

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЗАЛІЗНИЧНОГО
ТРАНСПОРТУ

Смачило Валентина Володимирівна



УДК: 331.108.2:656.13(477.54)

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ
ПОТЕНЦІАЛОМ ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИСМСТВ

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

Автореферат
дисертації на здобуття наукового ступеня
доктора економічних наук

Харків 2021

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Харківському національному університеті будівництва та архітектури Міністерства освіти і науки України.

Науковий консультант:

доктор економічних наук, професор
Калініченко Людмила Леонідівна
Харківський національний університет
будівництва та архітектури, завідувач
кафедри економіки та бізнесу.

Офіційні опоненти:

доктор економічних наук, професор
Криворучко Оксана Миколаївна
Харківський національний
автомобільно-дорожній університет,
завідувач кафедри менеджменту;

доктор економічних наук, професор
Андрющенко Катерина Анатоліївна
Державний вищий навчальний заклад
«Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»,
професор кафедри бізнес-економіки та
підприємництва;

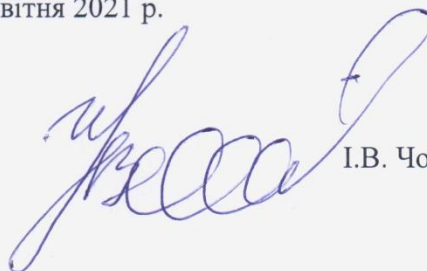
доктор економічних наук, професор
Дикань Валерія Володимирівна
Навчально-науковий інститут
«Каразінська школа бізнесу»
Харківського національного
університету імені В.Н. Каразіна,
професор кафедри управління та
адміністрування.

Захист відбудеться «14» травня 2021 р. об 11-00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 64.820.05 в Українському державному університеті залізничного транспорту за адресою: м. Харків, майдан Фейербаха, 7, ауд. 3.501.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Українського державного університету залізничного транспорту за адресою: 61050, м. Харків, майдан Фейербаха, 7, ауд. 2.209 та на сайті Українського державного університету залізничного транспорту: <http://kart.edu.ua>.

Автореферат розісланий « 12 » квітня 2021 р.

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради



І.В. Чорнобровка

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність дослідження. Стрімкі трансформаційні процеси, якими охоплені всі сфери соціально-економічного життя України в аспекті глобалізаційних та євроінтеграційних викликів, вимагають перегляду та оновлення багатьох управлінських парадигм, тобто побудови концептуально нових підходів до формування бізнес-процесів за всією ієрархією економічної системи. Визначним сучасним трендом є зростання ролі людини в бізнес-середовищі, що надає соціального забарвлення зазвичай виключно економічним явищам та процесам. Формування доданої вартості базується на нематеріальних детермінантах, генеруючи значні прибутки лише за рахунок людського фактору, точніше, прояву його інтелектуальної складової. Окрім того, проводиться оцінка впливу людського фактору на всіх стадіях економічного циклу з метою нівелювання його негативного впливу на навколишнє середовище, формуються нові цінності на основі толерантності та відповідальності, що забезпечує сталий розвиток суб'єктів господарювання.

Транспортна галузь займає важливе місце в економіці України, що визначається не лише прямим економічним впливом на ВВП (частка у валовій доданій вартості становить близько 8%), ринок праці (6% загальної чисельності зайняті в сфері транспорту) та бізнес (6% всіх суб'єктів господарювання діють саме в цій сфері), але й опосередкованим, адже розвинена транспортна інфраструктура спричиняє мультиплікативний ефект у вигляді підвищення доступності інвесторів, туристів та власних громадян до будь-якої місцевості України. На важливості забезпечення збереження та розвитку професійного кадрового потенціалу в сфері транспорту наголошено в «Національній транспортній стратегії на період до 2030 року» (розпорядження КМУ № 430-р від 30.05.2018р.). Зазначене вимагає переосмислення теоретико-методологічних засад управління кадровим потенціалом підприємств, що надало б поштовх до розвитку галузі транспорту та суміжних галузей в цілому.

Управління в сфері праці є популярною областю дослідження, у якій слід відмітити велику кількість публікацій та ґрунтовних наукових досліджень. Серед фундаментальних дослідників у цій царині відзначимо Л.О. Українську, О.А. Грішнову, Е.М. Лібанову, Л.В. Шаульську, К.А. Андрющенко, роботи яких стали базисом вивчення тенденцій ринку праці, управління людським потенціалом та капіталом, а також їх інтелектуальною складовою. Теоретичною базою дослідження в сфері управління кадровим потенціалом, уособленням якого є кадри підприємства, стали праці вітчизняних дослідників Т.В. Білорус, В.М. Гриньової, М.Є. Рогози, Л.Д. Гармідер, де висвітлювалися питання його формування, оцінювання, розвитку та, в цілому, управління в різноманітному контексті. Відомими вітчизняними дослідниками в області економіки транспорту є В.Л. Дикань, О.Г. Кірдіна, В.Г. Шинкаренко, О.Г. Дейнека, І.А. Дмитрієв, О.О. Євсєєва, О.І. Зоріна, І.Ю. Зайцева, О.В. Дикань, І.В. Чорнобровка, В.П. Третяк, напрацювання яких присвячені вивченню особливостей діяльності транспортного комплексу й окремих сфер функціонування підприємств в розрізі видів транспорту.

Наукові дослідження в сфері праці, управління персоналом та його потенціалом з урахуванням специфіки транспорту відображені в науковому здобутку такої плеяди науковців, як Л.Л. Калініченко, В.В. Дикань, В.В. Компанієць, О.М. Криворучко, Л.О. Позднякова, І.В. Токмакова, В.О. Овчиннікова, Н.Є. Каличева.

Науковим підґрунтям дослідження синергії в економічній сфері слід вважати роботи зарубіжних науковців І. Ансофа, Г. Хакена, І. Пригожина, С. Кнола, М. Портера, П. Даума, П. Корнінга, А. Дамодорона, С. Чатерджі, де розглядалися питання визначення сутності синергії та синергічного ефекту, ідентифікації типів синергії та її чинників, впровадження й оцінювання синергії в різних соціально-економічних системах.

Не залишилося поза увагою питання сутності, класифікації та оцінювання синергії й у вітчизняній науковій думці, де слід відзначити напрацювання таких авторів, як О.Г. Янковий, Л.Д. Водянка, І.В. Яскал, В.І. Скіцько, О.В. Чернецька, В.П. Решетило, О.В. Гошовська, А. Ліманський, Ж.В. Поплавська, Є.І. Ходаківська та І.Є. Януль, О.Г. Підвальна, О.В. Хитра, Л.С. Кухній. У працях указаних науковців розглядався синергетичний підхід та явище синергії в управлінні підприємствами, персоналом підприємства, стратегічному менеджменті з позицій інтеграції суб'єктів ринкових відносин.

Відаючи належне наявним дослідженням, слід відмітити відсутність комплексного підходу до управління кадровим потенціалом транспортних підприємств, недостатнє висвітлення проблематики управління ним з урахуванням принципів соціальної відповідальності, явища синергії та критеріїв ефективності. Враховуючи наукові здобутки та практичні результати, отримані науковцями, що працюють в цій сфері, постає необхідність у розробці теоретико-методологічних, концептуальних засад і методико-прикладних положень щодо управління кадровим потенціалом на транспортному підприємстві і урахуванням сучасних глобальних трендів у сфері праці, концепцій управління, що сприяло б сталому розвитку підприємств сфери транспорту та реалізації потенціалу їх працівників.

Усі ці обставини зумовили вибір теми дисертаційної роботи, визначили предмет, об'єкт, основну мету і завдання дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Наукові результати і висновки дисертаційного дослідження є складовою частиною розробок Харківського національного університету будівництва та архітектури в межах науково-дослідної роботи кафедри економіки за темами: «Актуальні проблеми та напрями розвитку потенціалу соціально-економічних систем в умовах конкуренції» (номер державної реєстрації 0115U001897), де автором розкрито принципи соціально відповідального управління та його механізм відносно кадрів підприємства; «Дорожня карта розвитку кадрового потенціалу підприємств будівельної галузі» (номер державної реєстрації 0117U003864), де автором розкрито теоретико-методологічні аспекти оцінювання та управління кадровим потенціалом на підприємствах; «Ефективність сучасного бізнесу в умовах динамічного середовища» (номер державної реєстрації 0118U001939), де автором розкрито методичний підхід до ефективності управління кадровим

потенціалом на підприємстві; «Проблеми адаптації соціально-економічних систем до екзогенних змін» (номер державної реєстрації 0118U001941), де автором розкрито сучасні тренди та трансформації в управлінні кадровим потенціалом за рівнями ієрархічного впливу сфери транспорту; «Забезпечення національної економічної безпеки в умовах геополітичних трансформацій» (номер державної реєстрації 0118U001942), де автором розкрито роль ефективного управління кадровим потенціалом на підприємствах в гарантуванні його економічної безпеки та визначено роль управління кадровим потенціалом у безпеці регіональної та національної соціально-економічних систем.

Мета та завдання дослідження. Мета дисертаційної роботи полягає у розробленні теоретико-методологічних, концептуальних засад і методико-прикладних положень з управління кадровим потенціалом транспортних підприємств на основі реалізації концепцій взаємної соціальної відповідальності та синергії в контексті забезпечення сталого розвитку.

Мета дисертаційного дослідження зумовила необхідність вирішення таких завдань:

- розробити науково-методичний підхід до оцінювання кадрового потенціалу підприємств;
- сформувати концепцію соціально відповідального управління кадровим потенціалом транспортних підприємств;
- запропонувати механізм управління кадровим потенціалом підприємства з урахуванням концепції синергії та критеріїв ефективності;
- сформувати теоретико-методологічні засади розроблення стратегій управління кадровим потенціалом транспортних підприємств;
- розвинути теоретичні положення щодо дефініції кадрового потенціалу підприємств та його ієрархічного застосування;
- дослідити тренди та фактори впливу на кадровий потенціал транспортних підприємств;
- розробити методичний підхід вибору стратегій управління кадровим потенціалом транспортного підприємства з урахуванням дуальності системи та концепції синергії;
- сформувати систему оціночних показників кадрового потенціалу підприємства;
- удосконалити методичний підхід до оцінювання ефективності управління кадровим потенціалом підприємства;
- розробити модель соціально відповідального управління кадровим потенціалом транспортного підприємства;
- структурувати систему управління кадровим потенціалом підприємства;
- класифікувати методи управління кадровим потенціалом підприємства;
- розширити теоретичні положення синергії як явища в соціально-економічних системах і синергічного управління кадровим потенціалом підприємства.

Об'єкт дослідження – процес управління кадровим потенціалом транспортних підприємств в умовах динамічних змін зовнішнього та

внутрішнього середовищ.

Предмет дослідження – теоретико-методологічні засади, методичні підходи та прикладні положення управління кадровим потенціалом транспортних підприємств.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети та виконання означених завдань було використано ряд загальнонаукових і спеціальних методів дослідження: *семантично-етимологічний аналіз* – для визначення сутнісного навантаження понять; *монографічний* – для узагальнення існуючого досвіду управління людиною в процесі праці; *історичний* – для дослідження еволюції ролі людини в управлінському процесі; *абстрактно-логічний* – для теоретичного узагальнення, формування висновків та рекомендацій; *ієрархічно-фасеточний* – для систематизації та класифікації типів синергії, методів управління кадровим потенціалом на підприємстві; *методи аналізу та синтезу* – для визначення складових кадрового потенціалу на підприємстві; *системний підхід* – для розгляду кадрового потенціалу підприємства як соціально-економічної системи; *статистичного аналізу та графічний* – для виявлення та візуалізації тенденцій ринку праці; *процесний підхід* – для розгляду управління як процесу; *бінарний підхід* – для обґрунтування складових, показників кадрового потенціалу на підприємстві та факторів впливу; *ієрархій* – для обґрунтування методів оцінювання рівня кадрового потенціалу підприємств; *радару* – для визначення рівня кадрового потенціалу підприємства та його працівників; *експертний та розрахунково-аналітичний* – для визначення оціночних показників кадрового потенціалу на підприємствах транспорту та для встановлення рівня синергії під час управління ним; *SMART-підхід* – для обґрунтування критеріїв відбору характеристик кадрового потенціалу на підприємстві; *кореляційно-регресійного аналізу* – для обґрунтування сили впливу факторів на рівень зайнятості в сфері транспорту та побудови моделі; *експоненціального згладжування та мінімаксної нормалізації* – для вирівнювання статистичних даних, що стали основою моделювання; *статистичного групування* – для визначення груп за оціночними шкалами; *кластерного аналізу* – для групування однорідної сукупності підприємств транспорту; *матричний* – для формування квадрантів матриць-стратегій управління кадровим потенціалом транспортних підприємств.

Інформаційну базу дослідження склали законодавчі та нормативні акти України у сфері праці та діяльності транспорту, стратегічні документи розвитку підприємств транспорту, публікації вітчизняних і зарубіжних науковців, монографічні дослідження фахівців з питань управління кадрами та кадровим потенціалом підприємств, дані офіційної статистики та звітність підприємств транспорту, ресурси мережі Інтернет.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в розробці теоретико-методологічних, концептуальних засад і методичних положень управління кадровим потенціалом транспортних підприємств на основі реалізації концепцій взаємної соціальної відповідальності та синергії в контексті забезпечення сталого розвитку. Найбільш важливі результати дослідження, що містять елементи наукової новизни, полягають у такому:

уперше:

- розроблено науково-методичний підхід до оцінювання кадрового потенціалу підприємства, який враховує дуальність соціально-економічної системи (складається з систем більш низького рівня та належить до системи більш високого рівня) та базується на оцінці сукупності окремих кадрових потенціалів працівників та підприємства загалом, що передбачає виконання чотирьох етапів: підготовчого, відбіркового, аналітичного та контрольного. Запропоновано під час оцінювання перевіряти розрахункові фактичні величини на: наявність синергії, яка виникає під час взаємодії окремих потенціалів; відповідність цільовому значенню, яке встановлено керівництвом; відповідність еталонному значенню, яке обумовлено експертами або має математично обґрунтований характер; напрям динамічних змін величин кадрового потенціалу. Це дозволило розробити стратегічно-орієнтовані напрями розвитку підприємства та реалізувати оптимальний сценарій їх впровадження;

- розроблено концептуальні положення соціально відповідального управління кадровим потенціалом транспортних підприємств на засадах забезпечення логічної взаємодії типових структурних складових (мети, завдань, суб'єкта, об'єкта, принципів, підходів, функцій управління, методик та ін.), у яких системотворчою ознакою є імплементація соціальної відповідальності управління кадровим потенціалом транспортного підприємства в загальний управлінський процес, що в сукупності сприятиме розробці ефективних підходів і методів управління кадровим потенціалом та забезпеченню сталого розвитку підприємства;

- сформовано механізм управління кадровим потенціалом підприємства, що побудований на концептуальних засадах синергії взаємодії кадрового потенціалу підприємства в цілому та потенціалів його окремих працівників та який є складним динамічним процесом, який передбачає формування управлінських впливів зі зміни або підтримки відповідних видів кадрових потенціалів та дає змогу визначити ефективність управління, ідентифікувати наявність синергії, раціональність й оптимальність синергічної взаємодії;

- обґрунтовано теоретичні положення формування стратегій управління кадровим потенціалом підприємства, в основу яких покладено поєднання базово-орієнтованих параметрів ефективності управління та умов виникнення синергії взаємодії кадрових потенціалів підприємства і працівників, що є підставою для визначення чотирьох типів стратегій (удосконалюючі *human improving*, *management-improving* та *management&human improving*; підтримувальна *supporting*). Це дозволило забезпечити ефективність управління підприємством і його кадровим потенціалом у стратегічній перспективі;

удосконалено:

- теоретичний базис дослідження через уточнення сутності понять «кадровий потенціал підприємства» та «кадровий потенціал працівника» на підставі їх розгляду як відкритої соціально-економічної системи, які, на відміну від існуючих, характеризуються сукупністю здібностей і можливостей носіїв потенціалу (для підприємства) та сукупністю власних здібностей і можливостей

(для працівника), що мають кількісні та якісні характеристики, необхідні підприємству задля сталого розвитку. Це дозволило розширити теоретичний базис дослідження та поглибити наукові знання про природу кадрових потенціалів;

- архітектоніку трансформації кадрового потенціалу транспортного підприємства, яка, на відміну від існуючих, враховує тенденції впливу внутрішніх і зовнішніх факторів, різнорівневих трендів і особливостей функціонування транспортної галузі на процес управління кадровим потенціалом транспортного підприємства, що дозволило визначити напрями зміни кількісних та якісних характеристик кадрового потенціалу та сприяло вибору найбільш дієвого управлінського інструментарію;

