

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

**диссертационного совета 24.1.156.01, созданного на базе Федерального государственного бюджетного учреждения науки Институт экономики Уральского отделения Российской академии наук, по диссертации на соискание ученой степени кандидата наук**

диссертационное дело № \_\_\_\_\_  
решение диссертационного совета от 22 апреля 2024 г. № 4

О присуждении **Обориной Анне Владимировне**, гражданство – Российская Федерация, ученой степени кандидата экономических наук.

Диссертация **«Развитие системы нормирования труда административно-управленческого персонала на основе реинжиниринга бизнес-процессов»** по специальности 5.2.3 - Региональная и отраслевая экономика (экономика народонаселения и экономика труда) принята к защите 13.02.2024 г. (протокол заседания №1) диссертационным советом 24.1.156.01, созданным на базе Федерального государственного бюджетного учреждения науки Институт экономики Уральского отделения Российской академии наук, 620014, г. Екатеринбург, ул. Московская, д. 29, приказ Минобрнауки РФ №908/нк от 20.07.2022.

Соискатель **Оборина Анна Владимировна**, «10» декабря 1984 года рождения, окончила Пермский государственный технический университет, гуманитарный факультет, по специальности «Экономика и управление на предприятии (по отраслям)». С 2007 г. по настоящее время ведет преподавательскую деятельность: ФГАОУ ВО «Пермский национальный исследовательский политехнический университет» (с 2007 г. по н.в. – старший преподаватель кафедры «Экономика и управление промышленным производством»), МАОУ СОШ №22 г. Перми (с 2021 г. по н.в. учитель математики).

Диссертация выполнена на кафедре «Экономика и управление промышленным производством» в ФГАОУ ВО «Пермский национальный исследовательский политехнический университет».

**Научный руководитель** - доктор экономических наук, профессор **Мингалева Жанна Аркадьевна**, ФГАОУ ВО «Пермский национальный исследовательский политехнический университет», профессор кафедры экономики и управления промышленным производством.

### **Официальные оппоненты:**

**Лапаева Оксана Анатольевна**, доктор экономических наук, ООО «Научно-исследовательский институт эффективности и безопасности горного производства», ученый секретарь, г. Челябинск,

**Богатырева Ирина Вячеславовна**, кандидат экономических наук, доцент, ФГАОУ ВО "Самарский государственный экономический университет", доцент кафедры управления персоналом, г. Самара

дали положительные отзывы на диссертацию.

**Ведущая организация** - ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», г. Екатеринбург в своем положительном отзыве, подписанном заведующим кафедрой экономики труда и управления персоналом, кандидатом экономических наук, доцентом **Долженко С.Б.** и профессором кафедры экономики труда и управления персоналом, доктором экономических наук, профессором **Ядранским Д.Н.**, утвержденном

проректором на научной работе, доктором экономических наук, доцентом Ковалевым В.Е., указала, что диссертация Обориной А.В. выполнена на актуальную тему, имеет научную и практическую ценность, является самостоятельным научным исследованием, имеющим существенное значение в научном и практическом плане. Диссертационная работа «Развитие системы нормирования труда административно-управленческого персонала на основе реинжиниринга бизнес-процессов» по содержанию и форме изложения материала отвечает требованиям, установленным ВАК в пп. 9-14 «Положения о присуждении ученых степеней», утвержденного Постановлением Правительства РФ от 24.09.2013 №842, а ее автор – Оборина Анна Владимировна – заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 - Региональная и отраслевая экономика (экономика народонаселения и экономика труда).

