

УДК 338.47:331.108

А. Г. РОМАЩЕНКО (ГБ-31)

Научный руководитель – ст. преп. *Т. В. ШОРЕЦ*

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПОДХОДОВ К УПРАВЛЕНИЮ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ В ОРГАНИЗАЦИЯХ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА

Исследованы теоретические и прикладные аспекты управления трудовыми ресурсами на железнодорожном транспорте. Выявлены отраслевые особенности кадрового менеджмента, систематизированы методы повышения производительности труда, оценки персонала и цифровизации кадровых процессов. Предложен комплекс мероприятий по модернизации условий труда и повышению квалификации. Выполнена оценка экономической эффективности предлагаемых решений.

В условиях макроэкономической нестабильности, санкционных ограничений и перестройки глобальных логистических цепочек устойчивое развитие национальной экономики напрямую зависит от надёжности транспортной системы. Железнодорожный транспорт Республики Беларусь выполняет роль системообразующего элемента производственной инфраструктуры, обеспечивая грузовые и пассажирские перевозки во внутреннем и международном сообщениях. Однако обострение межвидовой конкуренции, цифровая трансформация отрасли и ужесточение требований к безопасности движения предъявляют новые, более высокие требования к системе управления персоналом. Ключевой проблемой становится нарастающее несоответствие качественных характеристик трудовых ресурсов современным технологическим и организационным стандартам – квалификационные разрывы, профессиональное выгорание, дефицит молодых кадров на сложных и ответственных участках работы [1].

Цель настоящего исследования – разработка теоретически обоснованных и практически ориентированных направлений совершенствования управления трудовыми ресурсами организаций железнодорожного транспорта. Для достижения цели поставлены следующие задачи: выявить отраслевые особенности и специфику трудовых ресурсов железнодорожного транспорта; систематизировать современные методы повышения производительности труда и оценки персонала; предложить комплекс взаимосвязанных мероприятий по оптимизации кадрового менеджмента; оценить ожидаемый экономический эффект от внедрения предлагаемого комплекса. Методологическую основу составили системный подход, методы анализа и

синтеза, экономико-статистического анализа, табличного и графического моделирования.

В современной экономической науке категория «трудовые ресурсы организации» трактуется как совокупность физических лиц, состоящих с организацией в трудовых отношениях, обладающих необходимыми физическими, интеллектуальными, профессиональными и квалификационными характеристиками для выполнения производственных и управленческих функций. Важным теоретическим уточнением выступает разграничение понятий «трудовые ресурсы» и «человеческий капитал». Первое акцентирует количественную меру рабочей силы (численность, структуру, распределение по профессиям). Второе – качественную составляющую: знания, компетенции, мотивацию, состояние здоровья, способность к инновационной деятельности. На железнодорожном транспорте, где цена ошибки измеряется человеческими жизнями и крупными материальными потерями, инвестиции в человеческий капитал приобретают не только экономическое, но и высокое социальное измерение.

Трудовые ресурсы железнодорожного транспорта обладают глубокой отраслевой спецификой. Прежде всего, это высокая степень технологической взаимосвязи и непрерывности производственного процесса, требующая строгой дисциплины, чёткого разделения обязанностей и координации смежных служб. Далее, приоритет безопасности движения поездов предъявляет повышенные требования к психофизиологической устойчивости, внимательности и ответственности работников – в первую очередь локомотивных бригад, диспетчерского аппарата, дежурных по станции, а также специалистов путевого и вагонного хозяйств. Кроме того, деятельность железнодорожников связана со значительным психофизиологическим напряжением и неблагоприятным воздействием производственной среды: работа на открытом воздухе в любое время суток, сменный график, повышенный уровень шума и вибрации, необходимость быстрого принятия решений в нештатных ситуациях [2].

Как справедливо отмечается в современных исследованиях по транспортной экономике, кадровый менеджмент на железнодорожных предприятиях принципиально ориентируется на текущие и перспективные потребности самой организации в трудовых ресурсах. В отличие от пассивных концепций управления кадрами, сфокусированных исключительно на администрировании и учёте, стратегическое управление человеческими ресурсами базируется на функциональном анализе рабочих мест, нормировании труда и формировании гибкого кадрового потенциала, способного оперативно адаптироваться к технологическим инновациям (рисунок 1).