- систему стратегій управління кадровим потенціалом транспортного підприємства, вибір яких, на відміну від існуючих, базується на комплексі критеріїв ефективності синергічної взаємодії різних рівнів кадрового потенціалу. Система стратегій структурована за стадіями офіційних трудових відносин носіїв кадрового потенціалу з роботодавцем та спрямована на формування регуляторів зменшення або усунення негативного впливу дестабілізуючих факторів внутрішнього та зовнішнього середовищ діяльності підприємств, що дозволить отримати соціально-економічний ефект від реалізації стратегічного управління кадровим потенціалом підприємства;

- дворівневу систему оціночних показників кадрового потенціалу підприємства та окремого працівника, у якій, на відміну від існуючих, уніфіковані різновекторні кількісні та якісні показники. Її використання дозволить здійснювати ефективне управління кадровим потенціалом та сприятиме своєчасному впровадженню комплексу коригувальних заходів стратегічного розвитку підприємства;

- методичний підхід до оцінювання ефективності управління кадровим потенціалом підприємства, який, на відміну від існуючих, враховує три рівні ефективності управління в розрізі сукупності досліджуваних компонент і рівнів кадрового потенціалу (керівник, фахівець, робітник). Це дозволяє врахувати інтереси як керівної системи, так і керованої з метою оптимізації процесу управління за його етапами;

- модель соціально відповідального управління кадровим потенціалом транспортного підприємства, яка, на відміну від існуючих, розглядається як сукупність взаємозв'язаних аналітично-планової, організаційно-мотиваційної та контрольної функцій, а також інформаційного та структурно-функціонального забезпечення, що створюють основу для збалансованого формування та використання кадрового потенціалу підприємства;

дістало подальшого розвитку:

- теоретико-методичні засади структуризації системи управління кадровим потенціалом підприємства, що, на відміну від існуючих, базуються на визначенні змісту елементів системи за стадіями офіційних трудових відносин носіїв кадрового потенціалу з роботодавцями з врахуванням різних за часом реалізації видів кадрового потенціалу, що спрямовано на забезпечення ефективності управлінських процесів;

- класифікація методів управління кадровим потенціалом підприємства на основі ієрархічно-фасетного підходу, яка, на відміну від існуючих, доповнена класифікаційними ознаками «Категорія поколінь» (X-, Y-, Z-покоління) та «Прояв потенціалу» (*out*-управління й *in*-управління), що відрізняється більшою гнучкістю і дозволяє враховувати стадію, на якій здійснюється процес управління та особистісні характеристики носія кадрового потенціалу під час прийняття управлінських рішень;

- теоретичні положення синергічного управління кадровим потенціалом підприємства, які, на відміну від існуючих, враховують наявність двох типів синергічних ефектів, що виникають під час управління кадровим потенціалом, і двох джерел синергічного ефекту – кадрової й управлінської синергії. Це дозволило визначити синергічний ефект як певний додатковий результат, що виникає внаслідок управлінського впливу на взаємодіючу сукупність окремих кадрових потенціалів працівників підприємства з метою їх скоординованої дії задля забезпечення взаємного сталого розвитку.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що обґрунтовані в дисертації методичні підходи, теоретичні висновки і практичні рекомендації можуть бути використані в процесі управління кадровим потенціалом підприємств, дозволять підвищити ефективність управлінських рішень щодо розвитку кадрового потенціалу та реалізації процесу управління на підприємствах транспорту та в інших сферах економіки.

Результати дисертаційного дослідження отримали практичне застосування. Зокрема, методика оцінювання кадрового потенціалу на підприємстві була впроваджена в систему менеджменту ЕЦВРНГО ГПУ «Шебелинкагазвидобування» (акти впровадження №2 і №3 від 15.01.2018р.); окремі положення методики оцінювання кадрового потенціалу на підприємствах було апробовано на даних ПрАТ «Трест Житлобуд-1» (акт впровадження №8 від 15.12.2017р.), ТОВ «САТП – 2001» (акт впровадження №18 від 04.04.2019р.) та ТОВ «Горавтотранс» (акт впровадження №83/249 від 23.05.2019р.); положення щодо управління кадровим потенціалом з урахуванням синергії впроваджено в діяльності ПП «Аксікон» (акт впровадження №5/109 від 11.04.2019р.); методика оцінювання кадрового потенціалу та методичний інструментарій з урахуванням теорії поколінь було впроваджено у ПАТ «КАТП-2006» (акт впровадження №68-41 від 27.05.2019р.), АТ «Восток» (акт впровадження №128-19 від 16.04.2019р.); модель управління кадровим потенціалом на засадах соціальної відповідальності керівництва та працівників підприємства апробовано у ТОВ «М.С.А.» (акт впровадження №8 від 09.04.2019р.); методичний підхід до вибору стратегій управління кадровим потенціалом підприємств за стадіями трудових відносин «працівник-роботодавець» розглянуто та рекомендовано до використання в діяльності Харківського обласного центру зайнятості (акт впровадження №251/19-А від 17.04.2019р.).

Теоретичні положення синергічного управління кадровим потенціалом та соціально відповідального управління кадровим потенціалом на підприємствах використано в діяльності громадської організації «Лабораторія креативних ідей»

(акт впровадження №б/н від 17.06.2019р.) під час проведення навчання та тренінгів.

Теоретичні та практичні розробки, що представлені в дисертаційному дослідженні використовувалися в освітньому процесі Харківського національного університету будівництва та архітектури під час викладання навчальних дисциплін «Економіка праці та соціально-трудова відносини», «Соціальна відповідальність», «Європейські практики стійкого розвитку кадрового потенціалу» та під час виконання випускних кваліфікаційних робіт магістрів, що підтверджується актом впровадження (акт впровадження №117/250 від 20.06.2019р.).

Наукову розробку «Трудовий потенціал України: концепція та аналіз» відмічено в Аналітичній записці Міжнародної науково-практичної конференції «Україна – Болгарія – Європейський Союз: сучасний стан та перспективи» (24.09-01.10.2016р. м. Варна, Болгарія), що підтверджується актом впровадження результатів науково-дослідницької роботи (акт №137 від 26.09.16р.).

Здобувачу належать авторські свідоцтва на наукові розробки, які виконані ним особисто: «Механізм управління кадровим потенціалом на основі концепції синергії» (свідоцтво №79761 від 13.06.2018р.); «Методика оцінювання кадрового потенціалу на підприємстві» (свідоцтво №79919 від 26.06.2018р.); «Концепція синергії в соціально-економічних системах» (свідоцтво № 88722 від 21.05.2019р.); «Обґрунтування методу оцінювання кадрового потенціалу на підприємстві» (свідоцтво №88721 від 21.05.2019р.) та у співавторстві: «Оцінка соціальної відповідальності будівельного підприємства» (автори: Смачило В.В., Баляба В.О. свідоцтво №69325 від 22.12.2016р.); «Пріоритети та загрози трансформації зайнятості в Україні» (автори: Смачило В.В., Устіловська А.С. свідоцтво №80397 від 19.07.2018р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є результатом самостійно виконаного наукового дослідження, у якій викладено авторський підхід щодо управління кадровим потенціалом транспортних підприємств.

Усі наукові результати, пропозиції та висновки, викладені в дисертаційній роботі, отримано автором особисто. Із наукових праць, опублікованих у співавторстві [3-5, 11, 12, 14, 15, 19, 22-26, 31, 33, 34, 43, 45-46, 51, 53-54, 57, 59, 60, 63 69, 74, 76], у дисертації використано тільки ті ідеї та положення, які є результатом особистої роботи, а особистий внесок зазначений у списку опублікованих праць.

Апробація результатів дисертації. Основні положення і результати дисертаційного дослідження протягом 2010-2019 років пройшли апробацію на 30 Міжнародних, в т.ч. 8 за кордоном, і 5 Всеукраїнських науково-практичних конференціях: Управління економічним потенціалом підприємства (Харків, 2010), Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону (Донецьк, 2011), Професійний менеджмент в сучасних умовах розвитку ринку (Харків, 2014), Naukowa mysl informacyjnej powieki – 2014 (Przemysl, 2014), Менеджмент та маркетинг у складі сучасної економіки, науки, освіти, практики (Харків, 2016), Problems and Prospects of Territories' Socio-Economic

Development (Opole, 2016), Теорія та практика менеджменту (Луцьк, 2016), Пріоритети розвитку національної економіки в контексті євроінтеграційних та глобальних викликів (Харків, 2016), Міжнародні транспортні коридори та корпоративна логістика (Харків, 2016), Україна – Болгарія – Європейський Союз: сучасний стан та перспективи (Варна, 2016), Професійний менеджмент в сучасних умовах розвитку ринку (Харків, 2016), Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами (Луцьк, 2016), *Economy. Zarządzanie. Nauka wczoraj, dziś, jutro* (Warszawa, 2016), Менеджмент та маркетинг у складі сучасної економіки, науки, освіти, практики (Харків, 2016), International Scientific and Practical Conference «STABICONsystems – 2017» (Суми, 2017), *The Modern Trends in the Development of Business Social Responsibility* (Lisbon, 2017), Міжнародна транспортна інфраструктура, індустриальні центри та корпоративна логістика (Харків, 2017), Современные технологии науки и образования: европейские аспекты (Херсон-Познань, 2017), Регіональна, галузева та суб'єктна економіка України на шляху до євроінтеграції (Харків, 2017), Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами (Луцьк, 2017), Сталий розвиток 2030: правова, економічна, соціальна, екологічна та політична складові (Будапешт, 2017), Європейський вектор модернізації економіки: креативність, прозорість та сталий розвиток (Харків, 2018), Актуальні проблеми економіки та управління в епоху глобальних викликів і загроз (Дніпро, 2018), Менеджмент та маркетинг у складі сучасної економіки, науки, освіти, практики (Харків, 2018), Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я (Харків, 2018), Ефективність підприємства – інноваційні технології та економічні рішення (Харків, 2018), Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики (Одеса, 2018), *Imperatives of civil society development in promoting national competitiveness* (Batumi, 2018), Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами (Луцьк, 2018), Розвиток соціальної інфраструктури регіонів в умовах євроінтеграції: економіко-правові аспекти (Харків, 2019), Напрями розвитку технологічних систем і логістики в АПВ (Харків, 2019), Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я (Харків, 2019), Європейський вектор модернізації економіки: креативність, прозорість та сталий розвиток (Харків, 2019), Модернізація економіки: сучасні реалії, прогностичні сценарії та перспективи розвитку (Херсон, 2019), Міжнародна транспортна інфраструктура, індустриальні центри та корпоративна логістика (Харків, 2019).

Публікації. Основні положення й висновки дисертаційної роботи викладено в 76 наукових працях, серед яких 1 одноосібна монографія, 1 колективна монографія, 27 статей у наукових фахових виданнях (з них 27, що входять до наукометричних баз даних), 6 – в інших виданнях; 6 – авторських свідоцтв; 35 – матеріали і тези доповідей на науково-практичних конференціях. Загальний обсяг наукових праць становить 45,08 друк. арк., з них особисто автору належать 40,66 друк. арк.

Структура й обсяг роботи. Дисертація складається зі вступу, п'яти розділів, загальних висновків, додатків, списку використаних джерел.

Загальний обсяг роботи складає 562 сторінок, у т. ч. основний текст займає 399 сторінок. Матеріали дисертації проілюстровано 83 рисунками, 72 таблицями та доповнено 23 додатками. Список використаних джерел налічує 468 найменувань.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У *вступі* обґрунтовано актуальність теми, її зв'язок з науковими програмами, планами; визначено мету, завдання, об'єкт та предмет дослідження; зазначено методи, які було застосовано під час дослідження; сформульовано наукову проблему, розкрито особистий внесок здобувача, подано відомості щодо апробації результатів.

У *першому розділі* «*Кадровий потенціал як соціально-економічна категорія*» розглянуто питання щодо дефініції категорій, які визначають роль людини в соціально-економічних процесах; виконано рівнево-ієрархічне розмежування соціально-економічної категорії «кадровий потенціал», а також представлено квінтесенцію та понятійно-семантичний аналіз соціально-економічної категорії «кадровий потенціал підприємства» та «кадровий потенціал працівника».

Дослідження розвитку концепцій, які описують роль та відношення до людини в процесі праці, є базисом до розуміння сутнісного навантаження кожного поняття, яке виникло в ході такої еволюції, а також до відношення людини на всіх етапах розвитку: від людина-ресурс до людина-потенціал.

Вважаємо, що категорії «людські ресурси», «кадри» та «персонал» визначають поточний стан, характеристики та властивості людських ресурсів в процесі праці на підприємстві. Поняття «кадри» та «персонал» не визначені в нормативно-правовому полі України, тому не мають єдиного співвідношення та розуміння. Спираючись на ретельний аналіз, доведено, що «персонал» є ширшою категорією, аніж кадри, та корелює з поняттями «трудоий колектив». Кадрами доцільно вважати лише осіб високої кваліфікації, які працюють згідно трудового договору/контракту на основному місці роботи та виконують постійну роботу, перебуваючи в штаті підприємства.

Більш місткими та складними категоріями є «людський потенціал», «кадровий потенціал» та «трудоий потенціал», які визначають резерви зростання, використання людських ресурсів. На основі проведеного дослідження можемо сформулювати основу концепту «потенціал», яка передбачає, по-перше, наявність ресурсів; по-друге, нереалізованість їх на цей момент (імпліцитний стан); по-третє, здатності, здібності та можливість їхнього використання в майбутньому, що перетворить їх на фактори діяльності суб'єкта господарювання. Спираючись на наведені визначення та сутнісну характеристику потенціалу, будемо розуміти його як наявну сукупність ресурсів, здібностей, здатностей і можливостей, що використовуються для зміни майбутнього стану (характеристик) відповідно до потреб, бажань, цілей тощо. Автором проведено ідентифікацію та співвідношення категорій «людський потенціал», «кадровий потенціал», «трудоий потенціал» і визначено доцільність їх застосування залежно від щабля соціально-

економічної системи (макро-, мезо-, мікро- або нанорівень) та об'єкту, що визначає наведені рівні. На рис. 1 представлено авторське бачення структуризації понятійно-категоріального апарату, що характеризує людину в сфері праці за рівнями та в розрізі аспектів (наявний/потенційний; одиничний/множинний), на основі концептуального базису управління.

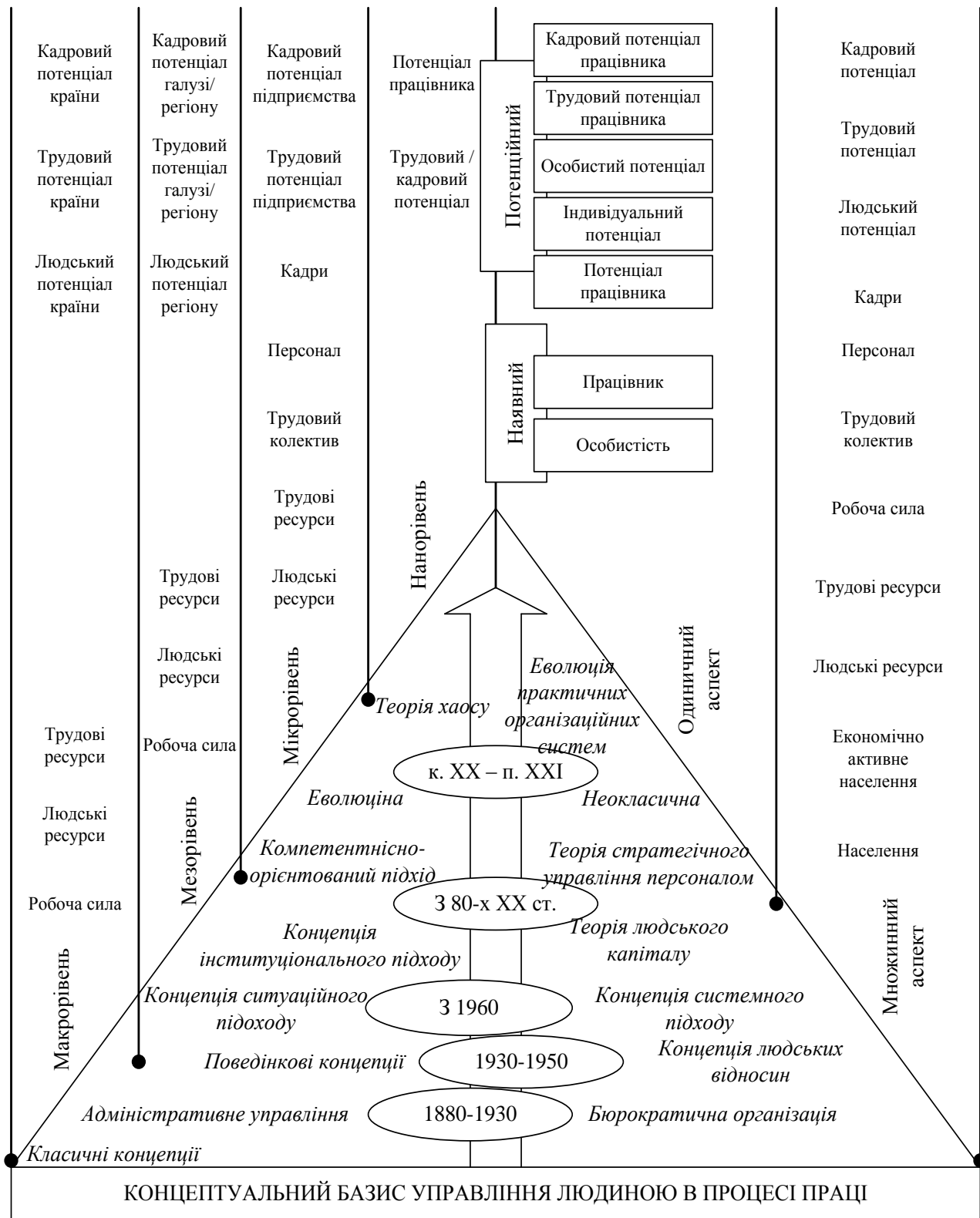


Рис. 1. Структуризація понятійно-категоріального апарату, що характеризують людину в сфері праці

Визначено критичні точки розбіжностей щодо розуміння категорії «кадровий потенціал підприємства» (КПП) в сучасній науковій думці: кваліфікаційно-правові, сутнісного навантаження та цільового спрямування. Відповідно до кожної розбіжності сформовано авторське бачення: 1) високий рівень кваліфікації та належність до штату працівників, які відповідають вимогам посади; 2) наявна сукупність здібностей і можливостей кадрів підприємства, що мають кількісні та якісні характеристики; 3) досягнення сталого розвитку, який є найбільш містким поняттям, що не прив'язане ні до горизонтів здійснення, ні до часткових форм прояву, забезпечує врахування інтересів як співробітників, так і підприємства (гармонізація).