Соискатель имеет 17 опубликованных работ общим объемом 16,3 п.л. (авторских 9,2 п.л.), из них 6 статей в изданиях, включенных в перечень ведущих рецензируемых научных журналов, рекомендованных ВАК Министерства науки и высшего образования Российской Федерации, 2 статьи в изданиях, индексируемых в международных базах данных. Наиболее значимые работы соискателя: **Оборина А. В.** Реинжиниринг бизнес-процессов как основа системы нормирования труда административно-управленческого персонала / А. В. Оборина // Экономика труда. – 2023. – Т. 10, № 8. – С. 1219-1236. – DOI 10.18334/et.10.8.118913. (0,9 п.л.); **Оборина А. В.** Рост значимости нормирования труда на предприятиях отрасли лома черных и цветных металлов / А. В. Оборина // Управленческий учет. – 2022. – № 10-1. – С. 227-233. (0,8 п.л.); **Оборина А. В.** Анализ современных подходов нормирования управленческого труда / А. В. Оборина, Ж. А. Мингалева // Экономика и предпринимательство. – 2022. – №7(144). – С. 1115-1120. (0,8 п.л., в т.ч. авт. - 0,7 п.л.); **Оборина А. В.** Управленческий труд: понятие и особенности нормирования / А. В. Оборина, Ж.А.Мингалева // Управленческий учет. – 2022. – № 11-1. – С. 279-285. (0,7 п.л., в т.ч. авт. – 0,6 п.л.); **Оборина А. В.** Нормирование труда как перспективный инструмент повышения эффективности деятельности промышленных предприятий: актуальность, проблемы и потенциальный результат на примере отрасли лома черных и цветных металлов / А. В. Оборина // Экономика и предпринимательство = Journal of Economy and entrepreneurship. - 2021. - №11(136). - С. 980-983. (0,6 п.л.); **Оборина А. В.** Ключевые аспекты стратегии управления персоналом в отрасли лома черных и цветных металлов / А. В. Оборина // Вестник Академии знаний. - 2019. - № 34 (5), сент.-окт. - С. 202-207. (0,5 п.л.); **A.Oborina** Organizational Culture Management as an Element of Innovative and Sustainable Development of Enterprises / Z. Mingaleva, E. Shironina, E. Lobova, V. Olenov, L. Plyusnina, A.Oborina // Sustainability. - 2022. - Vol. 14, Iss. 10. - 6289. 28 p. - URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/10.-DOI 10.3390/su14106289>.(1,4 п.л., в т.ч.авт.–0,3 п.л.); **A.Oborina** Use of Information Technologies for Managing Executive Compensations in Network Companies / Z. Mingaleva, A. Oborina, I. Esaulova // Integrated Science in Digital Age. ICIS 2019: [sel. papers from the 2019 Intern. Conf. Integrated Science in Digital Age (ICIS 2019), Batumi, Georgia, May 1012, 2019] / Springer Nature Switzerland AG. - Cham: Springer Nature Switzerland AG, 2020. - P. 231-241. - (Lecture Notes in Networks and Systems, ISSN 2367-3370; Vol. 78). (1,8 п.л., в т.ч. авт. – 0,6 п.л.).

Научные публикации автора отражают основные положения диссертационной работы, ее теоретическую и практическую значимость. В диссертации отсутствуют недостоверные сведения об опубликованных соискателем ученой степени работах и авторском вкладе.

**На диссертацию и автореферат поступили 10 отзывов.** Полученные отзывы являются положительными, отмечается актуальность темы диссертационного исследования, обоснованность выдвигаемых на защиту научных положений, выводов и рекомендаций, их достоверность, научная новизна и практическая значимость. Отзывы содержат замечания, которые носят рекомендательный характер, не снижая при этом теоретическое и практическое значение результатов исследования.

1. Дуракова Ирина Борисовна – доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой управления персоналом ФГБОУ ВО «Воронежский государственный университет». Отзыв положительный. Замечание. В автореферате автор указывает при описании методики расчета материально-экономического стимулирования коэффициенты выполнения норм времени руководителей, специалистов и служащих, развития и выполнения планового задания, приводит соотношение значений заданных коэффициентов и стимулирующих выплат, но не раскрывает каким образом получены данные критерии оценивания, насколько приведенные показатели являются универсальными для предприятий различной отраслевой принадлежности.

2. Вашаломидзе Елена Валерьевна – кандидат экономических наук, директор центра подготовки научных кадров ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России. Отзыв положительный. Замечание. Автором исследования в рамках предложенной модели нормирования трудозатрат в укрупненной формуле расчета нормы указаны значения времени управленческих, организационных и административных операций, но не описано каким способом данные значения получены, насколько метод их получения и значения является объективным.

3. Митрофанова Елена Александровна – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры управления персоналом ФГБОУ ВО «Государственный университет управления». Отзыв положительный. Замечание. Автором в диссертационном исследовании предложена модель нормирования трудозатрат административно-управленческого персонала и методика материально-экономического стимулирования для промышленных предприятий, реализующих процессный подход к управлению. Чем обосновано ограничение сферы применения разработанного методического инструментария? Возможно ли применение для предприятий другой отраслевой принадлежности и иного подхода к управлению?

