

Григорьева Наталья Николаевна  
Кандидат экономических наук, Доцент  
Иркутский государственный университет путей сообщения  
zolotkina@mail.ru  
Сидоренко Ксения Игоревна  
Иркутский государственный университет путей сообщения  
Экономика труда  
ksenya.sidorenko.03@bk.ru

## ФАКТОРЫ ТРУДОВОЙ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА НА ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОМ ТРАНСПОРТЕ

### FACTORS OF PERSONNEL LABOR MOTIVATION IN RAILWAY TRANSPORT

**Аннотация.** В железнодорожной отрасли, которая представляет собой сложно-структурированную систему, зависящей от внешних и внутренних факторов, обеспечение безопасности движения (БД) имеет важное значение для всех участников транспортного рынка.

Оптимальная работа железнодорожного транспорта играет ключевую роль в обеспечении безопасности движения, что несомненно способствует инновационному развитию и стабильному росту экономики страны.

В современных условиях инновационного развития железнодорожного транспорта в России особенно важным становится управление мотивацией сотрудников. Ключевыми факторами здесь являются понимание личности работника, его мотивационных факторов, а также умение стимулировать и направлять их в соответствии с целями компании.

Автором статьи затронута актуальная тема по выявлению мотивации поездных диспетчеров в целях эффективной работы по обеспечению безопасности движения поездов.

**Ключевые слова:** железнодорожный транспорт, поездной диспетчер, безопасность движения, мотивация персонала, удовлетворённость работой, напряжённость труда, оплата труда.

**Abstract.** In the railway industry, which is a complexly structured system that depends on external and internal factors, ensuring traffic safety (DB) is important for all participants in the transport market.

Optimal operation of railway transport plays a key role in ensuring traffic safety, which undoubtedly contributes to the innovative development and stable growth of the country's economy.

In modern conditions of innovative development of railway transport in Russia, it is especially important to manage employee motivation. The key factors here are understanding the employee's personality, their motivational factors, as well as the ability to stimulate and direct them in accordance with the company's goals.

The author of the article touched upon the topical issue of identifying the motivation of train dispatchers in order to effectively ensure the safety of train traffic.

**Key words:** railway transport, train dispatcher, traffic safety, personnel motivation, job satisfaction, work stress, wages.

## **Введение**

В соответствии с Федеральным законом № 17–ФЗ от 10 января 2003 г. «О железнодорожном транспорте в Российской Федерации», железнодорожный транспорт относится к числу отраслей с повышенной опасностью. Поскольку главным элементом, который определяет наличие корпоративной культуры ОАО «РЖД» является безопасность и бесперебойность движения [2], неудивительно, что государство предъявляет особые требования ко всей работе железнодорожной отрасли.

В большинстве случаев, а это около 80%, сам человек виноват в чрезвычайных ситуациях, связанных с технологическими процессами. На железнодорожном транспорте такие ситуации могут быть вызваны износом оборудования и ошибками, совершенными персоналом [5]. Поскольку ОАО "РЖД" несет ответственность за безопасность перевозки грузов и пассажиров, предъявляются особые требования к профессионализму и надежности персонала. При найме работников, которые непосредственно связаны с движением поездов, в обязательном порядке, необходимо проходить профессионально-психологический отбор. Но надёжность и безопасность работы, не всегда может быть связана с профессионализмом и психическим состоянием сотрудника, очень часто это обуславливается факторами производственной среды, где человек проводит большую часть времени [1].

В ОАО «РЖД» основной задачей, которая требует решения является формирование культуры безопасности, а именно: воспитание корпоративной культуры безопасности труда, ответственного отношения к окружающей среде и здоровью работников и вовлечение персонала ОАО «РЖД» в активную работу по охране труда и обеспечению безопасности.

Удовлетворенность работой играет ключевую роль в стимулировании сотрудников [10] железнодорожного транспорта. Известно, что недовольство социально-трудовыми отношениями приводит снижению эффективности [9] и качеству работы:

- появляется недоверие к работодателю;
- снижается трудовая мотивация [11];
- пропадает интерес к процессу и результатам работы;
- негативные протестные реакции и недобросовестное отношение к обязанностям;
- рост количества ошибок;
- рост текучести кадров.

## **Методология исследования**

В хозяйстве перевозок поездные диспетчеры играют ключевую роль [4] в обеспечении безопасности движения поездов (БД). Благодаря своему опыту и знаниям, они способны адекватно оценить ситуацию и принимать правильные решения в сложных ситуациях. Поэтому взгляд поездных диспетчеров на состояние безопасности движения и удовлетворённость социально-трудовыми отношениями является очень значимым.

В связи с этим авторы статьи считают необходимым, провести исследование удовлетворенности социально-трудовыми отношениями поездных диспетчеров Центра управления перевозками и их оценки влияния на состояние безопасности движения. В статье рассматриваются вопросы, предлагаемые для анкетирования поездных диспетчеров и выявления удовлетворённости трудом для разработки направлений их мотивации [6].

