

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ
УКРАЇНСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ**

КАЛІНІЧЕНКО ЛЮДМИЛА ЛЕОНІДІВНА

УДК: 331.108.2: 656.2.001.73

**МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ В УМОВАХ
ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ГАЛУЗІ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

Автореферат
дисертації на здобуття наукового ступеня
доктора економічних наук

Харків – 2013

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Українській державній академії залізничного транспорту Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України.

Науковий консультант: доктор економічних наук, професор
Дикань Володимир Леонідович,
Українська державна академія залізничного транспорту, завідувач кафедри економіки, організації і управління підприємством.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Дорофієнко Вячеслав Володимирович,
Донецький державний університет управління,
завідувач кафедри менеджменту невиробничої сфери;

доктор економічних наук, професор
Назарова Галина Валентинівна,
Харківський національний економічний університет,
завідувач кафедри управління персоналом та економіки праці;

доктор економічних наук, професор
Пащенко Юрій Євгенович,
Національний авіаційний університет,
професор кафедри економіки.

Захист відбудеться «22» березня 2013 р. о 13⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 64.820.05 в Українській державній академії залізничного транспорту за адресою: м. Харків, майдан Фейєрбаха, 7, ауд. 3.501.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Української державної академії залізничного транспорту за адресою: 61050, м. Харків, майдан Фейєрбаха, 7, ауд. 2. 209.

Автореферат розісланий «19» лютого 2013 р.

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради

І. В. Чорнобровка

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми дослідження. Ключову роль в обслуговуванні вантажопотоків територією України має залізничний транспорт. У наш час розпочаті та стрімко набирають обертів процеси реформування залізничної галузі. Стратегічні завдання, які планується вирішити під час його проведення, пов'язані з удосконаленням організаційної та функціональної структури галузі, оптимізацією фінансових потоків, формуванням конкурентного середовища та забезпеченням інвестиційної привабливості її суб'єктів. Вельми значущі та одночасно кардинальні зміни впливають на основний ресурс підприємств залізничного транспорту – персонал. Світовий досвід країн, де відбулося або відбувається реформування залізничного транспорту, основним заходом щодо зменшення експлуатаційних витрат установлює скорочення персоналу. Тобто на сьогоднішній час існує дилема стосовно «безболісної» для персоналу реалізації програми реформування галузі. Завданнями управління персоналом підприємств залізничного транспорту в умовах трансформаційних змін мають стати забезпечення кадрової безпеки, соціальний захист персоналу, забезпечення конкурентоспроможності як окремого працівника, так і всього колективу; адаптація персоналу до змін. Знань щодо вирішення цих завдань бракує керівництву підприємств залізничного транспорту, що й актуалізує важливу проблему управління персоналом та обумовлює необхідність комплексного та фундаментальних підходів до її вирішення.

Вивченню та розробленню методичних підходів до підготовки фахівців, які здатні діяти в умовах конкурентного ринку, мають відповідну гнучкість та креативність мислення, приділяють увагу вітчизняні та зарубіжні науковці, зокрема Амоша О., Антонюк В., Архіпова Н., Балабанова Л., Виноградський М., Воронкова В., Грішнова О., Демарко Т., Десслер Г., Дорофієнко В., Журавльов П., Залознова Ю., Карташова Л., Кібанов А., Колот А., Криворучко О., Крушельницька О., МакГрегор Д., Мінцберг Г., Назарова Г., Новікова О., Пащенко Ю., Робертсон А., Храмов В., Шапіро С. та ін.

Питання забезпечення кадрової безпеки підприємств, формування та подолання кадрових ризиків та методик їх оцінювання висвітлені у працях вітчизняних і зарубіжних авторів: Амінова А., Ареф'євої О., Буланової Є., Донець Л., Карцевої Н., Тепмана Л., Штангерта А., Щербак В. та ін.

Теоретичні та методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності персоналу, механізмів її забезпечення на державному, галузевому та організаційному рівнях розкриваються в наукових працях Глевацької Н., Коломієць В., Максимова Г., Пронюшкиної Т. та ін.

Дослідженням поточного стану та ключових проблем розвитку залізничної галузі, у тому числі тих, які пов'язані з її реформуванням, займаються такі науковці, як Бараш Ю., Дейнека О., Дикань В., Кірдіна О., Компанієць В., Позднякова Л., Українська Л., Чебанова Н. та ін.

Віддаючи належне науковій та практичній значущості праць названих учених, слід зазначити, що у вітчизняній літературі та на практиці господарювання підприємств залізничного транспорту недостатньо досліджені

важливі питання управління персоналом в умовах трансформаційних процесів галузі в контексті необхідності її соціально-економічної модернізації. У працях учених хоча й визначаються шляхи та механізми впровадження організаційних, техніко-технологічних, економічних, соціальних та інших змін у діяльності підприємств галузі, проте вибірково-фрагментарний характер має розгляд кадрової складової цих процесів. Крім того, багато питань, пов'язаних з теорією, методологією та практикою забезпечення кадрової безпеки підприємств, зниження кадрових ризиків, удосконалення мотиваційної системи підприємств залізничної галузі, управління конкурентоспроможністю їх колективів та забезпечення адаптивності до нових умов функціонування, потребують додаткового поглибленого розроблення. Вирішення окреслених питань є важливим та цінним у контексті формування конкурентоспроможної залізничної системи України, що зумовило вибір теми дисертаційної роботи, формулювання мети, постановку завдань, результати та новизну дисертаційної роботи.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконана відповідно до Державної програми реформування залізничного транспорту на 2008-2015 рр., Державної цільової програми реформування залізничного транспорту на 2010-2015 рр., відповідає цілям Концепції Державної програми підвищення конкурентоспроможності національної економіки на 2007-2015 рр., Транспортної стратегії України на період до 2020 року та Стратегії розвитку залізничного транспорту на період до 2020 року. Результати дослідження використані при виконанні науково-дослідної роботи кафедри економіки, організації і управління підприємством Української державної академії залізничного транспорту за темою «Забезпечення конкурентоспроможності залізничного транспорту в логістичній системі» (номер державної реєстрації 0111U002243). У її межах виявлено основні напрямки трансформаційних змін залізничного транспорту України, визначено теоретичну сутність та механізми забезпечення його соціально-економічної модернізації, розроблено методичні підходи до розвитку кадрової складової ефективного функціонування залізничного транспорту.

Мета та завдання дослідження. Мета дисертаційного дослідження полягає у визначенні та обґрунтуванні теоретичних, методологічних та методичних засад, а також розробленні практичних рекомендацій з управління персоналом підприємств залізничного транспорту в контексті забезпечення його соціального захисту, адаптації, гнучкості та розвитку в умовах трансформаційних процесів галузі.

Реалізація мети обумовила необхідність визначення й вирішення таких завдань:

- дослідити типи та етапи реалізації трансформаційних процесів на залізничному транспорті України;
- розробити концептуальні положення соціально-економічної модернізації підприємств залізничного транспорту;
- обґрунтувати домінуючу роль персоналу в процесах соціально-економічної модернізації підприємств залізничного транспорту;

–розкрити особливості та характерні риси системи управління персоналом на підприємствах залізничної галузі в умовах трансформаційних змін та сформулювати основні положення кадрової політики;

–визначити теоретико-методологічний базис управління конкурентоспроможністю колективу підприємств залізничної галузі та ввести в науковий обіг це поняття;

–сформулювати концептуальні засади забезпечення конкурентоспроможності колективу підприємств залізничного транспорту;

–розробити організаційно-економічне забезпечення механізму управління конкурентоспроможністю колективу підприємств;

–розробити методичні засади оцінки рівня конкурентоспроможності колективу підприємств;

–обґрунтувати концептуальні підходи до забезпечення кадрової безпеки на підприємствах залізничного транспорту;

–розробити методичні основи кількісної оцінки кадрової безпеки на підприємствах залізничного транспорту;

–удосконалити підходи до управління кадровим ризиком підприємств залізничного транспорту;

–розробити теоретико-методичний підхід до адаптації колективу підприємств залізничного транспорту до нових умов функціонування під час реформування;

–виявити завдання мотивації працівників в умовах реформування;

–обґрунтувати доцільність удосконалення системи мотивації персоналу на підприємствах залізничної галузі;

–дослідити методи протидії опору працівників підприємств залізничного транспорту трансформаційним змінам.

Об’єкт дослідження – процеси управління персоналом підприємств залізничного транспорту в умовах трансформаційних процесів галузі в контексті необхідності її соціально-економічної модернізації.

Предмет дослідження – сукупність теоретичних, методологічних та практичних аспектів управління персоналом підприємств залізничного транспорту в нових умовах їх функціонування під час проведення реформування галузі з метою забезпечення конкурентоспроможності продукції і послуг та проведення соціально-економічної модернізації галузі.

Методи дослідження. Теоретичну і методологічну основу дослідження складають наукові праці та методичні розробки провідних вітчизняних і зарубіжних учених з проблем управління персоналом, управління змінами, забезпечення кадрової безпеки, оцінювання кадрових ризиків та конкурентоспроможності об’єктів, а також формування ефективних систем управління ними.

В основу методології дисертаційної роботи покладено системний підхід, у межах якого застосовано такі методи: *порівняння та систематизації* (під час дослідження сутнісних характеристик понять «управління персоналом», «конкурентоспроможність колективу», порівняння складових поняття «адаптація»

щодо персоналу, колективу та підприємства); *аналізу та синтезу, групування та класифікації показників* (для проведення комплексної детальної оцінки кадрової безпеки підприємств залізничного транспорту); *когнітивного моделювання* (для ідентифікації рівня кадрової безпеки підприємств, визначення кадрових ризиків та обґрунтування заходів щодо їх попередження та усунення); *метод кваліметрії, анкетування та експертного аналізу* (для оцінювання рівня конкурентоспроможності колективу підприємств та формування когнітивної карти для управління кадровими ризиками підприємств залізничного транспорту в умовах реформування); *матричний метод* (для наочного відображення складу адаптаційних заходів за етапами реформування залізничного транспорту та цілями адаптації); *теорії моделювання* (для викладення методичного підходу до оцінки рівня адаптивності колективу підприємства до змін); *морфологічного аналізу* (для уточнення понятійно-категоріального апарату за проблемою); *графічний* (для наочного подання статистичного матеріалу та схематичного зображення ряду теоретичних і практичних положень); *абстрактно-логічний* (для теоретичних узагальнень і формулювання висновків дослідження).

Інформаційною базою дослідження стали законодавчі та інші нормативні акти, офіційні статистичні матеріали Державного комітету статистики України, матеріали Державної адміністрації залізничного транспорту України, звітні дані Південної та Південно-Західної залізниць, результати наукових досліджень, матеріали науково-практичних конференцій, публікації зарубіжних і вітчизняних авторів та інші джерела.

Наукова новизна отриманих результатів. Найбільш важливі результати дослідження, що містять елементи наукової новизни, полягають у такому:

уперше:

–обґрунтовано визначення та концептуальні положення соціально-економічної модернізації залізничного транспорту України, яка є комплексом процесів його осучаснення, що поєднує механізми та заходи економічної й соціальної модернізації, метою яких є підвищення конкурентоспроможності підприємств галузі на ринку при одночасному підтриманні високих соціальних стандартів життя та праці працівників, реалізації гуманістичної парадигми розвитку підприємств, що в цілому підвищує соціально-економічну ефективність залізничної галузі. Це дає змогу правильного обрання напрямків подальших трансформаційних змін у залізничній галузі України;

–розроблено концептуальні основи управління кадровою безпекою на підприємствах залізничного транспорту, що спираються на власне трактування сутності управління кадровою безпекою, удосконалену класифікацію її видів та визначені елементи системи кадрової безпеки (об'єкт, суб'єкт, мета, принципи, завдання), що дозволило сформулювати механізм такого управління, який забезпечує ідентифікацію рівня безпеки, визначення ризиків та обґрунтування заходів щодо їх попередження та усунення;

–розроблено методичні основи комплексної детальної оцінки кадрової безпеки підприємств залізничного транспорту, що ґрунтується на критеріях надійності персоналу та забезпечення розвитку підприємства, розробленій системі

показників, сформованій послідовності проведення та підходах до оцінювання за рівнями управління підприємств, яка дозволяє оцінити кадрову безпеку залізниці з урахуванням реалізації трудового потенціалу;

–розкрито генезу теоретико-методологічного базису управління конкурентоспроможністю колективу підприємств залізничної галузі, що сформована на перетині теоретичних підходів до ролі персоналу та колективів підприємств у процесах соціально-економічної модернізації галузі, управління ними на принципах економіки знань у межах сформованих синергетичної та гуманістичної парадигм розвитку, що надає орієнтири та обумовлює цілеспрямованість процесу управління;

–сформульовано науково-методичний підхід до забезпечення конкурентоспроможності колективу підприємств на основі розвитку його інтегрального інтелекту, сутнісне значення якого розкривається в координатній площині внутрішнього змісту персоналу, моделі, характеру міжособових відносин у колективі та міжгрупових відносин об'єднання, результативності спільної діяльності, що дало можливість визначитися з методичним підходом до формування інтегрального інтелекту колективу, принципами та заходами щодо його розвитку;

– запропоновано комплексний механізм управління конкурентоспроможністю колективів підприємств залізничної галузі, що ґрунтується на визначенні складу локальних механізмів, які за своєю суттю відображають особливості управління колективом як організованою спільністю в сіх працівників підприємства, у межах якої відбувається розвиток та реалізація індивідуальних якостей працівників, результатом співпраці яких є досягнення цілей підприємства та отримання безперервного синергетичного ефекту. Це дозволило визначитися з рівнями організаційно-економічного забезпечення такого механізму;

удосконалено:

–теоретичні засади управління персоналом підприємств залізничного транспорту на основі визначення специфічних рис і завдань управління персоналом на різних етапах розвитку підприємств та в момент трансформаційних змін, що дозволило сформулювати базові положення кадрової політики підприємств залізничної галузі в умовах трансформації як ключової складової забезпечення їх розвитку;

–теоретичний підхід до управління кадровим ризиком, який, на відміну від існуючих, ґрунтується на оцінюванні основних чинників, що обумовлені трансформаційними змінами та впливають на виникнення певних типів ризикових ситуацій, а також моделюванні ситуації щодо попередження виникнення кадрових ризиків з урахуванням запропонованих комплексів заходів та з використанням розробленої когнітивної карти, що дозволяє обрати оптимальний варіант мінімізації появи ризикових ситуацій;

–методичний підхід до оцінки конкурентоспроможності колективу підприємств залізничного транспорту, в основі якої, на відміну від існуючих, знаходиться кваліметрія та застосування якісних показників, які характеризують

компетенції персоналу, його якісний склад, ціннісні настанови та сприйнятливність до інновацій, рівень моральної та матеріальної вмотивованості праці та стійкість взаємовідносин у колективі. Це дозволяє оцінити можливість підприємства щодо залучення висококваліфікованих кадрів та збільшення частки ринку шляхом формування та підтримання лояльності споживачів за рахунок збільшення гнучкості, інноваційності, інформативності, якості основних і допоміжних процесів підприємства;

–теоретичні положення щодо адаптації колективу підприємств залізничного транспорту до нових умов функціонування галузі, які включають порівняння складових поняття «адаптація» відносно персоналу, колективу та підприємства; класифікацію форм та видів адаптації колективу. Це дало змогу розробити організаційно-економічний механізм адаптації колективу та обрати заходи щодо його реалізації на початковому етапі проведення реформування;

–визначення сутності та предметної площини поняття «конкурентоспроможність колективу», під яким розуміють складну категорію, яка характеризує спроможність певного колективу отримувати виграти у конкурентній боротьбі з колективами однорідних за профілем діяльності підприємств за рахунок сформованих конкурентних переваг, які мають вигляд ключових компетенцій, ціннісних настанов, показників гнучкості та креативності колективу як організованої спільності усіх працівників підприємства, а також стійкості взаємовідносин із зацікавленими особами в межах галузі та на міжгалузевому рівні. Це дозволило визначитися з критеріями та факторами впливу на конкурентоспроможність колективу;

– класифікацію видів чинників ризиків залежно від типів виробничо-господарських процесів, що дозволило визначити основні чинники виникнення кадрового ризику, обумовлені трансформаційними процесами;

набули подальшого розвитку:

–завдання забезпечення мотивації працівників підприємств залізничного транспорту в умовах реформування та заходи щодо їх вирішення, а саме: запропоновано розрізняти три типи задач: забезпечення лояльності працівників, підвищення конкурентоспроможності працівників та колективів, формування корпоративної ідентичності, що в сукупності дозволяють сформувати колектив, який націлений на високу ефективність праці, застосування передового досвіду, інновацій, а також безпечний з морально-етичної точки зору;

–система мотивації працівників підприємств залізничного транспорту, яка враховує розроблені положення щодо специфіки мотивації на підприємствах залізничної галузі в сучасних умовах функціонування та яка ґрунтується на трирівневій системі оцінних показників. Вона дозволяє розкрити найкращі якісні характеристики працівників, що сприяють формуванню позитивного іміджу підприємства;

–визначення змісту етапів і типів трансформаційних процесів на залізничному транспорті, що дозволило встановити причини виникнення та можливі наслідки функціональних, системних і міжсистемних трансформацій та обґрунтувати взаємообумовленість соціально-економічної ефективності країни й

залізничної галузі.

