЛЕКСНОГО ПОДХОДА
К ОЦЕНКЕ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ТРУДА
ВОДИТЕЛЕЙ АВТОТРАНСПОРТНОЙ ОТРАСЛИ**

Специальность: 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика
(Экономика народонаселения и экономика труда)

ДИССЕРТАЦИЯ
на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Научный руководитель:
доктор экономических наук, профессор
Апенько Светлана Николаевна

Омск – 2025

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
Глава 1. Теоретические подходы к оценке результативности труда	13
1.1 Сущность результативности труда и факторы, определяющие её динамику.....	13
1.2 Обзор подходов к оценке результативности труда.....	36
1.3 Комплексный подход к оценке результативности труда: сущность и содержание.....	51
Глава 2. Методические основы оценки результативности труда водителей автотранспортной отрасли на основе комплексного подхода.....	65
2.1. Характеристика труда водителей автотранспортной отрасли в РФ.....	65
2.2. Особенности оценки результативности труда водителей автотранспортной отрасли и ее развития.....	82
2.3. Рекомендуемая методика оценки результативности труда водителей автотранспортной отрасли на основе комплексного подхода.....	105
Глава 3. Анализ и повышение результативности труда работников автотранспортной отрасли на основе комплексного подхода.....	123
3.1. Оценка результативности труда водителей автомобильного транспорта Омской области.....	123
3.2. Формирование организационного механизма повышения результативности труда водителей автотранспортной отрасли с помощью внедрения комплексного подхода.....	143
3.3. Использование результатов оценки труда в системе стимулирования водителей автотранспортной отрасли.....	158
Заключение.....	176
Список использованных источников.....	180
Приложения.....	203

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Транспортная отрасль стремительно развивается в условиях современной экономики. Она является неотъемлемой частью жизни как отдельного человека, так и юридических лиц, государственных учреждений, ведь именно транспорт обеспечивает поставки необходимых ресурсов в отдельно взятые субъекты. Автомобильные перевозки представляют собой особый интерес, так как автомобильный транспорт позволяет осуществить поставку «от двери до двери» и, тем самым, играют ключевую роль в экономике. Государство заинтересовано в качественной и результативной работе предприятий, ведь от этого напрямую зависит величина налоговых поступлений в бюджет. Транспортные компании не являются исключением. Необходимость обеспечения бесперебойной работы автомобильного транспорта делает особенно важным вопрос результативности труда водителей и ее оценки.

Рост конкуренции среди автотранспортных предприятий предъявляет все большие требования к качеству оказываемых транспортных услуг. Оценка результативности водительского труда, в свою очередь, позволяет выявить и минимизировать слабые места в работе транспортных предприятий, что положительным образом отразится на качестве оказываемых услуг. Кроме этого, оценка результативности труда водителей позволяет определить факторы, влияющие на безопасность перевозок и эффективность транспортной инфраструктуры в целом, а также отследить их динамику. По статистике Госавтоинспекции более 80% дорожно-транспортных происшествий в Российской Федерации происходит по вине водителей, что подтверждает высокую ответственность водителей не только за жизнь и здоровье пассажиров и сохранность грузов, но и за безопасность других участников дорожного движения. Выявление проблемных зон в части трудовой деятельности водителей и последующая работа над ними приведет к более качественному и надежному обслуживанию пользователей транспортных услуг.

При этом востребован на практике комплексный подход к оценке результативности труда водителей. Развитие результативности труда на базе комплексности приведет к сокращению дорожно-транспортных происшествий, что повысит удовлетворенность пользователей услуг, сократит затраты на медицинское обслуживание и ремонт транспортных средств, сократит простои на дорогах, а также позволит сформировать культуру безопасного поведения на дорогах всех участников дорожного движения.

Водители, осуществляющие грузовые и пассажирские перевозки автомобильным транспортом, представляют собой не только одну из основных составляющих финансово-хозяйственной деятельности транспортной компании, но еще и являются необходимым компонентом, обеспечивающим мобильность пассажиров и грузов в рамках всего государства. Однако, на сегодняшний день не существует методики оценки результативности труда водителей, которая позволила бы выявить сильные и слабые стороны каждого отдельно взятого сотрудника, полноценно и всесторонне оценить результаты его трудовой деятельности. Существующие в настоящее время методики не позволяют дать комплексную оценку результативности труда водителя.

Итоги оценки результативности труда водителей в масштабах государства могут сделать работу транспортной системы Российской Федерации более эффективной, повысить безопасность и качество осуществляемых перевозок, стать основой для разработки эффективных норм и правил в области перевозок, оптимизировать действующие маршруты и сократить простои. На микроуровне результаты оценки могут использоваться в разработке системы мотивации персонала организации, содействовать созданию более благоприятной рабочей среды, а также стать основой формирования информационной базы для принятий управленческих решений.

Этим обуславливается необходимость проведения исследований в данной сфере.

Степень разработанности темы исследования.

Понятие результативности труда, ее факторов и показателей рассмотрено в публикациях Н. А. Волгина, Я. В. Данильченко, Ж. В. Доможилкиной, А. Ф. Казаковой, Д. А. Кардановой, Е. Г. Коберник, Т. А. Костеньковой, Т. С. Костомаровой, М. Ю. Куликова, И. Ю. Ленской, Ю. Г. Одегова, В. В. Павловой, А. Б. Панкратова, М. А. Полтаевой, В. А. Пурыскиной, Д. О. Рублевской, Г. Э. Слезингера, Х. Э. Текеевой, Л. С. Теленной, Н.А. Федорова, Ю. С. Цепелевой, Л. А. Черкасовой, К. С. Янкаускаса и др.

Трудовую деятельность водителей автомобильного транспорта, ее особенности в своих публикациях рассматривают С. А. Аширова, М. А. Бобоха Л. К. Каримова, О. Ш. Мамадалиева, М. М. Некрасова, О.А. Строева, И. В. Федотова, А.С. Хафизова, Э.Р. Шайхлисламова и др.

Вопросы оценки результативности труда, ее организации и методов проведения отражены в публикациях таких авторов, как Ю. Г. Алексеева, А. Ю. Анисимова, С. Н. Апенько, Ю. А. Арсибековой, А. А. Барт, А. А. Богуш, М. В. Бородаева, Э. Е. Бочалгина, Д. А. Булда, Н. А. Васильченкова, Я. В. Данильченко, Е. И. Добролюбова, С. В. Жмур, Д. В. Карась, О. Ю. Кукушкина, Н. Б. Куршакова, О. И. Лузгарева, А. Е. Митрофанова, Е. А. Морозова, Е. Г. Муравьев, Е. Я. Мустафина, С. М. Самохвалова, Л. Г. Соколова, С. Н. Спиридонова, Л. В. Трунова и др.

Повышение результативности труда и вопросы стимулирования труда сотрудников являлись предметом исследования таких исследователей, как Э. Д. Абдураимова, Г. Алиев, Е. А. Асташова, Л. А. Афанасьева, А. В. Болденков, М. О. Брезгина, Е. В. Вашаломидзе, Ю. Р. Гайсина, В. А. Геммерлинг, И. Г. Гладышев, Ш. А. Гурджанян, О. А. Гурченкова, Ю. В. Долженкова, В. А. Зинченко, А. С. Зорин, Н. А. Зорин, А. А. Иванов, В. Я. Иванова, А. М. Канкулов, А. Ю. Кобзов, А. В. Кобзова, А. Р. Кузнецова, А. И. Кузьмина, Т. Е. Кулиш, О. А. Лисутин, О. А. Лишутина, Н. А. Николаев, А. А. Парамонова, А. Н. Плотников, И. Д. Романькова, Е. С. Рыбакова, Е. И. Самуйлова, П. А. Сафрыгин, А. А. Сингуров, Е. В. Трусевич, О. И. Шейна, З. Г. Юдин и др.

Изучение авторами отдельных аспектов оценки результативности труда не дают целостного представления о комплексной методике ее проведения. Результативность труда водителей автомобильного транспорта и научно обоснованная методика ее оценки с учетом специфики трудовой деятельности в настоящий момент не изучена.

Цель исследования – теоретическое обоснование развития комплексного подхода к оценке результативности труда водителей автотранспортной отрасли и на его основании разработка комплексной методики оценки.

Достижение цели предполагает решение следующих **задач исследования**:

- раскрыть сущность понятия «результативность труда», обобщить имеющиеся в науке и в практике подходы и на их основе разработать комплексный подход к оценке результативности труда;
- дать характеристику трудовой деятельности водителей автотранспортной отрасли в Российской Федерации;
- разработать методику оценки результативности труда водителей автотранспортной отрасли на основе комплексного подхода и апробировать ее;
- сформировать организационный механизм повышения результативности труда водителей автотранспортной отрасли;
- предложить возможности использования результатов оценки в системе стимулирования персонала организации.

Объект исследования – результативность труда водителей автомобильного транспорта.

Предмет исследования – социально-трудовые отношения, возникающие в ходе оценки результативности труда водителей автомобильного транспорта на базе комплексного подхода.

Теоретическую основу исследования составили труды отечественных и зарубежных авторов в области экономики труда и управления персоналом в части организации и проведения оценки результативности труда.

Нормативно-правовую основу исследования составили нормативно-правовые акты и документы, регламентирующие трудовую деятельность водителей, а также деятельность в сфере грузовых и пассажирских перевозок в Российской Федерации.

Методологический инструментарий исследования основан на комплексном подходе как всестороннем изучении аспектов оценки результативности труда и как комплексе подходов (в том числе: нормативный, процессный, системный, ситуационный, клиентоориентированный, продуктовый, компетентностный, ресурсный). Используются методы анализа и синтеза, сравнения и обобщения, классификаций, анализа статистической информации, сбора и обработки социологических данных, эксперимент, фокус-группы, метод графического и табличного представления данных.

Эмпирическая база сформирована на основе результатов опросов 250 пользователей транспортных услуг (пассажиров, грузоотправителей, грузополучателей), проведения 3 фокус-групп водителей, осуществляющих разные виды перевозок, экспертного опроса индивидуальных предпринимателей, руководителей и специалистов транспортных компаний Омской области. В качестве эмпирической основы использованы данные эксперимента, проведенного автором в 2024 году, в ходе которого была апробирована комплексная многосубъектная методика оценки результативности труда водителей автомобильного транспорта.

Научная новизна диссертационного исследования заключается в разработке на основе комплексного подхода методики оценки результативности труда водителей автомобильного транспорта и ее использование в механизме повышения результативности труда.

Основные научные результаты, содержащие новизну и представленные к защите, состоят в следующем:

1. Развита комплексный подход к оценке результативности водительского труда, который представляет собой системную интеграцию различных подходов,

сгруппированных по трём уровням. Первый уровень комплексного подхода – нормативный – закладывает правовую и стандартно-нормативную базу оценки, второй уровень – процессный, системный и ситуационный подходы – формируют методологическую основу, обеспечивая системный и комплексный взгляд на трудовой процесс, третий уровень – ресурсный, компетентностный, клиентоориентированный и продуктовый подходы – обеспечивает эмпирическую оценку конкретных аспектов трудовой деятельности. В совокупности комплексный подход интегрирует теоретические, методологические и эмпирические компоненты, опираясь на взаимосвязь и последовательное развитие подходов каждого уровня, что обеспечивает всестороннюю, качественную и валидную оценку результативности труда с учётом специфики должности и особенностей профессиональной деятельности персонала.

2. Аргументировано понятие «владелец фактора результативности труда» – субъект, оказывающий прямое или косвенное влияние на изменение факторов, формирующих трудовую результативность специалистов. Владельцы факторов подразделяются на три группы: сам сотрудник, организация-работодатель и третьи стороны (государство, контрагенты, потребители). Такое разграничение позволяет системно анализировать влияние различных субъектов на показатели результативности труда и выделить те факторы, которыми может управлять работодатель, что обеспечивает целенаправленное повышение результативности и может быть использовано при формировании системы стимулирования труда. Отмечено, что «владелец фактора результативности труда» не только контролирует выполнение конкретного «собственного» процесса и отвечает за его результат как в процессном подходе, но также в результате принимаемых решений может оказывать влияние на смежные сферы, факторы и иных владельцев.

3. На основе комплексного подхода сформирована и апробирована многосубъектная комплексная методика оценки результативности труда водителей в сфере грузовых, пассажирских индивидуальных и пассажирских общественных перевозок. При этом вовлечение нескольких субъектов обусловлено

необходимостью выбора оценивающего субъекта в зависимости от конкретного промежуточного показателя, входящего в расчёт интегрированного показателя результативности труда. Назначение субъекта оценки происходит в соответствии с его компетентностью по данному показателю: например, определённые показатели оценивают потребители транспортных услуг, другие – специалисты по персоналу и т.д. Такой подход позволяет обеспечить объективность оценки и снизить риск субъективных искажений результатов. Комплексность методики заключается в проведении оценки сразу трех составляющих результативности водительского труда: процесс (комфортность перевозки, соблюдение правил перевозки и др.), затраты (сумма штрафов по вине водителя, затраченное на перевозку время и др.) и результаты труда (количество ДТП, степень выполнения плана и др.), а также в использовании двух групп показателей (объективных и субъективных).

4. Обоснован механизм повышения результативности труда, а также процесс его реализации на примере водителей автомобильного транспорта. Работа механизма предполагает выявление факторов результативности труда, владельцем которых выступает организация-работодатель, и последующую работу с данными факторами (максимизация положительных факторов и минимизация отрицательных факторов), а также стимулирование труда персонала.

5. Разработана матрица стимулирования персонала, позволяющая установить размер материального вознаграждения за труд. В отличие от существующих матриц стимулирования, которые предлагают соотносить результативность сотрудника и его потенциалом или же с оценкой его компетенций, предложено соотносить значения интегрированного показателя результативности труда за период с изменениями данного показателя того же сотрудника по сравнению с предыдущим периодом. Такая оценка позволит отразить реальные изменения конкретного сотрудника в периоде (рекомендованный автором – месяц), его вовлеченность, заинтересованность в профессиональном росте, умение работать на результат, а значит, именно такая оценка должна ложиться в основу материального вознаграждения персонала.

Теоретическая значимость исследования заключается в:

- развитии комплексного подхода к оценке результативности труда водителей автомобильного транспорта, включающего интеграцию нормативного, системного, ситуационного, процессного, клиентоориентированного, продуктового, компетентностного и ресурсного подходов с учетом их уровня абстракции (общие и единичные) и этапов научного исследования (теоретический, методологический, эмпирический);
- формировании теоретико-методологических основ многосубъектной комплексной методики оценки результативности труда, обеспечивающей всестороннюю и достоверную информацию о результативности как отдельных работников, так и коллектива в целом;
- раскрытии взаимосвязи между факторами результативности труда и их владельцами, что позволяет теоретически обосновать механизм повышения результативности труда в транспортной отрасли;
- разработке матрицы стимулирования персонала на основе информации о динамических изменениях результативности труда, учитывающих специфику деятельности сотрудников.

Практическая значимость исследования заключается в том, что использование предложенной автором комплексной методики оценки результативности труда, а также применение ее результатов в системе стимулирования персонала, приводит к росту результативности труда водителей. Разработанная методика уже нашла практическое применение в деятельности индивидуальных предпринимателей.

Материалы диссертационного исследования используются в образовательной деятельности Омского института водного транспорта при изучении дисциплин профессионального цикла студентами факультета технологий и управления на транспорте. Выводы и рекомендации, сформулированные по результатам исследования, могут быть использованы в образовательной

деятельности других высших учебных заведений и учреждений среднего профессионального образования соответствующего профиля подготовки.

Определены направления дальнейшего исследования:

1) Разработка проекта профессионального стандарта «Водитель автомобиля», а также стандарта водительского обслуживания, содержащего основные этические и трудовые нормы профессиональной деятельности.

2) Отслеживание динамики результативности труда водителей в долгосрочной перспективе, выявление закономерностей, формулирование выводов.

3) Более детальное изучение влияния организации-работодателя на факторы результативности труда водителей, и выявление взаимосвязи такого влияния с изменениями показателей результативности труда.

Соответствие диссертации паспорту научной специальности.

Содержание диссертации соответствует области исследования 8.15 «Производительность и эффективность труда: эволюция критериев, методы измерения, факторы и резервы повышения. Стимулирование и оплата труда работников» специальности 5.2.3 «Региональная и отраслевая экономика» согласно паспорту научных специальностей (экономические науки).

Апробация результатов исследования.

Основные выводы, сформулированные по результатам проведенного диссертационного исследования, были представлены на научных мероприятиях международного и всероссийского уровня: Международная научно-практическая конференция «Устойчивое развитие региона: проблемы и тенденции» (Липецк, 29 апреля 2022 г.); VIII Международная научно-практическая конференция «Стратегическое развитие социально-экономических систем в регионе: инновационный подход» (Владимир, 06 июня 2022 г.); IV Всероссийская научно-практическая конференция с международным участием «Современные тенденции управления и экономики в России и мире: цивилизационный аспект» (Москва, 21 февраля 2023 г.); Международная научно-практическая конференция «Географические исследования в контексте социально-экономического развития

регионов» (Грозный, 26-27 мая 2023 г.); V Всероссийская научно-практическая конференция «Экономика, менеджмент, сервис: современные проблемы и перспективы» (Омск, 09-10 ноября 2023 г.); XII Международная научно-практическая конференция «Горизонты России» (Москва, 25 апреля 2024 г.); IV Международная научно-практическая конференция «Управление, экономика и общество: проблемы и пути развития», (Челябинск, 11 апреля 2024 г.), VI Международная научно-практическая конференция «Механизм реализации стратегии социально-экономического развития государства» (Махачкала, 25–26 сентября 2024 года).

Публикации. По теме диссертационного исследования опубликовано 17 научных работ общим объемом 8,42 п.л. (в т.ч. авторских – 8,10 п.л.), в том числе 4 статьи в изданиях, рекомендованных ВАК при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации.

Структура и логика диссертационной работы обусловлена логикой исследования и состоит из введения, трёх глав, заключения, списка литературы и приложений. Объём диссертации составляет 202 страницы, общий объём с приложениями – 218 страниц. Работа содержит 31 таблицу, 28 рисунков и 5 приложений. Список использованных источников включает 162 наименования.

Глава 1. Теоретические подходы к оценке результативности труда

1.1 Сущность результативности труда и факторы, определяющие её динамику

В ходе осуществления финансово-хозяйственной деятельности перед многими организациями встает вопрос о необходимости оценки результативности труда своих сотрудников. Такая необходимость обуславливается тем, что работодателю необходимо отслеживать качество проделанной персоналом работы, ее количество, с целью формирования информационной базы для принятия управленческих решений, в том числе для разработки грамотной системы вознаграждения своих сотрудников, отслеживания их профессиональных успехов, формирования траекторий развития карьеры и многое другое.

Обратимся к сущности понятия «труд». Существует множество трактовок данного понятия, которые были предложены различными авторами (таблица 1).

Таблица 1 – Определения понятия «труд»

Понятие	Определение	Автор
1	2	3
Труд	целесообразная, общественно полезная (или, по меньшей мере, безвредную) деятельность людей	А.М. Лушников ¹
Труд	деятельность человека, направленную на преобразование природных ресурсов в материальные, интеллектуальные и духовные блага	Л.Б. Гачечиладзе, Н.Н. Головченко ²
Трудовой процесс	совокупность действий, осуществляемых исполнителем в процессе выполнения конкретных работ (функций).	А.П. Комиссарова, Е.А. Воронина ³
Труд	целесообразная полезная деятельность человека, направленная на создание общественно полезного продукта	Т.А. Кузнецова ⁴

¹ Лушников, А.М. Понятие и виды труда в контексте их правового регулирования / А.М. Лушников // Вестник трудового права и права социального обеспечения, 2019. – №13. – С. 4-13.

² Гачечиладзе, Л.Б. Классификация видов труда и их характеристика / Л.Б. Гачечиладзе, Н.Н. Головченко // Мировая наука, 2022. – №2(59). – С. 45-48.

³ Комиссарова, А.П. Основы теории трудового процесса / А.П. Комиссарова // Национальные экономические системы в контексте формирования глобального экономического пространства, 2021. – С. 375-377.

⁴ Кузнецова, Т.А. Рынок труда: теоретические аспекты / Т.А. Кузнецова // SCIENCETIME, 2018. – №5(53). – С 27-31.

Окончание таблицы 1

1	2	3
Труд	сознательная и социальная деятельность человека по преобразованию окружающей действительности	Е.В. Демидько ⁵
Труд	совокупность сознательной, целесообразной деятельности людей, направленной на развитие человека с применением определенных средств для достижения целей, результатом которой является создание материальных, духовных и интеллектуальных благ	В.С. Неволин ⁶
Труд	деятельность, направленную на развитие человека и преобразование ресурсов природы в материальные, интеллектуальные и духовные блага	И.В. Жуплей ⁷
Труд	осознанная, целесообразная деятельность людей, требующая значительных затрат физической и умственной энергии, осуществления работы, завершающейся полезным, нужным результатом	Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский ⁸
Труд	целесообразная деятельность человека, направленная на создание с помощью орудий производства материальных и духовных ценностей	С.И. Ожегов ⁹
Труд	целесообразная, осознанная деятельность людей по производству и реализации товаров и услуг; совокупность всех физических и умственных способностей людей, которые они применяют в производстве; любые работы, выполняемые людьми разных профессий	В.И. Нечаев, П.В. Михайлушкин ¹⁰

Источник: Составлено автором.

Каждый из авторов выделяет ряд признаков, присущих категории «труд». Проанализировав определения, были выделены основные признаки, характеризующие сущность рассмотренного понятия. Сравнительный анализ

⁵ Демидько, Е.В. Определение понятия «Труд» / Е.В. Демидько // Наука, образование, общество: тенденции и перспективы развития, 2017. – С. 328-331.

⁶ Неволин, В.С. Понятие труда в социологии / В.С. Неволин // Инновации. Наука. Образование, 2021. – №25. – С. 1330-1135.

⁷ Жуплей, И.В. Экономика труда: учеб. пособие для обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 Экономика. – 2-е изд. / И.В. Жуплей. – Уссурийск: ФГБОУ ВО Приморская ГСХА, 2021. – 107 с.

⁸ Райзберг, Б. А. Словарь современных экономических терминов / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский. – 4-е изд. – М.: Айрис-пресс, 2008. – 480 с.

⁹ Ожегов, С.И. Толковый словарь русского языка / С.И. Ожегов, Н.Ю. Шведова. – М.: ИТИ Технологии; Издание 4-е, доп., 2015. – 944 с.

¹⁰ Экономический словарь: Справочное издание / В.И. Нечаев, П.В. Михайлушкин. – Краснодар.: Краснодар, «Атри», 2011. – 464 с.

рассмотренных выше трактовок, исходя из различных признаков, представлен в таблице 2.

Таблица 2 – Сравнительный анализ трактовок понятия «труд»

	А.М. Лушников	Л.Б. Гаччиладзе, Н.Н. Головченко	А.П. Комиссарова, Е.А. Воронина	Т.А. Кузнецова	Е.В. Демидько	В.С. Неволлин	И.В. Жуплей	Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский	С.И. Ожегов	В.И. Нечаева, П.В. Михайлушкин
Целесообразность	+			+		+		+	+	+
Полезность	+			+						
Направленность на создания блага		+		+		+	+		+	+
Осуществляемость в процессе выполнения функций			+							
Сознательность					+	+		+		+
Социальность					+					
Преобразование действительности					+		+			
Направленность на развитие человека						+	+			
Требование затрат энергии								+		

Источник: Составлено автором.

Таким образом, исходя из основных признаков труда, выделенных различными авторами, можно обобщить имеющиеся трактовки и дать следующее комплексное определение: труд – это целесообразная, сознательная, общественно полезная деятельность человека, осуществляемая в процессе выполнения различных функций, требующая его энергетических затрат, направленная на создание материального или духовного блага, а также на развитие трудящегося путем преобразования действительности.

Т. В. Шураева считает, что персонал – это особый ресурс организации, обладающий индивидуальными характеристиками. Это значит, что невозможно сделать для всех единые настройки и на выходе получить единую

производительность¹¹. Действительно, уникальность трудовых ресурсов состоит в том, что каждый сотрудник является в первую очередь отдельным человеком, личностью со специфическим набором характеристик, каждая из которых может как положительно, так и отрицательно влиять на хозяйственную деятельность компании. При трудоустройстве каждый потенциальный работник изначально имеет разный базовый уровень знаний и опыта, потенциал к развитию, желание к перспективам карьерного роста в заданной организации. Все это говорит о том, при создании абсолютно идентичных условий труда для всего персонала, эффект и результаты от его труда в любом случае будут разные.

Рациональная организация работы трудовых ресурсов предприятия является важнейшим условием его эффективного функционирования. Для оценки такой работы в современной экономике существует ряд показателей: «эффективность труда», «производительность труда», а также «результативность труда».

Экономисты по-разному соотносят данные понятия. Часть авторов их идентифицируют, а часть, напротив, говорят о том, что данные категории стоит дифференцировать.

Так, например, А. А. Яновская видит разный смысл в понятиях «эффективность» и «результативность». Однако, результативность труда автор отождествляет с индексом производительности¹². Также есть мнение, что производительность труда является составляющей его эффективности. Такая позиция представлена в публикациях М. Мырадова, П. Курбанмухамедова и Б. Кыясова¹³, С. В. Жмур и А. Ю. Анисимова¹⁴. А вот по мнению Н. Б. Куршаковой мерой эффективности труда является его результативность¹⁵.

¹¹ Шураева, Т. В. Повышение экономической эффективности организации и результативности труда персонала посредством мотивационной системы премирования / Т. В. Шураева, И. В. Грошев // Экономика космоса. – 2024. – №9. – С. 58-64. – DOI 10.48612/agat/space_economics/2024.03.09.06.

¹² Яновская, А. А. Методологический подход к определению эффективности труда в цифровой среде / А. А. Яновская // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2024. – № 3-3. – С. 515-521. – DOI 10.17513/vaael.3378.

¹³ Мырадов, М. Возможности повышения производительности труда и общие понятия производительности труда / М. Мырадов, П. Курбанмухамедов, Б. Кыясов // Символ науки: международный научный журнал. – 2024. – Т. 1, № 3-1. – С. 87-88.

¹⁴ Жмур, С. В. Анализ и оценка производительности и эффективности труда в организациях малого бизнеса / С. В. Жмур, А. Ю. Анисимов // Вестник Академии знаний. – 2024. – № 3(62). – С. 761-765.

¹⁵ Куршакова, Н. Б. Инновационные решения в области оценки результативности и эффективности труда логистического персонала / Н. Б. Куршакова // Инновационная экономика и общество. – 2022. – № 4(38). – С. 58-71.

Л.Г. Соколова придерживается точки зрения, что понятия «результативность», «эффективность» и «производительность» имеют собственное значение и собственную методику расчета¹⁶. Такое же мнение выражено в публикациях К. С. Янкаускаса и М. Ю. Куликова¹⁷, Е. Г. Муравьева¹⁸, С. П. Суворовой и Я. В. Сергиенко¹⁹, Е. А. Морозовой, О. И. Лузгаревой, Я. В. Данильченко и Д. В. Карась²⁰.

Разберем сущностную характеристику каждого из понятий.

Первичным показателем, который лег в основу формирования двух других, является производительность труда. А. И. Щербаков считает, что несмотря на то, что показатель обобщенный и косвенный, он является самым «адекватным»²¹. Он является наиболее простым для расчета, так как не требует оценки затрат труда, а основывается исключительно на выработке в натуральном или денежном выражении.

По мнению А. Р. Давлетова под производительностью труда понимается эффективность производственных затрат труда на предприятии, которая рассчитывается как количество произведенной продукции в единицу времени²². С. Ю. Юркова и Т. В. Савкина отмечают, что производительность труда – это один из наиболее сводных показателей, который характеризует эффективность

¹⁶ Соколова, Л. Г. Теоретические подходы к оценке результативности и эффективности труда в государственном управлении / Л. Г. Соколова // Публичное управление и территориальное развитие: новые тенденции и перспективы : Сборник научных трудов. – Иркутск : Байкальский государственный университет, 2015. – С. 13-31.

¹⁷ Янкаускас, К. С. Оценка влияния качества труда и качества жизни на производительность, результативность и эффективность труда / К. С. Янкаускас, М. Ю. Куликов // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2020. – № 5(115). – С. 83-96. – DOI 10.26726/1812-7096-2020-04-83-96.

¹⁸ Муравьев, Е. Г. Исследование основных подходов к оценке результативности труда персонала / Е. Г. Муравьев // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. – № 12-2(94). – С. 42-44. – DOI 10.24412/2411-0450-2022-12-2-42-44.

¹⁹ Суворова, С. П. Управление производительностью и эффективностью труда в интересах инновационного развития организации / С. П. Суворова, Я. В. Сергиенко // Вестник Орловского государственного аграрного университета. – 2012. – № 1(34). – С. 178-181.

²⁰ Социологическая методика оценки результативности труда персонала / Е. А. Морозова, О. И. Лузгарева, Я. В. Данильченко, Д. В. Карась // Russian Journal of Management. – 2017. – Т. 5, № 4. – С. 625-633. – DOI 10.29039/article_5a5df35fec06c2.17974028.

²¹ Щербаков, А. И. Производительность труда, как экономическая категория и обобщенный показатель эффективности / А. И. Щербаков // Социально-трудовые исследования. – 2022. – № 3(48). – С. 27-34. – DOI 10.34022/2658-3712-2022-48-3-27-34.

²² Давлетов, А. Р. Понятие и роль производительности труда в организации, ее взаимосвязь с оплатой труда / А. Р. Давлетов // Наука без границ. – 2020. – № 9(49). – С. 22-27.

общественного производства, уровень развития производительных сил, степень использования трудового потенциала²³.

По мнению А.М. Канкулова, производительность труда представляет собой общий объем продукции (измеряемой в единицах валового внутреннего продукта), произведенной на единицу труда (измеряемой в зависимости от количества занятых) в течение определенного периода времени²⁴.

Е. А. Асташова, Е. А. Дмитренко отмечают, что производительность труда является следствием качества его нормирования²⁵. По их мнению, данный показатель является ключевым фактором эффективности производственных процессов организации. М. О. Брезгина и Г. Алиев также видят взаимосвязь между нормированием труда и его производительностью²⁶.

А. О. Иванов и П. А. Михненко считают, что производительность труда является важным индикатором социально-экономического развития государства в целом. Государство нацелено на рост производительности труда персонала, для чего реализует национальный проект «Производительность труда и поддержка занятости» (с 2024 года – национальный проект «Производительность труда»)²⁷. По мнению Ю.В. Долженковой, М. В. Полевой, Е. В. Камневой «реализация национального проекта требует комплексного подхода к решению проблем выявления резервов роста производительности труда и системности в их

²³ Юркова, С. Ю. Проблемы производительности труда в России / С. Ю. Юркова, Т. В. Савкина // Студенческая наука Подмосковью : материалы Международной научной конференции молодых ученых, Орехово-Зуево, 25–26 апреля 2017 года. – Орехово-Зуево: Государственный гуманитарно-технологический университет, 2017. – С. 717-719.

²⁴ Канкулов, А. М. Производительность труда как показатель эффективности. Повышение эффективности путем увеличения производительности труда / А. М. Канкулов // Моя профессиональная карьера, 2020. – Т. 2. – № 8. – С. 25-31.

²⁵ Асташова, Е. А. Нормирование труда как фактор повышения производительности труда / Е. А. Асташова, Е. А. Дмитренко // Экономика труда. – 2022. – Т. 9, № 12. – С. 2145-2158. – DOI 10.18334/et.9.12.116865.

²⁶ Брезгина, М. О. Нормирование труда как фактор роста производительности труда: современное состояние и перспективы развития / М. О. Брезгина, Г. Алиев // Социально-экономические науки и гуманитарные исследования. – 2016. – № 11. – С. 80-83.

²⁷ Иванов, А. О. Управление производительностью труда: новые критерии эффективности / А. О. Иванов, П. А. Михненко // Инновации в менеджменте. – 2019. – № 4(22). – С. 40-45.

использовании»²⁸. Практика реализации данного проекта на автотранспортных предприятиях Омской области представлена в одной из публикаций соискателя²⁹.

С развитием экономики появилась потребность в появлении показателя, отражающего не только выработку в количественном выражении, а ее соотношение с затраченными ресурсами. Потребность обусловлена тем, что сама по себе выработка еще не говорит о том, что деятельность компании эффективна с экономической точки зрения. Для расчета рациональности вложения ресурсов с точки зрения отдачи сформировался показатель «эффективность труда».

А.П. Ковалева под эффективностью трудовых ресурсов понимает максимально возможную экономическую отдачу от деятельности работников предприятия при минимально возможном объеме использованных ресурсов³⁰.

С. Ю. Вавилов и А. Е. Хачатуров считают, что эффективность труда интегрирует в себе его производительность и результативность, а также качество труда и качество трудовой жизни сотрудников³¹. На наш взгляд, данная формулировка не отражает необходимость подсчета всякого рода затрат труда, а без соотношения достигнутых показателей предложенных метрик с затратами будет не совсем справедливо говорить именно об эффективности (согласно трактовке, представленной в ISO 9000:2015³²).

²⁸ Долженкова, Ю. В. Состояние и перспективы роста производительности труда работников в рамках реализации национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» / Ю. В. Долженкова, М. В. Полевая, Е. В. Камнева // Экономика. Налоги. Право. – 2019. – Т. 12, № 6. – С. 6-16. – DOI 10.26794/1999-849X-2019-12-6-6-16.

²⁹ Калинина, В. С. Реализация национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» на автотранспортных предприятиях Омской области / В. С. Калинина // Географические исследования в контексте социально-экономического развития регионов, Грозный, 26–27 мая 2023 года / ФГБОУ ВО «Чеченский государственный университет им. А.А. Кадырова». – Грозный: Чеченский государственный университет имени Ахмата Абдулхамидовича Кадырова, 2023. – С. 185-188. – DOI 10.36684/96-1-2023-185-188.

³⁰ Ковалева, А. П. К вопросу об определении понятия «эффективность трудовых ресурсов» / А. П. Ковалева // Решетневские чтения : Материалы XXV Международной научно-практической конференции, посвященной памяти генерального конструктора ракетно-космических систем академика М.Ф. Решетнева. В 2-х частях, Красноярск, 10–12 ноября 2021 года / Под общей редакцией Ю.Ю. Логинова. – Красноярск: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева», 2021. – С. 555-556.

³¹ Вавилов, С. Ю. Стратегическое планирование как программа долгосрочного развития и адаптации ключевых компетенций компании / С. Ю. Вавилов, А. Е. Хачатуров // Менеджмент в России и за рубежом. – 2013. – № 1. – С. 4-17.

³² Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rustestm.ru/wp-content/uploads/2021/10/gost-r-iso-9000-2015-sistemy-menedzhmenta-kachestva-osnovnyie-polozeniya-i-slovar.pdf> (дата обращения: 11.11.2024).

И. В. Ковач отмечает, что эффективность труда является динамическим показателем, отражающим относительное изменение за единицу времени суммы показателей роста производительности и результативности труда, а также показателей качественную составляющую самого труда, жизни работника и всех стейкхолдеров³³. И. В. Синкевич также считает, что эффективность труда имеет значение как показатель только в своем прогрессирующем динамичном изменении³⁴. На наш взгляд, необходимость измерения показателя в динамике необходима не только при оценке эффективности труда, но и при оценке его производительности и результативности, так как именно динамика является важнейшим источником информации о любом аналитическом показателе. Следовательно, данное замечание не отражает специфику расчета эффективности труда.

Н. Н. Морозова делает акцент на том, что эффективность труда предусматривает качественное достижение целей при качественном удовлетворении потребностей сотрудников³⁵. Данное мнение является довольно интересным, так как обычно в контексте эффективности труда смежно рассматривается эффективность деятельности компании в целом, которая, в свою очередь, должна привести к качественному удовлетворению потребностей потребителей. В данной трактовке автор делает акцент, на том, что не нужно идентифицировать эффективность труда и всей организации, следовательно, необходимо учитывать удовлетворенностей потребностей персонала. Однако, данная формулировка спорна и не учитывает субъективизм восприятия работниками своей трудовой деятельности и ее результатов. Сотрудник может быть полностью удовлетворен трудом, но при этом не достичь цели в полном объеме, как и наоборот: можно перевыполнить план с должным уровнем качества,

³³ Ковач, И. В. Теоретические основы понятия "Эффективность труда" в условиях стейкхолдерской определенности / И. В. Ковач // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. – 2016. – № 5-1. – С. 99-102.

³⁴ Синкевич, И. В. Факторы повышения эффективности труда работников в экономике / И. В. Синкевич // Бенефициар. – 2019. – № 35. – С. 3-7.

³⁵ Морозова, Н. Н. Методические подходы оценки эффективности труда / Н. Н. Морозова // Экономика. Бизнес. Финансы. – 2023. – № 4. – С. 27-33.

при этом относиться к себе излишне самокритично, что будет говорить о недостаточной эффективности труда, хотя на деле она будет достаточной.

Л. А. Подсумкова отмечает особенность показателя в условиях цифровой трансформации. По ее мнению под эффективностью по прежнему понимается соотношение результатов с затратами, однако теперь в обязательном порядке необходимо оценивать цифровую грамотность сотрудника³⁶. Цифровая грамотность, бесспорно, является важным навыком в условиях современной экономики, но сама по себе результатом труда она не является. Можно обладать высоким уровнем цифровой грамотности, но при этом не использовать данные знания в своей работе, а значит в такой ситуации нельзя говорить о повышении эффективности труда. При этом данное замечание Л. А. Подсумковой безусловно является важным для ряда отраслей и может лечь в основу формирования системы показателей при оценке эффективности труда ряда организаций (например, показатель «количество операций, проведенных систему автоматизации» и т.п.).

Третий интересный нам показатель – результативность труда. По мнению Т.А. Самойлюк, понятие результативности труда принципиально отличается от понятия эффективности труда тем, что результативность может иметь не только экономический, но и социальный эффект³⁷. А. Б. Панкратов в общем понимании придерживается такого же мнения, дополняя, что результативность в первую очередь про социальную ответственность бизнеса, а уже потом – про его эффективность³⁸. Мы разделяем данный подход и считаем, что о результативности труда можно говорить не только, когда достигнут определенный уровень выполнения показателей, но и когда фиксируется социальный эффект, как минимум в виде удовлетворенности сторон, в частности – потребителей.

³⁶ Подсумкова, Л. А. Современное состояние и перспективы оценки эффективности труда в условиях цифровой трансформации / Л. А. Подсумкова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2024. – № 2(76). – С. 58-66.

³⁷ Самойлюк, Т. А. О влиянии гуманизации на результативность труда / Т. А. Самойлюк // Кадровик. – 2017. – № 9. – С. 96-100.

³⁸ Панкратов, А. Б. Результативность труда как социально-экономическая категория / А. Б. Панкратов // Проблемы экономики и менеджмента. – 2011. – № 1(1). – С. 7-18.

А.Е. Митрофанова определяет результативность труда как меру эффективности труда, характеризующуюся достижением ожидаемого результата труда, цели трудовой деятельности или степенью приближения к ней³⁹.

Д.О. Рублевская понимает под результативностью труда комплексный показатель, который учитывает эффективность труда, доходность труда, производительность и рентабельность труда⁴⁰. Результативность труда, безусловно, является комплексным показателем, однако данная формулировка недостаточно конкретна для формирования представления о показателе. Как мы понимаем, автор хотел донести мысль о том, что «результативность труда» является самым масштабным показателем из ранее озвученных и интегрирует в себя другие. Такое мнение довольно спорно, необходимо уточнить во всех ли случаях подразумевается оценка четырех предложенных групп показателей в рамках расчета результативности, или же в зависимости от специфики деятельности некоторые группы могут быть исключены из расчета. Также данное мнение является диаметрально противоположным мнению С. Ю. Вавилова и А. Е. Хачатурова⁴¹, представленному ранее, где авторы говорили о том, что эффективность труда включает в себя и производительность и результативность. Такие разные трактовки подтверждают недостаточную степень изученности понятий и путаницу в терминологии.

А.А. Богуш, М.В. Уласевич, В.О. Левкина, О.А. Пашкевич под результативностью труда понимают степень достижения заданной цели – в данном случае обеспечение конкурентоспособности продукции, высокого качества выполняемых работ и услуг по всей совокупности потребительских свойств (сверх тех требований, которые учтены в оценке производительности труда)⁴².

³⁹ Митрофанова, А. Е. Обоснование подходов к оценке результативности труда персонала организации / А. Е. Митрофанова // Вестник университета. – 2016. – № 12. – С. 185-191.

⁴⁰ Рублевская, Д.О. Подходы к понятию результативности труда / Д.О. Рублевская // Современные проблемы экономического развития, 2018. – С. 147-150.

⁴¹ Вавилов, С. Ю. Стратегическое планирование как программа долгосрочного развития и адаптации ключевых компетенций компании / С. Ю. Вавилов, А. Е. Хачатуров // Менеджмент в России и за рубежом. – 2013. – № 1. – С. 4-17

⁴² Богуш, А.А. Закономерности формирования и оценки результативности труда в сельском хозяйстве / А.А. Богуш, М.В. Уласевич, В.О. Левкина, О.А. Пашкевич // ВЕСЦІ НАЦЫЯНАЛЬНАЙ АКАДЭМІІ НАВУК БЕЛАРУСІ. СЕРЫЯ АГРАРНЫХ НАВУК, 2007. - №4. – С. 5-10.

Анализируя различные трактовки, можно сделать вывод, что единого понимания рассматриваемого понятия в настоящее время исследователями не достигнуто. В таблице 3 представлена сравнительная характеристика понятия «результативность труда» со смежными понятиями.

Таблица 3 – Сравнительная характеристика понятия «результативность труда» со смежными понятиями

Признак	Производительность	Эффективность	Результативность
1	2	3	4
Сущность понятия	Рассматривается выпуск продукции (объем услуг, работ), приходящийся на одного сотрудника. Может оцениваться на уровне работника, предприятия, вида деятельности, региональной и национальной экономики	Рассматривается выпуск продукции (объем услуг, работ), приходящийся на одного сотрудника, в соотношении с произведенными затратами	Рассматриваются отдельные результаты труда для каждого конкретного сотрудника в зависимости от специфики его деятельности, показывает степень достижения цели
Результаты	Количественные	Количественные, качественные	Количественные, качественные
Формула для расчета в общем виде	$P_t = ВП / Ч$, где ВП – выпуск продукции	$Э_t = О / Ч \times К$, где О – объем работы в единицу времени; Ч – численность сотрудников; К – качество труда	В общем виде в зависимости от показателя результативности: $P_t = \text{Факт} / \text{План}$
Специфика расчетов	Необходимо определить для каждого сотрудника показатели, отражающие его результативность	Необходимо дать оценку качеству проделанной сотрудником работы	Показывает среднее значение выпуска продукции на одного сотрудника. Фактическая производительность конкретного сотрудника может существенно отклоняться от среднего значения

Источник: Составлено автором.

Из таблицы 3 следует, что рассматриваемые понятия имеют ряд существенных отличий. Результативность труда характеризуется тем, что позволяет дать как количественную, так и качественную оценку результатам труда. Каждый конкретный результат рассматривается отдельно по каждому сотруднику в зависимости от специфики его деятельности (а также от вида деятельности организации в целом). Чем правильнее отобраны и поименованы показатели для

каждого сотрудника, тем достовернее и качественнее результаты проводимой оценки.

На основании вышеизложенного обобщим, что результативность труда – это комплексный показатель, отражающий степень достижения запланированных результатов и целей отдельно взятого сотрудника (подразделения).

Вопрос эффективности и результативности труда персонала является важнейшим для руководства любого экономического субъекта, так как административно-управленческий персонал заинтересован в качественном и полноценном использовании трудовых ресурсов, в результате которого хозяйствующий субъект максимизирует свою прибыль при минимизации издержек. Показатели результативности труда являются своего рода индикаторами того, насколько качественно, полноценно, плодотворно сотрудник выполнил свою работу. Они представляют собой совокупность важнейших характеристик, отражающих суть работы сотрудника.

Помимо того, что необходимо оценивать факт/план при оценке количественных показателей стоит также учитывать ряд показателей в их простом количественном выражении, так как не всегда есть необходимость в сравнении с плановыми значениями. Например, планируя деятельность водителя автобуса, очевидно, что плановый показатель по ДТП – нулевой. На ноль делить не представляется возможным, однако, это не означает, что не следует вести учет по данному показателю, так как есть принципиальная разница: по итогам месяца зафиксировано одно ДТП, пять или десять. Следовательно, необходимо принимать во внимание также количественные показатели результативности труда в их абсолютном измерении.

Схематично отразим сущность понятия «результативность труда» (рисунок 1).



Рисунок 1 – Сущность понятия «результативность труда»

Источник: Составлено автором.

Из рисунка 1 следует, что количественные и качественные результаты труда сотрудника формируют и ложатся в основу понятия результативности труда. Важнейшей составляющей результативности труда работника является удовлетворенность потребителя, особенно это касается сферы услуг, так как если потребитель остался недоволен и больше не вернется за услугой вновь, никому не посоветует данную услугу, то смысл оценки показателя «результативность труда» вовсе пропадает. В связи с этим, удовлетворенность потребителя является одним из важнейших качественных показателей результативности труда, которая впоследствии влияет на пожизненную ценность клиента (LTV). Кроме этого, качественную составляющую будут отражать показатели удельного веса, отражающие какую долю труда работник выполнил хорошо (или наоборот, плохо) в общем количестве выполненной работы. Расчет удельных весов по ряду обособленных показателей позволит работодателю выявить проблемные аспекты результативности, уровень отставания от заданных значений, что поможет своевременно принять грамотные управленческие решения.

На результативность труда персонала влияют различные факторы. Они представляют собой своего рода рычаги, оказывающие влияние на процесс трудовой деятельности и, как следствие, результативность такой деятельности. Определенное сочетание факторов может оказывать как положительный, так и отрицательный эффект на труд персонала.

Наиболее часто в экономической периодике рассматриваются факторы эффективности труда. На наш взгляд, подходы ряда авторов к факторам эффективности труда актуальны и при рассмотрении факторов результативности труда. В таблице 4 представлен сравнительный анализ ряда классификаций, исходя из сущностного содержания фактора.

Таблица 4 – Классификации факторов, оказывающих влияние на эффективность/результативность труда

Автор(ы) / Год издания	Группа факторов	Содержание
1	2	3
Петрова И.Ю. ⁴³ / 2010 г.	1. Естественн-биологические	Пол, возраст, состояние здоровья, умственные и физические способности, географическая среда, сезонность и т.д.
	2. Социально-экономические	Состояние экономики, государственные требования, мотивация труда и т.д.
	3. Техничко-организационные	Характер решаемых задач, сложность труда, условия труда и т.д.
	4. Социально-психологические	Отношение к труду, психофизиологическое состояние, моральный климат в коллективе и т.д.
	5. Рыночные	Развитие предпринимательства, инфляция, банкротство и т.д.
Слепцова Е.В., Ефимова К.А. ⁴⁴ / 2018 г.	1. Материальное и техническое оснащение	Современное оборудование, современные технологии, материально-техническое снабжение места работы сотрудников
	2. Организационно-экономические	Организация трудового процесса и рабочих мест, система оплаты труда и материального стимулирования, определение методов мотивации и нематериального стимулирования персонала, обучение и подготовка, регулярное проведение оценки и аттестации
	3. Социально-психологические	Определение оптимального состава персонала, поддержание благоприятного психологического климата в коллективе, корпоративный дух и система корпоративных ценностей

⁴³ Петрова, И. Ю. Оценка результатов труда персонала как ключевой фактор, определяющий эффективность труда / И. Ю. Петрова // Прикаспийский журнал: управление и высокие технологии, 2010. – № 4(12). – С. 65-72.

⁴⁴ Слепцова, Е.В. Факторы и резервы повышения эффективности труда в организациях сферы услуг / Е.В. Слепцова, К.А. Ефимова // Экономика и бизнес: теория и практика, 2018. – № 11-2. – С. 89-92.

Окончание таблицы 4

1	2	3
Просвирина И.И., Галактионова А.А., Хайдер Аль-Д. Мохаммед Жасим ⁴⁵ / 2019 г.	1. Технические	Уровень техники, применяемые технологии, состояние производственных фондов
	2. Социально-трудовые	Квалификация работников, отношение к труду, мотивация труда, качество управленческого труда
	3. Организационные	Характер и уровень инновационности бизнес-процессов, организация производственно-трудовых процессов
	4. Рыночные	Взаимоотношения с клиентами, лояльность клиентов, рыночные перспективы
Доможилкина Ж.В., Федоров Н.А. ⁴⁶ / 2020 г.	1. Физиологические	Пол, возраст, состояние здоровья, умственные и физические способности
	2. Технические и технологические	Характер решаемых задач, сложность труда, техническая оснащенность и т.д.
	3. Структурно-организационные	Условия труда, режим работы, стаж, квалификация и т.д.
	4. Социально-экономические	Материальное стимулирование, страхование, социальные льготы и т.д.
	5. Социально-психологические	Моральный климат в коллективе, статус и признание, благодарность и т.д.
	6. Территориально-ситуационные	Месторасположение фирмы, безработица, инфляция и т.д.

Источник: Составлено автором.

Стоит отметить, что в каждой из рассмотренных выше классификаций особое внимание уделяется технической составляющей труда. Авторы отмечают, что оснащенность техническими средствами, их состояние оказывают немаловажное влияние на изменение эффективности и результативности труда сотрудников. По мнению И. П. Сысоева, В. Н. Скворцова и Е. Ю. Вардомацкой в современном мире наблюдается следующая цепочка: технологический процесс оказывает влияние на условия труда, а также его содержание, а это, в свою очередь, влияет на результативность труда персонала⁴⁷.

⁴⁵ Просвирина, И.И. Факторы эффективности труда: результаты исследования предприятий машиностроения / И.И. Просвирина, А.А. Галактионова, А-Д. М. Ж. Хайдер // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент, 2020. – Том 14. – № 3. – С. 95-100.

⁴⁶ Доможилкина, Ж.В. Факторы эффективности труда персонала / Ж.В. Доможилкина, Н.А. Федоров // Стратегическое развитие инновационного потенциала отраслей, комплексов и организаций : сб. науч. статей ; под ред. В.В. Бондаренко, Ф.Е. Удалова. Пенза: Изд-во ПГАУ, 2019. – С. 257-260.

⁴⁷ Сысоев, И. П. Анализ результативности и степени удовлетворенности трудом персонала. Методика и апробация / И. П. Сысоев, В. Н. Скворцов, Е. Ю. Вардомацкая // Материалы и технологии. – 2021. – № 1(7). – С. 64-68. – DOI 10.24412/2617-149X-2020-2-64-68.

Также часто упоминаются факторы социальной направленности, что говорит о том, что авторы подчеркивают важность индивидуальных характеристик работника и прослеживают их взаимосвязь с результатами труда.

Группировать факторы результативности труда можно в зависимости от сферы их возникновения. Так например, Т. А. Костенькова выделяет факторы со стороны сотрудника (мотивированность, здоровье, знания, навыки и т.п.) и со стороны организации (квалификация управленческого персонала, условия труда, ресурсы и т.п.)⁴⁸.

Т.А. Пантелеева и Е.А. Гордеева в своей статье отмечают, что факторы эффективности труда также подразделяются на внутренние (техническая оснащенность, эффективность применяемой технологии, организация труда и производства, обучение кадров и повышение квалификации и т.д.) и внешние (изменение спроса и предложения на рынке, социально-экономические условия в обществе и регионе, политические законопроекты, природные условия и т.д.)⁴⁹.