Осмислення різноманітних підходів до визначення сутності соціально-економічної категорії «кадровий потенціал підприємства» дозволило обґрунтувати доцільність використання системного підходу та сформулювати його авторське визначення як відкритої соціально-економічної системи, яка представлена наявною сукупністю здібностей і можливостей носіїв потенціалу (кадрів підприємства), що мають кількісні та якісні характеристики, необхідні підприємству задля забезпечення сталого розвитку. Кадровим потенціалом працівника підприємства є сукупність його здібностей і можливостей, що мають кількісні та якісні характеристики, необхідні працівнику та підприємству задля забезпечення взаємного сталого розвитку.

Вивчення сутнісного навантаження категорій, що досліджуються, вимагає обґрунтування характеристик КПП. У сучасній економічній думці прийнято розмежовувати кількісні та якісні характеристики КПП при тому, що однакова величина (рівень) КПП може забезпечуватися як більшою чисельністю за низьких якісних характеристик, так і меншою чисельністю, але з більш високими якісними характеристиками.

Аналіз напрацювань в цій сфері дозволив встановити, що кількісні характеристики КПП мають загальний характер і описують чисельність працюючих, ефективність використання робочого часу, склад та структуру; відбувається часткове їх дублювання або співвідношення як цілого та часткового різними авторами; характеристики і, відповідно, показники, які їх описують, доцільно узагальнити та співвідносити з певними складовим КПП; перетинаються з якісними. Якісні характеристики не мають чіткого опису, вираження показником; можуть мати числове вираження, але потребують думки експерта щодо величини його значення.

Отже, перед автором постає задача формування множини характеристик КПП, обґрунтування найбільш важливих та визначення складових компонент, а також відбір показників, які будуть описувати кількісно-якісну множину.

Автором запропоновано поєднання бінарного та SMART-підходів у єдину процедуру формування масиву характеристик КПП (рис. 2), яка відображає чіткі критерії якісних і кількісних характеристик, що дозволяє із загальної їх множини відібрати такі, які б відповідали поставленим умовам і мали однозначне трактування сутнісного навантаження.

У результаті відібрано 25 кількісно-якісних характеристик кадрового потенціалу, які в подальшому доцільно поєднати в компоненти та визначити

показник або групу показників, що будуть використані для оцінювання рівня КПП.

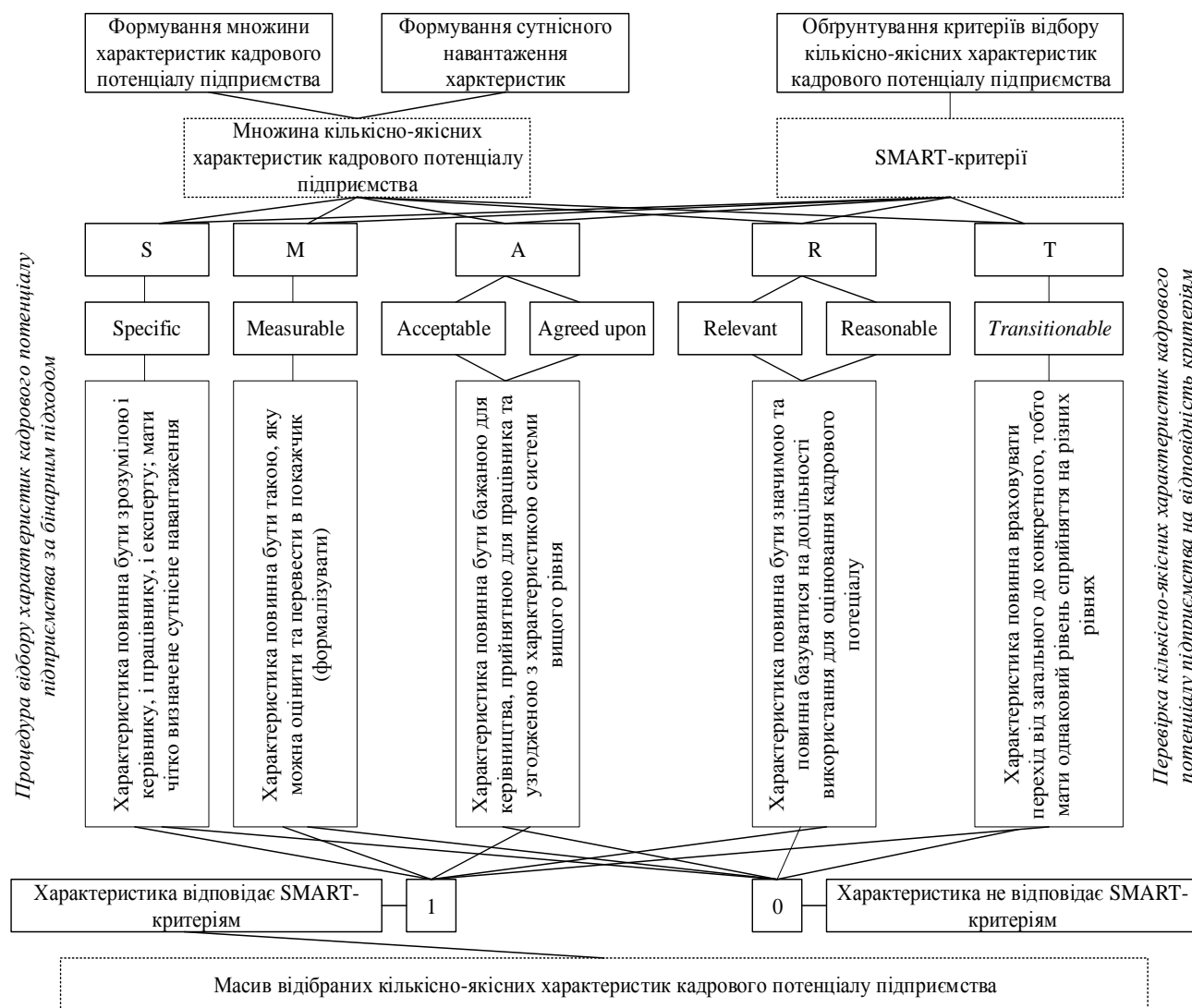


Рис. 2. Процедура відбору характеристик кадрового потенціалу підприємства

Доведено наявність взаємозв'язку між цілями сталого розвитку і стратегіями розвитку України, регіону, м. Харкова і транспортної галузі та встановлено, що питання формування та розвитку кадрового потенціалу, та, відповідно, й управління ним, є першочерговим завданням на всіх рівнях ієрархії соціально-економічної системи, що актуалізує його для транспортних підприємств та вимагає врахування в стратегіях на рівні підприємства.

Врахування соціальної відповідальності під час управління кадровим потенціалом на транспортних підприємствах є необхідною умовою сталого розвитку. Під соціальною відповідальністю пропонується розуміти відповідальність людини, групи людей або суб'єктів господарювання за свої вчинки та дії, відповідно до моральних, етичних та нормативних принципів суспільства. Таке розуміння соціальної відповідальності дозволяє стверджувати, що вона повинна охоплювати всі рівні як підприємства, так і групи людей, які представляють собою його кадровий потенціал під час управлінських дій.

У другому розділі «Теоретико-методологічні аспекти управління кадровим потенціалом підприємств» визначено теоретико-методичний інструментарій управління кадровим потенціалом, досліджено концепцію синергії соціально-економічних систем взагалі та в управлінні кадровим потенціалом зокрема; розроблено механізм управління кадровим потенціалом підприємства.

Управління як економічна категорія розглядається як: 1) функція системи; 2) процес взаємообміну інформацією; 3) складова частина функціонування систем організації різного походження; 4) дія на об'єкт.

Базовим для здійснення процесу управління КПП є врахування його принципів. Досліджуючи надбання в сфері формування принципів управління безпосередньо кадровим потенціалом, відзначимо, що існують окремо принципи управління ним, а окремо – принципи формування та розвитку кадрового потенціалу, які, з нашого погляду, логічно розглядати як складові процесу управління. Стосовно формування кадрового потенціалу виділено загальні та специфічні, які визначають умови формування кадрового потенціалу, принципи відповідно до теорії управління. Загальні принципи представлені принципами управління персоналом як носієм кадрового потенціалу, а специфічні – поглиблюють та розкривають їх із урахуванням особливостей та відмінностей кадрового потенціалу від персоналу підприємства.

Функції управління кадровим потенціалом базуються на загальних функціях управління, які деталізуються за сферами управління кадровим потенціалом на підприємстві. До функцій управління КПП запропоновано віднести: цільову – визначає головний орієнтир для руху; аналітичну – надає аналітичний базис; оціночну – дозволяє надати оцінку; планову – забезпечує формування різнорівневих планів; організаційну – забезпечує упорядкування подій, процесів, осіб у часі та просторі; мотиваційну – формує зацікавленість до виконання завдань та забезпечує винагороду; формування – забезпечує процеси підбору, відбору, створення сукупності кадрів підприємства; використання – забезпечує здійснення процесів залучення кадрів до праці; розвиток – передбачає сукупність дій, спрямованих на підвищення якісного рівня кадрового потенціалу; контрольну – забезпечує інформацією щодо поточного та підсумкового стану відносно досягнення цільових показників.

Процес управління КПП на основі функціонально-процесного підходу із розкриттям сутнісного навантаження кожного етапу та їх взаємозв'язку представлено на рис. 3. Він дозволить врахувати не лише функціональне наповнення, але й послідовність процесу та взаємозв'язки між окремими етапами. Базисні умови формування системи управління КПП, що відрізняють авторське представлення від існуючих, полягають у такому: триєдиність потенціалу як поєднання минулого, теперішнього та майбутнього; наявність/відсутність трудових взаємовідносин із носіями кадрового потенціалу; майбутній, теперішній та минулий КПП, яким здійснюється управління.

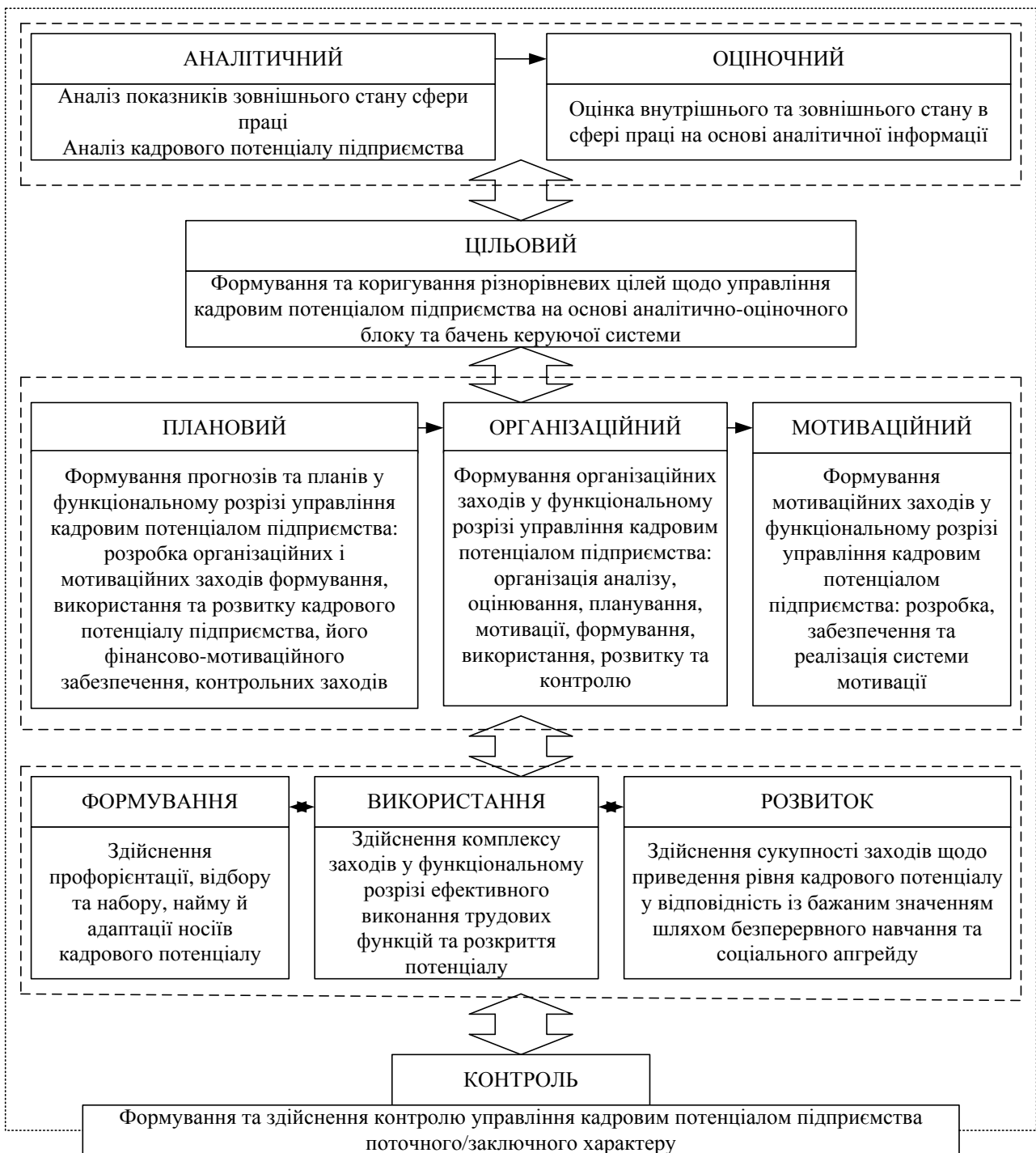


Рис. 3. Функціонально-процесний підхід до управління КПП

Авторське бачення системи управління КПП за стадіям та в розрізі підсистем наведено в табл. 1. Систему управління КПП структуровано залежно від стадії трудових відносин працівника з підприємством у розрізі функціонального розподілу: *bE*-стадія – до безпосереднього формування офіційних трудових відносин з підприємством; *E*-стадія – безпосередньо офіційні трудові відносини як «працівник-роботодавець»; *aE*-стадія – формування взаємовідносин після завершення офіційних трудових відносин.

Складність управлінського процесу пов'язана зі стрімкими перетвореннями в оточенні, навколишньому середовищі, що потребує систематичного оновлення методів, способів та інструментів його здійснення.

