

В диссертационный совет 46.1.001.01,
созданный на базе ФГБУ «ВНИИ труда»
Минтруда России

ОТЗЫВ ОФИЦИАЛЬНОГО ОППОНЕНТА

Лапаевой Оксаны Анатольевны, доктора экономических наук

на диссертационную работу: *«Развитие научной организации труда как ресурса повышения производительности труда на железнодорожном транспорте: теория, методология, практика»*, представленную *Никитиным Владимиром Николаевичем* на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 5.2.3. - Региональная и отраслевая экономика (Экономика народонаселения и экономика труда)

Актуальность темы диссертационного исследования

Диссертационная работа посвящена крайне актуальной и своевременной проблеме развития научной организации труда на железнодорожном транспорте в условиях глубоких трансформационных процессов в экономике России. Современный этап развития национальной экономики характеризуется кардинальными изменениями, связанными с геополитическими преобразованиями, формированием новых социально-экономических отношений, цифровизацией и технологизацией рынка труда. Эти изменения напрямую затрагивают основы жизнедеятельности предприятий, особенно в такой системообразующей отрасли, как железнодорожный транспорт.

Железнодорожный транспорт характеризуется высокой сложностью организации трудовых процессов, что обусловлено масштабностью и территориальной распределенностью инфраструктуры, многообразием технологических процессов и отраслевых хозяйств, непрерывным характером перевозочной деятельности, а также высокими требованиями к безопасности и надежности. В отличие от промышленных предприятий, где проблемы нормирования труда в основном связаны с вариативностью однотипных технологических условий, железнодорожный транспорт требует учета значительно большего количества переменных: динамических изменений грузопотоков, сезонных колебаний интенсивности перевозок, многофакторности внешних воздействий и необходимости координации множества структурных подразделений.

Автор справедливо акцентирует внимание на необходимости разработки новых подходов к научной организации труда, учитывающих современные вызовы, включая применение нейротехнологий и нейроустройств для оценки и

оптимизации когнитивной нагрузки работников железнодорожного транспорта. Такой подход соответствует стратегическим направлениям развития отрасли и отвечает потребностям формирования новых моделей социально-трудовых отношений. В этих условиях особую значимость приобретает цифровая трансформация инструментов научной организации труда, что является закономерным продолжением исследований в области оптимизации трудовых процессов.

Особое внимание автором уделено разработке методологического аппарата, который позволяет не только оценивать текущее состояние элементов научной организации труда, но и прогнозировать их развитие с учетом цифровизации и внедрения инновационных технологий. Это создает основу для принципиально нового уровня управления производительностью труда на железнодорожном транспорте. Разработка современных инструментов научной организации труда позволяет адаптироваться к геоэкономическим изменениям, обеспечить транспортный суверенитет страны, повысить устойчивость отрасли в условиях внешних вызовов и внедрения цифровых технологий управления производительностью труда.

Таким образом, представленная диссертационная работа выполнена на чрезвычайно актуальную тему, соответствующую вызовам современности. Исследование вносит значительный вклад в развитие теории и практики управления производительностью труда в ключевой отрасли экономики и заслуживает положительной оценки.

Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации.

Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации, является высокой. Соискателем глубоко и всесторонне изучены теоретико-методологические основы развития научной организации труда как в фундаментальном понимании, так и применительно к сложной многогранной специфике железнодорожной отрасли. Автор опирается на труды выдающихся отечественных ученых, основоположников в области научной организации и нормирования труда – А.К. Гастева, С.Г. Струмилина, О.А. Ерманского, а также на исследования современных зарубежных и российских специалистов в области экономики, экономики труда и экономики железнодорожного транспорта.

Обоснованность полученных результатов обеспечивается последовательным применением инструментария системного подхода, что

позволило комплексно исследовать современные проблемы развития научной организации труда на железнодорожном транспорте. Методологическая база исследования включает общенаучные методы: анализ и синтез, индуктивные и дедуктивные рассуждения, обобщение и аргументированное доказательство, а также методы моделирования и прогнозирования.

Логически выверенная структура работы способствует полному раскрытию цели, задач, новизны и результатов исследования.

В *первой* главе автором сформирован понятийно-категориальный аппарат, раскрыто содержание ключевых терминов, отражающих специфику научной организации труда на железнодорожном транспорте. На основе исторического и системного подходов выделены ключевые этапы развития инструментария и принципов научной организации труда, структурированы основы зарубежной и отечественной научных школ, проведен комплексный анализ трансформации подходов к оценке производительности труда в зарубежной и отечественной практике, проанализированы современные инструменты научной организации труда и принципы бережливого производства.