Данную классификацию можно применить и к понятию «результативность», однако в таком виде она является обобщенной и требует уточнения.

Внутренние факторы, на наш взгляд, следует подразделить на факторы индивидуальной (личной) среды сотрудника, которые специфичны для каждого конкретного работника, зависят от его темперамента, характера, настроения и т.п., а также факторы внутренней среды организации-работодателя, распространяющиеся в той или иной степени на весь персонал компании или его большинство (например, условия труда, корпоративная культура, руководитель и т.п.).

Внешние факторы, в свою очередь, можно дифференцировать на те, которые находятся под частичным контролем организации (так как некоторые внешние обстоятельства компания выбирает для себя самостоятельно), и те, которые она контролировать не может.

⁴⁸ Костенькова, Т. А. Анализ факторов, влияющих на результативность труда персонала предприятия / Т. А. Костенькова // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. – № 7(89). – С. 96-98. – DOI 10.24412/2411-0450-2022-7-96-98.

⁴⁹ Пантелеева, Т.А. Эффективность труда и пути ее повышения / Т.А. Пантелеева, Е.А. Гордеева // Вестник Института мировых цивилизаций, 2018. – Том 9. – № 2 (19). – С. 14-18.

Дополненная автором классификация факторов результативности труда, представленная на рисунке 2.

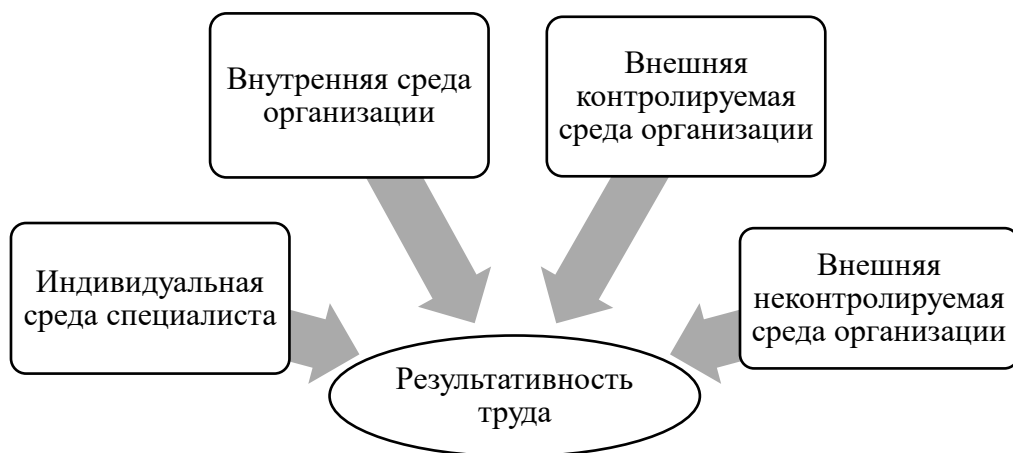


Рисунок 2 – Группы факторов, влияющих на результативность труда
Источник: Составлено автором.

Таким образом, можно выделить 4 группы факторов, оказывающих влияние на результативность труда.

К первой группе факторов стоит отнести индивидуальную среду сотрудника. Факторы индивидуальной среды включают в себя:

- уровень образования и квалификации;
- стаж работы;
- личностные характеристики (самооценка, темперамент, лидерские качества, активность, ответственность и др.);
- здоровье сотрудника;
- умения и навыки.

Вторую группу факторов представляет внутренняя среда организации. К таким факторам можно отнести:

- коллектив;
- руководство;
- общая стратегия деятельности и миссия компании;
- материальное стимулирование труда;

- техническое оснащение организации.

Внешняя среда организации представлена контролируемой и неконтролируемой средой.

Под внешней контролируемой средой организации следует понимать факторы, которые влияют на деятельность организации (в том числе на результативность труда) извне, однако, данные факторы находятся под частичным контролем самой организации. К таким факторам можно отнести:

- поставщики запасов, услуг (организация сама вправе выбирать поставщиков, может влиять на условия договора поставки).

Внешняя неконтролируемая среда – внешние факторы, влияющие на результативность труда сотрудников, которые не находятся под контролем организации и оказывают/могут оказать непосредственное влияние на ее деятельность. К таким факторам относятся:

- изменение законодательства (в том числе: трудового, налогового и др.);
- природно-климатические условия;
- поставщики запасов, услуг (существует риск срыва поставки или поставки некачественных активов/услуг);
- потребители товара/услуги;
- фирмы-конкуренты (конкурирующие организации могут переманивать потенциальных и существующих потребителей у организации путем демпинга цен, промо-акций, рекламы и др.).

Предложенная классификация позволяет провести более детальный анализ факторов результативности, выявить и закрепить за каждым фактором ответственных лиц. Для того, чтобы провести всесторонний анализ взаимосвязи результативности труда и влияющих на нее факторов, необходимо ввести понятие «Владелец фактора результативности труда». Само понятие «владелец» заимствовано из процессного подхода, в котором владелец процесса трактуется как лицо, обладающее достаточными полномочиями и ресурсами, необходимыми для обеспечения выполнения процесса и отвечающее за его результат.

Владелец фактора результативности труда – лицо, которое оказывает непосредственное прямое или косвенное влияние на изменение факторов результативности труда специалистов.

Из определения следует, что владелец фактора результативности не только контролирует выполнение конкретного «собственного» процесса и отвечает за его результат как в процессном подходе, но также в результате принимаемых решений может оказывать влияние на смежные сферы, факторы и иных владельцев.

Руководящий состав компании заинтересован в положительном изменении показателя результативности, следовательно, ему необходимо обращать особое внимание на ряд факторов, владельцем которых он является. Владельцы факторов влияния на результативность труда представлены на рисунке 3.

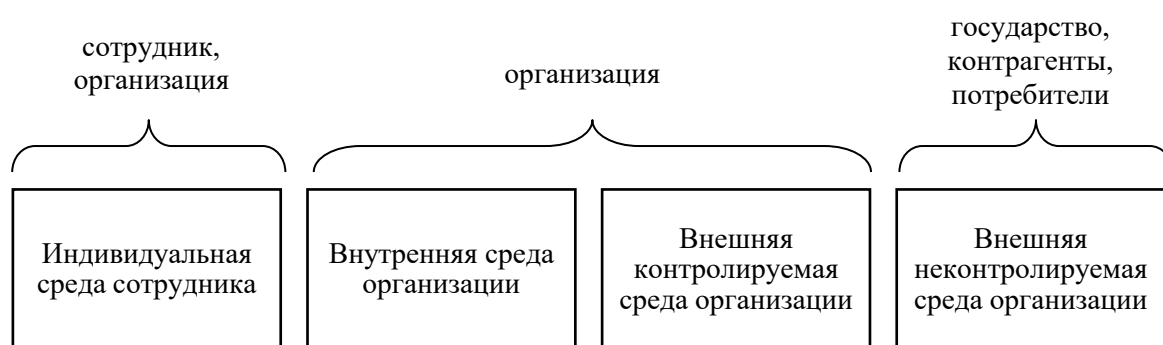


Рисунок 3 – Владельцы факторов результативности труда

Источник: Составлено автором.

Из рисунка 3 следует, что всех владельцев факторов результативности труда можно разделить на три группы: сам сотрудник, организация-работодатель и третья сторона, в качестве которой могут выступать государство, контрагенты, потребители.

В зависимости от того, о каком факторе результативности труда идет речь, владельцем факторов, входящих в состав индивидуальной среды сотрудника, помимо самого сотрудника может также выступать организация. В таком случае речь идет о таких индивидуальных факторах, на которые может оказать воздействие организация, например, уровень образования и квалификации.

Руководство компании имеет возможность систематически способствовать повышению квалификации персонала, организовывая внутренние семинары, тренинги, или же, направляя на обучение на курсы повышения квалификации в специализированные учебные центры.

Владельцем факторов, входящих в группы внутренней и внешней контролируемой среды, выступает сама организация, следовательно, именно на эти факторы управленческому составу компании необходимо обращать повышенное внимание.

Владельцем факторов, представленных во внешней неконтролируемой среде, выступает третья сторона, которая может быть представлена государством, контрагентами (поставщики, конкуренты), а также потребителями товаров/услуг.

Многие авторы в своих публикациях рассматривают единичные факторы, влияющие на результативность труда. Приведем некоторые из них.

Л. А. Черкасова, М. А. Полтаева отмечают как фактор результативности труда организацию рабочего времени. От того, насколько эффективно организовано рабочее время сотрудника, зависит степень выполнения рабочих заданий, и, как следствие, результативность труда⁵⁰.

Е.Г. Коберник⁵¹, А.Ю. Кобзов, А.В. Кобзова, О.А. Гурченкова⁵², Л.А. Афанасьева⁵³ считают, что одним из основных факторов результативности труда выступает система мотивации персонала. Система мотивации, в свою очередь, включает в себя как материальное (денежное и неденежное), так и нематериальное стимулирование (социальные и профессиональные)⁵⁴. Мотивация труда позволяет

⁵⁰ Черкасова, Л. А. Рабочее время как фактор результативности труда / Л. А. Черкасова, М. А. Полтаева // Инновационные технологии управления и права. – 2019. – № 3(26). – С. 18-21.

⁵¹ Коберник, Е. Г. Система мотивации персонала как основополагающий фактор индивидуальной результативности труда / Е. Г. Коберник // Социально-экономические проблемы развития трудовых отношений в инновационной России : Материалы Международной научно-практической конференции, Омск, 21 апреля 2015 года. – Омск: федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Омский государственный технический университет», 2015. – С. 164-166.

⁵² Кобзов, А. Ю. Анализ мотивации сотрудников организации как фактор повышения результативности труда / А. Ю. Кобзов, А. В. Кобзова, О. А. Гурченкова // Труды Братского государственного университета. Серия: Экономика и управление, 2017. – Т. 1. – С. 89-94.

⁵³ Афанасьева, Л. А. Социально-экономические факторы стимулирования результативности труда персонала / Л. А. Афанасьева // Основы экономики, управления и права, 2012. – № 3(3). – С. 94-97.

⁵⁴ Калинина, В.С. Методы стимулирования труда водителей автотранспортных средств / В.С. Калинина // Управление развитием социально-экономических систем : материалы IV Всероссийской научно-практической

работнику самостоятельно проследить взаимосвязь его затрачиваемых усилий с ценностью вознаграждения, что с большой вероятностью положительно отражается на результатах труда. Н. А. Николаев, в свою очередь, говорит, что результативность труда зависит не только от системы мотивации, а от системы управления персоналом в целом⁵⁵.

Д. А. Карданова, Х. Э. Текеева⁵⁶, Е.И. Самуйлова⁵⁷ выделяют заработную плату из общей системы мотивации персонала как отдельный фактор результативности труда. Н. А. Волгин считает, что заработная плата представляет собой уникальную категорию, мотивирующую к труду и вызывающую заинтересованность персонала в результативности функционирования всего предприятия в целом⁵⁸. Взаимосвязь оплаты труда и его производительности (как одного из показателей результативности) рассмотрена в публикациях Л.В. Никитковой, М.В. Полякова, М.Ю. Пикушиной, В.В. Чуриловой⁵⁹, З.А. Джуржаевой⁶⁰, И.Г. Гладышева⁶¹.

конференции с международным участием (г. Ульяновск, 18 мая 2021 года) : сборник научных трудов, 2021. – С. 102-105.

⁵⁵ Николаев, Н. А. Методика совершенствования системы управления персоналом предприятия как фактор повышения результативности и эффективности труда / Н. А. Николаев // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика, 2020. – № 2. – С. 38-47.

⁵⁶ Карданова, Д. А. Зарплата как фактор результативности труда / Д. А. Карданова, Х. Э. Текеева // Научный диалог: Экономика и менеджмент : Сборник научных трудов по материалам X международной научной конференции, Санкт-Петербург, 08 ноября 2017 года. – Санкт-Петербург: Международная Научно-Исследовательская Федерация «Общественная наука», 2017. – С. 25-27.

⁵⁷ Самуйлова, Е. И. Оплата труда как фактор повышения квалификации персонала и результативности работы предприятия : специальность 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности, в т.ч.: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами; управление инновациями; региональная экономика; логистика; экономика труда; экономика народонаселения и демография; экономика природопользования; экономика предпринимательства; маркетинг; менеджмент; ценообразование; экономическая безопасность; стандартизация и управление качеством продукции; землеустройство; рекреация и туризм)» : автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Самуйлова Елена Игоревна. – Москва, 2007. – 24 с.

⁵⁸ Волгин, Н. А. Оплата труда как приоритет социальной политики и профсоюзной работы / Н. А. Волгин // Труд и социальные отношения. – 2010. – Т. 21, № 9. – С. 26-31.

⁵⁹ Никиткова, Л.В. Повышение производительности труда за счет материального стимулирования труда / Л. В. Никиткова, М. В. Поляков, М. Ю. Пикушина, В. В. Чурилова // Молодежь и наука: шаг к успеху : Сборник научных статей 6-й Всероссийской научной конференции перспективных разработок молодых ученых. В 3-х томах, Курск, 22–23 марта 2022 года / Отв. редактор М.С. Разумов. – Курск: Юго-Западный государственный университет, 2022. – С. 158-162.

⁶⁰ Джуржаева, З. А. Влияние материального стимулирования на производительность труда / З. А. Джуржаева // Мировая наука, 2019. – № 6(27). – С. 157-162.

⁶¹ Гладышев, И. Г. Повышение производительности труда предприятий за счет применения систем материального стимулирования труда сотрудников / И. Г. Гладышев // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки, 2009. – № 11(79). – С. 109-113.

По мнению И.Ю. Ленской, А.Ф. Казаковой основополагающим фактором результативности является удовлетворенность самого работника трудом⁶². Если сотруднику нравится работа, которую он выполняет, его личные стремления соответствуют миссии компании, то качество такой работы будет выше, чем в случае, если специалист не получает удовольствия от трудового процесса. На удовлетворенность трудом, в свою очередь влияют условия труда, своевременность и объем оплаты труда, отношения с руководством и др.

Влияние условий труда на результативность трудового процесса также подтверждается в исследовании Т.С. Костомаровой и Я.В. Данильченко⁶³.

По мнению М.В. Парфеновой, на результативность коллектива влияет также выполнение соответствующих норм и стандартов поведения, к которым можно отнести честность, компетентность, профессионализм, этические нормы и др.⁶⁴ Следовательно, по мнению автора, необходимо практиковать тимбилдинг в организации, сплачивать коллектив. Данная точка зрения дополнительно подтверждает необходимость обращать внимание на социально-психологические факторы результативности труда со стороны руководства коллектива.

М. В. Бородаева, Д. А. Булда и С. М. Самохвалова в своей публикации рассматривают влияние социальных сетей на результативность труда персонала⁶⁵. Авторы приходят к заключению, что использование социальных сетей может как положительно, так и отрицательно отразиться на результативности сотрудников. Из этого следует, что руководству необходимо взять вопрос использования социальных сетей (и гаджетов в целом) под контроль для того, чтобы работники использовали их эффективно без вреда для деятельности компании.

⁶² Ленская, И. Ю. Удовлетворенность трудом как основополагающий фактор результативности педагогической деятельности / И. Ю. Ленская, А. Ф. Казакова // Известия Волгоградского государственного педагогического университета, 2021. – № 7(160). – С. 16-25.

⁶³ Костомарова, Т. С. Условия труда как важный социальный фактор результативности работы сотрудников научно-медицинского учреждения / Т. С. Костомарова, Я. В. Данильченко // Комплексные проблемы сердечно-сосудистых заболеваний, 2014. – № 3. – С. 57-58.

⁶⁴ Парфенова, М. В. Принципы оценки экономических результатов труда / М. В. Парфенова // Дельта науки. – 2017. – № 3. – С. 11-13.

⁶⁵ Бородаева, М. В. Влияние социальных сетей на результативность труда персонала / М. В. Бородаева, Д. А. Булда, С. М. Самохвалова // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. – 2011. – Т. 2, № 7. – С. 250-251.

Н.А. Николаев отмечает в качестве фактора повышения результативности труда вовлеченность персонала, который характеризует степень участия сотрудников в деятельности экономического субъекта, их заинтересованность в успехах компании, поддержание корпоративной культуры и т.п.⁶⁶.

И.Ю. Петрова выделяет такой фактор результативности труда как проведение его оценки⁶⁷. Ожидание систематических проверок будет стимулировать работников выполнять работу более качественно, так как по результатам такой оценки могут последовать определенного рода санкции.

Исследования, проведенные Г.С. Гордиенко, позволили установить, что существует прямая взаимосвязь между самоэффективностью личности и результативностью труда⁶⁸. Выводы по эксперименту говорят о том, что сотрудники (в данном случае персонал гипермаркета), принимающие участие в коучинговых программах, показывают лучшие результаты в работе. На наш взгляд, участие в подобных коуч-сессиях применимо не для всех профессий. Но сам факт того, что самоэффективность личности влияет на результативность ее труда, не оспорим.

На рисунке 4 обобщены факторы, оказывающие прямое/косвенное влияние на рост результативности труда персонала экономического субъекта.

Можно заключить, что ряд факторов может оказывать влияние на результативность труда, как положительное, так и отрицательное. На рисунке 4 представлены общие факторы результативности, влияющие на результаты труда сотрудников, осуществляющих свою трудовую деятельность в любой сфере. Для каждой конкретной профессии также следует выделять специфические факторы результативности, применимые в изучаемой отрасли.

⁶⁶ Николаев, Н. А. Вовлеченность как фактор повышения результативности труда руководителя малого предприятия / Н. А. Николаев // Управленец, 2013. – № 6(46). – С. 38-41.

⁶⁷ Петрова, И. Ю. Оценка результатов труда персонала как ключевой фактор, определяющий эффективность труда / И. Ю. Петрова // Прикаспийский журнал: управление и высокие технологии, 2010. – № 4(12). – С. 65-72.

⁶⁸ Гордиенко, Г. С. Эмпирическое исследование взаимосвязи самоэффективности личности и показателей результативности труда / Г. С. Гордиенко // Современные научные исследования и инновации. – 2020. – № 4(108). – С. 33.

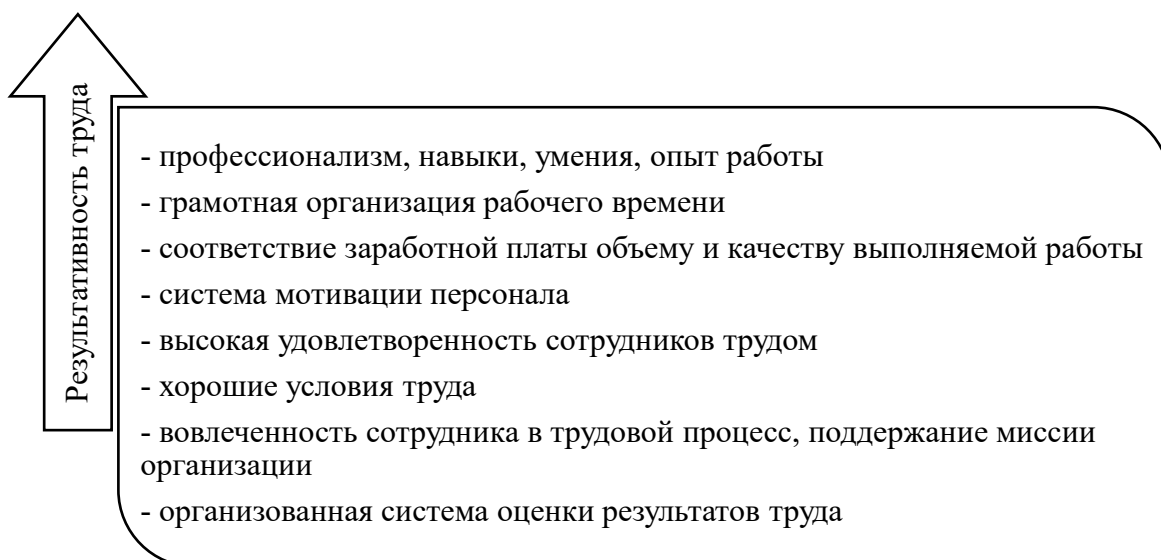


Рисунок 4 – Факторы результативности труда

Источник: Составлено автором.

Подводя итог проведенному исследованию, можно отметить несколько положений. Соискателем проведен сравнительный анализ трактовок понятия «труд» исходя из различных признаков. Проведен сравнительный анализ понятия «результативность труда» со смежными понятиями, сформулированы его отличительные черты. На основе обобщения изученной информации была схематично отражена сущность понятия «результативность труда». Был сделан вывод о недостаточной степени изученности рассматриваемого понятия. По итогам исследования сформулированы факторы результативности труда. Автором введено новое понятие «владелец фактора результативности труда».

1.2 Обзор подходов к оценке результативности труда

Необходимость проведения оценки результативности труда сотрудников обуславливается тем, что по результатам такой оценки руководителю представляется возможность скорректировать финансово-хозяйственную деятельность экономического субъекта в целом, либо его структурного подразделения, выстроить грамотную систему мотивации персонала, что, в свою очередь, положительно отразится на финансовых результатах компании. Чаще

всего работа по оценке результативности труда сотрудников возложена на непосредственного руководителя или работодателя.

По мнению Т. Е. Кулиш и З. Г. Юдина оценка результативности труда существует в каждой организации, и даже если такая оценка не регламентирована, то в любом случае существуют субъекты, которые оценивают результативность сотрудника исходя из своих представлений и убеждений⁶⁹. Это справедливое суждение, ведь даже если в компании официально не проводится оценка и отсутствует единая система показателей для ее проведения, а также ответственное лицо, то несмотря на это, каждый непосредственный руководитель непроизвольно проводит такую оценку и подсознательно группирует сотрудников на «сильных» и «слабых», разграничивает их по уровню ответственности и по возможности выполнения тех или иных задач.

Налаженная качественная система оценки результатов труда является необходимым рычагом управления персоналом любого хозяйствующего субъекта вне зависимости от вида деятельности организации, а также от функций, выполняемых каждым конкретным работником.

Как было отмечено в п. 1.1: эффективно действующая система оценки результатов труда сама по себе уже выступает одним из факторов его результативности, поэтому необходимо уделить особое внимание выбору метода такой оценки, а также подбору необходимых ключевых показателей.

Одна из основных целей проведения оценки результативности – поощрение сотрудников в соответствии с действующей системой мотивации. В том числе такого мнения придерживаются такие ученые как В.А. Пурыскина⁷⁰, М.Н. Толчинская⁷¹, М. Лутфиани⁷² и др. Однако, это не единственная возможность

⁶⁹ Кулиш, Т. Е. Создание условий для повышения результативности труда / Т. Е. Кулиш, З. Г. Юдин // Материалы Ивановских чтений. – 2016. – № 4-1(8). – С. 53-56.

⁷⁰ Пурыскина, В. А. Результативность труда работника и унификация системы оплаты труда в условиях цифровой экономики / В. А. Пурыскина // Первый экономический журнал. – 2024. – № 5(347). – С. 63-69. – DOI 10.58551/20728115_2024_5_62.

⁷¹ Толчинская, М. Н. Аудит системы оплаты труда: мотивационный аспект / М. Н. Толчинская // УЭПС: управление, экономика, политика, социология. – 2018. – № 3. – С. 38-41. – DOI 10.24411/2412-2025-2018-00006.

⁷² Lutfiani, M. Analisis pendukung keputusan penilaian prestasi kerja berdasarkan sasaran kerja dan perilaku kerja tenaga kependidikan / M. Lutfiani, M. Syamsul Maarif, T. Purnawarman // MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen. – 2019. – Vol. 9, No. 1. – P. 19-35.

использования результатов оценки. Кроме этого, работодатель получает в распоряжение информационную базу, отражающую вклад каждого сотрудника в общий результат, динамику по отдельным показателям, сезонность и много другое, что необходимо для принятия качественных управленческих решений не только в отношении персонала, но и по вопросам деятельности предприятия в целом.

И. П. Стародубов считает, что необходимо оценивать результативность труда в управленческих целях, для того, чтобы выявлять сильные и слабые стороны работников, что является своего рода точкой для дальнейшего развития компании⁷³. Действительно, на наш взгляд, результаты регулярно проводимой оценки формируют информационную базу о сотрудниках для руководства и могут быть использованы при поощрениях и взысканиях, продвижении по карьерной лестнице, организации системы наставничества в компании и др.

Рассмотрим, что понимают под оценкой результативности/результатов труда различные авторы (таблица 5).

Таблица 5 – Понимание оценки результативности труда различными авторами

Понятие	Определение	Автор(ы)
1	2	3
Оценка результативности	процесс, который осуществляется посредством создания инструмента, выявляющего и документирующего вклад сотрудника и его поведение на рабочем месте	С.Н. Спиридонова ⁷⁴
Оценка результата труда	процесс, направленный на проверку соответствия профессиональных характеристик сотрудников организации требованиям их должности	О.Г. Сорокина ⁷⁵
Оценка результатов труда персонала	одна из функций по управлению персоналом, направленная на определение уровня эффективности выполнения работы	А.А. Барт, М.В. Рыбкина, Л.В. Барт ⁷⁶

⁷³ Стародубов, И. П. Система оценки результативности персонала организации / И. П. Стародубов // European Research. – 2017. – № 5(28). – С. 43-45.

⁷⁴ Спиридонова, С. Н. Оценка результативности труда персонала: проблемы и возможности повышения / С. Н. Спиридонова // Государственное управление. Электронный вестник. – 2006. – № 8. – С. 11.

⁷⁵ Сорокина, О. Г. Роль и цели оценки результатов труда сотрудников в организации / О. Г. Сорокина // Евразийский юридический журнал. – 2019. – № 3(130). – С. 398-399.

⁷⁶ Барт, А. А. Формирование системы оценки результатов труда государственных служащих / А. А. Барт, М. В. Рыбкина, Л. В. Барт // Транспортное дело России, 2018. – № 6. – С. 171-173.

Окончание таблицы 5

1	2	3
Оценка труда персонала	непрерывный процесс определения взаимосвязей социально-психологического состояния персонала и экономических показателей его трудовой деятельности на предмет соответствия выполненного объема работ и услуг исходя из их мотивации и полученного за это вознаграждения	Е.В. Ожгибесова ⁷⁷
Оценка результативности	процесс выявления вклада каждого работника или их группы в конечные результаты деятельности организации на основе использования объективных качественных и количественных показателей	Ю.Г. Одегов, В.В. Павлова, Л.С. Теленная ⁷⁸
Оценка труда рабочих	процесс по определению правильности, важности деятельности работников, которая должна иметь свою направленность в сторону достижений целей предприятия	Ю.А. Арсибекова ⁷⁹
Оценка труда	1. ежедневное определение полезного эффекта труда рабочей силы, выраженная в количестве и качестве труда 2. организационно-экономические отношения, складывающиеся между руководителями и работниками по поводу определения полезного эффекта труда в виде коллективного и индивидуального трудового вклада в достижение целей предприятия	В.Н. Белкин, Н.А. Белкина, О.А. Антонова ⁸⁰

Источник: Составлено автором.

В первую очередь отметим, что часть авторов в свое определение вложили смысл именно оценки результативности труда, однако само понятие обозначили как «оценка труда персонала/рабочих» или же «оценка результата». Это не совсем корректно, так как под оценкой труда сотрудников следует понимать оценку его сложности, тяжести, качества и т.п. Под оценкой результата труда, в свою очередь, подразумевается оценка конкретного продукта/услуги, полученного в результате трудовой деятельности. Здесь же, исходя из определения, следует, что имеется в виду оценка показателей трудовой деятельности, ее полезного эффекта или же

⁷⁷ Ожгибесова, Е. В. Сущность системы мотивации и оценки труда персонала промышленного предприятия / Е. В. Ожгибесова // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. – 2007. – Т. 13. – № 36. – С. 91-94.

⁷⁸ Одегов, Ю. Г. Анализ показателей оценки результативности трудовой деятельности работника и бизнес-модели организации / Ю. Г. Одегов, В. В. Павлова, Л. С. Теленная // Статистика и Экономика. – 2016. – № 6. – С. 64-70.

⁷⁹ Арсибекова, Ю. А. Оценка эффективности труда работника. Некоторые коэффициенты оценки труда / Ю. А. Арсибекова // Евразийское Научное Объединение, 2015. – Т. 2. – № 10(10). – С. 93-95.

⁸⁰ Белкин, В. Н. Оценка труда персонала предприятия как экономическая категория / В. Н. Белкин, Н. А. Белкина, О. А. Антонова // Достойный труд - основа стабильного общества : Материалы X Международной научно-практической конференции, Екатеринбург, 24–27 октября 2018 года / Ответственные за выпуск Е.Е. Лагутина, М.И. Плутова. – Екатеринбург: Уральский государственный экономический университет, 2018. – С. 165-170.

правильности труда, что можно понимать как составляющие оценки результативности.

Также следует отметить, что в рассмотренных выше определениях делается акцент на разные составляющие сущности оценки результативности. Часть авторов определяют оценку результативности как процесс, часть как функцию управления персоналом. И с тем, и с тем стоит согласиться. С.И. Ожегов определяет процесс как ход, развитие какого-либо явления⁸¹. Следовательно, с одной стороны, оценка результативности является процессом. С другой же точки зрения такая оценка возложена либо на непосредственного руководителя, либо на отдельного специалиста в области управления персоналом, поэтому данный процесс в то же время является и функцией управления.

Среди рассмотренных выше определений лишь в определении Е.В. Ожгибесовой фигурирует, что в рамках оценки результативности выполненный объем работы стоит соотносить с полученным вознаграждением, то есть необходимо оценивать финансовые затраты⁸². Однако, вознаграждение является только частью финансовых затрат, помимо этого, на наш взгляд, в рамках финансовых затрат нужно также оценивать затраты в связи с браком продукции, произошедшего по вине сотрудника, и рациональность затрат сырья. Ни одно из определений не содержит информации о том, что в рамках оценки результативности необходимо также оценивать и временные затраты, ведь в некоторых отраслях они напрямую указывают на результат труда. Так, например, в случае с перевозками автомобильным транспортом, время перевозки есть составляющая оценки результативности, так как перевозка может растянуться по вине водителя, который нерационально выбрал маршрут, совершал дополнительные остановки и т.д. Следовательно, необходимо проводить оценку в

⁸¹ Ожегов, С.И. Толковый словарь русского языка / С.И. Ожегов, Н.Ю. Шведова. – М.: ИТИ Технологии; Издание 4-е, доп., 2015. – 944 с.

⁸² Ожгибесова, Е. В. Сущность системы мотивации и оценки труда персонала промышленного предприятия / Е. В. Ожгибесова // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. – 2007. – Т. 13. – № 36. – С. 91-94.

соотношении с временными затратами на труд, чтобы наиболее полно оценить результативность сотрудника.

Обобщим понимания различных авторов и сформулируем авторское определение: оценка результативности труда есть функция управления, представляющая собой регулярный процесс по оценке трудовой деятельности персонала и полученных в ходе нее результатов с целью выявления личного вклада конкретного сотрудника в общий результат деятельности отдела/компании и его измерения в соотношении с временными и финансовыми затратами на труд.

В авторской трактовке подчеркивается необходимость измерения не только вклада сотрудника в общий результат, но и обязательность оценки самого процесса труда и его организации, так как это также является составляющей результативностью сотрудника. Например, при оценке результативности труда водителей в рамках процесса труда можно оценивать количество дорожно-транспортных происшествий, произошедших по вине водителя, однако, данный показатель также является показателем результативности труда водителя с точки зрения работодателя, который заинтересован в отсутствии или же минимизации ДТП и может оценивать результативность сотрудника по данному критерию в том числе.

Е.А. Ожгибесова говорит о том, что оценка результативности должна быть непрерывной, в авторской формулировке же сделан акцент на том, что процесс оценки должен быть регулярным⁸³. Отличие состоит в том, что непрерывный процесс указывает продолжительность без перерыва, а регулярный говорит о том, что процесс продолжается в течение времени, но с перерывами. Вопрос необходимости регулярной оценки также рассматривается в монографии В. С. Половинко⁸⁴ и М. Г. Сазоновой⁸⁵. По мнению автора с учетом изученных источников, оценка результативности труда должна проводиться с перерывами и

⁸³ Ожгибесова, Е. В. Сущность системы мотивации и оценки труда персонала промышленного предприятия / Е. В. Ожгибесова // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. – 2007. – Т. 13. – № 36. – С. 91-94.

⁸⁴ Половинко, В. С. Система оценки персонала в концепции управления по результатам / В. С. Половинко, М. Г. Сазонова. – Омск : Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2008. – 256 с.

⁸⁵ Там же

регулярно, так как с целью повышения эффективности проведения такой оценки должен присутствовать элемент неожиданности, следовательно, сотрудники не должны знать в какой конкретно момент будет проводиться оценка, а значит, следует говорить не о непрерывности, а о регулярности.

Изучив рассмотренные выше понятия, можно сделать вывод, что часть авторов идентифицируют оценку результативности труда и оценку его результатов. Однако, на наш взгляд, эти понятия стоит дифференцировать. Оценка результатов труда является лишь составной частью оценки результативности труда сотрудника.

Помимо этого, в рамках оценки результативности можно оценить сам процесс труда, а также затраты труда. Сам процесс труда работника сферы услуг уже можно рассматривать как составляющую его результативности. Например, труд таксиста. Прямым показателем результативности будет являться сам факт перевозки. Но если в двух случаях пассажир перевезен из точки А в точку Б, то это не значит, что результативность водителя можно оценить одинаково. В одном случае процесс перевозки сопровождался выстраиванием доброжелательной коммуникации между водителем и пассажиром, водитель учитывал потребности пассажира (температурный режим, музыка и т.п.), выбрал оптимальный маршрут перевозки, соблюдал скоростной режим, в другом случае – наоборот. Некоторые приложения по заказу такси уже частично используют данный факт и предлагают пассажирам после поездки оценить именно процесс по таким категориям как «вежливость», «приятная музыка», «чистота» и т.п. Когда пассажир дает оценку в данных категориях – он выражает свою удовлетворенность поездкой, которая в последствии может отразиться на том, обратится ли человек вновь в данную службу, а следовательно, процесс оценки в таком случае является составляющей оценки результативности труда. Стоит отметить, что данный блок оценки применим не ко всем профессиям, так как в некоторых случаях процесс труда будет являться лишь фактором, влияющим на результативность труда.

Оценка затрат труда также должна входить в состав оценки результативности. Например, в одном случае курьер задержался на 10 минут, а в другом – на 2 часа. Следовательно, с учетом оценки временных затрат, можно говорить о разном уровне результативности. Или же в рамках затрат финансовых ресурсов можно оценить процент брака по вине сотрудника.

Е. Г. Муравьев считает, что оценку результативности труда можно проводить с трех сторон: используя количественные, качественные и индивидуальные показатели деятельности; оценивая достижение поставленных целей; или же ориентируясь на использование системы индикаторов результативности в компании⁸⁶.

Оценка результативности труда тесно связано с понятием «оценка профессии». Подробно вопросы оценки профессии рассмотрены в публикации К. Гедни⁸⁷. На наш взгляд, такая оценка должна непременно предшествовать разработке методики оценки результативности труда по конкретному направлению для того, чтобы учесть все специфические характеристики труда и особенности его организации в условиях определенной страны / региона. Без качественной оценки профессии невозможно создать валидный перечень показателей оценки результативности труда.

Б. Б. Мардонов считает, что в сфере услуг вопрос оценки результативности труда является особенно актуальным⁸⁸. С этим нельзя не согласиться, ведь сфера услуг позволяет значительно увеличить ВВП страны за счет большей добавленной стоимости в сравнении со сферой производства.

С. Н. Апенько в своей публикации выделяет следующие функции оценки персонала: диагностика, учет, контроль и анализ⁸⁹. На наш взгляд, данные функции справедливы и для оценки результативности труда персонала. Однако, данный

⁸⁶ Муравьев, Е. Г. Исследование основных подходов к оценке результативности труда персонала / Е. Г. Муравьев // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. – № 12-2(94). – С. 42-44. – DOI 10.24412/2411-0450-2022-12-2-42-44.

⁸⁷ Gedney, k. (2021). Impact Of Compensation And Benefits On Job Satisfaction And Personnel Assessment Specialist Job Analys, Academy of Educational Leadership Journal, 25(S4), 1-3.

⁸⁸ Мардонов, Б. Б. Ходимлар меҳнати самарадорлигини аниқлашнинг янги усули / Б. Б. Мардонов // Иқтисод ва молия. – 2022. – №. 8. – Р. 41-46. – DOI 10.34920/EIF/VOL_2022_ISSUE_8_5.

⁸⁹ Апенько, С. Н. Понятие и содержание оценки персонала как процесса / С. Н. Апенько // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. – 2004. – № 3. – С. 38-43.

перечень следует дополнить функцией принятия управленческих решений. Как уже говорилось ранее, результаты проведенной оценки формируют информационную базу для руководства, использование которой в дальнейшем позволит принимать решения о кадровых перестановках, размере поощрения, необходимости обучения и др.

Существует ряд подходов к управлению, адаптируем их к применению при оценке результативности труда (таблица 6).

Таблица 6 – Подходы к оценке результативности труда

Подход	Сущность подхода
1	2
Процессный	оценка результативности как непрерывный процесс по определению вклада сотрудников в достижение общей цели организации, расчете качественных и количественных показателей результативности
Системный	оценка результативности как система качественных и количественных показателей, которые во взаимосвязи отражают результаты трудовой деятельности персонала
Ситуационный	оценка результативности проводится в разрезе разных должностей по разным показателям результативности
Клиентоориентированный	оценка результативности как оценка удовлетворенности потребителей продукции / услуг
Компетентностный	оценка результативности как оценка взаимосвязи профессиональной компетентности работника, его умений и навыков с полученными результатами трудовой деятельности
Ресурсный	оценка результативности как оценка эффективности использования затраченных ресурсов (временных, финансовых)
Продуктовый	оценка результативности как оценка количества и качества произведенной продукции / оказанных услуг
Нормативный	оценка результативности как оценка соответствия произведенной продукции / оказанных услуг нормативно-правовой документации, стандартам предприятия, ГОСТ и т.п.

Источник: Составлено автором.

Исходя из рассмотренных выше подходов, на рисунке 5 представлены предлагаемые составляющие оценки результативности труда сотрудника.

Оценка процесса труда подразумевает необходимость отследить качество самой организации труда, соответствие действующим нормам/нормативам, выполнение должностной инструкции, технического задания работника, рациональность использования рабочего времени и т.п. То есть в рамках этой составляющей оценка реализуется с точки зрения процессного, системного, клиентоориентированного, компетентностного и нормативного подходов.

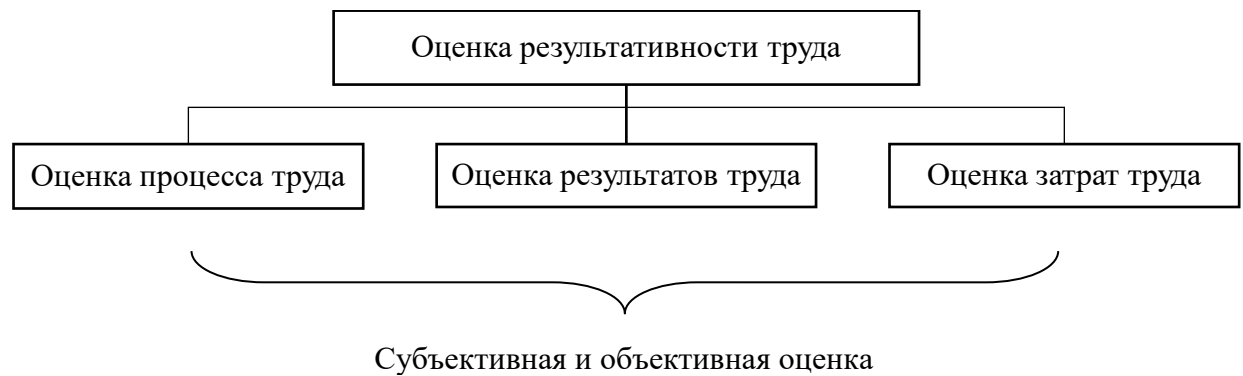


Рисунок 5 – Составляющие оценки результативности труда

Источник: Составлено автором.

Оценка затрат труда является также важной составляющей всей оценки результативности персонала, так как она позволяет отследить количество времени, затраченное сотрудником на работу, финансовые затраты (оплата труда, затраты на брак продукции и др.). В этом блоке оценка производится на основании ресурсного подхода.

Клиентоориентированный и продуктовый подходы реализуются при оценке результатов труда. В рамках данного блока необходимо дать как объективную, так и субъективную оценку результативности труда. Такой подход является целесообразным, так как является двусторонним: объективная составляющая позволяет констатировать факт «есть/нет», а в рамках судейской оценки оценивающий эксперт может отразить свое личное восприятие ситуации (насколько качественно, красиво и т.п.). Наличие объективных критериев позволяет исключить ситуацию, когда при исключительно субъективном взгляде результаты оценки являются недостоверными.

Анализ представленных подходов к оценке результативности труда показывает, что они охватывают широкий спектр аспектов трудовой деятельности, включая организацию труда, соблюдение норм и инструкций, использование рабочего времени, а также затраты и результаты труда. Однако для дальнейшего повышения эффективности и достоверности оценки необходимо развитие существующих подходов. В частности, требуется минимизировать субъективные факторы и повысить точность оценки. Это обеспечит основу для принятия

обоснованных управленческих решений. Далее необходимо определить методы, которые используются при оценке результативности труда работников хозяйствующего субъекта. В таблице 7 представлены методы, рассмотренные в публикациях отечественных авторов.

Таблица 7 – Методы оценки результативности труда сотрудников

Метод	Содержание метода	Автор(ы) публикаций
1	2	3
Метод нормирования	Необходимо выявить ключевые трудовые процессы, выполняемые каждым сотрудником, и установить норматив трудозатрат. Оценка производится по результатам сравнения факта и норматива	Е.Я. Мустафина, О.Ю. Кукушкина ⁹⁰
Метод анализа документов	Анализ документов, свидетельствующих о профессиональных успехах, заслугах, умениях сотрудника	Н.А. Васильченкова ⁹¹
Метод балльных оценок	Определяются критерии оценки. По каждому критерию ответственным лицом выставляются баллы по 5-балльной шкале. Итоговая оценка рассчитывается путем умножения оценки по каждому критерию на его удельный вес и суммирования полученных результатов	Е.И. Добролюбова, В.Н. Южаков ⁹²
360 градусов	Получение информации на основании мнения коллег, контрагентов и т.п.	Н.А. Васильченкова Л. Садати и др. ⁹³
KPI	Оценка результатов труда исходя из ключевых показателей эффективности сотрудника	Н.А. Васильченкова; Э.Е. Бочалгина ⁹⁴ , Л.В. Трунова ⁹⁵
Аттестация персонала	Кадровые мероприятия, с помощью которых оценивают соответствие уровня труда, качества и потенциала работника требованиям к должности	Н.А. Васильченкова; Э.Е. Бочалгина; Н.В. Балашова, И. Г. Носырева ⁹⁶

⁹⁰ Мустафина, Е. Я. Оценка результативности труда методом нормирования / Е. Я. Мустафина, О. Ю. Кукушкина // Национальные экономические системы в контексте формирования глобального экономического пространства : сборник научных трудов III Международной научно-практической конференции, Симферополь, 24 марта 2017 года / Крымский инженерно-педагогический университет. – Симферополь: ИП Хотеева Л.В., 2017. – С. 385-387.

⁹¹ Васильченкова, Н. А. Формы, методы и необходимость оценки результатов труда персонала / Н. А. Васильченкова // Цивилизация знаний: российские реалии : Труды XX Международной научной конференции, Москва, 19–20 апреля 2019 года. – Москва: Российский новый университет, 2019. – С. 744-748.

⁹² Добролюбова, Е. И. Оценка результативности и оплата труда по результатам: международный опыт / Е. И. Добролюбова, В. Н. Южаков // Общественные финансы, 2015. – № 31. – С. 62-73.

⁹³ Sadati, L. Assessment of staff performance in CSSD unit by 360 degree evaluation method / L. Sadati, A. Askarkhah, S. Hannani, M. Moazamfard, M. Abedinzade, P. M. Alinejad, N. Saraf, A. Arabkhazaei, A. Arabkhazaei // Asia Pacific Journal of Health Management. – 2020. – Vol. 15(4). – P. 71-77. – DOI: 10.24083/apjhm.v15i4.413

⁹⁴ Бочалгина, Э. Е. Отечественный и зарубежный опыт использования методов оценки результатов труда персонала организации / Э. Е. Бочалгина // Вопросы устойчивого развития общества. – 2020. – № 8. – С. 111-115.

⁹⁵ Трунова, Л. В. Оценка персонала и результатов его труда на основе ключевых показателей эффективности / Л. В. Трунова // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов, 2012. – № 5(77). – С. 117-120.

⁹⁶ Balashova, N. V. Personnel Evaluation: Organizational, Methodological And Practical Aspects / N. V. Balashova, I. G. Nosyрева // In I. Savchenko (Ed.), Freedom and Responsibility in Pivotal Times, vol 125. European Proceedings of Social and Behavioural Sciences. European Publisher. – 2022. – P. 967-977. <https://doi.org/10.15405/epsbs.2022.03.115>

Окончание таблицы 7

1	2	3
Тесты способностей	Профессиональные тесты, с помощью которых руководитель может оценить истинный профессиональный уровень работника, увидеть его потенциал.	Н.А. Васильченкова
Метод МВО	Оценка по результатам отчетного периода достижения совместно поставленных руководителем и сотрудником задач	Э.Е. Бочалгина; Е. Киеня, В. Гуз ⁹⁷
Метод РМ	Метод МВО + оценка личностных качеств сотрудника, его компетенций	Э.Е. Бочалгина
Модель компетенций	Разработка профиля компетенций для каждой должности и проверка результативности сотрудника в соответствии с ним	К. Мельник, Н. Борисова ⁹⁸

Источник: Составлено автором.

Проводя анализ представленных в таблице 7 методов, можно заключить, что некоторые авторы смешивают методы оценки результативности труда с методами оценки факторов его результативности. Например, тесты способностей и оценка профессионализма – это не оценка результативности труда. Но профессионализм – это прямой фактор результативности труда. Следовательно, оценивая результативность, можно оценивать и факторы.

По мнению Л. Садати и ее коллег оценка результативности труда сопряжена с этическим вопросом, в связи с чем рекомендуется проводить всестороннюю оценку с вовлечением нескольких субъектов, чтобы избежать предвзятых суждений и решений⁹⁹. На наш взгляд, данное суждение является справедливым и предопределяет формирование многосубъектной методики оценки.

С. Н. Апенько отмечает, что система субъектов оценки включает не только субъектов, которые непосредственно осуществляют такую оценку, но и тех, кто пользуется ее результатами¹⁰⁰. К таким субъектам можно отнести руководителей разного уровня (результаты необходимы для принятия управленческих решений,

⁹⁷ Киеня, Е. Оценка результатов труда персонала для усиления мотивации его труда / Е. Киеня, В. Гуз // Аграрная экономика, 2015. – № 9(244). – С. 55-63.

⁹⁸ Melnyk, K., Borysova, N. (2020). Integrated Technology for Personnel Assessment Based on the Competencies Model. International Conference on Information Control Systems & Technologies.

⁹⁹ Sadati, L. Assessment of staff performance in CSSD unit by 360 degree evaluation method / L. Sadati, A. Askarkhah, S. Hannani, M. Moazamfard, M. Abedinzade, P. M. Alinejad, N. Saraf, A. Arabkhazaei, A. Arabkhazaei // Asia Pacific Journal of Health Management. – 2020. – Vol. 15(4). – P. 71-77. – DOI: 10.24083/apjhm.v15i4.413

¹⁰⁰ Апенько, С. Н. Система субъектов оценки персонала: проблемы и перспективы развития / С. Н. Апенько // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. – 2005. – № 4. – С. 54-60.

формирования стратегии развития), менеджера по персоналу (в рамках формирования карьерной траектории, выявления сильных и слабых сторон сотрудника и команды), бухгалтерию (в случае, если результаты оценки ложатся в основу расчета заработной платы).

Представленные выше методы можно также классифицировать на количественные и качественные. При работе с количественными методами используются числовые, процентные значения, которые позволяют наглядно представить результативность труда сотрудников. Качественные методы ориентированы на описание, характеристику и качественный анализ трудовой деятельности сотрудника. Все эти методы могут применяться как по отдельности, так и в комбинации друг с другом. При использовании сразу нескольких методов оценки можно добиться наиболее точных и достоверных результатов, так как это позволит оценить деятельность сотрудника исходя из различных аспектов.

Выделяют различные показатели оценки результативности труда. Стоит отметить, что подбор показателей должен базироваться в первую очередь на виде деятельности организации, в которой работает сотрудник, а также формироваться исходя из его конкретных должностных обязанностей. Так, например, показатели результативности в торговле, на производстве, при оказании услуг будут существенно отличаться. В таблице 8 приведены показатели, предлагаемые различными авторами для оценки результативности труда сотрудников.

Таблица 8 – Показатели результативности труда

Показатель	Сущность показателя	Автор(ы) публикаций
1	2	3
Удовлетворенность трудом	Оценка сотрудником условий и процесса работы в организации	Ю.Г. Алексеев ¹⁰¹
Интенсивность	Объем труда, затраченный сотрудником при выполнении работы за конкретный отрезок времени	Ю.Г. Алексеев ¹⁰²

¹⁰¹ Алексеев, Ю. Г. Анализ и оценка эффективности труда / Ю. Г. Алексеев // Новая наука: Стратегии и векторы развития. – 2017. – Т. 1. – № 3. – С. 175-177.

¹⁰² Там же

Окончание таблицы 8

1	2	3
Продуктивность	Достижение задач с максимальной отдачей при минимальных трудовых затратах	Ю.Г. Алексеев ¹⁰³
Профессиональное поведение	Соблюдение стандартов предприятия, должностных инструкций	Ю.Г. Алексеев; Ю.Г. Одегов и др. ¹⁰⁴
Непосредственные результаты труда	Производительность труда и его качество	Ю.Г. Одегов и др.; О.Д. Казанкова, С.В. Бегичева ¹⁰⁵ А.Е. Митрофанова ¹⁰⁶
Компетентность	Способность сотрудника выполнять свои должностные обязанности, его умения, навыки и компетенции	Ю.Г. Алексеев; Ю.Г. Одегов и др.
Личностные качества сотрудников	Соответствие личностных качеств и компетенций выполняемым трудовым функциям	Ю.Г. Алексеев; А.Е. Митрофанова
Условия достижения результатов	Издержки на труд (например, временные и финансовые)	Ю.Г. Одегов и др.
Финансовые показатели	Полученная выручка, чистая прибыль организации по итогам трудовой деятельности	О.Д. Казанкова, С.В. Бегичева; А.Е. Митрофанова
Степень выполнения поставленных задач	Доля выполненных задач, поставленных руководителем, в общем количестве поставленных задач	О.Д. Казанкова, С.В. Бегичева
Уровень трудовой дисциплины	Соблюдение требований трудового законодательства	О.Д. Казанкова, С.В. Бегичева
Индекс удовлетворенности клиентов	Удовлетворенность клиентов товаром/услугой, желание воспользоваться услугами компании еще раз	О.Д. Казанкова, С.В. Бегичева
Навыки решения конфликтных ситуаций	Умение решать конфликтные ситуации, устанавливать доброжелательные отношений с клиентами и с коллегами, умение работать в команде	О.Д. Казанкова, С.В. Бегичева

Источник: Составлено автором.