Структуризація системи управління кадровим потенціалом підприємства

Елемент / підсистема	Стадія управління кадровим потенціалом підприємства		
	Можливий кадровий потенціал підприємства	Реальний кадровий потенціал підприємства	Минулий кадровий потенціал підприємства
	I стадія (bE-стадія)	II стадія (E-стадія)	III стадія (aE-стадія)
Аналіз / аналітична підсистема	аналіз ринку праці; визначення трендів; аналіз зовнішніх факторів впливу на працю	аналіз існуючого КПП; формування інформаційної бази управління кадровим потенціалом (HR-аналітика), аналіз внутрішніх факторів впливу на працю	аналіз причин звільнення
Оцінювання / оціночна підсистема	оцінювання зовнішнього потенціалу	формування системи оцінювання; оцінювання існуючого КПП; виявлення його рівня; оцінювання ефективності управління	-
Цілепокладання / цільова підсистема	-	визначення цілей управління кадровим потенціалом у функціональному розрізі	-
Планування / планова підсистема	прогнозування кількісних та якісних характеристик кадрового потенціалу	планування кількісних та якісних характеристик кадрового потенціалу підприємства; формування стратегії управління кадровим потенціалом; розробка кадрової політики; планування організаційних заходів, мотиваційних, заходів із формування, використання та розвитку кадрового потенціалу, контрольні заходи	планування вивільнення працівників
Організація / організаційна підсистема	організація роботи із зовнішніми інституціями ринку праці (рекрутингові агенства, центр зайнятості, особисті контакти, заклади освіти (профорієнтація)), хедхантинг	система організації праці; умови праці; нормування праці; організація роботи кадрових служб; організація розвитку кадрового потенціалу; організаційно-правове забезпечення; організація аналітично-оціночної, прогнозно-планової, мотиваційної та контрольної діяльності	вивільнення персоналу, аутплейсмент; аутстафінг
Мотивація / мотиваційна підсистема	мотивація майбутніх працівників до оформлення трудових відносин – стипендії, гранти	імплементация системи мотивації; здійснення матеріальної та нематеріальної мотивації; фінансове забезпечення	матеріальна та нематеріальна (соціальна) підтримка колишніх співробітників
Формування / підсистема формування	формування зовнішнього кадрового резерву, пошук, відбір, набір, найм	адаптація, оптимізація кадрового потенціалу; формування внутрішнього кадрового резерву	Alumni групи, boomerang employee
Використання / підсистема використання	-	здійснення комплексу заходів у функціональному розрізі щодо ефективного виконання трудових функцій та розкриття потенціалу	-
Розвиток / підсистема розвитку	-	реалізація заходів з безперебійного навчання (підвищення кваліфікації, стажування, зростання кар'єри, тощо) та соціального апгрейду	-
Контроль / контролююча підсистема	контроль заходів у функціональному розрізі	формування та здійснення контролю щодо управління КПП поточного/заключного характеру, контроль виконання стратегій; контроль процесу управління; атестація працівників	-

На основі наведеного автором пропонується така структуризація методів управління КПП (рис. 4).

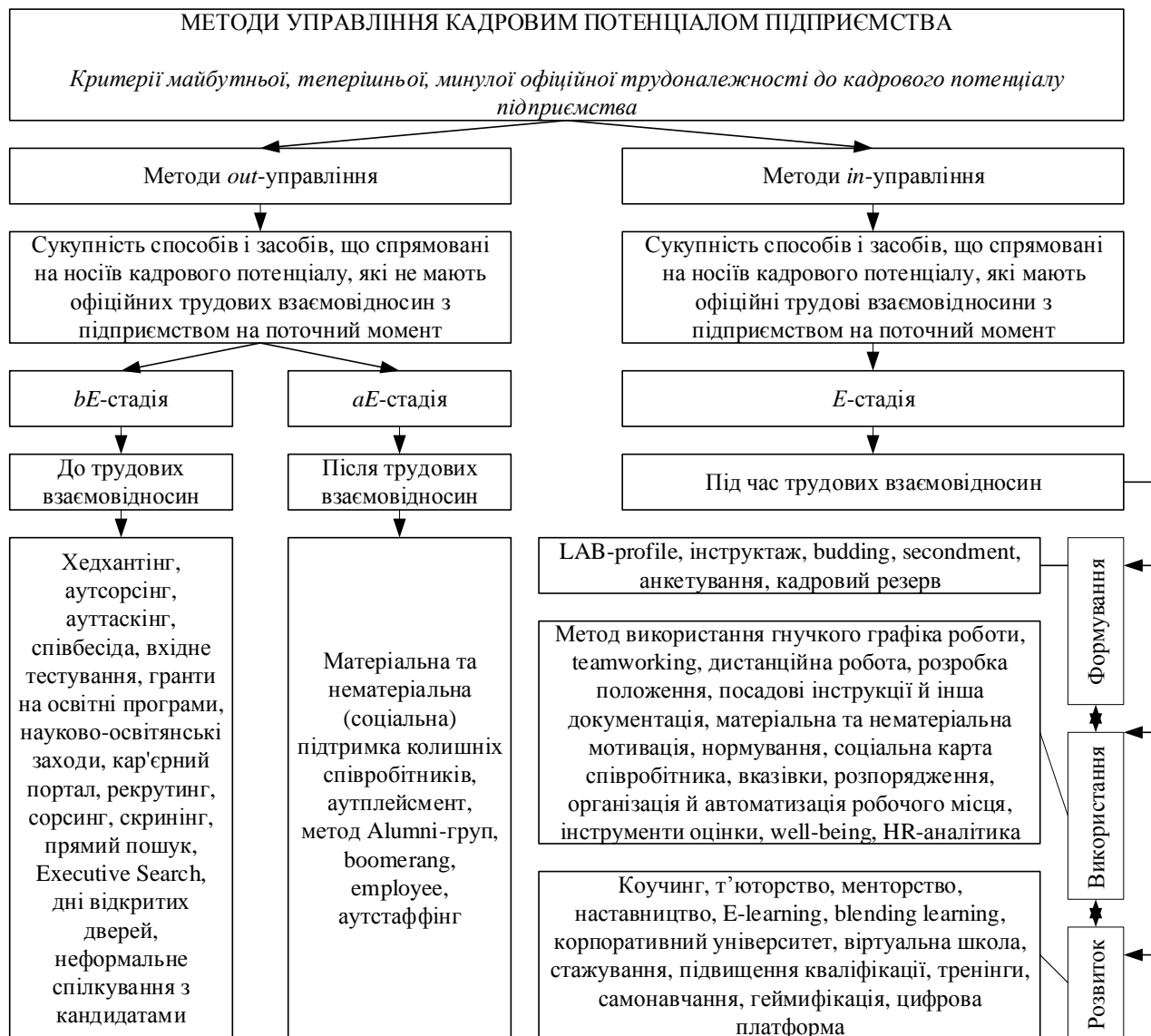


Рис. 4. Методи управління кадровим потенціалом на підприємстві

Стосовно працівників, які на даний момент уособлюють КПП, доцільно застосовувати методи in-управління в розрізі всіх підсистем за E-стадією, з особливим акцентом на формування, використання та розвиток кадрового потенціалу. Діапазон цих методів може змінюватися залежно від тієї чи іншої класифікації, яка була розглянута. Автором доведено доцільність використання сукупності методів out-управління, які націлені на майбутній або минулий кадровий потенціал підприємства та полягають у формуванні й утриманні взаємовідносин на bE- та aE- стадіях відповідно. Це забезпечить формування оптимального кадрового резерву для підприємства, першочергове повторне залучення висококваліфікованих працівників до праці за необхідності та сприятиме раціоналізації бізнес-процесів.

Вважаємо, що слід виходити з розуміння ефективного управління окремими працівниками, які об'єднані в колектив та є носіями КПП, з урахуванням підвищення його загальної величини при одночасному збільшенні потенціалів

окремих працівників. Тому ефективне управління кадровим потенціалом як сукупністю найбільш кваліфікованих працівників стає запорукою зростання загальної соціально-економічної ефективності підприємства. Це актуалізується значною трансформацією на ринку праці, яка відбувається внаслідок зміни поколінь. Теорія поколінь передбачає поділ усіх людей залежно від років народження, найчастіше, на покоління X, Y, Z та бебі-бумерів, які мають специфічні поведінкові особливості, що визначають їх поведінку й на ринку праці. Застосувавши ієрархічно-фасетний підхід до класифікації, репрезентуємо розширене бачення систематизації методів управління КПП (рис. 5).



Рис. 5. Класифікація методів управління кадровим потенціалом підприємства

Автор введено дві класифікаційні ознаки, за якими доцільно групувати методи за фасеточним принципом: «Прояв потенціалу» – методи *out*-управління (націлені на майбутній та минулий потенціал) та методи *in*-управління (націлені на теперішній потенціал); «Категорія поколінь» – методи, спрямовані на X-покоління; методи, спрямовані на Y-покоління методи, спрямовані на Z-покоління. Управління складними-соціально-економічними системами в сучасному світі неможливо уявити без врахування концепції синергії. У результаті проведеного семантично-етимологічного аналізу категорій «синергія», «синергізм», «синергічний ефект», «синергетичний ефект», «синергетика» встановлено низку сутнісних протиріч. Виходячи з необхідності їх подолання,

автором доведено та запропоновано розуміти синергію як явище, що відбувається в процесі взаємодії, характеризується проявом взаємозв'язків між компонентами системи та спрямоване на зміну загальної величини системи (цілеспрямоване, односпрямоване). При цьому синергічний ефект являє собою результат наявності синергії, який проявляється у негативній чи позитивній зміні загальної величини системи в більшій мірі, аніж якщо б складові загальної величини отримали такі зміни окремо. Усі типи синергії та всі ефекти, які виникають в результаті її появи, незалежно від класифікаційних ознак, впливають на кінцевий підсумок діяльності підприємства, підсилюючи його збільшення або зменшення.

Під час управління КПП виникають кадрова та управлінська синергії, поєднання яких створює мультиплікативний синергічний ефект. Визначення особливостей складових синергії управління КПП є основою для розробки дієвих моделей та механізмів управління. Це вимагає дослідження проблематики управління КПП на засадах концепції синергії й актуалізує необхідність розробки механізму управління ним. Механізм управління КПП базується на врахуванні синергічного ефекту й об'єктивній оцінці ефективності управління кадровим потенціалом за встановленими критеріями (рис. 6). В основу його розробки автором покладено декілька обґрунтованих моментів:

- КПП з точки зору системного підходу може розглядатися як різнорівнева система – як підсистема в складі трудового потенціалу та більш високий рівень системи відносно кадрових потенціалів працівників, що передбачає розробку дворівневої системи оціночних показників;

- ефективність управління кадровим потенціалом доцільно оцінювати за критерієм ефективності (K_E), який залежить від обраної методики та може виявлятися у абсолютній (максимізація числового значення) та відносній величині кадрового потенціалу на підприємстві (відносно обраного еталону, відносно встановленого планового (бажаного) значення чи в динамічних показниках зростання);

- управління кадровим потенціалом передбачає появу як управлінської, так і кадрової синергії, що визначає напрями змін на підприємстві в цій сфері (удосконалення системи управління, методичного базису тощо чи удосконалення характеристик носіїв потенціалу);

- величина кадрового потенціалу підприємства ($K_{ПП}$) буде відрізнятися від середньої суми кадрових потенціалів окремих працівників ($\sum \overline{K_{Пr}}$) на деяку величину результату синергії S , оскільки ціле не є тотожним сумі складових. Ця різниця може мати як позитивне, так і негативне значення. Оскільки величина $K_{ПП}$ формується на основі оцінювання системи більш високого рівня, а $K_{Пr}$ – більш низького, то в першому випадку її величина формується під впливом управлінської синергії, а в другому – більший вплив має кадрова синергія.

Отже, крім визначення рівня ефективності управління, доцільно визначати й напрямок змін, що залежить від наявності синергії та її типу (ефекту).

Запропонований механізм управління КПП базується на основних положеннях, які були доведені автором у процесі дослідження: системний характер, який передбачає дворівневий вимір кадрового потенціалу; синергія;

необхідна ефективність управління, та відбувається на засадах функціонально-процесного підходу.

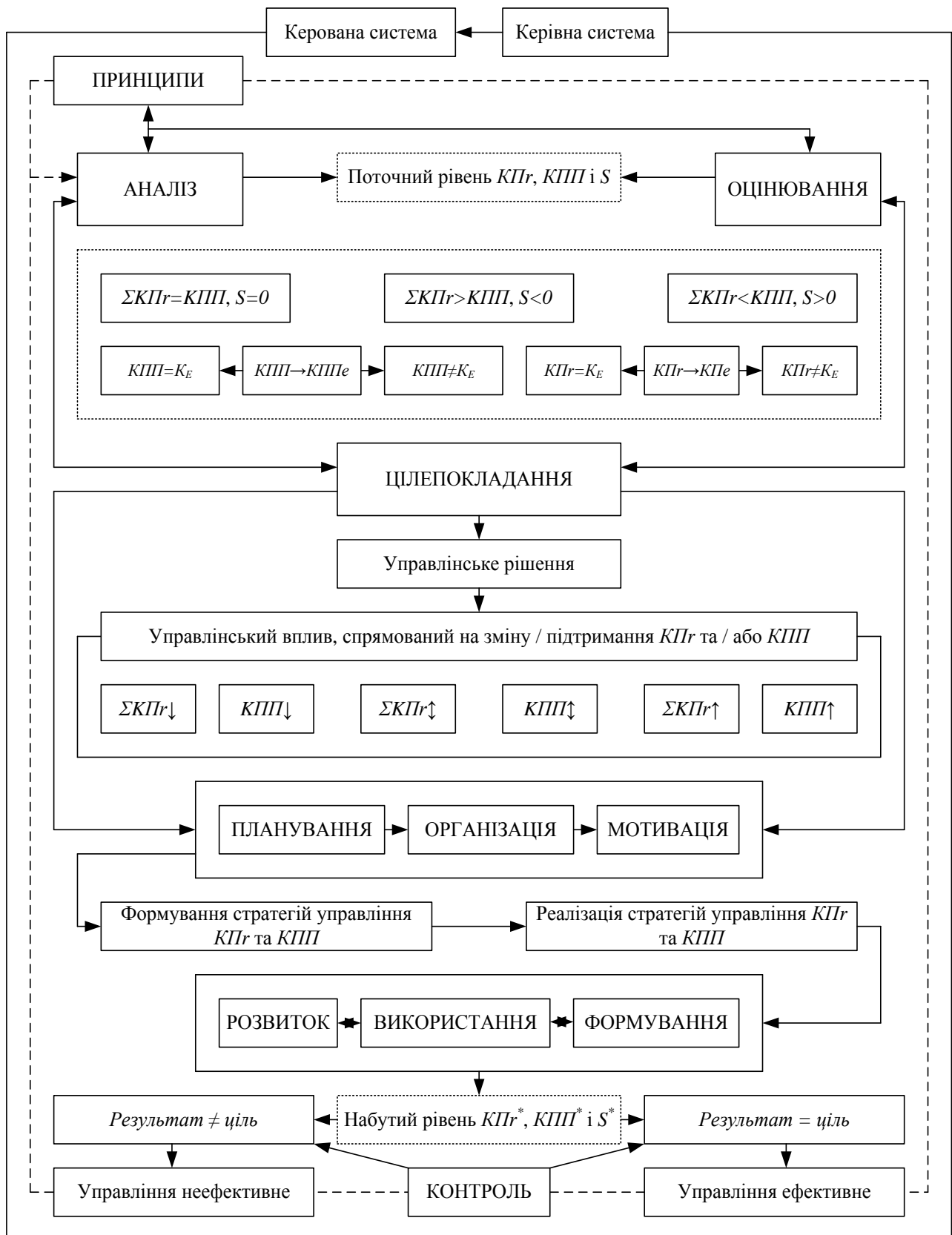


Рис. 6. Механізм управління кадровим потенціалом підприємств

Складові механізму включають керівну та керовану системи, послідовність здійснення управлінського впливу задля реалізації управлінського рішення щодо

досягнення цілей, що базується на функціональних етапах (аналіз, оцінювання, цілепокладання, планування, організація, мотивація, формування, використання, розвиток, контроль) та забезпечує порівняння досягнутого результату із цільовим, що характеризує управління як ефективне чи неефективне.

У третьому розділі «Теоретико-методичний інструментарій оцінювання кадрового потенціалу підприємства» визначено теоретико-методичні засади структуризації кадрового потенціалу, виконано аналіз методичного інструментарію оцінювання кадрового потенціалу, розроблено методику оцінювання кадрового потенціалу підприємства.

Вважаємо, що поєднання показників в певні складові є доцільним, оскільки сприяє їх упорядкуванню та комплексному визначенню слабких або сильних сторін КПП, які потребують додаткових управлінських дій на основі їх чисельного визначення. Крім того, з метою оцінювання можна використовувати інтегральні показники, які зводяться в загальне числове вираження величини кадрового потенціалу певним методом згортання, і це зручніше робити через складові та показники, які входять до цих компонент.

Усього було відібрано сім компонент (професійно-кваліфікаційний потенціал, освітній потенціал, психофізіологічний потенціал, соціально-гуманістичний потенціал, культурно-моральний потенціал, інноваційний потенціал, економіко-мотиваційний потенціал), за якими об'єднано кількісні та якісні характеристики кадрового потенціалу. Більш детально перелік компонент та їх характеристик наведено в табл. 2.