Практичне значення отриманих результатів полягає: в розробленні механізмів управління конкурентоспроможністю колективів та кадровою безпекою підприємств залізничного транспорту, методичного підходу до оцінювання її рівня; обґрунтуванні рекомендацій щодо заходів формування інтегрального інтелекту колективу; розробленні методичних основ оцінки конкурентоспроможності колективу підприємств залізничного транспорту; розробленні когнітивної карти управління кадровими ризиками підприємств залізничного транспорту в умовах реформування; розробленні рекомендацій щодо вдосконалення системи мотивації працівників підприємств галузі. Використання отриманих результатів дозволяє вдосконалити практику управління персоналом підприємств залізничного транспорту України в умовах їхнього функціонування в період реформування галузі.

Висновки й рекомендації, що містяться в дисертації, знайшли практичне застосування в роботі Технічної служби Південної залізниці (довідка № НТО-10/268 від 20 вересня 2012 року), Краснолиманської дирекції залізничних перевезень Донецької залізниці (довідка № ДН-08/41 від 7 вересня 2012 року) та в діяльності ТОВ «Компанія Агро-Трейд» (довідка № 117-П/15 від 30 серпня 2012 року).

Основні наукові й методологічні положення роботи використовуються у навчальному процесі Української державної академії залізничного транспорту при викладанні дисциплін: «Економіка підприємств», «Стратегічне управління підприємством», «Забезпечення конкурентоспроможності підприємств», «Управління персоналом» (довідка від 4 вересня 2012 року).

Особистий внесок здобувача. Усі наукові результати дисертаційної роботи, які виносяться на захист, здобуто особисто автором та відображено в наукових публікаціях. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертації використано лише ті положення, ідеї та висновки, які є результатом самостійної роботи автора. Внесок автора в роботу, виконану у співавторстві [17], наведено у списку опублікованих праць за темою дисертації.

Апробація результатів дисертації. Основні положення й отримані результати досліджень пройшли апробацію на 11 міжнародних науково-практичних конференціях: Міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми міжнародних транспортних коридорів та єдиної транспортної системи України» (Коктебель, 2009 р., 2010 р., 2011 р. та Харків, 2012 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми економіки и управління на железнодорожном транспорте» (Судак, 2009 р., та Яремче, 2010 р.); ІХ Міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми економіки транспорту» (Дніпропетровськ, 2010 р.); VI Міжнародній науковій конференції «Наука в інформаційному просторі» (Дніпропетровськ, 2010 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні проблеми ефективності інноваційно-інвестиційного розвитку підприємства» (Харків, 2010 р.); VI Міжнародній науково-практичній конференції «Підприємницька діяльність в Україні: проблеми розвитку та регулювання» (Київ, 2012 р.); VII Міжнародній науково-практичній конференції «Спецпроект: Аналіз наукових досліджень» (Дніпропетровськ, 2012 р.

.)

Публікації. Результати дисертаційного дослідження викладено автором у 40 наукових працях, серед яких 2 індивідуальні монографії (обсягом 10,56 та 13,5 умовн. друк. арк.); 27 наукових статей у фахових наукових виданнях, з яких 26 написано особисто автором (загальним обсягом 8,83 умовн. друк. арк.); тези доповідей на 11 конференціях.

Обсяг та структура роботи. Дисертація складається зі вступу, п'яти розділів, загальних висновків, додатків, списку використаних джерел. Загальний обсяг дисертації – 468 сторінок. Основний обсяг роботи становить 361 сторінку, містить 57 рисунків, 47 таблиць. Список використаних джерел, що містить 393 найменувань, викладено на 39 сторінках, 16 додатків – на 34 сторінках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У *вступі* обґрунтовано актуальність обраної теми дисертації, сформульовано мету й завдання, визначено об'єкт, предмет, методи дослідження, охарактеризовано наукову новизну і практичну значущість отриманих результатів та наведено дані щодо їх апробації й публікацій.

У розділі 1 **«Методологічні аспекти соціально-економічної модернізації підприємств залізничного транспорту України в умовах різнорівневих трансформаційних процесів»** визначено етапи здійснених трансформацій у залізничній галузі та визначено їх типи, розроблено концептуальні положення соціально-економічної модернізації підприємств залізничного транспорту (ПЗТ) з визначенням її суб'єктів, цілей, принципів, механізмів реалізації; розкрито роль персоналу в процесах соціально-економічної модернізації ПЗТ.

Трансформаційні процеси в галузі залізничного транспорту мають корені загальнодержавного масштабу, а отже, етапи економічної трансформації обумовлюють етапи трансформацій у залізничній галузі. Проведене дослідження цього взаємозв'язку дозволило визначити функціональний, системний та міжсистемний типи трансформаційних процесів на залізничному транспорті, що обумовлюються їх походження (мікро-, мезо-, макро- та глобальний рівні), та визначити для кожного з них причини виникнення та можливі результати.

Складність соціально-економічної ситуації в Україні негативно позначається на діяльності підприємств залізничного транспорту. Масштабність проблем, які зменшують соціально-економічну ефективність залізничної галузі, доводить необхідність комплексного підходу до соціально-економічної модернізації її суб'єктів. Під нею необхідно розуміти комплекс процесів осучаснення ПЗТ, який поєднує заходи економічної та соціальної модернізації, які спрямовані на підвищення конкурентоспроможності підприємств галузі на ринку при одночасному підтриманні високих соціальних стандартів життя та праці працівників, реалізації гуманітарної парадигми розвитку підприємств, що в цілому підвищує соціально-економічну ефективність залізничної галузі (рис.1).

Розгляд предметно-цільової структури поняття «соціально-економічна модернізація залізничного транспорту» (СЕМЗТ) дозволив її суб'єктами

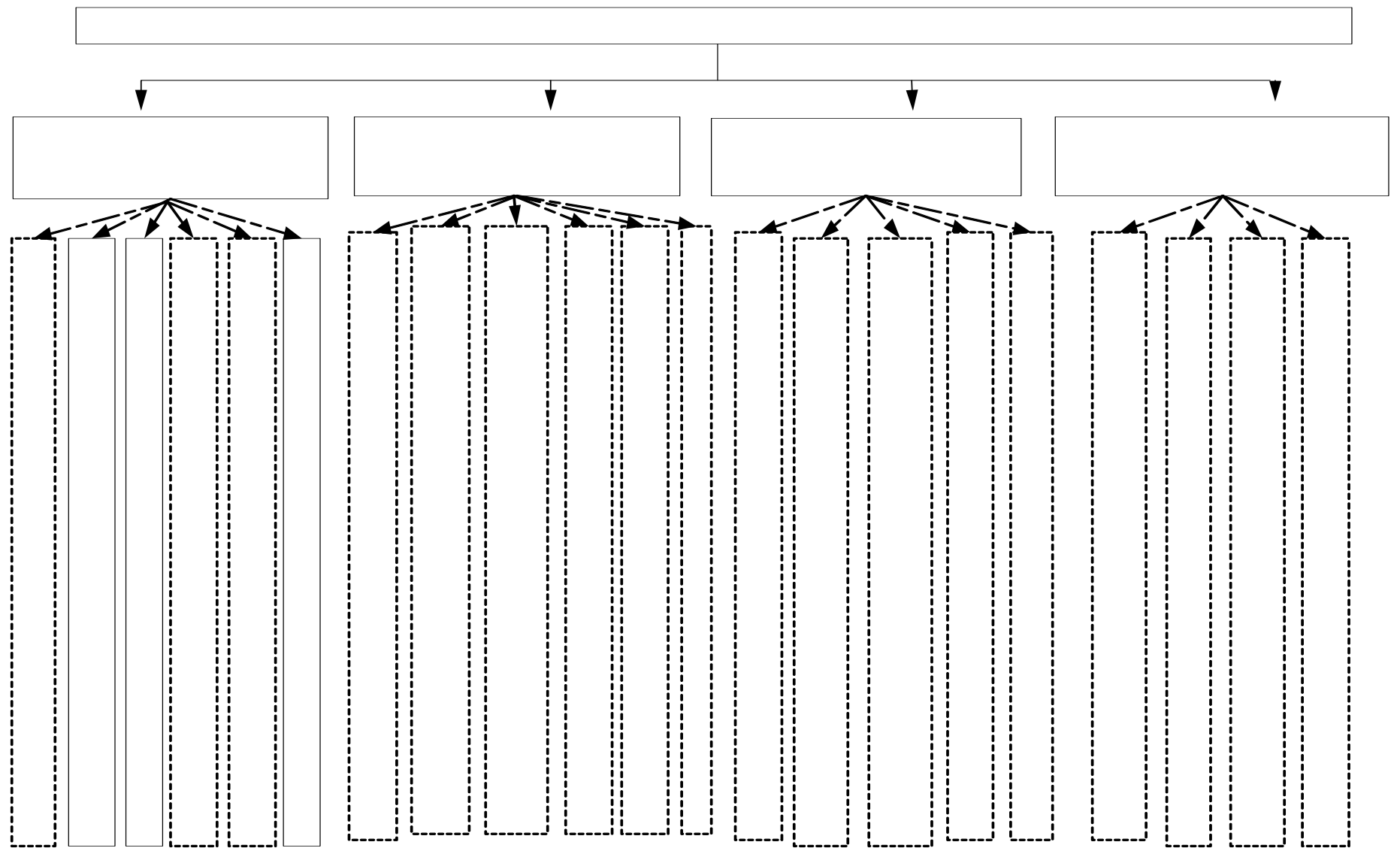


Рис. 1. Схема дерева цілей соціальної модернізації підприємств залізничного транспорту

визначити профспілки, керівництво підприємств та структурних підрозділів ПЗТ, громадські організації та колектив підприємств, керівництво галузі, міжнародні залізничні організації, державні та регіональні органи влади. Економічні, соціальні проблеми та суперечності функціонування ПЗТ складають предмет СЕМЗТ, а її об'єктом є економічні та соціальні процеси розвитку ПЗТ як відкритих соціально-економічних систем. Механізмами реалізації заходів СЕМЗТ запропоновано, по-перше, механізми, в основі яких знаходиться предмет управління реалізацією заходів (механізм модернізації управління персоналом та його знаннями, соціальними процесами та корпоративною культурою, інноваційним процесом та ресурсами підприємств); по-друге, механізми, в основі яких знаходяться функції управління реалізацією заходів (механізм модернізації процесів планування та прогнозування, організації, координації, регулювання, інформатизації та аналізу заходів СЕМЗТ, контрольних процедур її результатів тощо); по-третє, механізми, в основі яких знаходяться рівні реалізації заходів СЕМЗТ. Результатами її здійснення мають стати конкурентоспроможність ПЗТ, високі соціальні стандарти життя та праці працівників, розвиток людського капіталу підприємств, отримання ними статусу соціально-відповідальних суб'єктів ринку.

СЕМЗТ є обов'язковою умовою формування нової моделі розвитку галузі та її суб'єктів, яка ґрунтується на принципах соціального захисту та розвитку персоналу, соціальної активності відносно третіх осіб, формування та реалізації інноваційної моделі розвитку та гуманізації економічного розвитку.

Роль персоналу ПЗТ у процесах їх соціально-економічної модернізації визнається у поєднанні декількох теоретичних підходів до нього як продуктивної (робочої) сили, джерела збільшення вартості капіталу підприємств, мети й суб'єкта їх соціально-відповідального господарювання. Це обумовлює зміну моделей розвитку та управління персоналом, що ґрунтується на таких системних явищах, як: 1) гуманізація економічного розвитку як модель розвитку сучасної соціально-економічної системи; 2) формування та розповсюдження положень теорії знань економіки на всі рівні соціально-економічних систем; 3) еволюційне управління соціально-економічними системами.

У розділі 2 «Теоретико-методологічні основи управління персоналом на підприємствах залізничного транспорту в умовах трансформаційних змін» досліджено еволюцію теорій управління персоналом та їх сучасні положення, розкрито взаємозв'язок між етапом розвитку підприємства та змістом управління персоналом, розроблено основні положення кадрової політики ПЗТ в умовах трансформаційних змін, удосконалено систему управління персоналом ПЗТ.

З метою забезпечення ефективного управління персоналом ПЗТ проведено аналіз генезису концепцій управління персоналом та положень сучасних теорій кадрового менеджменту, на основі якого зроблено такі висновки щодо управління персоналом: 1) є специфічним видом діяльності; 2) як процес має певну послідовність здійснення; 3) включає сукупність методів впливу тактичної й стратегічної направленості; 4) націлений на досягнення як соціальної, так і економічної ефективності; 5) є найважливішим чинником забезпечення конкурентоспроможності та розвитку підприємства; 6) його особливою характеристикою є двополярність, яка проявляється в зосередженні уваги як на людині – індивідуумі, так і на колективі, що відображається в соціально-економічній ефективності (рис. 2).

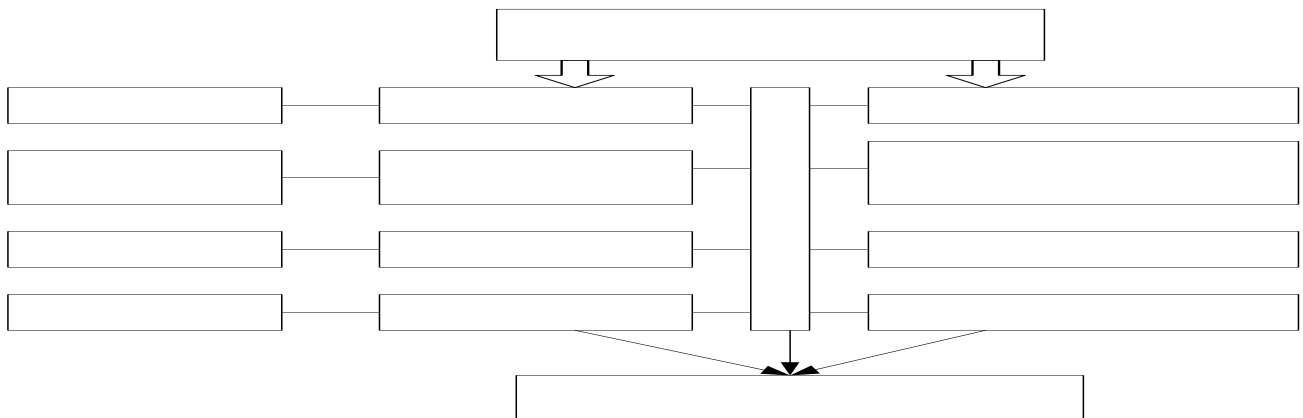


Рис.2. Прояв двополярності в управлінні персоналом підприємств

Під управлінням персоналом підприємства слід розуміти діяльність, що спрямована на формування колективу підприємства та розвиток його людського капіталу з метою досягнення тактичних і стратегічних цілей підприємства.