Изучая показатели, представленные в таблице 8, можно сделать вывод, что некоторые авторы смешивают показатели результативности и показатели иных объектов. Так, например, на наш взгляд, компетентность сотрудника, его

¹⁰³ Алексеев, Ю. Г. Анализ и оценка эффективности труда / Ю. Г. Алексеев // Новая наука: Стратегии и векторы развития. – 2017. – Т. 1. – № 3. – С. 175-177.

¹⁰⁴ Одегов, Ю. Г. Анализ показателей оценки результативности трудовой деятельности работника и бизнес-модели организации / Ю. Г. Одегов, В. В. Павлова, Л. С. Теленная // Статистика и Экономика. – 2016. – № 6. – С. 64-70.

¹⁰⁵ Казанкова, О. Д. Оценка качественных показателей продуктивности сотрудников системы КРІ с помощью аппарата нечеткой логики / О. Д. Казанкова, С. В. Бегичева // Достойный труд - основа стабильного общества : сборник статей VII Международной научно-практической конференции : Уральский государственный экономический университет, 2015. – С. 70-76.

¹⁰⁶ Митрофанова, А. Е. Обоснование подходов к оценке результативности труда персонала организации / А. Е. Митрофанова // Вестник университета. – 2016. – № 12. – С. 185-191.

личностные качества, степень адаптации к условиям труда – это факторы результативности труда, а не ее показатели, следовательно, оценивая данные параметры, можно оценить, как он повлиял на результативность труда, но не дать ей непосредственную оценку. Остальные показатели, представленные в таблице, могут применяться при оценке результативности труда в зависимости от выполняемых сотрудником трудовых функций. Например, навыки решения конфликтных ситуаций могут оцениваться в сфере обслуживания, финансовые показатели в продажах и т.д.

Обобщим представленные выше показатели результативности труда и соотнесем их с составляющими оценки, представленными ранее на рисунке 5 (таблица 9).

Таблица 9 – Показатели результативности труда по составляющим оценки

Оценка процесса труда	Оценка результатов труда	Оценка затрат труда
Удовлетворенность трудом Интенсивность Профессиональное поведение Уровень трудовой дисциплины	Непосредственные результаты труда Финансовые показатели Степень выполнения поставленных задач Индекс удовлетворенности клиентов Продуктивность	Условия достижения результатов (издержки на труд)

Источник: Составлено автором.

Таким образом, после распределения имеющихся показателей по составляющим оценки результативности было установлено, что такие показатели как компетентность, личностные качества сотрудников, адаптация к условиям труда и навыки решения конфликтных ситуаций, установления доброжелательных отношений с клиентами и в команде не нашли своего прямого отражения ни в одной составляющей оценки результативности. Эти категории необходимо учитывать в рамках оценки непосредственно самого персонала, которая, в свою очередь, является важнейшим фактором результативности труда. Такая оценка позволит оценить степень подготовки сотрудника к трудовой деятельности в зависимости от его психофизиологических характеристик, уровня знаний, образования, степени его адаптации и т.п.

Помимо этого, необходимо дать следующие уточнения:

– в рамках оценки процесса труда необходимо дополнительно обратить внимание на изначальную сложность и объем должностных обязанностей работника, так как в каждой трудовой деятельности есть своя специфика – ее тоже необходимо учитывать;

– в рамках оценки затрат труда также необходимо ввести такой показатель как «Стоимость труда», так как одну и ту же работу можно выполнять за разный размер вознаграждения, следовательно, руководству компании нужно отслеживать соответствует ли объем выполняемой сотрудником работы объему денежных средств, которые он получает в виде заработной платы.

Таким образом, соискателем проведен сравнительный анализ трактовок «оценка результативности труда», сформулировано авторское определение. Определены составляющие оценки результативности труда, обобщены ее методы и показатели. Произведена группировка показателей в соответствии с составляющими оценки результативности труда. Автором подчеркивается важность оценки процесса и затрат труда в рамках оценки его результативности (помимо оценки результатов).

1.3 Комплексный подход к оценке результативности труда: сущность и содержание

Комплексный подход широко применяется в различных областях, так как его использование открывает ряд возможностей. Развитие комплексного подхода к оценке результативности труда представляется необходимым для обеспечения объективности и достоверности оценок, а также для эффективного управления человеческими ресурсами в организациях. Применение комплексного подхода в области управления персоналом, в том числе оценки эффективности и результативности его труда, изучали такие отечественные ученые, как В.С.

Половинко¹⁰⁷, Н. В. Карамнова¹⁰⁸, Е. В. Василенко и М. В. Лысова¹⁰⁹, И. В. Ильина и А. С. Иванов¹¹⁰ и др.

Для начала необходимо разобраться с сущностью комплексного подхода в целом, его особенностями. В таблице 10 представлено понимание комплексного подхода различными авторами.

Таблица 10 – Трактовки понятия «комплексный подход»

№	Определение	Автор(ы)
1	Способ осуществления исследовательской и практической деятельности путем создания функциональной, «внешней» целостности объектов, приемов, методов для достижения запланированного результата	М.С. Бакулина ¹¹¹
2	Способ рассмотрения управленческих отношений и их конкретных форм в единстве с общими свойствами и устойчивыми взаимосвязями важнейших элементов	Н.Н. Барабаш ¹¹²
3	Специфическая форма определения системности, заключающаяся в изучении проблем управления в их взаимодействии с методологическими подходами других наук, изучающих те же самые проблемы	Е. В. Галенко и др. ¹¹³
4	Специфическая форма конкретизации системности, так как его основу составляет рассмотрение проблем управления в их связи и взаимозависимости с использованием методов исследований многих наук, изучающих эти же проблемы.	А.Ф. Андреев, С.Г. Лопатина, М.В. Маккавеев, Н.Н. Победоносцева ¹¹⁴
5	Совместная реализация нескольких парадигм с доминированием ведущей парадигмы, которой другие парадигмы не противопоставляются, а дополняют ее по синергетическому принципу	Э. Г. Скибицкий, Л. И. Холина ¹¹⁵

Источник: Составлено автором.

¹⁰⁷ Половинко, В. С. Субъекты оценки персонала / В. С. Половинко. – Омск : Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 1998. – С. 91-95.

¹⁰⁸ Карамнова, Н. В. Комплексный подход к совершенствованию системы управления персоналом на предприятии / Н. В. Карамнова // Наука и Образование. – 2020. – Т. 3, № 3. – С. 81.

¹⁰⁹ Василенко, Е. В. Комплексный подход к управлению персоналом на предприятиях общественного питания / Е. В. Василенко, М. В. Лысова // Интегрированные коммуникации в спорте и туризме: образование, тенденции, международный опыт. – 2018. – Т. 1. – С. 110-114.

¹¹⁰ Ильина, И. В. Комплексная оценка производительности труда как необходимое условие повышения эффективности ее управления / И. В. Ильина, А. С. Иванов // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. – 2016. – № 4. – С. 29-33.

¹¹¹ Бакулина, М. С. Системный и комплексный подходы: сходство и различие / М. С. Бакулина // Вестник КГПУ им. В.П. Астафьева, 2011. – №2. – С. 168-173.

¹¹² Менеджмент: учебное пособие для среднего профессионального образования / Н.Н. Барабаш; Чебоксарский кооперативный техникум Чувашпотребсоюза. – 3-е изд., испр. и доп. – Чебоксары: Единение, 2019. – 182 с.

¹¹³ Основы менеджмента [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е. В. Галенко, В. Л. Карлинский, Л. С. Киселева, П. А. Конев, Н. Н. Саяпина, Е. С. Чижилова. – Нижний Новгород: НОО «Профессиональная наука», 2018. – 234 с. – Режим доступа <http://scipro.ru/conf/management.pdf>.

¹¹⁴ Основы менеджмента (нефтяная и газовая промышленность): Учебник / А.Ф. Андреев, С.Г. Лопатина, М.В. Маккавеев, Н.Н. Победоносцева. – М.: ФГУП Изд-во «Нефть и газ» РГУ нефти и газа им. И.М. Губкина, 2007. – 264 с.

¹¹⁵ Скибицкий, Э. Г. Комплексный подход как методологическая основа разработки дидактического обеспечения образовательного процесса в вузе / Э. Г. Скибицкий, Л. И. Холина // Сибирская финансовая школа. – 2016. – № 1(114). – С. 149-153.

Стоит отметить, что многие авторы в своих научных работах применяют комплексный подход к изучению различных процессов, выделяют его основные характеристики, однако, непосредственно определение понятию «комплексный подход» дают единицы авторов.

Е. В. Василенко, М. В. Лысова считают, что комплексный подход к управлению персоналом предполагает его мотивацию, направленную на всеобщее вовлечение работников в управление, персональную заинтересованность в качестве обслуживания и финансовых показателях деятельности¹¹⁶. Оценка результативности труда как составляющая блока «управление персоналом» также предполагает мотивирование сотрудников на более усердный труд с достижением качественных результатов.

С. А. Яркова определяет целью комплексной оценки выявление резервов и неиспользованных возможностей предприятия, которые позволили бы сформировать конкурентные преимущества¹¹⁷. Итоговые значения, полученные в ходе оценки результативности персонала, служат одним из источников для принятия управленческих решений, позволяют выявить слабые места и точки роста для развития организаций, что ложится в основу формирования конкурентных преимуществ экономического субъекта.

По мнению А.С. Новикова, система оценки труда персонала, которая базируется на анализе комплекса ряда взаимосвязанных критериев и предусматривает применение различных технологий оценки, высоко эффективна в российской бизнес-среде¹¹⁸. Действительно, применение сразу нескольких технологий или методов в рамках одной оценки повышает качество и достоверность полученных результатов, однако необходимо соблюдать баланс –

¹¹⁶ Василенко, Е. В. Комплексный подход к управлению персоналом на предприятиях общественного питания / Е. В. Василенко, М. В. Лысова // Интегрированные коммуникации в спорте и туризме: образование, тенденции, международный опыт. – 2018. – Т. 1. – С. 110-114.

¹¹⁷ Яркова, С. А. Комплексная оценка производительности труда персонала транспортной компании / С. А. Яркова // Управление человеческими ресурсами - основа развития инновационной экономики : Материалы VIII Международной научно-практической конференции, Красноярск, 25–27 апреля 2019 года. – Красноярск: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева», 2019. – С. 203-211.

¹¹⁸ Новиков, А. С. Применение комплекса технологий оценки как основа социально-экономической эффективности системы оценки труда персонала / А. С. Новиков // Интеграция наук. – 2019. – № 2(25). – С. 159-162.

показателей оценки не должно быть слишком много, так как это затрудняет процесс оценивания и приводит работников к состоянию работы не ради работы, а ради достижения показателей.

М. С. Бакулина выявляет следующую особенность комплексного подхода: какой-либо процесс необходимо рассматривать во взаимосвязи с местом и временем¹¹⁹. Безусловно, во время проведения оценки результативности труда персонала необходимо принимать во внимание отрасль, в которой работает компания, особенности профессии, для которой разрабатываются показатели и др.

В п. 2.2 были рассмотрены различные подходы к оценке результативности труда. Однако, учитывая вышесказанное, для того чтобы оценка результативности была всесторонней, качественной и показательной, недостаточно проводить оценку с использованием только одного из подходов, требуется их развитие до комплексности. Комплексный подход представляет собой совокупность рассмотренных ранее подходов, что позволяет дать комплексную оценку результативности труда. Все подходы, выступающие составными частями комплексного подхода в нашем понимании можно сгруппировать по уровню абстракции и по этапам научного исследования (таблица 11).

Таблица 11 – Группировка подходов – составляющих комплексного подхода

Подход	По уровню абстракции	По этапам научного исследования
Нормативный	общий	теоретический, методологический
Системный	общий	методологический
Ситуационный	единичный	методологический
Процессный	общий	методологический
Клиентоориентированный	единичный	эмпирический
Продуктовый	общий	методологический
Компетентностный	единичный	теоретический, методологический
Ресурсный	общий	эмпирический

Общие подходы позволяют сформулировать принципы, модели, теории, актуальные для множества сфер, а единичные подходы позволяют сосредоточиться

¹¹⁹ Бакулина, М. С. Системный и комплексный подходы: сходство и различие / М. С. Бакулина // Вестник КГПУ им. В.П. Астафьева, 2011. – №2. – С. 168-173.

на уникальных характеристиках отрасли, вида деятельности, и прочих свойствах объекта исследования.

Теоретические подходы призваны сформировать общие закономерности, универсальные модели для применения в различных ситуациях. Методологические подходы позволяют изучать аспект с точки зрения определенных научных принципов и методологии. Эмпирические подходы взаимосвязаны с фактическими объектами и процессами, выводы строятся на основании фактически полученной информации, а сама информация собирается путем сбора данных эмпирическими методами.

На наш взгляд, подход к оценке результативности труда можно назвать комплексным в том случае, если процедура такой оценки охватывает различные аспекты: от единичных до общих, от теоретических до эмпирических. Комплексная оценка, представляющая собой связи различных подходов и их взаимовлияние, позволит получить наиболее валидные результаты, которые лягут в основу формирования информационной базы о результативности труда персонала для руководства.

Схематично отобразим предлагаемые составляющие комплексного подхода к оценке результативности труда на рисунке 6.

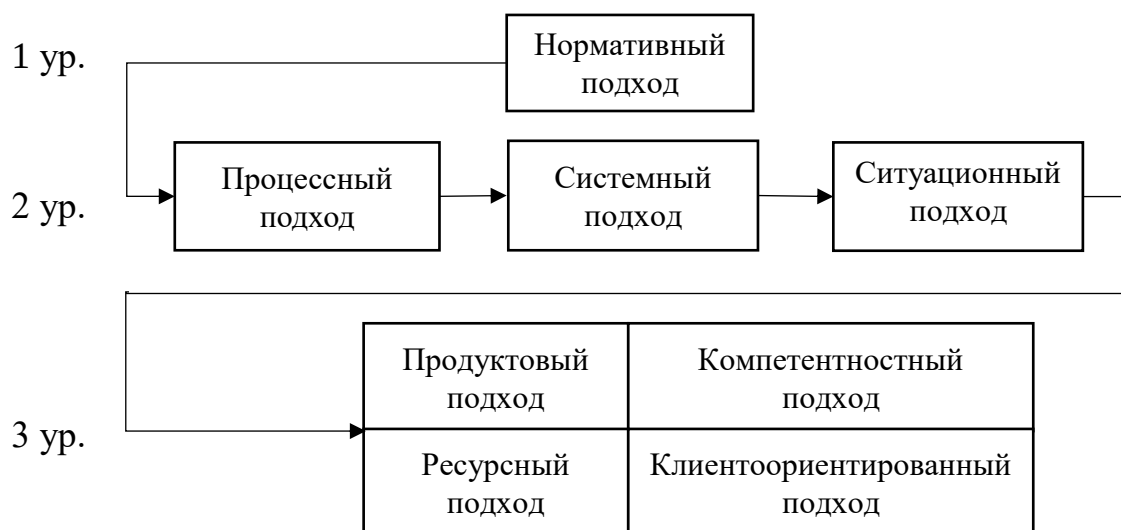


Рисунок 6 – Составляющие комплексного подхода к оценке результативности труда
Источник: Составлено автором.

На рисунке 6 представлено содержание комплексного подхода к оценке результативности труда как комплекса подходов трех уровней. Подход первого уровня – нормативный – ложится в основу комплексного подхода как базис, подходы 2 и 3 уровня также должны опираться на нормативно-правовую базу и проводить оценку в соответствии действующими в организации или же на территории РФ в целом стандартами и нормативами. Подходы второго уровня – процессный, системный, ситуационный – являются в свою очередь базисом для подходов третьего уровня и создают общую основу для оценки результативности труда, говоря о том, что оценка представляет собой системный процесс с определенным набором показателей. Подходы третьего уровня – ресурсный, компетентностный, клиентоориентированный, продуктовый – учитывают конкретное направление результативности труда, в соответствии с которым будет производиться оценка. В настоящее время отсутствует общепринятая научная трактовка комплексного подхода к оценке результативности труда персонала.

Сформулируем авторское определение: комплексный подход к оценке результативности труда – совокупность методов, приемов и принципов, применяемых во взаимодействии с основными компонентами оценки результативности труда на основе системы качественных и количественных показателей при учете особенностей занимаемой сотрудником должности с целью получения всесторонней и достоверной информации об индивидуальной или коллективной результативности труда персонала.

При этом комплексность предполагает использование всех названных на рисунке 8 подходов и проработку системы оценки результативности труда посредством специфики совокупности этих подходов. Сущность и содержание комплексного подхода к оценке результативности труда сотрудников хозяйствующего субъекта с учетом всех составляющих представим в виде модели его реализации (рисунок 7).

Предложенная модель отражает комплексность и демонстрирует составляющие оценки результативности труда. В связи с тем, что оценка

результативности труда с учетом комплексного подхода является непрерывным процессом, можно говорить о включении процессного подхода в данную модель.

Следует отметить, что при реализации комплексного подхода необходимо учитывать нормативно-правовое и информационное обеспечение в разрезе каждой конкретной должности, только в таком случае оценка может быть всесторонней и достоверной.



Рисунок 7 – Модель реализации комплексного подхода к оценке результативности труда
Источник: Составлено автором.

Информационное обеспечение представляет собой программы / аналитические базы, при помощи которых будет проводиться процедура оценки. Под нормативно-правовым обеспечением в таком случае необходимо понимать как нормативно-правовые акты, действующие в целом на территории РФ или же конкретного региона / муниципалитета, так и локальные акты, принятые в самой организации, являющейся работодателем. Использование нормативно-правового обеспечения и проведение оценки на предмет соответствия ему (существующим в отрасли стандартам, нормативам и т.п.) демонстрирует использование нормативного подхода в оценке результативности труда.

Разработка и использование определенных для каждой должности с учетом особенностей деятельности экономического субъекта количественных и качественных показателей демонстрирует проведение оценки результативности труда с учетом ситуационного подхода. А оценка самих результатов труда (то есть продукта / услуги) с учетом данных показателей реализует в модели продуктовый подход.

Компетентностный подход используется при проведении оценки профессиональной компетентности сотрудника в рамках блока «оценка процесса труда». Включение данного подхода необходимо для того, чтобы оценить профессионализм сотрудника, являющийся прямым фактором влияния на иные показатели результативности труда. Помимо этого, в рамках данного блока используется клиентоориентированный подход, применяемый при оценке удовлетворенности потребителей.

Блок «оценка затрат труда» предполагает использование ресурсного подхода, необходимого для учета ресурсов, затраченных на трудовую деятельность сотрудника.

Экспертная группа может формироваться как из числа сотрудников фирмы, так и из числа внешних экспертов. На наш взгляд, для достижения более справедливых результатов оценки результативности труда, необходимо привлекать как внутренних, так и внешних экспертов, чтобы исключить излишний субъективизм, который может возникнуть по отношению к сотруднику в виду личного знакомства, но и, в то же время, учесть те результаты, факторы и условия работы, о которых внешний эксперт может не знать.

В роли внешнего эксперта могут выступать покупатели продукции / пользователи услуги, сотрудники сторонних организаций, работающих по тому же виду деятельности, представители государственных органов. В роли внутреннего эксперта может выступать непосредственный руководитель сотрудника, чей труд оценивается, специалист службы управления персоналом (HR-менеджер), другие сотрудники подразделения (если предусмотрена взаимооценка) и др.

Реализация комплексного подхода к оценке результативности труда требует выполнение методов и принципов такой оценки. Методы оценки результативности труда, предлагаемые в отечественной экономической практике, были рассмотрены ранее в п. 1.2. Однако, было отмечено несовершенство подходов некоторых авторов к методологии оценки результативности труда, так как некоторые методы являются скорее методами оценки факторов, влияющих на результативность труда, чем методами оценки его результативности.

Для реализации комплексного подхода можно использовать методы оценки результативности труда, представленные на рисунке 8 в разрезе отдельных составляющих.

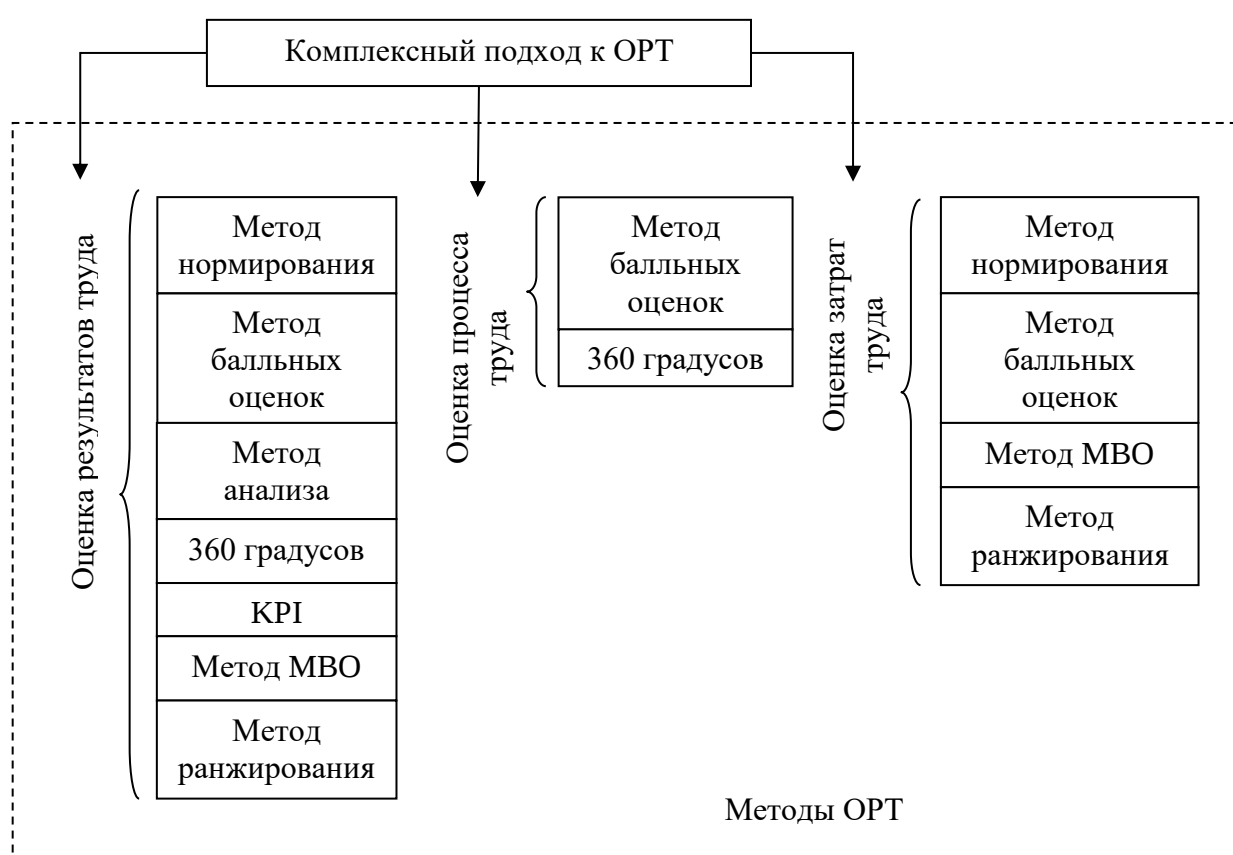


Рисунок 8 – Методы оценки результативности труда в разрезе отдельных составляющих
Источник: Составлено автором.

Из рисунка 8 следует, что наибольшее количество методов применимо при проведении оценки результатов труда. Это объясняется тем, что сами по себе результаты являются наиболее существенной составляющей результативности

труда как таковой. Сами результаты формулируются в разрезе каждой конкретной должности, определяются их наиболее важные качественные и количественные характеристики, попадающие под оценку.

Как было сказано ранее, оценка процесса труда является составляющей оценки результативности не для всех должностей, а только для тех, где процесс труда уже сам по себе уместно оценивать как результативность. Для оценки процесса предлагается использовать метод балльных оценок, позволяющих по заданной шкале оценить качество трудового процесса, а также метод «360 градусов», при использовании которого можно получить информацию о реализации трудового процесса от клиентов, контрагентов и других значимых для организации третьих лиц.

При оценке затрат труда наиболее оптимально использовать такой метод, как нормирование, позволяющий предварительно установить норму расхода сырья, нормы времени и т.п., которые необходимо соблюдать сотруднику. При установленных в организации нормах оценить затраты представляется несложным. Метод МВО частично похож на метод нормирования, только в данном случае речь идет не о выполнении конкретных норм, а о выполнении поставленных непосредственным руководителем задач, в данном случае это задачи в области эффективного использования финансовых, материальных и временных ресурсов. Метод балльных оценок, как видно из рисунка, применим ко всем блокам оценки результативности труда, так как любой блок можно оценить по определенной шкале по заранее заданным показателям. Так как оценка затрат напрямую свидетельствует об эффективности деятельности сотрудника, то в данном блоке оценки уместно использовать также метод ранжирования, в рамках которого составляется так называемый рейтинг сотрудников.

Далее необходимо сформулировать принципы оценки результативности труда.

Оценка результативности труда является составной частью управления персоналом, следовательно, а значит, необходимо обратиться к понятию «принципы управления персоналом».

А.Я. Кибанов принципы управления персоналом определяет как правила, основные положения и нормы, которым должны следовать руководители и специалисты в процессе управления персоналом¹²⁰. Следовательно, принципы оценки результативности труда представляют собой основные положения и регламенты, которые необходимо соблюдать специалистам, проводящим оценку результативности труда сотрудников.

Д.П. Смольков в своем диссертационном исследовании выделяет ряд организационных принципов оценки производительности труда: соответствие поставленным целям оценки, правильность и надежность (исключены ошибки), всеобъемлемость (необходимо учесть все возможные к измерению переменные), уникальность (измерители не повторяются), доступность для понимания, контролируемость, обоснованность и экономическая оправданность (результаты имеют практическую ценность), соответствие экономической ситуации и оперативность (оценка проведена с учетом специфики времени)¹²¹. Данные принципы оценки производительности труда, на наш взгляд, применимы и к оценке его результативности.

О.В. Иванова, М.А. Меньшикова формулируют следующие принципы оценки персонала: принципы информированности субъекта, объективности, регламентированности оценочных процедур, экономичности, равенства, дифференциации¹²². Данные принципы также уместны для применения при проведении оценки результативности труда. Так, субъекты, подлежащие оценке, должны быть проинформированы о том, в организации реализуется система оценивания, а также о ее взаимосвязи с оплатой труда (если таковая реализуется), для того, чтобы быть более мотивированными на качественный результат в

¹²⁰ Управление персоналом организации. Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 638 с.

¹²¹ Смольков, Д. П. Производительность труда: Современ. теория и методика измерения: специальность 08.00.07 «Экономика труда»: диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Дмитрий Петрович Смольков. – Москва, 1997 – 154 с.

¹²² Иванова, О. В. Теоретические подходы к оценке персонала организации / О. В. Иванова, М. А. Меньшикова // Актуальные проблемы управления в электронной экономике. Одиннадцатые ходыревские чтения : сборник материалов международной научно-практической конференции, Курск, 01 июня 2018 года / Под редакцией В.Н. Ходыревской. – Курск: Курский государственный университет, 2018. – С. 62-64.

процессе работы. Оценка должна быть объективной, чтобы исключить недостоверность полученных результатов.

Все процедуры оценки результативности труда должны быть четко регламентированы, необходимо соблюдать четкий механизм при оценивании, чтобы исключить возможность применения различных подходов к оценке разных сотрудников, так как в противном случае результаты оценки будут несопоставимы. Также необходима реализация принципа экономичности, то есть внедрение процедуры оценки в организацию должно обеспечить наиболее эффективную работу сотрудников, привести к повышению финансовых результатов деятельности компании, повышению качества производимой продукции / оказываемых услуг при снижении затрат. Принцип равенства подразумевает, что все сотрудники в рамках одной / похожих должностей, попадающие под оценку, находятся в равных условиях, к ним применяются одинаковые методы, принципы, показатели, временные промежутки и т.п. Принцип дифференциации, в свою очередь, говорит о том, что методы и показатели оценки могут быть различных для сотрудников различных профессий, так как для получения качественных результатов необходимо учитывать специфику должности.

Для того, что произвести оценку результатов труда необходимо определить количественные и качественные показатели, которые позволят дать оценку результативности труда сотрудника, работающего на конкретной должности. Стоит отметить, что количественные показатели в большей степени подлежат объективной оценке, то есть фиксации факта выполнения того или иного показателя и при необходимости его количественное измерение. Качественные факты, в свою очередь, требуют экспертной оценки, которые смогут выразить свое мнение о том, насколько качественно выполнена работа, в какой степени она удовлетворяет потребностям клиента/работодателя/государства и т.д. в зависимости от того, о каком показателе идет речь. Следовательно, для того, чтобы оценка была справедливой, необходимо, чтобы экспертная группа была специалистами в заданной области, знала специфику должности/профессии, на которой работает сотрудник.

Также в рамках оценки результатов труда следует проводить оценку степени выполнения плана, что возможно реализовать путем применения метода МВО. Это позволит отследить удалось ли сотруднику за определенный период времени выполнить плановые показатели. Если будет зафиксировано отклонение факта от плана, то в процентном отношении можно будет установить, насколько он перевыполнен или невыполнен. В дальнейшем полученные результаты можно использовать для проведения оценки сотрудников методом ранжирования. После проведения сформированной экспертной группой комплексной оценки результативности труда мы получаем результаты такой оценки, которые могут лечь в основу формирования системы мотивации сотрудников, то есть оказать прямое влияние на материальное и моральное стимулирование работников, что в последствии окажет положительное влияние на результативность труда.

Выводы по первой главе.

На основании проведения сравнительного анализа понятия «результативность труда» со смежными понятиями, сформулированы его отличительные черты, в том числе: индивидуализация (результативность рассматривается индивидуально по каждому сотруднику), вариативность результатов (как количественные, так и качественные), широкий спектр показателей (в зависимости от особенностей профессии). На основе обобщения изученной информации была схематично отражена сущность понятия «результативность труда». Был сделан вывод о недостаточной степени изученности рассматриваемого понятия. Дополненная автором группировка факторов результативности труда включает 4 группы: индивидуальная среда специалиста, внутренняя среда организации, внешняя контролируемая среда и внешняя неконтролируемая среда. Автором аргументировано новое понятие «владелец фактора результативности труда». Отмечено, что он не только контролирует выполнение конкретного «собственного» процесса и отвечает за его результат как в процессном подходе, но также в результате принимаемых решений может оказывать влияние на смежные сферы, факторы и иных владельцев.

Проведенный сравнительный анализ трактовок «оценка результативности труда» позволил сформулировать авторское определение, в котором подчеркивается необходимость измерения не только вклада сотрудника в общий результат, но и обязательность оценки самого процесса труда и его организации, так как это также является составляющей результативностью сотрудника. Понимание под оценкой результативности труда трех аспектов (результаты, процесс, затраты) позволило сгруппировать существующие показатели оценки результативности.

Анализ подходов к оценке результативности труда привел к выводу о необходимости развития существующих подходов до комплексности. На основе сравнительного анализа трактовок понятия «комплексный подход», предложено авторское определение понятия «комплексный подход к оценке результативности труда», под которым понимается совокупность методов, приемов и принципов, применяемых во взаимодействии с основными компонентами оценки результативности труда на основе системы качественных и количественных показателей при учете особенностей занимаемой сотрудником должности с целью получения всесторонней и достоверной информации об индивидуальной или коллективной результативности труда персонала.

Комплексный подход представлен как совокупность связей различных подходов, сгруппированных по трем уровням, и их взаимовлияние. Предложенная модель к оценке результативности труда работников отражает комплексность и демонстрирует составляющие оценки результативности труда. Произведена группировка методов оценки результативности труда в соответствии с составляющими оценки.

Глава 2. Методические основы оценки результативности труда водителей автотранспортной отрасли на основе комплексного подхода

2.1 Характеристика труда водителей автотранспортной отрасли в РФ

Эффективность деятельности любого предприятия, в том числе и автотранспортного, находится в прямой зависимости от качества рабочей силы, а также от трудового потенциала сотрудника.

На автотранспортных предприятиях основной категорией сотрудников являются водители, однако, такая профессия как водитель встречается и на производственных, торговых предприятиях, в организациях сферы услуг и т.п. А. В. Кашепов отмечает, что численность занятых в сфере услуг в настоящее время имеет тенденцию к росту¹²³, а это значит, что все больше человек вовлекается в трудовую деятельность по профессии «водитель».

Водитель – это сотрудник организации, осуществляющий в ходе своей трудовой деятельности перевозки (в данном случае автомобильным транспортом). Всех водителей автотранспортной отрасли можно разделить на две категории: осуществляющих пассажирские перевозки и осуществляющих грузовые перевозки. Пассажирские перевозки, в свою очередь, следует подразделять на персональные (личный водитель), индивидуальные (такси) и общественные (автобусы, маршрутные такси).

По мнению О.А. Строевой водитель есть ключевая фигура дорожного движения, по его вине происходит большая часть всех аварий на дороге, одной из причин которых является психофизиологическое состояние водителя, осуществляющего перевозку¹²⁴.

¹²³ Кашепов, А. В. Кадровый потенциал сферы услуг: прогнозный сценарий для России / А. В. Кашепов // Наука и школа. – 2016. – № 6. – С. 19-24.

¹²⁴ Строева, О. А. Режим труда и отдыха водителей транспортных средств как фактор обеспечения безопасности дорожного движения / О. А. Строева // Управление деятельностью по обеспечению безопасности дорожного движения (состояние, проблемы, пути совершенствования) : Федеральное государственное казенное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Орловский юридический институт Министерства внутренних дел России имени В.В. Лукьянова», 2017. – С. 367-371.

Э.Р. Шайхлисламова и др. в своей статье говорят о том, что в ходе трудовой деятельности на водителей воздействует целый комплекс вредных производственных факторов, приоритетными из которых являются: общая и локальная вибрация, шум, инфразвук, микроклиматические условия, наличие в воздухе рабочей зоны химических веществ, входящих в состав выхлопных газов, различных технических и горюче-смазочных жидкостей, тяжести и напряженности трудового процесса¹²⁵.

Согласно исследованию, проведенному И.В. Федотовой и др., к концу рабочей смены водители автомобильного транспорта наблюдают за собой следующие симптомы: раздражительность, головная боль, нарушения ЖКТ, боли в сердце, одышку, высокое давление, частые ОРВИ, а также боли в области спины, шеи, плеч, рук и ног, являющиеся следствием неудобной рабочей позы¹²⁶. Следовательно, специфика профессии «водитель автомобиля» предъявляет повышенные требования к здоровью сотрудника в целом, а в частности к его нервной, сердечно-сосудистой и костно-мышечной системам.

Для государства приоритетным в части результативности труда водителей автомобильного транспорта является вопрос обеспечения безопасности перевозок. В связи с этим законодательно установлены ограничения по максимальной продолжительности рабочего времени водителя, ведется контроль при помощи тахографов, вводятся штрафы за нарушения ПДД и др. Приоритет безопасности перевозок отражен в Транспортной стратегии РФ до 2030 года с прогнозом на период до 2035 года¹²⁷. Кроме этого, стратегия предусматривает необходимость повышения производительности труда, в том числе через рост профессиональных

¹²⁵ Условия труда и состояние здоровья водителей автомобилей различной грузоподъемности / Э. Р. Шайхлисламова, Л. К. Каримова, А. С. Хафизова [и др.] // Медицина труда и экология человека. – 2022. – № 4(32). – С. 100-114. – DOI 10.24412/2411-3794-2022-10408. – EDN XRDKLT.

¹²⁶ Субъективная оценка водителями грузопассажирского автотранспорта условий труда и влияния их на состояние здоровья / И. В. Федотова, С. А. Аширова, М. М. Некрасова, М. А. Бобоха // Здоровье населения и среда обитания - ЗНиСО. – 2017. – № 10(295). – С. 27-30.

¹²⁷ Распоряжение Правительства РФ от 27.11.2021 N 3363-р (ред. от 06.11.2024) «О Транспортной стратегии Российской Федерации до 2030 года с прогнозом на период до 2035 года»

компетенций водителя как в области управления транспортным средством, так и в части сервиса и обслуживания. Через повышение профессиональной компетентности водителей планируется сократить объем издержек, связанных с обслуживанием и содержанием транспортных средств. Также в нормативном акте сделан акцент на необходимости сокращения сроков перевозок и повышении предсказуемости времени доставки грузов.

Водители в обязательном порядке проходят специальную оценку условий труда в соответствии с Приказом Минтруда России от 24.01.2014 № 33н¹²⁸, по результатам которой условиям их трудовой деятельности присваивается определенный класс вредности.

О. Ш. Мамадалиева отмечает, что рабочее время водителя включает две основные составные части. Первая часть – время, которое затрачивается на выполнение подготовительно-заключительных работ, необходимых для выхода на линию или же возвращение в гараж. Ко второй составной части относится время, непосредственно затраченной на выполнение транспортной работы, то есть перевозку пассажира/груза¹²⁹. Приказ Минтранса России от 16.10.2020 № 424, помимо вышеперечисленного, относит к рабочему времени водителя следующие элементы: время стоянки (погрузочно-разгрузочные работы, посадка/высадка пассажиров, техническая помощь), время простоев не по вине водителя, а также иное время согласно законодательству РФ¹³⁰.

Вышеупомянутый приказ Минтранса устанавливает, что нормальная продолжительность рабочего времени водителей автомобильного транспорта не может превышать 40 часов в неделю (как и в случае с другими сотрудниками). Однако, если не представляется возможным соблюсти данное

¹²⁸ Приказ Минтруда России от 24.01.2014 № 33н (ред. от 27.04.2020) «Об утверждении Методики проведения специальной оценки условий труда, Классификатора вредных и (или) опасных производственных факторов, формы отчета о проведении специальной оценки условий труда и инструкции по ее заполнению» (Зарегистрировано в Минюсте России 21.03.2014 № 31689)

¹²⁹ Мамадалиева, О. Ш. Организация труда водителей при осуществлении транспортных услуг по перевозке грузов / О. Ш. Мамадалиева // Инновационные научные исследования. – 2020. – № 12-2(2). – С. 157-162.

¹³⁰ Приказ Минтранса России от 16.10.2020 № 424 (ред. от 12.01.2022) «Об утверждении Особенности режима рабочего времени и времени отдыха, условий труда водителей автомобилей» (Зарегистрировано в Минюсте России 09.12.2020 № 61352)

требование, то водителям должен быть установлен суммированный учет рабочего времени с продолжительностью учетного периода один месяц. В случае суммированного учета продолжительность рабочего дня водителей автотранспортной отрасли не может превышать 10 часов, в некоторых случаях допускается увеличение этого предела на 2 часа. Помимо этого, Приказом устанавливается продолжительность времени отдыха и перерывов.

Законодательство допускает, что водитель может состоять с перевозчиком как в трудовых, так и гражданско-правовых отношениях. Однако, вне зависимости от формы отношений, согласно ст. 23 Федерального закона от 10 декабря 1995 г. № 196-ФЗ «О безопасности дорожного движения» в большинстве случаев водители транспортных средств обязаны проходить предрейсовые и послерейсовые медицинские осмотры¹³¹. Порядок и периодичность проведения предсменных, предрейсовых, послесменных, послерейсовых медицинских осмотров, медицинских осмотров в течение рабочего дня (смены) и перечень включаемых в них исследований регламентированы Приказом Минздрава России от 30.05.2023 №266н¹³². До этого действовал Приказ Минздрава России от 15.12.2014 №835н.

Новый приказ устанавливает, что с 1 сентября 2023 года предрейсовые и послерейсовые медосмотры водителей допускается проводить дистанционно. Однако, это распространяется не на всех. Часть ВАО, как и прежде, могут пройти медицинский осмотр только очно: осуществляющие перевозки организованных групп детей, опасных грузов или же перевозки по междугородним маршрутам дальностью свыше 300 км. Также с 1 марта 2023 года законодательно закреплено требование о необходимости предоставления

¹³¹ Федеральный закон от 10.12.1995 № 196-ФЗ (ред. от 14.04.2023) «О безопасности дорожного движения»

¹³² Приказ Минздрава России от 30.05.2023 № 266н «Об утверждении Порядка и периодичности проведения предсменных, предрейсовых, послесменных, послерейсовых медицинских осмотров, медицинских осмотров в течение рабочего дня (смены) и перечня включаемых в них исследований» (Зарегистрировано в Минюсте России 30.05.2023 № 73621)

справки об отсутствии судимости для работников, осуществляющих пассажирские перевозки¹³³.

Автором предложена классификация водителей автомобильного транспорта, исходя из того, какую перевозку они осуществляют. В терминологическом словаре под редакцией В.И. Грицыка перевозки определяются как пространственное перемещение на транспорте пассажиров и/или грузов¹³⁴. В основу данной классификации легли такие понятия как пассажирские и грузовые перевозки.

Согласно ст. 5 Устава автомобильного транспорта перевозки пассажиров и багажа можно подразделить на регулярные перевозки, перевозки по заказам и перевозки легковым такси¹³⁵. Однако, в рамках авторской классификации предлагается классифицировать труд водителя как осуществляющего общественные, индивидуальные или же персональные перевозки, так как, по мнению автора, в рамках каждой из предложенных групп предъявляются различные требования к психологическим особенностям водителя и его профессиональным качествам в части взаимодействия с пассажиром.

На рисунке 9 представлена предложенная автором классификация водителей автотранспортной отрасли.

¹³³ Приказ Минздрава России от 30.05.2023 № 266н «Об утверждении Порядка и периодичности проведения предсменных, предрейсовых, послесменных, послерейсовых медицинских осмотров, медицинских осмотров в течение рабочего дня (смены) и перечня включаемых в них исследований» (Зарегистрировано в Минюсте России 30.05.2023 № 73621)

¹³⁴ Термины и понятия (словарь) : Транспорт. Строительство. Экономика. Менеджмент. Маркетинг. Системотехника, Информатика / В. И. Грицык, В. В. Космин; Под ред. В. И. Грицыка. –Москва, 2000. – 239 с.

¹³⁵ Федеральный закон от 08.11.2007 № 259-ФЗ (ред. от 24.07.2023) «Устав автомобильного транспорта и городского наземного электрического транспорта»



Рисунок 9 – Классификация водителей автомобильного транспорта по критерию производимой перевозки
Источник: Составлено автором.

Водитель, осуществляющий общественные пассажирские перевозки, является водителем автобуса или же маршрутного такси. Такие перевозки могут осуществляться как внутри города, так и в пригородном, междугороднем и международном сообщении, что установлено ст. 4 ФЗ № 259¹³⁶. Водителю автобуса необходимо иметь водительское удостоверение соответствующей категории, соблюдать маршрут и расписание остановок, контролировать запас топлива, при необходимости останавливаться вне маршрута в разрешенных местах, производить высадку пассажиров на расстоянии не менее 50 см от края дороги или тротуара. Требования к стажу работы и образованию к водителям автобусов не предъявляются согласно

¹³⁶ Федеральный закон от 08.11.2007 № 259-ФЗ (ред. от 24.07.2023) «Устав автомобильного транспорта и городского наземного электрического транспорта»

Приказа Минтранса от 31.07.2020 г. № 282¹³⁷. Помимо этого, водитель автобуса должен знать особенности законодательства РФ в области организации перевозок пассажиров автобусами и правила использования тахографов, которые представляют собой бортовые технические устройства, необходимые для того, чтобы непрерывно автоматически выявлять и регистрировать скорость движения и пробег автомобиля, а также периоды времени труда и отдыха водителя. Правила работы с тахографами установлены Приказом Минтранса России от 28.10.2020 г. № 440¹³⁸. Помимо этого, таких водителей можно разделить на тех, кто осуществляет регулярные и нерегулярные перевозки.

Под индивидуальными пассажирскими перевозками будем понимать в первую очередь работу водителей такси. Под индивидуальностью перевозки здесь понимается не индивидуальная работа с одним конкретным пассажиром, а работу по индивидуальному запросу/заказу. Такие перевозки позволяют доставить пассажира из пункта А в пункт Б по определенному маршруту. Как правило, такой подход обойдется пассажиру дороже. Такие перевозки могут осуществляться как легковыми автомобилями, так и автобусами. Водители легкового такси должны иметь водительский стаж 3 года и более. В случае, если осуществляется организованная перевозка группы детей, водитель на дату перевозки должен иметь стаж работы водителя транспортного средства категории «D» не менее одного года из последних двух лет. Кроме этого, в рамках года до такой перевозки водитель не должен привлекаться к административной ответственности (лишение права управления транспортным средством или административный арест за правонарушение в сфере дорожного движения). В настоящее время по оценкам экспертов в

¹³⁷ Приказ Минтранса России от 31.07.2020 № 282 «Об утверждении профессиональных и квалификационных требований, предъявляемых при осуществлении перевозок к работникам юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, указанных в абзаце первом пункта 2 статьи 20 Федерального закона «О безопасности дорожного движения» (Зарегистрировано в Минюсте России 23.11.2020 № 61070)

¹³⁸ Приказ Минтранса России от 28.10.2020 № 440 (ред. от 01.09.2022) «Об утверждении требований к тахографам, устанавливаемым на транспортные средства, категорий и видов транспортных средств, оснащаемых тахографами, правил использования, обслуживания и контроля работы тахографов, установленных на транспортные средства» (Зарегистрировано в Минюсте России 27.11.2020 № 61118)

транспортной сфере 98% таксистов являются самозанятыми, из которых более 90% – не профессиональные водители, а лица, которые подрабатывают с целью получения дополнительного дохода, на которых приходится около 65% выполняемых перевозок¹³⁹. Самозанятость в большинстве случаев представляет собой наиболее выгодный режим налогообложения для водителей, где с каждой поездки физического лица водителю необходимо уплатить в бюджет 4% от полученного дохода. Транспортные компании, в свою очередь, привлекая к работе самозанятых, а не вступая с ними в трудовые отношения, ежемесячно экономят на страховых взносах, что лишает социальных гарантий самозанятых водителей. Введение такого режима налогообложения позволило легализовать труд тех таксистов, которые раньше вели такую деятельность неофициально, что позволило привлечь дополнительные налоговые поступления в бюджет государства.

Также автором выделена группа водителей, осуществляющих так называемые «персональные перевозки» или, другими словами, услуги личного водителя. В отличие от водителя такси, личный водитель либо является постоянным сотрудником какой-либо организации, которому поручено возить персонал, либо же является наемным сотрудником для какого-либо физического лица. В виду постоянного тесного контакта с пассажирами такому водителю удастся максимально подстроиться под его потребности: он знает, какой температурный режим необходимо поддерживать в салоне автомобиля, какую музыку включить, на какие темы поддержать беседу (если это необходимо) и т.д. Следовательно, данная группа водителей является наиболее пассажироориентированной среди трех рассмотренных. Требования к такому водителю устанавливаются работодателем в каждом случае индивидуально.

Водители автотранспортной отрасли, осуществляющие грузовые перевозки, должны знать принципы деятельности грузового автомобиля, его

¹³⁹ Директор такси «Максим» – о новом регулировании таксопарков и таксистов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/industries/news/65267c799a7947f7abf4c16b> (дата обращения: 29.01.2025)

основных механизмов, а также правила использования тахографов. Требования к стажу работы и образованию к водителям грузовых автомобилей не предъявляются.

Стоит отметить, что существует большое количество классификационных признаков для характеристики грузов: по массе, по размерам, по виду тары, по способу погрузки и т.д. Однако, для характеристики труда водителя данные классификации не представляют принципиального интереса. Достаточно разделить грузы на габаритные, негабаритные и опасные, так как такое разделение позволяет понять, какие требования должны быть предъявлены к водителю, осуществляющему такую перевозку.

В статье А.А. Куликовой габаритный груз представляет собой груз, который всей своей частью помещается в габариты погрузки и не выходит за его пределы с учетом креплений и упаковки в условиях нахождения на горизонтальном участке пути¹⁴⁰.

Негабаритные грузы, в свою очередь, подразделяются на тяжеловесные (вес груза превышает максимально возможный установленный), крупногабаритные (размер груза больше параметров транспортного средства) и длинномерные (элементы груза выступают более спереди или сзади транспортного средства больше положенных значений). Согласно ст. 23 ПДД РФ на водителя возложена обязанность как перед началом движения, так и во время него, контролировать размещение, крепление и состояние груза с целью недопущения падения или же создания иных помех для движения¹⁴¹.

Так, при перевозке опасных грузов водителю необходимо особо соблюдать требования к безопасности такой перевозки, так как аварийная ситуация на дороге может повлечь за собой необратимые последствия.

¹⁴⁰ Куликова, А. А. Понятия габаритного и негабаритного груза в транспортной логистике / А. А. Куликова // Наука и образование сегодня. – 2018. – № 5(28). – С. 32-33.

¹⁴¹ Постановление Правительства РФ от 23.10.1993 № 1090 (ред. от 24.10.2022) «О Правилах дорожного движения» (вместе с «Основными положениями по допуску транспортных средств к эксплуатации и обязанности должностных лиц по обеспечению безопасности дорожного движения»)

Водителям запрещено отклоняться от заданного маршрута. Помимо этого, водителям, осуществляющим такого рода перевозки необходимо пройти специальное обучение и получить свидетельство о допуске. Ст. 12.21.2 КоАП РФ устанавливает, что в случае, если водитель нарушит правила перевозки, он будет наказан штрафом в сумме от 2000 до 2500 рублей или же лишением прав на 4-6 месяцев, в ряде случаев штраф составляет от 1000 до 1500 рублей¹⁴².

Согласно действующим ПДД перевозка животных выступает одной из разновидностей перевозок грузов. Однако, как мы понимаем, данный «груз» следует рассмотреть индивидуально, так как он является специфическим. В связи с тем, что п. 23.2 ПДД устанавливает, что груз необходимо закрепить, то водитель должен проконтролировать, чтобы животное во время транспортировки было зафиксировано. В общественном транспорте допускается перевозка животных, находящихся в специальной клетке.

Помимо этого, автором предлагается выделить группу водителей, осуществляющих так называемые «совмещенные перевозки», то есть водители, которые являются одновременно перевозчиком как пассажиров, так и грузов (в ряде случаев таким грузом выступает багаж). В качестве примера можно привести работу водителя автобуса в междугородних/международных перевозках, когда кроме пассажиров автобуса водитель также перевозит багаж в багажном отделении. Или же, водитель грузового автомобиля, помимо грузов в кузове, может в своей кабине перевозить пассажира. Стоит отметить, что пассажиром выступает человек, который не является членом экипажа.

Следующая категория водителей, выделенная автором, – водители, управляющие специальным транспортом. В эту группу следует отнести водителей скорой медицинской помощи, пожарных машин, полиции, МЧС. Водитель автомобильного транспорта, управляющий таким транспортом, имеет право не соблюдать ПДД в случае выполнения служебного задания при условии выполнения требований безопасности иных участников дорожного

¹⁴² Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ (ред. от 04.08.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 15.08.2023) ст. 12.21.2

движения. В таком случае водителю необходимо включить специальный проблесковый маячок и звуковой сигнал.

Отметим, что в рамках данного диссертационного исследования с целью более детального анализа будем рассматривать только труд водителей, осуществляющих пассажирские и грузовые перевозки.

Труд водителей в сфере автомобильных перевозок регулируется Конституцией Российской Федерации¹⁴³, Трудовым кодексом Российской Федерации (глава 51)¹⁴⁴, Федеральным законом Российской Федерации от 10.12.1995 № 196-ФЗ «О безопасности дорожного движения»¹⁴⁵, Приказом Министерства транспорта Российской Федерации от 16.10.2020 № 424 «Об утверждении Особенности режима рабочего времени и времени отдыха, условий труда водителей автомобилей»¹⁴⁶ и другими нормативно-правовыми актами.