Таблиця 2

Перелік компонент та характеристик кадрового потенціалу підприємства

Компонента		Номер	Характеристики
Якісні характеристики	Професійно-кваліфікаційна (к _{ПК})	1	q_1^1 - тривалість трудової діяльності; q_2^1 - тривалість трудової діяльності на даному підприємстві; q_3^1 - збалансованість робочих місць і працюючих; q_4^1 - професійний профіль; q_5^1 - кваліфікаційний профіль
	Психофізіологічна (к _{ПФ})	2	q_1^2 - стійкість до стресів; q_2^2 - рівень здоров'я; q_3^2 - гендерний профіль; q_4^2 - віковий профіль
	Освітня (к _О)	3	q_1^3 - освітній профіль; q_2^3 - розвиток / саморозвиток
	Соціально-гуманістична (к _{СГ})	4	q_1^4 - професійна відповідальність; q_2^4 - соціальна відповідальність; q_3^4 - бренд / репутація; q_4^4 - організація / самоорганізація.
	Культурно-моральна (к _{КМ})	5	q_1^5 - трудова дисципліна; q_2^5 - професійна етика; q_3^5 - корпоративна культура;
	Інноваційна (к _І)	6	q_1^6 - інноваційність; q_2^6 - креативність;
	Економіко-мотиваційна (к _{ЕМ})	7	q_1^7 - вмотивованість (матеріальна / нематеріальна); q_2^7 - задоволеність працею (матеріальна / нематеріальна).
Кількісний базис	Q_1 - чисельність штатних працівників високої кваліфікації; Q_2 - мобільність; Q_3 - ефективність праці; Q_4 - використання робочого часу.		

Автором обґрунтовано сукупність якісних компонент кадрового потенціалу

та його кількісний базис, що дозволило у взаємозв'язку з характеристиками визначити перелік показників кадрового потенціалу за двома рівнями: підприємства та працівника (рис. 7).

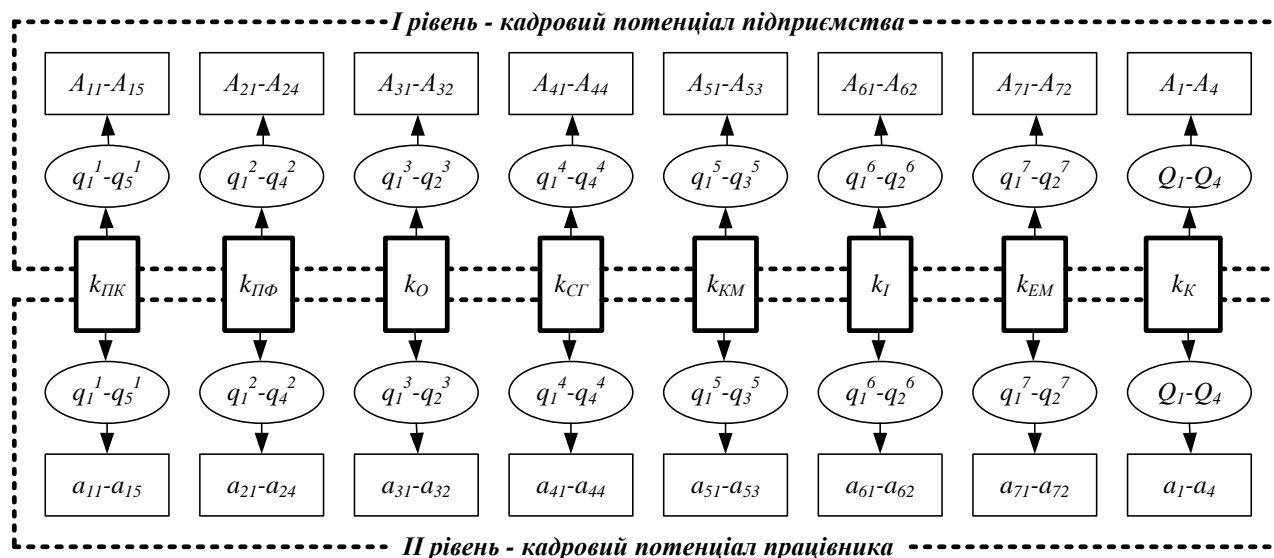


Рис. 7. Дворівнева система оціночних показників кадрового потенціалу підприємства та працівника

Визначено процедуру уніфікації різновекторних та по-різному оцінюваних показників на основі бального оцінювання; кількість показників за рівнями є однаковою.

Автором запропоновано ієрархічно впорядковану структурно-логічну послідовність використання методичного інструментарію оцінювання КПП, де виділено методичні підходи: вартісний, порівняльний, суб'єктивний, факторний, результативний, ресурсний, інтегральний, у межах яких формуються методики оцінки КПП відповідно до можливостей та потреб підприємства, із використанням різноманітних груп методів, які можуть бути класифіковані за різними ознаками та оптимізуватися в межах певних підходів.

Базуючись на викладеному та спираючись на власні напрацювання автора, під час оцінювання КПП слід враховувати синергію, яка може утворюватися при взаємодії потенціалів окремих працівників у процесі діяльності задля досягнення певної мети чи вирішення завдання, які забезпечують сталий розвиток суб'єкта господарювання. Слід відзначити використання методів оцінки персоналу підприємства під час оцінювання КПП, що пов'язано з двобічністю вказаної категорії, яка чисельно ґрунтується на кадрах, але оцінюється якісно як потенціал.

Науково-методичний підхід до оцінювання кадрового потенціалу підприємства базується на врахуванні двох аспектів – кадрового потенціалу r -го працівника ($КПPr$) та кадрового потенціалу підприємства і наявності синергії, що виникає (рис. 8). Процедура оцінювання включає етапи: підготовчий, відбірковий, аналітичний та контрольний. У результаті відбіркового етапу для оцінювання обґрунтовано метод радару.

Використання оціночних показників, що сформовані за компонентами та в розрізі категорій працівників, із використанням адаптованих до потреб

дослідження формул, дозволить визначити розрахунковий рівень кадрового потенціалу працівників та підприємства.

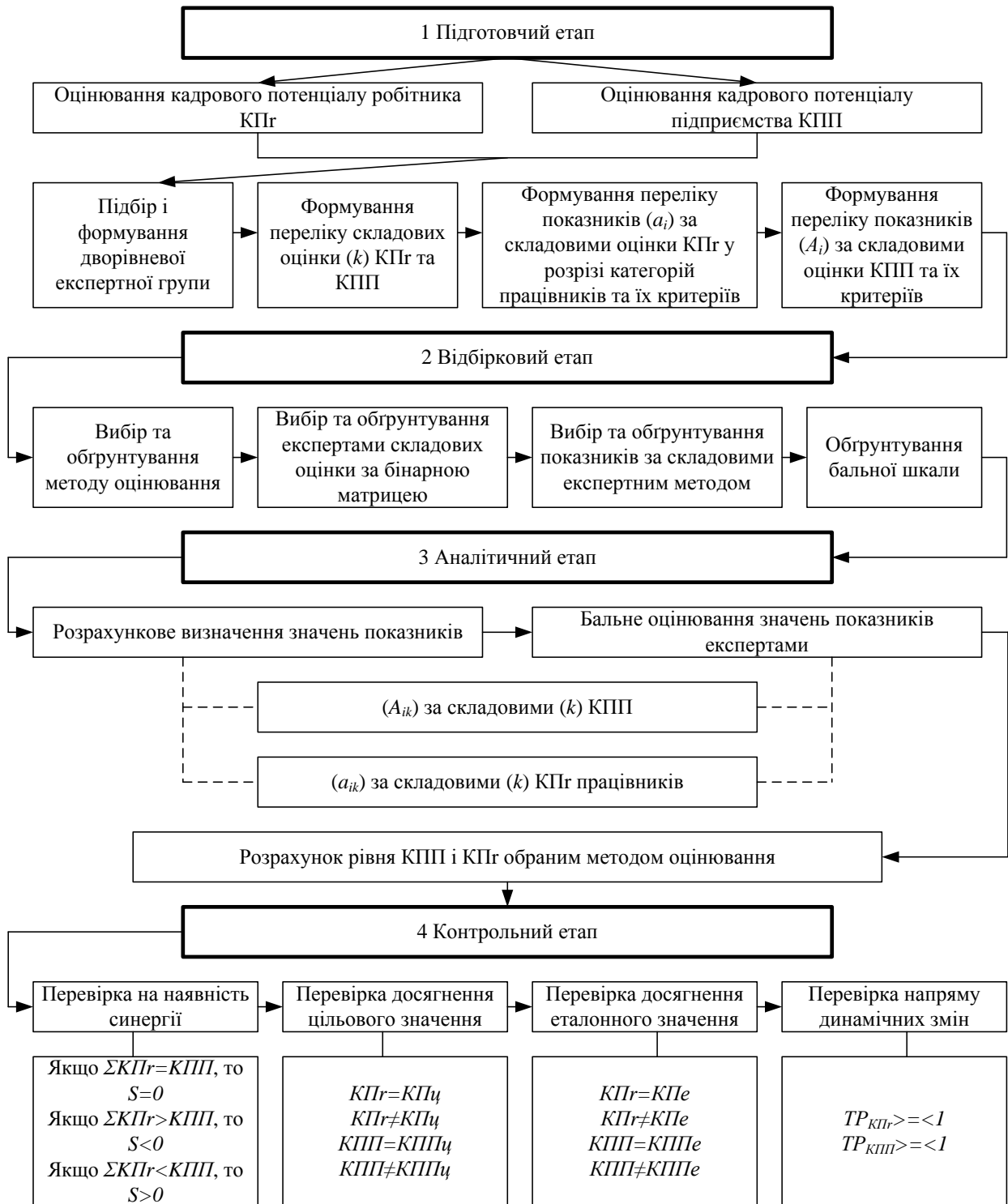


Рис. 8. Науково-методичний підхід до оцінювання кадрового потенціалу підприємства

Визначення еталонної величини кадрового потенціалу працівника та підприємства рекомендовано здійснювати за формулами

$$KPP_e = \frac{1}{2} R^2 n \times \sin (360 / n), \quad (1)$$

$$K\Pi r_e = \frac{1}{2} R^2 n \times \sin(360 / n), \quad (2)$$

де $K\Pi\Pi_e$ та $K\Pi r_e$ – площа оціночного багатокутника (еталонне значення величини $K\Pi\Pi$ та $K\Pi r$);

R – радіус описаної окружності багатокутника (максимальне значення оціночного показника відповідно до прийнятої експертами шкали);

n – число осей радара (число оціночних показників).

За показниками в межах складових відбувається формування кадрового потенціалу кожного працівника, який розраховується як окремо, так і усереднено. На основі загальних характеристик за визначеними показниками відбувається визначення величини КПП. Проведені аналітично-розрахункові дії дають право надати оцінку кадровому потенціалу як кожного працівника, виявивши його слабкі та сильні сторони, вибудувавши рейтинг працівників, так і загальному його рівню, порівнявши величину КПП з еталонною величиною або в динаміці за роками чи між підприємствами. Запропонована методика враховує основні властивості соціально-економічних систем, якою є й кадровий потенціал підприємства, та синергію як необхідну складову управління.

Ефективність управління кадровим потенціалом підприємства значною мірою залежить від застосовуваних методів управління у розрізі категорій працівників. Це обумовлює й застосування критеріїв оцінки ефективності у відповідності до статусу працівника підприємства, адже специфіка їх діяльності безпосередньо впливає на кінцеві результати та показники їх кадрового потенціалу. Автором запропоновано виконувати оцінювання ефективності управління кадровим потенціалом підприємства у розрізі таких однорідних кадрових груп: керівники, фахівці, робітники, застосовуючи для їх оцінювання притаманні лише їм компоненти та характеристики.

У четвертому розділі «Сучасний стан та тенденції управління кадровим потенціалом транспортних підприємств» охарактеризовано підприємства транспортної галузі України, проаналізовано тренди та фактори впливу на кадровий потенціал транспортних підприємств, виконано оцінювання рівня кадрового потенціалу та ефективності управління ним.

На основі проведеного дослідження автором зроблено висновок щодо доцільності введення в нормативно-правове поле визначення транспортного підприємства (підприємства транспорту), яке б корелювало з його дефініцією в Господарському Кодексі України. Пропонуємо розкрити термін «транспортне підприємство» як самостійний суб'єкт господарювання, створений компетентним органом державної влади, або органом місцевого самоврядування, або іншими суб'єктами для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення господарської діяльності в галузі транспорту, відповідно до Закону України «Про транспорт», у порядку, передбаченому Господарським Кодексом та іншими законами.

Кадровий потенціал транспортного підприємства (КПТП) – відкрита, динамічна соціально-економічна система, яка представлена наявною сукупністю здібностей і можливостей кадрів транспортного підприємства, що мають кількісні

та якісні характеристики, необхідні транспортному підприємству задля сталого розвитку. Як і на будь-яку соціально-економічну систему, на КППП здійснюють вплив різноманітні внутрішні та зовнішні детермінанти та екстерналії, що й характеризують його стан. Сучасні трансформації, викликані різнорівневими трендами певних чинників, специфікою загальноекономічною та галузевою, спричиняють як зміну систем управління, так і характеристики носіїв кадрового потенціалу (рис. 9).

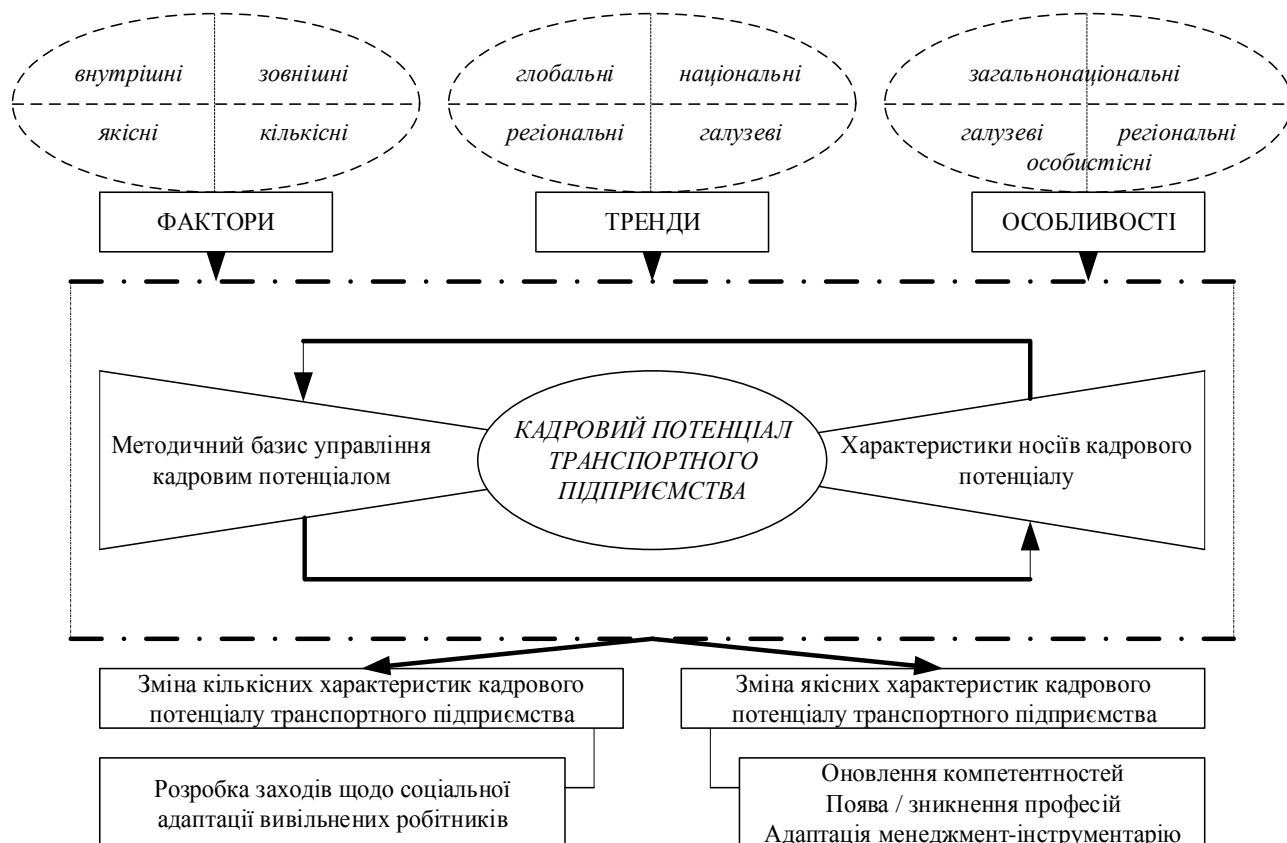


Рис. 9. Архітектура трансформацій КППП

До найбільш значущих глобальних трендів впливу на управління КППП визначено: зміну демографічної ситуації, що вплине на зростання чисельності людей, їх вік; зміну питомої ваги поколінь X, Y та Z в загальній чисельності зайнятих в бік збільшення частки покоління Y та Z, що обумовлює поведінкові особливості працівників та, відповідно, управління ними; геополітичні трансформації, які посилять міграційні процеси, що позначатиметься на національних ринках праці; технологічний прогрес, який змінить саму сутність праці, зробить її гнучкою, доступною з будь-яких місць планети, переведе у віртуальний режим та обумовить зникнення старих і появу нових професій, посилить процеси роботизації та автоматизації праці, замінивши людину на машину; підвищення гнучкості та адаптивності самих управлінських процесів.

