

М. В. Самарина¹, А. М. Ракова¹

¹Иркутский государственный университет путей сообщения, г.Иркутск, Российская Федерация

РОЛЬ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ В ПОВЫШЕНИИ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА

Аннотация: В данной статье рассматривается тесная взаимосвязь между организационной эффективностью и производительностью труда, которые являются основным компонентом и основой устойчивого и эффективного развития железнодорожного транспорта. Для железнодорожной отрасли показатель производительности труда является основным критерием эффективности организации перевозочного процесса и устойчивого развития предприятия.

ОАО «РЖД» — крупнейшая железнодорожная компания, главной и основной задачей которой является обеспечение потребностей экономики России в безопасных и надежных перевозках грузов и пассажиров железнодорожным транспортом. Для повышения организационной эффективности в компании разработаны механизмы своевременного управления сложными структурами на основе построения схемы и системы разработки ключевых показателей эффективности управленческих функций. Вопрос повышения производительности труда всегда оставался одним из главных и главных приоритетов компании для железной дороги. В ОАО «РЖД» эффективное управление является основой для дальнейшего развития, так как компания является сложной структурой и поэтому организационная эффективность будет показателем эффективной работы компании в целом, а это в свою очередь будет непосредственно влиять на повышение производительности труда.

Ключевые слова: производительность труда, эффективность, показатели деятельности компании, организационная структура, организационная эффективность, оптимизация и совершенствование, развитие железнодорожного транспорта.

M. V. Samarina¹, A. M. Rakova¹

¹Irkutsk State Transport University, Irkutsk, Russian Federation

THE ROLE OF ORGANIZATIONAL EFFICIENCY IN INCREASING LABOR PRODUCTIVITY

Abstract: This article examines the close relationship between organizational effectiveness and labor productivity, which are the main component and basis of sustainable and efficient development of railway transport. For the railway industry, labor productivity indicator is the main criterion for the efficiency of organizing the transportation process and the sustainable development of the enterprise.

JSC Russian Railways is the largest railway company, whose main and main task is to meet the needs of the Russian economy for safe and reliable transportation of goods and passengers by rail. To increase organizational efficiency, the company has developed mechanisms for the timely management of complex structures based on the construction of a scheme and a system of indicators for the development of key performance indicators of management functions. The issue of increasing labor productivity has always remained one of the main and main priorities of the company for the railway. At JSC Russian Railways, effective management is the basis for further development, since the company is a complex structure and therefore organizational efficiency will be an indicator of the effective operation of the company as a whole, and this in turn will directly affect the increase in labor productivity.

Key words: labor productivity, efficiency, company performance indicators, organizational structure, organizational effectiveness, optimization and improvement, development of railway transport.

Введение

Представленная в статье тема актуальна потому, что многие компании, в том числе и ОАО «РЖД» заинтересованы в повышении производительности труда. Прежние методы либо уже не действуют, либо их недостаточно. В связи с этим, одним из способов достижения поставленных целей может стать эффективность организации.

Вопрос повышения производительности труда всегда оставался для железной дороги одним из главных и основных приоритетов работы компании. В ОАО «РЖД» эффективное управление является основой для дальнейшего развития, так как компания является сложной

структурой и поэтому организационная эффективность будет показателем эффективной работы компании в целом, а это в свою очередь будет непосредственно влиять на повышение производительности труда.

Основная часть

Для железнодорожной отрасли показатель производительности труда является основным критерием эффективности организации перевозочного процесса и устойчивого развития предприятия, компания по распоряжению Президента РФ выполняет задание по ежегодному росту производительности труда не менее чем на 5%. Показатель «Рост производительности труда» является одним из ключевых показателей, установленных для оценки эффективности стратегического научно-технического и инновационного развития Холдинга «Российские железные дороги» [1]. Ключевым показателем деятельности компании является темп роста производительности труда, который включен в основной перечень ключевых показателей применяемых для оценки системы развития и управления обществом. Контроль обеспечения темпа роста производительности труда установлен на всех уровнях управления: от линейных структурных подразделений до уровня компании в целом.