На наш взгляд, для репрезентативности выборки должны участвовать примерно около 20 % поездных диспетчеров от их общего количества, распределенных по гендерному признаку, возрасту, образованию, стажу работы в должности поездного диспетчера, семейному положению.

Для опроса именно по специфике деятельности и вопросам безопасности движения поездов необходимо выяснить следующее:

- достаточно ли уделяется внимания вопросам безопасности движения поездов;
- какова динамика безопасности движения;
- замечен ли прогресс в сторону улучшения безопасности движения, либо же изменений нет или положение ухудшается.

Кроме того, очень важным аспектом в данном опросе является, оценка тех сфер, в которых присутствуют положительные или отрицательные изменения, с точки зрения улучшений в работе средств технической оснащённости, инфраструктуры и качестве профессиональной подготовки.

### **Результаты исследования**

В центре управления перевозками проводятся технические занятия и обучение, однако, исследованиями доказано, что качество профессиональной подготовки ежегодно не соответствует ожиданиям работников в данной области. Для более качественного образования поездных диспетчеров необходимо введение новых форм обучения, которые в большей степени будут направлены на подготовку по вопросам безопасности движения и работы в нестандартных ситуациях.

Результат работы отрасли в целом складывается из действий многих дирекций и их структурных подразделений [15] и от правильной их координации поездным диспетчером в перевозочном процессе этот результат зависит напрямую. Поэтому такой вопрос о слаженности этого взаимодействия должен также присутствовать в вопросах анкеты.

Кроме того, необходимо выяснить причины нарушения БД опираясь на мнение самих диспетчеров, и зависит ли результат их ответов от стажа работы. Узнать, возможно или невозможно повлиять на положение безопасности движения поездов. Так же, очень важно выяснить, является ли человеческий фактор слабым звеном в обеспечении БД, позволяет ли нагрузка соблюдать требования БД, и предоставить возможность выбрать направления, по которым необходимо работать для улучшения положения.

### **Обсуждение результатов**

В связи с внедрением большого количества новой техники и увеличением скорости движения поездов, трудовая деятельность поездных диспетчеров становится значительно напряжённой и всё более ответственной. Это всё обусловлено тем, что они работают со сложными механизмами параллельно наблюдая за множеством процессов. В основном их рабочая смена проходит сидя, иногда из-за сильной уплотнённости в работе нет возможности выделить время на отдых и даже обеденный перерыв. Очень важным является тот факт, что их деятельность сопровождается выполнением нескольких действий одновременно, например, разговор по телефону или селектору, запись в журнале и манипуляции на компьютере. Так же они работают в ночное время, что свидетельствует о вредном воздействии такой работы на организм человека, особенно если работник придерживается режиму труда и отдыха. Поскольку такое состояние у них из смены в смену, все перечисленные показатели можно отнести к неблагоприятным. Всё это говорит нам о высокой умственной и нервно-эмоциональной напряжённости [14]. Поэтому необходимо так же изучить вопросы тяжести и напряжённости труда поездных диспетчеров, например, влияют ли на их нервную систему и утомляемость ночные смены, работа без перерывов и выполнение нескольких операций одновременно. Уровень тяжести и напряжённости труда влияет на восприятие заработной платы, если диспетчеры чувствуют, что их труд недооценен, это напрямую

повлияет на снижение удовлетворённости трудом и заработной платой. Что бы изучить данный аспект, можно использовать следующие вопросы:

- как вы оцениваете соотношение заработной платы и объёмы выполняемой работы [8];

- считаете ли вы что ваша работа требует высокой квалификации и усилий, которые не отражены в вашей заработной плате.

В настоящее время организационные изменения ставят перед предприятиями железнодорожного транспорта и компаний в целом новые условия их деятельности [3], к которым относятся: соблюдение законов и требований рынка, изучение и применение новых экономических стратегий, а также готовность быстро реагировать на быстро меняющуюся внешнюю среду. Стоит отметить, что главный вектор развития организационных изменений на предприятиях железнодорожного транспорта сфокусирован на Восточном полигоне [7] в связи с растущими объемами перевозок [13] и применении инновационных технологий. Непосредственными исполнителями в выполнении заданий по растущим объемам перевозок являются работники центра управления перевозками, в частности поездные диспетчеры и работники дирекции управления движением[16].

В связи с этим анализ такого фактора как заработная плата имеет первостепенное значение, который целесообразно рассматривать как стимулирующую и как способствующую качественной работе [17], таким образом можно оценить удовлетворенность оплатой труда не только поездных диспетчеров, но и нижестоящих работников. Оценивать будем по шкале: 1 – не удовлетворён; 2 – скорее не удовлетворен; 3 – скорее удовлетворен; 4 – удовлетворен, затем рассчитаем средний балл удовлетворённости. Также для более широкого рассмотрения данного аспекта, можно включить в опрос вопросы о том, чтобы могло повысить удовлетворённость заработной платой (например, повышение заработной платы, дополнительные бонусы или улучшение условий труда), возможные предложения по улучшению системы оплаты труда или какие изменения в заработной плате, а также условиях работы, могли бы повысить мотивацию сотрудников.

