

Научная статья

УДК 331.5

EDN RQNETD

DOI 10.17150/2500-2759.2024.34(3).504-513



РАЗВИТИЕ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬЮ В СТРУКТУРНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯХ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА

В.Г. Былков¹, М.В. Самарина²¹ Байкальский государственный университет, г. Иркутск, Российская Федерация² Иркутский государственный университет путей сообщения, г. Иркутск, Российская Федерация

Информация о статье

Дата поступления

16 января 2024 г.

Дата принятия к печати

21 ноября 2024 г.

Дата онлайн-размещения

6 декабря 2024 г.

Ключевые слова

Производительность
труда; резервы роста
производительности;
управление
производительностью;
проектное управление;
система управления
производительностью труда;
национальный проект

Аннотация

Непременным условием достижения устойчивости и высоких производственно-экономических результатов является постоянный прирост производительности труда. Особую актуальность данный аспект приобретает в структурных подразделениях ОАО «РЖД». Это обусловлено высокой трудоемкостью и организационно-структурным разнообразием технологических процессов. В сложившихся непростых условиях необходимы совершенно иные инновационные подходы к выявлению и реализации резервов производительности труда. Требуются новые методы измерения и оценки воздействия управленческих решений на процессы возрастания производительности труда. В статье определены основные подходы к управлению производительностью труда. Выявлены актуальные предпосылки выявления резервов роста производительности. Учитывая разнообразные способы учета и оценки производительности, доказана необходимость расширительного рассмотрения данной категории. Сложившиеся теория и практика предопределяют необходимость управления производительностью. Выявлены параметры и индикаторы управленческого воздействия. Показана роль проектного управления, как одного из приоритетных траекторий развития системы. Определены принципы и методы проектного управления, которые можно использовать в практической деятельности. На основе системного подхода определены элементы и компоненты формирования системы управления производительностью труда. Системная методология позволила выявить взаимосвязи между объектом и субъектом управления. Доказано, что реализация национального проекта «Производительность труда» является одной из приоритетных целей деятельности подразделений ОАО «РЖД». Выявлены актуальные условия создания системы управления производительностью на предприятиях железнодорожного транспорта. Дана оценка проектов «Производительность труда» в рамках реализации национального проекта. В качестве эмпирического материала были использованы данные некоторых подразделений холдинга. Статья может быть полезна для специалистов, занимающихся вопросами проектирования мер по повышению производительности.

DEVELOPMENT OF PROJECT PERFORMANCE MANAGEMENT IN STRUCTURAL DIVISIONS OF RAILWAY TRANSPORT

Vladimir G. Bylkov¹, Maria V. Samarina²

¹ *Baikal State University, Irkutsk, the Russian Federation*

² *Irkutsk State Transport University, Irkutsk, the Russian Federation*

Article info

Received

January 16, 2024

Accepted

November 21, 2024

Available online

December 6, 2024

Keywords

Labor productivity; reserves of productivity growth; productivity management; project management; system labor productivity management; national project

Abstract

A prerequisite for achieving sustainability and high production and economic results is a constant increase in labor productivity. This aspect becomes especially relevant in the structural divisions of JSC «Russian Railways». This is due to the high labor intensity and organizational and structural diversity of technological processes. In the current difficult conditions, completely different innovative approaches are needed to identify and implement labor productivity reserves. New methods of measuring and evaluating the impact of management decisions on the processes of increasing labor productivity are required. The article defines the main approaches to labor productivity management. The actual prerequisites for identifying reserves of productivity growth based on fundamentally innovative management methods are revealed. Taking into account the various ways of accounting and evaluating productivity, the need for an extensive consideration of this category is proved. The established theory and practice determines the need for performance management. The parameters and indicators of managerial impact have been identified. The role of project management as one of the priority trajectories of the system development is shown. The principles and methods of project management that can be used in practice are defined. On the basis of a systematic approach, the elements and components of the formation of a labor productivity management system are determined. The system methodology made it possible to identify the relationship between the object and the subject of management. It is proved that the implementation of the national project «Labor Productivity» is one of the priority goals of the activities of the divisions of JSC «Russian Railways». The actual conditions for the creation of a performance management system at railway transport enterprises have been identified. The assessment of the projects «Labor productivity» within the framework of the implementation of the national project is given. Data from some divisions of the holding were used as empirical materials. The materials of the article may be useful for specialists involved in the design of measures to improve productivity.