Согласно ст. 328 ТК РФ¹⁴⁷ водителям необходимо при трудоустройстве пройти профессиональный отбор и профессиональное обучение в порядке, установленном федеральным органом исполнительной власти. Профессиональный отбор необходим для того, чтобы отобрать наиболее квалифицированных сотрудников для осуществления трудовой деятельности в сфере автомобильных перевозок. В рамках такого отбора могут проводиться специальные тестирования, направленные на оценку внимательности, тревожности, свойств личности и т.п. Приему на работу должен предшествовать также обязательный предварительный медицинский осмотр, порядок проведения и содержание которого регламентировано Приказом Минздрава РФ № 1092н¹⁴⁸.

¹⁴³ Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020)

¹⁴⁴ Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 13.06.2023, с изм. от 27.06.2023)

¹⁴⁵ Федеральный закон от 10.12.1995 № 196-ФЗ (ред. от 14.04.2023) «О безопасности дорожного движения»

¹⁴⁶ Приказ Минтранса России от 16.10.2020 № 424 (ред. от 12.01.2022) «Об утверждении Особенности режима рабочего времени и времени отдыха, условий труда водителей автомобилей» (Зарегистрировано в Минюсте России 09.12.2020 № 61352)

¹⁴⁷ Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 13.06.2023, с изм. от 27.06.2023)

¹⁴⁸ Приказ Министерства здравоохранения РФ от 24 ноября 2021 г. № 1092н «Об утверждении порядка проведения обязательного медицинского освидетельствования водителей транспортных средств (кандидатов

Среди группы 17 «Транспорт» профессиональных стандартов действующим для водителей автомобильного транспорта является только такой стандарт как 17.126 «Водитель автомобиля, занятый в технологическом процессе добычи и обогащения полезных ископаемых», который затрагивает лишь узкую сферу перевозок в области грузового транспорта¹⁴⁹. В настоящее время отсутствует профессиональный стандарт в целом по профессии «Водитель» или «Водитель автомобиля», что существенно затрудняет понимание умений и навыков, которыми должен обладать сотрудник, занимающий данную должность, а также трудовых функций, которые ему необходимо выполнять.

До управления транспортным средством и, следовательно, осуществления трудовой деятельности в этой сфере, водитель допускается после сдачи экзамена в ГУОБДД МВД России, которые включают в себя как теоретические вопросы, так и демонстрацию практических навыков. Следует заметить, что успешная сдача такого экзамена является подтверждением только базовых навыков управления транспортным средством и знаний в области безопасности дорожного движения. Проверка полученных водителями навыков в области трудовой деятельности в настоящее время в России не производится. Помимо этого, отсутствуют образовательные требования к различным квалификационным уровням подготовки профессиональных водителей. В настоящее время наблюдается кадровый дефицит водителей автомобильного транспорта в Омской области. Данная проблема наблюдается как на муниципальных предприятиях, так и в коммерческих транспортных компаниях, и у частных извозчиков. Отсутствие водителей напрямую влияет на транспортную систему региона, автобусы не

в водители транспортных средств), порядка выдачи и формы медицинского заключения о наличии (об отсутствии) у водителей транспортных средств (кандидатов в водители транспортных средств) медицинских противопоказаний, медицинских показаний или медицинских ограничений к управлению транспортными средствами, а также о признании утратившими силу отдельных приказов Министерства здравоохранения Российской Федерации»

¹⁴⁹ Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 18.04.2022 № 217н «Об утверждении профессионального стандарта «Водитель автомобиля, занятый в технологическом процессе добычи и обогащения полезных ископаемых»

выходят на маршруты в должном объеме, что затрудняет процесс пассажирских перевозок¹⁵⁰. Анализ, проведенный В.М. Смирновым и М.В. Рязанцевой показал, что для баланса спроса и предложения на рынке труда необходимо организовывать информирование молодежи о необходимых на рынке профессиях, разработать программы обучения и переподготовки¹⁵¹. Кроме этого, следует обратить внимание на результативность труда уже действующих водителей. Отсутствие систем обучения и повышения профессиональной компетентности водителей часто приводит к низкому качеству транспортного обслуживания, несоблюдению графиков перевозок, нарушению ПДД, а, следовательно, ставит под угрозу безопасность пассажиров и грузов. Такие негативные проявления отрицательно сказываются не только на работе транспортной системы региона, но и на его социально-экономическом развитии в целом. В связи с вышесказанным считаем необходимым разработку и внедрение образовательной программы «Водитель автомобильного транспорта». Особенности ее формирования и влияния на результативность водительского труда представлены в одной из публикаций соискателя¹⁵².

Система необходимых водителям знаний и навыков, нормативно-правовая база систематически обновляются, что обуславливает необходимость издания профессионального стандарта, содержащего требования, которые должны предъявляться к соискателю, желающему занять должность водителя в организации или к уже действующему водителю. Кроме этого, профессиональный стандарт будет содержать перечень трудовых функций, которые необходимо выполнять водителю автомобиля в рамках трудовой деятельности.

¹⁵⁰ В Омске не хватает водителей, иначе проблемы с транспортом были бы решены [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.omsk.kp.ru/online/news/5676296/> (дата обращения: 07.02.2025)

¹⁵¹ Смирнов, В. М. Зарубежный опыт прогнозирования потребности экономики в трудовых ресурсах / В. М. Смирнов, М. В. Рязанцева // Управленческие науки в современном мире. – 2017. – Т. 1. – С. 187-190.

¹⁵² Калинина, В. С. Повышение результативности водительского труда через внедрение образовательной программы «Водитель автомобильного транспорта» / В. С. Калинина // Логистика. – 2024. – № 9(214). – С. 10-14.

Рассмотрим требования ряда работодателей, которые на данный момент предъявляются к соискателям при трудоустройстве на должность «водитель» в специализированные автотранспортные предприятия на территории Омской области, размещенные в открытой сети Интернет на общедоступных сайтах для поиска работы (таблица 12).

Таблица 12 – Требования к соискателю вакансии «Водитель»

№	Наименование вакансии, фирма-работодатель	Требования к соискателю	Источник
1	2	3	4
1	Водитель такси, Ё-такси	Водительское удостоверение категории В со стажем 3 года и более	https://omsk.hh.ru/
2	Водитель категории Е, ИТЕСО	Водительское удостоверение категории Е Приветствуется опыт работы в федеральных компаниях	
3	Водитель, Автомир Карго	Стаж вождения от 3 лет, бережное отношение к автомобилю и грузу клиента, уверенный пользователь телефона на Android, знание города, готовность оказать помощь в погрузке – разгрузке, общение с новыми клиентами	
4	Водитель на самосвал, ООО «Деян»	Стаж работы более 3 лет, хорошее отношение к автомобилю и своевременному техническому обслуживанию	
5	Водитель категории В, ИП Ильков А.Ю.	Опыт не менее 1 года, водительское удостоверение, мед.комисия 29-н, военный билет - для военнообязанных	
6	Водитель, Едем и Везем	Стаж вождения от 3 лет, бережное отношение к автомобилю и грузу клиента, уверенный пользователь телефона на Android, знание города	
7	Водитель категории С, Е, Омская Транспортная Компания	Опыт вождения СЕ от 3 лет Умение водить КАМАЗ вездеход, Шакман 40т Зимнее, защитное вождение	https://omsk.zarplata.ru/
8	Водитель категории D, Транспортная компания «Автоград 55»	Наличие прав категории D; Навыки в пассажирских перевозках.	
9	Водитель на автобус, ИП Мадьялов Р.М.	Опыт работы от 1 года	
10	Водитель автомобиля скорой помощи, БУОО «Автобаза здравоохранения»	Водитель 1, 2 класса (категории ВСДЕ, ВСД, ВСЕ) Опыт вождения от 3 лет	

Источник: Составлено автором по данным на 23.07.2023 г., 29.11.2023 г.

Из таблицы 12 следует, что основным требованием к водителю является наличие прав на управление транспортным средством, но это требование по сути предъявляется законодательством РФ, а не самим работодателем. Работодатель же делает акцент на наличие опыта работы. Часть работодателей желает видеть в своем коллективе водителей со стажем профессиональной деятельности более года, некоторые же предъявляют более жесткие требования и требуют стаж свыше трех лет. Также в ряде организаций от водителя требуется знание технической составляющей транспортного средства, знание города.

Анализируя рынок вакансий, было выявлено, что зачастую работодатель желает возложить на водителя дополнительные обязанности, отсюда запрос на таких сотрудников как «водитель-экспедитор», «водитель-курьер» и т.п. Однако, в рамках диссертационного исследования будем рассматривать профессию «водитель» в чистом виде без учета совмещения должностей.

Как было отмечено выше, обязательным требованием к любому водителю является наличие прав соответствующей категории. В таблице 13 автором проведено сопоставление категории водительского удостоверения с видами перевозок, осуществляемых водителями.

Таблица 13 – Категории водительских удостоверений водителей автотранспортной отрасли, необходимые по каждому виду перевозок

Категория водительского удостоверения	Пассажирские перевозки			Грузовые перевозки				Совмещенные перевозки
	общественные	индивидуальные	персональные	габаритные	негабаритные	опасные	животные	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
«В» – управление легковыми автомобилями, а также небольшими грузовиками, микроавтобусами и джипами полной массой до 3,5 т. Возможно управление автомобилями с прицепом массой не более 750 кг.	-	+	+	+	-	-	+	+
«ВЕ» – автомобили категории «В» с прицепом массой свыше 750 кг.	-	+	+	+	-	-	+	+

Окончание таблицы 13

1	2	3	4	5	6	7	8	9
«С» – управление грузовиками более 7,5 т., а также грузовиками с прицепом до 750 кг. подкатегория «C1» – управление грузовиками массой от 3,5 до 7,5 тонн. Также перевозки с легким прицепом (до 750 кг).	-	-	-	+	+	-	+	+
«СЕ» – управление автомобилем категории «С» с тяжелым (более 750 кг) прицепом или полуприцепом. подкатегория «C1E» – управление автомобилями «C1» с тяжелыми (более 750 кг) прицепами при суммарной массе не более 12 тонн.	-	-	-	+	+	-	+	+
«D» – управление автобусами различного размера и массы, а также автобусами с прицепом до 750 кг. подкатегория «D1» – управление небольшими автобусами (от 8 до 16 мест) с возможностью использования легкого прицепа массой до 750 кг.	+	-	-	-	-	-	+	+
«DE» – управление автомобилями категории «D» с прицепом массой свыше 750 кг. / сочлененные автобусы подкатегория «D1E» – управление автомобилями подкатегории «D1» с прицепом свыше 750 кг., но не более массы автомобиля без нагрузки, при общей массе не более 12 т.	+	-	-	-	-	-	+	+
«ДОПОГ» – управление транспортом, перевозящим опасные грузы.	-	-	-	-	-	+	-	-

Источник: Составлено автором

В таблице 13 представлены 7 категорий водительских удостоверений, позволяющих управлять тем или иным видом автомобильного транспорта, а также рассмотрены 4 подкатегории. Информация, представленная в таблице, позволяет заключить, что отсутствует такая категория прав, которая позволяла бы водителю осуществлять сразу все виды перевозок. Для того, чтобы водителю открыть новую категорию, необходимо обратиться в ГАИ, где сдать соответствующие квалификационные экзамены. Также законодательно установлены требования к возрасту водителя, получающего водительское удостоверение. Так, категории «В», «С» можно получить с 18 лет, категорию «D» – с 21 года, а вот право управлять транспортным средством с тяжелыми прицепами «BE», «CE», «DE» можно только после того, как водитель получил год стажа вождения транспортного средства соответствующей категории без прицепа.

Помимо этого, в РФ действует система классности водителей, позволяющая оценить квалификацию водителя при осуществлении трудовой

деятельности. Однако, данная система не является обязательной к применению, и работодатели самостоятельно принимают решение о ее введении в организации. Система включает в себя 3 класса. При этом второй класс может быть присвоен при непрерывной работе водителя 3 класса в течение 3 лет, а первый класс – если водитель непрерывно работал водителем второго класса 2 года и более в одной компании. Присвоение каждого последующего класса предъявляет все новые требования к знаниям водителя в части технического состояния и обслуживания транспортного средства, его умениям.

Подводя итог можно заключить следующее. Сделан вывод о необходимости разработки профессионального стандарта по профессии «водитель автомобиля». Соискателем предложена и наглядно представлена классификация водителей автомобильного транспорта исходя из того, какие перевозки они осуществляют: пассажирские, грузовые, совмещенные, специальным транспортом. Введено понятие «совмещенные перевозки», сформулировано его содержание. Исходя из предложенной автором классификации проведено сопоставление категории водительского удостоверения водителей с видами перевозок, осуществляемых водителями.

При развитии методики оценки и формировании механизма повышения результативности труда водителей будет учтена следующая информация, представленная в параграфе:

- 1) Система показателей для оценки результативности водительского труда должна быть разработана с учетом особенностей вида осуществляемых перевозок, так как процесс и результаты труда отличаются в случае с пассажирскими и грузовыми перевозками.

- 2) Отсутствие специального профессионального образования по направлению подготовки «Водитель автомобиля», а также отсутствие профессионального стандарта по данной профессии обуславливают необходимость для работодателей в организации обучения водителей,

повышения их квалификации и компетентности. Работодателю необходимо четко и конкретно сформулировать должностные обязанности водителей.

3) Соблюдение режима труда и отдыха водителей, максимальное время нахождения водителя за рулем должно лечь в основу разработки плановых показателей, чтобы запланированные для водителей значения не были больше реальных к исполнению.

2.2 Особенности оценки результативности труда водителей автотранспортной отрасли и ее развития

Бесперебойная и качественная работа автотранспортного предприятия обеспечивается трудовыми ресурсами. Грамотное управление человеческим капиталом оказывает положительное влияние на финансовые результаты деятельности предприятия. Такой эффект обусловлен тем, что повышая результативность труда каждого отдельного сотрудника, хозяйствующий субъект повышает и свою результативность в целом.

Следует отметить, что автотранспортная отрасль в Российской Федерации занимает первое место по перевезенным пассажирам и грузам в количественном выражении. Это обуславливает распространенность данного вида транспорта в виду его особенностей, которые, в свою очередь, формируют особенности оценки результативности водительского труда. В подтверждение популярности автомобильного транспорта приведем данные статистики в части пассажиро- и грузооборота Российской Федерации¹⁵³. Изменение объема данных показателей за 2014-2022 годы представлено в таблице 14.

¹⁵³ Информационно-статистический бюллетень «Транспорт России». URL: <https://mintrans.gov.ru/search?value=ТРАНСПОРТ+РОССИИ.+Информационно-статистический+бюллетень> (дата обращения: 16.08.2024)

Таблица 14 – Объем пассажиро- и грузооборота автомобильного транспорта РФ за 2014-2022 гг.

	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Пассажирооборот (млрд. пасс.-км.)	120,39	117,97	116,6	116,0	114,82	113,36	80,4	87,8	87,8
Грузооборот (млрд. т.-км.)	246,78	232,55	234,47	253,1	259,1	275,4	271,8	285,3	290,6

Источник: Составлено автором.

Динамика пассажиро- и грузооборота автомобильного транспорта Российской Федерации за 2014-2022 годы представлена на рисунке 10.

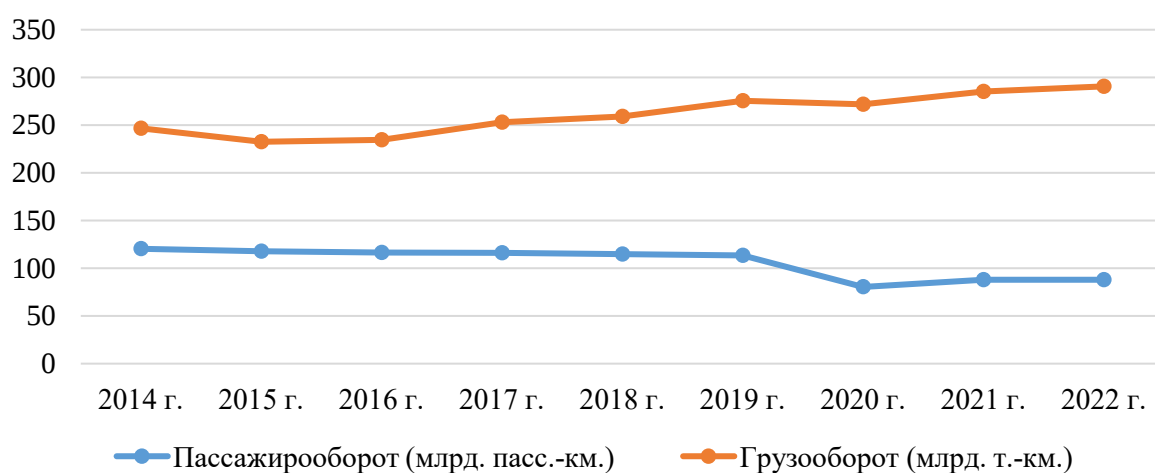


Рисунок 10 – Динамика пассажиро- и грузооборота автомобильного транспорта Российской Федерации за 2014-2022 годы

Источник: Составлено автором.

Динамика пассажиро- и грузооборота автомобильного транспорта РФ является разнонаправленной. Так, пассажирооборот в 2020 году значительно сократился (на 29,08% по сравнению с 2019 годом), в результате чего составил 80,4 пассажиро-километров. Данное изменение можно объяснить эпидемией коронавирусной инфекции, которая привела к резкому снижению численности пассажиров, количества поездок, а также их дальности. В 2021 году наблюдается постепенный рост пассажирооборота автомобильного транспорта (на 9,20%), однако полного восстановления не произошло в связи с оставшейся эпидемиологической напряженностью. В 2022 году пассажирооборот остался неизменным, что можно связать с продолжением

режима удаленной работы для ряда специалистов, а также снижением экономической активности населения.

Грузооборот, напротив, имеет положительную динамику в анализируемом периоде. В 2022 году наблюдается его рост на 1,86% по сравнению с прошлым годом и на 17,76% за весь исследуемый период. Рост грузооборота также можно связать с пандемией COVID-19, которая привела к активному пользованию населения службами доставки.

Помимо этого, коммерческий директор логистической компании Traft Андрей Савин (в настоящее время исполнительный директор) связал рост грузооборота в 2019 году с «постепенным вводом в эксплуатацию все большего количества новых высокоскоростных дорог, которые позволяют, даже несмотря на взимание платы, проезжать длинные участки быстрее, что дает экономию на эффекте масштаба»¹⁵⁴.

Управляющий партнер ИА М.А. Research Людмила Симонова выразила свое мнение о том, что рост грузооборота связан не с увеличением количества грузов, а с ростом дальности перевозок. Однако, стоит отметить, что рост грузооборота происходит в основном не за счет расширения деятельности специализированных автотранспортных предприятий, а за счет маркетплейсов и крупных ритейлеров¹⁵⁵.

Результаты проведенного анализа изменений пассажиро- и грузооборота демонстрирует важность развития автотранспортной отрасли РФ. Наблюдается большой объем транспортной деятельности, для реализации которого необходимо в нужном количестве обеспечить автотранспортное предприятие трудовыми ресурсами, а затем поддерживать их профессиональный рост и развитие, производить оценку результативности их труда. Подходы к оценке результативности, в свою очередь, требуют своего

¹⁵⁴ Traft: Грузооборот растет в том числе и за счет увеличения дальности перевозок. URL: <https://trans.ru/news/traft-gruzooborot-rastet-v-tom-chisle-i-za-schet-uvelicheniya-dalnosti-perevozok> (дата обращения: 16.08.2024)

¹⁵⁵ Рекорды во время рецессии: грузооборот автотранспорта растёт на фоне уменьшения грузовой базы. URL: https://dzen.ru/media/ati_su/rekordy-vo-vremia-recessii-gruzooborot-avtotransporta-rastet-na-fone-umensheniia-gruzovoi-bazy-5d19ae02dd89e600b65621c2 (дата обращения: 16.08.2024)

развития до комплексности, чтобы обеспечить максимально полные и справедливые результаты оценки, которые могут лечь в основу принятия управленческих решений.

В первой главе было рассмотрено общее понятие оценки результативности труда, методы и показатели такой оценки, а также предложена модель реализации комплексного подхода к оценке результативности труда. Адаптируем имеющиеся данные к оценке результативности труда водителей автотранспортной отрасли.

В первую очередь стоит отметить, что на отбор показателей, которые будут использованы для оценки результативности труда, напрямую влияет вид осуществляемых водителем перевозок в виду их специфики. Однако, в общем виде для всех водителей автотранспортной отрасли можно обозначить такие ключевые показатели результативности труда как:

- количество совершенных перевозок;
- качество транспортной услуги;
- количество положительных отзывов потребителей транспортных услуг (пассажир / грузоотправитель / грузополучатель);
- финансовые результаты от осуществления хозяйственной деятельности.

Все показатели, возможные к применению для оценки результативности труда водителей подразделяются на количественные и качественные. Качество оказанных транспортных услуг, в свою очередь, является прямым и важнейшим показателем результативности труда водительского состава и всего автотранспортного предприятия в целом.

Развитие существующей системы показателей оценки результативности водительского труда описывается на исследование автора, которое происходило в несколько этапов и включало в себя количественные и качественные методы исследования. Этапы многоступенчатого исследования представлены в таблице 15.

Таблица 15 – Этапы исследования

№ этапа	Содержание этапа	Количество участников
1	Анализ отзывов действующих транспортных предприятий	40 транспортных компаний региона (обработано 453 отзыва)
2	Опрос пользователей транспортных услуг	250 респондентов
3	Фокус-группы водителей автомобильного транспорта	22 водителя
4	Глубинное интервью	3 руководителя

Перед тем, как перейти к формулировке показателей оценки результативности труда водителей автомобильного транспорта, разберемся с сущностью результативности их трудовой деятельности, которую можно рассмотреть с точки зрения трех аспектов, наглядно представленных на рисунке 11.

**Рисунок 11 – Аспекты результативности труда водителя**

Источник: Составлено автором.

Рассмотрим каждый аспект результативности труда водителя в отдельности.

С точки зрения первого аспекта можно говорить о том, что труд водителя результативен, если доволен потребитель транспортной услуги. В рамках диссертационного исследования были проанализированы отзывы потребителей услуг автотранспортных предприятий, находящихся на территории Омской области, с помощью сервиса Яндекс.Карты (<https://yandex.ru/maps>). Были изучены отзывы по 9 компаниям, осуществляющих пассажирские общественные перевозки, 10 компаниям в сфере пассажирских индивидуальных перевозок и 21 компаниям в сфере грузоперевозок. Для анализа были отобраны отзывы, содержащие

информацию не просто об автотранспортном предприятии, а непосредственно о водителях, в связи с чем сформирована карта отзывов, содержащая обратную связь для 14 транспортных компаний региона в части результативности труда водителей (*Приложение 1*). Пунктуация и орфография авторов сохранены.

Проведенный анализ отзывов позволил сделать вывод, что на удовлетворенность потребителя транспортных услуг в части пассажирских перевозок оказывают прямое влияние следующие факторы:

- культура общения водителя;
- поведение водителя (курение, использование телефона во время поездки и т.п.);
- соблюдение расписания общественного транспорта;
- безопасность перевозки;
- соблюдение маршрута перевозки, в частности остановка транспортного средства для посадки/высадки пассажиров в соответствующих местах.

В качестве основных факторов удовлетворенности потребителя транспортных услуг (грузовые перевозки) выделяют:

- соблюдение сроков доставки груза;
- соблюдение правил перевозки грузов (фиксация груза и т.п.);
- сохранность груза и упаковки.

Из отзывов следует, что пользователи транспортных услуг видят прямую связь между своей удовлетворенностью от транспортной услуги и результативностью водителя. Часть факторов, которые выделяют пользователи, зависят от личности водителя (его темперамента, компетентности, настроения и т.п.). В связи с этим необходимо выявить те характеристики водителей автомобильного транспорта, которые, по мнению пользователей, максимально значимы и влияют на их удовлетворенность, а, следовательно, и на результативности водительского труда. Было проведено анкетирование пользователей автотранспортных услуг в Google-форме, состоящее из 10 вопросов (Ссылка: <https://forms.gle/KJWADqpPPzThHZ8x5>). В

связи с тем, что генеральная совокупность является бесконечно большой при допустимой погрешности 7% и максимальной надежности 95% необходимый минимальный размер выборки составляет 196 респондентов. В анкетировании приняли участие 250 человек разных возрастных групп, среди которых 180 представителей женского пола (72%) и 70 мужчин (28%).

На рисунке 12 представлены результаты опроса в части периодичности пользования пассажирским общественным и пассажирским индивидуальным транспортом.

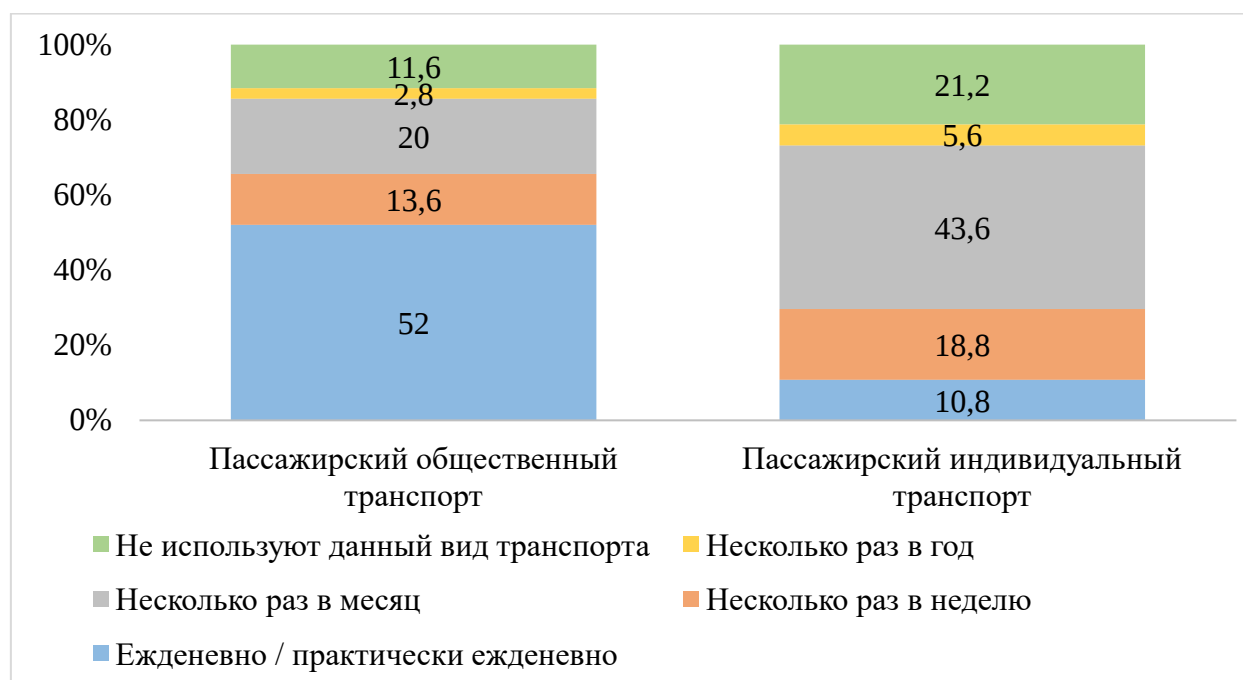


Рисунок 12 – Периодичность пользования пассажирским общественным и пассажирским индивидуальным транспортом

Источник: Составлено автором.

Из рисунка 12 следует, что для ежедневных поездок пассажиры больше отдают предпочтение пассажирскому общественному транспорту, нежели услугам легкового такси. Более половины опрошенных пользуются общественным транспортом (автобус, маршрутное такси) на ежедневной основе. 78,8% опрошенных с разной периодичностью пользуются услугами легкового такси. Чаще всего данный вид транспорта используют для разовых поездок (в экстренных случаях, если опаздывают, не знают местность и т.п.). На регулярной основе данный вид транспорта используют 10,8% опрошенных.

Респондентам было предложено ответить на вопрос: «Что для Вас важно в работе водителя общественного транспорта?». Некоторые отвечающие выделили для себя одну важную характеристику, кто-то сформулировал сразу несколько. Исходя из результатов опроса можно сформулировать портрет идеального водителя общественного транспорта: вежливый, трезвый, аккуратный, ответственный, внимательный, соблюдает ПДД, обеспечивает безопасность пассажиров, комфортно и уверенно водит транспортное средство, четко следует расписанию перевозок, соблюдает нормы вместимости транспортного средства, не отвлекается на телефон.

К водителю легкового такси пассажиры высказали больше требований. По мнению опрошенных, водитель легкового такси должен удовлетворять следующим критериям: вежливый, аккуратный, внимательный, отзывчивый, пунктуальный, стрессоустойчивый, профессионал, без вредных привычек, соблюдает заданные места посадки и высадки пассажиров, хорошо знает город, соблюдает субординацию, не отвлекается на телефон, соблюдает ПДД, содержит салон автомобиля в опрятном состоянии, имеет хороший музыкальный вкус, обеспечивает безопасность, комфортно водит транспортное средство. Также часть пассажиров отметили, что для них важно, чтобы водитель не вступал с ними в беседу и был молчалив, а другая часть, напротив, высказались о том, что водитель должен быть коммуникабелен и мог поддержать разговор. Такое разногласие говорит о том, что водителю необходимо быть эмпатичным и понимать, с каким пассажиром можно и нужно вести диалог, а с какими, наоборот, не следует.

На рисунке 13 представлены результаты опроса в части периодичности пользования грузовым и междугородним/международным пассажирским транспортом.

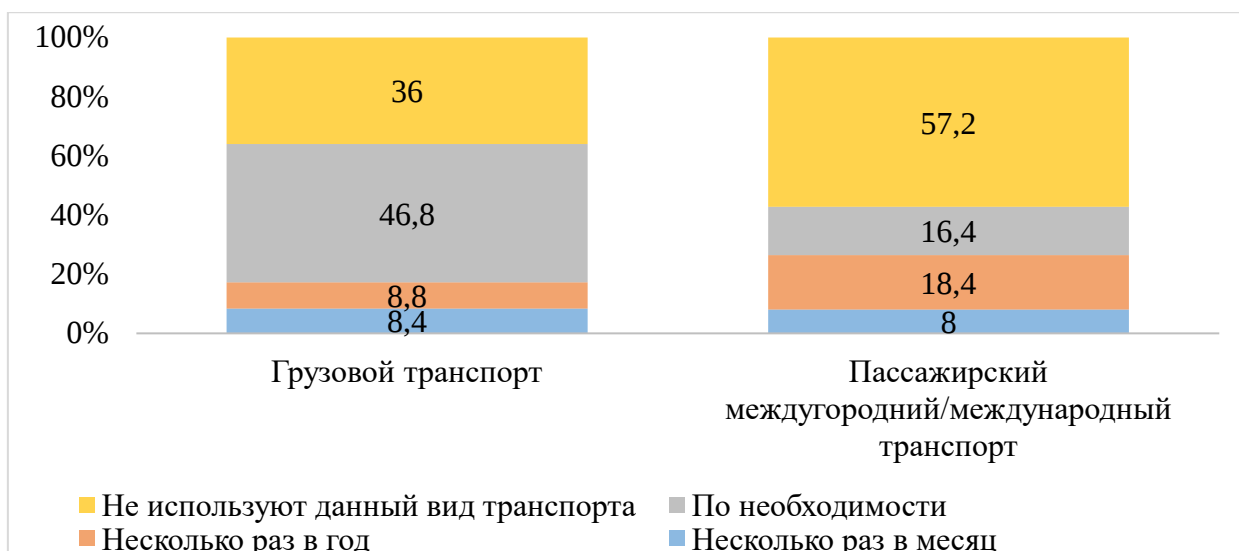


Рисунок 13 – Периодичность пользования грузовым и междугородним/международным пассажирским транспортом

Источник: Составлено автором.

По данным рисунка 13 можно сделать вывод, что 64% опрошенных пользователей транспортных услуг как минимум один раз пользовались услугами транспортных компаний по грузовым перевозкам.

По результатам обработки ответов о важных аспектах труда водителей, сформулирован следующий портрет идеального водителя, осуществляющего грузовые перевозки: аккуратный, ответственный, внимательный, пунктуальный, профессионал, отзывчивый, безопасно водит транспортное средство, доставляет груз целым с сохранением упаковки, соблюдает сроки доставки, предварительно предупреждает о своем приезде.

Чуть более трети опрошенных с определенной периодичностью пользуются междугородним или международным пассажирским автомобильным транспортом (командировки, путешествия, поездки к родственникам и др. причины). Водитель, осуществляющий такие перевозки, по мнению пассажиров должен соответствовать требованиям: аккуратный, ответственный, внимательный, выносливый, здоровый, спокойный, пунктуальный, ответственный, осторожный, выспавшийся, вежливый, профессионал, без вредных привычек, безопасно водит транспортное средство, соблюдает ПДД, имеет опыт вождения, четко соблюдает расписание перевозок, а также расписание остановок.

Подводя итог опроса, сформируем пирамиду 8 важнейших качеств водителя по мнению пользователей транспортных услуг, вне зависимости от вида осуществляемых им перевозок (рисунок 14).

Рисунок 14 составлен, исходя из общего количества упоминаний характеристик водителя (указано в скобках). Из рисунка следует, что самое главное, о чем беспокоятся пользователи транспортных услуг – это безопасность, что логично, ведь пассажиры доверяют водителю свою жизнь, а грузоотправители – сохранность груза. Для многих оказалась важна вежливость водителя, отсутствие хамства, человечность. Под адекватностью пользователи понимают спокойствие, уравновешенность, стрессоустойчивость водителя.



Рисунок 14 – Пирамида важных характеристик водителей по мнению пользователей транспортных услуг

Источник: Составлено автором.

Так как любая деятельность коммерческой организации направлена на получение прибыли, то стоит отметить и тот факт, что результатами работы водителей должно быть удовлетворено руководство экономического субъекта. Удовлетворенность руководящего состава будет напрямую зависеть от полученного финансового результата, а также наличия и количества

положительных отзывов потребителей, которые либо повышают, либо, напротив, понижают имидж компании.

Помимо этого, немаловажно оценивать результативность труда с точки зрения удовлетворенности трудом самого водителя, ведь она прямым образом влияет на дальнейшую эффективность его труда, желание работать. На удовлетворенность водителя оказывают влияние следующие факторы:

- культура общения потребителей;
- комфортные условия труда;
- пунктуальность потребителя транспортных услуг;
- чистота в салоне после высадки пассажира;
- своевременная и полная оплата транспортной услуги со стороны потребителя;
- отсутствие аварийных ситуаций на дороге и др.

В рамках диссертационного исследования будем рассматривать только тех водителей, которые заняты в деятельности автотранспортных предприятий региона, т.е. тех организаций, основным видом деятельности которых по ОКВЭД является осуществление перевозок (пассажирских и/или грузовых). Пассажирские персональные перевозки («личный водитель») зачастую осуществляются в организациях с иным видом деятельности в рамках обслуживания административно-управленческого персонала, поэтому для оценки результативности труда таких водителей предложенная методика не подойдет.

Согласно данным Омскстата, в Омской области в 2022 году количество организаций, осуществляющих перевозки по регулярным маршрутам, составило 23 единицы, а индивидуальных предпринимателей – 113 человек¹⁵⁶. Кроме этого, на 28 ноября 2023 года в регионе зарегистрировано 47 организаций и 762 индивидуальных предпринимателя, выбравших в качестве основного вида деятельности деятельность легкового такси и арендованных

¹⁵⁶ Омкстат <https://55.rosstat.gov.ru/press-release/document/222777> (дата обращения: 16.08.2024)

легковых автомобилей с водителем. По деятельности в сфере грузоперевозок зарегистрировано 674 юридических лица и 2526 индивидуальных предпринимателей. Распределение юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, зарегистрированных на территории Омской области, по видам экономической деятельности в сфере перевозок представлено в **Приложении 2.**

Среди водителей автором были организованы и проведены 3 фокус-группы:

Группа 1. Водители, осуществляющие грузовые перевозки (ООО «РБ Групп», ТК «Поволжье Транс»);

Группа 2. Водители, осуществляющие пассажирские общественные перевозки (ИП Козлов И.Е., ИП Ибрагимов Д.Ю., МП г. Омска «Пассажирское предприятие №8»);

Группа 3. Водители, осуществляющие пассажирские индивидуальные перевозки (Яндекс.Такси, Ситимобил, Drivee).

Цель фокус-группы состояла в определении факторов результативности труда водителей, показателей ее оценки, а также выявления потребности в ее проведении или наоборот.

Для участия в работе фокус-групп были приглашены типичные компании из генеральной совокупности:

1. Основным видом деятельности ООО «РБ Групп» является деятельность автомобильного грузового транспорта, компания занимается междугородними и международными перевозками. Общение с водителями такой организации позволит оценить особенности труда водителей-дальнобойщиков. В фокус-группе участвовали 2 водителя, работающие в данной организации, 2 водителя ТК «Поволжье Транс», а также 2 водителя, работающих на индивидуальных предпринимателей.

2. Пассажирскими общественными регулярными перевозками автобусами в Омске занимаются преимущественно муниципальные предприятия и индивидуальные предприниматели (маршрутные такси). Для

участия в работе фокус-группы были приглашены 4 водителя, работающих на индивидуальных предпринимателей, а также 2 водителя ПАТП №8.

3. Самым распространенным сервисом для заказа такси в Омске является «Яндекс.Такси». В фокус-группу вошли 6 водителей, работающих в данном сервисе. Кроме этого, достаточно распространенным является сервис «Ситимобил», 2 водителя этого таксопарка приняли участие в работе. Также в работе группы приняли участие 2 водителя, работающий с сервисом Drivee.

Автором были организованы онлайн-встречи с профессиональными водителями. Все водители имеют большой опыт работы в данной сфере, средний возраст водителя – участника фокус-группы – 47 лет. По результатам работы фокус-групп сформирована таблица 16.

Таблица 16 – Результаты работы фокус-групп водителей автомобильного транспорта г. Омска

Вопрос	Группа 1 Грузовые Перевозки	Группа 2 Пассажирские общественные перевозки	Группа 3 Пассажирские индивидуальные перевозки
1	2	3	4
Факторы РТ	Погодные условия Количество груза Содержимое груза Заработная плата	График работы График маршрута Исправность ТС Состояние дорог Погодные условия Количество ТС на дороге Отношение пассажиров и руководства Заработная плата	Время суток Погодные условия Количество ТС на дороге Поведение пассажира
Показатели РТ	Скорость доставки/перевозки Целостность груза Грузооборот	Отсутствие ДТП Соблюдение графика движения Соблюдение маршрута Количество рейсов Отсутствие жалоб	Доход
Для чего нужно проводить ОРТ?	Выявление сотрудников, которым необходимо повышение квалификации и профессионализма	Необходимо учитывать результаты ОРТ при начислении заработной платы, а также для иных поощрений работника или наказания Для выявления руководством «сильных» и «слабых» сотрудников	Для мотивации в развитии Для распределения заказов в соответствии с «уровнем» сотрудника Для улучшения качества обслуживания

Окончание таблицы 16

1	2	3	4
Кто должен проводить ОРТ?	Непосредственный руководитель	Непосредственный руководитель с учетом мнения пассажиров	Сам водитель

Источник: Составлено автором.

Результаты, представленные в таблице 14, позволяют понять, что часть факторов результативности труда, обозначенных водителями, совпадают в различных видах перевозок, а часть – отличаются. Разошлись мнения водителей и относительно показателей оценки результативности труда, что обусловлено тем, что каждый вид перевозки подразумевает получение разного результата. Достаточно категоричны были водители в сфере пассажирских индивидуальных перевозок, которые в качестве показателя своей результативности обозначили исключительно доход. Такой подход можно объяснить тем, что многие водители такси оформлены как самозанятые, следовательно, их интересует преимущественно личный финансовый результат, они не объединены корпоративным духом, не ощущают принадлежности к компании, не заинтересованы в ее развитии.

Интересен факт, что каждая фокус-группа обозначила свои причины проведения оценки результативности труда. Водители грузового транспорта высказались о необходимости проведения оценки с целью использования результатов в планировании повышения квалификации и уровня профессионализма. Водители общественного транспорта предлагают связать результаты оценки с поощрениями и взысканиями в рамках премиальной части. Также, по их мнению, оценка позволит руководителю проранжировать водителей по уровню их результативности и выявить более и менее качественных сотрудников. Водители индивидуального транспорта сказали о том, что результаты оценки позволят повысить мотивацию на качественную

работу, помимо этого, их можно применить при распределении программой заказов по водителям.

Разошлись мнения групп относительно того, кто должен осуществлять оценку результативности труда. 1 группа считает, что оценку должен проводить непосредственный руководитель водителей, 2 группа согласна с ними, но считает, что стоит учитывать в оценке и мнение пассажиров. По мнению 3 группы водителей оценивать труд должен сам водитель. Однако, такой подход, по мнению автора, не даст достоверных и сопоставимых между собой результатов, поэтому не стоит возлагать данную процедуру на водителя.

В рамках исследования был проведен индивидуальный экспертный опрос руководителей / специалистов автотранспортных предприятий. Одним из экспертов выступил руководитель среднего звена, начальник отдела перевозок транспортной компании, действующей на территории Омской области с 2015 года. Основной вид деятельности: Деятельность вспомогательная прочая, связанная с перевозками (52.29). По мнению эксперта, водители транспортной компании в настоящее время работают результативно, однако, еще не достигли своей максимальной результативности, следовательно, ее можно и необходимо повышать. Оценка результативности водительского труда является необходимой и регулярно проводится в компании по таким показателям, как: грузооборот, время одного рейса по постоянным маршрутам, техническое состояние транспортного средства.

В качестве второго эксперта выступил руководитель низшего звена муниципального предприятия г. Омска «Пассажирское предприятие № 8». Руководитель высказал свое мнение о том, что в настоящее время все водители предприятия работают с максимальной результативностью, однако, он в любом случае заинтересован в ее повышении. В организации проводится оценка результативности труда исходя из регулярности осуществляемых перевозок. Для получения качественного результата оценки необходимо использовать целую систему показателей, которой на данный момент нет.

Тяжело реализовывать процедуру оценки в виду того, что в регионе наблюдается значительная нехватка водителей автомобильного транспорта.

Третьим экспертом выступил индивидуальный предприниматель, основным видом деятельности которого является деятельность сухопутного пассажирского транспорта: перевозки пассажиров в городском и пригородном сообщении (49.31). По мнению предпринимателя, систематическая оценка результативности водителей позволит повысить качество обслуживания пассажиров и, как следствие, сократить количество поступающих от пассажиров жалоб. В основу системы показателей должен лечь вопрос обеспечения безопасности перевозок, в связи с чем нужно контролировать количество нарушений ПДД, аварий. Также стоит обратить внимание на то, сколько штрафов приносит водитель предприятию. На данный момент предприниматель не проводит оценку результативности в связи с тем, что не понимает, как можно использовать результаты оценки в системе материального стимулирования водителей. Без связи с материальным вознаграждением, по его мнению, водители не будут заинтересованы в росте своей производительности.

На основании анализа отзывов в сети интернет и проведенного анкетирования потребителей транспортных услуг, а также фокус-группы водителей и экспертного опроса руководителей/специалистов автотранспортных предприятий в таблице 17 автором сформулированы и обобщены показатели, предлагаемые для использования в оценке результативности труда водителей автомобильного транспорта.

Все показатели подразделяются на количественные и качественные. Часть показателей, предлагаемых для использования в оценке результативности труда водителей, являются актуальными для всех видов перевозок, а некоторые из них являются специфическими.

Таблица 17 – Показатели результативности труда водителей автомобильного транспорта

№ п/п	Пассажирские перевозки		Грузовые перевозки
	Общественные	Индивидуальные	
Количественные показатели			
1.	Количество ДТП по вине водителя		
2.	Количество нарушений ПДД		
3.	Сумма штрафов, полученных по вине водителя		
4.	Количество рейсов	Расстояние перевозки	Грузооборот
5.	Доля пассажиров, получивших травму во время перевозки		Доля груза, поврежденного во время перевозки
6.	-	-	Доля груза, перевезенного с повреждением упаковки
7.	-	-	Доля груза, перевезенного в срок
8.	-	-	Количество потерянного груза
Качественные показатели			
1.	Общая удовлетворенность потребителей транспортной услуги		
2.	Соблюдение маршрута	Соблюдение логистического маршрута	
3.	Соблюдение расписания перевозок	Своевременность подачи машины	Соблюдение сроков доставки
4.	Комфортность перевозки		Соблюдение времени доставки
5.	Соблюдение правил перевозки пассажиров		Соблюдение правил перевозки грузов
6.	Соблюдение норм вместимости пассажиров		-

Источник: Составлено автором.

Одним из универсальных показателей является количество ДТП по вине водителя, так как учет ДТП по вине третьих лиц не говорит о том, насколько профессионально водитель выполнял свои трудовые функции, а значит отслеживать такие происшествия в разрезе результативности труда водителя не имеет смысла.

Однако, стоит отметить, что ДТП – не единственное происшествие, которое может произойти на дороге. Следует также вести количественный учет нарушений ПДД водителем, ведь кто-то нарушает правила раз в месяц, кто-то раз в день, а кто-то не нарушает вовсе. Нарушение ПДД на дороге влечет за собой порчу имиджа автотранспортной компании, а также штрафные санкции. Согласно п. 1 с. 2.6.1 КоАП РФ административную ответственность

несет собственник автотранспортного средства, то есть в случае получения водителем штрафа платить его будет организация – владелец транспортного средства¹⁵⁷. У организации есть возможность взыскать величину штрафа с водителя, но данный процесс является довольно трудоемким, часто юридические лица оплачивают штраф самостоятельно. Отсюда третий количественный показатель оценки результативности труда – сумма штрафов, полученных по вине водителя.

Важным показателем также является показатель, который отражает количество перевезенных грузов с учетом расстояния перевозки – грузооборот. Для пассажирских же перевозок рекомендуется подобный показатель (пассажирооборот) не использовать. Это обусловлено тем, что невозможно заранее предугадать количество перевезенных пассажиров, так как оно зависит от многих факторов: сезон, погода и т.п. Водитель выполняет свою работу вне зависимости от того везет он одного пассажира в салоне или 20, он не может поспособствовать их увеличению. В связи с этим будет уместно оценивать количество совершенных водителем рейсов. А вот для водителей, осуществляющих пассажирские индивидуальные перевозки, такой показатель не подойдет, так как он будет являться малоинформативным: есть водители, работающие преимущественно на дальние поездки, а есть и те, кто работает внутри одного района. Следовательно, пока один водитель совершает поездку из одного конца города в другой, второй водитель уже может сделать 3-4 короткие поездки, при этом они могут проехать одинаковое расстояние. В связи с этим будет справедливо использовать для оценки результативности труда показатель «расстояние перевозки».

Для пассажирских перевозок следует оценивать долю пассажиров, получивших травму во время перевозки, которая может произойти в виду ДТП или же небезопасного вождения.

¹⁵⁷ Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ (ред. от 04.08.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 15.08.2023) ст. 2.6.

Для грузовых перевозок следует рассчитать долю груза, поврежденного во время перевозки, а также долю груза, перевезенного с повреждением упаковки, так как такие повреждения являются прямым следствием неаккуратного вождения транспортного средства, неправильного крепления груза и прочих нарушений правил перевозки. Доля груза, перевезенного в срок, также необходима для оценки результативности труда водителя, такой показатель позволит оценить, насколько часто по вине водителя нарушаются сроки доставки груза. Помимо этого, необходимо вести учет потерянных по вине водителей грузов в ходе перевозки, так как это влечет за собой отрицательные отзывы потребителей, которые негативно отразятся на деятельности компании в целом.

Второй блок показателей оценки результативности труда – качественные показатели. Качество оказанных транспортных услуг является прямым показателем результативности труда как каждого отдельного водителя, так и всей транспортной компании в целом.

Общая удовлетворенность потребителей складывается из впечатлений пассажира о поездке или же грузоотправителя/грузополучателя о перевозке, исходя из простого понимания «понравилось/не понравилось». Если с грузовыми перевозками сложности с соотнесением удовлетворенности потребителя и трудом водителя не возникает, то, в пассажирских перевозках возникает ряд трудностей. Если спросить у пассажира автобуса удовлетворен ли он поездкой, то он, при ответе на данный вопрос, будет оценивать всю поездку в комплексе, а это и состояние транспортного средства, и труд кондуктора (в случае, если таковой имеется), сидел пассажир или стоял и т.д. В случае с пассажирскими индивидуальными перевозками также в рамках общей удовлетворенности пассажир оценит и состояние транспортного средства и какие-то иные факторы, хотя к труду водителя это отношения не имеет. Следовательно, нужно продумать каким образом оценивать данный показатель. Помимо этого, при оценке данного показателя следует учитывать и уровень культуры общения водителя (вежливое общение и т.п.).

Для работодателя (транспортной компании) важно, чтобы затраты на перевозку были минимальны. Это значит, что необходимо выстроить грамотную логистику перевозки из пункта А в пункт Б. Логистику можно обеспечить путем внедрения специальных приложений в деятельность компании, трудоустройства в штат специального сотрудника-логиста или же возложить обязанности по выбору маршрута на самого водителя. В любом случае, у руководителя есть возможность отследить и оценить соблюдение логистического маршрута в рамках пассажирских индивидуальных и грузовых перевозок. При работе с пассажирскими общественными перевозками под логистикой будет пониматься соблюдение маршрута регулярных или нерегулярных перевозок.

Одним из важнейших показателей результативности водителей стоит отметить время, которое в виду специфики перевозок можно интерпретировать по-разному. Так, для оценки труда водителей, осуществляющих регулярные пассажирские общественные перевозки, следует оценить, насколько удастся соблюдать установленное расписание. Безусловно, соблюдать такое расписание тяжело, так как на работу водителя могут оказать влияние внешние факторы, например, пробки в час-пик или из-за аварии. Однако, во всех остальных случаях, водителю необходимо следовать утвержденному расписанию, так как оно является ориентиром для пассажиров, ожидающих транспорт. При оценке труда водителей, осуществляющих нерегулярные пассажирские общественные перевозки, необходимо также оценить соблюдение расписания, которое будет заключаться в соблюдении времени отправления и времени прибытия такого транспорта.

При оценке труда водителей, осуществляющих грузовые перевозки, следует дифференцировать такие понятия как соблюдение «сроков» и «времени» доставки. Под соблюдением сроков понимается общее соответствие интервалу по дате доставки. Например, обещали доставить определенный товар грузополучателю в срок до 15 мая, и до заданной даты

доставка была осуществлена. Следует отметить, что данный показатель имеет смысл оценивать только в случае прочих равных условий (например, при отсутствии задержек в отгрузке со склада / на производстве и т.п.). В случае, если были задержки на производстве, то, разумеется, водитель доставит такой груз позже положенного срока, однако его виной это не будет. Под соблюдением времени доставки подразумевается своевременная встреча без задержек с грузоотправителем и грузополучателем.

Немаловажным качественным показателем труда водителя, осуществляющего пассажирские перевозки любого масштаба является комфортность. Данный показатель также фигурирует в Распоряжении Минтранса России от 31.01.2017 № НА-19-р¹⁵⁸. Понятие комфортности, установленное Распоряжением, включает в себя оснащенность транспортного средства СМИ, уровень шума, температуру и т.д. Однако, применительно к оценке труда водителя, под комфортностью будем понимать ровное аккуратное плавное вождение транспортного средства с учетом качества дорожного полотна без резких движений, без резкого торможения (за исключением форс-мажоров).