Повышение эффективности использования трудовых ресурсов на железнодорожном транспорте достигается за счёт планомерной реализации комплекса взаимосвязанных организационно-экономических и технических

мероприятий, которые целесообразно классифицировать по трём ключевым стратегическим направлениям [3].



Рисунок 1 – Двухкомпонентная структура системы кадрового менеджмента предприятия

Первое направление – технологическая модернизация, механизация и информатизация производственных процессов. Внедрение прогрессивной техники, автоматизация ремонтных и эксплуатационных процедур коренным образом меняют характер труда железнодорожников. Векторы модернизации включают обновление тягового и подвижного состава, усиление мощности путевых машин, автоматизацию систем сортировки и тотальное внедрение новейших информационных программ для оперативного планирования перевозок. Второе направление представляет совершенствование системы оценки, подбора и профессионального развития персонала (рисунок 2).



Рисунок 2 – Стратегическая триада направлений развития трудового потенциала

Для построения действенного кадрового механизма руководству необходима достоверная, оперативная и полная информация об объекте управления. Ключевым аналитическим инструментом выступает регулярная комплексная оценка персонала, позволяющая выявить индивидуальные профессиональные особенности, сильные и слабые стороны специалистов, их мотивационный профиль, а также скрытый трудовой потенциал для формирования надёжного кадрового резерва.

Третье направление – оптимизация параметров производственной среды и социально-психологическая мотивация. В транспортной сфере особую роль играет обеспечение благоприятного климата в коллективах и безопасности жизнедеятельности. Улучшение условий труда на рабочих местах, строгое соблюдение законодательных норм режима труда и отдыха, развитие корпоративной медицины и санаторно-оздоровительных программ существенно снижают уровень профессионального выгорания [4].

В рамках структурных подразделений железнодорожного транспорта, таких как локомотивные депо, особое значение приобретает методология проведения комплексной оценки. Процесс оценки должен носить непрерывный характер и включать в себя три основных блока показателей.

Первый блок – производственно-технологические показатели: выполнение графика движения поездов, соблюдение удельных норм расхода электроэнергии и топлива на тягу поездов, отсутствие нарушений безопасности движения и нарушений требований охраны труда.

Второй блок – квалификационные показатели: уровень профессиональных знаний, наличие смежных профессий, регулярность прохождения курсов целевого назначения, результаты тестирования на тренажёрных комплексах.

Третий блок – личностно-психологические характеристики: стрессоустойчивость, скорость реакции, способность принимать адекватные решения в нестандартных и аварийных ситуациях [5].

Рассмотрим гипотетический комплексный проект, состоящий из двух базовых взаимосвязанных блоков: модернизации условий труда на рабочих местах и планового повышения квалификации персонала структурного подразделения. На основе нормативно-расчётных отраслевых данных применение данного комплекса мероприятий приводит к экономическим тенденциям, представленным в таблице 1.

При этом ожидаемый дополнительный экономический эффект может быть рассчитан по формуле

$$\Delta = (ПТ_2 - ПТ_1) \cdot Ч \cdot ЗП_0 \cdot К_{отч} ,$$

где $ПТ_1$, $ПТ_2$ – производительность труда до и после внедрения, $Ч$ – среднесписочная численность персонала, $ЗП_0$ – среднемесячная заработная плата, $К_{отч}$ – коэффициент отчислений в бюджет и внебюджетные фонды (принимается равным 1,35).

При условных показателях (численность 200 человек, средняя заработная плата 1200 рублей, прирост производительности труда 12 %) дополнительный годовой экономический эффект составит порядка 466 560 рублей без учёта снижения травматизма, сокращения текучести и социального эффекта.