Результати проведених досліджень свідчать про розбалансування національної та галузевої трудових екосистем та управління економічними процесами в «ручному» режимі; скорочення чисельності зайнятих у сфері транспорту поєднується із зростаючою кількістю вакансій.

Аналіз динаміки основних показників за секцією Н «Транспорт, складське

господарство, поштова та кур'єрська діяльність» (табл. 3) демонструє основні тенденції в цій сфері.

Таблиця 3

Динаміка змін основних показників за секцією Н «Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність», %

Найменування	Роки							
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Ланцюгові темпи приросту чисельності зайнятих, %	-	1,10	-4,31	-10,36	-0,08	-0,56	0,35	0,39
Ланцюгові темпи приросту вантажообороту, %	-	-11,58	-5,91	2,58	6,05	0,09	-3,35	2,14
Ланцюгові темпи приросту пасажирообороту, %	-	-17,40	-8,35	5,10	-2,90	0,13	5,07	2,61
Ланцюгові темпи приросту кількості вакансій, %	-	-6,82	-7,32	-26,32	35,71	42,11	18,52	14,06

Указані тренди обумовлюють стиль управління та організацію трудового процесу на підприємствах, формують нові вимоги до компетентностей працівників (якісної складової кадрового потенціалу) та призводять до вивільнення значної чисельності працюючих, що, в свою чергу, вимагає їх працевлаштування, соціального забезпечення, перенавчання, адаптації.

З метою аналізу КППП було сформовано вибірку з малих транспортних підприємств Харківської області, за якими на основі показників та методики оцінювання було визначено рівень їх кадрового потенціалу. Розраховано еталонні значення кадрового потенціалу підприємства та працівника:

$$KPP_{pe} = \frac{1}{2} 10^2 28 \sin(360 / 28) = 401,4 ; KPPP_e = \frac{1}{2} 10^2 28 \sin(360 / 28) = 401,4 .$$

За умови градації ступеня ефективності управління в межах від 0 до 1 (або 0-100%), під час розрахунку коефіцієнтів K_{KPP} та K_{KPPr} , які визначають відсоток відповідності еталонному значенню (1 або 100%), можна використати прогресивно-регресивну шкалу. Так, віддаленість від еталона на 50% однозначно свідчить про неефективне управління кадровим потенціалом. Від 25% до 50% – про середню ефективність управління, від 10% до 25% – про ефективне управління кадровим потенціалом підприємства; від 0% до 10% – високоефективне управління кадровим потенціалом підприємства. Узагальнені результати розрахунків представлено в табл. 4.

За результатами розрахунків зроблено наступні висновки. По-перше, величина кадрового потенціалу, що оцінена за двома рівнями, має достатньо низьке значення за кожним з них (коефіцієнт, що показує питому вагу величини кадрового потенціалу відносно його еталонного рівня, коливається від *min* 0,284 до *max* 0,552). Отже, коефіцієнти як критерії ефективності свідчать про низький рівень ефективності управління кадровим потенціалом. По-друге, величина кадрового потенціалу не залежить від чисельності працюючих повною мірою (наприклад, підприємства №1 та №2, які мають максимальну чисельність серед підприємств вибірки, мають величини кадрового потенціалу не вищі, аніж підприємства з меншою чисельністю (наприклад №4). По-третє, оцінка за першим

чи другим рівнем системи відрізняється як у бік зростання, так і в бік зменшення ($\sum K_{П, r} > K_{ПП}$ підприємства №1, 3-6, 8-10; $K_{ПП} < \sum K_{П, r}$ підприємства №2,7).

Таблиця 4

Оцінка рівня кадрового потенціалу транспортних підприємств Харківського регіону та їх працівників

Показники	Малі транспортні підприємства									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Чисельність, ос.	44	49	15	21	29	12	31	21	35	24
$\sum K_{П, r}$	209,66	211,76	179,45	221,38	173,31	154,65	168,36	187,71	141,37	184,23
$K_{ПП}$	184,09	213,74	151,48	197,87	139,68	115,46	171,95	165,57	114,05	136,88
$K_{КП, П}$	0,459	0,532	0,377	0,493	0,348	0,288	0,428	0,412	0,284	0,341
$K_{КП, r}$	0,522	0,528	0,447	0,552	0,432	0,385	0,419	0,468	0,352	0,459

З метою уніфікації даних для подальшого аналізу доцільно згрупувати всі підприємства в однорідні групи, що дозволить установити однорідні характеристики для підприємств та розробляти управлінські дії відносно працюючих. Пропонується групування здійснювати шляхом кластерного аналізу за трьома факторами: величина S та коефіцієнтів, що визначають рівень ефективності управління кадровим потенціалом. Виконана автором кластеризація підприємств дозволяє об'єднати їх в однорідні групи та для кожного кластеру визначити спільні характеристики, а також надати рекомендації щодо управління КПП. Згідно результатів проведеного аналізу сформовано загальні характеристики для підприємств кожного кластеру (табл. 5).

Таблиця 5

Узагальнені характеристики транспортних підприємств кластеру

Кластер 1. Підприємства 5, 6	Кластер 2. Підприємства 2, 7
$115,46 < K_{ПП} < 139,68$; $154,65 < \sum K_{П, r} < 173,31$; $S < 0$; $-39,19 < S < -33,63$; $12 < Ч < 29$; $0,287 < K_{КП, П} < 0,348$; $0,385 < K_{КП, r} < 0,432$.	$168,36 < K_{ПП} < 211,76$; $171,95 < \sum K_{П, r} < 213,74$; $S > 0$; $1,981 < S < 3,591$; $31 < Ч < 49$; $0,428 < K_{КП, П} < 0,532$; $0,419 < K_{КП, r} < 0,528$.
Кластер 3. Підприємство 10	Кластер 4. Підприємства 1, 3, 4, 8, 9
$K_{ПП} = 136,88$; $\sum K_{П, r} = 184,23$; $S < 0$; $-47,349 = S$; $Ч = 24$; $K_{КП, П} = 0,341$; $K_{КП, r} = 0,459$.	$114,05 < K_{ПП} < 197,87$; $141,37 < \sum K_{П, r} < 221,38$; $S < 0$; $-27,973 < S < -22,138$; $15 < Ч < 49$; $0,284 < K_{КП, П} < 0,493$; $0,352 < K_{КП, r} < 0,521$.

Внаслідок використання кластерного аналізу за показниками S , $K_{КП, П}$ та $K_{КП, r}$, до результатів оцінки рівня кадрового потенціалу за дворівневою системою було сформовано чотири групи підприємств із однорідними характеристиками, які демонструють позитивну синергію ($S > 0$) – кластер 2 та від'ємну (кластер 1,3,4: $S < 0$) через визначення величини та знаку синергії. Отримані результати є

основою для подальшого розроблення стратегії управління КППП.

У п'ятому розділі «Стратегічне управління кадровим потенціалом транспортних підприємств» розроблено стратегічний інструментарій управління кадровим потенціалом транспортних підприємств, запропоновано напрямки підвищення ефективності управління ним та сформовано концепцію соціально відповідального управління кадровим потенціалом транспортних підприємств.

Управління КППП неможливо уявити без розроблення й імплементації стратегії в його діяльність. Управління КППП ґрунтується на широкому спектрі кадрової роботи, які можна представити у декілька блоків: формування кадрового потенціалу (аналіз наявного, організація, мотивація, планування, пошук, відбір); використання (адаптація нових працівників, мотивація, нормування праці та техніка безпеки, оцінювання, корпоративна культура, моніторинг та контроль виконання професійних обов'язків); розвиток (навчання, кар'єрне зростання; взаємодія із зовнішнім та внутрішнім ринком праці, прогнозування можливої кількісної потреби та визначення якісних характеристик; формування кадрового резерву).

Відповідно до запропонованого механізму управління КППП на засадах синергії автором передбачено на завершальних етапах процесу управління вибір способу обґрунтування стратегії, її формування, реалізацію та контроль за виконанням і результатами. Стратегія управління КППП розробляється на основі оціночного підходу щодо кадрового потенціалу, в основу якого покладено наявність синергії та її тип – управлінська чи кадрова, а також визначається тип управління – ефективне чи неефективне. Різні співвідношення величин КППП та суми кадрових потенціалів працівників із еталонним значенням дозволяють сформулювати 4 варіанти, які характеризують різний стан управління КППП. Умовою ефективності управління є максимальне наближення до 1. Розрахунок величини та знаку синергії дозволяє визначити напрямок необхідних змін. Відповідно до встановлених особливостей ситуації кожного напрямку розкрито поточний стан та сутність рекомендованої стратегії (табл. 6).

Таблиця 6

Типологізація стратегій залежно від стану управління КППП

Стан управління кадровим потенціалом	Тип стратегії	Сутність стратегії
Ефективне	Підтримувальна (<i>supporting - Ss</i>)	Спрямована на підтримання існуючого стану управління та працівники адаптовані між собою
Неефективне	Удосконалююча (<i>human improving - HI</i>)	Спрямована на удосконалення кадрового потенціалу
	Удосконалююча (<i>management-improving - MI</i>)	Спрямована на удосконалення інструментів та методів управління
	Удосконалююча (<i>management & human improving - MHI</i>)	Спрямована на удосконалення інструментів та методів управління / кадрового потенціалу

Зіставимо вказану типізацію стратегій з критеріями ефективності управління КППП та синергією, використовуючи матричний підхід (табл. 7).

Таблиця 7

Матриця формування стратегій управління КППП у полі ефективність/синергія

$K_{КПП}$ \ $K_{КПг}$	$0 \leq K_{КПП} \leq 0,5$	$0,5 \leq K_{КПП} \leq 0,75$	$0,75 \leq K_{КПП} \leq 0,9$	$0,9 \leq K_{КПП} \leq 1,0$
$0 \leq K_{КПг} \leq 0,5$	Неефективне управління МНІ	НІ $S > 0$	НІ $S > 0$	НІ $S > 0$
$0,5 \leq K_{КПг} \leq 0,75$	МІ $S < 0$	Середньоєфективне управління МНІ	НІ $S > 0$	НІ $S > 0$
$0,75 \leq K_{КПг} \leq 0,9$	МІ $S < 0$	МІ $S < 0$	Ефективне управління МНІ	НІ $S > 0$
$0,9 \leq K_{КПг} \leq 1,0$	МІ $S < 0$	МІ $S < 0$	МІ $S < 0$	Високоєфективне управління Сs

Позиціонування в квадрантах матриці здійснюється на основі залежності

$$M = \left\{ \begin{array}{l} 0 \leq K_{КПП} \leq 1 \\ 0 \leq K_{КПг} \leq 1 \end{array} \right\}, \quad (3)$$

де m – стан ефективності управління КППП та КПг, за якого дані аналітичні показники набувають визначених значень;

$K_{КПП}$ – коефіцієнт КППП, у вигляді десяткового дробу;

$K_{КПг}$ – коефіцієнт середньої суми кадрових потенціалів працівників, у вигляді десяткового дробу.

У табл. 8 наведемо опис дій за кожною з можливих стратегій. На основі запропонованих стратегій розробляється стратегія управління КППП та здійснюється контроль за виконанням самих стратегій.

У результаті реалізації тієї чи іншої стратегії повинен змінитися тип синергії та рівень досягнення еталонного значення в бік його максимізації, що забезпечить підвищення ефективності управління кадровим потенціалом. Таким чином, трудова екосистема підприємства буде збалансована і відносно кадрового забезпечення, і відносно управлінського забезпечення.

Соціальна відповідальність є невід'ємною складовою концепції сталого розвитку, що широко використовується в багатьох країнах світу відносно різних рівнів та суб'єктів. Тому саме відповідальність стає тим стрижнем, на якому здійснюється побудова економіки в багатьох високорозвинених країнах світу. Це викликає необхідність аналізу та адаптації або кардинальної зміни існуючих концепцій управління КППП.

У результаті проведеного дослідження сформульовано авторське розуміння

соціально відповідального управління кадровим потенціалом транспортних підприємств – воно повинно передбачати такі управлінські дії, які були б спрямовані на розвиток кадрового потенціалу на основі синергії для власника (керівництва) та працівників підприємства, що забезпечило б сталий розвиток потенціалу всіх учасників процесу.

Таблиця 8

Дії за стратегіями залежно від стану управління КПП

Тип стратегії	Сутнісне навантаження
<i>S</i> – стратегія	Робота в діючій системі управління, орієнтація на зворотний зв'язок, постійне навчання співробітників, підвищення кваліфікації керівників та топ-менеджменту, обмін досвідом управління, бенчмаркінг.
<i>MI</i> – стратегія	Визначення бачення управління співробітникам, керівниками, середньою ланкою керівництва; визначення відповідності методів управління та цілей; оптимізація системи мотивації; аналіз документообігу за етапами управління; аналіз механізму управління; визначення та аналіз критеріїв ефективності управління; аналіз стилю керівництва; пошук формальних та неформальних лідерів; запровадження гнучких систем управління; використання бенчмаркінгу.
<i>HI</i> – стратегія	Проведення тренінгів навчальних та психологічних; longlife learning, підвищення кваліфікації, стажування, отримання освіти, дуальна освіта, E-learning, blending learning, обмін із закордонними філіями, корпоративні вихідні, формування цінностей компанії, залучення працівників до формування цінностей, політики компанії, визначення інтересів, потреб, цінностей, цілей співробітників; визначення їх бачення управління; мотивація до розвитку.
<i>MHI</i> – стратегія	Поєднує дії за <i>MI</i> та <i>HI</i> стратегіями, які спрямовані не на підтримання ситуації, як у випадку з <i>Ss</i> стратегією, а на підвищення рівня менеджменту та працівників.

На сучасному етапі розвитку соціально-економічних систем мова йде про зміну в системі поглядів щодо взаємодії в процесі управління кадровим потенціалом транспортного підприємства. Тому є підстави говорити про необхідність формування концепції соціально відповідального управління кадровим потенціалом транспортного підприємства – КСВУКПТП – (рис. 10).

Наочно репрезентовано виокремлення КСВУКПТП як окремої складової в загальній концепції соціально відповідального управління підприємства, базисом якого є його філософія, цінності та місія. На основі визначених трьох засад проходить формування системи принципів соціально відповідального управління підприємством, які поширюються на всі підсистеми управління. Вважаємо їх урахування обов'язковим уже на етапі цілепокладання, що й буде визначати не лише економічну спрямованість діяльності, а й соціальну. Розглянуті компоненти утворюють середовище, яке сприяє та обумовлює соціально відповідальне управління кадровим потенціалом транспортного підприємства як окремою соціо-економічною системою. Соціально відповідальне управління повинно передбачати такі управлінські дії, які були б спрямовані на розвиток кадрового потенціалу на основі синергії для власника (керівництва) та працівників з метою забезпечення їх взаємного сталого розвитку. Це вимагає розробки системи

мотивації соціальної відповідальності управління КППП від усіх учасників управлінського процесу з урахуванням різниці мотивів для керівної та керованої систем.