Наведені положення вказують на ключову роль системи управління персоналом у забезпеченні стабільного розвитку підприємства. Проте існує й зворотний вплив, а саме: вплив етапів розвитку підприємства на зміст його кадрової політики та системи управління персоналом, що пов'язано з формуванням відповідності кадрового менеджменту завданням розвитку і впливає на його дієвість. При цьому важливо враховувати, що особливості трансформаційних періодів потребують найбільш пильної уваги до персоналу, бо за своїм змістом вони є вихідною точкою або базою для кожного наступного за ним етапу розвитку. Трансформація внутрішнього середовища, що залишалася довгий час стабільним, у плані очікування неминучих змін і непередбачуваних наслідків процесів змін негативно позначається не тільки на соціально-психологічному кліматі трудового колективу, але й на ефективності діяльності персоналу і результатах функціонування підприємства, викликає опори трудового колективу організаційним змінам. Розроблення комплексу соціально-економічних заходів при проведенні реформування залізничної галузі вимагає коректування загальних принципів кадрового менеджменту та їх прив'язки до ходу трансформаційних процесів, що відбуваються на підприємствах галузі. Специфіка управління персоналом у цей період ґрунтується на зміні філософії та основних положень кадрової політики, що подано на рис. 3.

На основі врахування специфіки кадрової політики ПЗТ в умовах трансформаційних змін та ґрунтуючись на сучасних принципах і положеннях щодо розбудови системи управління запропоновано стадії управління персоналом (формування колективу працівників; реалізація трудового потенціалу; розвиток компетенцій персоналу; оптимізація персоналу) та розширено склад його підсистем за рахунок виділення підсистем «забезпечення кадрової безпеки» та «управління конкурентоспроможністю колективу» як базових у забезпеченні стійкого розвитку в період трансформацій у галузі.

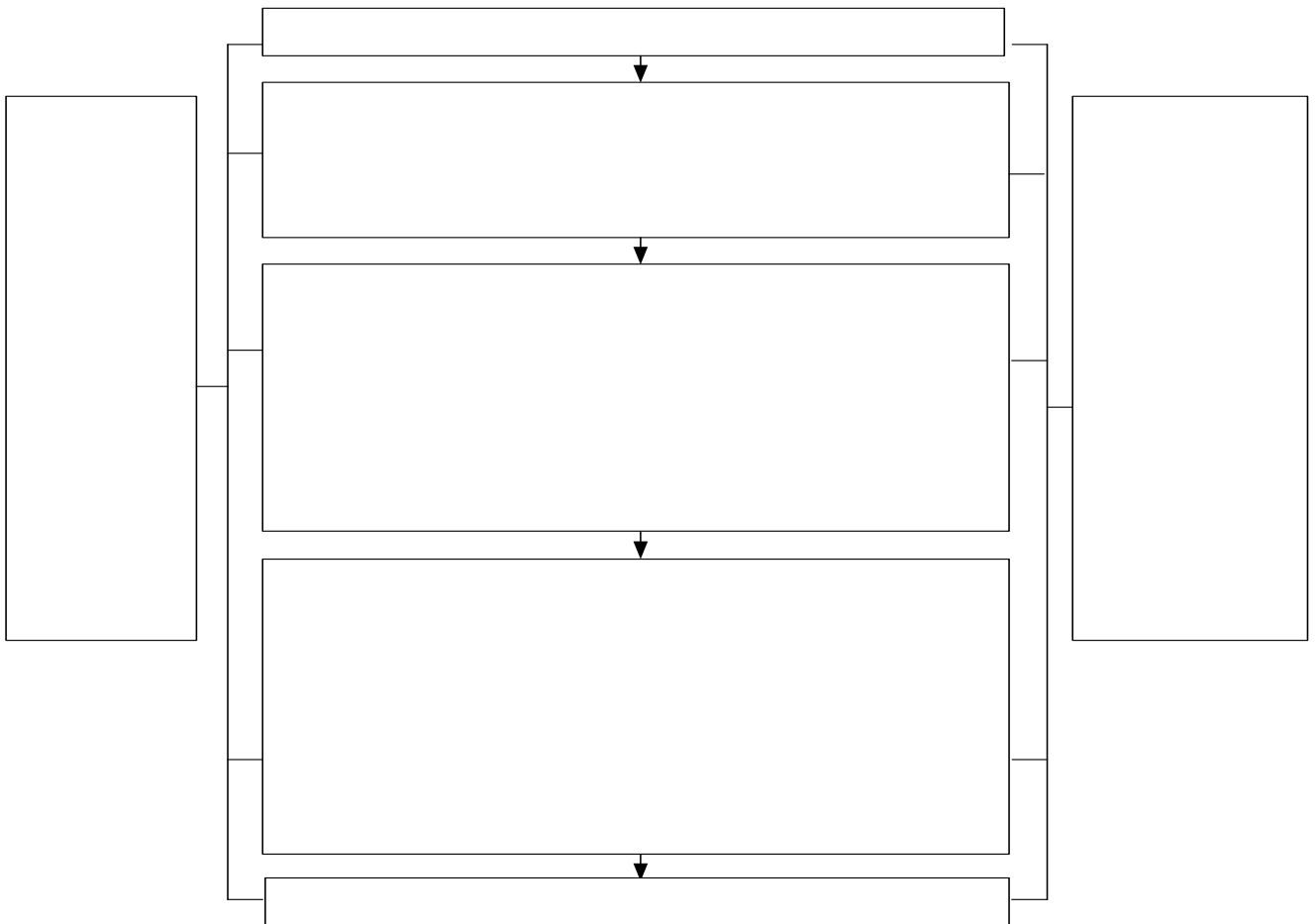


Рис. 3. Кадрова політика ПЗТ в умовах трансформаційних змін

У розділі 3 «Конкурентоспроможність колективу підприємства: сутність, механізм управління та методичний підхід до оцінювання» розкрито сутність поняття «конкурентоспроможність колективу» та розроблено генезу теоретико-методологічного базису управління конкурентоспроможністю колективу ПЗТ; визначено організаційно-економічне забезпечення механізму управління конкурентоспроможністю колективу (КК); досліджено інтегральний інтелект колективу підприємств як основу забезпечення його конкурентоспроможності; розроблено методичний підхід до оцінювання рівня КК підприємства.

У наш час у виробничо-господарському житті підприємств усіх форм власності та організаційно-правових форм господарювання відбувається зміна інтерпретації джерел можливої результативності діяльності. На перший план виходить не окремий індивід, а їх спільність, яка має вигляд, наприклад, колективу. В основі підходу до конкурентоспроможності колективу мають бути, по-перше, індивідуальність та конкурентні переваги індивідуумів, по-друге, їх співробітництво в процесі спільної діяльності та, по-третє, синергетичний підхід до організації та результатів роботи персоналу. Саме категорії індивідуальності, співробітництва та синергії і формують зміст поняття «колектив».

Конкурентоспроможність колективу підприємства – складна категорія, яка характеризує спроможність певного колективу отримувати вигреш у конкурентній боротьбі з колективами однорідних за профілем діяльності підприємств за рахунок сформованих конкурентних переваг, які мають вигляд ключових компетенцій, ціннісних настанов, показників гнучкості та креативності колективу як організованої спільності всіх працівників підприємства, а також стійкості взаємовідносин із зацікавленими особами в межах галузі та на міжгалузевому рівні. Конкурентна боротьба колективів підприємств чиниться відносно залучення висококваліфікованих кадрів та збільшення частки ринку шляхом формування та підтримання лояльності споживачів за рахунок збільшення гнучкості, інноваційності, інформативності, якості основних та допоміжних процесів підприємства (рис.4).

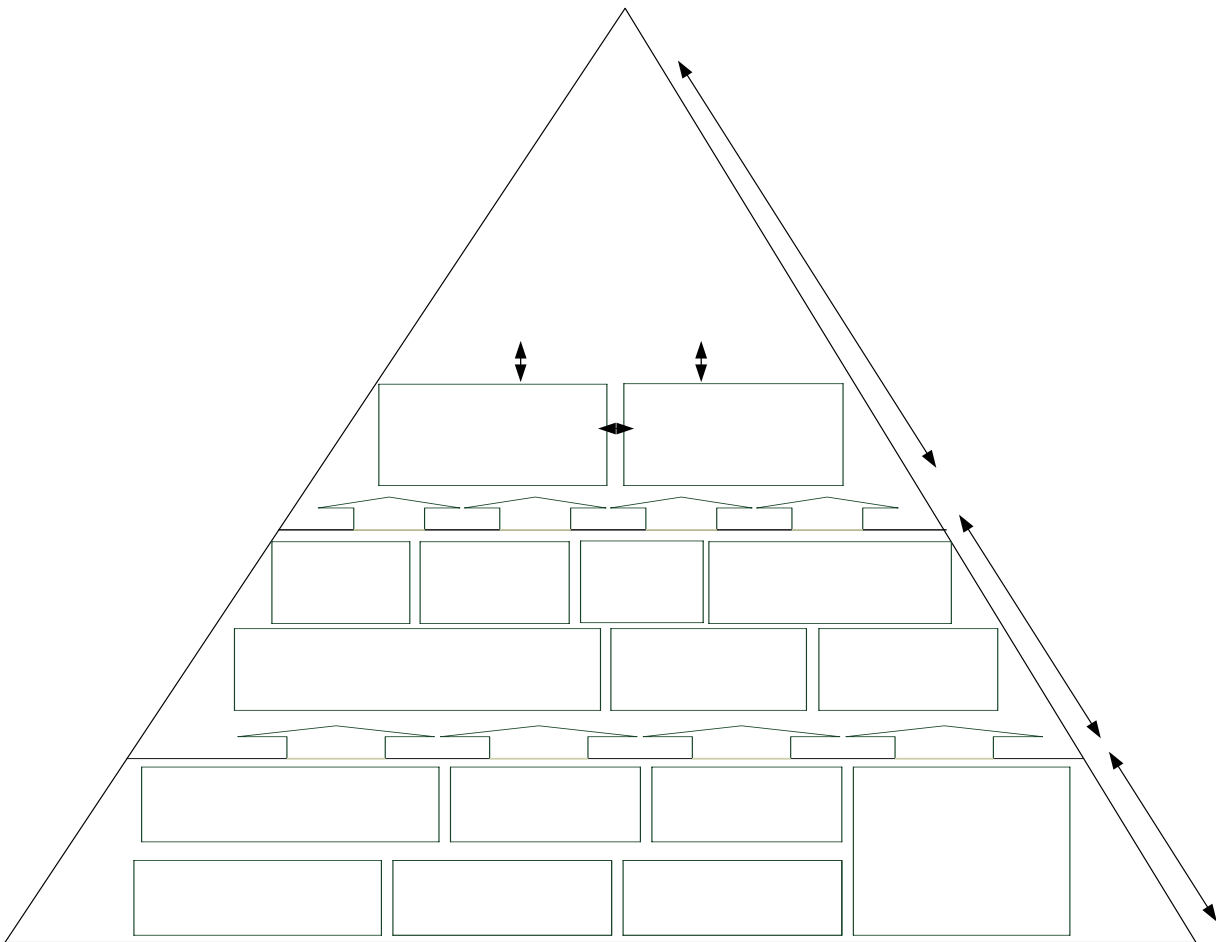


Рис. 4. «Пірамідальна модель» конкурентоспроможності колективу підприємств

Сформовано теоретико-методологічний базис управління КК ПЗТ. Він ґрунтується на переліку ключових параметрів, їх зміні у процесі розвитку як галузі, так і суспільства в цілому. Серед них: по-перше, вагомий вплив КК власне на конкурентоспроможність підприємства та його продукції і її безпосередній взаємозв'язок з конкурентоспроможністю працівника; по-друге, визнання ключовим фактором КК його учасників, які є не тільки продуктивною силою, а й суб'єктом соціально-відповідального господарювання; по-третє, постійна динаміка суспільства в бік формування нової моделі економіки, яка має риси соціальної; по-четверте, посилення ролі знань як основного ресурсу підприємства та фактора його розвитку; по-п'яте, назріла за довгий час необхідність та розпочате реформування залізничної галузі, яке однією з цілей має поетапний технологічний прогрес як основу підвищення рівня технологічного укладу на підприємствах галузі (рис.5).

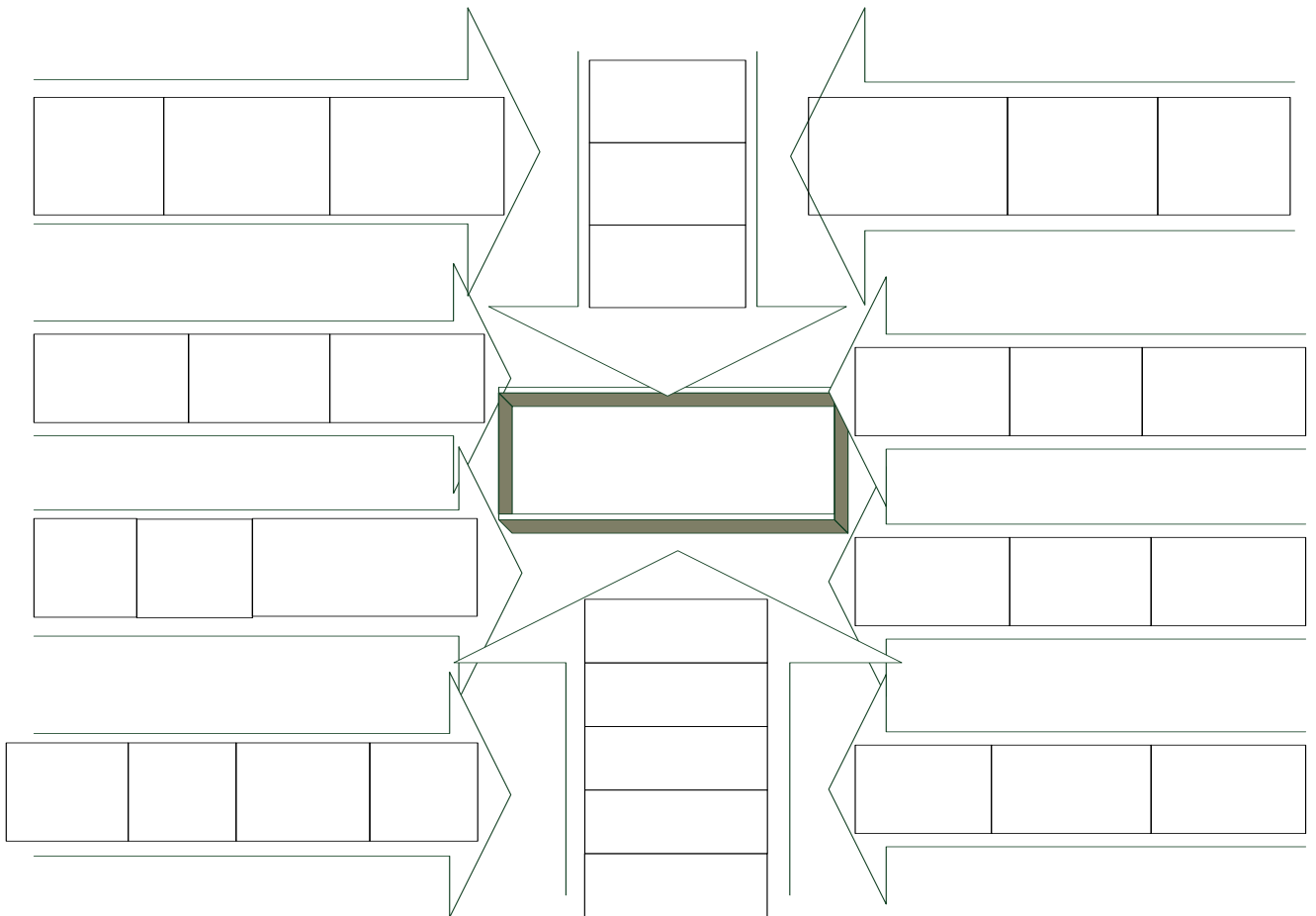


Рис. 5. Генеза теоретико-методологічного базису управління конкурентоспроможністю колективу підприємств залізничного транспорту

Комплексний механізм управління КК підприємства є системою організаційного, економічного, мотиваційного, соціального і правового механізмів. Принциповою відмінністю організаційного механізму є наявність у його складі механізму управління якістю підготовки колективу. Він є послідовністю дій керівництва підприємства щодо забезпечення формування складу колективу, який відповідає цілям та завданням конкурентоспроможності й ефективності діяльності підприємства, шляхом, по-перше, формування переліку претендентів на включення в колектив та розподілу виконуваних функцій між ними, по-друге, встановлення критеріїв оцінки ефективності діяльності колективу як єдності учасників, по-третє, визначення механізму розподілу ресурсів між учасниками колективу за ступенем участі у процесах його життєдіяльності, по-четверте, застосування механізмів контролю та оперативного управління процесами підготовки учасників колективу. До складу мотиваційного механізму управління КК підприємств входять механізми високоякісної продуктивної праці, творчого розвитку та саморозвитку працівників, господарювання та механізм на рівні внутрішніх потреб особистості працівника як частини колективу. Соціальний механізм управління КК підприємства включає такі механізми: 1) управління якістю соціальних груп у соціальній структурі колективу; 2) управління конфліктами в колективі; 3) управління ризиками в професійній діяльності та якістю трудового життя членів колективу.