Производительность и эффективность являются ключевыми понятиями, которые помогают определить степень успешности какого-либо процесса. Производительность характеризует скорость, а эффективность характеризует затраты и результаты, связанные с этим процессом. На железнодорожном транспорте это важный критерий того, насколько эффективно организован перевозочный процесс и показатель устойчивости развития компании [2].

Повышение производительности и эффективности труда на сегодняшний день одна из обязательной задачей на всех уровнях работы компании.

Организационная эффективность — это одна из основных задач, поставленных перед всей компанией, от генерального директора до персонала. Организационная эффективность определяет способность организации быть конкурентной и достигать поставленных целей с наиболее выгодным соотношением результатов и затрат [3].

Многочисленные бизнес-теории выделяют различные факторы, влияющие на организационную эффективность. Наиболее распространенными из них являются:

- размер организации и степень разнообразия ее деятельности;
- географические границы деятельности;
- конкретные уникальные преимущества;
- реализуемая организацией стратегия;
- организационная структура;
- внутренняя культура компании;

- обеспеченность необходимыми ресурсами типа технологий, финансов, человеческих ресурсов [4].

В ОАО «РЖД» все вышеперечисленные факторы играют немаловажную роль в организационной эффективности, поэтому все их необходимо учитывать. Беря во внимание сложную структурную организацию компании, самой актуальной проблемой является повышение организационной эффективности. Одним из способов повышения производительности труда долгое время было снижение численности персонала. Этот метод имеет четко обозначенные производственным процессом и здравым смыслом границы. Например, некоторые технологические процессы требуют установленное количество работников, которое невозможно сократить, не навредив производительности. В некоторых же случаях, сокращение численности может привести к неблагоприятным социальным последствиям типа повышения безработицы.

На протяжении длительного периода динамика роста производительности труда опережала динамику роста объемов перевозок, это было достигнуто за счет проводимой работы по повышению эффективности деятельности персонала и оптимизации численности занятых в транспортной деятельности.[5].

Основными источниками оптимизации являются совершенствование технологий производственного процесса и организации труда, реализация инвестиционных проектов, внед-

рение нового оборудования, а также повышение профессионального уровня сотрудников компании и совершенствование системы мотивации.

В рамках реализации программы инновационного развития ОАО «РЖД» работает над созданием высокопроизводительных рабочих мест. Это стало возможным благодаря внедрению локомотивов и электропоездов нового поколения, высокопроизводительных путевых машин, диагностических инфраструктурных комплексов, рабочих мест, оснащенных автоматизированными системами управления транспортными процессами, а также рабочих мест для обслуживания микропроцессорных систем железнодорожной автоматики и телемеханики, цифровая связь, передача данных, вычислительные комплексы и т.д. [6].

Основную роль в управлении эффективности деятельности в ОАО «РЖД» играют Центры повышения эффективности работы персонала. Существенным результатом их работы за 5 лет стало множество проектов по повышению эффективности, а также развитие компетенции и увеличение вовлеченности менеджеров и специалистов всех уровней в проектную деятельность.

Так, например в 2021 году в соответствии с протоколом совещания у Министра экономического развития Российской Федерации в ОАО «РЖД» был создан отраслевой центр компетенций, методическую поддержку которого оказывает АНО «Федеральный центр компетенций в сфере производительности труда». Отраслевой центр компетенций реализует 4 основных направления деятельности [6]:

1. Организация работы по формированию программы повышения производительности труда в ОАО «РЖД».
2. Проект эффективности по внешней цепи (разработка новых направлений и возможностей повышения производственной эффективности предприятий).
3. Работать над повышением внутренней эффективности.
4. Формирование идеологии и культуры совершенствования [7].

Более перспективной сейчас считается работа с персоналом на всех организационных уровнях. Это напрямую связано со сложной структурой организации – например, для принятия некоторых решений требуется длинная череда согласований, утверждений и ожидания. Но если позволить выбранным компетентным работникам самостоятельно решать ряд вопросов, работа значительно ускорится.

В частности, в 2019 году несколько филиалов в качестве эксперимента делегировали своим работникам полномочия для внесения изменений в штатное расписание. Результаты этого решения были поразительными: сотрудники охотно проявляли инициативу, брали на себя больше ответственности и, в целом, взаимодействие внутри организации происходило быстрее, что позволило отдать больше усилий основному процессу. Как показывает практика, причастность сотрудников компании к решению каких – либо важных вопросов способствует их заинтересованности в работе и повышает производительность и эффективность труда [8].