Совершенно логично автором обоснована необходимость совершенствования теоретических положений научной организации труда с учетом отраслевой специфики железнодорожного транспорта. Сформулированные автором теоретические положения представляют собой системную основу для развития научной организации труда на железнодорожном транспорте, интегрирующую принципы комплексной оценки производительности, соответствия требованиям устойчивого развития, учета когнитивной нагрузки, адаптации к цифровой трансформации и стратегического управления производительностью, что обеспечивает методологическую базу для практической реализации современных подходов к организации труда в отрасли.

Во *второй* главе диссертации автором разработаны концептуальные положения методологии устойчивого развития железнодорожного транспорта, интегрирующие принципы научной организации труда в триединую систему социо-эколого-экономических отношений. Проведенное исследование демонстрирует, что традиционный подход к управлению, рассматривающий социально-трудовые отношения исключительно как источник издержек, не соответствует современным требованиям. В этой связи автором обоснована необходимость включения инструментария научной организации труда в систему показателей устойчивого развития компании.

Системный анализ позволил выявить, что динамика роста производительности труда опережает изменение показателей операционной эффективности, что свидетельствует о наличии значительных резервов. Установлено, что более 80% зависимостей производительности труда от операционных показателей имеют высокий уровень аппроксимации, при этом институциональные изменения привели к снижению влияния технико-технологических факторов на производительность труда.

Особого внимания заслуживает вывод автора о необходимости учета конъюнктуры товарных рынков при оценке производительности труда, поскольку различная трудоемкость перевозочных операций различных родов грузов непосредственно влияет на общие показатели эффективности. Анализ динамики численности работников ОАО «РЖД» за 2010-2023 годы выявил устойчивую тенденцию сокращения (почти на 30%), что отражает успешную реализацию политики повышения эффективности использования трудовых ресурсов на основе современных методов управления.

Таким образом, во второй главе представлен комплексный анализ современного состояния научной организации труда в контексте устойчивого развития железнодорожного транспорта, содержащий ценные выводы и практические рекомендации для дальнейшего совершенствования системы управления производительностью труда на железнодорожном транспорте.

В *третьей* главе диссертационного исследования автором разработан комплексный методический инструментарий научной организации труда, направленный на повышение производительности труда на железнодорожном транспорте. Центральное место занимает предложенный подход к предиктивному планированию численности работников, основанный на методе Холт-Винтерса, обеспечивающем точность прогнозирования на уровне 98%. Данный подход учитывает ключевые факторы, включая объемы транспортной работы, сезонность, инвестиционную программу, параметры программ повышения производительности и т.п.

Особого внимания заслуживает разработанная система показателей для оценки уровня развития элементов научной организации труда по семи направлениям, которая прошла успешную апробацию в ОАО «РЖД» и продемонстрировала высокую степень достоверности. Автором предложена новая модель факторного анализа производительности труда, интегрирующая параметры, отражающие влияние инструментария научной организации труда через коэффициенты выполнения ключевых задач, резерва пропускной способности и классности инфраструктуры. Данный анализ не только выявляет

ключевые драйверы производительности, но и определяет приоритеты управленческих воздействий для различных структурных подразделений компании.

Ключевым результатом главы является оценка влияния различных факторов на производительность труда: установлено, что рост приведенной работы на 1% увеличивает производительность на 1,022%, сокращение численности на 1% дает прирост 1,057%, а увеличение коэффициента резерва пропускной и провозной способностей на 1% повышает производительность на 0,298%.

Разработанный методический аппарат представляет собой законченную систему инструментов управления производительностью труда, адаптированную к специфике железнодорожного транспорта и учитывающую современные вызовы цифровой трансформации и устойчивого развития.

Завершает диссертационное исследование *четвертая* глава, в которой автором разработана комплексная концепция развития научной организации труда на железнодорожном транспорте, учитывающая современные вызовы цифровой трансформации и геополитические изменения. Автором обоснована необходимость институционального обновления экономической системы отрасли через призму управленческой структуризации элементов научной организации труда на отраслевом и локальном уровнях.

Особое значение приобретает разработка нейротехнологического инструментария научной организации труда, включающего системы мониторинга функционального состояния работников, методы оценки когнитивной нагрузки на основе нейрофизиологических параметров, профили "адаптивно-ориентированного работника" для различных профессий.

Автором предложена типология философии производительности, включающая человекоцентрированный (проактивное повышение производительности) и технология-ориентированный (реактивное повышение производительности) подходы, с аргументированным обоснованием приоритета человекоцентрированной философии, обеспечивающей опережающее развитие человеческого капитала.