Основним рівнем управління конкурентоспроможністю колективу є рівень певного підприємства. Однак забезпечення такого управління пов'язано з іншими рівнями управління економічною діяльністю: галузевим та державним (рис. 6).

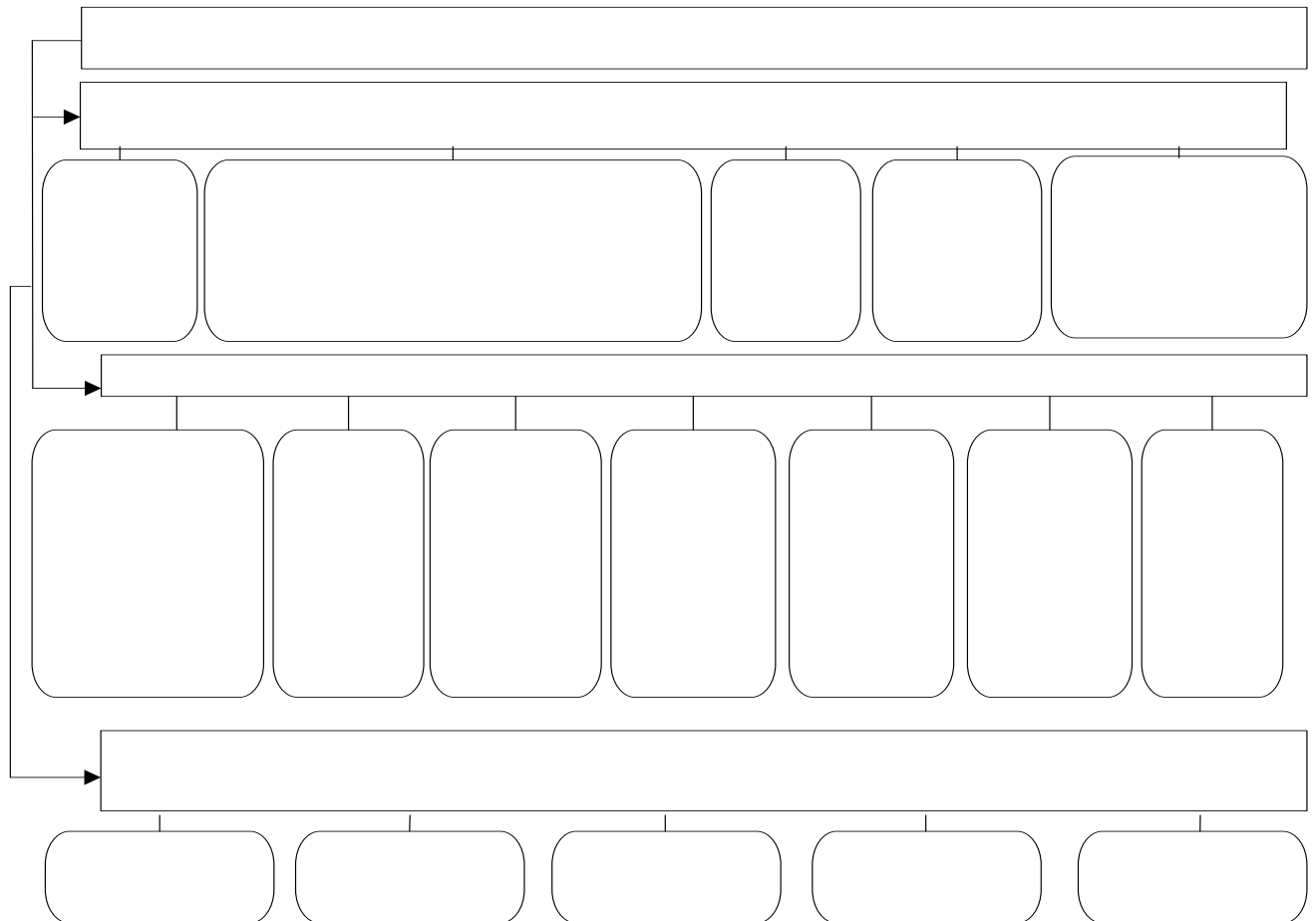


Рис. 6. Схема організаційно-економічного забезпечення механізму управління конкурентоспроможністю колективу підприємств залізничного транспорту

Результативність діяльності підприємств ґрунтується на використанні людського та інтелектуального потенціалу працівників, але значно збільшується при використанні інтегрального інтелекту. Доведено, що інтелект колективу визначається єдністю, по-перше, внутрішнього змісту персоналу (емоційні, духовні, моральні, інтелектуальні якості особистості), по-друге, моделі та характеру міжособових відносин у колективі та міжгрупових відносин (між колективами) об'єднання і результативністю спільної діяльності учасників колективу. Забезпечення формування та реалізації інтегрального інтелекту колективу відбувається під впливом факторів безпосереднього та опосередкованого впливу, серед них: науково-дослідна діяльність, система освіти та навчання, інформаційні комп'ютерні технології, фактори високоефективних організацій, складові високорозвиненого суспільства. Визначаючи ключовим фактором систему освіти та навчання персоналу, запропоновано таку послідовність етапів циклу підготовки фахівців для залізничної галузі: маркетинг, відбір абітурієнтів, проектування навчального процесу, ресурсне забезпечення, навчальний процес, випуск та перепідготовка фахівців галузі. Враховуючи позитивний світовий досвід, внесено рекомендації стосовно формування Українського університету залізничного транспорту у складі фахових вищих навчальних закладів, який повинен стати системним інтегратором у галузі транспортної освіти та науки.

Первинною ланкою інтенсифікації науково-технічної творчості колективів ПЗТ має стати їх залучення до впровадження нової техніки, підвищення рівня розвитку галузі. Цьому сприятиме реалізація конкурсів «Кращий раціоналізатор», «Краща раціоналізаторська пропозиція» та «Кращий колектив року», звання якого присвоюється колективу за розроблення найбільшої кількості раціоналізаторських пропозицій протягом календарного року або тим колективам, які мали реальний найбільший економічний ефект.

Удосконалено методичні основи оцінки конкурентоспроможності колективу підприємств залізничного транспорту, в основі яких знаходиться кваліметрія та застосування якісних показників, які об'єднані за основними характеристиками. Серед них: рівень компетентної забезпеченості та привабливості робочих місць; ефективність організаційної культури; спроможність колективу ефективно використовувати накопичений ресурс знань; творчий потенціал та активність персоналу; комплексність особової підготовки працівника до та під час професійної діяльності; рівень дотримання працівниками положень системи менеджменту якості; гнучкість керівників та бізнес-процесів верхнього рівня управління тощо. Оцінка рівня КК підприємства ґрунтується на визначенні часткових аналітичних показників, які відображають фактичний рівень кожної характеристики, та наявність резервів її покращення. Їх розрахунок здійснюється за допомогою методу експертних оцінок. Інтегрований коефіцієнт рівня КК є результуючою величиною часткових аналітичних показників та для Південної залізниці становить:

= . (1)

Отриманий рівень КК характеризується нерівномірністю розвитку окремих характеристик, підприємство не повною мірою адаптується до потреб ринку та неспроможне забезпечити колективу високі умови життя й праці.

У розділі 4 «Управління кадровою безпекою на підприємствах залізничного транспорту» досліджено стан економічної безпеки залізничного транспорту, розкрито зміст та визначено роль кадрової безпеки в системі економічної безпеки ПЗТ, розроблено концептуальні основи управління кадровою безпекою ПЗТ та методичні основи її оцінки, сформовано підхід до

моделювання заходів з мінімізації кадрових ризиків ПЗТ в умовах трансформаційних змін у галузі.

Аналіз стану економічної безпеки залізничного транспорту дозволив визначити наявність численних чинників, що негативно впливають на функціонування підприємств галузі та сприяють виникненню кризових ситуацій. Кадрова безпека займає домінуюче положення по відношенню до інших елементів системи безпеки ПЗТ, оскільки вона «працює» з персоналом, кадрами, а вони в будь-якій складовій первинні.

Узагальнення сутності безпеки та врахування змісту об'єктної складової управління персоналом дозволило під кадровою безпекою розуміти такий стан індивідуумів, колективу підприємства, його людського потенціалу та системи управління персоналом, при якому забезпечується ефективне використання економічного потенціалу та розвиток підприємства. Необхідно виділяти індивідуальну та колективну кадрову безпеку, а при вивченні останньої враховувати специфіку ПЗТ, де є колективи різні за розміром і терміном дії (постійні й тимчасові), які сформовані на стабільній і нестабільній основі.

Управління кадровою безпекою пов'язано з нейтралізацією ризиків, попередженням виникнення загроз та кризових явищ, а також із забезпеченням ефективності управління персоналом за рахунок формування у персоналу характеристик, що створюють умови захищеності інтересів власників та самого персоналу від внутрішніх і зовнішніх загроз.

Для розкриття змісту управління кадровою безпекою визначено його основні складові, до яких належать: мета, принципи, завдання, інструменти, механізми реалізації. Це дозволило сформулювати концептуальні основи системи управління кадровою безпекою на підприємствах залізничного транспорту (рис.7).

Важливим етапом забезпечення кадрової безпеки є визначення вихідного рівня безпеки, що потребує проведення її оцінки. Як критерії кадрової безпеки визначено надійність персоналу та стійкий розвиток ПЗТ. Послідовність оцінювання кадрової безпеки включає:

1) узагальнену оцінку кадрової безпеки залізниці, що здійснюється на основі оцінки використання трудового потенціалу шляхом порівняння реалізованого трудового потенціалу та максимально можливого, при якому досягається максимальна кадрова безпека.

Згідно з удосконаленим автором підходом, реалізований трудовий потенціал дорівнює :

$$TP_p = \Delta P (T) + BOП + BCC + CB, \quad (2)$$

де ΔP – приріст прибутку за рахунок трудового чинника;

BOП – витрати на оплату праці;

BCC – витрати на соціальне страхування;

CB – інші соціальні витрати.

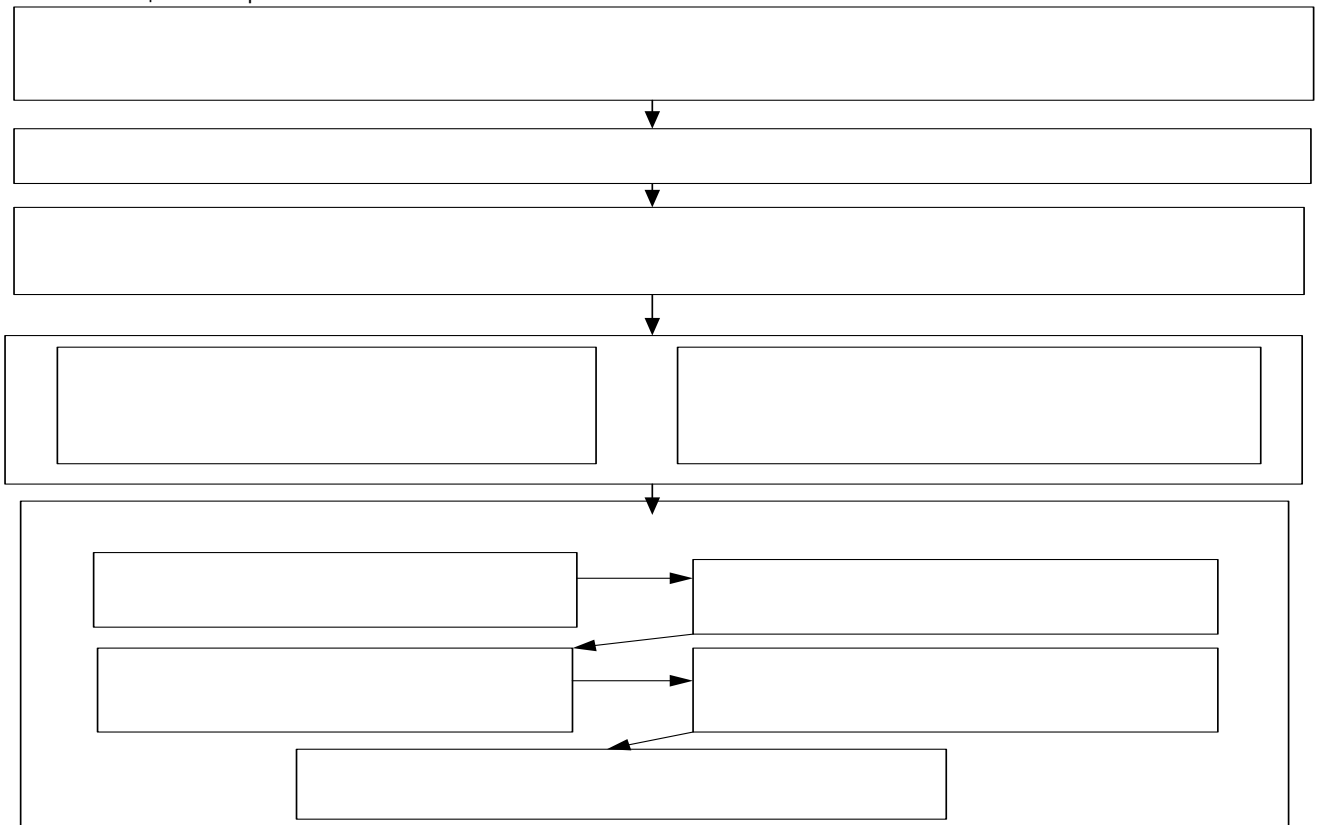


Рис.7. Концептуальні основи системи управління кадровою безпекою на ПЗТ

Максимально можливий (необхідний) трудовий потенціал для забезпечення кадрової безпеки:

$$TP_{max} = \sum X_i * K_{ni}, \quad (3)$$

де X_i – і-та складова трудового потенціалу;

K_{ni} – нормативний коефіцієнт кадрової безпеки;

2) оцінку кадрової безпеки персоналу Управління залізниці;

3) оцінку кадрової безпеки структурних підрозділів залізниці, що включає оцінку адміністративно-службового персоналу, оцінку колективів груп ризиків та окремих працівників.