Соблюдение норм вместимости пассажиров согласно Распоряжению, упомянутому выше, является составной частью комфортности. В связи с тем, что в рамках данного диссертационного исследования под комфортностью понимаем только удобство пассажиров в виду качественного вождения, то соблюдение норм вместимости целесообразно вынести в отдельный показатель. Однако, такой показатель стоит включать в оценку результативности труда не всех водителей, так как не все водители самостоятельно регулируют заполняемость автобуса. Например, такая наполняемость не зависит от водителей автобусов, осуществляющих регулярные перевозки. А вот для водителей маршрутного такси, автобусов на

¹⁵⁸ Распоряжение Минтранса России от 31.01.2017 № НА-19-р (ред. от 18.10.2023) «Об утверждении социального стандарта транспортного обслуживания населения при осуществлении перевозок пассажиров и багажа автомобильным транспортом и городским наземным электрическим транспортом»

нерегулярных перевозках, легкового автомобиля или же грузового автомобиля такой показатель имеет смысл оценивать, так как именно водитель в данном случае контролирует соблюдение данной нормы.

Важнейшим показателем качества труда водителей также будет являться соблюдение правил перевозки пассажиров и (или) грузов. Такие правила утверждены Постановлениями Правительства РФ от 01.10.2020 №1586¹⁵⁹ и от 21.12.2020 №2200¹⁶⁰ соответственно.

На основании вышеизложенного можно сформулировать следующие особенности оценки результативности труда водителей автомобильного транспорта:

1. Процедуры оценки результативности труда водителей, осуществляющих пассажирские общественные, пассажирские индивидуальные и грузовые перевозки, несколько отличаются в виду специфики каждого вида перевозки, а также в связи с тем, что каждый вид подразумевает достижение своих результатов.

2. При отборе показателей, которые будут использованы для оценки, необходимо выбрать только те, которые позволяют оценить непосредственно работу водителя без учета внешних факторов (работы других сотрудников транспорта, состояния транспортного средства, погоды и т.д.), так как в некоторых случаях достаточно тяжело выделить водителя из окружающих условий и объективно оценить его труд. Например, пассажир ехал в автобусе стоя, поругался с кондуктором и другими пассажирами. Большая вероятность, что он в таком случае негативно отзовется о поездке в целом, в том числе о работе водителя, хотя водитель, возможно, выполнял свои обязанности качественно и просто попал под необъективную оценку, вызванную общей неудовлетворенностью пользователя транспортных услуг.

¹⁵⁹ Постановление Правительства РФ от 01.10.2020 № 1586 (ред. от 23.03.2024) «Об утверждении Правил перевозок пассажиров и багажа автомобильным транспортом и городским наземным электрическим транспортом»

¹⁶⁰ Постановление Правительства РФ от 21.12.2020 № 2200 (ред. от 30.12.2022) «Об утверждении Правил перевозок грузов автомобильным транспортом и о внесении изменений в пункт 2.1.1 Правил дорожного движения Российской Федерации»

3. Нужно верно определить источник, из которого ответственное лицо будет получать информацию о результатах труда водителей. Это обусловлено тем, что пользователи транспортных услуг являются одним из источников информации о результативности водительского труда, и они могут спутать трудовую деятельность водителя с другими категориями. Например, пользователь транспортных услуг обратился в транспортную компанию, занимающуюся грузовыми перевозками, с просьбой перевезти груз в другой город, в итоге сроки доставки были нарушены, и грузоотправитель негативно отзывается о работе водителя, ссылаясь на то, что он нарушил сроки. Однако, возможно проблема задержки была вызвана вовсе не работой водителя, а нарушениями работы пункта загрузки или выгрузки, или же администратор, оформляющий заявку, изначально сообщил грузоотправителю некорректную дату. Следовательно, при проведении оценки результативности труда водителей такой организации, не стоит собирать информацию о выполнении сроков доставки у пользователей, ее лучше уточнить, сделав выгрузку данных тахографа. Если же пользователь транспортных услуг передает водителю лично в руки груз, который необходимо доставить до получателя, и в таком случае нарушаются сроки доставки, то в таком случае целесообразно собирать информацию о нарушении сроков перевозки у потребителей своих услуг.

4. Оценка результативности труда водителей автотранспортной отрасли должна включать в себя как оценку количественных, так и качественных показателей, как объективных, так и субъективных. Необходимо собирать информацию о труде водителя из различных источников: от руководителя, от пользователей транспортных услуг, из сведений ГАИ, выгрузки данных тахографа. Это позволит обеспечить всесторонность и комплексность такой оценки, даст наиболее достоверные результаты.

Подведем итог: проведенный анализ пассажиро- и грузооборота позволил сделать вывод о важности развития автотранспортной отрасли РФ и необходимости обеспечения транспортных компаний трудовыми ресурсами, а

также развития подходов к оценке результативности их труда. Проведен анализ интернет-источников в части отзывов потребителей транспортных услуг о трудовой деятельности водителей. Организовано и проведено анкетирование пользователей транспортных услуг, водителей, специалистов и руководителей автотранспортных предприятий и ИП. По итогам исследования сформулированы, сгруппированы и обоснованы показатели результативности труда водителей автотранспортной отрасли. Выявлены особенности оценки результативности водительского труда.

2.3 Рекомендуемая методика оценки результативности труда водителей автотранспортной отрасли на основе комплексного подхода

В настоящее время отсутствуют научно обоснованные системы оценки результативности труда водителей автотранспортной отрасли. Безусловно, некоторые транспортные предприятия оценивают труд водителей по ряду параметров, однако, такую оценку нельзя назвать комплексной, так как она ограничивается одним методом, одним источником, небольшим количеством показателей.

Например, современные службы такси в своем приложении предлагают после поездки пассажирам оценить водителя. В сервисе Яндекс.Такси пассажир может оценить водителя по пятибалльной шкале, последние 150 оценок формируют рейтинг водителя путем подсчета средневзвешенного числа. Кроме того, если пассажир оценил водителя на 5 звезд, то он может отметить показатели, которые ему особенно понравились в работе водителя, такие как «комфортное вождение», «приятная музыка», «вежливость» и др. Но такая опция позволяет пассажиру выделить только положительные моменты в поездке, а если его что-то не устроило, то получается, что ни сервис Яндекс.Такси, ни сам водитель, не будут знать, что именно в поездке было не совершенным. Хотя такая информация была бы полезна для развития сервиса организации, выявления слабых сторон и их корректировки с целью

повышения имиджа компании. Можно сделать вывод, что оценка результативности труда водителей в данной организации проводится не комплексно, так как рейтинг строится на оценках пользователей, другие показатели не учитываются, информация для оценки из иных источников не берется.

Подобная система работает в сервисе такси Ситимобил. Здесь также после поездки пассажиру предлагают оценить работу водителя по пятибалльной шкале. Если водитель имеет итоговый рейтинг ниже 4,6, то он теряет доступ к заказам до тех пор, пока не снимет временную блокировку. Основной минус такого оценивания заключается в том, что оценка производится исключительно на основании отзыва потребителя, который мог необъективно поставить количество звезд из-за плохого настроения / личной неприязни / ошибки при выставлении рейтинга и т.д. Комплексный подход к оценке результативности труда позволил бы ликвидировать данный минус, так как кроме отзывов потребителей учитывались бы иные объективные показатели.

В транспортной компании Traft, занимающейся грузовыми перевозками, действует система сквозной оценки водителей¹⁶¹. К наиболее важным показателям, формирующим рейтинг, относят: оценка клиентов, сдача документов и безотказность. На основании этих данных рассчитывается итоговый показатель, который в дальнейшем используется при распределении водителей по заказам. Данная система имеет очень узкий перечень показателей оценки, которые не дают достоверной и всесторонней оценки трудовой деятельности водителя. Проведение комплексной оценки позволило бы получить более качественные результаты.

Транспортная компания ИТЕСО проводит оценку результативности труда водителей с помощью приложения «Оценка качества вождения»,

¹⁶¹ Как мы внедряли систему автоматизированной оценки водителей и боролись со звездами в коллективе. URL: <https://vc.ru/life/61516-kak-my-vnedryali-sistemu-avtomatizirovannoy-ocenki-voditeley-i-borolis-so-zvezdami-v-kollektive> (дата обращения: 16.08.2024)

установленного на бортовых компьютерах КАМАЗ-54901¹⁶². Компания предлагает водителям с помощью данного приложения повысить качество своего труда, а именно: научиться эффективной манере вождения, снижающей расход топлива и продлевающей ресурс КПП, ДВС и тормозной системы. Как следствие, работодатель предлагает получить за это финансовое вознаграждение. Данная система оценки также не является комплексной, так как в ходе ее проведения принимается во внимание только вопрос экономичного расхода ресурсов, важный для работодателя.

В компании ООО «ТрансАвто» оценка результативности труда водителей проводится с использованием следующих показателей: грузооборот, время одного рейса по постоянным маршрутам, техническое состояние транспортного средства. Авторская методика также предлагает к оценке показатель грузооборота, однако его предлагается оценивать не в абсолютном выражении, а в проценте выполнения от плана, как предлагалось в п. 1.1. Это вызвано тем, что водители могут изначально работать в неравных условиях: на разных маршрутах, осуществлять перевозки на разные расстояния, работать только в определенных районах и т.д. Следовательно, грузооборот лучше отслеживать в соотношении с запланированным значением. Содержание транспортного средства в должном техническом состоянии автором не выносится в отдельный показатель, так как ответственность за техническое состояние транспортного средства несет механик. Данный показатель имеет смысл оценивать только в рамках работы водителей, которые работают на собственном автомобиле. Однако, для того, чтобы унифицировать методику оценки, автором предлагается принимать во внимание поддержание транспортного средства в рабочем состоянии в рамках показателей «Соблюдение ПДД» и/или «Соблюдение правил перевозки грузов/пассажиров».

¹⁶² Группа компаний Iteco. URL: https://vk.com/wall-154855902_5775 (дата обращения: 16.08.2024)

В ходе интервью с водителем транспортной компании «Поволжье Транс» было установлено, что в данной компании оценка результативности труда водителей не проводится.

Отсутствует подобная система оценки в муниципальных предприятиях, осуществляющих пассажирские перевозки. Индивидуальные предприниматели также не оценивают результативность водительского труда.

В рамках диссертационного исследования рассматриваются только специализированные автотранспортные предприятия, а также ИП, осуществляющие деятельность по перевозкам. Рекомендуемая методика оценки результативности труда водителей автомобильного транспорта будет разработана для пассажирских общественных, пассажирских индивидуальных и грузовых перевозок. Однако, данную методику можно адаптировать и использовать для оценки результативности труда водителей неспециализированных предприятий, например, предприятий торговли, где активно развивается логистика.

Как отмечалось в п. 1.1, сущность результативности труда находит свое отражение как в количественных, так и в качественных показателях, следовательно, интегрированный показатель результативности труда будет рассчитываться на основе ряда объективной (количественной) и субъективной (качественной) информации. Учет информации предлагается возложить на специалиста по персоналу. Если же организация небольшая и в штатном расписании отсутствует такая должность, то данные функции может выполнять непосредственный руководитель водителя или же руководитель хозяйствующего субъекта в целом. В случае с ИП – учет данных может быть возложен на самого индивидуального предпринимателя.

Под объективной информацией понимается фиксация количественных показателей оценки, сформулированных в п. 2.2, на основании сведений о дальности совершенных маршрутов, количестве перевезенных пассажиров/грузов, сведений из ГАИ о нарушениях ПДД и штрафах. В ходе оценки субъективной информации оцениваются качественные показатели. В

рамках данного блока необходимо учитывать отзывы пользователей транспортных услуг, из которых можно получить информацию о комфортности поездки, нарушении правил перевозки, нарушениях расписания или же времени и сроков доставки. Также, в случае, если в организации есть логист или на кого-то возложены его функции, то необходимо учитывать информацию о соблюдении заданного водителю маршрута.

Учет показателей результативности труда водителей предлагается осуществлять систематически с подсчетом интегрированного показателя результативности раз в месяц с целью использования результатов оценки при расчете заработной платы.

В таблице 18 представлено сравнение действующих методик оценки результативности труда и предлагаемой автором методики.

Таблица 18 – Сравнительная характеристика методик оценки результативности труда в действующих организациях

Сравнительный показатель	Яндекс.Такси	Ситимобил	Trafit	Iteco	ООО «ТрансАвто»	Авторская методика
Мнение пользователя ТУ	+	+	+	-	-	+
Эффективность манеры вождения	-	-	-	+	-	-
Сдача документов	-	-	+	-	-	-
Безотказность	-	-	+	-	-	-
Соблюдение правил перевозки пассажиров / грузов, в том числе нормы вместимости	-	-	-	-	-	+
Соблюдение маршрута	-	-	-	-	-	+
Количество ДТП, нарушений ПДД, суммы штрафов	-	-	-	-	-	+
Грузооборот			-	+	+	+
Количество травмированных пассажиров / поврежденного груза или груза с повреждением упаковки	-	-	-	-	-	+
Соблюдение расписания / времени перевозки / сроков и времени доставки	-	-	-	-	+	+
Комфортность перевозки	-	-				+
Техническое состояние ТС	-	-	-	-	+	-

Источник: Составлено автором.

Сведения, представленные в таблице 18, говорят о том, что предложенная автором комплексная методика является наиболее полной и всеобъемлющей, нежели действующие в организациях на данный момент времени при учете того, что в большинстве компаний оценка результативности вовсе не проводится.

Авторская методика не учитывает оценку эффективности манеры вождения водителя (в рамках сокращения затрат), как это происходит в компании ИТЕСО, так как для этого необходимо специальное оборудование, установку которого может позволить себе не каждая организация, а цель – разработать методику, применение которой возможно в любой транспортной компании без исключения. В свою очередь, автором предложено измерять финансовые затраты в связи с наложением штрафов, оценивать «Соблюдение логистического маршрута», так как это также напрямую связано с расходом топлива и износом транспортного, а манеру вождения оценивать в рамках показателя «комфортность перевозки». Оценивая такие показатели системно, можно частично компенсировать невозможность проведения оценки эффективности манеры вождения.

В рамках авторской методики не заведен отдельный показатель «Сдача документов», так как методика разработана для сотрудников, занимающих должность «Водитель», а не «Водитель-экспедитор». В случае необходимости можно адаптировать методику для водителей-экспедиторов и включить данный показатель в систему оценки. Если же говорить о необходимой к ведению обязательной документации водителей, то, например, ведение путевого листа автобуса предлагается учитывать в рамках показателя «Соблюдение правил перевозки пассажиров».

Показатель «Безотказность», используемый при оценке результативности труда водителей компании Traft, считаем неуместным. Водитель должен выполнять свои обязанности в пределах должностной инструкции. Нельзя считать его труд нерезультативным, если он отказал в совершении дополнительного рейса или выхода на работу за другого

сотрудника. В случае, если работодатель хочет привлечь сотрудника к дополнительной работе, это возможно только в соответствии с трудовым законодательством и по желанию самого сотрудника. В случае, если сотрудник сам изъявляет желание отработать дополнительно время – это, безусловно, заслуживает дополнительной оценки и предлагается автором к учету в рамках показателя «Степень выполнения плана»: если водитель перевыполнил план – он получает дополнительный балл, однако, для всех остальных водителей, не желающих работать сверх плана, этот показатель не является обязательным.

Анализируя таблицу 18, можно заключить, что все остальные показатели, предложенные автором, не используются при оценке результативности труда водителей действующими организациями. В целом, анализируя источники открытой сети интернет, беседуя с водителями транспортных компании, был сделан вывод, что имеющиеся системы оценки результативности труда не являются комплексными и затрагивают преимущественно один блок: например, оценка результативности труда с точки зрения процесса (отсутствие ДТП, ПДД, штрафов, поддержание транспортного средства в опрятном состоянии, соблюдение законодательства), или же оценка результативности труда с точки зрения затрат труда (эффективность вождения, заключающаяся в снижении финансовых затрат), или же с точки зрения результатов труда (сколько пассажиров/грузов было перевезено).

Преимущество авторской методики заключается в комплексном подходе, в рамках которого оцениваются сразу 3 составляющие результативности водительского труда: процесс, затраты и результаты труда, представленных в п. 1.2, что обеспечивает всестороннюю оценку результативности труда водителей. Комплексный подход реализуется как комплекс различных подходов, рассмотренных в п. 1.3, применяемых в рамках одной оценки, что также позволяет получить наиболее показательный результат. Помимо того, в качестве преимущества можно выделить

одновременный учет как объективных показателей оценки, так и субъективных, принимающих во внимание мнение пользователей транспортных услуг.

Временные затраты на труд, рассмотренные в п. 1.2 как составляющая оценки результативности труда, в авторской методике не учитываются. Это обусловлено тем, что в данной профессии данный показатель не возможен к применению. Нельзя сказать, что один водитель за час совершил 5 рейсов, а другой - 1 рейс, значит, второй водитель сработал менее результативно. Дальность рейсов и их количество определяется не самим водителем, а работодателем. Однако, показатели времени все равно предлагаются автором к учету, но не с точки зрения затраченного времени на труд, а с точки зрения соблюдения временных показателей как показателей результативности. Например: соблюдения расписание, времени и сроков доставки.

Предлагаемая комплексная система оценки результативности труда является многосубъектной, то есть в проведении такой оценки задействовано множество субъектов: пользователи транспортных услуг (пассажиры, грузоотправители, грузополучатели) в рамках оценки комфортности перевозки, общей удовлетворенности, соблюдения сроков и времени доставки; логисты или непосредственный руководитель – в рамках оценки соблюдения логистического маршрута; специалисты (н-р, тайный пассажир/грузополучатель или специальный штатный сотрудник) – в части оценки соблюдения правил перевозки пассажиров/грузов, а также всех показателей, оцениваемых пользователями услуг.

Многосубъектность оценки необходима в связи с тем, что результаты труда водителя можно дифференцировать, и в части из них заинтересован руководитель, в части – пользователи транспортных услуг, в части – организация в целом (в лице отдельных специалистов). Все эти аспекты должны быть учтены при проведении оценки результативности водительского труда для достижения достоверного результата. Помимо этого, под многосубъектностью будем понимать несколько субъектов оценки в рамках

одной группы. Например, группа «Пользователи ТУ» состоит сразу из нескольких участников. Для того, чтобы собрать обратную связь от пассажиров / грузоотправителей / грузополучателей, необходимо обратиться сразу к нескольким субъектам, иначе можно получить фальсификацию результата. Сбор обратной связи от нескольких субъектов в рамках одной группы «Пользователи» позволит выявить общую тенденцию в характеристике результативности труда водителя, слабые аспекты деятельности.

На рисунке 15 представлено схематическое отображение сущности многосубъектной оценки результативности труда водителей автомобиля.

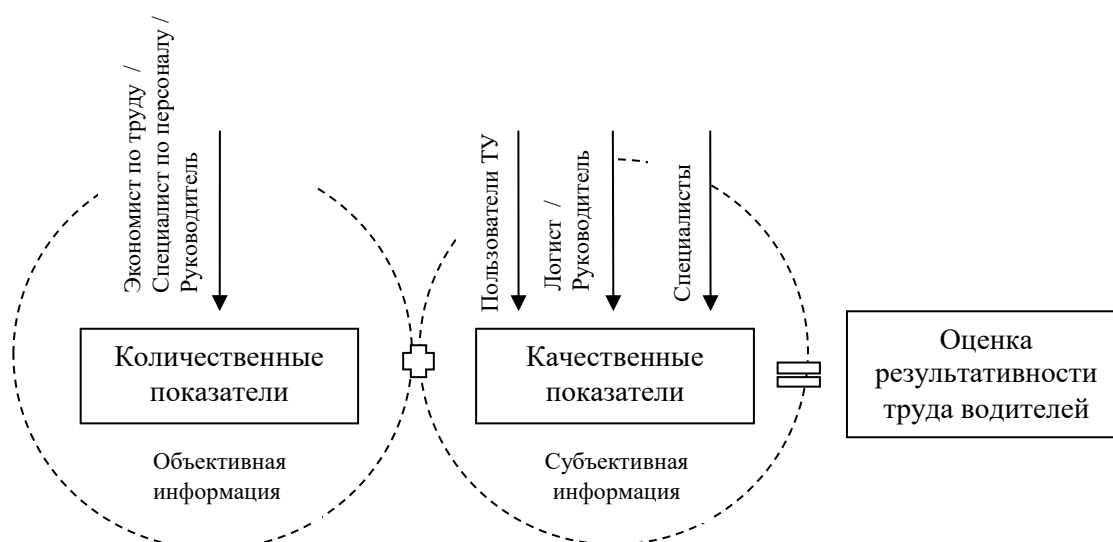


Рисунок 15 – Схема многосубъектной оценки результативности труда
Источник: Составлено автором.

Затраты на проведение многосубъектной оценки результативности труда могут быть значительными для небольшой организации или индивидуального предпринимателя, осуществляющего свою деятельность в сфере перевозок. Следовательно, если у компании небольшой штат, недостаточный оборот по выручке, то проведение процедуры оценки нужно максимально удешевлять. Например, можно брать на неоплачиваемую (или низко оплачиваемую) практику / стажировку студентов автотранспортных

колледжей (достаточно несколько часов в неделю) и возлагать на них часть функций по сбору информации, необходимой для оценки результативности труда. Если штат совсем маленький, например, 2-3 водителя, то оценку их результативности может проводить непосредственный руководитель. В случае, если организация крупная, имеет большой водительский штат, ежемесячно совершает большой объем перевозок, то возникает необходимость в найме отдельного сотрудника. В зависимости от количества водителей и объема перевозок такого сотрудника можно привлечь как на полную ставку, так и на ее часть.

Автором разработана методика для расчета интегрированного показателя результативности труда водителя, осуществляющего пассажирские общественные (*Приложение 3*), пассажирские индивидуальные (*Приложение 4*) и грузовые перевозки (*Приложение 5*). Следует отметить, что для корректного измерения показателей «Количество рейсов» / «Расстояние перевозок» / «Грузооборот» (в зависимости от вида осуществляемых перевозок) производится расчет степени выполнения плана, а это значит, что оценке должна предшествовать разработка плановых показателей на период по каждому сотруднику.

При оценке результативности труда водителей автомобильного транспорта, осуществляющих пассажирские общественные перевозки, показатели, отмеченные знаком «*», целесообразно учитывать только в том случае, если их выполнение зависит непосредственно от водителя или в рамках этого показателя представляется возможным оценить водительский труд. Например, если говорить об автобусах, осуществляющих регулярные перевозки, то за соблюдение правил перевозки, на практике, будет отвечать кондуктор. Соблюдение норм вместимости такой водитель также не может проконтролировать, так как транспортное средство достаточно большое, а сам водитель изолирован от пассажиров. А вот в случае, например, с автобусами, осуществляющими междугородние/международные перевозки данные показатели уже целесообразно ввести для оценки результативности труда

водителя. Такой показатель как «общая удовлетворенность» стоит заводить как показатель для оценки, если на эту удовлетворенность не влияет труд других работников, например, кондуктора, или же представляется возможным оценить, как на эту удовлетворенность повлиял именно водительский труд, а не другие показатели (неудачное соседство с пассажиром, состояние транспортного средства и прочее).

При оценке результативности труда водителей автомобильного транспорта, осуществляющих грузовые перевозки, показателем под знаком «*» является общая удовлетворенность пользователя транспортных услуг, так как на нее могли повлиять и иные факторы (работа оператора, логиста, сотрудников пункта погрузки и разгрузки и т.д.). Данный показатель стоит оценивать, если возможно соотнести общую удовлетворенность пользователя транспортных услуг непосредственно с работой водителя. Например, пользователь вызвал водителя, передал ему груз «из рук в руки», водитель довез его в пункт Б и вручил адресату. В данной цепочке отсутствуют третьи лица, что упрощает процедуру оценки данного показателя.

В случае, если показатели под знаком «*» частично или полностью исключаются, то их удельный вес распределяется между другими на усмотрение руководителя в зависимости от значимости каждого показателя для конкретной организации.

В общем виде интегрированный показатель рассчитывается по формуле:

$$PT \text{ (в баллах)} = \sum(x_i * w), \quad (1)$$

где x_i – показатель результативности труда (в зависимости от вида перевозок показатели и их количество отличаются);

w – весовой коэффициент показателя в итоговом значении (может корректироваться для каждой конкретной организации с учетом ее особенностей, в авторской методике весовые коэффициенты распределены на основании работы фокус-группы водителей и руководителей организаций в

сфере автомобильного транспорта (12 человек) на основе анализа значимости каждого аспекта для успешного функционирования транспортного предприятия и удовлетворения потребностей клиентов).

Таким образом, максимальные значения интегрированного показателя в пассажирских общественных и пассажирских индивидуальных перевозках составляет 2,34 балла, а в грузовых перевозках – 2,45 балла.

В таблице 19 представлена схема перевода значения интегрированного показателя результативности труда водителей автомобильного транспорта в 4-х уровневую оценку.

Таблица 19 – Соответствие итоговой оценки результативности труда и значения интегрированного показателя

Итоговая оценка	Пассажирские перевозки		Грузовые перевозки
	Общественные	Индивидуальные	
Отлично	2,09-2,34	2,11-2,34	1,95-2,45
Хорошо	1,69-2,08	1,64-2,10	1,42-1,94
Удовлетворительно	1,20-1,68	1,17-1,63	0,89-1,41
Неудовлетворительно	0,00-1,19	0,00-1,16	0,00-0,88

Диапазоны значений показателя различаются в зависимости от типа перевозок (пассажирские – общественные и индивидуальные, грузовые), что отражает специфику требований и условий работы в каждой категории. Шкала оценки была сформирована на основе экспертной оценки, проведенной фокус-группой специалистов транспортной сферы. Экспертам были предложены промежуточные показатели результативности на уровне, соответствующем категориям оценки «неудовлетворительно», «удовлетворительно», «хорошо» и «отлично». Результаты их оценок легли в основу расчета пороговых значений интегрированного показателя, которые впоследствии сформировали диапазоны итоговых оценок.

На наш взгляд, рост результативности труда водителей как основных сотрудников транспортного предприятия, должен привести к росту степени удовлетворенности пользователей транспортных услуг. Для оценки удовлетворенности можно использовать показатель CSAT (Customer Satisfaction Score – индекс удовлетворенности), который рассчитывается как

отношение количества положительных отзывов к общему количеству полученных отзывов.

Для того, чтобы оценить соотношение изменения удовлетворенности пользователей транспортных услуг в исследуемом периоде с изменениями результативности труда работников предприятия, предлагается использовать коэффициент отдачи результативности. Данный коэффициент предлагается к расчету по всему предприятию в целом, в связи с чем, перед его расчетом необходимо рассчитать промежуточный показатель – средняя результативность труда по предприятию ($PT_{ср.}$) по формуле:

$$PT_{ср} \text{ (в баллах)} = (PT_1 + PT_2 + \dots + PT_n) / n, \quad (2)$$

где PT_1, PT_2, PT_n – результативность труда первого, второго, n-го сотрудника соответственно;

n – численность сотрудников организации.

После расчета средней результативности рассчитывается коэффициент отдачи результативности (K_{PT}) по формуле:

$$K_{PT} = \frac{T_{изм. УП}}{T_{изм. PT_{ср}}}, \quad (3)$$

где $T_{изм. УП}$ – темп изменения удовлетворенности потребителей за анализируемый период;

$T_{изм. PT_{ср}}$ – темп изменения средней результативности труда работников за анализируемый период.

Нормативным значением данного показателя будем считать значение равное или больше единицы. Это говорит о том, что удовлетворенность потребителей услуг прирастает такими же или большими темпами, чем результативность труда, то есть наблюдается положительный эффект отдачи результативности.

Если значение коэффициента меньше единицы, это говорит о том, что компания не использует возможности и резервы, появившиеся в связи с ростом результативности труда персонала.

Для удобства хранения данных и автоматического подсчета итогового показателя было разработано программное обеспечение «ОРТ: Водитель АТП». На каждого водителя предлагается завести в базе личную карточку, содержащую информацию, представленную на рисунке 16.

Личная карточка водителя Заккрыть

Личные сведения		Сведения о водителе	
Фамилия	Иванов	Номер водительского удостоверения	990567890
Имя	Иван	Категории водительского удостоверения	B, BE, C, CE
Отчество	Иванович	Дата получения	10.08.2018
Дата рождения	20.07.1990	Вид осуществляемых перевозок	грузовые
Пол	мужской	Образование	среднее профессионально

Общие сведения		Сведения о руководителе	
Табельный номер	679	Структурное подразделение	Транспортный отдел № 2
Дата приема на работу	16.07.2024	ФИО руководителя	Петров Петр Петрович
Номер телефона	+7(953)-393-10-26		

Сохранить запись
Распечатать личную карточку

Рисунок 16 – Личная карточка водителя в базе «ОРТ: Водитель АТП»
Источник: Составлено автором.

На рисунке 17 представлена страница, на которой происходит фиксация ПДД и штрафов водителей.

Нарушения ПДД и штрафы Заккрыть

Добавить нарушение ПДД
Сохранить

Данные водителя		Содержание правонарушения	
ФИО	Трунин Игнат Васильевич	Дата нарушения ПДД	19.06.2024
Сумма штрафа	1 200,00 Р	Дата поступления в организацию сведений о нарушении ПДД	25.06.2024
		Содержание правонарушения	Превышение скорости

Данные водителя		Содержание правонарушения	
ФИО	Пряников Артем Викторович	Дата нарушения ПДД	25.06.2024
Сумма штрафа	300,00 Р	Дата поступления в организацию сведений о нарушении ПДД	25.06.2024
		Содержание правонарушения	Непристегнутый ремень

Рисунок 17 – Фиксация ПДД и штрафов в базе «ОРТ: Водитель АТП»
Источник: Составлено автором.

На рисунке 18 представлена страница, на которой происходит фиксация обратной связи от пользователей транспортных услуг (в данном случае грузовых перевозок).

Рисунок 18 – Фиксация обратной связи пользователей транспортных услуг в базе
Источник: Составлено автором.

По аналогии с представленными скриншотами осуществляется фиксация информации о степени выполнения плана по грузообороту, соблюдении логистического маршрута, доли груза, поврежденного во время перевозки, количестве потерянного груза, а также доли груза с нарушением целостности упаковки. Данную информацию по водителю заполняет его непосредственный руководитель, фамилия, имя и отчество которого также фиксируются в форме.

Вся собранная информация по итогам месяца ложится в основу расчета итогового показателя результативности водительского труда в зависимости от вида осуществляемых перевозок. Все рассчитанные значения сохраняются, в дальнейшем их можно использовать для проведения детального анализа динамики и структуры результативности водителей.

Процедура оценки результативности труда водителей автомобильного транспорта состоит из следующих этапов:

1 этап – Подготовительный. На данном этапе происходит определение руководителем показателей, по которым будет осуществляться оценка. Принятие решения руководителя о том, как будет производиться оценка (автоматически с использованием предлагаемого программного обеспечения или ручным образом), а также на кого будут возложены обязанности по оценке результативности труда водителей. Издание локального акта с утверждением правил проведения оценки результативности труда водителей. Доведение системы показателей до сведения водителей. На усмотрение руководителя

установление взаимосвязи между подсчитанным интегрированным показателем результативности труда и уровнем заработной платы.

2 этап – Основной. Данный этап подразумевает непосредственно процедуру оценки. Сбор данных по объективным и субъективным показателям результативности водительского труда. Систематическое заполнение справочников. Длительность данного этапа зависит от решения руководителя, закрепленного в локальном акте. Можно осуществлять сбор данных перед подсчетом итогового показателя в течение месяца (рекомендовано автором), квартала, полугода или любого иного удобного периода.

3 этап – Итоговый. Подсчет интегрированного показателя оценки результативности труда водителей на основе собранных данных. Расчет заработной платы в соответствии с полученными значениями, если это предусмотрено локальным актом.

Внедрение предложенной методики оценки результативности водительского труда способно привести к ряду значимых социальных эффектов. Систематизация и стандартизация подходов к оценке позволит обеспечить справедливость и прозрачность в распределении поощрений и наказаний среди сотрудников, что будет способствовать повышению уровня доверия внутри коллектива и снижению конфликтности. Это, в свою очередь, создаст благоприятные условия для укрепления корпоративной культуры и улучшения взаимоотношений между работниками и руководством.

Внедрение комплексной системы оценки результативности, включающей как объективные, так и субъективные показатели, будет стимулировать водителей к повышению профессионального мастерства и ответственному отношению к своим обязанностям. Повышение квалификации и улучшение качества предоставляемых услуг положительно скажется на уровне удовлетворенности пассажиров и клиентов, что укрепит доверие общества к транспортным компаниям и повысит социальную значимость отрасли в целом.

Кроме того, акцент на безопасности перевозок и минимизации количества аварий и нарушений ПДД приведет к улучшению дорожной обстановки и снижению числа дорожно-транспортных происшествий. Это будет способствовать общему повышению безопасности на дорогах, что окажет положительное влияние на здоровье и благополучие населения.

Выводы по второй главе.

С целью обеспечения валидности результатов оценки результативности труда представлена классификация водителей автомобильного транспорта, исходя из вида осуществляемых перевозок. Водителей можно разделить на тех, кто осуществляет: пассажирские перевозки, грузовые перевозки, совмещенные перевозки и перевозки специальным транспортом. Такая классификация позволяет учитывать особенности работы и содержание труда каждой группы водителей, что, в свою очередь, является основой для комплексной оценки их результативности. Например, в рамках данной группировки пассажирские перевозки предлагается дополнительно разделить на общественные, индивидуальные и персональные. Этот подход позволяет углубленно анализировать требования к водителям, исходя из специфики их взаимодействия с пассажирами, а также выявляет ключевые аспекты, которые должны учитываться при оценке их трудовой деятельности. Введено понятие совмещенные перевозки (одновременная перевозка пассажиров и грузов (в ряде случаев таким грузом выступает багаж)).

Проведенное в несколько этапов исследование (включающее анализ отзывов о трудовой деятельности водителей различных транспортных компаний в открытой сети Интернет, анкетирование пользователей транспортных услуг по выявлению важных аспектов в деятельности водителя, проведение фокус-групп водителей автотранспортной отрасли, глубинные интервью руководителей и специалистов транспортных компаний и ИП в сфере перевозок) позволило подтвердить гипотезу о необходимости проведения оценки результативности водительского труда, а также сформулировать факторы и показатели результативности труда в зависимости

от вида перевозки. Кроме этого, сделан вывод о необходимости разработки механизма оценки результативности труда водителей и заинтересованности руководства в повышении результативности труда.

На основании проведенного исследования соискателем разработана система показателей оценки результативности труда водителей автомобильного транспорта. Рекомендуемая методика многосубъектной оценки результативности труда водителей в трех модификациях (для оценки результативности труда водителей пассажирского общественного, пассажирского индивидуального и грузового транспорта) позволяет провести комплексную оценку результативности водительского труда, результаты которой могут лечь в основу формирования информационной базы для принятия управленческих решений. Результаты оценки могут стать фундаментом для формирования эффективной системы стимулирования труда, способствующей повышению общей результативности, безопасности и социальной стабильности в автотранспортной отрасли, что подробно раскрывается в третьей главе диссертации.

Глава 3. Анализ и повышение результативности труда водителей автотранспортной отрасли на основе комплексного подхода

3.1 Оценка результативности труда водителей автомобильного транспорта Омской области

В рамках диссертационного исследования была проведена оценка результативности труда водителей автомобильного транспорта трех групп (осуществляющих пассажирские общественные, пассажирские индивидуальные и грузовые перевозки). Оценка была произведена четыре раза: на 01.02.2024 г., на 01.03.2024 г., на 01.04.2024 г. и на 01.05.2024 г., чтобы отследить изменения результативности в динамике. В качестве эксперимента с целью апробирования методики производилась оценка результативности труда шести водителей (по два представителя каждого вида перевозки) ручным способом без использования программного обеспечения.

Цель эксперимента – доказать, что внедрение многосубъектной комплексной системы оценки результативности труда вызывает рост интегрированного показателя результативности водителей автомобильного транспорта.

Ход эксперимента:

- 1) Провести оценку результативности труда двух водителей по каждому виду перевозок до эксперимента по согласованию с руководителем;
- 2) Ознакомить водителей с методикой оценки и применяемыми показателями;
- 3) Провести оценку результативности труда водителей на первое число четырех следующих друг за другом месяцев, результаты каждой оценки довести до сведения водителей;
- 4) Объявить водителям о завершении эксперимента;

5) Через два месяца провести оценку результативности труда водителей (не доводя до их сведения) по согласованию с руководителем организации.

Экспериментальной площадкой для проведения оценки результативности труда водителей, осуществляющих пассажирские общественные перевозки, был выбран индивидуальный предприниматель, который ведет свою деятельность на территории города Омска с 2017 года. Основной вид деятельности – деятельность сухопутного пассажирского транспорта: перевозки пассажиров в городском и пригородном сообщении (49.31).

При проведении оценки результативности труда водителей, осуществляющих пассажирские общественные перевозки, было выявлено, что соблюдение норм вместимости пассажиров является слабым местом перевозчиков Омской области. Автором было осуществлено наблюдение за остановкой общественного транспорта, в ходе которого установлено, что в настоящий момент в регионе спрос на перевозки превышает предложение. Пассажиры не помещаются в общественный транспорт: как в муниципальные автобусы, так и частные маршрутные такси. Директор департамента транспорта города Омска Вадим Кормилец считает, что основной причиной данной проблемы является нехватка водителей¹⁶³. Это обуславливает большое количество нарушений норм вместимости пассажиров в транспортное средство, так как водители не могут физически повлиять на ситуацию, если пассажиры заходят в салон. В случае отказа в перевозке, на имя ИП или автотранспортного предприятия поступают жалобы от пассажиров. Данная проблема будет существовать до тех пор, пока ситуация с транспортом в регионе не нормализуется. Нарушение норм вместимости влечет за собой ряд проблем: нарушается видимость (водитель не имеет доступа к зеркалам

¹⁶³ В Омском горсовете связали транспортные проблемы с мобилизацией. URL: <https://gorod55.ru/news/2024-02-15/v-omskom-gorsovete-svyazali-transportnye-problemy-s-mobilizatsiey-4999705> (дата обращения: 16.08.2024)

заднего и бокового вида), повышается опасность перевозки (чем больше перегруз, тем длиннее тормозной путь и др.), снижается комфортность перевозки пассажиров и прочее. Следовательно, данная проблема требует незамедлительного решения. В связи с этим было принято решение исключить показатель «Соблюдение норм вместимости пассажиров» из показателей оценки результативности труда водителей, осуществляющих пассажирские общественные перевозки, и перераспределить его весовой коэффициент (0,05) по согласованию с индивидуальным предпринимателем между показателями «Соблюдение маршрута» (+0,02), «Соблюдение расписания» (+0,02), «Комфортность перевозки» (+0,01).

В таблице 20 представлены результаты оценки результативности труда водителей, осуществляющих перевозки маршрутным такси на территории Омской области, где В1 – водитель № 1, В2 – водитель № 2.

Таблица 20 – Результаты оценки результативности труда водителей, осуществляющих пассажирские общественные перевозки

Показатель	До (01.01.2024)		01.02.2024		01.03.2024		01.04.2024		01.05.2024		После (01.07.2024)	
	В1	В2	В1	В2	В1	В2	В1	В2	В1	В2	В1	В2
Объективные показатели												
1. Количество ДТП по вине ВАО	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2. Количество нарушений ПДД	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2
3. Сумма штрафов	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2
4. Количество рейсов (степень выполнения плана)	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
5. Количество травмированных пассажиров	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Субъективные показатели												
1. Соблюдение маршрута	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2. Соблюдение расписания	1	1	2	1	1	1	2	2	2	2	2	1
3. Комфортность перевозки	0	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2
4. Соблюдение правил перевозки пассажиров	0	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2
5. Общая удовлетворенность пользователя ТУ	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	2
Интегрированный показатель РТ	1,53	1,69	1,60	1,69	1,69	1,74	1,79	2,10	1,89	2,19	1,79	1,90

Расчет интегрированного показателя ОПТ:

$$01.01.2024 PT_{B1} = 2 \times 0,15 + 2 \times 0,10 + 2 \times 0,09 + 2 \times 0,15 + 2 \times 0,10 + 2 \times 0,10 + 1 \times 0,10 + 0 \times 0,11 + 0 \times 0,05 + 1 \times 0,05 = 1,53 \text{ балл.}$$

$$01.01.2024 PT_{B2} = 2 \times 0,15 + 2 \times 0,10 + 2 \times 0,09 + 2 \times 0,15 + 2 \times 0,10 + 2 \times 0,10 + 1 \times 0,10 + 1 \times 0,11 + 1 \times 0,05 + 1 \times 0,05 = 1,69 \text{ балл.}$$

$$01.02.2024 PT_{B1} = 2 \times 0,15 + 1 \times 0,10 + 1 \times 0,09 + 2 \times 0,15 + 2 \times 0,10 + 2 \times 0,10 + 2 \times 0,10 + 1 \times 0,11 + 1 \times 0,05 + 1 \times 0,05 = 1,60 \text{ балл.}$$

$$01.02.2024 PT_{B2} = 2 \times 0,15 + 2 \times 0,10 + 2 \times 0,09 + 2 \times 0,15 + 2 \times 0,10 + 2 \times 0,10 + 1 \times 0,10 + 1 \times 0,11 + 1 \times 0,05 + 1 \times 0,05 = 1,69 \text{ балл.}$$

$$01.03.2024 PT_{B1} = 2 \times 0,15 + 2 \times 0,10 + 2 \times 0,09 + 2 \times 0,15 + 2 \times 0,10 + 2 \times 0,10 + 1 \times 0,10 + 1 \times 0,11 + 1 \times 0,05 + 1 \times 0,05 = 1,69 \text{ балл.}$$

$$01.03.2024 PT_{B2} = 2 \times 0,15 + 2 \times 0,10 + 2 \times 0,09 + 2 \times 0,15 + 2 \times 0,10 + 2 \times 0,10 + 1 \times 0,10 + 1 \times 0,11 + 1 \times 0,05 + 2 \times 0,05 = 1,74 \text{ балл.}$$

$$01.04.2024 PT_{B1} = 2 \times 0,15 + 2 \times 0,10 + 2 \times 0,09 + 2 \times 0,15 + 2 \times 0,10 + 2 \times 0,10 + 2 \times 0,10 + 1 \times 0,11 + 1 \times 0,05 + 1 \times 0,05 = 1,79 \text{ балл.}$$

$$01.04.2024 PT_{B2} = 2 \times 0,15 + 2 \times 0,10 + 2 \times 0,09 + 3 \times 0,15 + 2 \times 0,10 + 2 \times 0,10 + 2 \times 0,10 + 2 \times 0,11 + 1 \times 0,05 + 2 \times 0,05 = 2,10 \text{ балл.}$$

$$01.05.2024 PT_{B1} = 2 \times 0,15 + 2 \times 0,10 + 2 \times 0,09 + 2 \times 0,15 + 2 \times 0,10 + 2 \times 0,10 + 2 \times 0,10 + 1 \times 0,11 + 2 \times 0,05 + 2 \times 0,05 = 1,89 \text{ балл.}$$

$$01.05.2024 PT_{B2} = 2 \times 0,15 + 3 \times 0,10 + 3 \times 0,09 + 2 \times 0,15 + 2 \times 0,10 + 2 \times 0,10 + 2 \times 0,10 + 2 \times 0,11 + 2 \times 0,05 + 2 \times 0,05 = 2,19 \text{ балл.}$$

Возникает вопрос о том, кто должен реализовывать проведение опроса. В случае с муниципальным транспортом: если бы перевозчики всего региона осуществляли оценки результативности труда водителей, данную обязанность возможно было бы возложить на контролеров, которые периодически осуществляют контроль за оплатой проезда в транспорте. Оптимальным было бы создание единого приложения с широким функционалом: создание личного кабинета, привязка карты «ОМКА» и пополнение баланса на ней, отслеживание общественного транспорта на карте города, сохранение истории поездок, возможность оценить водителей после совершения поездки. В виду

отсутствия такого приложения в настоящий момент, в рамках эксперимента оценку могут проводить: непосредственный руководитель / индивидуальный предприниматель, «тайный пассажир» или же специальный сотрудник (экономист по труду, специалист по труду и т.п.).

В рамках периода исследования по вине водителей не было совершено ДТП. Были зафиксированы нарушения ПДД в части превышения скоростного режима, что повлекло за собой штрафные санкции.

Оба водителя выполнили план по количеству рейсов в каждом месяце исследования, а в третьем месяце водителю №2 удалось перевыполнить план (вышел на рейс за другого водителя, максимальное рабочее время превышено не было).

Соблюдение маршрута оценивалось на основании записей видеорегистратора. Кроме этого, если в транспортном средстве установлена система ГЛОНАСС, то возможно отслеживание движения автомобиля через такую систему. По результатам оценки результативности труда сделан вывод, что оба водителя в исследуемом периоде не допускали отклонения от установленного маршрута.

Соблюдение расписания водителями оценивалось исходя из утвержденного графика. Безусловно, отставание от графика или же его опережение может быть вызвано рядом объективных внешних факторов, не зависящих от водителя (например, дорожный затор). В связи с этим, оценка по данному показателю должна проводиться не в часы-пик, а при нормальной дорожной обстановке, чтобы объективно оценить результативность водителя.

Соблюдение правил перевозки пассажиров оценивалось исходя из записей внутреннего видеонаблюдения в салоне маршрутного такси. Под соблюдением правил перевозки пассажиров понималось: совершены все запланированные остановки транспортного средства для посадки (высадки) пассажиров, внутри автотранспортного средства содержится вся необходимая обязательная информация (сведения о перевозчике, стоимости проезда, маршруте, копия лицензии на право деятельности, указатели мест для

пассажиров с детьми и инвалидов, указатели аварийных выходов, мест огнетушителей, расположения кнопок остановки транспортного средства, при необходимости – пронумерованы сидения), при оплате проезда пассажирам выдаются билеты, при провозе габаритной ручной клади осуществляется оплата.

Баллы за комфортность перевозки и общую удовлетворенность пользователя транспортных услуг проставлялись по результатам личного опроса пассажиров, произведенного в ходе поездки. В связи с тем, что предложить полноценный опрос, включающий несколько вопросов, а впоследствии, собрать качественную развернутую обратную связь не представляется возможным по ряду причин (люди в транспорте, как правило, торопятся на работу / учебу / по иным делам, следовательно, не имеют времени на дискуссию о работе водителя), бланки стандартизированного опроса отсутствуют. Опрос проводится в устной форме в виде просьбы односложно оценить комфортность перевозки (варианты ответы: да, комфортно / нет, некомфортно), а также общую удовлетворенность пассажира по 5-балльной шкале. В случае, если пассажир оценивает общую удовлетворенность на 0-2 балла, необходимо дополнительно попросить обоснование такой низкой оценки, ее причины.

В рамках личной беседы с водителем маршрутного такси было установлено, что одна маршрутка (на рентабельном маршруте) в среднем делает 6 кругов в день, из которых 2 круга выпадает на час-пик, в результате чего водитель перевозит в день около 360 пассажиров (в рабочий день – около 420 пассажиров, в выходной день – около 220 пассажиров). В среднем в рамках одного месяца у водителя насчитывается около 20 рабочих дней, следовательно, генеральная совокупность составляет 7200 пассажиров. Однако, следует понимать, что часть пассажиров, пользующихся маршрутом «до работы» / «до учебы» может повторяться изо дня в день. Помимо этого, необходимо учесть тот факт, что все маршруты разные по популярности среди пассажиров, поэтому некорректно будет определять единое число пассажиров,

приглашаемых к опросу. Ввиду этого автором предлагается проведение точечного опроса пассажиров без расчета выборки по генеральной совокупности. К опросу предлагается привлечь около 1% пассажиров, перевезенных водителями в рамках месяца. Опрос должен проводиться системно, то есть не в рамках одного рейса или одного дня, так как это не позволит дать качественную оценку результативности.

По результатам оценки показателей результативности труда водителей был рассчитан итоговый интегрированный показатель. Показатель «До эксперимента» был рассчитан по данным на 01 января 2024 года (за декабрь) совместно с индивидуальным предпринимателем. Расчет показателя был произведен 10 января 2024 года. Водители не были осведомлены о проводимой оценке. Расчет показал, что результативность труда до внедрения системы оценки у водителя №1 составляла 1,34, а у водителя №2 – 1,50.

В ходе оценки был выявлен разный уровень профессионализма и отношения к работе двух водителей. Стартовая результативность водителя №1 отличалась от результативности водителя №2. Внедрение системы оценки результативности труда водителей привело к повышению ответственности водителя №1 за перевозку: транспортное средство было оснащено в соответствии с правилами перевозки пассажиров, повысилась аккуратность и сосредоточенность на дороге, что отразилось на отзывах пассажиров о комфортности поездки, а также привело к сокращению нарушений ПДД и, следовательно, сумме штрафов. Водитель №2 изначально имел достаточно высокий уровень результативности труда, однако он также смог повысить свою результативность в течение четырех месяцев исследования, что отразилось на уровне общей удовлетворенности пассажиров. Помимо этого, водитель №2 был замотивирован повысить значение своего показателя и смог выполнить два дополнительных рейса сверх плана.

Динамика интегрированного показателя оценки результативности труда водителей в сфере пассажирских общественных перевозок представлена на рисунке 19.

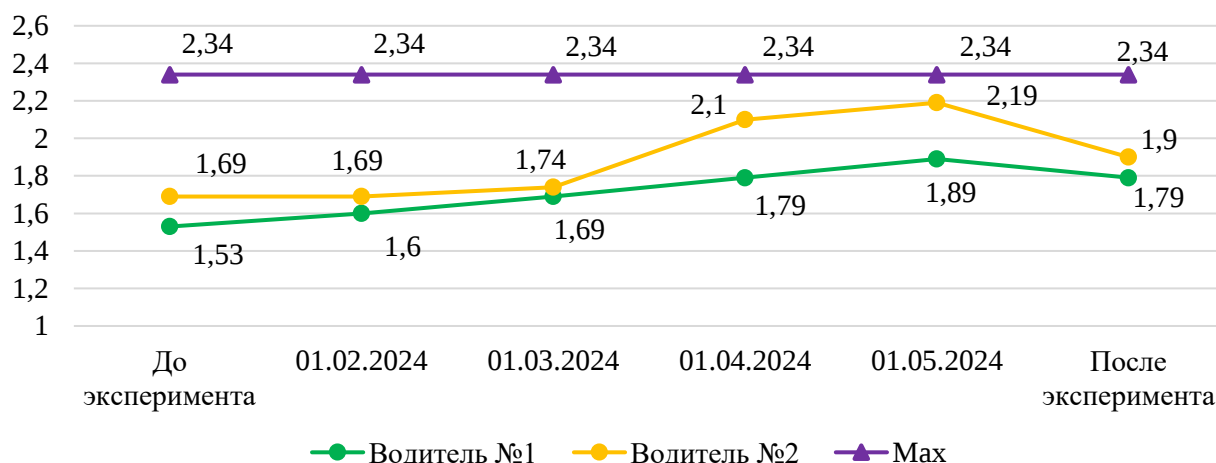


Рисунок 19 – Динамика результативности труда водителей в сфере пассажирских общественных перевозок, баллы
Источник: Составлено автором.