Концептуальные положения развития научной организации труда включают совершенствование системы нормирования с учетом отраслевой специфики, разработку дифференцированных нормативов для различных видов услуг, внедрение современных методов обучения и развития компетенций, а также интеграцию с цифровыми платформами и автоматизированными системами управления.

Реализация предложенной концепции позволила сформировать адаптивный инструментарий повышения производительности труда, способный эффективно функционировать в условиях стремительных геополитических и макроэкономических изменений, обеспечивая кратный рост производительности труда через внедрение наиболее эффективных инструментов научной организации труда.

Представленная диссертационная работа соответствует всем установленным требованиям по структуре, содержанию и оформлению. Объем работы составляет 422 страниц, включая 101 рисунок и 28 таблиц, что обеспечивает комплексное раскрытие темы исследования. Библиографический список содержит 473 наименования, отражающих глубину проработки теоретико-методологической базы исследования.

Логическое построение работы, последовательность изложения материала и представление полученных результатов свидетельствуют о высокой степени обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций. Методологический аппарат исследования соответствует современным стандартам экономической науки.

По теме диссертации опубликовано более 35 работ, в том числе две монографии и 20 статей в изданиях, рекомендованных ВАК при Минобрнауки России. Общий объем публикаций составляет 66,4 п.л., из которых авторский вклад составляет 40 п.л. Приведенные таблицы, графики и библиографические ссылки подтверждают достоверность результатов исследования. Оформление работы соответствует ГОСТ и требованиям Положения о присуждении ученых степеней.

Таким образом, диссертационное исследование соответствует всем критериям, предъявляемым к работам, представляемым к защите на соискание ученой степени доктора экономических наук.

Научная новизна и достоверность полученных результатов

Особую ценность представляет методологический подход к формированию этимологии понятий, который позволил наиболее полно раскрыть их содержательные характеристики, отражающие сущность, природу и смысл явлений в условиях трансформации социально-трудовых и организационно-экономических отношений на железнодорожном транспорте. Данный результат вносит значительный вклад в развитие теоретических основ экономики труда (п. 8.12 Паспорта научной специальности) и создает терминологический базис для дальнейших исследований в области повышения

производительности труда на железнодорожном транспорте. Предложенный понятийный аппарат имеет практическую значимость для унификации терминологии в отраслевых нормативных документах и методических материалах, что способствует более эффективному внедрению инструментов научной организации труда в практическую деятельность предприятий железнодорожного транспорта.

Важным результатом исследования стала идентификация научной организации труда как ключевого ресурса повышения производительности на железнодорожном транспорте. Автором обосновано, что в условиях ограниченности материальных ресурсов в рамках одного технологического уклада именно развитие элементов научной организации труда становится основным резервом роста эффективности. Разработан уникальный инструментарий оценки влияния научной организации труда, включающий специальные параметры: выполнение ключевых задач, резерв пропускной и провозной способности, классность объектов инфраструктуры. Особую ценность представляет учет отраслевой специфики при определении производительности труда – учет деятельности по созданию и содержанию резервов пропускной и провозной способности, результаты которой не отражаются в традиционных объемных показателях. Данный подход соответствует пунктам 8.12 и 8.15 Паспорта специальности и позволяет количественно оценивать вклад инструментов научной организации труда в производительность труда, что имеет ключевое значение для управления эффективностью работы железнодорожного транспорта.

Существенным вкладом в науку стало уточнение и развитие теоретических положений научной организации труда применительно к современным условиям железнодорожного транспорта. Особую научную ценность представляет адаптация теоретических положений научной организации труда к отраслевой специфике железнодорожного транспорта с учетом современных вызовов: цифровой трансформации, изменения структуры труда, возрастания когнитивной нагрузки и необходимости обеспечения устойчивого развития. Данные разработки соответствуют пункту 8.12 Паспорта специальности и создают теоретическую основу для практического повышения производительности труда в условиях трансформации социально-трудовых и организационно-экономических отношений на железнодорожном транспорте.

Существенным вкладом в развитие методологии устойчивого развития железнодорожного транспорта (п. 8.12 Паспорта научной специальности) является предложенная автором системная интеграция принципов научной

организации труда. Исследование убедительно демонстрирует, что именно производительность труда, а не только традиционные материальные факторы, выступает связующим звеном между экономической, социальной и экологической компонентами устойчивости в специфических условиях отрасли. Новизна подтверждается разработкой механизма внедрения соответствующих показателей научной организации труда в систему оценки эффективности, прежде всего, через коэффициент выполнения ключевых задач, что позволяет реализовать предложенный концептуальный подход на практике для различных структурных подразделений.