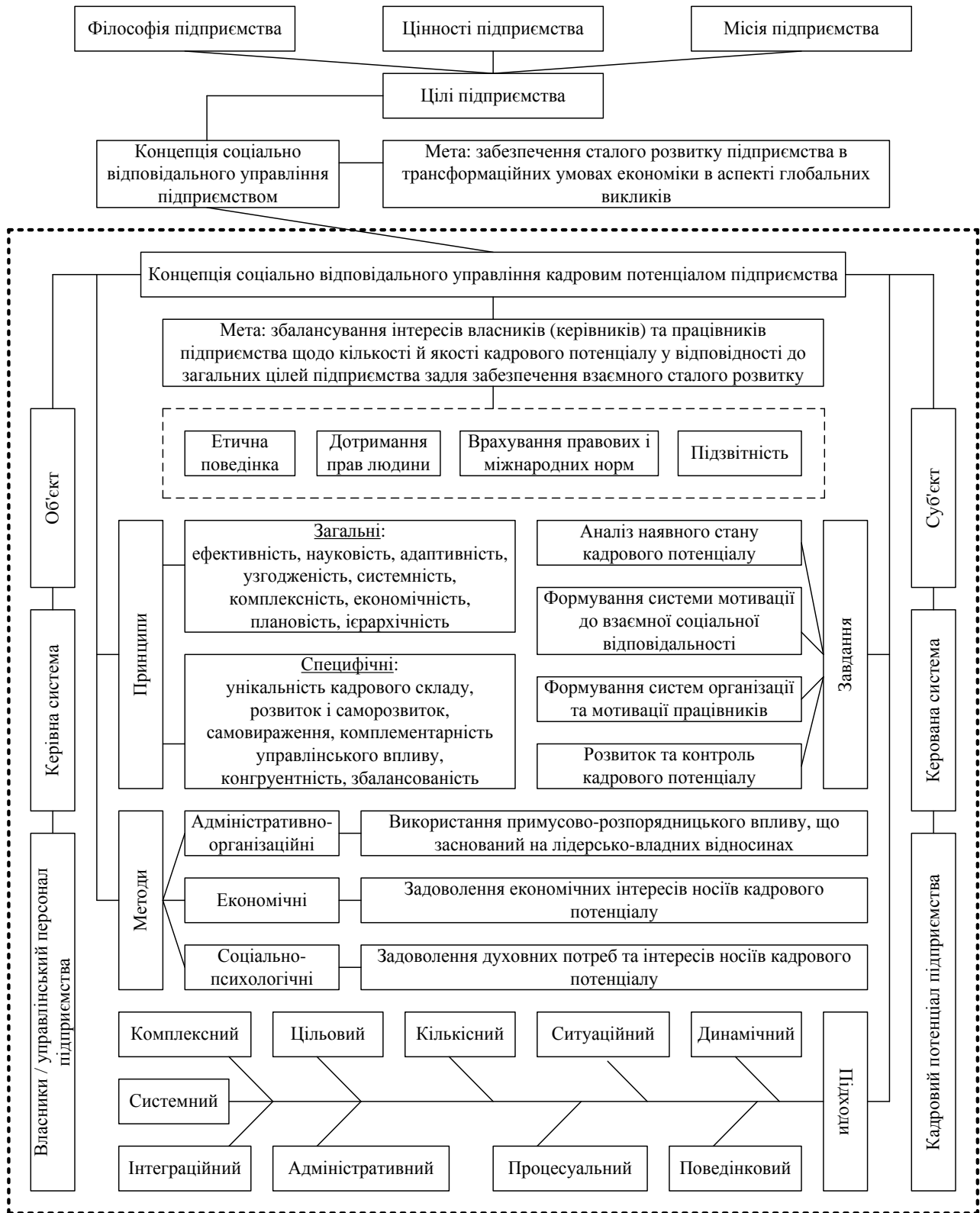


Рис. 10. Схематична візуалізація компонентів КСВУКППП

Базуючись на функціонально-процесному підході до управління кадровим потенціалом, запропоновано здійснювати його згідно такої схеми (рис. 11). Принциповою ознакою соціально відповідального управління КППП є

формування системи мотивації до взаємної соціальної відповідальності працівників та роботодавців (власників).

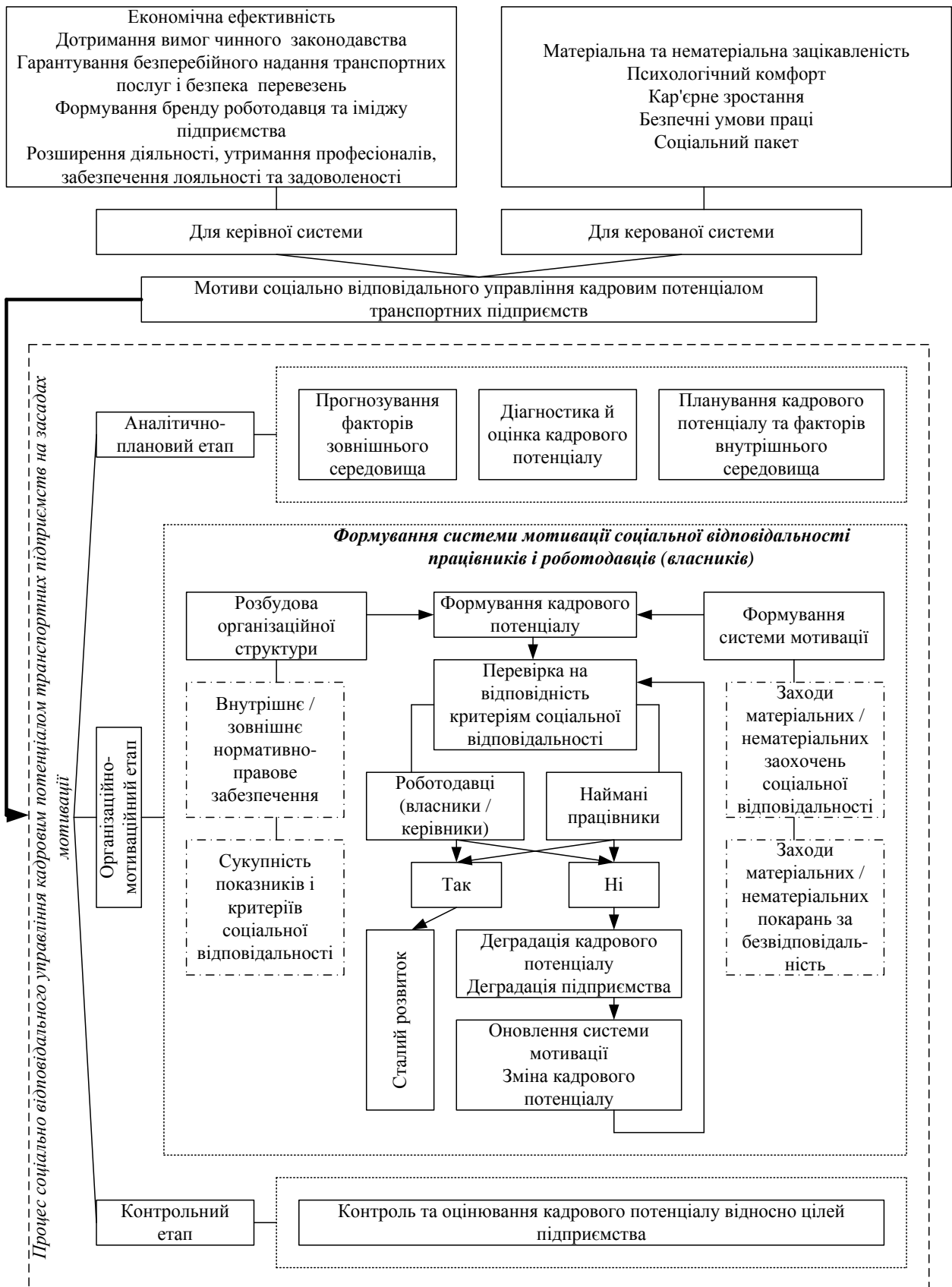


Рис. 11. Модель соціально відповідального управління КПП

Соціальна відповідальність працівників, які уособлюють КПП, базується на

особистій відповідальності особи, що утворюється етично-моральною, духовною, правовою відповідальністю, та, беззаперечно, професійною відповідальністю. Лише наявність такої мотиваційної системи дозволить соціально відповідально підійти до формування організаційної структури, кадрового потенціалу, відповідної системи мотивації та розвитку кадрового потенціалу транспортного підприємства.

У відповідності до розкритих сутнісних характеристик компонент КСВУКПТП можна узагальнено представити її авторське бачення, яке зводиться до науково-обґрунтованої управлінської діяльності керівництва транспортного підприємства по відношенню до власного кадрового потенціалу на основі постулатів взаємної соціальної відповідальності з метою забезпечення взаємного сталого розвитку. Урахування принципів соціальної відповідальності є умовою забезпечення виникнення синергії (що відповідає концепції синергічної дії в сфері соціальної відповідальності) під час управління КПТП та однією з умов забезпечення сталого розвитку підприємства.

ВИСНОВКИ

Найбільш важливі результати дослідження полягають у такому.

1. Розроблено науково-методичний підхід до оцінювання кадрового потенціалу підприємства, що враховує дуальність соціально-економічної системи (складається з систем більш низького рівня та належить до системи більш високого рівня) і базується на оцінці: сукупності окремих кадрових потенціалів працівників та підприємства загалом, що передбачає виконання чотирьох етапів: підготовчого, відбіркового, аналітичного та контрольного. Запропоновано під час оцінювання перевіряти розрахункові фактичні величини на: наявність синергії, яка виникає під час взаємодії окремих потенціалів; відповідність цільовому значенню, яке встановлено керівництвом; відповідність еталонному значенню, яке обумовлено висновками експертів або має математично обґрунтований характер; напрям динамічних змін величин кадрового потенціалу.

2. Запропоновано концептуальні положення соціально відповідального управління кадровим потенціалом підприємства на засадах забезпечення логічної взаємодії типових структурних складових (мети, завдань, суб'єкта, об'єкта, принципів, підходів, функцій управління, методик та ін.), у яких системотворчою ознакою є імплементація соціальної відповідальності в управлінський процес, що в сукупності сприятиме розробці ефективних підходів і методів управління кадровим потенціалом та забезпеченню сталого розвитку підприємства.

3. Сформовано механізм управління кадровим потенціалом підприємства, побудований на концептуальних засадах синергії взаємодії кадрового потенціалу підприємства в цілому й потенціалів його окремих працівників, що є складним динамічним процесом, який передбачає формування управлінських впливів зі зміни або підтримки відповідних видів кадрових потенціалів та дає змогу визначити ефективність управління, ідентифікувати наявність синергії, раціональність та оптимальність синергічної взаємодії.

4. Обґрунтовано теоретичні положення формування стратегій управління

кадровим потенціалом підприємства, в основу яких покладено поєднання базово-орієнтованих параметрів ефективності управління та умов виникнення синергії взаємодії кадрових потенціалів підприємства і працівників, що є підставою для визначення чотирьох типів стратегій (удосконалюючі human improving, management-improving та management&human improving; підтримувальна supporting). Це дозволило забезпечити ефективність управління підприємством і його кадровим потенціалом у стратегічній перспективі.

5. Розширено теоретичний базис дослідження через уточнення сутності понять «кадровий потенціал підприємства» та «кадровий потенціал працівника» на підставі їх розгляду як відкритої соціально-економічної системи, які, на відміну від існуючих, характеризуються наявною сукупністю здібностей і можливостей носіїв потенціалу (для підприємства) та сукупністю власних здібностей і можливостей (для працівника), що мають кількісні та якісні характеристики, необхідні підприємству задля сталого розвитку. Це дозволило розширити теоретичний базис дослідження та поглибити наукові знання про природу кадрових потенціалів.

6. Розроблено архітектоніку трансформації кадрового потенціалу транспортного підприємства, яка, на відміну від існуючих, враховує тенденції впливу внутрішніх і зовнішніх факторів, різнорівневих трендів і особливостей функціонування транспортної галузі на процес управління кадровим потенціалом транспортного підприємства, що дозволило визначити напрями зміни кількісних та якісних характеристик кадрового потенціалу та сприяло вибору найбільш дієвого управлінського інструментарію.

7. Побудовано систему стратегій управління кадровим потенціалом підприємства, вибір яких, на відміну від існуючих, базується на комплексі критеріїв ефективності синергічної взаємодії різних рівнів кадрового потенціалу. Система стратегій структурована за стадіями офіційних трудових відносин носіїв кадрового потенціалу з роботодавцем та спрямована на формування регуляторів зменшення або усунення негативного впливу дестабілізуючих факторів внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності підприємств, що дозволить отримати соціально-економічний ефект від реалізації стратегічного управління кадровим потенціалом підприємства.

8. Запропоновано дворівневу систему оціночних показників кадрового потенціалу підприємства та окремого працівника, у якій, на відміну від існуючих, уніфіковані різновекторні кількісні та якісні показники, використання якої дозволить здійснювати ефективне управління кадровим потенціалом та сприятиме своєчасному впровадженню комплексу коригуючих заходів стратегічного розвитку підприємства.

9. Розроблено методичний підхід до оцінювання ефективності управління кадровим потенціалом підприємства, який, на відміну від існуючих, враховує три рівні ефективності управління в розрізі сукупності показників та груп оцінюваних рівнів кадрового потенціалу (керівник, фахівець, робітник), що дозволяє врахувати інтереси як керівної системи, так і керованої з метою оптимізації процесу управління за його етапами.

10. Побудовано модель соціально відповідального управління кадровим

потенціалом підприємства, яка, на відміну від існуючих, розглядається як сукупність взаємозв'язаних аналітично-планової, організаційно-мотиваційної та контрольної функцій, а також інформаційного та структурно-функціонального забезпечення, що створюють основу для збалансованого формування та використання кадрового потенціалу підприємства.

11. Визначено теоретико-методичні засади структуризації системи управління кадровим потенціалом підприємства, що, на відміну від існуючих, базуються на визначенні змісту елементів системи за стадіями офіційних трудових відносин носіїв кадрового потенціалу з роботодавцями з врахуванням різних за часом реалізації видів кадрового потенціалу, що спрямовано на забезпечення ефективності управлінських процесів.

12. Розширено класифікацію методів управління кадровим потенціалом підприємства на основі ієрархічно-фасетного підходу, яка, на відміну від існуючих, доповнена класифікаційними ознаками залежно «від категорії поколінь» (X, Y, Z-покоління) та «від проявів потенціалу» (*out*-управління й *in*-управління), що відрізняється більшою гнучкістю і дозволяє враховувати стадію, на якій здійснюється процес управління та особистісні характеристики носія кадрового потенціалу під час прийняття управлінських рішень.

13. Доповнено теоретичні положення синергічного управління кадровим потенціалом підприємства, які, на відміну від існуючих, враховують наявність двох типів синергічних ефектів, що виникають під час управління кадровим потенціалом, і двох джерел синергічного ефекту – кадрової й управлінської синергії. Це дозволило визначити синергічний ефект, який виникає під час управління кадровим потенціалом підприємства, як певний додатковий результат, що виникає внаслідок управлінського впливу на взаємодію сукупності окремих кадрових потенціалів працівників підприємства з метою їх скоординованої дії задля забезпечення сталого розвитку підприємства.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

монографії:

1. Смачило В.В. Ефективність управління кадровим потенціалом на підприємстві. *Ефективність сучасного бізнесу в умовах динамічного середовища*: монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л.Л. Калініченко. Харків: ФОП Панов А.М., 2018. С. 293-297. (0,31 д.а. – розкрито критерії ефективності управлінського процесу кадровим потенціалом на підприємстві).

2. Смачило В.В. Новітня парадигма та методологічні засади управління кадровим потенціалом підприємств транспорту: монографія. Харків: ФОП Панов А.М., 2019. 390 с. (18,9 д.а.).

статті, що входять до переліку наукових фахових видань та включені до міжнародних наукометричних баз:

3. Смачило В.В., Колмакова О.М. Регулювання робочого часу як складова нематеріальної мотивації. *Україна: аспекти праці*. 2007. №8. С. 49-50. (0,4 д.а., де автору належить 0,2 д.а. – розкрито управлінський аспект регулювання робочого часу як елемента нематеріальної мотивації

співробітників).

4. Колмакова О.М., Смачило В.В., Губіна С.В. Оцінка ефективності управління персоналом кадровою службою. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2011. № 34. С. 370-374. (0,58 д.а., де автору належить 0,3 д.а. – розкрито механізм оцінювання ефективності управління персоналом на основі BSC).

5. Колмакова О.М., Смачило В.В. Адаптація системи збалансованих показників для оцінювання діяльності працівників транспортних підприємств. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2011. №33. С. 191-194 (0,5 д.а., де автору належить 0,25 – розкрито особливості оцінювання працівників транспортних підприємств).

6. Смачило В.В. Концептуальні засади соціально відповідального управління кадровим потенціалом підприємства. Соціально-трудова відносина: теорія та практика. 2016. Вип. 2 (12). С. 227-237. (0,5 д.а.).

7. Смачило В.В. Управління кадровим потенціалом підприємства в контексті соціальної відповідальності. Академічний огляд. 2016. №1 (44). С. 119-126. (0,83 д.а.).

8. Смачило В.В. Квінтесенція та понятійно-семантичний аналіз соціально-економічної категорії «кадровий потенціал підприємства». Механізм регулювання економіки. 2016. №3. С. 53-65. (0,78 д.а.).

9. Смачило В.В. Рівнево-ієрархічна демаркація соціально-економічної категорії «Кадровий потенціал». Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. 2016. Вип. 3(56). С. 138-155. (0,72 д.а.).

10. Смачило В.В. Теоретико-методичні аспекти оцінки трудового потенціалу регіону. Соціально-трудова відносина: теорія та практика. 2016. Вип. 1 (11). С. 231-239. (0,73 д.а.).

11. Смачило В.В., Халіна В. Ю. Теоретичні аспекти сестейнового розвитку: екологічна та соціальна відповідальність бізнесу. Економічний форум. 2016. № 2. С. 77-81. (0,43 д.а., де автору належить 0,22 д.а. – розкрито базові положення соціальної відповідальності).

12. Смачило В.В., Халіна В.Ю. Проблеми експортоорієнтації промислових підприємств України. Менеджмент і маркетинг інновацій. 2016. №3. С. 272-282. (0,66 д.а., де автору належить 0,33 д.а. – висвітлено роль кадрового потенціалу в економічному розвитку).