Из рисунка 19 следует, что внедрение системы оценки результативности труда привело к росту интегрированного показателя результативности. В течение всего эксперимента результативность труда обоих водителей увеличивалась, что заслуживает положительной оценки. Через 2 месяца после эксперимента был проведен выходной контроль, который показал снижение итогового показателя по сравнению с показателем на 01 мая 2024 года, однако, полученные значения значительно выше тех, которые были зафиксированы в начале эксперимента.

Параллельно была организована и проведена процедура оценки результативности труда водителей, осуществляющих пассажирские индивидуальные перевозки. Для проведения оценки были выбраны два самозанятых водителя, которые ведут свою деятельность на территории города Омска. Перевозки осуществляются на личных автомобилях водителей.

В таблице 21 представлены результаты оценки результативности труда водителей, осуществляющих пассажирские индивидуальные перевозки на территории Омской области, где В1 – водитель № 1, В2 – водитель № 2.

Таблица 21 – Результаты оценки результативности труда водителей, осуществляющих пассажирские индивидуальные перевозки

Показатель	До (01.01.2024)		01.02.2024		01.03.2024		01.04.2024		01.05.2024		После (01.07.2024)	
	B1	B2	B1	B2	B1	B2	B1	B2	B1	B2	B1	B2
Объективные показатели												
1. Количество ДТП по вине ВАО	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2.Количество нарушений ПДД	1	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3
3. Сумма штрафов	1	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3
4. Количество рейсов(степень выполнения плана)	1	2	1	2	1	3	2	3	2	3	2	2
5. Количество травмированных пассажиров	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Субъективные показатели												
1. Соблюдение логистического маршрута	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1
2. Своевременность подачи машины	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2
3. Комфортность перевозки	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2
4.Соблюдение правил перевозки пассажиров (ППП)	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2
5. Соблюдение норм вместимости пассажиров (НВП)	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
6. Общая удовлетворенность пользователя ТУ	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2
Интегрированный показатель ОРТ	1,45	1,64	1,64	1,64	1,96	1,89	2,19	2,34	2,19	2,19	1,92	2,11

В исследуемом периоде ни один из водителей не стал участником ДТП, не травмировал пассажиров, однако, по результатам некоторых оценок были зафиксированы и учтены нарушения ПДД (превышение скорости, разворот в неположенном месте). Данные нарушения привели к получению штрафов из ГАИ.

Показатель №4 «Степень выполнения плана» необходимо оценивать исходя из плана, заданного руководством. Так как оценки результативности труда проводилась в рамках эксперимента для двух самозанятых водителей, плановое расстояние перевозки было определено автором совместно с водителем. Оценка показала, что водитель №1 в первый месяц выполнил план

на 74%, а во второй – на 79%, в третий месяц – на 92%, что привело к повышению оценки за данный показатель. Невыполнение показателя в первые два месяца водитель объяснил невозможностью выхода на линию из-за погодных условий, отказа от работы в пользу семейных дел. Однако, по итогам третьего месяца водителю удалось улучшить ситуацию по выполнению плана, что положительно отразилось на результатах оценки. Водитель №2 изначально выполнял план практически на 100%. Введение процедуры оценки замотивировало водителя брать больше заказов и чаще выходить на линию, что также привело к росту значения показателя.

Приложение-агрегатор, через которое работают водители такси выстраивает наиболее оптимальный маршрут, его соблюдение оценивается в рамках субъективного показателя «Соблюдение логистического маршрута». Помимо этого, в рамках показателя оценивается соблюдение адресов посадки и высадки пассажиров. Было отмечено, что в первый месяц водители систематически отклонялись от маршрута, например, с целью выбрать более короткий путь, однако, иногда такая ситуация приводила к снижению комфортности поездки и недопониманию со стороны пассажиров, так как такие объезды происходят через дворы / через частный сектор по разбитым дорогам. Во второй месяц водитель №1 стал больше придерживаться заданного маршрута, а начиная с третьего месяца, оба водителя такой маршрут уже соблюдали.

Своевременность подачи машины соблюдается также не всегда, что вызвано рядом как объективных причин (дорожный затор, погодные условия и т.п.), так и субъективных причин (водитель перепутал адрес и ждет пассажира в другом месте и др.). Часть водителей включает режим платного ожидания еще до того, как доедет до назначенного адреса, что вызывает негодование у пассажиров. Сразу двум водителям, начиная с третьего месяца удалось своевременно доезжать до пассажиров более, чем в 90% случаев.

По мнению пассажиров, водитель №1 осуществлял перевозку комфортно в течение всего исследуемого периода. О комфортности перевозки,

осуществляемой водителем №2, в первые два месяца высказывались около 80% пассажиров, а по итогам третьего месяца водителю удалось повысить значение показателя.

В первый месяц оба водителя допускали нарушения правил перевозки пассажиров, в частности: провоз детей без детского кресла, проезд непристегнутых пассажиров на переднем сидении и др. После ознакомления водителей с результатами первой оценки, а также с факторами, которые повлияли на значение итогового показателя, эти недочеты были ликвидированы в последующие два месяца. Нормы вместимости пассажиров ни один водитель в анализируемом периоде не нарушал.

Общая удовлетворенность пассажиров такси находится на высоком уровне, исключение составили только отзывы пассажиров о труде водителя №2 в первом месяце оценки.

По результатам оценки показателей результативности труда водителей был рассчитан итоговый интегрированный показатель, динамика которого представлена на рисунке 20.

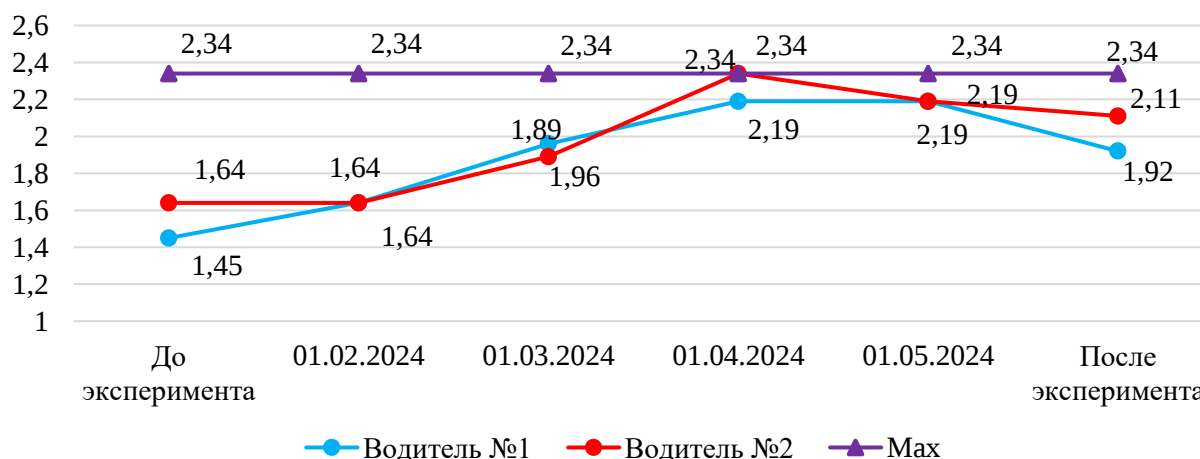


Рисунок 20 – Динамика результативности труда водителей в сфере пассажирских индивидуальных перевозок, баллы

Источник: Составлено автором.

Несмотря на то, что водитель №1 и водитель №2 имеют разные оценки за частные показатели, их интегрированный показатель оценки результативности труда за первый месяц оценки имеет одинаковое значение. В последующие два месяца результативность труда водителей увеличивалась,

но разными темпами, в результате чего водителю №2 удалось достичь максимально возможного значения показателя. По итогам третьего месяца эксперимента значение интегрированный показатель уменьшился, однако, его значение у обоих водителей находилось на высоком уровне. Через 2 месяца после эксперимента была проведена контрольная оценка, по итогам которой подтвердились результаты эксперимента №1 в сфере общественных перевозок: результативность труда водителей упала, однако, она значительно выше той, которая была зафиксирована до эксперимента и в его начале.

Экспериментальной площадкой для проведения оценки результативности труда водителей, осуществляющих грузовые перевозки, был выбран индивидуальный предприниматель, который ведет свою деятельность на территории Омской области с 2023 года и осуществляет междугородние перевозки по стране. Основной вид деятельности – Деятельность автомобильного грузового транспорта (49.41). Перевозки осуществляются на грузовых автомобилях FAW.

Также была проведена оценки результативности труда двух водителей, осуществляющих грузовые перевозки, результаты оценки представлены в таблице 22.

В результате оценки результативности труда двух водителей в сфере грузовых перевозок было установлено, что оба водителя не попадали в ДТП в исследуемом периоде, а второй водитель по итогам первого и третьего месяца отличился тем, что ни разу не нарушил ДТП, следовательно, не принес штрафы организации.

Грузооборот важным показателем для компании, осуществляющей грузовые перевозки. Однако, в связи с тем, что не сам водитель решает, сколько груза ему нужно перевезти, и то, что он перевез груза меньше, чем его коллега, не означает, что он выполнил свою работу менее профессионально, было принято решение оценивать степень выполнения плана по грузообороту,

а не грузооборот в абсолютном выражении. Оба водителя выполнили план перевозок в среднем на 98% по итогам каждого месяца.

Таблица 22 – Результаты оценки результативности труда водителей, осуществляющих грузовые перевозки

Показатель	До (01.01.2024)		01.02.2024		01.03.2024		01.04.2024		01.05.2024		После (01.07.2024)	
	B1	B2	B1	B2	B1	B2	B1	B2	B1	B2	B1	B2
Объективные показатели												
1. Количество ДТП по вине ВАО	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2. Количество нарушений ПДД	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2
3. Сумма штрафов	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2
4. Грузооборот (степень выполнения плана)	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
5. Доля груза, поврежденного во время перевозки	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
6. Доля груза, перевезенного без повреждения упаковки	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1
7. Доля груза, перевезенного в срок	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2
8. Количество потерянного груза	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2
Субъективные показатели												
1. Соблюдение логистического маршрута	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2. Соблюдение сроков доставки до пользователя	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2
3. Соблюдение времени доставки	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2
4. Соблюдение правил перевозки грузов (ППГ)	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1
5. Общая удовлетворенность пользователя ТУ	1	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2
Интегрированный показатель ОРТ	1,77	1,80	1,82	1,85	1,87	1,77	2,00	1,95	2,25	2,00	2,08	1,90

Более 90% груза двумя водителями было перевезено без повреждений самого груза, а также упаковки, что заслуживает положительной оценки.

Первый водитель осуществлял перевозку груза все три месяца с минимальным нарушением сроков, а вот водитель №2 в первый и третий месяц 81,2% и 82,5% грузов соответственно, что привело к снижению значения

показателя. Данный показатель оценивается исходя из сроков, поставленных логистом или непосредственным руководителем водителей.

А вот субъективный смежный показатель «Соблюдение сроков доставки до пользователя» оценивается по отзывам пользователей в ходе обзвона, исходя из установленной выборки. При проведении оценки по итогам доставки груза было опрошено 30 получателей груза, на основании их ответов была проставлена оценка по данному показателю.

Во второй месяц оценки была зафиксирована потеря груза водителем №2, в остальные месяцы оба водителя груз не теряли. Объяснить причину потери груза водитель не смог.

Оценка соблюдения логистического маршрута производилась логистом транспортной компании по данным GPS-маяков. По полученным данным оба водителя не отклонялись от заданного маршрута.

Соблюдение времени доставки оценивалось аналогично соблюдению сроков доставки на основании отзывов конечных получателей груза. Полученные результаты оценки свидетельствуют о том, что оба водителя систематически нарушают обещанные интервалы времени по доставке. Транспортной компании стоит разобраться с этим вопросом. Возможно, изначально задается слишком малый интервал времени ожидания (например, с 9 до 10), и водитель не успевает в него попасть по ряду факторов, в том числе внешних (дорожный затор, погодные условия и др.). Возможно, некорректно составляется логистический маршрут, или возникли трудности с погрузкой груза, а это значит, что опоздание на доставку не является прямой виной водителя. В таком случае, водителю не стоит занижать данный показатель. Если же будет установлено, что опоздание происходит по вине водителя, то система оценки данного показателя не изменяется.

Соблюдение правил перевозки не соблюдаются в части фиксации всех перевозимых грузов. Однако, водитель №1 в третьем месяце начал такие правила соблюдать, что привело к более высокой оценке, а также снизило риск порчи груза при перевозке.

Общая удовлетворенность пользователей транспортных услуг была неоднозначна в исследуемом периоде.

Динамика интегрированного показателя оценки результативности труда водителей в сфере грузовых перевозок представлена на рисунке 21.

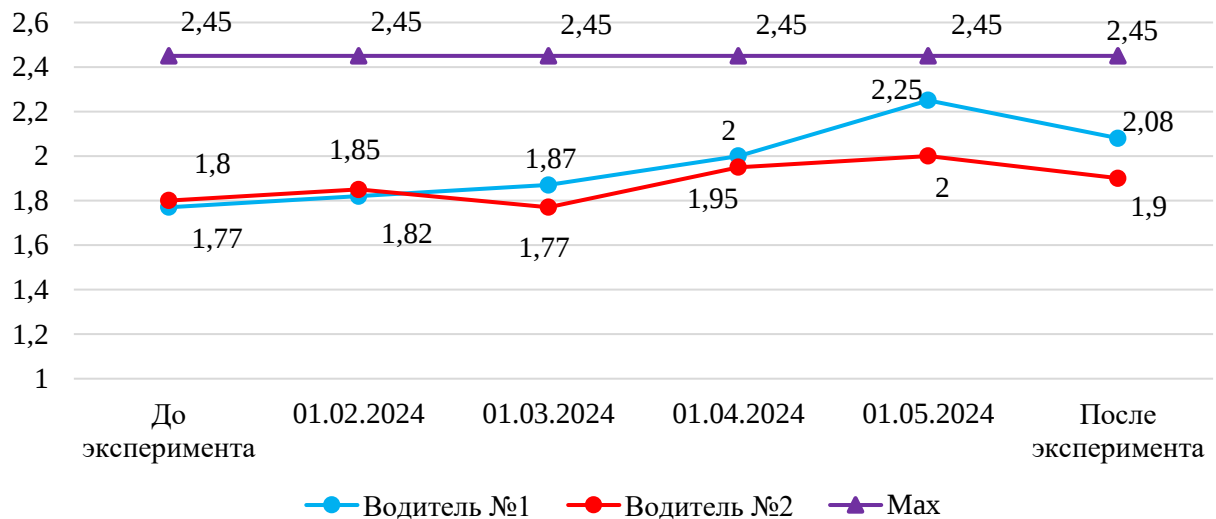


Рисунок 21 – Динамика результативности труда водителей в сфере грузовых перевозок, баллы
Источник: Составлено автором.

По итогам входной оценки и данным первого месяца водитель №2 получил более высокую оценку своей результативности, но в следующем месяце ситуация изменилась, и лидером стал водитель №1. На снижение результативности второго водителя повлиял факт потери груза и снижение доли перевезенного груза в срок. Далее отмечается положительная динамика результативности труда обоих водителей. После эксперимента было отмечено снижение итогового показателя, но, как и в случае с экспериментом №1 и №2, это значение больше тех, которые зафиксированы до эксперимента и в его начале.

Автором были выявлены возможные риски от внедрения методики, представленные в таблице 23, и способы их минимизации.

Таблица 23 – Риски от внедрения разработанной методики и способы их минимизации

№ п/п	Риск	Способы минимизации
1	2	3
1	Отказ в обратной связи от пользователей общественных и грузовых перевозок	1. Разработка единого приложения для пассажиров общественного транспорта, в котором возможно собирать обратную связь. 2. В случае с грузовыми перевозками: собирать обратную связь в день доставки, чтобы информация была актуальной. Специалисту необходимо представляться в начале диалога, чтобы минимизировать сбросы звонков.
2	Получение недостоверных данных о работе водителя от пользователей транспортных услуг	Проведение многосубъектной оценки само по себе минимизирует данный риск. Если один человек сфальсифицирует данные о работе водителя, а остальные нет, то это не скажется на итоговом значении показателя.
3	Затраты на проведение оценки окажутся выше эффекта от внедрения методики	Необходимо минимизировать затраты на старте. Например, не нужно опрашивать всех пассажиров автобуса каждый день. Будет достаточно опросить несколько человек несколько раз в месяц. Можно распределить эту обязанность между несколькими имеющимися сотрудниками в рамках их рабочего дня. Необходимо отслеживать динамику показателя и применять полученные значения при формировании мотивационного механизма работников. В противном случае, эффект от внедрения методики будет недолгосрочным, так как водителя увидят, что результаты оценки ни на что не влияют, следовательно, не будут стараться достичь показателей.
4	Отказ сотрудника выполнять новые обязанности (если оценка возлагается на действующего штатного работника)	Предусмотреть способы мотивации: скорректировать название должности, сделать надбавку за увеличение объема работы, рассмотреть вопрос изменения графика работы с учетом пожеланий сотрудника и др.

Источник: Составлено автором

Подводя итог, можно заключить:

1) Все водители по-разному отреагировали на внедрение системы оценки результативности труда. Некоторые водители изучили показатели оценки и начали стараться их выполнить с первого месяца внедрения системы. Некоторые водители изначально высказались о том, что не планируют ничего менять в своей работе и будут осуществлять свою трудовую деятельность по-прежнему. Однако, после проведения первой контрольной точки 01.02.2024, система оценки результативности труда вызвала у водителей большой интерес

и желание повысить свой показатель в следующем периоде (со слов водителей). Анализируя графики, представленные на рисунках 21, 22, 23, видим, что в среднем, вне зависимости от вида осуществляемой перевозки, наблюдается положительная динамика результативности труда, что говорит об эффективности внедрения методики оценки как мотивационного механизма повышения результативности труда. Особый рост был отмечен по результатам оценки результативности труда водителей в сфере пассажирских индивидуальных перевозок.

2) Проведенный эксперимент позволил установить, что внедрение системы оценки результативности труда на основе комплексного подхода позволяет повысить результативность труда водителей. После завершения всех трех экспериментов было выявлено, что интегрированный показатель результативности уменьшился по сравнению со значениями, полученными во время эксперимента, однако, он выше значений до эксперимента, а также тех, которые были получены в его начале. Это позволяет сделать вывод об остаточном эффекте. За время проведения оценки водители перестроили свое отношение к трудовой деятельности, выработали новые привычки, стали обращать внимание на новые детали, в результате чего удалось повысить комфортность перевозки (пассажирский транспорт), соблюдение времени доставки (грузовой транспорт), а также общую удовлетворенность пользователей транспортных услуг.

3) При проведении оценки водителей в сфере пассажирских общественных перевозок возникла сложность с проведением опроса пассажиров. Изначально предполагалось проводить опрос пассажиров непосредственно во время поездки. Однако, когда транспорт переполнен, и организовать это достаточно сложно. Также не всегда удобно специалисту перемещаться по городу на транспортном средстве, так как после этого необходимо вернуться в начальную точку. Помимо этого: возникают дополнительные траты на проезд для сотрудника, проводящего опрос; водитель отвлекается от вождения на салон, чтобы услышать, что отвечают

пассажиры (если у водителя нет отдельной кабины); поездка еще не завершена, следовательно, отзыв пассажира может быть преждевременным. На основании этого, предлагаем собирать информацию от пассажиров не в салоне транспортного средства, а на остановочных пунктах при выходе пассажиров из салона автобуса / микроавтобуса. Чтобы не напугать пассажиров и вызвать доверие, рекомендуем специалисту, проводящему опрос, надевать специальную одежду (футболка, кепка и/или др.)

4) При проведении процедуры оценки было отмечено, что информация из ГАИ о совершенных нарушениях и штрафах, которые фиксируются камерами, поступает в базу с задержкой до месяца, в результате чего образуется временной лаг. Так как расчет итогового показателя результативности труда зачастую связан с расчетом премиальной части заработной платы, то вносить корректировку в готовый расчет после получения информации о нарушении ПДД не представляется возможным, так как заработная плата к тому периоду будет уже выплачена. В связи с этим предлагаем относить информацию о нарушениях ПДД не к тому периоду, в котором они были совершены, а к тому периоду, в котором информация была получена.

5) В ходе эксперимента №1 (пассажирские общественные перевозки) была обнаружена проблема по сбору обратной связи от пассажиров. Необходимо вовлекать людей для сбора информации о комфортности перевозки, общей удовлетворенности. Это влечет за собой увеличение затрат на процедуру оценки, так как невозможно отвлекать постоянно специалистов от их основной работы или же непосредственного руководителя, следовательно, требуется отдельный сотрудник, который будет организовывать сбор и обработку данной информации несколько раз в месяц по каждому водителю автотранспортного предприятия. Такой специалист может работать на 0,25 ставки, в таком случае затраты на его содержание (с учетом страховых взносов) можно оценить примерно в 15000 руб. Такая работа может подойти студентам в качестве дополнительного заработка после

учебы. Однако, найм отдельного специалиста не решает всех трудностей, возникающих в ходе сбора информации от пассажиров. Вторая проблема заключается в нежелании пассажиров отвечать на вопросы, идти на контакт. Для пассажиров это является новым процессом и вызывает недоверие. Третья проблема – время, которое необходимо потратить на сбор информации. Для проведения качественной оценки, необходимо опрашивать пассажиров в разные дни и разное время рабочего дня, чтобы отследить труд водителя при условии изменяющихся внешних факторов.

Все эти проблемы могли бы быть решены при создании единого приложения для пассажиров общественного транспорта при поддержке Министерства транспорта и дорожного хозяйства Омской области. Функционал приложения должен позволить пассажиру зарегистрироваться и создать личный кабинет, фиксировать совершенные поездки (например, путем сканирования билета, выданного при оплате проезда), открыть карту «ОМКА» для оплаты проезда на территории Омской области, пополнять ее баланс, дать возможность рассчитываться за проезд напрямую из приложения (отсканировать QR-код у кондуктора или на валидаторе), отслеживать движение транспорта на карте города, а также, по итогам каждой совершенной поездки, предлагать пассажиру оценить работу водителя по заданным критериям. Предполагается, что к работе с приложением могут быть вовлечены не только муниципальные пассажирские предприятия, но и частные извозчики (по желанию). Для того, чтобы заинтересовать пассажиров данным приложением и вовлечь их в работу, можно добавить элементы геймификации. Например, за каждую зафиксированную в приложении поездку пассажир может получать вымышленную валюту «Омики», которую можно накапливать и обменивать на бесплатные поездки.

6) В ходе эксперимента №2 (пассажирские индивидуальные перевозки) была обнаружена следующая проблема: большинство таксистов, которые приезжают при вызове такси через популярные агрегаторы, являются самозанятыми и формально прикреплены к таксопарку для того, чтобы им

подключили возможность использовать рабочее приложение. Следовательно, в связи с отсутствием непосредственного руководителя, корпоративной культуры и т.п., водитель такси в принципе не заинтересован в проведении оценки результативности его труда. Результаты оценки некому собирать, обобщать и анализировать. Для участия в оценке были приглашены два самозанятых водителя, которые самостоятельно изъявили желание принять участие в оценке и отследить свою динамику в периоде. Возникает большая сложность с внедрением предлагаемой методики оценки в практическую деятельность организаций. Как мы полагаем, она может применяться только в тех таксопарках, где есть единая система, непосредственные руководители, с водителем заключен трудовой договор и есть возможность отслеживать значения каждого показателя оценки.

7) В ходе эксперимента №3 (грузовые перевозки) были выявлены сложности со сбором обратной связи от пользователей услуг, необходимо было осуществлять обзвон грузополучателей и просить дать информацию о своевременности и качестве доставки. Если производить оценку для небольшого количества водителей, осуществляющих междугородние перевозки большим объемом до одного грузополучателя, то собрать обратную связь несложно и не занимает много времени. Если же речь идет о грузовых перевозках из точки А в точку Б в пределах города, и такие доставки водитель совершает несколько раз в день, то данная работа требует большого количества времени сотрудника. Возложить данную обязанность на кого-то из действующих работников в таком случае не представляется возможным, так как это приведет к их отвлечению от основного труда. Следовательно, необходимо привлекать дополнительного специалиста за отдельную плату. Такие траты не всегда могут быть оправданы и требуют расчета экономического эффекта отдельно для каждой организации.

3.2 Формирование организационного механизма повышения результативности труда водителей автотранспортной отрасли с помощью внедрения комплексного подхода

Под повышением результативности труда водителя автомобильного транспорта будем понимать увеличение интегрированного показателя результативности труда при сохранении прежнего или же сокращении затраченного времени на работу.

Для того, чтобы увеличить значение итогового показателя результативности, необходимо либо способствовать росту всех промежуточных показателей, которые ложатся в основу расчета, или же одного / нескольких из них.

В п. 1.1 автором было введено понятие «Владелец фактора результативности труда». Следует установить, какие факторы могут повлиять на повышение каждого конкретного показателя, и у каких из этих факторов владельцем является организация-работодатель. Все показатели, участвующие в оценке, которые рассматривались в п. 2.3, представим в таблице 24.

Таблица 24 – Факторы повышения результативности труда по показателям

Показатель	Факторы, влияющие на результативность по данному показателю	Из них в ведении работодателя
1	2	3
1. Количество ДТП по вине ВАО	- состояние дорог; - погодные условия; - состояние водителя; - состояние ТС; - поведение других участников дорожного движения; - отвлекающие факторы	- состояние ТС - отвлекающие факторы
2. Количество нарушений ПДД		
3. Сумма штрафов		
4. Количество травмированных пассажиров		
5. Степень выполнения плана	- система стимулирования за выполнение и перевыполнение плана	- система стимулирования за выполнение и перевыполнение плана
6. Соблюдение маршрута	- состояние дорог; - дорожный затор; - время на перевозку	-

Продолжение таблицы 24

1	2	3
7. Соблюдение расписания	- дорожный затор; - сигналы светофора; - корректное расписание; - сосредоточенность водителя; - состояние ТС.	- корректное расписание; - состояние ТС
8. Своевременность подачи машины	- корректность расчета времени подачи машины в приложении	- корректность расчета времени подачи машины в приложении
9. Комфортность перевозки	- состояние дорог; - поведение других участников дорожного движения; - состояние водителя; - манера вождения; - состояние ТС.	- состояние ТС
10. Соблюдение правил перевозки пассажиров	- готовность пассажира соблюдать правила и нормы; - осведомленность водителя о правилах и нормах.	- осведомленность водителя о правилах и нормах
11. Соблюдение норм вместимости пассажиров		
12. Общая удовлетворенность пользователя ТУ	- состояние пользователя ТУ; - организация перевозок в целом; - комфортность перевозки (пассаж.); - другие пассажиры (пассаж.); - состояние груза и упаковки (груз.); - водитель, осуществляющий доставку (груз.).	- организация перевозок в целом
13. Соблюдение правил перевозки грузов (ППГ)	- состояние дорог; - поведение других участников дорожного движения; - состояние водителя; - манера вождения; - осведомленность водителя о ППГ.	- осведомленность водителя о правилах перевозки грузов
14. Доля груза, поврежденного во время перевозки	- состояние дорог; - поведение других участников дорожного движения; - состояние водителя; - манера вождения; - осведомленность водителя о ППГ; - качество упаковки.	- осведомленность водителя о ППГ; - качество упаковки.
15. Доля груза, перевезенного с повреждением упаковки		
16. Доля груза, перевезенного в срок	- погодные условия; - ошибки в оформлении документов; - неверный расчет сроков/времени доставки для грузополучателя; - ошибки в составлении маршрута; - изменение маршрута; - состояние ТС.	- ошибки в оформлении документов; - неверный расчет сроков/времени доставки для грузополучателя; - ошибки в составлении маршрута; - состояние ТС.
17. Соблюдение сроков доставки		
18. Соблюдение времени доставки		

Окончание таблицы 24

1	2	3
19. Количество потерянного груза	- внимательность водителя; - качество вождения; - соблюдение ПДД; - соблюдение ППГ; - расстояние перевозки; - способ погрузки; - состояние ТС и его вместительность.	- способ погрузки; - состояние ТС и его вместительность.

Источник: Составлено автором

Как видно из таблицы 24: факторов, оказывающих положительное и отрицательное влияние на значение показателя, достаточно много, однако работодатель выступает владельцем фактора результативности труда только приблизительно в 30% случаев. Это значит, что организации необходимо сосредоточиться на данных факторах, обеспечить их положительное влияние на достижение показателя результативности и, тем самым, повысить общую результативность водительского труда.

Реализация организационного механизма повышения результативности труда происходит согласно процессу, представленному на рисунке 22.



Рисунок 22 – Процесс реализации механизма повышения результативности труда

Источник: Составлено автором.

Оценку показателей результативности мы провели и представили в параграфе 3.1. Остановимся на описании факторов, подлежащих выявлению согласно представленного процесса.

Техническое состояние транспортного средства – фактор, оказывающий влияние сразу на ряд показателей. Неудовлетворительное состояния

транспортного средства может повлечь за собой нарушения ПДД, ДТП, штрафы, нарушение сроков доставки груза или расписания пассажирского транспорта, вероятность потери груза, комфортность перевозки. Организация должна тщательно отслеживать исправность автомобиля, вовремя организовывать прохождение технического обслуживания, в случае неисправности транспортного средства необходимо выводить его с рейсов.

На количество нарушений ДТП также влияют отвлекающие факторы. Нельзя сказать, что организация является единоличным владельцем данного блока, однако частично она может оказать на него влияние. Например, одним из отвлекающих факторов в работе водителя пассажирского общественного транспорта на автобусах малого класса является получение водителем оплаты за проезд. В таком случае в ведении работодателя находится возможность переложить данные обязанности с водителя на кондуктора или же установить в салоне валидатор.

Для того, чтобы стимулировать водителя на выполнение плана или его перевыполнение, необходимо разработать грамотную систему стимулирования труда и мотивацию за переработку (в пределах максимальных норм рабочего времени водителя). В случае отсутствия «мотивов» для работы сверх плана, водители не будут вовлекаться в такую работу в виду отсутствия причин и стимулов.

Для того, чтобы требовать с водителя, осуществляющего пассажирские общественные перевозки, соблюдение расписания, необходимо убедиться, что действующее расписание является корректным. Это необходимо для того, чтобы не получилось так, что в расписании указано, что путь от остановки А до остановки Б занимает 3 минуты, а в действительности, его можно преодолеть минимум за 5 минут. Следовательно, расписание должно быть составлено корректно, редактироваться в связи изменением схем дорожного движения, учетом часов-пик и т.п. Затем полученное расписание необходимо апробировать и только потом ввести в работу транспортного предприятия.

Подобная ситуация связана с корректностью расчета времени подачи машины в случае с пассажирскими индивидуальными перевозками. Если приложение рассчитывает, что машина будет подана в течение 5 минут, и сообщает это время пассажиру, в то время как территориально автомобиль находится минимум в 10 минутах езды при прочих равных условиях, то это говорит о некорректности расчета времени подачи и свидетельствует о том, что в опоздании к указанному времени вины водителя нет. Настройка и детальная проработка приложения для заказа такси – обязанность и компетенция организации.

Помимо этого, работодатель должен организовать осведомленность водителя о правилах и нормах перевозки пассажиров и грузов. В виду того, что в настоящее время отсутствует направление подготовки профессиональных водителей в системе СПО и ВО, организацию обучения, систематическое повышение квалификации должен взять на свои плечи работодатель. Несмотря на то, что правила и нормы изучались водителем при обучении на получении соответствующей водительской категории, организации необходимо контролировать и отслеживать осведомленность водителей в данном вопросе, сообщать водителям информацию об изменениях в законодательстве и т.д.

Система организации перевозок в целом включает в себя формирование маршрутов, наличие/отсутствие приложения, корпоративная политика компании, система расчетов, система документооборота и др. Все это также находится в ведении руководителя организации.

На долю груза, перевезенного с сохранением упаковки, влияет качество упаковки. Если груз изначально упакован неправильно, с использованием неподходящих материалов или нарушением технологии, то поврежденная в ходе поездки упаковка не является виной водителя. Следовательно, организация должна разработать порядок упаковки грузов, закрепить эту обязанности за ответственным сотрудников, обеспечить постоянное наличие упаковочных материалов.

Нарушение сроков и времени доставки грузов может быть вызвано трудоемким процессом документооборота в организации, неверно выбранным логистами маршрутом. Данные аспекты соотносятся с рассмотренным выше фактором «организация перевозок в целом».

Применяемый способ погрузки и вместительность транспортного средства связаны с возможностью потери груза. Организация должна контролировать, чтобы при заполнении автомобиля грузом были соблюдены определенные условия, обеспечивающие сохранность груза и минимизирующие потери.

Все остальные факторы, представленные в таблице 24, не попадают в ведение организации, их владельцами чаще всего выступают либо сами водители (состояние здоровья водителя, его внимательность, аккуратность, настроение и т.д.), либо же владелец фактора отсутствует (погодные условия, дорожный затор, поведение других участников дорожного движения и т.д.). Чёткое разграничение факторов по владельцам позволяет выявить те факторы, на которых следует сконцентрироваться работодателю для достижения максимальной результативности водителей. Рассмотренные выше факторы лягут в основу формирования организационного механизма повышения результативности труда водителей в виде рычагов влияния на данный показатель.

Далее необходимо установить существующие в настоящий момент инструменты повышения результативности водительского труда, они нашли свое отражение в публикациях современных авторов (таблица 25).

Таблица 25 – Инструменты повышения результативности труда

Автор	Инструменты повышения результативности труда
1	2
А. Ю. Кобзов, А. В. Кобзова, О. А. Гурченкова ¹⁶⁴	Материальное и моральное стимулирование

¹⁶⁴ Кобзов, А. Ю. Анализ мотивации сотрудников организации как фактор повышения результативности труда / А. Ю. Кобзов, А. В. Кобзова, О. А. Гурченкова // Труды Братского государственного университета. Серия: Экономика и управление, 2017. – Т. 1. – С. 89-94.

Продолжение таблицы 25

1	2
А. В. Болденков, О. А. Лисутин, Е. В. Трусевич ¹⁶⁵	Нематериальное стимулирование: сплочение коллектива, зоны отдыха для персонала, гибкий график работы, дополнения к социальному пакету
О. А. Лишутина, А. А. Парамонова, Е. С. Рыбакова ¹⁶⁶	Организованность и самодисциплина сотрудников
В. А. Геммерлинг ¹⁶⁷	Развитие человеческих ресурсов
В.Я. Иванова ¹⁶⁸	Организационная культура, создание локальных групп
О. И. Шейна, А. А. Сингуров, А. Н. Плотников, В. А. Зинченко ¹⁶⁹	Рост степени удовлетворенности трудом самого сотрудника, придание работе личностного смысла Формирование стремления для реализации своих профессиональных способностей
Н.А. Николаев ¹⁷⁰	Вовлеченность в двух аспектах: участие в постановке и реализации целей и задач предприятия; интерес к выполняемой работе
А. С. Зорин, Н. А. Зорина, П. А. Сафрыгин ¹⁷¹	Развитие персонала (повышение квалификации)
Э.Д. Абдураимова ¹⁷²	Стабильный качественный состав персонала; социально-психологический климат в коллективе; учет и контроль результатов труда, расходы на подготовку кадров; повышение норм выработки и качества обслуживания; углубление специализации, не связанное с внедрением новой техники; сокращение непроизводительных потерь рабочего времени; материальная и моральная заинтересованность работников в результатах
С. Н. Казначеева, И. Б. Бичева ¹⁷³	Оценка персонала

¹⁶⁵ Болденков, А. В. Нематериальная мотивация как фактор повышения эффективности труда / А. В. Болденков, О. А. Лисутин, Е. В. Трусевич // Проблемы социально-экономического развития Сибири. – 2023. – № 4(54). – С. 23-30. – DOI 10.18324/2224-1833-2023-4-23-30.

¹⁶⁶ Лишутина, О. А. Механизмы повышения результативности управленческого труда в организации / О. А. Лишутина, А. А. Парамонова, Е. С. Рыбакова // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. – 2014. – Т. 2, № 10. – С. 118-119.

¹⁶⁷ Геммерлинг, В. А. Развитие человеческих ресурсов как фактор повышения эффективности труда / В. А. Геммерлинг // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2021. – № 3. – С. 89-95.

¹⁶⁸ Иванова, В. Я. Разработка организационных мероприятий по повышению результативности труда работников в компании / В. Я. Иванова, А. А. Иванов // Инновационная экономика и менеджмент: методы и технологии : сборник статей участников IV Международной научно-практической конференции, Москва, 15–16 мая 2019 года. – Москва: Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова Издательский Дом (типография), 2019. – С. 248-251.

¹⁶⁹ Удовлетворенность трудом работников как ресурс повышения результативности и производительности труда / О. И. Шейна, А. А. Сингуров, А. Н. Плотников, В. А. Зинченко // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. – 2014. – № 4. – С. 19-25.

¹⁷⁰ Николаев, Н. А. Вовлеченность как фактор повышения результативности труда руководителя малого предприятия / Н. А. Николаев // Управленец, 2013. – № 6(46). – С. 38-41.

¹⁷¹ Зорин, А. С. Теоретические и методические подходы к оценке влияния развития персонала организации на повышение результативности труда / А. С. Зорин, Н. А. Зорина, П. А. Сафрыгин // Управленец. – 2017. – № 1(65). – С. 2-8.

¹⁷² Абдураимова, Э. Д. Повышение производительности и результативности труда персонала в торговом предприятии / Э. Д. Абдураимова // Современный менеджмент и управление: тенденции и перспективы развития : сборник научных трудов. – Симферополь : ИП Хотеева Л.В., 2021. – С. 40-45.

¹⁷³ Казначеева, С. Н. Оценка труда персонала как условие повышения профессионально-производственной результативности / С. Н. Казначеева, И. Б. Бичева // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2020. – № 2(50). – С. 94-102.

Окончание таблицы 25

1	2
А. Р. Кузнецова ¹⁷⁴	Состояние здоровья трудовых ресурсов, система мотивации (почетные звания, надбавки)
Ш. А. Гурджанян ¹⁷⁵	Глубокое вовлечение сотрудников всех уровней во внутреннюю жизнь компании
О. В. Чуднова ¹⁷⁶	Самооценка персонала и его саморефлексия
Я. В. Хоменко, С. В. Рачек ¹⁷⁷	Совершенствование технологических процессов
Ю. Р. Гайсина ¹⁷⁸	Управление процессом адаптации персонала

Источник: Составлено автором

Материальное и моральное стимулирование, рассмотренное в публикациях первых двух групп авторов, является слишком обобщенной формулировкой. Непонятно, какие именно стимулы оказывают положительное влияние на результативность труда сотрудников, так как и материальные и нематериальные стимулы агрегируют в себя достаточно большое количество различных составляющих, а одномоментное применение всего сразу не представляется возможным.

Другая группа авторов говорит о том, что для повышения результативности управленческого труда, нужно успевать делать больше дел за меньшее время, а значит, нужно развивать самодисциплину и организованность. На наш взгляд, это актуально не только для управленческого персонала, но и для рядовых сотрудников организации, в том числе, для водителей. Однако, организованность и самодисциплина не поддаются управлению со стороны руководителя и находятся в полном ведении самого сотрудника, что не позволяет применять работодателю

¹⁷⁴ Кузнецова, А. Р. Состояние здоровья трудовых ресурсов Республики Башкортостан как основа повышения производительности и результативности труда / А. Р. Кузнецова // Уфимский гуманитарный научный форум : Сборник статей V международного научного форума, Уфа, 14 апреля – 31 2023 года / Под редакцией А.Н. Дегтярева. – Уфа: Академия наук Республики Башкортостан, 2023. – С. 434-437.

¹⁷⁵ Гурджанян, Ш. А. Зарубежный опыт повышения эффективности труда персонала / Ш. А. Гурджанян // e-FORUM. – 2019. – № 2(7). – С. 5.

¹⁷⁶ Чуднова, О. В. Самооценка персонала как способ повышения эффективности труда / О. В. Чуднова // Гуманитарный научный вестник. – 2020. – № 3. – С. 123-126. – DOI 10.5281/zenodo.3764122.

¹⁷⁷ 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. – С. 54.

¹⁷⁸ Гайсина, Ю. Р. Повышение эффективности труда сотрудников за счет управления процессом их адаптации в компании / Ю. Р. Гайсина // Дневник науки. – 2019. – № 4(28). – С. 92.

данный инструмент в рамках механизма повышения результативности труда. Такая же ситуация и с состоянием здоровья сотрудника, которые в качестве инструмента повышения результативности предложила А. Р. Кузнецова.

Все остальные инструменты, представленные в таблице 25, находятся в ведении организации-работодателя и в общем виде сводятся к материальному стимулированию, созданию комфортного рабочего пространства, вовлечении сотрудника в деятельность компании и другим моральным стимулам. На рисунке 23 представлена основа механизма повышения результативности труда в общем виде.

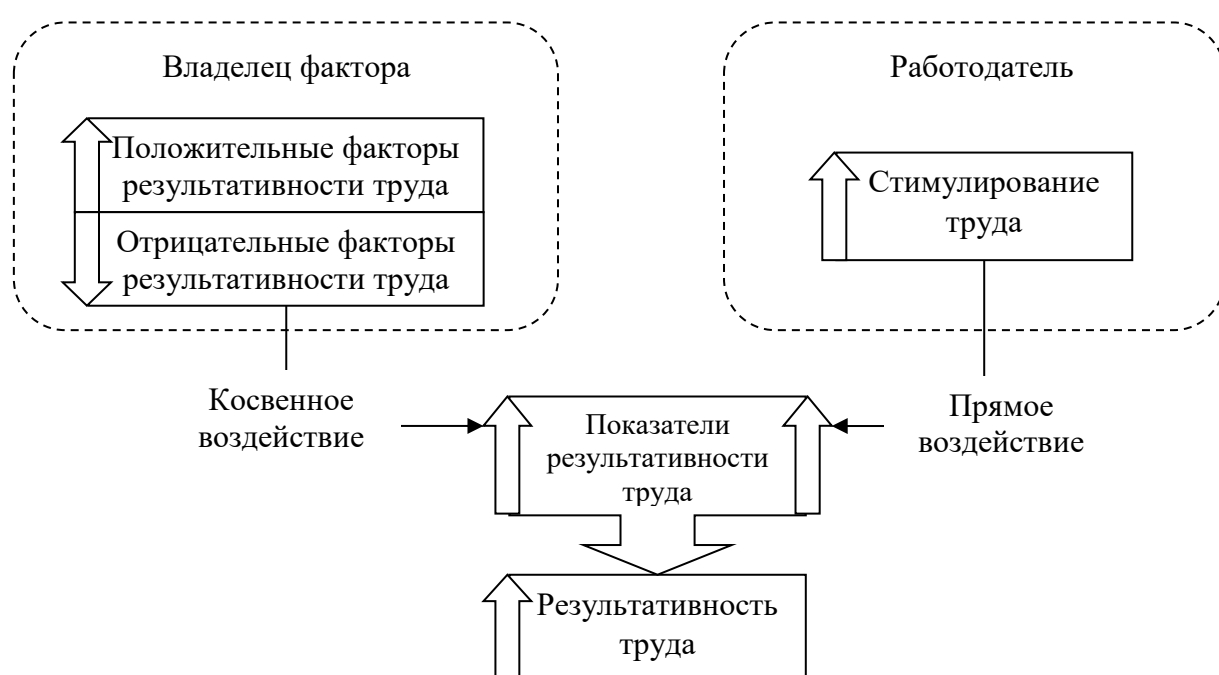


Рисунок 23 – Общий смысл механизма повышения результативности труда
Источник: Составлено автором.

Рисунок 23 схематично отражает следующую взаимосвязь: увеличение положительных факторов результативности труда при уменьшении или неизменном состоянии отрицательных факторов результативности труда, которые находятся в ведении определенного владельца, в совокупности со стимулированием труда, проводимым работодателем, приведут к росту отдельных показателей результативности труда, что, в свою очередь, приведет к росту результативности труда в целом и будет выражено в увеличении значения интегрированного показателя результативности.

При этом отметим, что стимулирование труда подразумевает прямое воздействие на водителя путем ознакомления его с системой стимулирования. То есть идет прямой призыв, например: не нарушай ПДД – получи премию 5%. Работа с факторами косвенно повышает результативность труда водителей, прямой призыв отсутствует. Например, если водителю для работы приобрести новое транспортное средство, то это может послужить положительным фактором результативности труда, повысит желание водителя быть аккуратным и внимательным, что приведет к повышению комфортности перевозки и общей удовлетворенности пассажиров.

В ходе личной беседы с водителями автотранспортной отрасли Омской области было выявлено, что наиболее привлекательным методом стимулирования для них является материальное вознаграждение (надбавки, премии, компенсации и т.д.). Кроме этого, водители хотят видеть и неденежные формы материального стимулирования: оплата путевок в детские лагеря, оформление полисов ДМС, выдача специальной одежды (желательно с фирменной символикой компании), подарки на гендерные и другие праздники.

Также водители высказали свое мнение и о моральных методах стимулирования. По их мнению, работать хочется больше и эффективнее при хорошо организованной корпоративной культуре и слаженном коллективе. Водители проводят свой рабочий день не в большом коллективе, как офисные работники, а преимущественно в одиночестве, или с одним напарником (например, кондуктор или грузчик). Однако, несмотря на это, водители подчеркивают необходимость и важность хорошего и слаженного коллектива, адекватного руководства, наличие корпоративной культуры.

С.А. Тарабукина в своей статье отмечает, что сравнение себя с другими, признание и положительные оценки со стороны социальной группы для личности являются стимулом для конкуренции с эталоном (в данном случае –

с лучшим водителем) с целью улучшения результатов своей деятельности¹⁷⁹. Данная мысль позволяет сформировать гипотезу, что на результативности водительского труда может положительно отразиться систематическое формирование и обновление рейтинга водителей, проведение конкурсов профессионального мастерства, публикация в СМИ о трудовой жизни водителя и его результатах, внутренние награждения знаками отличия, благодарностью руководителя, грамотами Министерства транспорта и др.

Внедрение комплексного подхода, описанного в п. 1.3, на этапе оценки позволит повысить результативность водительского труда. На рисунке 24 представлена адаптация комплексного подхода к механизму повышения результативности водительского труда.

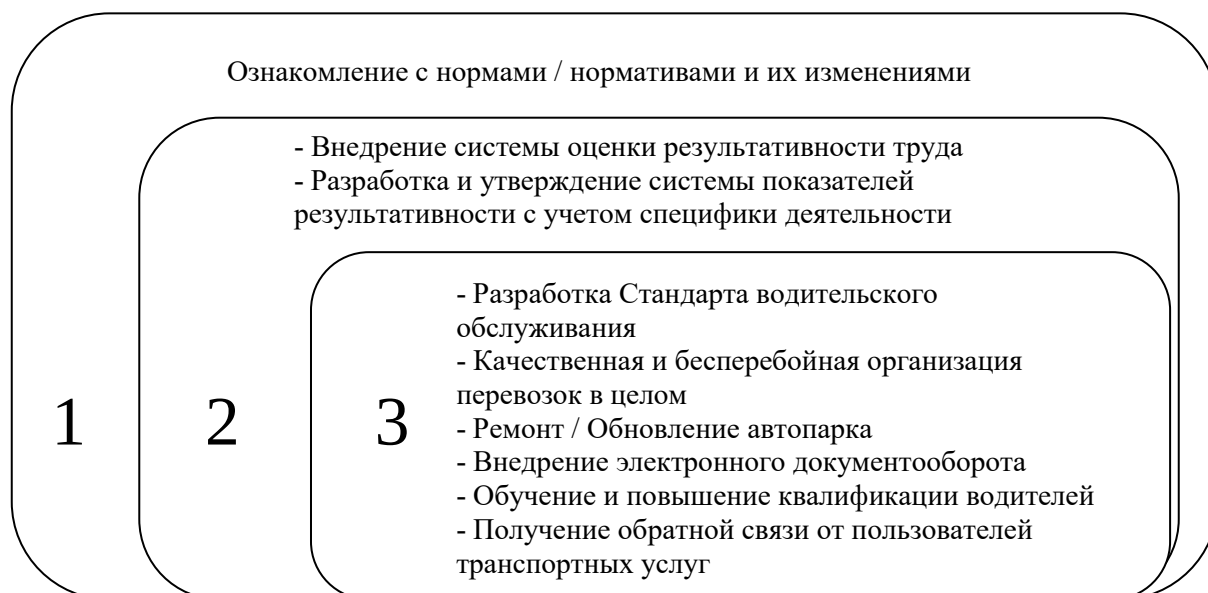


Рисунок 24 – Комплексный подход в повышении результативности водительского труда

Источник: Составлено автором.

Рисунок 24 опирается на рисунок 6, представленный в п. 1.3, где комплекс различных подходов, представляющий в совокупности комплексный подход, распределен по 3 уровням. При повышении результативности труда водителей с точки зрения нормативного подхода как

¹⁷⁹ Тарабукина, С. А. Конкуренция в профессиональной и общественной жизни / С. А. Тарабукина // Оригинальные исследования. – 2015. – № 4. – С. 13-22.

составляющей 1 уровня подхода комплексного, руководителю необходимо озадачиться систематическим ознакомлением водителей с нормативной составляющей их деятельности, которая довольно часто претерпевает изменения.

Второй уровень повышения результативности труда водителей подразумевает внедрение системы оценки в организацию на основе установленных показателей с учетом специфики вида перевозок. По результатам трех экспериментов, описанных в п. 3.1, само внедрение методики оценки уже приводит к росту результативности труда.

На третьем уровне в рамках реализации клиентоориентированного подхода организациям предлагается разработать локальный Стандарт водительского обслуживания, содержащий в себе требования к тому, как водитель должен взаимодействовать с пассажирами / грузоотправителями / грузополучателями. Предполагается, что соответствие поведения водителей разработанным стандартам приведет к росту комфортности перевозок и общей удовлетворенности пользователей.

В рамках компетентностного подхода на данном уровне необходимо организовывать обучение сотрудников, например, обучение более эффективной манере вождения, минимизирующей расход топлива, обучение коммуникации с пользователями транспортных услуг, обучение обслуживанию и ремонту транспортного средства и т.д. Необходимость непрерывного профессионального образования в условиях современности также подчеркивается в научных работах О. В. Забелиной, Н. В. Пилипчук¹⁸⁰. Е.В. Вашаломидзе также отмечает, что профессиональная подготовка

¹⁸⁰ Забелина, О. В. Управление профессиональным развитием населения с учетом потребностей рынка труда: актуальные направления совершенствования / О. В. Забелина, Н. В. Пилипчук // Факторы развития экономики России : сборник трудов Международной научно-практической конференции, Тверь, 22–26 марта 2021 года. – Тверь: Тверской государственный университет, 2021. – С. 27-33.

специалистов является одним из определяющих условий повышения результативности труда персонала¹⁸¹.

Ресурсный подход предполагает осуществление ремонта или же в некоторых случаях замена транспортного средства на новое, внедрение системы электронного документооборота с целью сокращения временных затрат, а также качественную и бесперебойную организацию перевозок в целом, интегрирующую в себе корректные маршруты, расписание перевозок, работу приложения без сбоев, своевременную погрузку/выгрузку и т.д.

Продуктовый подход заключается в сборе обратной связи от пользователей транспортных услуг, позволяющей оценить качество перевозок. Как положительная, так и отрицательная обратная связь выступают факторами повышения результативности труда и могут оказать влияние на данный показатель.

Комплексный подход ложится в основу формирования организационного механизма повышения результативности труда, который представляет собой план или своего рода алгоритм деятельности для организации-работодателя, содержащий основные этапы-шаги, которые необходимо предпринять для того, чтобы повысить результативность труда водителей автотранспортной отрасли.