Значимым научным результатом в рамках пункта 8.12 Паспорта научной специальности является разработка системы принципов развития научной организации труда, адаптированной к специфике железнодорожного транспорта. Автором не только сформулирован комплекс взаимосвязанных принципов (таких как непрерывность исследования, континуальность развития, акцентуация на специальных навыках, комплексность нормирования и др.), но и предложен практический механизм их реализации. Ключевой особенностью и безусловной заслугой автора является учет отраслевой специфики, а именно: установление зависимости между затратами труда (с учетом создания резервов пропускной способности) и результатами деятельности (с учетом интеграции разнородных видов транспортной продукции в обобщающий показатель) для обоснования объемов производственных заданий.

Следующим элементом научной новизны исследования, соответствующей пунктам 8.12 и 8.18 Паспорта научной специальности, является разработка методологических положений по применению нейротехнологий для развития научной организации труда на железнодорожном транспорте. Автором сделан весомый вклад, который заключается в принципиально новом подходе к оценке трудовой деятельности. В отличие от традиционных методов, ориентированных на внешние факторы тяжести и напряженности, предложенная методология позволяет оценивать ключевой для современной экономики параметр - когнитивную нагрузку - на основе объективных нейрофизиологических данных работника. Ключевым практическим предложением, конкретизирующим данный подход, является разработка поведенческого профиля работника. Этот профиль, основанный на наборе нейрофизиологических метрик с допустимыми диапазонами значений, представляет собой научно обоснованный инструмент.

В рамках пункта 8.18 Паспорта научной специальности автором разработан перспективный методический подход к предиктивному планированию численности работников, интегрирующий инструменты научной

организации труда. Сильной стороной и ключевым преимуществом предложенного подхода является его способность учитывать влияние большого набора факторов, что обеспечивает высокую гибкость и адаптивность данных для прогнозного периода. Практическая ценность подхода состоит в переходе от реактивного к опережающему, предиктивному управлению численностью, что позволяет компании готовить кадровые ресурсы под будущие стратегические задачи, повышая общую эффективность и устойчивость работы железнодорожного транспорта.

Особого внимания заслуживает разработанная автором (в соответствии с пунктом 8.12 Паспорта научной специальности) комплексная и научно обоснованная система показателей для оценки развития элементов научной организации труда на железнодорожном транспорте. Важным достоинством данной системы является ее многогранность, позволяющая всесторонне оценить ключевые аспекты взаимодействия персонала с производственной средой. Несомненной заслугой соискателя является не только разработка теоретического аппарата, но и создание практического инструментария, который позволяет перейти от абстрактных концепций к адресному планированию мероприятий по повышению производительности труда. Предложенный подход имеет высокую прикладную ценность, так как обеспечивает цифровизацию процессов организации труда и дает предприятиям отрасли четкий алгоритм для выявления и устранения узких мест, что, несомненно, будет способствовать значительному росту эффективности.

Заслуживает высокой оценки разработанная автором (в соответствии с пунктом 8.15 Паспорта научной специальности) оригинальная модель факторного анализа производительности труда, интегрирующая как традиционные показатели операционной эффективности (среднесуточный пробег локомотива, средняя масса поезда), так и принципиально новые параметры, учитывающие особенности реализации инструментария научной организации труда (выполнение ключевых задач, резерв пропускной способности, классности инфраструктуры). Особой научной заслугой соискателя является преодоление методологической сложности, связанной с агрегацией разнородных показателей деятельности структурных подразделений, что позволило не только оценивать прирост производительности на разных уровнях управления, но и впервые количественно определить влияние инструментов научной организации труда на результативность производственной деятельности. Данный подход открывает

новые возможности для точного планирования и адресного повышения эффективности труда на железнодорожном транспорте.

Достоверность и обоснованность научных положений, выводов и рекомендаций диссертационного исследования подтверждаются их успешной апробацией и внедрением в практическую деятельность ключевых подразделений ОАО «РЖД», что свидетельствует о высокой практической значимости работы.

Дискуссионные вопросы и замечания по диссертации

Несмотря на безусловную научную ценность и практическую значимость диссертационного исследования Никитина В.Н., в работе присутствуют отдельные аспекты, требующие дополнительного обоснования и детализации.

1. Автором уточнены теоретические положения научной организации труда с учетом отраслевой специфики. Можно ли их рекомендовать к внедрению в качестве основы для разработки единой отраслевой системы стандартов научной организации труда на железнодорожном транспорте?