Введение

Известно, что производительность труда является важнейшим показателем производственной деятельности в условиях экономики, дефицитно ориентированной на рабочую силу. Увеличение этого показателя является критерием восполнения дефицита рабочей силы и служит неотъемлемым условием повышения конкурентных преимуществ предприятия.

Для структурных подразделений ОАО «РЖД» вопросы повышения производительности труда являются постоянно актуальными и приоритетными. Это обусловлено факторами как внутренней среды, так и внешними

вызовами, с которыми столкнулись многие организации в настоящее время. Во-первых, особые условия развития железнодорожной отрасли определяют приоритетность повышения производительности, учитывая высокую трудоемкость и наибольший удельный вес расходов на персонал в общей величине эксплуатационных затрат. Во-вторых, санкционное давление нарушает некоторые логистические аспекты обеспечения бесперебойной работы транспортной инфраструктуры. К тому же, в-третьих, в условиях сложившегося реального дефицита рабочих кадров на рынке труда необходимость интенсификации и задействования факторов

рационального использования трудовых ресурсов крайне актуальна.

Несмотря на сложную организационно-технологическую обстановку, обусловленную коренной трансформацией основных логистических потоков, в ОАО «РЖД» по итогам 2022 г. производительность труда выросла на 2,8 %. Этого удалось достичь за счет реализации комплексной программы мероприятий, в числе которых — внедрение новой техники и инновационных технологий. Благодаря реализации мероприятий, направленных на совершенствование технологий производственных процессов, включая обновление и модернизацию основных средств и производства, холдингу удалось добиться повышения производительности труда, а также повысить эффективность использования трудовых ресурсов.

Между тем в условиях дальнейшего замещения живого труда овеществленным, коренной модернизации основных технологических процессов, необходимы принципиально новые подходы к учету и управлению производительностью. К примеру, в последние годы внедряются ряд проектов, которые касаются кросс-функционального, межфилиального взаимодействия структурных подразделений холдинга.

Все это предопределяет актуальность и особую важность постановки целей и решения обозначенных проблем.

Целью настоящей статьи является оценка возможностей создания и развития эффективной системы управления производительностью труда в процессе реализации проектов в структурных подразделениях и филиалах ОАО «РЖД».

Для достижения поставленной цели авторы определили возможности расширительного понятия «производительность», что является основой изменений методических подходов.

Научной новизной проведенного исследования можно считать обоснование и разработку эффективной модели управления производительностью с учетом расширительной трактовки понятия «производительность труда». Методология исследования предполагает использование системного подхода к категории «управление производительностью труда».

Обоснование актуальности темы и методология исследования

До недавнего времени исследуемую категорию связывали только с экономией затрат живого труда [1]. Между тем становит-

ся очевидным, что существующие методики учета и оценки производительности труда нуждаются в переосмыслении. Если раньше основное внимание уделялось вопросам экономии затрат живого труда, то сегодня необходимо рассматривать производительность в более широком смысле слова и учитывать не только живой, но и овеществленный труд [2]. Особое значение приобретает вопрос о выборе методов измерения производительности труда в условиях постиндустриального общества [3].

Нередко объектом увеличения становится эффективность самой организационной системы производства, обеспечивающей такой рост. К примеру, В.Н. Никитин предполагает, что в условиях сложных организационно-структурных подразделений, таких как ОАО «РЖД», практика учета организационной эффективности является наиболее приемлемой и актуальной в современных условиях [4]. Совершенно справедливо отмечается, что в настоящее время необходимы инновационные подходы к рассмотрению данной категории. Это утверждение основано на том, что происходят трансформации объектов изучения, хотя базой по-прежнему является труд.

Известно, что изменение соотношения между затратами рабочего времени и количеством произведенной продукции характеризует неуклонное повышение производительности труда [5]. Закономерно, что производительность труда растет, когда определенное количество продукции производится при меньших затратах рабочего времени, и падает, когда на производство того же количества продукции затрачивается больше рабочего времени.

Понятие «производительность труда» отличается от широко применяемых на Западе понятий «производительность организационной системы» и «общая производительность (или продуктивность)», которые часто используются как синонимы понятия «эффективность» [6].

При существовании большого многообразия точек зрения на понятие «производительность труда» объединяет их то, что оно неразрывно связано с понятием «эффективность труда». Категория «эффективность труда» является более широкой по содержанию и, в отличие от понятия производительности, выражает не только количественные, но и качественные результаты труда, а также отражает необходимость его экономного использования [7]. Правильное определение данного показателя является особенно актуальным в рамках стратегического бизнес-планирования

отдельных хозяйствующих объектов, реализуя функции мониторинга [8].