После положительных результатов эксперимента по делегированию полномочий, было принято решение внедрять подобный подход в других филиалах и регионах.

Так же планируется, что к 2025 году руководители филиалов и региональных структурных подразделений будут принимать решения относительно штатного расписания самостоятельно в пределах утвержденных параметров, которые будут введены в автоматизированную систему, что позволит обеспечить контроль [9].

Для повышения скорости принятия решений, наравне с вышеприведенным примером, используются команды работников, созданные на определенный промежуток времени либо до достижения поставленного результата. Для решения разных задач формируют команды из одной или нескольких организационных единиц, в зависимости от специфики задачи.

Успешным примером является проект «Лоукостер 2.0». Этот проект позволит обеспечить погрузку вагона на более близкой к месту выгрузки станции, что приведет к снижению временных и материальных затрат при передислокации. Так же она сократит порожний пробег вагонов и повысит эффективность использования подвижного состава. Простыми слова-

ми: в один вагон загружаются грузы от нескольких предприятий, что увеличивает количество товара, перевозимого за один раз и сокращает количество порожних вагонов [10].

Помимо этого, например, в целях повышения организационной эффективности в ОАО «РЖД» применяются гибкие графики рабочего времени, дистанционная работа, развивается кросс-функциональность (совмещение профессий и новые профессии), расширяются методы нормирования труда, а также внедряются алгоритмы предиктивного определения численности работников основных производственных групп ОАО «РЖД».

Так же в соответствии с Комплексной программой инновационного развития холдинга ОАО «РЖД» до 2025 г. на 2023 г., планируется профинансировать затраты на НИОКР, отнесенных к выручке от основной деятельности в размере 0,65% и в последующие два года соответственно: 0,56% и 0,57%. Низкие затраты на собственные и заказные исследования могут быть компенсированы высокой долей закупок инновационной и высокотехнологической продукции, доля которых должна быть не ниже 10%. Комплексной программой предусматривается повысить производительность труда в 2023 г. за счет инновационных мероприятий только на 1,1%. Но если финансирование собственных или заказных нововведений управляемо, то качество основных средств в условиях низкого уровня производства инновационной и высокотехнологической продукции в России, особенно в условиях санкций, маловероятно. Следовательно, есть потенциальная возможность финансирования инновационных работ в сфере организации и управления производством. Следовательно, инновационный фактор имеет значительные ограничения воздействия на производительность труда. Низкая доля инновационных средств производства является одним из ограничителей роста производительности труда [11].

Главным направлением инновационных мероприятий на ОАО «РЖД» должно стать совершенствование системы управления. Ведь даже медленное внедрение инновационной техники есть результат несовершенства системы управления. Совершенствование управления есть процесс изменения отношений между работниками в процессе производства.

Совершенствование управления и организации перевозочного процесса является главным условием повышения эффективности и производительности труда. Все технические показатели эффективности такие, как оборачиваемость вагонов, участковая скорость, средняя масса грузового состава и другие показатели могут быть потенциально высокими в силу технических возможностей, но могут реализовать только при определенных организационных и управленческих инноваций.

Заключение

Подводя итог, можно сказать, что для дальнейшего развития компании, главными приоритетами были и остаются производительность труда и эффективность организации. Большой потенциал заключен в идее делегирования полномочий и оптимальных путей транспортировки.

Таким образом, организационная эффективность и производительность труда являются фундаментом устойчивого развития железнодорожного транспорта. ОАО «РЖД» — крупнейшая железнодорожная компания, главной и основной задачей которой является обеспечение потребностей экономики России в безопасных и надежных перевозках грузов и пассажиров железнодорожным транспортом. Для повышения организационной эффективности в компании разработаны механизмы своевременного управления сложными структурами на основе построения схемы и системы разработки ключевых показателей эффективности управленческих функций. Вопрос повышения производительности труда всегда оставался одним из главных и главных приоритетов компании для железной дороги.