При оцінюванні кадрової безпеки на 2-му та 3-му етапах слід орієнтуватися на критерій надійності персоналу, який характеризується групами показників професійної компетентності, соціально-корпоративної зрілості та ризикогенності, які складають систему показників оцінювання.

Середньозважене значення рівня надійності визначається за формулою

(4)

де I_p - рівень професійної надійності;

$I_{ск}$ - рівень соціально-корпоративної надійності;

I_r - рівень ризикогенної складової оцінки надійності;

a, b, c - питома вага складових оцінки.

При здійсненні кадрового ризик-менеджменту запропоновано використання удосконаленої класифікації чинників кадрового ризику за типами виробничо-господарських процесів розвитку підприємства, до яких слід віднести такі: стабільного функціонування; трансформаційних змін; активного розвитку; пасивного виживання. До основних чинників трансформаційних процесів, що обумовлюють виникнення кадрових ризиків на ПЗТ, слід віднести такі: зміна обсягу робіт, видів діяльності, вимог до виконання робіт, умов праці, організаційно-управлінської системи, у соціальному забезпеченні та підходах до оцінки праці, її результатів та оплати. Трансформаційні процеси обумовлюють виникнення трьох видів кадрових ризиків: зниження професійної компетентності, наростання конфліктності та нестача ресурсів відповідної якості. Сукупність цих ризиків формує портфель оперативного ризику. Їх значущість та тривалість обумовлює виникнення стратегічних ризиків – ризиків дефіциту ресурсів, втрати людського капіталу підприємства, у тому числі погіршення якості трудового життя. Передумовою застосування терміну «портфель кадрового ризику», на наш погляд, є те, що сукупність кадрових ризиків дає певний синергетичний ефект, який може проявлятися як через посилення загроз, так і через їх зниження.

Управління ризиками потребує застосування заходів з їх усунення. З цієї метою розроблено підхід до моделювання ситуації щодо попередження виникнення кадрових ризиків з урахуванням запропонованих комплексів заходів та з використанням розробленої когнітивної карти, що дозволяє обрати найбільш оптимальний варіант мінімізації появи ризикових ситуацій (рис. 8). При розробленні процедури як чинники виникнення ризикових ситуацій розглянуті: зміна обсягу робіт (Ф1); зміна видів діяльності (Ф2); зміна вимог до виконання робіт (Ф3); зміна умов праці (Ф4); зміна організаційно-управлінської системи (Ф5); зміна підходів до оцінки праці, її результатів та оплати праці (Ф6); зміни в соціальному забезпеченні (Ф7). До індикаторів ризикових ситуацій віднесено показники: оборот кадрів з вивільнення (I1), рівень професійної компетентності (I2), рівень психологічного комфорту (I3). Типами кадрових ризиків обрано: ризик зниження професійної компетентності (P1); ризики наростання конфліктності (P2); ризик дефіциту ресурсів (P3). До основних комплексів заходів щодо попередження та мінімізації кадрових ризиків віднесено: оптимізацію чисельності (З1), підвищення компетентності (З2), посилення мотивації (З3), зниження опору змінам (З4).

Запропонована модель оцінки взаємозв'язку чинників зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, заснована на побудові нечітких когнітивних карт, дозволить оцінити ступінь впливу виділених чинників на основні джерела ризиків і на підставі отриманої оцінки більш ефективно здійснювати вибір заходів, направлених на ухилення підприємства від кадрових ризиків.

У розділі 5 «Шляхи удосконалення адаптаційної та мотиваційної складових системи управління персоналом підприємств залізничного транспорту» надано визначення «адаптації колективу», визначено її характерні риси у порівнянні з адаптацією підприємства та персоналу; сформовано перелік адаптаційних заходів колективу на етапах підготовки та реалізації реформування

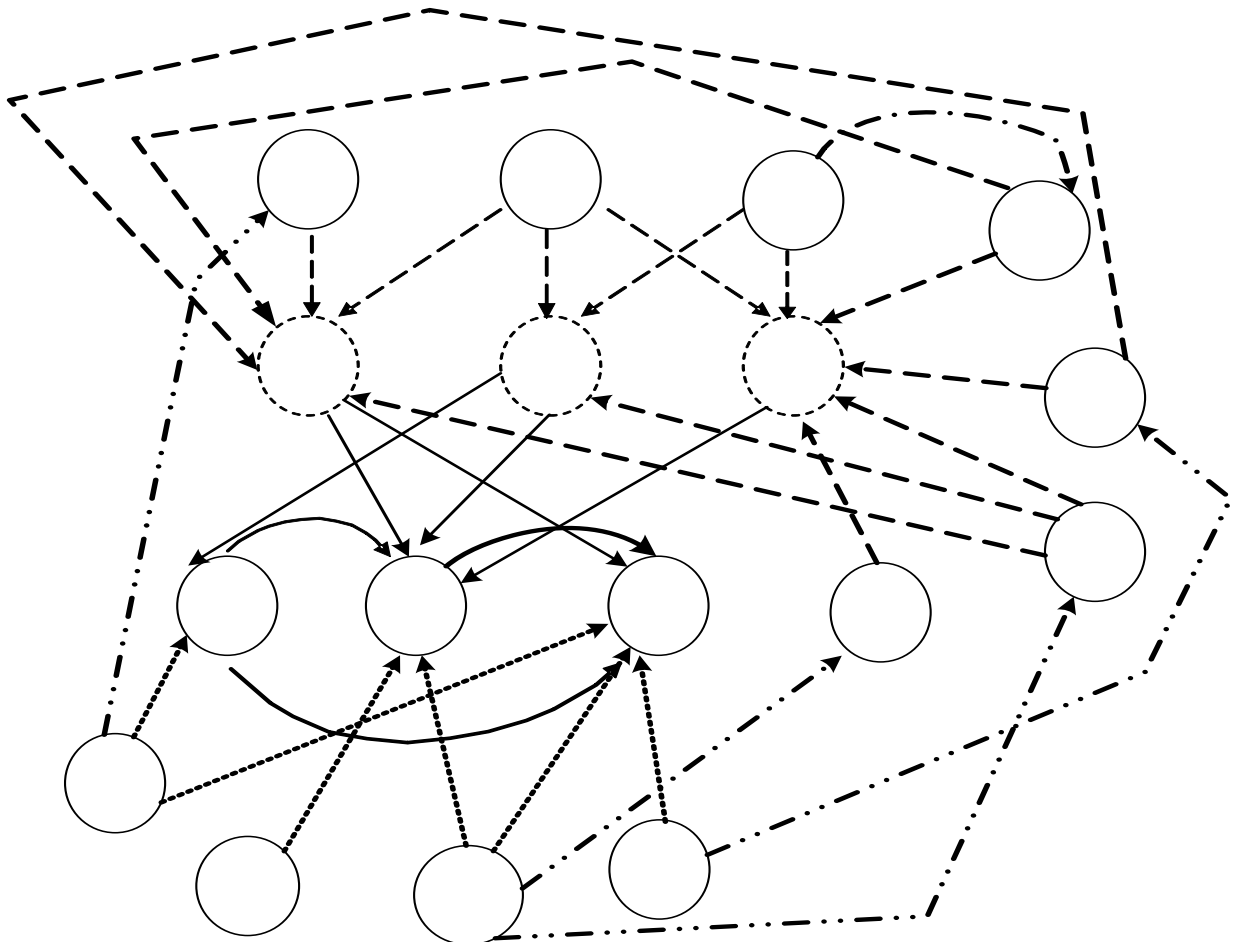


Рис.8. Когнітивна карта для управління кадровими ризиками ПЗТ в умовах реформування

залізничного транспорту, а також організаційно-економічний механізм та інструменти реалізації адаптаційних заходів; обґрунтовано застосування нового підходу до підготовки керівних кадрів ПЗТ на основі управління їх талантами; визначено завдання мотивації працівників ПЗТ в умовах реформування та заходи щодо їх вирішення; внесено пропозиції щодо удосконалення системи мотивації працівників галузі; розглянуто методи протидії опору працівників трансформаційним змінам на залізничному транспорті України.

Визначено, що заплановані організаційні, функціональні та структурні зміни в діяльності ПЗТ трансформують умови діяльності колективів, що потребує розроблення інструментів та заходів управління їх адаптацією.

Адаптація колективу ПЗТ, на відміну від адаптації підприємств та адаптації персоналу, є процесом багаторівневих спрямованих якісних перетворень у складі, структурі та відносинах у колективі та між колективами підприємств об'єднання, які обумовлені новими умовами діяльності при здійсненні заходів реформування залізничної галузі (рис. 9).

Адаптаційні заходи мають специфіку, яка обумовлена підготовкою та реалізацією процесів реформування. Так на етапі підготовки основних заходів реформування галузі адаптаційні заходи колективів ПЗТ, які мають стабілізуючий



Рис. 9. Схема змістових складових адаптації колективу підприємств

характер, включають: 1) роботу профспілки з керівництвом об'єднання та підприємств з приводу збереження основних соціальних гарантій та пільг; 2) роз'яснення аспектів реформування з уточненням внеску колективу в досягнення його цілей; 3) перепрофілювання колективів підприємств, які ліквідовано, на виконання інших функціональних обов'язків; 4) формування організаційно-економічного механізму та інструментів реалізації адаптаційних заходів; 5) реалізацію заходів щодо об'єднання колективу навколо загальної мети; 6) формування організаційно-економічних передумов реалізації системи безперервної підготовки й відтворення колективу та його учасників; 7) формування передумов упровадження загальної системи менеджменту якості; 8) розроблення та визначення механізму мотивації колективу та його учасників у нових умовах функціонування; 9) формування інформаційної бази об'єднання, яка об'єктивно інформує колективи про перебіг реалізації заходів реформування та заплановані й реальні наслідки їх реалізації, надає інформацію про відповідальних та розподіл обов'язків між колективами об'єднання; 10) збереження щорічних темпів зростання фонду оплати праці, розміру соціальних пільг та гарантій тощо.

Методологічну базу формування організаційно-економічного механізму адаптації колективу до нових умов господарювання під час здійснення реформування галузі склав системний підхід (рис. 10).

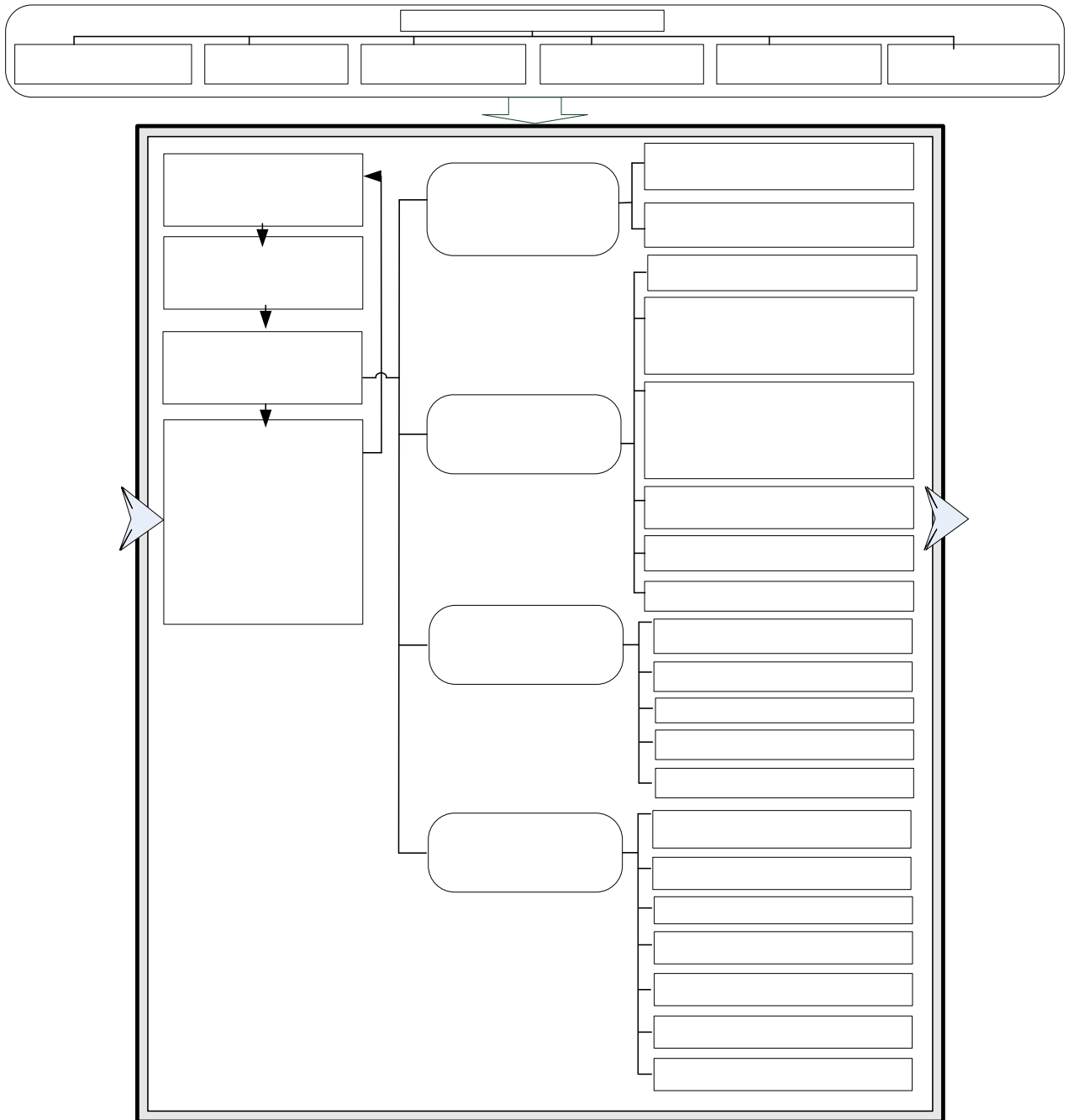


Рис. 10. Схема організаційно-економічного механізму адаптації колективу до нових умов діяльності при реформуванні залізничного транспорту

На «вході» організаційно-економічного механізму - нові умови діяльності колективів ПЗТ, які трансформують вимоги до якісного та кількісного складу колективу, усіх колективних процесів та інструментів їх реалізації. Такі умови визначають послідовність адаптації колективу, серед етапів якої є: 1) визначення змін у процесі реформування та їх впливу на функціонування колективу підприємств та результативність взаємодії колективів підприємств об'єднання; 2) постановка завдань адаптації, формування попереднього набору найбільш адаптаційних характеристик; 3) формування набору показників, за допомогою яких можна виміряти (оцінити) рівень поточної адаптації, адаптаційний потенціал; 4) вибір інструментів та засобів адаптації; 5) проведення адаптаційних заходів та перевірка їх результативності; 6) прийняття рішення про продовження реалізації або зміну адаптаційних заходів.

Для оцінки рівня адаптації колективу підприємств використано методику оцінки, в основі якої знаходиться розрахунок адаптаційного потенціалу та діагностика поточного рівня адаптації. Для діагностики поточного рівня адаптації запропоновано застосовувати метод нечіткої класифікації, а для оцінки адаптаційного потенціалу - узагальнену оцінку у вигляді згортки функцій приналежності.