В конечном счете определение параметров исследуемой категории предполагает определение возможностей воздействия на его позитивное изменение, т.е. на рост производительности. Тогда как все имеющиеся способы влияния на изменение показателей производительности в основном сводились к изучению факторов роста производительности труда, выявлению и реализации резервов. Не умаляя важность и актуальность факторов и резервов роста производительности труда, следует учитывать, что существенно изменяется сам объект изучения. Помимо оценки частных затрат живого труда следует оперировать совокупными издержками, связанными с производственным процессом [9]. Это означает, что в условиях реальных рыночных отношений методика становится востребованной и актуальной.

К тому же становится актуальным управление данным критерием развития организаций. Еще в конце XX в. одним из авторов настоящей статьи [3] предпринимались попытки создания методики управления производительностью труда. В дальнейшем проводились работы по созданию элементов системы управления производительностью на некоторых отечественных предприятиях [9]. Между тем сформированные элементы предполагали лишь обеспечение прямой зависимости оплаты труда от результатов экономики затрат на конкретном рабочем месте. В условиях дальнейшего технологического развития необходимость повышения производительности является особенно актуальной [9]. Появляется объективная необходимость управления этой сложной категорией, которая должна иметь определенную систему.

Система управления производительностью труда представляет собой комплекс реализации функций субъектами (учет, контроль, анализ, организация, координирование, мотивация) в целях сокращения совокупных затрат труда (объект). Функционирование системы может быть основано на процессных либо проектных принципах.

Это означает, что в качестве исходной позиции управления производительности должна приниматься необходимость снижения издержек производства, при которых минимизируются совокупные затраты труда. При этом необходимы, как минимум, два условия эффективного управления производительностью труда. Во-первых, должна быть обеспечена высокая заинтересованность коллектива и отдельных работников во всемерном сни-

жении издержек производства за счет роста производительности. Во-вторых, требуется четкая организация выполнения всех функций управления, обеспечивающая рациональную и целенаправленную деятельность персонала в достижении поставленных целей.

Все это может быть реализовано посредством формирования и функционирования организационного механизма, основанного на проектных принципах управления производительностью труда.

Авторы считают, что управление производительностью труда представляет собой совокупность реализуемых руководителями и специалистами функций по обоснованному, упорядоченному, целенаправленному воздействию на сокращение затрат труда при производстве продукции (оказании услуг).

Результаты исследования

В ОАО «РЖД» сложилась определенная система управления производительностью труда. Основным объектом признается показатель производительности в широком смысле слова. Для поиска скрытых резервов проводится комплексный анализ системы управления производительностью труда в подразделениях хозяйств снабжения, энергообеспечения, автоматики и телемеханики. Опыт реализации некоторых аспектов управления производительностью накоплен в подразделениях вагонного хозяйства в границах Московской и Октябрьской железных дорог. Комплексная оценка основных производственных процессов (планирование, организация, выполнение работ и контроль качества) позволила определить узкие места и сформировать ряд инициатив и предложений, направленных на повышение эффективности, сокращение непроизводительных потерь рабочего времени. В настоящее время сформировался вполне реально функционирующий субъект управления производительностью труда. К примеру, начиная с 2021 г. в составе Департамента по организации, оплате и мотивации труда (ЦЗТ) холдинга «РЖД» действует Управление организации проектной деятельности в сфере производительности труда. Конкретной целью его деятельности является определение резервов повышения эффективности использования трудовых ресурсов, поиск непроизводительных потерь рабочего времени.

Расширяется функционал субъектов на различных уровнях, усиливается координирующая функция сформированной системы. В 2021 г. между ОАО «РЖД» и АНО «Федеральный центр компетенции», которая

является оператором национального проекта «Производительность труда», было подписано соглашение о сотрудничестве, в рамках которого оказывается методическая поддержка и реализуются совместные проекты.