4. Чуланова Оксана Леонидовна – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры государственного и муниципального управления и управления персоналом БУ ВО «Сургутский государственный университет». Отзыв положительный. Замечания: 1) в автореферате соискателем описаны модель нормирования трудозатрат административно-управленческого персонала и методика материально-экономического стимулирования, основанная на модели, но визуально в схемах не показана данная взаимосвязь разработок; 2) соискатель указывает на рисунке 1 одну из целей реализации нормирования трудозатрат на предприятии сохранение или увеличение эффективности деятельности предприятия, а в таблице 4 указывает результатом апробации разработанных инструментов нормирования труда лишь сокращение фонда оплаты труда руководителей, специалистов и служащих, что является лишь промежуточным итогом, было бы логично определить эффективность внедрения модели нормирования и методики материально-экономического стимулирования через показатели сокращения себестоимости, роста прибыли или рентабельности, повышение производительности труда.

5. Алексеева Светлана Николаевна – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры «Управление, экономика и право» ФГБОУ ВО «Пензенский государственный аграрный университет». Отзыв положительный. Замечание. В качестве примера апробации модели нормирования трудозатрат и методики расчета материально-экономического стимулирования можно было бы сравнить два предприятия.

6. Былков Владимир Георгиевич – доктор экономических наук, профессор, Заслуженный экономист РФ, профессор кафедры государственного управления и управления человеческими ресурсами ФГБОУ ВО «Байкальский государственный университет». Отзыв положительный. Замечания. Из автореферата не совсем ясно на основе каких результирующих параметрах управленческого труда построено исследование. Ссылки на авторское определение результатов труда предполагают дефиницией «управленческое решение». Тогда как исходной методологической единицей признается в том числе в рамках профстандартов трудовое действие, трудовая функция, обобщенная трудовая функция. Не определено место и не выявлена роль системы нормирования труда управленческого персонала в совокупной системе. Важным является их взаимодействие в процессе управления производительностью труда.

7. Димитриади Николай Ахиллесович – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры Общего и стратегического менеджмента ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет». Отзыв положительный. Замечание. Производилась ли оценка роста производительности труда и изменений итогового показателя эффективности деятельности предприятия в результате внедрения разработанной модели нормирования трудозатрат и методики расчета материально-экономического стимулирования? Именно данные показатели смогут дополнить доказательство эффективности внедрения разработок и показать еще раз взаимосвязь системы нормирования труда с конечными результатами деятельности предприятия и производительностью труда.

8. Масалова Юлия Александровна – кандидат экономических наук, доцент, заведующая кафедрой экономики труда и управления персоналом ФГБОУ ВО «Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ» (ПГУЭУ)». Отзыв положительный. Замечание. Требуется пояснение на основании чего формировались значения коэффициентов развития, учитываемые при расчете материально-экономического стимулирования (таблица 2 страница 18 автореферата) и каким образом определялись проектные данные фонда оплаты труда в таблице 4 автореферата.

9. Шипов Александр Викторович – кандидат физико-математических наук, доцент, доцент кафедры социологии и социальных технологий ФГБОУ ВО «Тверской государственный технический университет». Отзыв положительный. Замечание. Определить степень корреляции предложенной методики с профессиональными стандартами и Единым квалификационным справочником должностей руководителей, специалистов и служащих (ЕКС).

10. Климов Андрей Аркадьевич – доктор экономических наук, сенатор Российской Федерации, заместитель председателя Комитета по международным делам Совета Федерации Собрания Российской Федерации Федерального Собрания Российской Федерации, почетный профессор ФГАОУ ВО «Пермский государственный национальный исследовательский университет». Отзыв положительный. Замечания. 1) соискатель отмечает в диссертационном исследовании эффективность предложенного подхода к нормированию труда управленческого и административного персонала для предприятий

промышленности, но не приводит данные оценки эффективности данного подхода для предприятий иной отраслевой принадлежности и о возможности адаптировать предложенный соискателем подход к непроектным отраслям; 2) приведенную соискателем оценку эффективности разработанной модели нормирования трудозатрат и методики материально-экономического стимулирования через сокращение фонда оплаты труда стоило бы дополнить расчетами роста производительности труда, что подтвердило бы эффективность инструмента нормирования труда для реализации национальных и федеральных проектов, в том числе национального проекта «Производительность труда».