Серед заходів адаптації колективу особливу увагу приділено підготовці управлінських кадрів, яка має ґрунтуватися на управлінні їх талантами. Обґрунтовано, що підбір менеджерів потрібно проводити за правилом «людина/вимоги/посада», тобто вести підбір з орієнтацією на людину та її можливості. Значну роль у збільшенні таланту менеджерів має їх самонавчання, тематика якого пов'язана з реальними процесами соціально-економічного, техніко-технологічного, інтелектуального та іншого розвитку вітчизняної галузі, з розвитком транспорту на світовому рівні. Необхідно прийняти Програму щодо створення єдиної системи самонавчання персоналу, у тому числі керівників та осіб, які входять до кадрового резерву всіх рівнів. Централізована підтримка цього процесу з боку керівництва галузі включає формування і розповсюдження інформаційних ресурсів за різними напрямками професійної діяльності, контроль самостійної навчальної роботи й оцінку кінцевих результатів з метою визначення перспектив у

професійній діяльності. Об'єктивні передумови формування системи самонавчання визначаються: по-перше, необхідністю комплексної дії на професійний розвиток персоналу, розвиток лідерських якостей і творчих здібностей керівників; по-друге, потребою дієвого впливу на формування та розвиток управлінських якостей керівників, які трансформуються з урахуванням нових умов діяльності підприємств залізничної галузі; по-третє, потребою в коректуванні галузевої політики навчання та підготовки кадрів; по-четверте, необхідністю впровадження в практику галузевого навчання телекомунікаційних, дистанційних освітніх технологій тощо. Сформована система самонавчання націлена на виховання лояльності персоналу на рівні цінностей, їх відданості, формування внутрішнього світу керівників, їх ідеологічних цілей та цінностей (рис. 11).

Визначено, що існуюча система мотивації на ПЗТ України відповідає класичним теоріям і практиці передових компаній, у рахунок специфічні особливості залізничного транспорту: масштабність; безперервність технологічного процесу; численність і територіальну роз'єднаність підприємств;

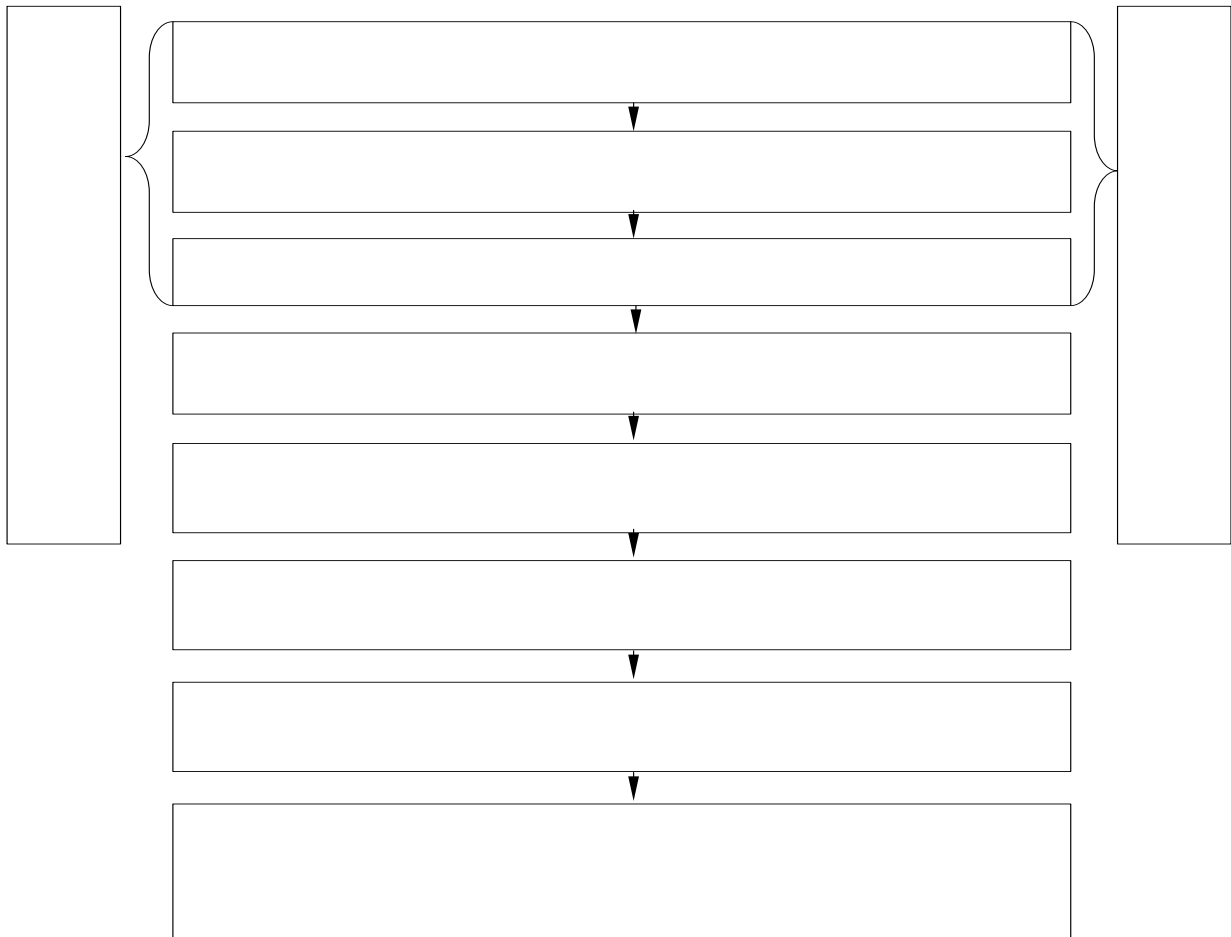


Рис.11. Послідовність упровадження в реалізацію Положення про організацію системи безперервного і широкомасштабного самонавчання

використовування автоматизованих систем управління; високий динамізм перевізного процесу; велике число різноманітних видів діяльності; необхідність забезпечення безпеки руху тощо. Провідну роль у мотивації працівників залізничного транспорту на сьогоднішній день відіграє рівень і стабільність заробітної плати. Однак преміювання на підприємствах залізничного транспорту організовано з низькою ефективністю. При значній кількості видів заохочувальних премій, детально прописаних у відповідних документах, їх отримує незначна частина працівників. Обов'язкові ж премії не виконують мотивуючої функції, а існують для можливості здійснення депреміювання. Потенціал для розвитку системи мотивації прихований у підвищенні людського капіталу працівників. Результатом ефективного управління мотивацією праці працівників ПЗТ є підвищення якості їх трудового життя, що обумовлює зміну завдань мотивації (рис. 12).

Забезпечення високої якості трудового життя, розвиток людського капіталу потребує застосування нових форм мотивації, однією з яких є мотивація робітників щодо створення позитивного іміджу підприємства.

Мотивом є винагорода, яку отримує робітник за позицію у створенні іміджу підприємства. Позиція може проявлятися на різних рівнях підприємства – робочому місці, структурному підрозділі та залізниці в цілому. Для її визначення

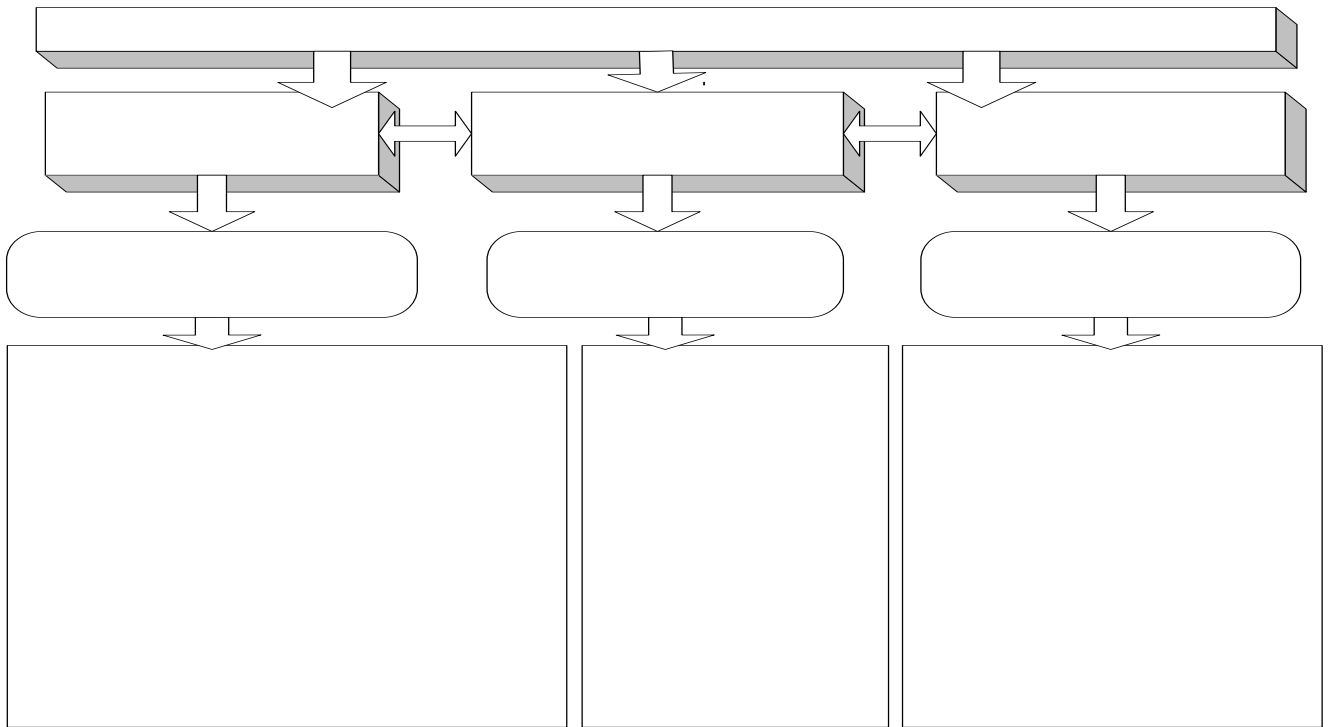


Рис. 12. Завдання мотивації працівників ПЗТ в умовах реформування

використовується перелік показників та бальна система оцінки (рис. 13). За рівнем участі працівників у створенні позитивного іміджу підприємств вони розподіляються на групи: 1) статус «діаманти» - це робітники, які максимально активні у забезпеченні позитивного іміджу підприємства; 2) статус «золото» - це золота середина - працівники, які бажають і в майбутньому можуть стати діамантами підприємства; 3) статус «срібло» - це ті, хто робить перші кроки в напрямку забезпечення стабільного розвитку підприємства. На останньому етапі сформований банк бонусів, який розподіляється між робітниками за принципом «чим цінніший статус, тим ефективніша винагорода». Для статусу «діаманти» можливі такі стимули, як щомісячна премія протягом року або значні подарунки, як автомобіль, квартира тощо. Для статусу «золото» ефективним стимулом може стати соціальний пакет (наприклад, надання безкоштовних путівок на оздоровлення, безоплатне харчування, оплата проїзду тощо). А для робітників зі статусом «срібло» було б доцільно обмежитись одноразовими подарунками чи соціальними пільгами одноразового характеру.

Стадіями життєвого циклу залізничного транспорту є: зародження, зростання, стабілізація, спад, становлення та відродження. З 2011 року розпочато нову стадію життєвого циклу залізничного транспорту – стадію відродження та становлення, які об'єдналися в одну. Отже, подальший розвиток залізничного транспорту обумовлюється наявністю у персоналу таких рис, як підтримка нововведень, активність, новаторство, самовідданість, адаптивність, гнучкість, стійкість до стресів та мобільність. Відповідно до стадії життєвого циклу залізничного транспорту змінюються й вимоги до компетенцій, оцінки та цілей розвитку персоналу. На стадії відродження та стабілізації залізничного транспорту персонал проявляє опір змінам найбільш сильно, що пояснюється

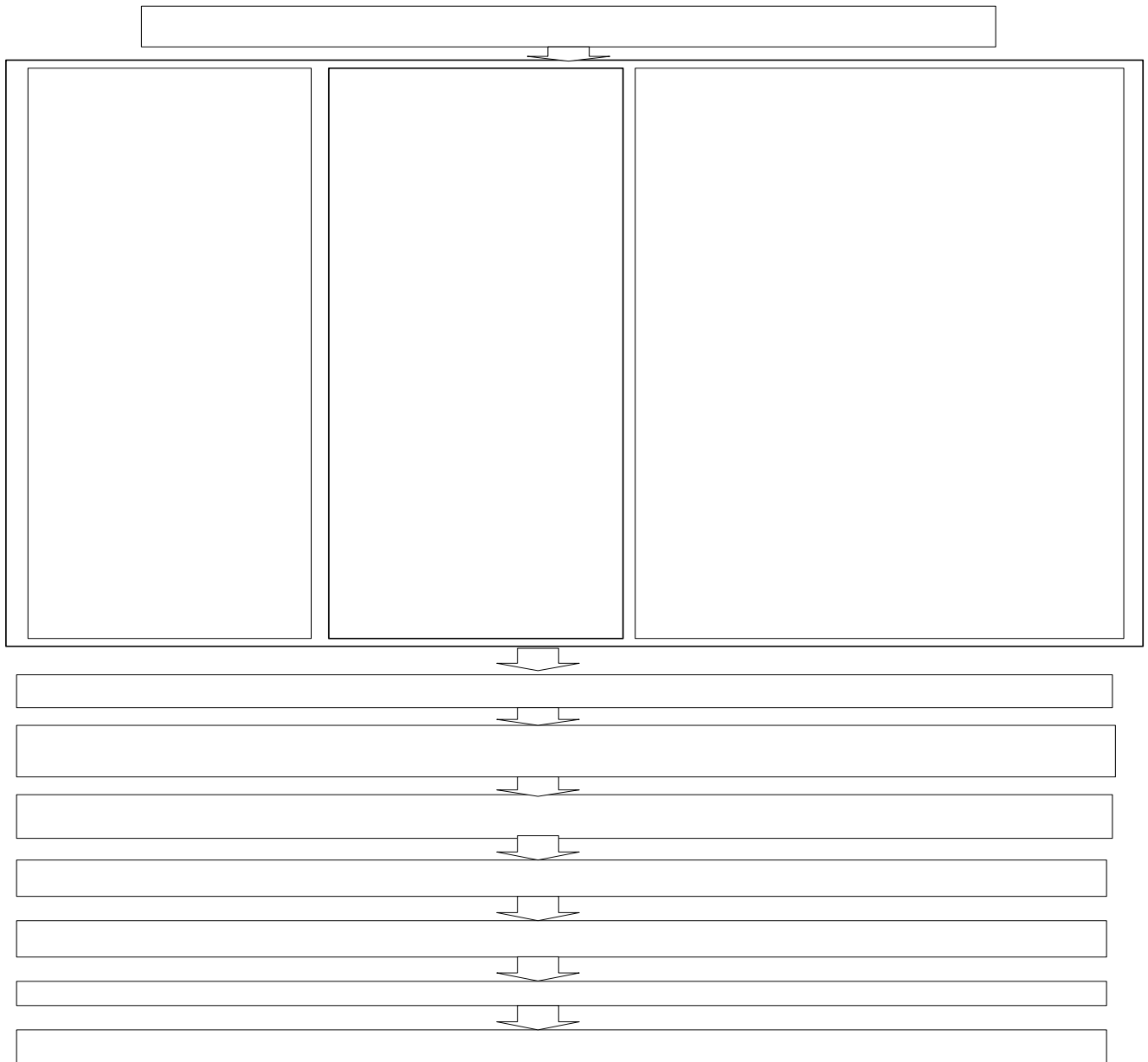


Рис. 13. Послідовність реалізації мотивації персоналу ПЗТ за їх внесок у створення позитивного іміджу підприємств

масштабами планованих та реалізовуваних змін, їх кардинальністю, складністю та довгостроковістю. На індивідуально-психологічному рівні опір організаційним змінам виявляється в активній і пасивній формах. В активній формі є демонстративне заперечення планів, проектів, рішень про проведення структурних змін в організаційній структурі управління галуззю, змін в організації основних, допоміжних та забезпечуючих процесів тощо. Пасивна форма опору проявляється у небажанні вносити свої зусилля в колективну систему дій, брати участь у вирішенні поставлених завдань чи виконанні їх на невідповідному рівні тощо. Опір на цьому рівні обумовлений небажанням співробітників що-небудь змінювати в роботі підрозділів, яка їх влаштовує, або працівник просто боїться змін та невизначеності в завтрашньому дні. Групове неприйняття реалізованих змін у залізничній галузі пов'язано з опором на рівні колективів підприємств, в основі якого знаходиться загроза виникнення ситуації «невизначеності» існування колективів структурних підрозділів підприємств залізничного транспорту, а саме: загроза бути розформованими, зазнати суттєвого скорочення штату, бути перепрофільованими з втратою колишнього статусу та рівня доходів. Для вирішення проблеми опору змінам запропоновано комплекс заходів організаційного, ресурсного, інформаційного, мотиваційного, етичного, ціннісно-орієнтованого, соціально-психологічного, когнітивного, технологічного характеру.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі теоретично узагальнено та по-новому вирішено науково-практичну проблему, що показано у розробленні теоретико-методологічних засад управління персоналом підприємств залізничного транспорту в нових умовах їх функціонування під час проведення реформування галузі з метою забезпечення конкурентоспроможності продукції і послуг та проведення соціально-економічної модернізації галузі, й обґрунтовано практичні рекомендації щодо їх застосування.