В итоге был сформирован пакет мероприятий, касающийся внесения изменений в технологические процессы, внедрения новых технологий и программного обеспечения, оптимизации системы складского хранения, отмены устаревшей или неактуальной документации. Чтобы повысить производительность труда, в РЖД работают не только над увеличением объемов перевозок, повышением качественных показателей работы сети, загрузки и интенсивности перевозок, но и, с другой стороны, занимаются вопросами повышения эффективности персонала путем реализации технологических и организационных решений. Анализ показал, что прежде всего нуждается в упорядочивании информационная база учета показателей, характеризующих состояние управляемого параметра — производительности. Информационные аспекты управления производительностью представлены в работе А.В. Самарухи [10]. Подчеркивается, что надежная и сопоставимая информация служит основой принятия обоснованных управленческих решений относительно управления данным показателем. Между тем существующая система учета производительности в структурных подразделениях холдинга оперирует несколькими критериями производительности. К тому же актуальными становятся работы по определению реальных и нормативных затрат труда [11].

Проведенный анализ компонентов функционирующей системы управления производительностью труда в структурных

подразделениях ОАО «РЖД» определил некоторые практические и методические несоответствия. В качестве объекта исследования выступала Дирекция инфраструктуры (ВС ДИ ОАО «РЖД»), а конкретнее — служба пути (ПЧ-7), которая является важным подразделением ВСЖД, обеспечивающим деятельность службы пути, службы автоматики и телемеханики, службы вагонного хозяйства.

Оценка изменения параметров производительности в службе осуществляется на основе различных методов учета данного показателя.

Во-первых, производительность рассчитывается в условно-натуральных параметрах соотношения объемов тонно-километров перевезенных грузов и пассажиров и привлеченных для этой цели работников. Приведенные данные свидетельствуют о снижении этого показателя (табл. 1).

К тому же именно этот показатель лежит в основе оценки соотношения темпов увеличения заработной платы и роста производительности труда. Практика показывает, что в организации динамика темпов роста заработной платы несколько выше, чем темпы роста производительности труда. Особенно это проявилось в последние годы, когда руководство реализовала меры по повышению оплаты труда всех ключевых сотрудников компании (табл. 2). Такого рода диспропорции могут в дальнейшем повлиять на рост совокупных затрат труда при выполнении ремонтных работ.

Во-вторых, на предприятии используется и стоимостной метод учета выработки. При этом производительность труда зависит от изменения структуры общей численности работников и отработанного времени. Проведенный факторный анализ произ-

Таблица 1

**Выполнение основных производственно-экономических показателей работы
по Иркутск-Сортировочной дистанции пути ВС ДИ за 2022 г.**

Показатель	Единица измерения	12 месяцев			% выполнения		Отклонение	
		Отчет 2021 г.	План 2022 г.	Факт 2022 г.	к плану 2022 г.	к отчету 2021 г.	к плану 2022 г.	к отчету 2021 г.
Объем выполняемых работ	млн ткм брутто	17 432	16 618	16 453	99,0	94,4	–165,0	–979,0
Среднемесячная заработная плата по всем видам деятельности	р.	58 698	62 380	62 630	100,4	106,7	250	3 932
Среднемесячная заработная плата по перевозкам	р.	58 727	61 960	62 637	101,1	106,7	677	3 910
Производительность труда	тыс. ткм брутто/чел.	36 142	34 926	34 725	99,4	96,1	–201	–1 417

Таблица 2

**Динамика реальной заработной платы и производительности труда
в 2020–2022 гг.**

Показатель	2020	2021	2022
Среднемесячная заработная плата (номинальная), р.	57 916	58 698	62 630
Дисконтирующий множитель	4,9	8,4	11,94
Реальная среднемесячная заработная плата, р.	60 753,88	63 628,632	70 108,022
Производительность, тыс. ткм брутто/чел.	35 329	36 142	34 725
Темп роста реальной заработной платы, %		104,73	110,18
Темп роста производительности труда, %	–	102,3	96,07

водительности (табл. 3) свидетельствует, что при неизменной доле рабочих в общей численности даже при увеличении средней продолжительности рабочего дня произошло снижение отработанного времени. Это привело к росту среднегодовой выработки.

Из данных табл. 3 видно, что среднегодовая выработка одного работника, занятого в основном производстве, увеличилась на 6,167 р., или на 7,6 %, в том числе за счет изменения в первую очередь роста средне-часовой выработки.

В-третьих, казалось бы, производительность труда в организации медленно,

но увеличивается в условно-натуральных и стоимостных параметрах. Тогда как используемый в организации трудовой метод исчисления производительности показывает несколько иные тенденции. За весь анализируемый период наблюдается рост трудоемкости выполняемых работ. Учитывая, что в организации уровень ручного труда составляет более 67 %, поэтому необходимо ориентировать систему управления производительностью труда на снижение объемов трудоемких работ. За прошедшие годы трудоемкость в организации ПЧ-7 изменялась весьма неоднозначно (рис. 1).