Все владельцы факторов результативности труда могут повлиять на результативность водителя. Однако, при формировании организационного механизма повышения результативности труда стоит учитывать только те факторы, владельцем которых выступает сама организация в лице работодателя, так как именно на них компания имеет влияние.

Т. Ю. Прокофьева в своем исследовании приходит к выводу, что организационно-экономический механизм – это совокупность элементов (ресурсов), необходимых для «запуска» и функционирования экономического

¹⁸¹ Вашаломидзе, Е. В. Стимулирование труда государственных и муниципальных служащих : специальность 08.00.07 : диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Вашаломидзе Елена Валерьевна. – Москва, 1999. – 226 с.

процесса и достижения определенного результата¹⁸². В данном случае под определенным результатом подразумевается повышение результативности труда водителей автомобильного транспорта.

На основании данных таблицы 24, рисунков 23 и 24 был составлен рисунок 25, на котором поэтапно представлен организационно-экономический механизм повышения результативности труда водителя автомобильного транспорта.

Предлагаемый механизм включает в себя 4 этапа, необходимых для проведения в хозяйствующем субъекте. На 2, 3 и 4 этапе подразумевается систематическое проведение оценки результативности труда сотрудников. Ее проведение необходимо для того, чтобы отслеживать изменение как промежуточных показателей, так и интегрированного показателя результативности водительского труда. Кроме этого, по результатам каждого контрольного периода предполагается ознакомление сотрудников с результатами оценки.

Следует отметить, что этапы 2, 3, 4 хронологически не зависят друг от друга и могут проводиться в любом порядке, или же какой-то этап может быть полностью исключен из механизма, если привести его в исполнение не представляется возможным в организации.

Данный механизм можно считать эффективным, если по результатам его внедрения наблюдается рост интегрированного показателя результативности труда водителей в любом объеме в течение двух следующих друг за другом периодов и более.

¹⁸² Прокофьева, Т. Ю. Соотношение понятий «Экономический механизм» и «Организационно-экономический механизм» / Т. Ю. Прокофьева // Вестник Московского финансово-юридического университета МФЮА. – 2017. – № 1. – С. 21-26.



Рисунок 25 – Организационно-экономический механизм повышения результативности водительского труда

Источник: Составлено автором.

Подведем итог: соискателем определены факторы результативности труда водителей, владельцем которых является работодатель. Организован и проведен экспертный опрос водителей, в ходе которого выявлены предпочтительные методы стимулирования труда. Сформирован организационный механизм повышения результативности водительского труда с использованием комплексного подхода.

3.3 Использование результатов оценки труда в системе стимулирования водителей автотранспортной отрасли

С целью конкретизации четвертого этапа «Стимулирование труда водителей» механизма повышения результативности водительского труда, представленного в п. 3.2, был проведен онлайн-опрос водителей автомобильного транспорта Омской области с помощью сервиса «Анкетолог» (<https://anketolog.ru/s/843604/6iBmW4iz>).

В рамках опроса водителям было предложено проранжировать 11 методов стимулирования труда от наиболее важного к наименее важному. В опросе приняли участие 90 водителей, среди которых водители, которые осуществляют грузовые, пассажирские общественные и пассажирские индивидуальные перевозки автотранспортом.

Методы стимулирования, предложенные для ранжирования, подразделяются на материальные (в том числе: денежные, неденежные, антистимулирование) и моральные/нематериальные (признание заслуг, карьерный рост, награждение и др.).

Исходя из полученных ответов, был определен средний ранг каждого метода стимулирования труда водителей автотранспортной отрасли (таблица 26).

Таблица 26 – Результаты ранжирования методов стимулирования труда водителей

№ п/п	Метод стимулирования	Средний ранг
1	Материальное денежное стимулирование (премии и иные выплаты)	1,00
2	Возможность профессионального и/или карьерного роста	3,00
3	Материальное неденежное стимулирование (ДМС, оплата путевок в детский лагерь, подарки на праздники и др.)	4,00
4	Мотивирование интересной работой	5,60
5	Признание заслуг непосредственным руководителем и/или руководством транспортной компании в целом	5,80
6	Награждение знаками отличия, благодарственными письмами	6,00
7	Признание заслуг в коллективе	7,20
8-9	Корпоративная культура (совместные мероприятия, выезды, корпоративный стиль, в том числе спец. одежда и др.)	7,40
8-9	Конкуренция в коллективе (конкурсы профессионального мастерства, рейтинговая система)	7,40
10	Антистимулирование (штрафы и иные санкции)	8,20
11	Конструктивная критика	10,40

Для удобства анализа материальные методы стимулирования в таблице выделены зеленым цветом, а моральные методы – желтым цветом. Визуально видно, что водители не отдают предпочтение одному блоку методов стимулирования, то есть не выносят на первые три места исключительно материальные или моральные методы. Это подтверждает тот факт, что система стимулирования не должна быть сосредоточена только на одной группе стимулов. Для достижения максимального эффекта необходимо применять стимулы сразу из двух блоков.

Абсолютно все опрошиваемые водители на 1 место поставили материальное денежное стимулирования, объясняя это тем, что работа необходима для зарабатывания денег, следовательно, материальное вознаграждение должно быть первостепенно.

На втором месте среди возможных стимулов к труду для водителей находятся возможности профессионального и карьерного роста. В основном водители подразумевали именно «карьерный рост», выбирая данный стимул. Такая потребность есть у водителей в сфере грузовых и пассажирских общественных перевозок в связи с наличием определенной организационной структуры в транспортной компании. Водители такси оценивали данный

стимул как менее интересный, что обусловлено тем, что такие водители работают преимущественно «на себя». Отсутствует система линейного и функционального подчинения, следовательно, возможностей для карьерного роста у них нет.

Третье место отведено материальному неденежному стимулированию. Водители хотят получать за результативную работу подарки, путевки, дополнительное медицинское страхование и прочее.

На четвертом месте оказалось «мотивирование интересной работой». Это является достаточно примечательным. Под «интересной работой» водители подразумевают нестандартные заказы, новые маршруты, работу с индивидуальными заказами и т.п.

На 5, 6, 7 местах расположились стимулы, связанные с признанием заслуг водителя. Стоит отметить, что для большей части водителей признание руководства больше стимулирует к труду, чем признание коллег, однако, оно тоже является важным.

Восьмое и девятое место поделили стимулы в виде развитой корпоративной культуры (совместные мероприятия, выезды, корпоративный стиль, в том числе специальная одежда и др.) и конкуренцией в коллективе, под которой подразумевается участие в конкурсах профессионального мастерства, наличие рейтинговой системы и т.п.

Антистимулирование, несмотря на то что имеет преимущественно материальный характер (в виде штрафов и иных санкций), оказалось только на 10 месте. Это объясняется тем, что водители достаточно уверены в себе и считают, что выполняют свою работу качественно. Следовательно, по их мнению, штрафовать их не за что, и данный метод стимулирования уступает девяти предыдущим.

Конструктивная критика оказалась замыкающим стимулом среди преимущественного большинства опрошенных респондентов. Со слов водителей, здоровая критика имеет место быть. Данный метод стимулирования также необходимо применять, однако, в сравнении с другими

предложенными методами, он является наименее привлекательным для водителей.

В ходе работы фокус-групп, результаты которой представлены в п. 2.2, также было выявлено, что, по мнению водителей, результаты оценки результативности труда должны учитываться при материальном стимулировании работников (то есть при начислении заработной платы или же иных материальных поощрений), а также нематериальном стимулировании (формирование рейтингов для мотивации в развитии).

По мнению А.А. Легостаевой, Е.Д. Орынбассаровой и Ж. Владимирова система стимулирования труда в организации должна соответствовать требованиям: комплексность (используются разные методы стимулирования), дифференциация (индивидуальный подход), гибкость (корректировка системы стимулирования в связи с изменениями в мотивации) и оперативность (быстрое реагирование на изменения в мотивации)¹⁸³. Данные требования будут приняты во внимание при разработке системы стимулирования труда водителей.

Для того, чтобы использовать результаты оценки результативности труда водителей в системе стимулирования, необходимо разобраться, какие значения интегрированного показателя результативности считать высокими, а какие – низкими. Автором предлагается оценивать результативность труда, исходя из 4 оценок: отличная, хорошая, удовлетворительная, неудовлетворительная. Для того, чтобы определить размах значений относительно каждой из 4 групп, были условно оценены все промежуточные показатели, и на основании данных оценок подсчитан интегрированный показатель результативности. Соответствие итоговой оценки результативности труда и значения интегрированного показателя представлено в п. 2.3 (таблица 19).

¹⁸³ Legostayeva, A. A. The system of stimulation of work in modern conditions / A. A. Legostayeva, Ye. D. Orynbasarova, Zh. Vladimirov // Bulletin of Karaganda University. Economy Series. – 2020. – Vol. 97, No. 1. – P. 75-87.

Во многих российских компаниях в настоящее время практикуется оплата труда, состоящая из двух частей: окладной (стабильной) и премиальной (зависящей от ряда показателей).

Полученные в ходе оценки результаты формируют информационную базу для принятия руководством управленческих решений. Соискателем выделяется 2 варианта принятия таких решений.

Первый вариант основан на статическом значении показателей, то есть на основании того, в какую из 4 предложенных групп по оценке результативности попадает сотрудник: «отлично» или «неудовлетворительно».

Второй вариант основывается на динамике результативности труда: как часто сотрудник переходит из одной категории в другую, наблюдается положительная, отрицательная или нестабильная динамика показателей.

Сами решения могут в себя включать следующие блоки:

1. Размер материального поощрения (в соответствие с принятой в организации системой перевода оценки в размер вознаграждения);
2. Необходимость обучения персонала (в случае, если одни и те же показатели западают сразу у ряда сотрудников);
3. Кадровые перестановки (если сотрудник стабильно получает оценки категории «отлично» или наблюдается положительная динамика показателей, то он может быть назначен начальником группы или др.);
4. Определение степени влияния факторов (владельцем которых является организация) на результативность сотрудников (при изменении ряда факторов, например, условий труда, выявлять взаимосвязи с результативностью сотрудников и вносить необходимые корректировки факторов);
5. Финансовое планирование организации (если в компании много подразделений, то можно оценивать результативность по каждому из них, а далее распределять бюджет по отделам в соответствии с результативностью, которую показывают сотрудники);

6. Контроль сотрудников (если результативность оставляет желать лучшего, то к сотруднику могут применяться санкции, в некоторых случаях может быть принято решение об увольнении);

7. Использование данных для формирования долгосрочной стратегии развития всей компании в целом.

Результаты опроса водителей о предпочитаемых методах стимулирования показал, что наибольший интерес для данной категории работников представляет собой материальное денежное стимулирование (абсолютный ранг равен 1). Следовательно, будет уместно связать результаты проводимой оценки результативности водительского труда с суммой материального вознаграждения.

Для определения объема премиальной части оплаты труда предлагается использовать «Матрицу стимулирования», представленную на рисунке 26, где 100% – это максимально возможный объем вознаграждения в организации.

Данная матрица составлена автором по схеме, позаимствованной из существующей матрицы «результативности – потенциала», где соотносятся имеющиеся результаты работы сотрудника с их потенциалом с целью принятия верных кадровых решений. Для определения размера материального вознаграждения данная матрица не подходит, так как потенциал сотрудника не должен играть ведущую роль при принятии решения о премировании в связи с тем, что он не отражает текущую рабочую ситуацию, не позволяет соотнести объем оплаты труда с количеством и качеством проделанной работы, а лишь свидетельствует о возможном развитии сотрудника в будущем (которое, в принципе, может и не произойти).

Кроме этого, существует «Оценочная / Аттестационная матрица», которая соотносит оценку результативности персонала с оценкой его компетенций и позволяет выявить или опровергнуть необходимость обучения персонала. Такая матрица также не применима для определения объема материального вознаграждения.

Результативность труда	отличная	4 Вознаграждение 80-90%	2 Вознаграждение 90-95% Если $PT_{\max}$, то 100%	1 Вознаграждение 95-99% Если $PT_{\max}$, то 100%
	хорошая	7 Вознаграждение 50-60%	5 Вознаграждение 60-70%	3 Вознаграждение 70-80%
	удовлетвор.	10 Вознаграждение 0-10%	8 Вознаграждение 10-30%	6 Вознаграждение 30-50%
	неудовлетвор.	12 Вознаграждение не предусмотрено	11 Вознаграждение не предусмотрено	9 Вознаграждение не предусмотрено
		Показатель уменьшился	Показатель не изменился	Показатель увеличился
Изменение результативности труда за период				

Рисунок 26 – Матрица материального стимулирования сотрудников

Источник: Составлено автором.

Предлагаемая матрица стимулирования позволяет соотнести текущую результативность сотрудника с изменением его результативности во времени, и на основании полученного соотношения определиться с размером материального вознаграждения. Рассмотренные ранее матрицы состоят из 9 квадрантов. Авторская матрица стимулирования персонала состоит из 12 квадрантов. По вертикальной оси предлагается оценить результативность сотрудника в данном периоде (неудовлетворительная, удовлетворительная, хорошая, отличная), а по горизонтальной оси – соотношение текущего

показателя результативности со значением показателя прошлого периода (сокращается, не изменяется, растет).

Данная матрица применима не только для водителей, но и для любых сотрудников, если в организации систематически проводится оценка результативности их труда. На наш взгляд, зависимость материального вознаграждения от изменения результативности в периоде приведет дополнительно к росту показателя результативности труда, что отразится на качестве оказываемой услуги, в данном случае транспортной. С точки зрения психологической науки, в частности, по мнению З. Фрейда, М. Бэбкока, необходимо сравнивать себя не с другими людьми, а с самим собой в прошлом. Именно такая оценка позволит показать реальные изменения конкретного сотрудника в периоде, его вовлеченность в работу, заинтересованность в профессиональном росте и развитии, умение работать на результат, а значит, именно такая оценка должна ложиться в основу материального поощрения персонала.

На практике может получиться так, что у сотрудника №1 итоговый показатель результативности больше, чем у сотрудника №2, однако, сумма материального вознаграждения у второго сотрудника будет больше, чем у первого, так как второй сотрудник, находясь, например, на второй линии матрицы, улучшил свой показатель и получил вознаграждение в пределах 70-80%, а первый сотрудник, находясь на этой же линии, свой показатель ухудшил или же сохранил значение предыдущего периода и получил вознаграждение в объеме 50-70% от максимально возможной суммы. Такая ситуация является нормальной и вызвана тем, что каждый сотрудник изначально обладает разным темпераментом, заинтересованностью, способностями и т.д. Есть сотрудники, которые в принципе не могут достигнуть максимального показателя результативности в силу своих индивидуальных особенностей, и задача руководства в таком случае – замотивировать сотрудника на развитие, на улучшение показателя результативности относительно своего предыдущего результата. Бывают же

сотрудники, которые и без введения системы стимулирования и оценки работают с максимально возможной отдачей, в таком случае задача руководства – создать условия для поддержания и сохранения достигнутыми работниками результатов путем установления максимально возможного вознаграждения, а также за счет нематериальных стимулов (верхушка рейтинга, почетные награды, благодарственные письма и др.).

Конкретные значения материального вознаграждения должны устанавливаться отдельно в каждой организации в зависимости от используемой системы оплаты труда, размера премиального фонда, соотношения окладной и премиальной части заработной платы работников и др. Указанный в квадранте интервал вознаграждения является рекомендуемым. Решение о конкретном объеме вознаграждения принимает руководитель организации или лицо, которому данная обязанность делегирована. В основе принятия решения должен лежать частичный анализ промежуточных показателей: нужно изучить, что именно повлияло на итоговое значение результативности. Так, например, если такое влияние оказал показатель «Нарушение ПДД», то вознаграждение должно быть меньше, нежели при влиянии показателя «нарушение сроков подачи машины».

Нумерация квадрантов матрицы ведется с правого верхнего угла (наиболее результативный сотрудник) к левому нижнему углу (наименее результативный сотрудник).

Квадранты 1-4 представляют собой «зеленую зону» матрицы стимулирования, являясь наиболее предпочтительными для работодателя, свидетельствуя о результативном труде персонала. В случае, если сотрудник достиг максимального значения показателя результативности труда, его дальнейшее изменение в сторону роста невозможно. Основная цель сотрудника в таком случае – удержание значения на данном уровне. При сложившейся ситуации материальное вознаграждение выплачивается в максимально возможном объеме.

Сотрудники, находящиеся в «зеленой зоне» являются «наиболее перспективными» сотрудниками организации. К данному персоналу необходимо применять дополнительные нематериальные методы стимулирования и мотивации: награждение «лучший сотрудник месяца», вручение благодарственных писем, проведение конкурсов профессионального мастерства и др.

Квадранты 5-8 находятся в желтой зоне, тем самым сообщают руководителю информацию о том, что результативность труда сотрудника находится на достаточном уровне.

Сотрудники, находящиеся в «желтой зоне» являются «рядовыми» сотрудниками организации. Необходимо влиять на значения результативности труда, используя механизм, представленный в п. 3.2.

Квадранты 9-12 представляют собой красную зону, привлекая внимание руководителя к результативности сотрудника. Если сотрудник попал в квадранты 9, 11 или 12, то вознаграждение в таком случае не предусмотрено, в связи с тем, что результативность его труда является неудовлетворительной. Квадрант 10 подразумевает вознаграждение в небольшом объеме, однако, находясь в красной зоне, сигнализирует руководству о необходимости повышенного контроля за результативностью данного сотрудника, чтобы не допустить ее дальнейшего сокращения.

Сотрудники, находящиеся в «красной зоне» являются «сложными» сотрудниками организации. Как правило, такие сотрудники формируют негативный имидж компании, отрицательно влияют на общую удовлетворенность потребителей услуги. Необходимо обратить особое внимание на минимизацию отрицательных и максимизацию положительных факторов работы (этапы 2 и 3 механизма повышения результативности водительского труда, представленного в п. 3.2).

Матрицу стимулирования, предложенную автором можно использовать не только в системе материального стимулирования, но и нематериального. Попадание водителя по итогам каждого месяца в определенный квадрант от

12 до 1 является своего рода персональным рейтингом. Отслеживая свои перемещения по квадрантам в периоде, а также по обозначенным цветами зонам, можно повысить мотивацию к более результативному труду.

Специалист организации, отвечающий за оценку результативности труда, может формировать «матрицу итогов» по результатам оценки каждого периода, отображая фамилии водителей внутри соответствующего квадранта. Конкуренция и желание достичь более высоких позиций в коллективе по сравнению с коллегами, являясь элементом нематериального стимулирования, приведет к росту или сохранению результативности труда в дальнейшем.

Матрица стимулирования была апробирована для водителей, осуществляющих грузовые перевозки. Основной вид деятельности индивидуального предпринимателя, действующего на территории Омской области – 49.42 Предоставление услуг по перевозкам. У индивидуального предпринимателя работают 2 водителя. В последнюю неделю апреля 2024 года было осуществлено внедрение системы оценки результативности труда водителей (издание положения о проведении оценки, ознакомление водителей с показателями). Одновременно с этим, водителям было сообщено, что итоговый показатель результативности труда, а также его динамика в исследуемом периоде, прямо взаимосвязаны с материальным вознаграждением сотрудников. Оплата труда водителей состоит из двух частей: окладная часть (40000 руб.) и премиальная часть (max –40000 руб.). В рамках апробации премиальная часть начислялась в соответствии с предложенной автором матрицей стимулирования.

Совместно с индивидуальным предпринимателем были определены статические объемы вознаграждения при попадании водителем в тот или иной квадрант (таблица 27).

Таблица 27 – Объем вознаграждения по «Матрице стимулирования», установленный индивидуальным предпринимателем в рамках апробации

№ квадранта	Вознаграждение
1	95% от max объема премиальной части, если РТ max, то 100%
2	90% от max объема премиальной части, если РТ max, то 100%
3	80% от max объема премиальной части
4	70% от max объема премиальной части
5	60% от max объема премиальной части
6	40% от max объема премиальной части
7	50% от max объема премиальной части
8	25% от max объема премиальной части
9	Не предусмотрено
10	10% от max объема премиальной части
11	Не предусмотрено
12	Не предусмотрено

Апробация матрицы стимулирования водителей проводилась в период с 01 мая 2024 года по 30 августа 2024 года, оценка результативности труда водителей была произведена 4 раза: по состоянию на конец каждого месяца исследования.

В таблице 28 представлена динамика итогового показателя результативности труда водителей в период апробации.

Таблица 28 – Динамика результативности труда водителей ИП «Х» при использовании матрицы стимулирования

Водитель	31.05.24	30.06.24		31.07.24		30.08.24	
	РТ	РТ	Изм.	РТ	Изм.	РТ	Изм.
Водитель 1	1,77	1,80	↗	2,02	↗	2,02	-
Водитель 2	1,77	1,90	↗	1,85	↘	2,12	↗

Интересен факт, что по результатам первой оценки результативности труда, было зафиксировано одинаковое значение результативности труда первого и второго водителя. Не смотря на внутренние колебания результативности в рамках исследуемого периода, наблюдается тенденция к росту данного показателя. После проведения второй и последующих оценок производилась сравнение результативность с предыдущим периодом, изменения также представлены в таблице 28.

В соответствии с представленными данными водителям был установлен следующий размер премиальной выплаты, представленный в таблице 29.

Таблица 29 – Размер премиальной выплаты водителям по результатам апробации системы стимулирования

Водитель	Дата	№ квадранта	Объем премии в %	Объем премии в руб.
Водитель 1	30.06.2024	3	80%	32000
	31.07.2024	1	95%	38000
	30.08.2024	2	90%	36000
Водитель 2	30.06.2024	3	80%	32000
	31.07.2024	7	50%	20000
	30.08.2024	1	95%	38000

По результатам апробации были проведены личные беседы с водителями, а также с индивидуальным предпринимателем. Было выявлено, что уменьшение премии по сравнению с прошлым периодом вызывает у водителей всплеск негативных эмоций, желание уволиться. Однако, в то же время, водитель сосредотачивается на проблемных местах своей трудовой деятельности, выполняет в следующем месяце работу более качественно, чтобы повысить оплату своего труда.

Для того, чтобы апробация прошла не сильно травматично для водителя, индивидуальный предприниматель изначально предложил объем премии больше, чем до проведения эксперимента. Предпринимателем был сделан вывод, что водителям удалось повысить производительность своего труда, они стали более ответственно относиться к трудовой деятельности. Это привело к росту положительных отзывов о деятельности организации, так как был отмечен рост сервиса, а также общей удовлетворенности потребителей транспортных услуг. В связи с тем, что количество водителей, работающих у индивидуального предпринимателя небольшое (2 человека), дополнительные штатные единицы для проведения оценки результативности труда не привлекались, оценка проводилась лично предпринимателем.

В таблице 30 представлен расчет экономической эффективности труда водителей до и после внедрения матрицы стимулирования (примененной для водителей, работающих у ИП «Х»).

Таблица 30 – Расчет экономического эффекта трудовой деятельности водителей до и после внедрения матрицы стимулирования

Показатель	До внедрения		После внедрения		
	Апрель 2024	Май 2024	Июнь 2024	Июль 2024	Август 2024
1. Расходы на оплату труда 2 водителей с учетом страховых взносов, руб.	182000	182000	187200	179400	200200
2. Доход от перевозок за 1 месяц, руб.	264882	269904	278008	304020	336080
3. Экономический эффект, %	145,54	148,30	148,51	169,47	167,87
4. Количество новых клиентов, обратившихся по рекомендации	2	3	8	11	13

Рассчитанный экономический эффект в процентах представляет собой отношение доходов от деятельности по перевозкам к расходам на оплату водительского труда, которые изменялись в течение исследуемого периода в связи с использованием системы оплаты труда по предложенной автором матрице стимулирования. Расчет экономической эффективности производился по формуле:

$$\text{Эффект} = \frac{\text{Доход от перевозок}}{\text{Расходы на оплату труда}} \times 100. \quad (4)$$

Отметим, что величина эксплуатационных расходов на содержание транспортных средств и расходов на рекламу не изменилась с внедрением матрицы стимулирования. Внедрение системы оценки результативности труда водителей и использование результатов оценки в системе стимулирования позволили повысить экономический эффект трудовой деятельности водителей, что наглядно представлено на рисунке 27. Это говорит о том, что на 1 рубль затрат на оплату труда теперь приходится больше доходов от грузовых перевозок, чем раньше.

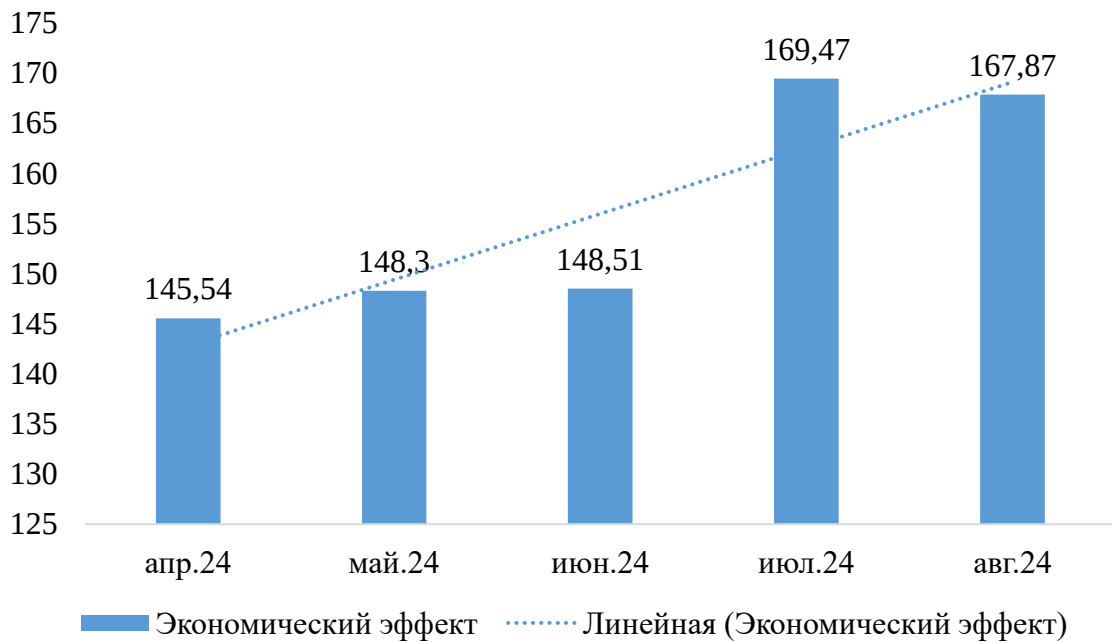


Рисунок 27 – Динамика экономического эффекта трудовой деятельности водителей, %

Источник: Составлено автором.

Проведенная на графике линия тренда имеет положительный наклон, что говорит о восходящем тренде экономического эффекта.

Кроме этого, анализ обратной связи от пользователей грузоперевозок позволил установить количество новых привлеченных клиентов, обратившихся по рекомендации действующих или бывших пользователей услуг ИП «Х». Было отмечено, что количество таких клиентов существенно возросло с внедрением системы оценки результативности труда водителей. Можно сделать вывод о том, что улучшение сервиса в целом, а также качества оказания транспортных услуг в частности, позволило привлечь новых пользователей транспортных услуг без дополнительных трат на рекламу.

На основании сведений о выручке произведем расчет коэффициента отдачи результативности труда водителей (таблица 31).

Таблица 31 – Расчет коэффициента отдачи результативности труда водителей

Показатель	Май 2024	Июнь 2024	Июль 2024	Август 2024
1. Результативность труда:				
Водитель 1	1,77	1,80	2,02	2,02
Водитель 2	1,77	1,90	1,85	2,12
2. Средняя результативность труда	1,77	1,85	1,935	2,07
3. Темп роста средней результативности труда	-	104,52	104,59	106,98
4. Индекс удовлетворенности потребителей транспортных услуг	0,62	0,62	0,64	0,69
5. Темп роста индекса удовлетворенности	-	100,00	103,23	107,81
6. Коэффициент отдачи результативности	-	0,957	0,987	1,008

Коэффициент отдачи результативности рассчитан по формуле, предложенной автором в п. 2.3. Стоит отметить, что индекс удовлетворенности потребителей транспортных услуг растет в течение исследуемого периода, что заслуживает положительной оценки. Однако, значение коэффициента отдачи по итогам июня и июля 2024 года менее единицы, в связи с тем, что удовлетворенность потребителей транспортных услуг прирастала меньшими темпами, чем результативность сотрудников. Можно сделать вывод, что компания не использовала в полной мере резервы качества оказания транспортных услуг, образовавшиеся в ходе роста результативности водителей. Однако, в августе 2024 года коэффициент принял значение больше 1, что говорит о том, что повышение результативности труда привело к должному сопоставимому росту удовлетворенности потребителей в ходе сбора обратной связи.

На рисунке 28 наглядно представлена динамика коэффициента отдачи результативности труда.



Рисунок 28 – Динамика коэффициента отдачи результативности

Источник: Составлено автором.

В связи с вышесказанным, можно считать предложенную автором систему стимулирования эффективной, а результаты от ее апробации положительными.

Выводы по третьей главе.

Автором проведен эксперимент по внедрению системы оценки результативности водительского труда, в ходе которого было выявлено, что внедрение оценочного механизма положительно отражается на итоговом показателе результативности труда водителей вне зависимости от вида осуществляемых перевозок.

Соискателем проведен анализ факторов, влияющих на результативность труда водителей автомобильного транспорта. Выявленные факторы результативности труда водителей, владельцем которых является организация-работодатель, позволяют работодателю взять под контроль управление данными факторами и, как следствие, повлиять на рост результативности труда персонала.

На основании сгруппированной информации сформирован механизм повышения результативности водительского труда с применением комплексного подхода. Сформированный организационный механизм повышения результативности труда водителей автотранспортной отрасли, в

основу которого ложится регулярное систематическое проведение процедуры оценки результативности сотрудников, позволяет осуществлять косвенное воздействие на результативность водителей через максимизацию положительных и минимизацию отрицательных факторов результативности, а также прямое воздействие на показатель результативности путем стимулирования труда.

Для стимулирования труда сотрудников на основании результатов оценки результативности труда автором предложена «Матрица стимулирования», которая соотносит значение итогового показателя результативности труда с динамикой данного показателя в периоде по каждому сотруднику. В результате такого соотнесения сотрудник попадает в 1 из 12 квадрантов, каждому из которых соответствует определенный уровень материального вознаграждения в рамках премиальной части. Данная матрица может быть использована как в целях материального, так и нематериального стимулирования работников.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

По итогам проведенного исследования сделаны выводы и получены следующие результаты:

1. На основании проведенного анализа взгляда различных авторов, обобщено понятие «результативность труда», под которой автором предлагается понимать комплексный показатель, отражающий степень достижения запланированных результатов и целей отдельно взятого сотрудника (подразделения). Отмечено, что важнейшей составляющей результативности труда работника является удовлетворенность потребителя, особенно это касается сферы услуг, где удовлетворенность потребителя является одним из важнейших качественных показателей результативности труда, которая впоследствии влияет на пожизненную ценность клиента (LTV – Lifetime Value). Кроме этого, качественную составляющую будут отражать показатели удельного веса, отражающие какую долю труда работник выполнил хорошо (или наоборот, плохо) в общем количестве выполненной работы. Расчет удельных весов по ряду обособленных показателей позволит работодателю выявить проблемные аспекты результативности, уровень отставания от заданных значений, что поможет своевременно принять грамотные управленческие решения. Проведенный анализ термина «результативность труда» позволил сделать вывод о недостаточной степени изученности рассматриваемого понятия.

2. Аргументировано понятие «владелец фактора результативности труда». Отмечено, что он не только контролирует выполнение конкретного «собственного» процесса и отвечает за его результат как в процессном подходе, но также в результате принимаемых решений может оказывать влияние на смежные сферы, факторы и иных владельцев. Понимание того, владельцем каких факторов результативности труда водителей является

работодатель, позволяет наладить механизм повышения результативности труда на транспортном предприятии.

3. Предложено группировать факторы результативности труда, исходя из того, кто является их владельцем (сам сотрудник, организация, государство, контрагенты, потребители). Предложенное автором уточнение существующего деления факторов на внутренние и внешние позволяет определить владельца фактора, который может через управление им влиять на результативность труда водителя. Внутренние факторы автор подразделяет на факторы индивидуальной (личной) среды сотрудника, которые специфичны для каждого конкретного работника, зависят от его темперамента, характера, настроения и т.п., а также факторы внутренней среды организации-работодателя, распространяющиеся в той или иной степени на весь персонал компании или его большинство (например, условия труда, корпоративная культура, руководитель и т.п.). Внешние факторы включают в себя те, которые находятся под частичным контролем организации (так как некоторые внешние обстоятельства компания выбирает для себя самостоятельно), и те, которые она контролировать не может.

4. Выявлено, что часть авторов смешивают оценку результативности труда, оценку его результатов и оценку самого труда. Под оценкой результативности труда предлагаем понимать функцию управления, представляющую собой регулярный процесс по оценке трудовой деятельности персонала и полученных в ходе нее результатов с целью выявления личного вклада конкретного сотрудника в общий результат деятельности отдела/компании и его измерения в соотношении с временными и финансовыми затратами на труд. Для получения наиболее достоверных и полных результатов оценки результативности труда соискателем обосновывается необходимость оценки по трем блокам: результаты труда, процесс труда и затраты труда.

5. Сформирован комплексный подход к оценке результативности труда персонала, который представляется как комплекс подходов, сгруппированных

по трем уровням, реализация каждого из которых опирается на подходы предыдущего уровня. Кроме этого, комплексный подход рассматривается как комплекс теоретических, методологических и эмпирических подходов для всесторонней многосубъектной комплексной оценки результативности труда.

6. Обосновано, что разработка и внедрение программы подготовки квалифицированных рабочих, служащих «Водитель автомобильного транспорта» и, как следствие, единых требований к знаниям, навыкам и умениям водителей, а также их трудовым обязанностям окажет влияние на сокращение кадрового дефицита на рынке труда водителей, а также приведет к росту их результативности. По мнению автора, профессиональное обучение профессии «Водитель» позволит готовить кадры для конкретных транспортных предприятий по запросу работодателя, в том числе в рамках проекта «Профессионалитет», что частично разрешит кадровую проблему региона по данному блоку.

7. Разработана комплексная многосубъектная методика оценки результативности труда водителей автотранспортной отрасли в трех модификациях (для оценки результативности труда водителей пассажирского общественного, пассажирского индивидуального и грузового транспорта), позволяющая провести оценку результативности водительского труда, результаты которой могут лечь в основу формирования информационной базы для принятия управленческих решений. Внедрение предложенной методики способно привести к ряду значимых социальных эффектов: обеспечить справедливость и прозрачность в распределении поощрений и наказаний среди сотрудников, что будет способствовать повышению уровня доверия внутри коллектива и снижению конфликтности; стимулировать водителей к повышению профессионального мастерства и ответственному отношению к своим обязанностям; акцент на безопасности перевозок и минимизации количества аварий и нарушений ПДД приведет к улучшению дорожной обстановки и снижению числа дорожно-транспортных происшествий.

8. Апробация предложенной автором многосубъектной комплексной методики позволяет сделать вывод, что внедрение системы оценки результативности труда водителей в деятельность организации приводит к росту индивидуальной результативности водителя и, как следствие, результативности всей компании в целом. Эксперимент подтвердил долгосрочный положительный эффект от внедрения системы, несмотря на первоначальное сопротивление некоторых сотрудников. Вместе с тем, были выявлены трудности, связанные с организацией сбора обратной связи от пассажиров и клиентов, что потребовало разработки новых подходов, включая создание специализированного мобильного приложения для пассажиров.

9. Сформированный организационный механизм повышения результативности труда водителей автотранспортной отрасли, в основу которого ложится регулярное систематическое проведение процедуры оценки результативности сотрудников, позволяет осуществлять косвенное воздействие на результативность водителей через максимизацию положительных и минимизацию отрицательных факторов результативности, а также прямое воздействие на показатель результативности путем стимулирования труда. Выявленные факторы результативности труда водителей, владельцем которых является организация-работодатель, позволяют работодателю взять под контроль управление данными факторами и, как следствие, повлиять на рост результативности труда персонала.

10. Для реализации возможности использования результатов оценки в системе стимулирования персонала организации разработана «Матрица стимулирования», где автором предлагается соотносить рассчитанный показатель результативности труда с изменением личной результативности сотрудника за отчетный период (уменьшилась, не изменилась, увеличилась). Данная матрица может быть использована как для материального, так и для нематериального стимулирования работников.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

Нормативные правовые акты и документы:

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020)
2. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ (ред. от 04.08.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 15.08.2023) ст. 2.6.1, ст. 12.21.2
3. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 13.06.2023, с изм. от 27.06.2023)
4. Федеральный закон от 10.12.1995 № 196-ФЗ (ред. от 14.04.2023) «О безопасности дорожного движения»
5. Федеральный закон от 08.11.2007 № 259-ФЗ (ред. от 24.07.2023) «Устав автомобильного транспорта и городского наземного электрического транспорта»
6. Постановление Правительства РФ от 23.10.1993 № 1090 (ред. от 24.10.2022) «О Правилах дорожного движения» (вместе с «Основными положениями по допуску транспортных средств к эксплуатации и обязанности должностных лиц по обеспечению безопасности дорожного движения»)
7. Постановление Правительства РФ от 01.10.2020 № 1586 (ред. от 23.03.2024) «Об утверждении Правил перевозок пассажиров и багажа автомобильным транспортом и городским наземным электрическим транспортом»
8. Постановление Правительства РФ от 21.12.2020 № 2200 (ред. от 30.12.2022) «Об утверждении Правил перевозок грузов автомобильным транспортом и о внесении изменений в пункт 2.1.1 Правил дорожного движения Российской Федерации»

9. Распоряжение Правительства РФ от 27.11.2021 № 3363-р (ред. от 06.11.2024) «О Транспортной стратегии Российской Федерации до 2030 года с прогнозом на период до 2035 года»

10. Приказ Минтруда России от 24.01.2014 № 33н (ред. от 27.04.2020) «Об утверждении Методики проведения специальной оценки условий труда, Классификатора вредных и (или) опасных производственных факторов, формы отчета о проведении специальной оценки условий труда и инструкции по ее заполнению» (Зарегистрировано в Минюсте России 21.03.2014 № 31689)

11. Приказ Минтранса России от 31.07.2020 № 282 «Об утверждении профессиональных и квалификационных требований, предъявляемых при осуществлении перевозок к работникам юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, указанных в абзаце первом пункта 2 статьи 20 Федерального закона «О безопасности дорожного движения» (Зарегистрировано в Минюсте России 23.11.2020 № 61070)

12. Приказ Минтранса России от 16.10.2020 № 424 (ред. от 12.01.2022) «Об утверждении Особенности режима рабочего времени и времени отдыха, условий труда водителей автомобилей» (Зарегистрировано в Минюсте России 09.12.2020 № 61352)

13. Приказ Минтранса России от 28.10.2020 № 440 (ред. от 01.09.2022) «Об утверждении требований к тахографам, устанавливаемым на транспортные средства, категорий и видов транспортных средств, оснащаемых тахографами, правил использования, обслуживания и контроля работы тахографов, установленных на транспортные средства» (Зарегистрировано в Минюсте России 27.11.2020 № 61118)

14. Приказ Министерства здравоохранения РФ от 24 ноября 2021 г. № 1092н «Об утверждении порядка проведения обязательного медицинского освидетельствования водителей транспортных средств (кандидатов в водители транспортных средств), порядка выдачи и формы медицинского заключения о наличии (об отсутствии) у водителей транспортных средств (кандидатов в водители транспортных средств) медицинских

противопоказаний, медицинских показаний или медицинских ограничений к управлению транспортными средствами, а также о признании утратившими силу отдельных приказов Министерства здравоохранения Российской Федерации»

15. Приказ Минздрава России от 30.05.2023 № 266н «Об утверждении Порядка и периодичности проведения предсменных, предрейсовых, послесменных, послерейсовых медицинских осмотров, медицинских осмотров в течение рабочего дня (смены) и перечня включаемых в них исследований» (Зарегистрировано в Минюсте России 30.05.2023 № 73621)

16. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 18.04.2022 № 217н «Об утверждении профессионального стандарта «Водитель автомобиля, занятый в технологическом процессе добычи и обогащения полезных ископаемых»

17. Распоряжение Минтранса России от 31.01.2017 № НА-19-р (ред. от 18.10.2023) «Об утверждении социального стандарта транспортного обслуживания населения при осуществлении перевозок пассажиров и багажа автомобильным транспортом и городским наземным электрическим транспортом»

Литература на русском языке:

18. Абдураимова, Э. Д. Повышение производительности и результативности труда персонала в торговом предприятии / Э. Д. Абдураимова // Современный менеджмент и управление: тенденции и перспективы развития : сборник научных трудов. – Симферополь : ИП Хотеева Л.В., 2021. – С. 40-45.

19. Алексеев, Ю. Г. Анализ и оценка эффективности труда / Ю. Г. Алексеев // Новая наука: Стратегии и векторы развития. – 2017. – Т. 1. – № 3. – С. 175-177.

20. Апенько, С. Н. Понятие и содержание оценки персонала как процесса / С. Н. Апенько // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. – 2004. – № 3. – С. 38-43.
21. Апенько, С. Н. Система субъектов оценки персонала: проблемы и перспективы развития / С. Н. Апенько // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. – 2005. – № 4. – С. 54-60.
22. Арсибекова, Ю. А. Оценка эффективности труда работника. Некоторые коэффициенты оценки труда / Ю. А. Арсибекова // Евразийское Научное Объединение, 2015. – Т. 2. – № 10(10). – С. 93-95.
23. Асташова, Е. А. Нормирование труда как фактор повышения производительности труда / Е. А. Асташова, Е. А. Дмитренко // Экономика труда. – 2022. – Т. 9, № 12. – С. 2145-2158. – DOI 10.18334/et.9.12.116865.
24. Афанасьева, Л. А. Социально-экономические факторы стимулирования результативности труда персонала / Л. А. Афанасьева // Основы экономики, управления и права, 2012. – № 3(3). – С. 94-97.
25. Бакулина, М. С. Системный и комплексный подходы: сходство и различие / М. С. Бакулина // Вестник КГПУ им. В.П. Астафьева, 2011. – №2. – С. 168-173.
26. Барт, А. А. Формирование системы оценки результатов труда государственных служащих / А. А. Барт, М. В. Рыбкина, Л. В. Барт // Транспортное дело России, 2018. – № 6. – С. 171-173.
27. Белкин, В. Н. Оценка труда персонала предприятия как экономическая категория / В. Н. Белкин, Н. А. Белкина, О. А. Антонова // Достойный труд - основа стабильного общества : Материалы X Международной научно-практической конференции, Екатеринбург, 24–27 октября 2018 года / Ответственные за выпуск Е.Е. Лагутина, М.И. Плутова. – Екатеринбург: Уральский государственный экономический университет, 2018. – С. 165-170.
28. Богуш, А.А. Закономерности формирования и оценки результативности труда в сельском хозяйстве / А.А. Богуш, М.В. Уласевич,

В.О. Левкина, О.А. Пашкевич // ВЕСЦІ НАЦЫЯНАЛЬНАЙ АКАДЭМІІ НАВУК БЕЛАРУСІ. СЕРЫЯ АГРАРНЫХ НАВУК, 2007. - №4. – С. 5-10.

29. Болденков, А. В. Нематериальная мотивация как фактор повышения эффективности труда / А. В. Болденков, О. А. Лисутин, Е. В. Трусевич // Проблемы социально-экономического развития Сибири. – 2023. – № 4(54). – С. 23-30. – DOI 10.18324/2224-1833-2023-4-23-30.

30. Бородаева, М. В. Влияние социальных сетей на результативность труда персонала / М. В. Бородаева, Д. А. Булда, С. М. Самохвалова // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. – 2011. – Т. 2, № 7. – С. 250-251.

31. Бочалгина, Э. Е. Отечественный и зарубежный опыт использования методов оценки результатов труда персонала организации / Э. Е. Бочалгина // Вопросы устойчивого развития общества. – 2020. – № 8. – С. 111-115.

32. Брезгина, М. О. Нормирование труда как фактор роста производительности труда: современное состояние и перспективы развития / М. О. Брезгина, Г. Алиев // Социально-экономические науки и гуманитарные исследования. – 2016. – № 11. – С. 80-83.

33. Вавилов, С. Ю. Стратегическое планирование как программа долгосрочного развития и адаптации ключевых компетенций компании / С. Ю. Вавилов, А. Е. Хачатуров // Менеджмент в России и за рубежом. – 2013. – № 1. – С. 4-17.

34. Василенко, Е. В. Комплексный подход к управлению персоналом на предприятиях общественного питания / Е. В. Василенко, М. В. Лысова // Интегрированные коммуникации в спорте и туризме: образование, тенденции, международный опыт. – 2018. – Т. 1. – С. 110-114.

35. Васильченкова, Н. А. Формы, методы и необходимость оценки результатов труда персонала / Н. А. Васильченкова // Цивилизация знаний: российские реалии : Труды XX Международной научной конференции,

Москва, 19–20 апреля 2019 года. – Москва: Российский новый университет, 2019. – С. 744-748.

36. Вашаломидзе, Е. В. Стимулирование труда государственных и муниципальных служащих : специальность 08.00.07 : диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Вашаломидзе Елена Валерьевна. – Москва, 1999. – 226 с.

37. Волгин, Н. А. Оплата труда как приоритет социальной политики и профсоюзной работы / Н. А. Волгин // Труд и социальные отношения. – 2010. – Т. 21, № 9. – С. 26-31.

38. Гайсина, Ю. Р. Повышение эффективности труда сотрудников за счет управления процессом их адаптации в компании / Ю. Р. Гайсина // Дневник науки. – 2019. – № 4(28). – С. 92.

39. Гачечиладзе, Л.Б. Классификация видов труда и их характеристика / Л.Б. Гачечиладзе, Н.Н. Головченко // Мировая наука, 2022. – №2(59). – С. 45-48.

40. Геммерлинг, В. А. Развитие человеческих ресурсов как фактор повышения эффективности труда / В. А. Геммерлинг // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2021. – № 3. – С. 89-95.

41. Гладышев, И. Г. Повышение производительности труда предприятий за счет применения систем материального стимулирования труда сотрудников / И. Г. Гладышев // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки, 2009. – № 11(79). – С. 109-113.

42. Гурджанян, Ш. А. Зарубежный опыт повышения эффективности труда персонала / Ш. А. Гурджанян // e-FORUM. – 2019. – № 2(7). – С. 5.

43. Давлетов, А. Р. Понятие и роль производительности труда в организации, ее взаимосвязь с оплатой труда / А. Р. Давлетов // Наука без границ. – 2020. – № 9(49). – С. 22-27.

44. Демидько, Е.В. Определение понятия «Труд» / Е.В. Демидько // Наука, образование, общество: тенденции и перспективы развития, 2017. – С. 328-331.
45. Джураева, З. А. Влияние материального стимулирования на производительность труда / З. А. Джураева // Мировая наука, 2019. – № 6(27). – С. 157-162.
46. Добролюбова, Е. И. Оценка результативности и оплата труда по результатам: международный опыт / Е. И. Добролюбова, В. Н. Южаков // Общественные финансы, 2015. – № 31. – С. 62-73.
47. Долженкова, Ю. В. Состояние и перспективы роста производительности труда работников в рамках реализации национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» / Ю. В. Долженкова, М. В. Полевая, Е. В. Камнева // Экономика. Налоги. Право. – 2019. – Т. 12, № 6. – С. 6-16. – DOI 10.26794/1999-849X-2019-12-6-6-16.
48. Доможилкина, Ж.В. Факторы эффективности труда персонала / Ж.В. Доможилкина, Н.А. Федоров // Стратегическое развитие инновационного потенциала отраслей, комплексов и организаций : сб. науч. статей ; под ред. В.В. Бондаренко, Ф.Е. Удалова. Пенза: Изд-во ПГАУ, 2019. – С. 257-260.
49. Жмур, С. В. Анализ и оценка производительности и эффективности труда в организациях малого бизнеса / С. В. Жмур, А. Ю. Анисимов // Вестник Академии знаний. – 2024. – № 3(62). – С. 761-765.
50. Жуплей, И.В. Экономика труда: учеб. пособие для обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 Экономика. – 2-е изд. / И.В. Жуплей. – Уссурийск: ФГБОУ ВО Приморская ГСХА, 2021. – 107 с.
51. Забелина, О. В. Управление профессиональным развитием населения с учетом потребностей рынка труда: актуальные направления совершенствования / О. В. Забелина, Н. В. Пилипчук // Факторы развития экономики России : сборник трудов Международной научно-практической

конференции, Тверь, 22–26 марта 2021 года. – Тверь: Тверской государственный университет, 2021. – С. 27-33.

52. Зорин, А. С. Теоретические и методические подходы к оценке влияния развития персонала организации на повышение результативности труда / А. С. Зорин, Н. А. Зорина, П. А. Сафрыгин // Управленец. – 2017. – № 1(65). – С. 2-8.

53. Иванов, А. О. Управление производительностью труда: новые критерии эффективности / А. О. Иванов, П. А. Михненко // Инновации в менеджменте. – 2019. – № 4(22). – С. 40-45.

54. Иванова, В. Я. Разработка организационных мероприятий по повышению результативности труда работников в компании / В. Я. Иванова, А. А. Иванов // Инновационная экономика и менеджмент: методы и технологии : сборник статей участников IV Международной научно-практической конференции, Москва, 15–16 мая 2019 года. – Москва: Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова Издательский Дом (типография), 2019. – С. 248-251.

55. Иванова, О. В. Теоретические подходы к оценке персонала организации / О. В. Иванова, М. А. Меншикова // Актуальные проблемы управления в электронной экономике. Одиннадцатые ходыревские чтения : сборник материалов международной научно-практической конференции, Курск, 01 июня 2018 года / Под редакцией В.Н. Ходыревской. – Курск: Курский государственный университет, 2018. – С. 62-64.

56. Ильина, И. В. Комплексная оценка производительности труда как необходимое условие повышения эффективности ее управления / И. В. Ильина, А. С. Иванов // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. – 2016. – № 4. – С. 29-33.

57. Казанкова, О. Д. Оценка качественных показателей продуктивности сотрудников системы КРІ с помощью аппарата нечеткой логики / О. Д. Казанкова, С. В. Бегичева // Достойный труд - основа стабильного общества : сборник статей VII Международной научно-

практической конференции : Уральский государственный экономический университет, 2015. – С. 70-76.

58. Казначеева, С. Н. Оценка труда персонала как условие повышения профессионально-производственной результативности / С. Н. Казначеева, И. Б. Бичева // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2020. – № 2(50). – С. 94-102.

59. Калинина, В.С. Методы стимулирования труда водителей автотранспортных средств / В.С. Калинина // Управление развитием социально-экономических систем : материалы IV Всероссийской научно-практической конференции с международным участием (г. Ульяновск, 18 мая 2021 года) : сборник научных трудов, 2021. – С. 102-105.

60. Калинина, В. С. Повышение результативности водительского труда через внедрение образовательной программы «Водитель автомобильного транспорта» / В. С. Калинина // Логистика. – 2024. – № 9(214). – С. 10-14.

61. Калинина, В. С. Реализация национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» на автотранспортных предприятиях Омской области / В. С. Калинина // Географические исследования в контексте социально-экономического развития регионов, Грозный, 26–27 мая 2023 года / ФГБОУ ВО «Чеченский государственный университет им. А.А. Кадырова». – Грозный: Чеченский государственный университет имени Ахмата Абдулхамидовича Кадырова, 2023. – С. 185-188. – DOI 10.36684/96-1-2023-185-188.