2. Как разработанная концепция научной организации труда будет адаптирована к вызовам цифровой трансформации, в частности, к внедрению технологий искусственного интеллекта и автоматизации управления перевозочным процессом?

3. Автором предложена модель факторного анализа производительности труда, содержащая как операционные показатели, так и параметры, учитывающие влияние инструментария научной организации труда. Может ли эта модель быть использована для оценки вклада каждого конкретного инструмента научной организации труда (например, совершенствования нормирования или изменения системы мотивации) в общий прирост производительности труда, и если да, то каким образом?

4. Автором разработана система индикаторов, отражающая эффективность организационно-функциональной модели на основе принципов научной организации труда. При этом не совсем ясно как выявлять «узкие места» и дублирование функций в сложной организационной структуре холдинга «РЖД». Является ли достаточным отклонение этих индикаторов от нормативных значений для обоснования организационных изменений?

5. Какие количественные результаты повышения производительности труда были получены в ходе апробации предложенных методик в конкретных структурных подразделениях железнодорожного транспорта?

Указанные замечания носят частный характер и не затрагивают основного содержания диссертационного исследования. Они свидетельствуют о перспективных направлениях дальнейшего развития представленных научных положений, но не снижают общей теоретической и практической значимости полученных результатов.

Предложенные автором методические подходы и практические рекомендации сохраняют свою научную ценность и могут быть успешно применены для решения актуальных задач повышения производительности труда на железнодорожном транспорте.

***Заключение о соответствии диссертации критериям, установленным
Положением о порядке присуждения ученых степеней***

Проведенное диссертационное исследование посвящено решению актуальной научной проблемы развития научной организации труда на железнодорожном транспорте в условиях цифровой трансформации и новых экономических реалий. Предложенные автором методические подходы и практические рекомендации обладают существенной новизной и практической значимостью для отрасли. Разработанный научно-методический аппарат позволяет комплексно решать задачи повышения производительности труда через внедрение современных инструментов научной организации труда, учитывающих как традиционные факторы эффективности, так и новые вызовы, связанные с когнитивной нагрузкой работников и цифровизацией производственных процессов. Теоретические положения и практические разработки диссертации создают основу для дальнейшего совершенствования системы управления трудовыми ресурсами на железнодорожном транспорте и могут быть использованы при разработке отраслевых программ повышения производительности труда.

Содержание диссертации соответствует Паспорту научной специальности по направлению 5.2.3. - Региональная и отраслевая экономика (Экономика народонаселения и экономика труда), пункты: 8.12. Теоретико-методологические основы экономики труда; 8.15. Производительность и эффективность труда: сущность, динамика, методы измерения, факторы и резервы повышения. Стимулирование и оплата труда работников; 8.18. Организация и нормирование труда. Условия, охрана и безопасность труда.

Диссертационная работа полностью соответствует требованиям пп. 9-14 «Положения о порядке присуждения ученых степеней» (утв. Постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября

2013 г. №842), предъявляемым к докторским диссертациям, а её автор – Никитин Владимир Николаевич, по совокупности всех квалификационных признаков заслуживает присуждения ученой степени доктора экономических наук по специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (Экономика народонаселения и экономика труда).

Официальный оппонент,
доктор экономических наук,
ученый секретарь
Общество с ограниченной
ответственностью
«Научно-исследовательский
институт эффективности
и безопасности горного
производства»
(ООО «НИИОГР»)

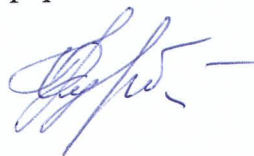


Лапаева Оксана Анатольевна

«29» 09 2025 г.

Я, Лапаева Оксана Анатольевна, даю свое согласие на обработку моих персональных данных, связанную с защитой диссертации и оформлением аттестационного дела Никитина В.Н.

«29» 09 2025г.



О.А. Лапаева

Подпись ученого секретаря, доктора экономических наук Лапаевой Оксаны Анатольевны заверяю

Старший инспектор по кадрам



А.Ф. Пигина

Сведения об организации:

Полное наименование: Общество с ограниченной ответственностью «Научно-исследовательский институт эффективности и безопасности горного производства» (ООО «НИИОГР»)

Почтовый адрес: 454020, г. Челябинск, ул. Энтузиастов 30, БЦ «74», 7 этаж, 717 офис

Официальный сайт организации: <http://niiogr.ru>

Телефон: (351) 216-17-92

E-mail: niiogr@list.ru