Таблица 3

Исходные данные для факторного анализа производительности труда

Показатель	План	Факт	Отклонение
Среднегодовая численность ППП	476	474	–2
В том числе рабочих	413	411	–2
Удельный вес рабочих в общей численности работников (Уд)	0,87	0,87	–0,000 558
Отработано дней одним рабочим за год (Д)	247	204	–43
Средняя продолжительность рабочего дня, ч (П)	10,0	10,3	0,3
Отработано часов всеми рабочими, ч	1 020 110,0	863 593,2	–156 516,8
Производство продукции в плановых ценах, р.	38 345	41 107	2 762
Среднегодовая выработка одного работника, р.	80,56	86,72	6,17
Выработка рабочего среднегодовая, р.	92,85	100,02	7,17

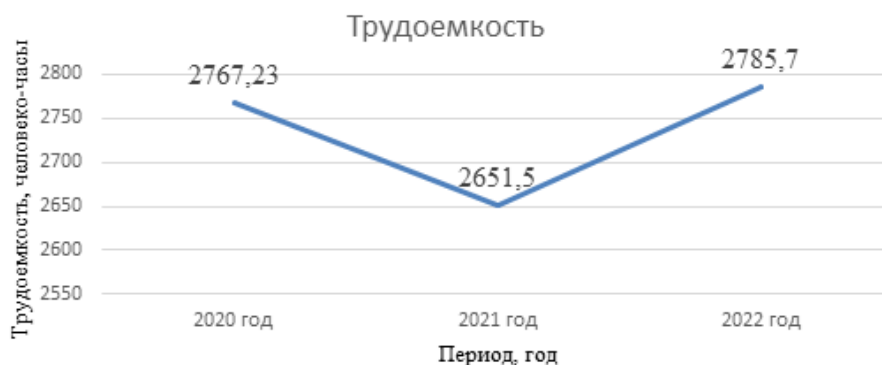


Рис. 1. Динамика трудоемкости путевых работ в ПЧ-7 в 2020–2022 гг.

Причем наблюдаются противоположные тенденции: если оценивать производительность труда условно-натуральным методом, то стоимостные характеристики постоянно увеличиваются. Между тем наблюдается постоянное увеличение трудоемкости выполняемых работ, что актуализирует оценочные параметры функционирующей системы управления производительностью труда.

Это означает, что ключевым измерителем системы управления производительностью труда является трудоемкость выполняемых работ. Весь комплекс мероприятий по рационализации производственных процессов должен быть ориентирован на снижение затрат труда.

Назрела необходимость комплексной оценки отдельных подсистем единой орга-

низационной системы управления производительностью труда. Поэтому в 2023 г. была проведена работа по проектному управлению производительностью труда в организации (рис. 2). Проект снижения трудоемкости предполагал комплексный подход, подразумевающий внедрение трех основных направлений: снятие административных барьеров для повышения технологичности и эффективности производства; внедрение новой техники и технологий; реинжиниринг производственных процессов на основе его пооперационного анализа. Углубленный анализ показал, что для снижения трудоемкости ручных дорожных работ следует внедрить средства механизации. Необходимость внедрения новой техники обусловлена существенным замещением ручного труда.



Рис. 2. Проектное управление производительностью в структурном подразделении службы пути дистанции инфраструктуры ВСЖД ОАО «РЖД»

Данное мероприятие осуществлялось в рамках инвестиционных ресурсов по программе национального проекта «Производительность». Выявлено, что наиболее трудоемкие ремонтные процессы могут быть заменены.

К примеру, с использованием железнодорожно-строительной машины «РМ-80» практически сокращается комплекс ручных работ, выполняемых работниками ПЧ-7. При этом капитальный ремонт становится полностью автоматизированным и механизированным. В качестве выявления приоритетов сравнивались данные норм затрат труда на 1 км капитального ремонта пути, осуществляемого ручным трудом, и нормы затрат труда на 1 км капитального ремонта пути ПЧ-7, осуществляемого ручным трудом с применением путевой машины «РМ-80». Определилось, что общая продолжительность капитального ремонта за выполнение ремонта монтерами составляла 2 203,8 чел.ч., и снизилась при введении «РМ-80» до 254,2 чел.ч. Таким образом, проектируется сокращение времени на ремонт пути почти в 9 раз. Внедрение механизированного процесса ремонта пути приведет не только к условной экономии численности, но к реальному сокращению потребности в ремонтном персонале. Анализ показал, что если при осуществлении работ ручным трудом было привлечено 18 монтеров, то при вводе в эксплуатацию путевой машины «РМ-80» исчезает потребность в 15 рабочих. Внедрение принципиально новой ремонтной техники позволило существенно сократить не только технологическую, но и совокупную трудоемкость всего трудового процесса. Эти выводы обеспечивают достоверность использования принципиально новых подходов к оценке трудоемкости выполнения работ [12]. Это означает, что в основе управления производительностью труда должны быть параметры изменения трудоемкости выполнения работ.