Поскольку, неудовлетворённость социально-трудовыми отношениями может привести сотрудника к решению о смене места работы, было бы целесообразно уточнить вопрос, нет ли в планах на ближайшие перспективы намерений о смене места работы, насколько вероятно, что они покинут компанию из-за неудовлетворённости заработной платы или условиями труда, и хотят ли они получить возможность повышения по службе внутри предприятия.

### **Заключение**

Сфера мотивации очень подвижна и активна, и изменяется под воздействием множества факторов и условий. Некоторые мотивы являются основой всей сферы мотивации [12], управляя другими. Различия в поведении людей в одинаковых ситуациях при достижении общих целей объясняются их уровнем энергии и настойчивости. Некоторые реагируют на разнообразные ситуации различными действиями, в то время как другие в одинаковых обстоятельствах действуют однотипно.

Таким образом, предлагаемые авторами вопросы помогут сделать выводы о факторах, снижающих или понижающих трудовую мотивацию персонала.

### **БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК**

1. Бегеева Ю.Н., Григорьева Н.Н. Человеческий ресурс – как основополагающий элемент кадрового потенциала ОАО «РЖД»//Научные теории и разработки в условиях

глобальных перемен: пределы и возможности. Материалы XI Международной научно-практической конференции. Рязань, 2023. С. 273-276.

2. Григорьева Н.Н. Без отделенческая структура управления: Предпосылка реформирования железнодорожной отрасли. - Иркутск, 2022.

3. Григорьева Н.Н., Мышьяков Д.С. Тренды и перспективы развития на рынке железнодорожных перевозок//Молодая наука Сибири. 2021. № 4 (14). С. 23-27.

4. Григорьева Н.Н. Трансформация система управления железнодорожным транспортом при переходе к полигонным технологиям //Серия конференций ИОР: Материаловедение и инженерия. 2020. С. 12-19.

5. Деревнина А.О. Кадровый потенциал как главный ресурс предприятия// Экономика и социум. -2020. -№ 9. - С. 164 -168.

6. Коробкина О.А. Особенности мотивации труда на железнодорожном транспорте // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития: сборник материалов XXXV Международной научно-практической конференции – Новосибирск:2017. – С. 67-71.

7. Криворотов А.А., Григорьева Н.Н. Инфраструктура Восточного полигона: Реальность и перспективы//Научно-техническое и экономическое сотрудничество стран АТР в XXI веке. 2022. - С. 330-334.

8. Крушинская, О. И. Взаимосвязь производительности труда и оплаты труда / О. И. Крушинская // Экономика и предпринимательство. – 2023. – № 3(152). – С. 1157-1160.

9. Лукаш, Ю. А. Эффективное управление персоналом и его мотивация / Ю. А. Лукаш. – М.: Финпресс, 2017. – 215 с.

10. Мишурова, И. В. Управление мотивацией персонала / И. В. Мишурова, П. В. Кутелев. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. – 221 с.

11. Мусийчук, С. В. Мотивация трудовой деятельности / С. В. Мусийчук. – М.: Финансы, 2016. – 318 с.

12. Надеждина, В. Эффективная мотивация персонала. Как добиться максимум результата при минимуме затрат / В. Надеждина. – М.: 2016. – 249

13. Писковая Е.А., Григорьева Н.Н. Холдинг "РЖД" на международном рынке железнодорожного транспорта //Цифровая экономика: Перспективы развития и совершенствования. Курск, 2021. С. 202-205.

14. Рашидов, В. А. Изучение тяжести и напряженности трудового процесса поездных диспетчеров железной дороги / В. А. Рашидов, И. Б. Бурунов. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2016. — № 8 (112). — С. Т.6. 10-12.

15. Социально-экономические механизмы на транспорте : к 50-летию Иркутского государственного университета путей сообщения, 90-летию Департамента по организации, оплате и мотивации труда ОАО «РЖД» (ЦЗТ) и 120-летию Дорпрофжел : монография / [Н. А. Андреянова, Н. А. Анисимова, Н.А. Афанасьева [и др.]] ; под ред. М. В. Вихоревой ; КРИЖТ ИрГУПС. – Красноярск : КРИЖТ ИрГУПС, 2025. – 236 с.

16. Тюкавкин Е.А., Григорьева Н.Н. Тенденция развития рынка транспортных услуг в рамках Восточного полигона//Научно-техническое и экономическое сотрудничество стран АТР в XXI веке. 2022. Т. 1. С. 380-385.

17. Черных Л.А., Григорьева Н.Н. Недостатки существующих методик оценки эффективности использования трудовых ресурсов предприятия //Транспортная инфраструктура Сибирского региона. 2016. Т. 2. С. 183-187.