62. Канкулов, А. М. Производительность труда как показатель эффективности. Повышение эффективности путем увеличения производительности труда / А. М. Канкулов // Моя профессиональная карьера, 2020. – Т. 2. – № 8. – С. 25-31.

63. Карамнова, Н. В. Комплексный подход к совершенствованию системы управления персоналом на предприятии / Н. В. Карамнова // Наука и Образование. – 2020. – Т. 3, № 3. – С. 81.

64. Карданова, Д. А. Заработная плата как фактор результативности труда / Д. А. Карданова, Х. Э. Текеева // Научный диалог: Экономика и менеджмент : Сборник научных трудов по материалам X международной научной конференции, Санкт-Петербург, 08 ноября 2017 года. – Санкт-Петербург: Международная Научно-Исследовательская Федерация «Общественная наука», 2017. – С. 25-27.

65. Кашепов, А. В. Кадровый потенциал сферы услуг: прогнозный сценарий для России / А. В. Кашепов // Наука и школа. – 2016. – № 6. – С. 19-24.

66. Киеня, Е. Оценка результатов труда персонала для усиления мотивации его труда / Е. Киеня, В. Гуз // Аграрная экономика, 2015. – № 9(244). – С. 55-63.

67. Коберник, Е. Г. Система мотивации персонала как основополагающий фактор индивидуальной результативности труда / Е. Г. Коберник // Социально-экономические проблемы развития трудовых отношений в инновационной России : Материалы Международной научно-практической конференции, Омск, 21 апреля 2015 года. – Омск: федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Омский государственный технический университет», 2015. – С. 164-166.

68. Кобзов, А. Ю. Анализ мотивации сотрудников организации как фактор повышения результативности труда / А. Ю. Кобзов, А. В. Кобзова, О. А. Гурченкова // Труды Братского государственного университета. Серия: Экономика и управление, 2017. – Т. 1. – С. 89-94.

69. Ковалева, А. П. К вопросу об определении понятия «эффективность трудовых ресурсов» / А. П. Ковалева // Решетневские чтения : Материалы XXV Международной научно-практической конференции, посвященной памяти генерального конструктора ракетно-космических систем академика М.Ф. Решетнева. В 2-х частях, Красноярск, 10–12 ноября 2021 года / Под общей редакцией Ю.Ю. Логинова. – Красноярск: Федеральное

государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева», 2021. – С. 555-556.

70. Ковач, И. В. Теоретические основы понятия «Эффективность труда» в условиях стейкхолдерской определенности / И. В. Ковач // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. – 2016. – № 5-1. – С. 99-102.

71. Комиссарова, А.П. Основы теории трудового процесса / А.П. Комиссарова // Национальные экономические системы в контексте формирования глобального экономического пространства, 2021. – С. 375-377.

72. Костенькова, Т. А. Анализ факторов, влияющих на результативность труда персонала предприятия / Т. А. Костенькова // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. – № 7(89). – С. 96-98. – DOI 10.24412/2411-0450-2022-7-96-98.

73. Костомарова, Т. С. Условия труда как важный социальный фактор результативности работы сотрудников научно-медицинского учреждения / Т. С. Костомарова, Я. В. Данильченко // Комплексные проблемы сердечно-сосудистых заболеваний, 2014. – № 3. – С. 57-58.

74. Кузнецова, А. Р. Состояние здоровья трудовых ресурсов Республики Башкортостан как основа повышения производительности и результативности труда / А. Р. Кузнецова // Уфимский гуманитарный научный форум : Сборник статей V международного научного форума, Уфа, 14 апреля – 31 2023 года / Под редакцией А.Н. Дегтярева. – Уфа: Академия наук Республики Башкортостан, 2023. – С. 434-437.

75. Кузнецова, Т.А. Рынок труда: теоретические аспекты / Т.А. Кузнецова // SCIENTETIME, 2018. – №5(53). – С 27-31.

76. Куликова, А. А. Понятия габаритного и негабаритного груза в транспортной логистике / А. А. Куликова // Наука и образование сегодня. – 2018. – № 5(28). – С. 32-33.

77. Кулиш, Т. Е. Создание условий для повышения результативности труда / Т. Е. Кулиш, З. Г. Юдин // Материалы Ивановских чтений. – 2016. – № 4-1(8). – С. 53-56.

78. Куршакова, Н. Б. Инновационные решения в области оценки результативности и эффективности труда логистического персонала / Н. Б. Куршакова // Инновационная экономика и общество. – 2022. – № 4(38). – С. 58-71.

79. Ленская, И. Ю. Удовлетворенность трудом как основополагающий фактор результативности педагогической деятельности / И. Ю. Ленская, А. Ф. Казакова // Известия Волгоградского государственного педагогического университета, 2021. – № 7(160). – С. 16-25.

80. Лишутина, О. А. Механизмы повышения результативности управленческого труда в организации / О. А. Лишутина, А. А. Парамонова, Е. С. Рыбакова // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. – 2014. – Т. 2, № 10. – С. 118-119.

81. Лушников, А.М. Понятие и виды труда в контексте их правового регулирования / А.М. Лушников // Вестник трудового права и права социального обеспечения, 2019. – №13. – С. 4-13.

82. Мамадалиева, О. Ш. Организация труда водителей при осуществлении транспортных услуг по перевозке грузов / О. Ш. Мамадалиева // Инновационные научные исследования. – 2020. – № 12-2(2). – С. 157-162.

83. Менеджмент: учебное пособие для среднего профессионального образования / Н.Н. Барабаш; Чебоксарский кооперативный техникум Чувашпотребсоюза. – 3-е изд., испр. и доп. – Чебоксары: Единение, 2019. – 182 с.

84. Митрофанова, А. Е. Обоснование подходов к оценке результативности труда персонала организации / А. Е. Митрофанова // Вестник университета. – 2016. – № 12. – С. 185-191.

85. Морозова, Н. Н. Методические подходы оценки эффективности труда / Н. Н. Морозова // Экономика. Бизнес. Финансы. – 2023. – № 4. – С. 27-33.

86. Муравьев, Е. Г. Исследование основных подходов к оценке результативности труда персонала / Е. Г. Муравьев // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. – № 12-2(94). – С. 42-44. – DOI 10.24412/2411-0450-2022-12-2-42-44.

87. Мустафина, Е. Я. Оценка результативности труда методом нормирования / Е. Я. Мустафина, О. Ю. Кукушкина // Национальные экономические системы в контексте формирования глобального экономического пространства : сборник научных трудов III Международной научно-практической конференции, Симферополь, 24 марта 2017 года / Крымский инженерно-педагогический университет. – Симферополь: ИП Хотеева Л.В., 2017. – С. 385-387.

88. Мырадов, М. Возможности повышения производительности труда и общие понятия производительности труда / М. Мырадов, П. Курбанмухамедов, Б. Кыясов // Символ науки: международный научный журнал. – 2024. – Т. 1, № 3-1. – С. 87-88.

89. Неволин, В.С. Понятие труда в социологии / В.С. Неволин // Инновации. Наука. Образование, 2021. – №25. – С. 1330-1135.

90. Никиткова, Л.В. Повышение производительности труда за счет материального стимулирования труда / Л. В. Никиткова, М. В. Поляков, М. Ю. Пикушина, В. В. Чурилова // Молодежь и наука: шаг к успеху : Сборник научных статей 6-й Всероссийской научной конференции перспективных разработок молодых ученых. В 3-х томах, Курск, 22–23 марта 2022 года / Отв. редактор М.С. Разумов. – Курск: Юго-Западный государственный университет, 2022. – С. 158-162.

91. Николаев, Н. А. Вовлеченность как фактор повышения результативности труда руководителя малого предприятия / Н. А. Николаев // Управленец, 2013. – № 6(46). – С. 38-41.

92. Николаев, Н. А. Методика совершенствования системы управления персоналом предприятия как фактор повышения результативности и эффективности труда / Н. А. Николаев // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика, 2020. – № 2. – С. 38-47.

93. Новиков, А. С. Применение комплекса технологий оценки как основа социально-экономической эффективности системы оценки труда персонала / А. С. Новиков // Интеграция наук. – 2019. – № 2(25). – С. 159-162.

94. Одегов, Ю. Г. Анализ показателей оценки результативности трудовой деятельности работника и бизнес-модели организации / Ю. Г. Одегов, В. В. Павлова, Л. С. Теленная // Статистика и Экономика. – 2016. – № 6. – С. 64-70.

95. Ожгибесова, Е. В. Сущность системы мотивации и оценки труда персонала промышленного предприятия / Е. В. Ожгибесова // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. – 2007. – Т. 13. – № 36. – С. 91-94.

96. Ожегов, С.И. Толковый словарь русского языка / С.И. Ожегов, Н.Ю. Шведова. – М.: ИТИ Технологии; Издание 4-е, доп., 2015. – 944 с.

97. Основы менеджмента [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е. В. Галенко, В. Л. Карлинский, Л. С. Киселева, П. А. Конев, Н. Н. Саяпина, Е. С. Чижикова. – Нижний Новгород: НОО «Профессиональная наука», 2018. – 234 с. – Режим доступа <http://scipro.ru/conf/management.pdf>.

98. Основы менеджмента (нефтяная и газовая промышленность): Учебник / А.Ф. Андреев, С.Г. Лопатина, М.В. Маккавеев, Н.Н. Победоносцева. – М.: ФГУП Изд-во «Нефть и газ» РГУ нефти и газа им. И.М. Губкина, 2007. – 264 с.

99. Панкратов, А. Б. Результативность труда как социально-экономическая категория / А. Б. Панкратов // Проблемы экономики и менеджмента. – 2011. – № 1(1). – С. 7-18.

100. Пантелеева, Т.А. Эффективность труда и пути ее повышения / Т.А. Пантелеева, Е.А. Гордеева // Вестник Института мировых цивилизаций, 2018. – Том 9. – № 2 (19). – С. 14-18.
101. Парфенова, М. В. Принципы оценки экономических результатов труда / М. В. Парфенова // Дельта науки. – 2017. – № 3. – С. 11-13.
102. Петрова, И. Ю. Оценка результатов труда персонала как ключевой фактор, определяющий эффективность труда / И. Ю. Петрова // Прикаспийский журнал: управление и высокие технологии, 2010. – № 4(12). – С. 65-72.
103. Подсумкова, Л. А. Современное состояние и перспективы оценки эффективности труда в условиях цифровой трансформации / Л. А. Подсумкова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2024. – № 2(76). – С. 58-66.
104. Половинко, В. С. Система оценки персонала в концепции управления по результатам / В. С. Половинко, М. Г. Сазонова. – Омск : Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2008. – 256 с.
105. Половинко, В. С. Субъекты оценки персонала / В. С. Половинко. – Омск : Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 1998. – С. 91-95.
106. Прокофьева, Т. Ю. Соотношение понятий «Экономический механизм» и «Организационно-экономический механизм» / Т. Ю. Прокофьева // Вестник Московского финансово-юридического университета МФЮА. – 2017. – № 1. – С. 21-26.
107. Просвирина, И.И. Факторы эффективности труда: результаты исследования предприятий машиностроения / И.И. Просвирина, А.А. Галактионова, А-Д. М. Ж. Хайдер // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент, 2020. – Том 14. – № 3. – С. 95-100.
108. Пурыскина, В. А. Результативность труда работника и унификация системы оплаты труда в условиях цифровой экономики / В. А.

Пурыскина // Первый экономический журнал. – 2024. – № 5(347). – С. 63-69. – DOI 10.58551/20728115_2024_5_62.

109. Райзберг, Б. А. Словарь современных экономических терминов / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский. – 4-е изд. – М.: Айрис-пресс, 2008. – 480 с.

110. Рублевская, Д.О. Подходы к понятию результативности труда / Д.О. Рублевская // Современные проблемы экономического развития, 2018. – С. 147-150.

111. Самойлюк, Т. А. О влиянии гуманизации на результативность труда / Т. А. Самойлюк // Кадровик. – 2017. – № 9. – С. 96-100.

112. Самуйлова, Е. И. Оплата труда как фактор повышения квалификации персонала и результативности работы предприятия : специальность 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности, в т.ч.: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами; управление инновациями; региональная экономика; логистика; экономика труда; экономика народонаселения и демография; экономика природопользования; экономика предпринимательства; маркетинг; менеджмент; ценообразование; экономическая безопасность; стандартизация и управление качеством продукции; землеустройство; рекреация и туризм)» : автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Самуйлова Елена Игоревна. – Москва, 2007. – 24 с.

113. Синкевич, И. В. Факторы повышения эффективности труда работников в экономике / И. В. Синкевич // Бенефициар. – 2019. – № 35. – С. 3-7.

114. Скибицкий, Э. Г. Комплексный подход как методологическая основа разработки дидактического обеспечения образовательного процесса в вузе / Э. Г. Скибицкий, Л. И. Холина // Сибирская финансовая школа. – 2016. – № 1(114). – С. 149-153.

115. Слепцова, Е.В. Факторы и резервы повышения эффективности труда в организациях сферы услуг / Е.В. Слепцова, К.А. Ефимова // Экономика и бизнес: теория и практика, 2018. – № 11-2. – С. 89-92.
116. Смирнов, В. М. Зарубежный опыт прогнозирования потребности экономики в трудовых ресурсах / В. М. Смирнов, М. В. Рязанцева // Управленческие науки в современном мире. – 2017. – Т. 1. – С. 187-190.
117. Смольков, Д. П. Производительность труда: Современ. теория и методика измерения: специальность 08.00.07 «Экономика труда»: диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Дмитрий Петрович Смольков. – Москва, 1997 – 154 с.
118. Соколова, Л. Г. Теоретические подходы к оценке результативности и эффективности труда в государственном управлении / Л. Г. Соколова // Публичное управление и территориальное развитие: новые тенденции и перспективы : Сборник научных трудов. – Иркутск : Байкальский государственный университет, 2015. – С. 13-31.
119. Сорокина, О. Г. Роль и цели оценки результатов труда сотрудников в организации / О. Г. Сорокина // Евразийский юридический журнал. – 2019. – № 3(130). – С. 398-399.
120. Социологическая методика оценки результативности труда персонала / Е. А. Морозова, О. И. Лузгарева, Я. В. Данильченко, Д. В. Карась // Russian Journal of Management. – 2017. – Т. 5, № 4. – С. 625-633. – DOI 10.29039/article_5a5df35fec06c2.17974028.
121. Спиридонова, С. Н. Оценка результативности труда персонала: проблемы и возможности повышения / С. Н. Спиридонова // Государственное управление. Электронный вестник. – 2006. – № 8. – С. 11.
122. Стародубов, И. П. Система оценки результативности персонала организации / И. П. Стародубов // European Research. – 2017. – № 5(28). – С. 43-45.
123. Строева, О. А. Режим труда и отдыха водителей транспортных средств как фактор обеспечения безопасности дорожного движения / О. А.

Строева // Управление деятельностью по обеспечению безопасности дорожного движения (состояние, проблемы, пути совершенствования) : Федеральное государственное казенное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Орловский юридический институт Министерства внутренних дел России имени В.В. Лукьянова», 2017. – С. 367-371.

124. Субъективная оценка водителями грузопассажирского автотранспорта условий труда и влияния их на состояние здоровья / И. В. Федотова, С. А. Аширова, М. М. Некрасова, М. А. Бобоха // Здоровье населения и среда обитания - ЗНиСО. – 2017. – № 10(295). – С. 27-30.

125. Суворова, С. П. Управление производительностью и эффективностью труда в интересах инновационного развития организации / С. П. Суворова, Я. В. Сергиенко // Вестник Орловского государственного аграрного университета. – 2012. – № 1(34). – С. 178-181.

126. Сысоев, И. П. Анализ результативности и степени удовлетворенности трудом персонала. Методика и апробация / И. П. Сысоев, В. Н. Скворцов, Е. Ю. Вардомацкая // Материалы и технологии. – 2021. – № 1(7). – С. 64-68. – DOI 10.24412/2617-149X-2020-2-64-68.

127. Тарабукина, С. А. Конкуренция в профессиональной и общественной жизни / С. А. Тарабукина // Оригинальные исследования. – 2015. – № 4. – С. 13-22.

128. Термины и понятия (словарь) : Транспорт. Строительство. Экономика. Менеджмент. Маркетинг. Системотехника, Информатика / В. И. Грицык, В. В. Космин; Под ред. В. И. Грицыка. – Москва, 2000. – 239 с.

129. Толчинская, М. Н. Аудит системы оплаты труда: мотивационный аспект / М. Н. Толчинская // УЭПС: управление, экономика, политика, социология. – 2018. – № 3. – С. 38-41. – DOI 10.24411/2412-2025-2018-00006.

130. Труд в условиях рыночной экономики : Учеб. пособие для изучающих экономику труда / Г. Э. Слезингер; Ин-т труда. – Москва : ИНФРА-М, 1996. – 335 с.

131. Трунова, Л. В. Оценка персонала и результатов его труда на основе ключевых показателей эффективности / Л. В. Трунова // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов, 2012. – № 5(77). – С. 117-120.
132. Удовлетворенность трудом работников как ресурс повышения результативности и производительности труда / О. И. Шейна, А. А. Сингуров, А. Н. Плотников, В. А. Зинченко // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. – 2014. – № 4. – С. 19-25.
133. Управление персоналом организации. Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 638 с.
134. Условия труда и состояние здоровья водителей автомобилей различной грузоподъемности / Э. Р. Шайхлисламова, Л. К. Каримова, А. С. Хафизова [и др.] // Медицина труда и экология человека. – 2022. – № 4(32). – С. 100-114. – DOI 10.24412/2411-3794-2022-10408. – EDN XRDKLT.
135. 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. – С. 54.
136. Черкасова, Л. А. Рабочее время как фактор результативности труда / Л. А. Черкасова, М. А. Полтаева // Инновационные технологии управления и права. – 2019. – № 3(26). – С. 18-21.
137. Чуднова, О. В. Самооценка персонала как способ повышения эффективности труда / О. В. Чуднова // Гуманитарный научный вестник. – 2020. – № 3. – С. 123-126. – DOI 10.5281/zenodo.3764122.
138. Шураева, Т. В. Повышение экономической эффективности организации и результативности труда персонала посредством мотивационной системы премирования / Т. В. Шураева, И. В. Грошев // Экономика космоса. – 2024. – №9. – С. 58-64. – DOI 10.48612/agat/space_economics/2024.03.09.06.

139. Щербаков, А. И. Производительность труда, как экономическая категория и обобщённый показатель эффективности / А. И. Щербаков // Социально-трудовые исследования. – 2022. – № 3(48). – С. 27-34. – DOI 10.34022/2658-3712-2022-48-3-27-34.

140. Экономический словарь: Справочное издание / В.И. Нечаев, П.В. Михайлушкин. – Краснодар.: Краснодар, «Атри», 2011. – 464 с.

141. Юркова, С. Ю. Проблемы производительности труда в России / С. Ю. Юркова, Т. В. Савкина // Студенческая наука Подмосквю : материалы Международной научной конференции молодых ученых, Орехово-Зуево, 25–26 апреля 2017 года. – Орехово-Зуево: Государственный гуманитарно-технологический университет, 2017. – С. 717-719.

142. Янкаускас, К. С. Оценка влияния качества труда и качества жизни на производительность, результативность и эффективность труда / К. С. Янкаускас, М. Ю. Куликов // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2020. – № 5(115). – С. 83-96. – DOI 10.26726/1812-7096-2020-04-83-96.

143. Яновская, А. А. Методологический подход к определению эффективности труда в цифровой среде / А. А. Яновская // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2024. – № 3-3. – С. 515-521. – DOI 10.17513/vaael.3378.

144. Яркова, С. А. Комплексная оценка производительности труда персонала транспортной компании / С. А. Яркова // Управление человеческими ресурсами - основа развития инновационной экономики : Материалы VIII Международной научно-практической конференции, Красноярск, 25–27 апреля 2019 года. – Красноярск: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева», 2019. – С. 203-211.

Литература на иностранном языке:

145. Aubakirov, E. N. The concept of labor in the history of social thought / E. N. Aubakirov, G. A. Adayeva // Bulletin of the L.N. Gumilyov Eurasian National University. Historical sciences. Philosophy. Religion Series. – 2021. – No. 2(135). – P. 91-99.
146. Balashova, N. V. Personnel Evaluation: Organizational, Methodological And Practical Aspects / N. V. Balashova, I. G. Nosyreva // In I. Savchenko (Ed.), Freedom and Responsibility in Pivotal Times, vol 125. European Proceedings of Social and Behavioural Sciences. European Publisher. – 2022. – P. 967-977. – DOI: 10.15405/epsbs.2022.03.115
147. Gedney, K. Impact Of Compensation And Benefits On Job Satisfaction And Personnel Assessment Specialist Job Analys / K. Gedney // Academy of Educational Leadership Journal. – 2021. – No. 25(S4). – P. 1-3.
148. Legostayeva, A. A. The system of stimulation of work in modern conditions / A. A. Legostayeva, Ye. D. Orynbassarova, Zh. Vladimirov // Bulletin of Karaganda University. Economy Series. – 2020. – Vol. 97, No. 1. – P. 75-87.
149. Lutfiani, M. Analisis pendukung keputusan penilaian prestasi kerja berdasarkan sasaran kerja dan perilaku kerja tenaga kependidikan / M. Lutfiani, M. Syamsul Maarif, T. Purnawarman // MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen. – 2019. – Vol. 9, No. 1. – P. 19-35.
150. Мардонов, Б. Б. Ходимлар меҳнати самарадорлигини аниқлашнинг янги усули / Б. Б. Мардонов // Иқтисод ва молия. – 2022. – No. 8. – P. 41-46. – DOI 10.34920/EIF/VOL_2022_ISSUE_8_5.
151. Melnyk, K. Integrated Technology for Personnel Assessment Based on the Competencies Model / K. Melnyk, N. Borysova // International Conference on Information Control Systems & Technologies. – 2020.
152. Sadati, L. Assessment of staff performance in CSSD unit by 360 degree evaluation method / L. Sadati, A. Askarkhah, S. Hannani, M. Moazamfard, M. Abedinzade, P. M. Alinejad, N. Saraf, A. Arabkhazaei, A. Arabkhazaei // Asia

Pacific Journal of Health Management. – 2020. – Vol. 15(4). – P. 71-77. – DOI: 10.24083/apjhm.v15i4.413

Интернет-источники:

153. В Омске не хватает водителей, иначе проблемы с транспортом были бы решены [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.omsk.kp.ru/online/news/5676296/> (дата обращения: 07.02.2025)

154. В Омском горсовете связали транспортные проблемы с мобилизацией [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://gorod55.ru/news/2024-02-15/v-omskom-gorsovete-svyazali-transportnye-problemy-s-mobilizatsiey-4999705> (дата обращения: 16.08.2024)

155. Группа компаний Iteco [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://vk.com/wall-154855902_5775 (дата обращения: 16.08.2024)

156. Директор такси «Максим» – о новом регулировании таксопарков и таксистов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/industries/news/65267c799a7947f7abf4c16b> (дата обращения: 29.01.2025)

157. Информационно-статистический бюллетень «Транспорт России». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mintrans.gov.ru/search?value=ТРАНСПОРТ+РОССИИ.+Информационно-статистический+бюллетень> (дата обращения: 16.08.2024)

158. Как мы внедряли систему автоматизированной оценки водителей и боролись со звездами в коллективе [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://vc.ru/life/61516-kak-my-vnedryali-sistemu-avtomatizirovannoy-ocenki-voditeley-i-borolis-so-zvezdami-v-kollektive> (дата обращения: 16.08.2024)

159. Омскстат [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://55.rosstat.gov.ru/press-release/document/222777> (дата обращения: 16.08.2024)

160. Рекорды во время рецессии: грузооборот автотранспорта растёт на фоне уменьшения грузовой базы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://clck.ru/3EYDkb> (дата обращения: 16.08.2024)

161. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rustestm.ru/wp-content/uploads/2021/10/gost-r-iso-9000-2015-sistemy-menedzhmenta-kachestva-osnovnye-polozheniya-i-slovar.pdf> (дата обращения: 11.11.2024).

162. Traft: Грузооборот растёт в том числе и за счёт увеличения дальности перевозок [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://trans.ru/news/traft-gruzooborot-rastet-v-tom-chisle-i-za-schet-uvelicheniya-dalnosti-perevozok> (дата обращения: 16.08.2024)

Автотранспортное предприятие	Отзыв о водителе	Автор	Дата
Пассажирские общественные перевозки			
Муниципальное предприятие г. Омска Пассажирское предприятие № 8	Хотелось бы поблагодарить водителя автобуса 17 Зайнуллина Руслана Орынбаевича. Несмотря на переполненный автобус и жуткие пробки на дорогах, ездить с ним одно удовольствие.	Наталия	22.02.2023
	Что за издевательство над людьми. <...> На время в 16 54 должен был подъехать к сибхлеб, но проехал мимо, его гланас показывает что вот он проезжает как по расписанию, но едет без опознавательных знаков и видимо в гараж. Вы зачем людей путаете, если есть расписание придерживаться его надо, люди то ждут, или вы нас за людей не считаете.	Евгений Рейобих	21.06.2023
	Водитель автобуса 78 бортовой номер 1215 отвратительный хам. Возможно он не один водитель этого автобуса, поэтому поясню: лысый и в очках. Скандалит, хамит, оскорбляет пассажиров. Отказывается принимать оплату телефоном. А для чего тогда это ввели?	О.К.	21.10.2022
	Научите водителей пользоваться световыми приборами, он с туманками проездил весь день, пора бы и габариты включить. Время и дата на прикреплённом фото, если нужно пришлю видео. Сделал замечание водителю, он сказал "мне вроде так хватает". Тогда зачем он в салоне свет включил и так всё нормально.	Александр Сергеев	25.08.2022
	Вчера с внучкой ехали со школы на 109 маршруте, гаражный номер 1287. Как только мы с ребенком поднялись на нижнюю ступень, водитель так рванул с места, что в результате ребенок упал и чуть ли не покатился по автобусу. Я не смогла ее удержать и сама чудом осталась на ногах.	Людмила Марьина	25.12.2020
	Сегодня 22.10.2021 автобус 90 проехал в 7.40 мимо остановки Лукашевича. На улице холодно на работу опоздала	Лидия К	22.10.2021
	Недавно ехал на 96 автобусе (борт 1324). Хочу отблагодарить за комфортную впринципе поездку и вежливость водителя. Во время езды даже немного пообщались	TITAN SPEAKERM AN	28.04.2021
	14 автобус, водитель Воротницкий намеренно высадил пассажиров на проезжую часть, в нескольких метрах от остановки, проверяют ли водителей на вменяемость и человеческие качества	Татьяна Владимиров а	12.03.2021
	Работают по расписанию, с самого раннего утра и до поздна,но водители как курили в автобусах и троллейбусах так и курят,а пассажиры дышат этим. Хорошо, что не все водители курят, а то бы у людей уже здоровья не было.	Человек 21века	26.05.2020

Пассажирское предприятие № 7	14 марта, автобус на 11.30 выехал с п.береговой и не заехал в ТПК, ребёнок 2-й класс ехал на нем в школу в ТПК. Ее высадили не доезжая АБЗ и она пошла пешком в школу. Это как назвать?	Slava B.	14.03.2022
	По субботам маршрут номер 59 ездит , только если захочет , а хочет он редко . С утра с 06.00 по 06.30 с конечной остановки Биофабрика автобусов никогда нет , это по субботам . А 07.05.2022 автобуса не было до 06.45 . Наверно все спят	Евгений Петросян	07.05.2022
Пассажирское предприятие № 4	Водитель данного маршрута уже не в первый раз проезжает мимо остановки, люди должны пешком идти домой??!!!! Очень недовольна данным водителем	Zoenka Kolmykova	07.11.2022
	ПП4,могу сказать много хороших слов! Спасибо водителям которые там трудятся. Это люди которые действительно на своём месте!	Татьяна Наумова	23.02.2021
	Автобусы 95 ездят вообще не по расписанию, из за этого ты всегда опаздываешь	Анонимный отзыв	11.05.2021
ПАТП № 2	Уважаемое руководство патп-2,хочу обратить ваше внимание на водителя 79 маршрута(номерной знак у780вт,если не ошибаюсь), оплата по валидатору была произведена около 09:00 -31.08.23. Совершила посадку ост. Аэропорт, водитель выкинул пассажиров не довеза до конечной остановки, в грязь в прямом смысле слова, сказав : "Сами дойдете, вон остановка"!Хамло, отвратительное отношение	Наталья Башанова	02.09.2023
	Автобусы периодически пропускают остановки. В частности маршруты №5 и №33. Часто сталкиваюсь с подобным на остановке "ул. Академика Арбузова". Автобусы следуют по маршруту, т.к. не пустые. При этом на остановке ждут пассажиры и она не пустует. Прошу принять меры.	Сергей Иванов	17.12.2022
	Вот уже месяц как передвигаюсь маршрутом номер 3 и часто приходится выезжать на работу в выходной день, и очень часто маршруты опаздывают , хотя и трасса свободная нет ни пробок ни чего , но ваши водители не спешат выполнять расписания , что на конечной стоят , курят и не обращают внимания что народ ждет...	Славик Я	07.05.2023
Омскоблавтотранс	Здравствуйте, 116 маршрут ездит не расписанию!!!! С конечных пунктов конечных пунктов во время согласно графику, но потом водители едут быстрее, не навсех остановках останавливаются и поэтому на промежуточных остановках не по времени. Уже не раз (хотя и выхожу за ранее) не дожидалась автобус на 9.09 с Нефтезаводской. Наведите порядок.	Качан с.	16.08.2023
	Автобусы не всегда останавливаются на промежуточных остановках ,это про большие автобусы вместимостью свыше 30 мест ,пазики останавливаются...	Сергей Детков	09.11.2023

	Еду в автобусе Омск-Павлодар. 24го декабря на 22-00 сменный водитель смотрит ролики и слушает матерные песни на телефоне. Объясните водителям что ночью люди хотят спать и вообще существуют наушники ...	Николай М	24.12.2022
	Хочу выразить благодарность водителям рейса Омск Петропавловск. 13 июля при пересечении границы сломался автобус,но благодаря высшему мастерству водителей удалось успеть на поезд в Алматы! Я уехала!Вы настоящие мужчины! Благодарю Вас от души!	Александра Форд	16.07.2022
	Вчера доезжала на автобусе Усть ишим Тевриз, водитель нагрубил, так бы это ничего, но по дороге ещё курил, запах был в салоне.	Наиля	13.04.2023
Северок	2.07. ехали с сыном из Ханты-Мансийска в Омск. Не смотря на то, что попали на перевахтовку, поездка понравилась. Водители очень хорошие, с чувством юмора, любят детей, за что им отдельное спасибо)	Татьяна Шудрук	04.07.2023
	Водители автобуса 728 рег155 профессионалы своего дела, очень спокойные , вежливые и отзывчивые(помогают загрузить, выгрузить багаж). Спасибо Вам. Вы лицо транспортной компании Северок.	Светлана Павлик	23.08.2023
	Хочу выразить благодарность сегодняшнему(4.12.22-5.12.22) экипажу водителей следовавших по маршруту Омск - Ханты-Мансийск . Спокойные, внимательные, в автобусе чисто, тепло и даже жарко, спокойно реагировали на просьбы убавить- прибавить тепло)) , остановки по всему маршруту, как положено, а не как в голову пришло, всё более чем прекрасно). Вот с такими мужчинами одно удовольствие ехать)	Анна Пахотина	05.12.2022
	... Водители в салоне курят во время рейса, вульгарно общаются с пассажирами с использованием ненормативной лексики., в ночное время очень громко слушают музыку. Хамски относятся при посадке и высадке к пассажирам, не помогают в погрузке багажа, однако не забывают получить за каждую багажную единицу 100 руб. Нарушают ПДД, путем постоянного превышения допустимой скорости и нарушения знаков "обгон запрещен"...	Ионин Владимир Александрович	21.12.2022
	Добрый вечер. Подскажите, почему отправление автобуса по билету в 17.00, а по факту от платформы отъезжает в 17.15? Затем водитель останавливается на стояне ул. Лукашевича 21б, где еще стоит минут 20? Сейчас времени 17.46, мы проехали несколько остановок для заправки. Вопрос: почему мы задерживаемся на такое время и почему водитель не может заправить автобус до рейса. И каждый раз одни и те же маршруты!	Ольга Панюшкина	12.08.2022
	...ездят с опозданием, высаживают на трассе не заезжая на автовокзал, добирайтесь сами как хотите...	Кент Кент	15.05.2022

Пассажирские индивидуальные перевозки			
Maxim	...До сих пор нахожусь в шоке от поездки, <...> очень вежливо попросили сделать музыку тише, потому что ехать было невозможно, <...> на что водитель повернулся и ответил «ты проще будь» , в моем понимании это в принципе не допустимо в сфере услуг. Естественно, произошла перепалка, водитель тыкал, матерился и так далее, естественно, я попросила высадить нас как можно скорее...	Вика К.	06.05.2022
	Вызвала такси, приехала женщина, машина грязная, во время поездки чуть ли не влетела в бочину другой машины, благо за рулём той машины был опытный водитель, было 3 аварийных ситуации , на что водитель ответил "ну мы же не столкнулись, что паниковать", откуда набирают таких водителей, разве это нормально?	Лена	02.04.2022
Таксовичкоф	Хорошая такси водитель приехал вовремя, не грубиян, <...> спасибо большое водителю доехали быстро	Светлана раст	03.06.2023
	...водители всегда попадались вежливые и нормальные это плюс	Снежана б.	30.09.2023
	Водитель приехал психованный, сказал стоимость поездки будет дороже. На вопрос почему высадил, и отказался везти.	Андрей Абраматец	09.07.2023
Партнер Яндекс.Такси	Антон Александрович, водитель автомобиля белого цвета SKODA RAPiD, огромная благодарность за поездку! уверенное ,спокойное вождение. Внимателен, вежлив , тактичен!...	Татьяна Колупаева	03.02.2022
	...Сегодня не в первые с разными водителями сталкиваюсь со следующим: в первый раз нас с ребёнком и выкинули на улицу, потому что муж вызывая такси не предупредил, что я с ребёнком. <...> всю дорогу мне говорили какая я плохая мать и какой плохой ребёнок, и что его дети хорошие. Это был ад просто какой то. Я сказала, что рада за него, периодами тыкали регистратором меня, провоцируя в адрес колкими фразами. Потом предложили помыть спинку сидения, далее начал звонить кому и говорить, что я неадекватный пассажир...	Виктория б.	01.11.2019
Грузовые перевозки			
Деловые Линии	Первый раз повредили груз при доставке.	Татьяна р.	09.10.2023
	Все доставили, в срок. Без повреждений.	Александр С.	25.04.2023

	Отличная транспортная компания в основном заказываю с Владивостока и доставка быстрая, груз всегда в целости приходит, персонал нормальный	Александр Ивановский	30.06.2022
	всё отвезли во время и по заявленным срокам	Сергей Кислов	19.04.2023
ПЭК	Доставка вовремя	Дмитрий Емельянов	28.10.2023
	Доставкой груза очень доволен, все пришло в целой упаковке	Сергей Цибренко	19.09.2022
	Отправлял домашние вещи. Одно место потерялось в Москве.Пока только расстройство. Телевизор мой разбили...	Андрей Ляпин	08.11.2023
Грузовичкоф	С М видео забирал телевизор стоимость 50тыс. Приехал водитель груз ни как не зафиксировал. Думал он аккуратно поедет. Но тот ехал очень быстро что я за ним на легковой не успевал будто у нас с ним гонки, резко перестраивался и тормозил, слава богу телевизор цел...	ЛЕОНИД К.	04.08.2023
	Перевозили габаритные грузы (кровать 2.0*1.6, тумба прикроватная, шкаф односекционный), перевозчик Гурницкий Павел приехал за 2 минуты на грузовой газели, внутри было абсолютно чисто и был постелен ковёр, груз вёз очень осторожно, повреждений, не смотря на то, что груз был установлен абы как и не имел особой защиты, нет	Death Fers	04.11.2023
	Благодарю водителя и грузчиков за профессионализм и скорость выполнения заказа	Сергей Комаров	16.12.2022
	В первый день заказа опаздывали на 40 мин. По итогу не приехали. На второй день написали сообщение что опаздывают минут на 36. ПРОШЛО 55 МИНУТ... Но.. Потерялся где то..	ТАТЬЯНА Р.	04.09.2021
Омское Грузовое Такси	Замечательные ребята! Вовремя подъехали, аккуратно перевезли диван и холодильник.	Мария Попова	18.07.2023
	Холодильник доставили как надо-стоя ехал и надёжно привязанный...	мария шабалина	09.10.2023
	Дмитрий (водитель) оказался очень ответственный и исполнительный, заранее отзвонился вовремя приехал и всё хорошо доставил	aleevavika96@gmail.com	23.09.2023
ТК «Энергия»	Отличный перевозчик!!! Всё доехало в целости и сохранности!!!!...	Виолетта Голохина	14.08.2023



РОССТАТ

ТЕРРИТОРИАЛЬНЫЙ ОРГАН
ФЕДЕРАЛЬНОЙ СЛУЖБЫ
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СТАТИСТИКИ ПО
ОМСКОЙ ОБЛАСТИ (ОМСКСТАТ)

Орджоникидзе ул., д. 3, г. Омск, 644099
Телефон/факс : (381-2) 23-07-53
<http://omsk.gks.ru>; E-mail: p55_omskstat@gks.ru

29.11.2023 № 119/ОГ

на № 36656 от 24.11.2023

Калининой В.С.

kalinina799@mail.ru

О предоставлении сведений

Уважаемая Валерия Сергеевна!

Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Омской области рассмотрел Ваше обращение по предоставлению сведений о количестве автотранспортных предприятий Омской области и количестве зарегистрированных индивидуальных предпринимателей, осуществляющих перевозки автомобильным транспортом, и сообщает следующее.

Количество организаций, осуществлявших перевозки пассажиров автобусами по регулярным маршрутам в 2022 году, составило 23 единицы, индивидуальных предпринимателей – 113 человек.

Распределение юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, зарегистрированных на территории Омской области, по видам экономической деятельности приведено по состоянию на 28 ноября 2023 года (приложение). Сведения предоставлены в соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 22.12.2011 № 1092 Федеральной налоговой службой из Единого государственного реестра юридических лиц (ЕГРЮЛ) и из Единого государственного реестра индивидуальных предпринимателей (ЕГРИП).

Омскстат не располагает информацией об общем количестве организаций и индивидуальных предпринимателей, фактически выполнявших перевозку грузов автомобильным транспортом. В соответствии с Федеральным планом

Продолжение приложения 2

статистических работ, утвержденным распоряжением Правительства Российской Федерации распоряжением от 06.05.2008 № 671-р, статистическое наблюдение за деятельностью микропредприятий не осуществляется, за деятельностью индивидуальных предпринимателей - на выборочной основе.

Приложение: файл «Таблица.docx», 23,2 Кб

Руководитель



Е.В. Шорина

Продолжение приложения 2

Приложение

**Распределение юридических лиц и индивидуальных предпринимателей,
зарегистрированных на территории Омской области
по видам экономической деятельности
на 28 ноября 2023 года**

Основной код ОКВЭД	Вид экономической деятельности	Количество	
		юридические лица, единиц	индивидуальные предприниматели, человек
49.31	Деятельность сухопутного пассажирского транспорта: перевозки пассажиров в городском и пригородном сообщении	35	170
49.31.2	Регулярные перевозки пассажиров прочим сухопутным транспортом в городском и пригородном сообщении	14	50
49.31.21	Регулярные перевозки пассажиров автобусами в городском и пригородном сообщении	9	45
49.32	Деятельность легкового такси и арендованных легковых автомобилей с водителем	47	762
49.39	Деятельность прочего сухопутного пассажирского транспорта, не включенная в другие группировки	15	56
49.39.1	Регулярные перевозки пассажиров сухопутным транспортом, кроме железнодорожного транспорта, в междугородном и международном сообщении, а также специальные перевозки (для собственных нужд)	-	1
49.39.11	Регулярные перевозки пассажиров автобусами в междугородном сообщении	3	6
49.39.12	Регулярные перевозки пассажиров автобусами в международном сообщении	-	1
49.39.13	Специальные перевозки (для собственных нужд) автобусами	-	-
49.39.3	Перевозки пассажиров сухопутным транспортом по заказам	-	20
49.39.31	Перевозки пассажиров арендованными автобусами с водителем	1	4

Окончание приложения 2

Основной код ОКВЭД	Вид экономической деятельности	Количество	
		юридические лица, единиц	индивидуальные предприниматели, человек
49.39.32	Перевозка пассажиров автобусами по туристическим или экскурсионным маршрутам	-	-
49.39.33	Перевозка пассажиров автобусами в городском и пригородном сообщении по заказам, за исключением перевозки арендованными автобусами с водителем и по туристическим или экскурсионным маршрутам	-	2
49.39.34	Перевозка пассажиров автобусами в междугородном и международном сообщении по заказам, за исключением перевозки арендованными автобусами с водителем и по туристическим или экскурсионным маршрутам	-	-
49.39.35	Перевозка пассажиров транспортными средствами, приводимыми в движение человеком или животными	-	-
49.39.39	Перевозки пассажиров сухопутным транспортом прочие, не включенные в другие группировки	1	2
49.41	Деятельность автомобильного грузового транспорта	610	2137
49.41.1	Перевозка грузов специализированными автотранспортными средствами	30	135
49.41.2	Перевозка грузов неспециализированными автотранспортными средствами	34	254
49.42	Предоставление услуг по перевозкам	91	339

Рекомендуемая методика оценки результативности труда водителей автомобильного транспорта,
осуществляющих **пассажиры общественные** перевозки

Показатель	Балл	Пояснение	Весовой коэффициент	Оценка
Объективные показатели				
1. Количество ДТП по вине ВАО	0-2	2 – ДТП по вине водителя не происходили 1 – по вине водителя произошло 1 ДТП 0 – по вине водителя произошло более 1 ДТП	0,15	Max - 0,3
2.Количество нарушений ПДД	0-3	3 – нарушения ПДД отсутствуют 2 – зафиксировано 1-3 нарушения ПДД 1 – зафиксировано 4-6 нарушения ПДД 0 – зафиксировано 7 и более нарушений ПДД	0,10	Max - 0,3
3. Сумма штрафов	0-3	3 – штрафы отсутствуют 2 – сумма штрафов 1000 рублей и менее 1 – сумма штрафов 1000-3000 рублей 0 – сумма штрафов свыше 3000 рублей	0,09	Max - 0,27
4. Количество рейсов (степень выполнения плана)	0-3	3 – показатель выполнен сверх плана 2 – план выполнен на 90-100% 1 – план выполнен на 70-89,99% 0 – план выполнен менее, чем на 70%	0,15	Max - 0,45
5. Количество травмированных пассажиров	0-2	2 – отсутствуют травмированные пассажиры 1 – травмирован 1 пассажир по вине водителя 0 – травмировано более 1 пассажира по вине водителя	0,10	Max - 0,2
Субъективные показатели				
1. Соблюдение маршрута	0-2	2 – маршрут соблюден полностью или более, чем на 95% 1 – наблюдаются незначительные отклонения от маршрута 0 – наблюдаются значительные отклонения от маршрута	0,08	Max - 0,16
2. Соблюдение расписания	0-2	2 – расписание соблюдено полностью или более, чем на 95% 1 – наблюдаются незначительные отклонения от расписания 0 – наблюдаются значительные отклонения от расписания	0,08	Max - 0,16

3. Комфортность перевозки	0-2	2 – более 90% пассажиров выразили мнение о комфортности перевозки 1 – от 70% до 89% пассажиров выразили мнение о комфортности перевозки 0 – менее 70% пассажиров выразили мнение о комфортности перевозки	0,10	Max - 0,2
4. Соблюдение правил перевозки пассажиров (ППП)*	0-2	2 – ППП соблюдены полностью или более, чем на 95% 1 – наблюдаются незначительные отклонения от ППП 0 – наблюдаются значительные отклонения от ППП	0,05	Max - 0,1
5. Соблюдение норм вместимости пассажиров (НВП)*	0-2	2 – НВП соблюдены полностью или более, чем на 95% 1 – наблюдаются незначительные отклонения от НВП 0 – наблюдаются значительные отклонения от НВП	0,05	Max - 0,1
6. Общая удовлетворенность пользователя ТУ*	0-2	2 – более 90% пассажиров выразили мнение об удовлетворенности от перевозки 1 – от 70% до 89% пассажиров выразили мнение об удовлетворенности от перевозки 0 – менее 70% пассажиров выразили мнение об удовлетворенности от перевозки	0,05	Max - 0,1
Интегрированный показатель ОПТ ВАО				Max - 2,34

Рекомендуемая методика оценки результативности труда водителей автомобильного транспорта,
осуществляющих **пассажирские индивидуальные перевозки**

Показатель	Балл	Пояснение	Весовой коэффициент	Оценка
Объективные показатели				
1. Количество ДТП по вине ВАО	0-2	2 – ДТП по вине водителя не происходили 1 – по вине водителя произошло 1 ДТП 0 – по вине водителя произошло более 1 ДТП	0,15	Max - 0,3
2. Количество нарушений ПДД	0-3	3 – нарушения ПДД отсутствуют 2 – зафиксировано 1-3 нарушения ПДД 1 – зафиксировано 4-6 нарушения ПДД 0 – зафиксировано 7 и более нарушений ПДД	0,10	Max - 0,3
3. Сумма штрафов	0-3	3 – штрафы отсутствуют 2 – сумма штрафов 1000 рублей и менее 1 – сумма штрафов 1000-3000 рублей 0 – сумма штрафов свыше 3000 рублей	0,09	Max - 0,27
4. Расстояние перевозки (степень выполнения плана)	0-3	3 – показатель выполнен сверх плана 2 – план выполнен на 90-100% 1 – план выполнен на 70-89,99% 0 – план выполнен менее, чем на 70%	0,15	Max - 0,45
5. Количество травмированных пассажиров	0-2	2 – отсутствуют травмированные пассажиры 1 – травмирован 1 пассажир по вине водителя 0 – травмировано более 1 пассажира по вине водителя	0,10	Max - 0,2
Субъективные показатели				
1. Соблюдение логистического маршрута	0-2	2 – маршрут соблюден полностью или более, чем на 95% 1 – наблюдаются незначительные отклонения от маршрута 0 – наблюдаются значительные отклонения от маршрута	0,08	Max - 0,16
2. Своевременность подачи машины	0-2	2 – машина подается своевременно чаще, чем в 90% случаев 1 – машина подается своевременно в 70-89,99% случаев 0 – машина подается своевременно менее, чем в 70% случаев	0,08	Max - 0,16

3. Комфортность перевозки	0-2	2 – более 90% пассажиров выразили мнение о комфортности перевозки 1 – от 70% до 89% пассажиров выразили мнение о комфортности перевозки 0 – менее 70% пассажиров выразили мнение о комфортности перевозки	0,10	Max - 0,2
4. Соблюдение правил перевозки пассажиров (ППП)	0-2	2 – ППП соблюдены полностью или более, чем на 95% 1 – наблюдаются незначительные отклонения от ППП 0 – наблюдаются значительные отклонения от ППП	0,05	Max - 0,1
5. Соблюдение норм вместимости пассажиров (НВП)	0-2	2 – НВП соблюдены полностью или более, чем на 95% 1 – наблюдаются незначительные отклонения от НВП 0 – наблюдаются значительные отклонения от НВП	0,05	Max - 0,1
6. Общая удовлетворенность пользователя ТУ	0-2	2 – более 90% пассажиров выразили мнение об удовлетворенности от перевозки 1 – от 70% до 89% пассажиров выразили мнение об удовлетворенности от перевозки 0 – менее 70% пассажиров выразили мнение об удовлетворенности от перевозки	0,05	Max - 0,1
Интегрированный показатель ОПТ ВАО				Max - 2,34

**Рекомендуемая методика оценки результативности труда водителей автомобильного транспорта,
осуществляющих грузовые перевозки**

Показатель	Балл	Пояснение	Весовой коэффициент	Оценка
Объективные показатели				
1. Количество ДТП по вине ВАО	0-2	2 – ДТП по вине водителя не происходили 1 – по вине водителя произошло 1 ДТП 0 – по вине водителя произошло более 1 ДТП	0,12	Max - 0,24
2.Количество нарушений ПДД	0-3	3 – нарушения ПДД отсутствуют 2 – зафиксировано 1-3 нарушения ПДД 1 – зафиксировано 4-6 нарушения ПДД 0 – зафиксировано 7 и более нарушений ПДД	0,08	Max - 0,24
3. Сумма штрафов	0-3	3 – штрафы отсутствуют 2 – сумма штрафов 1000 рублей и менее 1 – сумма штрафов 1000-3000 рублей 0 – сумма штрафов свыше 3000 рублей	0,05	Max - 0,15
4. Грузооборот (степень выполнения плана)	0-3	3 – показатель выполнен сверх плана 2 – план выполнен на 90-100% 1 – план выполнен на 70-89,99% 0 – план выполнен менее, чем на 70%	0,12	Max - 0,36
5. Доля груза, поврежденного во время перевозки	0-2	2 – 95% грузов и более доставлено без повреждений 1 – от 85% до 94,99% грузов доставлено без повреждений 0 – менее 85% грузов доставлено без повреждений	0,10	Max - 0,2
6.Доля груза, перевезенного с повреждением упаковки	0-2	2 – 90% грузов и более доставлено без повреждений упаковки 1 – от 70% до 89,99% грузов доставлено без повреждений упаковки 0 – менее 70% грузов доставлено без повреждений упаковки	0,05	Max - 0,1
7.Доля груза, перевезенного в срок	0-2	2 – 85% грузов и более доставлено в срок 1 – от 65% до 84,99% грузов доставлено в срок 0 – менее 65% грузов доставлено в срок	0,05	Max - 0,1
8.Количество потерянного груза	0-2	2 – в ходе перевозки груз не был утерян 1 – утеряно не более 5% грузов	0,05	Max - 0,1

		0 – утеряно свыше 5% грузов		
Субъективные показатели				
1. Соблюдение логистического маршрута	0-2	2 – маршрут соблюден полностью или более, чем на 95% 1 – наблюдаются незначительные отклонения от маршрута 0 – наблюдаются значительные отклонения от маршрута	0,10	Max - 0,2
2. Соблюдение сроков доставки	0-2	2 – сроки доставки соблюдены полностью или более, чем в 95% случаев 1 – сроки доставки соблюдены в 85-94,99% случаев 0 – сроки доставки соблюдены менее, чем в 85% случаев	0,10	Max - 0,2
3. Соблюдение времени доставки	0-2	2 – время доставки соблюдено полностью или более, чем в 90% случаев 1 – время доставки соблюдено в 75-89,99% случаев 0 – время доставки соблюдено менее, чем в 75% случаев	0,08	Max - 0,16
4. Соблюдение правил перевозки грузов (ППГ)	0-2	2 – ППГ соблюдены полностью или более, чем на 95% 1 – наблюдаются незначительные отклонения от ППГ 0 – наблюдаются значительные отклонения от ППГ	0,05	Max - 0,1
5. Общая удовлетворенность пользователя ТУ*	0-2	2 – более 90% пользователей выразили мнение об удовлетворенности от перевозки груза 1 – от 70% до 89% пользователей выразили мнение об удовлетворенности от перевозки груза 0 – менее 70% пользователей выразили мнение об удовлетворенности от перевозки груза	0,05	Max - 0,1
Интегрированный показатель ОПТ ВАО				Max - 2,45