Таким образом, проект снижения трудоемкости, осуществляемый в рамках национального проекта «Производительность», позволил решить ряд комплексных социально-экономических проблем.

Во-первых, ориентация проекта управления производительностью на изменение параметров трудовых затрат предполагает разработку мер снижения трудоемкости.

Во-вторых, удалось существенно снизить трудоемкость выполнения ремонтных работ, что позволяет реально снизить потребность в рабочих, занятых данным видом работ.

Во-третьих, в связи с сокращением численности ремонтного персонала возникают

проблемы либо обеспечения работами внутри организации, либо трудоустройства высвобожденных работников в других подразделениях дирекции пути. В этой связи возникает необходимость профессиональной подготовки или переподготовки с овладением новых профессиональных компетенций.

В конечном счете проектное управление производительностью позволяет достигать ряд существенных социально-экономических целей.

Выводы

Между тем в процессе реализации проекта на предприятиях и в организациях ОАО «РЖД» выявился ряд организационно-методических, социально-психологических проблем.

Во-первых, следует построить стройную систему социально-психологического обеспечения реализации проекта. Во всех организациях необходимо провести дифференциацию по уровням воздействия на этот параметр деятельности. Для руководства следует проводить экспертные опросы по поводу ориентации на модернизацию и внедрение новых организационно-структурных решений, инновационность в менеджменте. Тогда как для специалистов структурных и функциональных подразделений есть необходимость в выявлении передового опыта и разъяснении целей и задач модернизации процессов производства. Для рабочих следует проводить широкую разъяснительную работу по поводу необходимости изменений и гарантированности трудовых прав в случае высвобождения персонала. Одновременно и для специалистов, и для рабочих кадров необходима определенная система постоянного обучения инновационным методам работы. Для специалистов и рабочих должны быть ясны и понятны к реализации принципы «5 S» и японской системы «Кайзен» применительно к конкретному рабочему месту или структурному подразделению.

С этой целью необходимо постоянное обучение сотрудников, начиная от руководителей структурных подразделений и заканчивая вспомогательными и подсобными работниками. Каждый должен знать конкретную роль и индивидуальное место в системе изменений, направленных на повышение производительности.

Во-вторых, весь спектр нововведений должны осуществляться с ориентацией на конкретное рабочее место, поэтому появляется объективная необходимость в комплексной оценке его готовности для кон-

кретного работника быть подключенным к процессу повышения производительности.

Созданы объективные предпосылки для изучения, наряду со специальной оценкой по условиям труда, оценки уровня вовлеченности в процесс повышения производительности. Параметры оценки должны включать ключевые характеристики: уровень автоматизации и механизации трудовых процессов на рабочем месте; степень и оптимальность разделения и кооперации труда; уровень освоения компетенций и квалификации работников, обслуживающих конкретное рабочее место. Настало время комплексной оценки процесса внедрения и достижения соот-

ветствия используемых профессиональных стандартов для всех работников.