Результати дослідження є підставою для нижченаведених висновків:

1. Трансформаційні процеси на залізничному транспорті безпосередньо пов'язані з економічними трансформаціями в країні. Визначаючи цей взаємозв'язок, розглянуто проблеми, що вирішені та потребують вирішення, для кожного з визначених етапів трансформаційних змін. Походження та причини виникнення таких змін дозволили розподілити їх на функціональні, системні

та міжсистемні. Розгляд основних положень Концепції та законодавства щодо реформування залізничного транспорту дозволив виявити їх позитивний вплив на процеси функціонування підприємств галузі при одночасному зростанні загроз для персоналу, які пов'язані зі скороченням робочих місць, звільненням працівників, зменшенням соціальних пільг тощо.

2. Результати вивчення наукових надбань щодо сутності та характерних рис соціальної й економічної модернізації склали підґрунтя розроблення концептуальних положень соціально-економічної модернізації підприємств залізничного транспорту. Визначено та охарактеризовано суть, зміст, склад, предмет, об'єкт, суб'єкти, механізми та результати соціально-економічної модернізації. Обґрунтовано авторський підхід до змісту соціальної модернізації залізничного транспорту та його суб'єктів, визначено дерево її цілей. Встановлено, що результати проведення соціально-економічної модернізації підприємств залізничного транспорту тісно перекликаються з їх соціально-економічною ефективністю, що важливо в умовах зростаючої конкуренції на ринку перевезень.

3. Обґрунтовано роль персоналу в реалізації соціально-економічної модернізації підприємств залізничного транспорту, що ґрунтується на загальному дослідженні ролі людини в житті будь-якої соціально-економічної системи. Загальне значення персоналу підприємства визначено у поєднанні декількох теоретичних підходів до нього: персонал як продуктивна (робоча) сила, як джерело збільшення вартості капіталу підприємств, як мета та суб'єкт соціально-відповідального господарювання підприємств. Доведено, що передумовами трансформаційних змін моделей розвитку та управління персоналом є: 1) гуманізація економічного розвитку як модель розвитку сучасної соціально-економічної системи; 2) формування та розповсюдження положень теорії знаннєвої економіки на всі рівні соціально-економічних систем; 3) еволюційне управління соціально-економічними системами.

4. На підставі проведеного аналізу генезису концепцій управління персоналом та положень сучасних теорій кадрового менеджменту визначено та охарактеризовано риси сучасного підходу до управління персоналом на підприємствах залізничного транспорту. Воно є специфічним видом діяльності; процесом певної послідовності здійснення; процесом, націленим на досягнення як соціальної, так і економічної ефективності та є двополярним у зосередженні уваги як на людині – індивідуумі, так і на колективі. Визначено, що трансформаційні процеси, що здійснюються на підприємствах галузі в період реформування, вимагають зміни філософії та основних положень кадрової політики. Визначено стадії управління персоналом та розширено склад його підсистем за рахунок виділення підсистем «забезпечення кадрової безпеки» та «управління конкурентоспроможністю колективу» як базових у забезпеченні стійкого розвитку в період трансформацій у галузі.

5. Узагальнення підходів до конкурентоспроможності дозволило запропонувати визначення «конкурентоспроможності колективу». В основі підходу до неї знаходяться індивідуальність та конкурентні переваги індивідуумів, їх співробітництво в процесі спільної діяльності та синергетичний підхід до організації та результатів роботи. Визначено критерії та фактори конкурентоспроможності колективу. Розкрито генезу теоретико-методологічного базису управління нею, що ґрунтується на результатах гносеологічного аналізу сутності конкурентоспроможності колективу, розгляді сучасних підходів до управління персоналом; доведена необхідність соціально-орієнтованої кадрової політики на підприємствах залізничної галузі тощо.

6. Визначено комплексний механізм управління конкурентоспроможністю колективу підприємств, складовими якого означено організаційний, економічний, мотиваційний, соціальний і правовий механізми. Для кожного з них сформовано пропозиції щодо елементів. Означено, що рівнями управління конкурентоспроможністю колективу є організаційний, галузевий та державний, що дозволило розробити організаційно-економічне забезпечення механізму управління конкурентоспроможністю колективу на кожному рівні.

7. Обґрунтовано, що в основі конкурентоспроможності колективу знаходиться його інтегральний інтелект, який визначається триєдністю внутрішнього змісту персоналу; моделі та характеру міжособових відносин у колективі та міжгрупових відносин об'єднання і результативністю спільної діяльності учасників колективу. Доведено, що ключовою ланкою інтегрального інтелекту колективу є інтегральний інтелект особистості. Розкриваючи заходи щодо його розвитку, запропоновано удосконалену модель етапів циклу підготовки фахівців для залізничної галузі та напрямки збереження галузевої спеціальної освіти. Доведено, що інвестиційно-інноваційний процес підприємств залізничного транспорту пов'язаний з такими процесами вищих навчальних закладів, об'єктів інноваційної інфраструктури та підприємств-виробників продукції для залізничного транспорту, які впливають на інтегральний інтелект колективу підприємств залізничного транспорту.

8. Удосконалено методичні засади оцінки рівня конкурентоспроможності колективу підприємств, що ґрунтується на кількісній оцінці якісних характеристик та на визначенні часткових аналітичних показників, які відображають фактичний рівень кожної характеристики та резерви її покращення. Це дозволяє оцінити можливість підприємства щодо залучення висококваліфікованих кадрів та збільшення частки ринку шляхом формування та підтримання лояльності споживачів за рахунок збільшення гнучкості, інноваційності, інформативності, якості основних та допоміжних процесів підприємства.

9. Узагальнення підходів до категорії кадрової безпеки дозволило сформувати власне трактування, а також удосконалити класифікаційну систему кадрової безпеки за рахунок виділення її додаткових ознак. Сформовано концептуальні основи системи управління кадровою безпекою на підприємствах залізничного транспорту, які включають визначення мети, принципів, завдань, суб'єктів та об'єкта, механізму її реалізації.

10. Визначивши важливість оцінки кадрової безпеки підприємств залізничного транспорту, розроблено методичні основи до її проведення. Критеріями кадрової безпеки встановлено надійність персоналу і забезпечення стійкого розвитку підприємства. Визначено показники кадрової безпеки, підходи до оцінювання та послідовність його проведення.

11. Встановлено, що трансформаційні процеси обумовлюють виникнення трьох видів кадрових ризиків, а саме: ризик зниження професійної компетентності, ризик наростання конфліктності, ризик нестачі ресурсів відповідної якості. Запропоновано чинники кадрового ризику розділяти в залежності від типів виробничо-господарських процесів, які відбуваються на підприємствах, що дозволило визначити чинники кадрового ризику трансформаційного періоду розвитку залізничного транспорту. Сформовано три типи портфелів ризиків та чотири комплекси заходів щодо їх усунення. Ці розробки використано при моделюванні попередження виникнення кадрових ризиків на основі сформованої когнітивної карти.

12. Визначено, що заплановані організаційні, функціональні та структурні зміни в діяльності ПЗТ трансформують умови діяльності колективів, а отже, розроблено теоретико-методичний підхід до адаптації колективу підприємств залізничного транспорту до нових умов функціонування під час реформування: надано визначення «адаптації колективу», визначено її характерні риси у порівнянні з адаптацією підприємства та персоналу (об'єкт, цілі, принципи, умови, етапи, результати); розроблено організаційно-економічний механізм адаптації колективу. Приділено увагу підготовці управлінських кадрів, у тому числі їх самонавчанню.

13. Результатом ефективного управління мотивацією праці працівників підприємств залізничного транспорту є підвищення якості їх трудового життя, що обумовлює зміну завдань мотивації. Такими визначено: підвищення конкурентоспроможності працівників та колективів, забезпечення лояльності працівників та формування їх корпоративної ідентичності.

14. Результати аналізу переваг та недоліків існуючої системи мотивації персоналу підприємств залізничного транспорту обумовили пропозиції щодо удосконалення в частині преміювальних виплат, що вплине на забезпечення якості трудового життя персоналу, розвиток людського капіталу. Розроблено методичний підхід, який ґрунтується на мотивації робітників щодо створення позитивного іміджу підприємства.

15. Визначено необхідні риси персоналу за фазами життєвого циклу залізничного транспорту. Обґрунтовано, що на стадії відродження та стабілізації персонал проявляє опір змінам найбільш сильно, що пояснюється масштабами планованих та реалізовуваних змін, їх кардинальністю, складністю та довгостроковістю. Сформовано перелік заходів протидії опору працівників підприємств залізничного транспорту трансформаційним змінам. Серед них заходи організаційного, ресурсного, інформаційного, мотиваційного, етичного, ціннісно-орієнтованого, соціально-психологічного, когнітивного, технологічного характеру.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії

1. Калініченко Л. Л. Управління конкурентоспроможністю колективу підприємств залізничного транспорту в умовах соціально-економічної модернізації галузі : монографія / Л. Л. Калініченко. — Х. : УкрДАЗТ, 2012. — 304 с.

2. Калініченко Л. Л. Методологічний підхід до управління персоналом підприємств залізничного транспорту в умовах реформування галузі : монографія / Л. Л. Калініченко. — Х. : УкрДАЗТ, 2012. — 420 с.

Статті у наукових фахових виданнях

3. Калініченко Л. Л. Інноваційна діяльність — основа конкурентних переваг залізничного транспорту / Л. Л. Калініченко // Вісн. економіки трансп. і пром-сті : зб. наук.-практ. ст. / Укр. держ. акад. залізн. трансп. — Х., 2008. — № 24. — С. 53–57.

4. Калініченко Л. Л. Проблеми інноваційного розвитку економіки України та шляхи їх вирішення / Л. Л. Калініченко // Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. пр. / Дніпропетр. держ. ун-т. — Д., 2009. — Вип. 248, т. 3. — С. 443–449.

5. Калініченко Л. Л. Інноваційні процеси підприємств у складі стратегічних альянсів / Л. Л. Калініченко // Вісн. економіки трансп. і пром-сті : зб. наук.-практ. ст. / Укр. держ. акад. залізн. трансп. — Х., 2009. — № 26. — С. 157–161.

6. Калініченко Л. Л. Розробка концепції конкурентоспроможності підприємств / Л. Л. Калініченко // Вісн. економіки трансп. і пром-сті : зб. наук.-практ. ст. / Укр. держ. акад. залізн. трансп. — Х., 2009. — № 28. — С. 156–160.

7. Калініченко Л. Л. Основні підходи до формування національної промислової політики України / Л. Л. Калініченко // Вісн. економіки трансп. і пром-сті : зб. наук.-практ. ст. / Укр. держ. акад. залізн. трансп. — Х., 2010. — № 29. — С. 257–259.

8. Калініченко Л. Л. Конкурентоспроможність економіки України: проблеми та перспективи / Л. Л. Калініченко // Вісн. економіки трансп. і пром-сті : зб. наук.-практ. ст. / Укр. держ. акад. залізн. трансп. — Х., 2010. — № 31. — С. 96–101.

9. Калініченко Л. Л. Інформаційне забезпечення процесів розвитку промислових підприємств / Л. Л. Калініченко // Вісн. економіки трансп. і пром-сті : зб. наук.-практ. ст. / Укр. держ. акад. залізн. трансп. — Х., 2010. — № 32. — С. 196–199.

10. Калініченко Л. Л. Аспекти взаємодії суб'єктів промислового кластеру / Л. Л. Калініченко // Розвиток методів управління та господарювання на транспорті : зб. наук. пр. / Одес. нац. мор. ун-т. — 2011. — Вип. 34. — С. 126–136.

11. Калініченко Л. Л. Адаптивне управління як інструмент виживання підприємства в конкурентному середовищі / Л. Л. Калініченко // Вісн. економіки трансп. і пром-сті : зб. наук.-практ. ст. / Укр. держ. акад. залізн. трансп. — Х., 2011. — № 33. — С. 177–180.

12. Калініченко Л. Л. Інтегровані бізнес-структури: сутність та оцінка ефективності функціонування / Л. Л. Калініченко // Вісн. економіки трансп. і пром-сті : зб. наук.-практ. ст. / Укр. держ. акад. залізн. трансп. — Х., 2011. — № 34. — С. 393–396.

13. Калініченко Л. Л. Розвиток національної інноваційної системи на основі застосування інноваційного лізингу / Л. Л. Калініченко // Вісн. економіки трансп. і пром-сті : зб. наук.-практ. ст. / Укр. держ. акад. залізн. трансп. — Х., 2011. — № 35. — С. 294–297.

14. Калініченко Л. Л. Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій в умовах інформаційної глобалізації / Л. Л. Калініченко // Проблеми економіки транспорту : зб. наук. пр. Дніпропетр. нац. ун-ту залізн. трансп. ім. В. Лазаряна. — 2011. — Вип. 2. — С. 56–60.

15. Калініченко Л. Л. Інноваційна політика залізничного транспорту України / Л. Л. Калініченко // Вісн. економіки трансп. і пром-сті : зб. наук.-практ. ст. / Укр. держ. акад. залізн. трансп. — Х., 2011. — № 36. — С. 314–318.

16. Калініченко Л. Л. Трансформаційні процеси як контекст, який визначає соціально-економічну ефективність залізничної галузі / Л. Л. Калініченко // Вісн. економіки трансп. і пром-сті : зб. наук.-практ. ст. / Укр. держ. акад. залізн. трансп. — Х., 2012. — № 37. — С. 127–130.

17. Калініченко Л. Л. Соціально-економічна модернізація залізничного транспорту України / В. Л. Дикань, Л. Л. Калініченко // Розвиток методів управління та господарювання на транспорті : зб. наук. пр. / Одес. нац. мор. ун-т. — Одеса, 2012. — Вип. 38 (1). — С. 121–131. Особистий внесок: запропоновано визначення соціальної та економічної модернізації залізничного

транспорту. Конкретизовано предметно-цільову структуру поняття «соціально-економічна модернізація залізничного транспорту».

18. Калініченко Л. Л. Персонал як мета та фактор соціально-економічної модернізації підприємств залізничного транспорту / Л. Л. Калініченко // Вісн. Хмельниц. нац. ун-ту. Сер. Економічні науки. — 2012. — № 3, т. 1. — С. 84–88.