**Выбор официальных оппонентов** доктора экономических наук Лапаевой Оксаны Анатольевны и кандидата экономических наук Богатыревой Ирины Вячеславовны соответствует пунктам 22 и 24 Положения и присуждении ученых степеней (Постановление Правительства РФ №842 от 24.09.2013) и обоснован их высокой научной квалификацией, соответствием направлений их научных исследований теме диссертационного исследования, что подтверждается наличием у них достаточного количества публикаций в изданиях, рекомендованных ВАК Минобрнауки РФ, а дает возможность объективной оценки научной и практической ценности диссертации. **Выбор ведущей организации** ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет» обосновывается широкой известностью ее научных трудов и признанием научных достижений в области нормирования труда на предприятии, стимулирования труда персонала, оценки производительности труда, широким спектром имеющихся публикаций, соответствующих научной специальности и теме диссертационного исследования.

**Диссертационный совет отмечает, что на основании выполненных соискателем исследований:**

**разработана** модель нормирования труда административно-управленческого персонала для промышленных предприятий, реализующих процессный подход к управлению, учитывающая изменения в производственных, организационных и управленческих отношениях вследствие активного внедрения передовых информационных технологий и средств цифровизации в процесс производства;

**предложена** методика материально-экономического стимулирования труда административно-управленческого персонала, основанная на авторской модели нормирования труда и отличающаяся от существующих использованием: системы взаимосвязанных показателей выполнения норм времени, разработанных на основе реинжиниринга бизнес-процессов, плановых показателей деятельности предприятия и оценочных показателей вклада руководителей, специалистов и служащих в его развитие;

**доказана** взаимосвязь развития системы нормирования труда административно-управленческого персонала на основе использования результатов реинжиниринга основных и управленческих бизнес-процессов с повышением мотивации и ростом производительности труда;

**уточнено** функциональное содержание трактовки понятия труда административно-управленческого персонала, обусловленное внедрением информационных технологий и реинжиниринга бизнес-процессов в производственную деятельность предприятий.

**Теоретическая значимость исследования обоснована тем, что:**

**доказаны** положения, дополняющие теоретико-методологический подход к развитию системы нормирования труда административно-управленческого персонала на основе реинжиниринга бизнес-процессов, учитывающий изменение содержательной

характеристики управленческого труда в результате внедрения современных информационных технологий на предприятиях;

**применительно к проблематике диссертации результативно (эффективно, то есть с получением обладающих новизной результатов) использован** комплекс существующих базовых методов исследования, в том числе при обосновании теоретико-методологических основ исследования нормирования труда административно-управленческого персонала: методы систематизации данных, историко-ретроспективный, логико-структурный анализ и синтез; при изучении особенностей системы организации нормирования труда в российских коммерческих организации: методы собеседования (структурированное собеседование и собеседование по компетенциям), групповое и индивидуальное анкетирования; при разработке модели нормирования труда административно-управленческого персонала в рамках применяемой системы нормирования труда: хронометраж, фотография рабочего времени, аналитические и опытно-статистические методы нормирования труда; при разработке методики материально-экономического стимулирования на основе предложенной модели нормирования труда: методы и приемы экономического анализа, статистической и эконометрической обработки данных, группировки и классификации;

**изложены** принципы развития системы нормирования труда административно-управленческого персонала и дополнены ключевые показатели оценки результатов труда, позволяющие увязать конечные результаты деятельности предприятия с системой материально-экономического стимулирования и производительностью труда руководителей, специалистов и служащих;

**раскрыты** проблемы применения разработанных на текущий момент моделей нормирования труда административно-управленческого персонала в условиях активного внедрения передовых производственных и управленческих технологий;

**изучены** генезис методов нормирования труда административно-управленческого персонала, проблемы их использования и перспективы модернизации, что позволило разработать информационно-технологическую платформу и расчетные инструменты для оценки времени реализации функций, из которых формируется содержательная характеристика должностной единицы, учитывающая влияние технических, организационных, экономических, психофизических и социальных факторов;

**проведена модернизация** методического инструментария нормирования труда административно-управленческого персонала в части дополнения ключевыми показателями оценки эффективности труда: показателя выполнения норм времени, процента выполнения плановых показателей, оценочных показателей, отражающих личное участие административно-управленческого персонала в развитии отдельного подразделения или предприятия в целом.