Таким образом, в ОАО «РЖД» продолжается процесс формирования адекватной модели системы управления производительностью труда с проектной ориентацией. Важно при этом не только расширение масштабов реализации проектов, но и масштабирование опыта передовых практик. Можно надеяться, что в данную систему будут включены не только организационные единицы, подпадающие под непосредственные условия проекта, но и остальные участники процесса управления производительностью труда.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Федченко А.А. Методические подходы к исследованию производительности труда / А.А. Федченко. — DOI 10.18334/ef.3.1.35153. — EDN XHGMXD // Экономика труда. — 2016. — Т. 3, № 1. — С. 41–62.
2. Генкин Б.М. Методы повышения производительности и оплаты труда : монография / Б.М. Генкин. — Москва : Норма, 2022. — 160 с.
3. Былков В.Г. Альтернативные оценки производительности труда в постиндустриальном обществе / В.Г. Былков, Е.А. Белоброва. — DOI 10.17150/2411-6262.2015.6(6).12. — EDN VIKSWF // Baikal Research Journal. — 2015. — Т. 6, № 6. — С. 12.
4. Никитин В.Н. Повышение организационной эффективности и производительности труда — фундамент устойчивого развития железнодорожного транспорта / В.Н. Никитин. — DOI 10.18334/lim.10.3.118255. — EDN OKSYSY // Лидерство и менеджмент. — 2023. — Т. 10, № 3. — С. 823–836.
5. Гагарина Г.Ю. Производительность труда как индикатор эффективности региональной экономики / Г.Ю. Гагарина, Л.С. Архипова, Д.А. Сизова. — DOI 10.21686/2413-2829-2021-6-83-92. — EDN UTPPDT // Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. — 2021. — Т. 18, № 6. — С. 83–92.
6. Горелов Н.А. Интенсивность и производительность труда в контексте сокращения рабочей недели в России / Н.А. Горелов, В.В. Никитина. — DOI 10.18334/ef.6.4.41341. — EDN XUCJRG // Экономика труда. — 2019. — Т. 6, № 4. — С. 1285–1298.
7. Чугайнов Н.М. Подходы к построению показателя производительности труда, их свойства и границы применения / Н.М. Чугайнов, М.А. Пачин. — DOI 10.18334/ef.9.6.114831. — EDN IUJUCU // Экономика труда. — 2022. — Т. 9, № 6. — С. 1043–1056.
8. Шуплецов А.Ф. О периодичности мониторинга и обновлении стратегических планов развития бизнеса компании / А.Ф. Шуплецов, М.В. Матвеева, К.О. Буров. — DOI 10.17150/2411-6262.2021.12(4).14. — EDN VPNGKH // Baikal Research Journal. — 2021. — Т. 12, № 4. — С. 14.
9. Давыдовский Ф.Н. Комплексная методика управления производительностью труда на примере судостроительных предприятий г. Санкт-Петербурга / Ф.Н. Давыдовский. — DOI 10.18334/lim.2.1.549. — EDN XEGLAZ // Лидерство и менеджмент. — 2015. — Т. 2, № 1. — С. 45–56.
10. Самаруха А.В. Предпосылки к революционной индустриально-технологической трансформации экономики России и регионов / А.В. Самаруха. — DOI 10.17150/2411-6262.2022.13(2).18. — EDN DFZFBN // Baikal Research Journal. — 2022. — Т. 13, № 2. — С. 18.
11. Дегтярева О.С. Повышение качества информационной базы для управления производительностью труда в организациях холдинга ОАО «РЖД» / О.С. Дегтярева. — DOI 10.24412/2411-0450-2021-2-1-66-68. — EDN UKYLIY // Экономика и бизнес: теория и практика. — 2021. — № 2-1(72). — С. 66–68.
12. Алексеева П.В. Разработка норм времени для формовщиков предприятия по производству железобетонных изделий / П.В. Алексеева, И.Г. Носырева. — EDN NOWCKV // Global & Regional Research. — 2022. — Т. 4, № 1. — С. 77–84.

REFERENCES

1. Fedchenko A.A. Methodological Approaches To Studying of Labor Productivity. *Ekonomika truda = Russian Journal of Labor Economics*, 2016, vol. 3, no. 1, pp. 41–62. (In Russian). EDN: XHGMXD. DOI: 10.18334/ef.3.1.35153.
2. Genkin B.M. *Methods for increasing productivity and remuneration*. Moscow, Norma Publ., 2022. 160 p.
3. Bylkov V.G., Belobrova E.A. Alternative Estimates of Labor Productivity in the Postindustrial Society. *Baikal Research Journal*, 2015, vol. 6, no. 6, pp. 12. (In Russian). EDN: VIKSWF. DOI: 10.17150/2411-6262.2015.6(6).12.
4. Nikitin V.N. Improving Organizational Efficiency and Labor Productivity as the Foundation of Railway Transport Sustainable Development. *Liderstvo i menedzhment = Leadership and Management*, 2023, vol. 10, no. 3, pp. 823–836. (In Russian). EDN: OKSYSY. DOI: 10.18334/lim.10.3.118255.
5. Gagarina G.Yu., Arkhipova L.S., Sizova D.A. Labour Productivity as Indicator of Regional Economy Efficiency. *Vestnik Rossiiskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G. V. Plekhanova = Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics*, 2021, vol. 18, no. 6, pp. 83–92. (In Russian). EDN: UTPPDT. DOI: 10.21686/2413-2829-2021-6-83-92.