В ОАО «РЖД» эффективное управление является основой для дальнейшего развития, так как компания является сложной структурой и поэтому организационная эффективность будет показателем эффективной работы компании в целом, а это в свою очередь будет непосредственно влиять на повышение производительности труда [12].

В целях повышения организационной эффективности в ОАО «РЖД» применяются гибкие графики рабочего времени, дистанционная работа, развивается кросс-функциональность (совмещение профессий и новые профессии), расширяются методы нормирования труда, а также внедряются алгоритмы предиктивного определения численности работников основных производственных групп ОАО «РЖД».

Библиографический список

1. Голованов А.И. От производительности к эффективности труда // Вестник Томского государственного университета. 2013. № 376. С. 137–141
2. Долженко Р.А., Малышев Д.С. [Развитие подходов к производительности труда и ее оценке](#) // Экономика труда. – 2021. – № 12. – с. 1577-1590.
3. Куршакова Н. Б., Ганина Ю. С. Оценка вовлеченности персонала как фактор совершенствования организации производства на железнодорожном транспорте // Вопросы новой экономики. №3 (67), 2023, с. 11-121
4. [Никитин В.Н.](#) Повышение организационной эффективности и производительности труда – фундамент устойчивого развития железнодорожного транспорта // <https://economic.ru/lib/118255?ysclid=loiflnkzll498535144>.
5. Никитин В.Н., Благодатский П.В., Благодатская А.А., Дармодехина Е.Н. [Механизмы оперативного управления организационной структурой субхолдингов](#) // Лидерство и менеджмент. – 2022. – № 2. – с. 567-580.
6. АНО «Федеральный центр компетенций в сфере производительности труда». Национальный проект "Производительность труда". [Электронный ресурс]. URL: https://xn--b1aedfedwqdbfnzkf0oe.xn--p1ai/national-project/about_project/?ysclid=lg3daamtdl451738100 (дата обращения: 21.03.2023).
7. Балашова Е.С. Показатели оценки организационной эффективности бизнес-процессов. [Электронный ресурс]. URL: <https://institutions.com/general/2354-pokazateli-ocenki-organizacionnoj-effektivnosti-biznes-processov.html>. с.185-189 (дата обращения: 21.03.2023).
8. РЖД в цифрах [Электронный ресурс]. URL: <https://company.rzd.ru> (Дата обращения: 29.09.2023 г.);
9. Стратегия развития железнодорожного транспорта в РФ до 2030 года [Электронный ресурс]: - Режим доступа: <http://doc.rzd.ru/doc/public/ru> - Дата обращения: 28.09.2023
10. Инфраструктуры. Экономика железных дорог. № 5, 2023// <https://railways.prometej.su/annot.php?pdf=/annotations/2023-5/1.pdf> ;
11. Паспорт Комплексной программы инновационного развития холдинга ОАО «РЖД» на период с 2025 г.// <https://company.rzd.ru/ru/3>;
12. Комарова В.В., Кологривая И.Е. Особенности институциональных трансформаций железнодорожных услуг // <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-institutsionalnyh-transformatsiy-rynka-zheleznodorozhnyh-transportnyh-uslug/viewer> ;
13. Где взять людей для железных путей? // <https://vgudok.com/light/gde-vzyat-lyudey-dlya-zheleznyh-putey-deficit-kadrov-na-seti-rzhd-i-v-promyshlennosti>.

Информация об авторах

Самарина Мария Владимировна - к. э. н., доцент, доцент кафедры «Экономики и управления на железнодорожном транспорте», Иркутский государственный университет путей сообщения, г. Иркутск, e-mail: samarina-mashenka@mail.ru

Ракова Анна Максимовна – студентка третьего курса Э.8-20-1, факультета «Экономика и управление», Иркутский государственный университет путей сообщения, г. Иркутск, e-mail: rakovaam@rambler.ru

Authors

Samarina Maria Vladimirovna - PhD in Economics, the Department of Finance and Accounting State Transport University, Irkutsk, e-mail: samarina-mashenka@mail.ru

Rakova Anna Maksimovna – third-year student E.8-20-1, Faculty of Economics and Management, Irkutsk State Transport University, Irkutsk, e-mail: rakovaam@rambler.ru