19. Калініченко Л. Л. Механізм управління конкурентоспроможністю колективу підприємств / Л. Л. Калініченко // Вісн. економіки трансп. і пром-сті : зб. наук.-практ. ст. / Укр. держ. акад. залізн. трансп. — Х., 2012. — № 38. — С. 190–196.

20. Калініченко Л. Л. Філософія управління персоналом та обґрунтування соціально-орієнтованої кадрової політики на підприємствах / Л. Л. Калініченко // Комунальне госп-во міст. Сер. Економічні науки : наук.-техн. зб. — Х., 2012. — № 104. — С. 276–282.

21. Калініченко Л. Л. Оцінювання рівня конкурентоспроможності колективу підприємств / Л. Л. Калініченко // Економічний простір : зб. наук. пр. / Придніпр. держ. акад. буд-ва та архіт. — Д., 2012. — № 61. — С. 242–248.

22. Калініченко Л. Л. Підхід до адаптації колективу підприємств в умовах реформування галузі / Л. Л. Калініченко // Маркетинг і менеджмент інновацій. — 2012. — № 2. — С. 139–145.

23. Калиниченко Л. Л. Система управління персоналом підприємств залізничного транспорту в аспекті розвитку транспортної системи України / Л. Л. Калиниченко // Залізничний транспорт України. — 2012. — № 3/4. — С. 82–84.

24. Калініченко Л. Л. Концепція забезпечення кадрової безпеки на підприємствах залізничного транспорту / Л. Л. Калініченко // Розвиток методів управління та господарювання на транспорті : зб. наук. пр. / Одес. нац. мор. ун-т. — Одеса, 2012. — Вип. 39. — С. 83–92.

25. Калініченко Л. Л. Управління кадровим ризиком на основі застосування когнітивного моделювання [Електронний ресурс] / Л. Л. Калініченко // Ефективна економіка. — 2012. — Вип. 7. — Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/index.php?option=1&iid=1275>.

26. Калініченко Л. Л. Оцінювання рівня кадрової безпеки на підприємствах залізничного транспорту / Л. Л. Калініченко // Економічний простір : зб. наук. пр. / Придніпр. держ. акад. буд-ва та архіт. — Д., 2012. — № 64. — С. 221–227.

27. Калініченко Л. Л. Конкурентоспроможність колективу як фактор ефективності діяльності підприємств в сучасних умовах / Л. Л. Калініченко // Зб. наук. пр. Держ. екон.-технол. ун-ту транспорту. Сер. Економіка і управління. — К., 2012. — Вип. 20. — С. 334–343.

28. Калініченко Л. Л. Фактори забезпечення інтегрального інтелекту колективу підприємств / Л. Л. Калініченко // Маркетинг і менеджмент інновацій. — 2012. — № 3. — С. 120–127.

29. Калініченко Л. Л. Удосконалення мотиваційної системи на залізничному транспорті / Л. Л. Калініченко // Вісн. економіки трансп. і пром-сті : зб. наук.-практ. ст. / Укр. держ. акад. залізн. трансп. — Х., 2012. — № 39. — С. 118–124.

Матеріали конференцій і тези доповідей

30. Калініченко Л. Л. Шляхи поліпшення інвестиційно-інноваційного потенціалу промислових підприємств з випуску продукції для залізничного транспорту / Л. Л. Калініченко // Проблеми міжнародних транспортних коридорів та єдиної транспортної системи України : тези доп. V Міжнар. наук.-практ. конф. (1–6 черв. 2009 р., Коктебель). — Х., 2009. — С. 83.

31. Калініченко Л. Л. Розбудова вітчизняних МТК — орієнтир розвитку української залізничної мережі [Електронний ресурс] / Л. Л. Калініченко // Проблеми економіки и управления на железнодорожном транспорте ЭКУЖТ 2009 : материалы IV Междунар. науч.-практ. конф. (21–30 дек. 2009 г., Судак). — Режим доступу: <http://ekuzt2009.detut.edu.ua>.

32. Калініченко Л. Л. Аспекти взаємодії учасників транспортного ринку / Л. Л. Калініченко // Проблеми економіки транспорту : тези доп. IX Міжнар. наук.-практ. конф. (22–23 квіт. 2010 р., Дніпропетровськ). — Д., 2010. — С. 57.

33. Калініченко Л. Л. Інноваційні кластери як інструмент підвищення інноваційності економіки / Л. Л. Калініченко // Проблеми міжнародних транспортних коридорів та єдиної транспортної системи України : тези доп. VI Міжнар. наук.-практ. конф. (6–12 черв. 2010 р., Коктебель). — Х., 2010. — С. 228.

34. Калініченко Л. Л. Інформаційна підтримка реалізації стратегії суб'єкта високотехнологічних галузей промисловості / Л. Л. Калініченко // Наука в інформаційному просторі : тези доп. VI Міжнар. наук. конф. (16–17 верес. 2010 р., Дніпропетровськ). — Д., 2010. — Т. 5. — С. 73–74.

35. Калініченко Л. Л. Інвестиційна привабливість залізничного транспорту / Л. Л. Калініченко // Сучасні проблеми ефективності інноваційно-інвестиційного розвитку підприємства : тези доп. Міжнар. наук.-практ. конф. (25–26 листоп. 2010 р., Харків). — Х., 2010. — Ч. 3. — С. 32–33.

36. Калініченко Л. Л. Інвестиційне забезпечення розвитку міжнародних транспортних коридорів в Україні / Л. Л. Калініченко // Проблемы экономики и управления на железнодорожном транспорте ЭКУЖТ 2010 : материалы V Междунар. науч.-практ. конф. (24–26 нояб. 2010 г., Яремче). — Днепропетровск, 2010. — С. 107–108.

37. Калініченко Л. Л. Необхідність впровадження міжнародних стандартів залізничної промисловості в Україні / Л. Л. Калініченко // Проблеми міжнародних транспортних коридорів та єдиної транспортної системи України : тези доп. VII Міжнар. наук.-практ. конф. (30 трав. — 4 черв. 2011 р., Коктебель). — Х., 2011. — С. 45–46.

38. Калініченко Л. Л. Нові вимоги до управління персоналом в умовах економіки знань / Л. Л. Калініченко // Проблеми міжнародних транспортних коридорів та єдиної транспортної системи України : тези доп. VIII Міжнар. наук.-практ. конф. (5–8 черв. 2012 р., Харків). — Х., 2012. — С. 52–53.

39. Калініченко Л. Л. Змістова структура системи управління персоналом / Л. Л. Калініченко // Підприємницька діяльність в Україні: проблеми розвитку та регулювання : тези доп. VI Міжнар. наук.-практ. конф. (31 трав. — 1 черв. 2012 р., Київ). — К., 2012. — С. 79–81.

40. Калініченко Л. Л. Кадрова безпека підприємств залізничного транспорту / Л. Л. Калініченко // Спецпроект. Аналіз наукових досліджень : тези доп. VII Міжнар. наук.-практ. конф. (14–15 черв. 2012 р., Дніпропетровськ). — Д., 2012. — Т. 6. — С. 55–57.

АНОТАЦІЯ

Калініченко Л.Л. Методологічні аспекти управління персоналом підприємств залізничного транспорту в умовах трансформаційних процесів галузі. - На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Українська державна академія залізничного транспорту МОНмолодьспорту України, Харків, 2013.

У дисертації визначено та обґрунтовано теоретичні, методологічні та методичні засади, а також розроблені практичні рекомендації з управління персоналом підприємств залізничного транспорту в контексті забезпечення його соціального захисту, адаптації, гнучкості та розвитку в умовах трансформаційних процесів галузі. Обґрунтовано визначення та концептуальні положення соціально-економічної модернізації залізничного транспорту України. Розроблено концептуальні основи управління кадровою безпекою підприємств залізничного транспорту та методичні основи комплексної детальної її оцінки. Розкрито генезу теоретико-методологічного базису управління конкурентоспроможністю колективу підприємств залізничної галузі та сформульовано науково-методичний підхід до забезпечення конкурентоспроможності колективу підприємств на основі розвитку його інтегрального інтелекту. Запропоновано комплексний механізм управління конкурентоспроможністю колективів підприємств залізничної галузі та методичні основи її оцінки. Удосконалено теоретичний підхід до управління кадровим ризиком та завдання мотивації працівників підприємств залізничного

транспорту в умовах реформування та заходи щодо їх вирішення.

Ключові слова: персонал, конкурентоспроможність, адаптація, трансформація, інтелект, мотивація, соціально-економічна модернізація, управління, кадрова безпека, кадровий ризик.

АННОТАЦІЯ

Калиниченко Л.Л. Методологічні аспекти управління персоналом підприємств залізничного транспорту в умовах трансформаційних процесів галузі. - На правах рукопису.

Дисертація на соискание ученої ступені доктора економічних наук по спеціальності 08.00.04 – економіка і управління підприємствами (по видах економічної діяльності). – Українська державна академія залізничного транспорту МОНмолодьспорту України, Харків, 2013.

В дисертації визначені і обґрунтовані теоретичні, методологічні і методичні основи, а також розроблені практичні рекомендації по управлінню персоналом підприємств залізничного транспорту в контексті забезпечення його соціальної захисту, адаптації, гнучкості і розвитку в умовах трансформаційних процесів галузі.

Масштабність проблем, які зменшують соціально-економічну ефективність залізничної галузі, підтверджує необхідність комплексного підходу до соціально-економічної модернізації (СЕМ) її суб'єктів. СЕМ - комплекс процесів оновлення підприємств залізничного транспорту (ПЖТ), об'єднуючий заходи економічної і соціальної модернізації, які направлені на підвищення конкурентоспроможності підприємств галузі на ринку при одночасній підтримці високих соціальних стандартів життя і праці працівників, реалізації гуманістичної парадигми розвитку підприємств, що в цілому підвищує соціально-економічну ефективність залізничної галузі.

С метою забезпечення ефективного управління персоналом ПЖТ проведено аналіз генезису концепцій управління персоналом і положень сучасних теорій кадрового менеджменту, на основі якого зроблено висновки щодо управління персоналом. Під управлінням персоналом підприємства слід розуміти діяльність, що направлена на формування колективу підприємства і розвиток його людського капіталу, з метою досягнення тактичних і стратегічних цілей підприємства.

На основі урахування специфіки кадрової політики ПЖТ в умовах трансформаційних змін і ґрунтуючись на сучасних принципах і положеннях щодо реструктуризації системи управління, запропоновано стадії управління персоналом (формування колективу працівників; реалізація трудового потенціалу; розвиток компетенцій персоналу; оптимізація персоналу) і розширення складу його підсистем за рахунок виділення підсистем «забезпечення кадрової безпеки» і «управління конкурентоспроможністю колективу» як базових в забезпеченні стійкого розвитку в період трансформацій в галузі.

В производственно-хозяйственной жизни предприятий всех форм собственности и организационно-правовых форм ведения хозяйства происходит изменение интерпретации источников возможной результативности деятельности. На первый план выходит не отдельный индивид, а их общность, которая имеет вид, например, коллектива. В основе подхода к конкурентоспособности коллектива должны быть, во-первых, индивидуальность и конкурентные преимущества индивидуумов, во-вторых, их сотрудничество в процессе совместной деятельности и, в-третьих, синергетический подход к организации и результатам работы персонала. Конкурентоспособности коллектива предприятия – сложная категория, которая характеризует возможность определенного коллектива получать выигрыш в конкурентной борьбе с коллективами однородных по профилю деятельности предприятий за счет сформированных конкурентных преимуществ, которые имеют вид ключевых компетенций, ценностных установок, показателей гибкости и креативности коллектива как организованной общности всех работников предприятия, а также стойкости взаимоотношений с заинтересованными лицами в пределах отрасли и на межотраслевом уровнях. Комплексный механизм управления конкурентоспособностью коллектива предприятия является системой организационного, экономического, мотивационного, социального и правового механизмов. Определено, что интеллект коллектива определяется единством, во-первых, внутреннего содержания персонала (эмоциональные, духовные, моральные, интеллектуальные качества личности), во-вторых, модели и характера межличностных отношений в коллективе и межгрупповых отношений (между коллективами) объединения и результативностью совместной деятельности участников коллектива. Разработаны методические основы оценки конкурентоспособности коллектива ПЖТ.

Кадровая безопасность занимает доминирующее положение по отношению к другим элементам системы безопасности ПЖТ. Для раскрытия содержания управления кадровой безопасностью определены его основные составляющие, к которым относятся: цель, принципы, задания, инструменты, механизмы реализации. Это позволило сформировать концептуальные основы системы управления кадровой безопасностью на ПЖТ.

Разработано теоретические положения относительно адаптации коллектива ПЖТ к новым условиям функционирования отрасли, которые включают сравнение составляющих понятия «адаптация» относительно персонала, коллектива и предприятия; классификацию форм и видов адаптации коллектива. Это дало возможность разработать организационно-экономический механизм адаптации коллектива и избрать мероприятия по его реализации на начальном этапе проведения реформирования.

Определено задания мотивации работников ПЖТ в условиях реформирования и мероприятия по их решению, разработана система мотивации работников, которая основывается на трехуровневой системе оценочных показателей и позволяет раскрыть наилучшие качественные характеристики работников, что способствуют формированию позитивного имиджа предприятия.

Ключевые слова: персонал, конкурентоспособность, адаптация, трансформация, интеллект, мотивация, социально-экономическая модернизация, управление, кадровая безопасность, кадровый риск.

ABSTRACT

Kalinichenko L. L. Methodological aspects of personnel management of railway transport enterprises under the conditions of transformation processes in the industry. - Manuscript copyright.

Dissertation for the Doctor of Economics degree, major 08.00.04 - economics and management of enterprises (according to types of economic activities). - Ukrainian State Academy of Railway Transport of Ministry of education and science, youth and sports of Ukraine, Kharkiv, 2013.

The dissertation defines and grounds theoretical, methodological and methodical principles and practical recommendations for personnel management of railway transport enterprises in the context of its social protection, adaptation, flexibility and development under the conditions of transformation processes in the industry. Definitions and conceptual provisions of social and economic modernization of railway transport of Ukraine are grounded. Conceptual foundations of security personnel management of railway transport enterprises and methodological foundations of a comprehensive detailed evaluation are developed. The genesis of theoretical and methodological basis of competitiveness management of the group of enterprises of railway transport industry is disclosed and scientific and methodical approach to ensure the competitiveness of collective enterprises on the basis of its integrated intelligence is formed. A comprehensive mechanism for competitiveness management of the groups of railway transport enterprises and methodical grounds of its estimation are offered. The theoretical approach to personnel risk management and task for motivation of employees of railway transport enterprises under the conditions of reformation and the measures to address them have been improved.

Keywords: personnel, competitiveness, adaptation, transformation, intelligence, motivation, social and economic modernization, management, personnel security, personnel risk.

КАЛІНІЧЕНКО ЛЮДМИЛА ЛЕОНІДІВНА

**МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ В УМОВАХ
ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ГАЛУЗІ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

Автореферат
дисертації на здобуття наукового ступеня
доктора економічних наук

Надруковано згідно з авторським оригіналом

Відповідальний за випуск

Н.Є. Каличева

Підписано до друку . .2013 р.
Формат паперу 60x84 1/16. Друк різнограф.
Папір офсетний. Обсяг 1,9 ум. друк. арк. Наклад 100 прим.
Зам. № . Безкоштовно.

Видавництво УкрДАЗТ.
Свідоцтво про державну реєстрацію ДК № 2874 від 12.06.2007 р.
61050, Харків, пл. Фейєрбаха, 7
Друкарня УкрДАЗТу, 61050, м. Харків, пл. Фейєрбаха, 7