**Значение полученных соискателем результатов исследования для практики подтверждаются тем, что:**

**разработана и внедрена** модель нормирования труда руководителей, специалистов и служащих на промышленных предприятиях различной отраслевой принадлежности, использующих процессный подход в управлении, (*Общество с ограниченной ответственностью «ПР Транс», Общество с ограниченной ответственностью «МеталлХимТрейд», Общество с ограниченной ответственностью «УВМ-Пермь»*);

**определены** перспективы практического использования модели расчета нормы трудозатрат административно-управленческого персонала посредством учета

нормообразующих факторов, обусловленных отраслевой спецификой промышленных предприятий;

**создана** матрица-алгоритм расчета фонда оплаты труда руководителей, специалистов и служащих, включающая определение как основной части оплаты труда, так и стимулирующей, основанной на учете показателей выполнения норм трудозатрат, участия сотрудника в развитии предприятия, выполнении планового задания;

**представлены** практические рекомендации по внедрению модели нормирования трудозатрат административно-управленческого персонала и методики расчета материально-экономического стимулирования на промышленных предприятиях, реализующих процессный подход в управлении.

**Оценка достоверности результатов исследования выявила:**

**теория** согласуется с известными положениями и выводами, содержащимися в научных представлениях, концепциях, теориях в области нормирования труда, роста производительности труда и опубликованными результатами ученых, исследующих вопросы нормирования труда административно-управленческого персонала;

**идея базируется** на анализе и обобщении накопленного передового опыта исследований в области организации и нормирования управленческого труда, собственных исследованиях автора, результатах проведенного социологического исследования по вопросам формирования фонда оплаты труда и зависимости его размера от эффективности использования рабочего времени;

**использованы** сравнения результатов диссертационного исследования и полученных ранее результатов исследований, посвященных проблеме нормирования труда, в том числе административно-управленческого персонала, влияния на экономическую эффективность деятельности предприятий и уровень производительности труда;

**установлено** совпадение авторских результатов диссертационного исследования в части описания тенденций изменения процесса нормирования труда, актуализации содержательных характеристик управленческого труда, а также влияния развития системы нормирования труда на показатели деятельности предприятия, с представленными в авторитетных источниках по тематике исследования;

**использованы** современные методы сбора и обработки данных, информация Федеральной службы государственной статистики РФ, нормативные правовые акты, аналитические, программные и отраслевые материалы, научные публикации, эмпирические данные, полученные по результатам опросов, анкетирования и собеседования со специалистами промышленных предприятий, собственные аналитические и методические разработки автора.

**Личный вклад соискателя состоит** в его непосредственном участии в постановке научной проблемы, цели и задач диссертационного исследования; развитии теоретических положений и выводов, методического обеспечения по организации и нормированию труда административно-управленческого персонала на промышленных предприятиях; участии в сборе и обработке исходных данных, информационных материалов и результатов, полученных лично автором по результатам проведенного анкетирования; проведении расчетов и апробации результатов исследования; подготовке основных публикаций по результатам выполненной работы; а также в представлении результатов исследования научному сообществу на научно-практических конференциях.

В ходе защиты диссертации были высказаны следующие критические замечания: о необходимости дополнительного учета роста производительности труда при оценке

разработанной модели нормирования трудозатрат; о недостаточно полном представлении методики определения коэффициентов развития, учитываемых при расчете материально-экономического стимулирования; о целесообразности учета при определении эффективности нормирования труда увеличения расходной части, связанной с внедрением и реализацией системы нормирования; о возможности адаптации предложенного подхода к нормированию трудозатрат административно-управленческого персонала для реализации на предприятиях непромышленных отраслей.

Соискатель Оборина А.В. ответила на задаваемые ей в ходе заседания вопросы и привела собственную аргументацию полученных научных результатов в области теории и методологии нормирования труда административно-управленческого персонала.

На заседании 22 апреля 2024 года диссертационный совет принял решение за научный вклад в развитие теоретико-методологических положений нормирования труда административно-управленческого персонала на основе реинжиниринга бизнес-процессов, разработку модели нормирования трудозатрат и методики расчета материально-экономического стимулирования на ее основе, имеющих важное социально-экономическое значение для национальной и региональной экономики, присудить Обориной Анне Владимировне ученую степень кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 - Региональная и отраслевая экономика (экономика народонаселения и экономика труда).

При проведении тайного голосования диссертационный совет в количестве 11 человек, из них 4 доктора наук по специальности рассматриваемой диссертации 5.2.3 - Региональная и отраслевая экономика (экономика народонаселения и экономика труда), участвовавших в заседании, из 14 человек, входящих в состав совета, проголосовали: за – 11, против - 0, недействительных бюллетеней – 0.

Председатель диссертационного совета  
24.1.156.01, доктор экономических наук  
профессор

Ольга Анатольевна Козлова

Ученый секретарь диссертационного  
совета 24.1.156.01, кандидат  
экономических наук, доцент

Светлана Николаевна Котлярова

22.04.2024 г.