Таблица 1 – Результаты оценки влияния кадровых мероприятий на производительность труда (ПТ)

Мероприятие	Ожидаемый прирост ПТ, %	Основной фактор эффективности
Модернизация условий труда на рабочих местах	7	Снижение утомляемости, рост концентрации
Повышение квалификации и обучение персонала	5	Освоение экономичных режимов, сокращение брака
Комплексное внедрение мероприятий	12	Синергетический эффект, оптимизация ФОТ

Подводя итоги проведённого исследования, можно сделать следующие выводы. Трудовые ресурсы железнодорожного транспорта обладают выраженной технологической, психофизиологической и квалификационной спецификой, что требует персонализированных подходов к кадровому менеджменту, отличных от предприятий других отраслей. Теоретически обосновано разграничение категорий «трудовые ресурсы» и «человеческий капитал», что позволяет перейти от количественного учёта персонала к качественному инвестиционному подходу. Систематизированы три стратегических направления повышения эффективности: технологическая модернизация, совершенствование оценки и развития персонала, оптимизация производственной среды. Предложенный комплекс мероприятий (модернизация условий труда плюс повышение квалификации) обеспечивает синергетический эффект в виде прироста производительности труда на 12 %, что подтверждено расчётным путём. Практическая значимость работы заключается в возможности адаптации разработанных подходов в структурных подразделениях Белорусской железной дороги – локомотивных депо, дистанциях пути, станциях. Дальнейшие исследования целесообразно направить на разработку цифровой платформы мониторинга и оценки персонала в реальном времени, а также на углублённое изучение методов нематериальной мотивации работников опасных и напряжённых профессий.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1 Козлов, В. С. Совершенствование управления трудовыми ресурсами на железнодорожном транспорте в условиях современных вызовов / В. С. Козлов, В. Р. Коломоец, И. В. Кравченко // Сб. науч. тр. ДОНИЖТ. – 2021. – № 61. – С. 63–71.

2 **Бойкачева, Е. В.** Кадровый менеджмент в системе управления железнодорожным транспортом / Е. В. Бойкачева // Рынок транспортных услуг (проблемы повышения эффективности) : междунар. сб. науч. трудов. – Гомель: БелГУТ, 2021. – Вып. 14. – С. 136–142.

3 Экономика труда и система управления трудовыми ресурсами на железнодорожном транспорте : учеб. пособие для вузов ж.-д. трансп. / Л. В. Шкурина, Ю. Д. Петров, Т. С. Брискина, В. А. Токарев. – М. : Учеб.-метод. центр по образованию на ж.-д трансп., 2014. – 238 с.

4 **Тихомиров, А. Н.** Организация и нормирование труда в условиях железнодорожного транспорта / А. Н. Тихомиров // Экономика железных дорог. – 2014. – № 2. – С. 63–71.

5 **Бойкачева, Е. В.** Оценка эффективности управления персоналом на предприятиях транспорта / Е. В. Бойкачева, В. Г. Грицкевич // Рынок транспортных услуг (проблемы повышения эффективности) : междунар. сб. науч. трудов. – Гомель : БелГУТ, 2019. – Вып. 12. – С. 110–115.

Получено 31.05.2026

ISSN 2227-1155. Сборник студенческих научных работ.
Вып. 31. Гомель, 2026

УДК 336.02

А. В. РЯБЧЕНКО (ГБ-31)

Научный руководитель – ст. преп. *Т. В. ШОРЕЦ*

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА НА БАЗЕ ТРАНСФОРМАЦИИ ПОДХОДОВ К ФОРМИРОВАНИЮ ФИНАНСОВОГО МЕХАНИЗМА

Рассмотрены сущность финансового планирования, определены актуальные вопросы функционирования, принципы построения финансового механизма, предложены направления совершенствования финансового механизма Белорусской железной дороги в современных условиях.

В современной системе национальной экономики Республики Беларусь устойчивое функционирование железнодорожного транспорта выступает стратегическим базисом для обеспечения экономической безопасности и непрерывности производственно-логистических связей. Специфика железнодорожной отрасли, характеризующаяся высокой капиталоемкостью, длительным жизненным циклом основных средств и существенной социальной нагрузкой, предопределяет необходимость непрерывного совершенствования методов управления ее финансово-экономическим состоянием.