6. Gorelov N.A., Nikitina V.V. The Intensity and Productivity of Labour in the Context of the Working Week Reduction in Russia. *Ekonomika truda = Russian Journal of Labor Economics*, 2019, vol. 6, no. 4, pp. 1285–1298. (In Russian). EDN: XUCJRG. DOI: 10.18334/et.6.4.41341.

7. Chugaynov N.M., Pachin M.A. Approaches to the Labour Productivity Indicator, Their Properties and Limits of Application. *Ekonomika truda = Russian Journal of Labor Economics*, 2022, vol. 9, no. 6, pp. 1043–1056. (In Russian). EDN: IUJUCU. DOI: 10.18334/et.9.6.114831.

8. Shupletsov A.F., Matveeva M.V., Burov K.O. On the Frequency of Monitoring and Updating a Company's Strategic Business Development Plans. *Baikal Research Journal*, 2021, vol. 12, no. 4, pp. 14. (In Russian). EDN: VPNGKH. DOI: 10.17150/2411-6262.2021.12(4).14.


9. Davydovskiy F.N. A Complex Method for Work Performance Management, Evidence From Saint Petersburg's Shipbuilding Companies. *Liderstvo i menedzhment = Leadership and Management*, 2015, vol. 2, no. 1, pp. 45–56. (In Russian). DOI: 10.18334/lim.2.1.549. EDN: XEGLAZ.

10. Samarukha A.V. Prerequisites for the Revolutionary Industrial and Technological Transformation of the Economy of Russia. *Baikal Research Journal*, 2022, vol. 13, no. 2, pp. 18. (In Russian). EDN: DFZFBN. DOI: 10.17150/2411-6262.2022.13(2).18.

11. Degtyareva O.S. Improving the Quality of the Information Base for Labor Productivity Management in the Organizations of the Russian Railways Holding Company". *Ekonomika i biznes: teoriya i praktika = Economics and Business: Theory and Practice*, 2021, no. 2-1, pp. 66–68. (In Russian). EDN: UKYLIY. DOI: 10.24412/2411-0450-2021-2-1-66-68.


12. Alekseeva P.V., Nosyreva I.G. Development of Time Standards for the Formers of the Enterprise for the Production of Reinforced Concrete Products. *Global & Regional Research*, 2022, vol. 4, no. 1, pp. 77–84. (In Russian). EDN: NOWCKV.

Информация об авторах

Былков Владимир Георгиевич — доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры государственного управления и управления человеческими ресурсами, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, Российская Федерация, e-mail: BylkovVG@bgu.ru,  <https://orcid.org/0000-0002-4942-1493>, SPIN-код: 5978-6978.

Самарина Мария Владимировна — кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики и управления на железнодорожном транспорте, Иркутский государственный университет путей сообщения, г. Иркутск, Российская Федерация, e-mail: samarina-mashenka@mail.ru, SPIN-код: 7926-8863, Scopus Author ID: 538471.

Authors

Vladimir G. Bylkov — D.Sc. in Economics, Professor, Department of Public Administration and Human Resources Management, Baikal State University, Irkutsk, the Russian Federation, e-mail: BylkovVG@bgu.ru,  <https://orcid.org/0000-0002-4942-1493>, SPIN-Code: 5978-6978.

Maria V. Samarina — Ph.D. in Economics, Associate Professor, Department of Economics and Management in Railway Transport, Irkutsk State Transport University, Irkutsk, the Russian Federation, e-mail: samarina-mashenka@mail.ru, SPIN-Code: 7926-8863, Scopus Author ID: 538471.

Вклад авторов

Все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the Authors

The authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts of interests.

Для цитирования

Былков В.Г. Развитие проектного управления производительностью в структурных подразделениях железнодорожного транспорта / В.Г. Былков, М.В. Самарина. — DOI 10.17150/2500-2759.2024.34(3).504-513. — EDN RQNETD // Известия Байкальского государственного университета. — 2024. — Т. 34, № 3. — С. 504–513.

For Citation

Bylkov V.G., Samarina M.V. Development of Project Performance Management in Structural Divisions of Railway Transport. *Izvestiya Baikal'skogo gosudarstvennogo universiteta = Bulletin of Baikal State University*, 2024, vol. 34, no. 3, pp. 504–513. (In Russian). EDN: RQNETD. DOI: 10.17150/2500-2759.2024.34(3).504-513.