13. Смачило В.В. Теоретичні засади структуризації кадрового потенціалу підприємства. Соціально-трудова відносина: теорія та практика. 2017. Вип. 2(14). С. 215-225. (0,58 д.а.).

14. Смачило В.В., Устіловська А.С. Пріоритети та загрози трансформації зайнятості в Україні. Соціально-трудова відносина: теорія та практика. 2017. № 1 (13). С. 204-211. (0,41 д.а., де автору належить 0,25 д.а. – визначено основні напрямки трансформації зайнятості в Україні).

15. Смачило В.В., Халіна В.Ю., Мірошніченко О.В. Аналіз методичного інструментарію оцінювання кадрового потенціалу підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. №19. URL: <http://global-national.in.ua/issue-19-2017/27-vipusk-19-zhovten-2017-r/3419-smachilo-v-v-khalina-v-yu->

miroshnichenko-o-v-analiz-metodichnogo-instrumentariyu-otsinyuvannya-kadrovogo-potentsialu-pidpriemstva (0,51 д.а., де автору належить 0,36 д.а. – запропоновано ієрархічну структурно-логічну послідовність використання методичного інструментарію оцінювання кадрового потенціалу підприємства).

16. Смачило В.В. Механізм управління кадровим потенціалом на основі концепції синергії. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2017. Вип. 2 (17). С. 171–182. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2017/17svvoks.pdf>. (0,67 д.а.).

17. Смачило В.В. Оцінювання кадрового потенціалу на основі методу радару. *Економіка. Фінанси. Право*. 2017. №12/2. С. 52-54. (0,23 д.а.).

18. Смачило В.В. Методика оцінювання кадрового потенціалу на підприємстві. *Україна: аспекти праці*. 2018. №1. С. 22-27. (0,53 д.а.).

19. Смачило В.В., Луценко Н.О. Сучасні тенденції в сфері зайнятості: вітчизняний та міжнародний аспекти. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. 2018. Вип. 1 (15). С. 207-217. (0,34 д.а., де автору належить 0,25 д.а. – розкрито тенденції національного ринку праці).

20. Смачило В.В. Обґрунтування методу оцінювання кадрового потенціалу на підприємстві. *Економіка. Фінанси. Право*. 2018. №10/1. С. 9-13. (0,44 д.а.).

21. Смачило В.В. Концепція синергії в соціально-економічних системах *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2018. Вип. 4 (69), т. 23. С. 81-85. (0,68 д.а.).

22. Калініченко Л.Л., Смачило В.В. Джерела синергічного ефекту в управлінні кадровим потенціалом на підприємстві. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2018. № 3(64). С. 116-135. (0,95 д.а., де автору належить 0,63 д.а. – визначено джерела синергічного ефекту під час управління кадровим потенціалом на підприємстві).

23. Смачило В.В., Шип К., Ветрова В. Формування прогнозової моделі чисельності зайнятих на підприємствах транспорту. *Збірник наукових праць Державного університету інфраструктури та технологій. Сер. «Економіка і управління»*. 2018. Вип. 42 (2). С. 32-44. (0,75 д.а., де автору належить 0,63 д.а. – розкрито групування факторів впливу на кадровий потенціал підприємства та визначено силу впливу факторів на величину кадрового потенціалу підприємств транспорту).

24. Смачило В.В., Калініченко Л.Л., Аршава О.О. Обґрунтування факторів впливу на рівень зайнятості в транспортній галузі України. *Social and Labour Relations: Theory and Practice*. 2018. Volume 8. Issue 2. P. 42-55. (1,05 д.а., де автору належить 0,55 д.а. – запропоновано модель формування кількісного базису кадрового потенціалу підприємств сфери транспорту).

25. Смачило В.В., Халіна В.Ю. Диференціація методів управління кадровим потенціалом підприємства. *Соціальна економіка*. 2018. №56. С. 222-232. (1 д.а., де автору належить 0,7 д.а. – запропонована структуризація системи управління кадровим потенціалом на підприємстві та розширено класифікаційні ознаки методів управління кадровим потенціалом).

26. Смачило В.В., Цесельська К.А. Обґрунтування характеристик

кадрового потенціалу підприємств. *Вісник ЖДТУ*. 2019. № 1 (87). С. 29-35. (0,5 д.а, де автору належить 0,42 д.а. – обґрунтовано характеристики кадрового потенціалу підприємств).

27. Смачило В.В. Класифікація синергії в соціально-економічних системах. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету. Науки: економіка, політологія, історія*. 2019. № 3 (266). С. 155-178. (0,88 д.а.).

28. Смачило В.В. Галузеві особливості в управлінні кадровим потенціалом транспортних підприємств. *Вісник ЖДТУ*. 2019. № 2 (88). С. 76-81. (0,5 д.а.).

29. Смачило В.В. Система оціночних показників кадрового потенціалу на підприємстві. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2019. Вип. 2 (42), т. 18. С. 58-70. (0,61 д.а.).

статті в інших виданнях:

30. Смачило В.В. Народжуваність в Україні: кластерний аналіз факторів впливу у регіональному розрізі. *Economic and law paradigm of modern society*. 2016. №1. С. 217-222. (0,61 д.а.).

31. Kalinichenko L., Smachylo V., Nalyvaiko T. The influence of modern trends in labor on the formation of workforce capacity of the enterprises. *Innovative economics and management*. 2018. №3. С. 163-170. (0,46 д.а., де автору належить 0,25 – розкрито різнорівневі тренди на рику праці та трансформації в сфері транспорту).

32. Смачило В.В. Стратегії управління кадровим потенціалом підприємств транспорту. *East European Science Journal*. 2019. №46. С. 24-30. (0,59 д.а.).

33. Смачило В.В., Корпан М.В. Дефініція категорій, які визначають роль людини в соціально-економічних процесах. *Траектория науки: электронный научный журнал*. 2016. № 1(6). URL: <http://pathofscience.org/index.php/ps/article/view/34> (0,8 д.а., де автору належить 0,7 д.а. – розкрито еволюцію людини в процесі праці та місце кадрового потенціалу в загальній системі категорій).

34. Смачило В.В., Корпан М.В. Аналіз детермінантів впливу на кадровий потенціал підприємства. *Молодий вчений*. 2017. № 4.4 (44.4). С. 103-107. (0,8 д.а., де автору належить 0,7 д.а. – розкрито фактори впливу на кадровий потенціал підприємства та побудовано математичну модель).

35. Smachylo V.V. Personal potential management system at the enterprise. *Менеджмент та маркетинг у складі сучасної економіки, науки, освіти, практики: Щорічний збірник наукових робіт*. Харків: НФаУ, 2019. С. 85-86. (0,1 д.а.).

тези доповідей і матеріали науково-практичних конференцій:

36. Смачило В.В. Кадровий потенціал будівельних підприємств. *Управління економічним потенціалом підприємства. Тези доповідей II Всеукраїнської науково-практичної конференції 15 жовтня 2010р., Харків., ХДУХТ*, С. 185-186. (0,1 д.а.)

37. Смачило В.В., Губіна С.В. Оцінка ефективності управління персоналом. *Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону: зб.*

матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф. 16 груд. 2011 р. Донецьк: Вид-во «Ноулідж», 2011. С. 139-143. (0,2 д.а., де автору належить 0,1 д.а. – розкрито положення щодо ефективності управління персоналом).

38. Смачило В.В. Исследование подходов к оценке эффективности управления персоналом предприятия. *Професійний менеджмент в сучасних умовах розвитку ринку*: Матеріали III науково-парктичної конференції (4 листопада 2014р.): Збірник. Х.: ФОП Шейніна О.В., 2014. С. 323-326. (0,25 д.а.).

39. Смачило В.В., Білоус В.О. Оцінювання ефективності управління персоналом. *Naukowa mysl informacyjnej powieki – 2014: materialy X Miedzynarodowej naukowo-praktycznej konferencji*. Volume 5. Ekonomiczne nauki. Przemysl: Nauka I studia. Str. 33-35. (0,2 д.а., де автору належить 0,1 д.а. – розкрито сутність оцінювання ефективності управління персоналом).

40. Смачило В.В., Халина В.Ю. Инструменты регионального развития трудового потенциала. *Problems and Prospects of Territories' Socio-Economic Development*. Conference Proceedings of the 5th International Scientific Conference, April 14–17, 2016, Opole, Poland, 2016. P. 69-72. (0,11 д.а., де автору належить 0,06 д.а. – розкрито особливості трудового потенціалу в межах регіону).

41. Смачило В.В. Соціально відповідальне управління кадровим потенціалом. *Менеджмент та маркетинг у складі сучасної економіки, науки, освіти, практики*: збірник наукових статей IV Міжнародної науково-практичної Internet-конференції (м. Харків, 24-25 березня 2016 р.) / ред. кол.: В.В. Малий, М.М. Слободянюк, А.Б. Ольховська та ін. Харків: НФаУ, 2016. С. 610-613. (0,2 д.а.).

42. Смачило В.В. Дослідження принципів соціально-відповідального управління персоналом. *Теорія та практика менеджменту*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 19 трав. 2016 р. Т. 33. Луцьк, 2016. С. 201-203. (0,15 д.а.).

43. Смачило В.В. Сучасна парадигма управління кадровим потенціалом підприємства. *Пріоритети розвитку національної економіки в контексті євроінтеграційних та глобальних викликів*: матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції. Ч. 2. Харків: ХНУБА. 2016. С. 100-102. (0,25 д.а.).

44. Смачило В.В. Принципи соціально-відповідального управління персоналом підприємства. *Міжнародні транспортні коридори та корпоративна логістика*: Вісник економіки транспорту і промисловості. Матеріали Дванадцятої міжнар. наук.-практ. конф. Харків: УкрДУЗТ, 2016. Вип. 54 (спецвипуск). С. 98-99. (0,1 д.а.).

45. Смачило В.В., Халіна В.Ю. Трудовий потенціал України: концепція та аналіз. *Україна – Болгарія – Європейський Союз: сучасний стан та перспективи*: матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф., 24 вер.–1 жовт. 2016 р. Варна, Болгарія: Издательство «Наука и икономика», 2016. С. 284-288. (0,4 д.а., де автору належить 0,2 д.а. – розкрито концепцію трудового потенціалу та динаміку його розвитку).

46. Смачило В.В. Управління кадровим потенціалом підприємств на засадах соціальної відповідальності. *Професійний менеджмент в сучасних умовах розвитку ринку*: зб. матеріалів V Наук.-практ. конф. з міжнар. участю, 1 лист. 2016 р. Харків: Монограф, 2016. С. 334-335. (0,1 д.а.).

47. Смачило В.В., Білоус В.О. Дослідження категорії «організаційно-економічний механізм управління кадровим потенціалом підприємства». *Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами: матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф.*, 8 груд. 2016 р. Ч. 4. Луцьк: РВВ Луцького НТУ, 2016. С. 207-209. (0,2 д.а., де автору належить 0,15 д.а. – розкрито категорію «організаційно-економічний механізм управління кадровим потенціалом підприємства»).

48. Смачило В.В., Белоус В.О. Разграничение кадрового и трудового потенциала предприятия. *Экономика. Менеджмент. Наука вчера, сегодня, завтра. Економіка. Zarządzanie.nauka wczoraj, dziś, jutro*. 28 лют. 2016. Варшава. Dimond trading tour, 2016. С. 28-31. (0,3 д.а., де автору належить 0,25 д.а. – обґрунтовано розмежування трудового та кадрового потенціалів).

49. Смачило В.В. Дослідження підходів щодо дефініції «кадровий потенціал підприємства». *Менеджмент та маркетинг у складі сучасної економіки, науки, освіти, практики: зб. наукових робіт щорічної V Міжнар. наук.-практ. дистанційної конф.* 30–31 бер. 2017 р. Харків: НФаУ, 2017. С. 406-412. (0,4 д.а.).

50. Смачило В.В. Формування кадрового резерву підприємства як елемент соціальної відповідальності. *International Scientific and Practical Conference «STABICONsystems – 2017»*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 27–29 квіт. 2017 р. Суми, 2017. С. 113-114. (0,1 д.а.).

51. Смачило В.В., Халіна В.Ю. Теоретико-методичні аспекти оцінки рівня соціальної відповідальності учасників процесу управління кадровим потенціалом. *The Modern Trends in the Development of Business Social Responsibility. Conference Proceedings: International Scientific Conference, May 19th, 2017. Lisbon, Portugal: Baltija Publishing, 2017. P. 243-246*. (0,3 д.а., де автору належить 0,15 д.а. – сформовано показники оцінювання соціальної відповідальності та структурно-логічну схему наслідків).

52. Смачило В.В. Формування кадрового потенціалу як пріоритет сталого розвитку. *Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика: матеріали Тринадцятої наук.-практ. між нар. конф.*, 8–10 черв. 2017 р. Харків: *Вісник економіки транспорту і промисловості*, 2017. С. 335-337. (0,15 д.а.).

53. Smachylo V. Khalina V. Assessment of the level of social responsibility of the participants in the management of the cadre potential of the enterprise. *Современные технологии науки и образования: европейские аспекты: сб. материалов междунар. науч.-практ. конф. Т. 1 Херсон, Познань: Издательство ЧП Вышемирский В.С., 2017. С. 40-44*. (0,3 д.а., де автору належить 0,15 д.а. – розкрито необхідність мотивації до взаємної соціальної відповідальності).

54. Смачило В.В., Підлісний Д.К. Трансформація форм зайнятості. *Регіональна, галузева та суб'єктна економіка України на шляху до євроінтеграції: матеріали IX Міжнар. наук.-практ. конф. Ч. 1. Харків: ХНУБА, 2017. С. 208-209*. (0,12 д.а., де автору належить 0,07 д.а. – розкрито нетрадиційні форми зайнятості).

55. Смачило В.В. Оцінювання кадрового потенціалу підприємств на

основі методу радару. *Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами*: матеріали міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 7 груд. 2017р. Ч. 3. Луцьк: РВВ Луцького НТУ, 2017. С. 142-144. (0,15 д.а.).

56. Смачило В.В. Ієрархія імплементації цілей сталого розвитку в нормативно-правове поле України. *Сталий розвиток 2030: правова, економічна, соціальна, екологічна та політична складові*: матеріали Міжнар. міждисциплінарної конф. (Будапешт, Угорщина). Будапешт, 2017. С. 15-17. (0,15 д.а.).

57. Smachylo V. Khalina V. Miroshnychenko O. Study of methodological instrumentation to evaluate personnel potential capacity of enterprise. *Європейський вектор модернізації економіки: креативність, прозорість та сталий розвиток*: матеріали Х Ювілейної Міжнар. наук.-практ. конф. Ч 2. Харків: ХНУБА, 2018. С. 15. (0,1 д.а., де автору належить 0,05 д.а. – розкрито необхідність дворівневої оцінки кадрового потенціалу).

58. Смачило В.В. Соціальна відповідальність в управлінні кадровим потенціалом підприємницьких структур. *Актуальні проблеми економіки та управління в епоху глобальних викликів і загроз*: зб. матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф., 26–27 квіт. 2018 р. Т. 1. Дніпро: Нац. метал. Академія України, 2018. С. 314-315. (0,12 д.а.).

59. Смачило В.В. Управління кадровим потенціалом на засадах синергії. *Менеджмент та маркетинг у складі сучасної економіки, науки, освіти, практики*: Щорічний збірник наукових робіт. Матеріали VI Міжнар. наук.-практ. дистанційної конф., 22–23 березня 2018 р. Харків: НФаУ, 2018. С. 210-212. (0,15 д.а.).

60. Смачило В.В. Щодо оцінювання кадрового потенціалу на підприємстві. *Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я*: матеріали XXV Міжнар. наук.-практ. конф. MicroCAD-2018, 16–18 трав. 2018 р. Ч. III. Харків: НТУ «ХПІ», 2018. С. 263. (0,07 д.а.).

61. Смачило В.В. Критерії ефективності процесу управління кадровим потенціалом підприємств. *Ефективність підприємства – інноваційні технології та економічні рішення*: матеріали I Міжнар. наук.-практ. конф., 7–8 червня 2018 р. Харків: ХНУБА, 2018. С. 109-110. (0,1 д.а.).

62. Smachylo V.V. Formation of the strategy of management of personnel potential on the basis of clustering. *Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики*: матеріали Сьомої міжнар. наук.-практ. конф., 14–15 вересня 2018 р. Одеса: Атлант, 2018. С. 103-104. (0,1 д.а.).

63. Smachylo V., Nalyvaiko T. Influence of current labor trends on management of personnel of enterprise. *Imperatives of civil society development in promoting national competitiveness: Proceedings of the 1st International Scientific and Practical Conference. Volume II, December 13–14 2018. Batumi, Georgia: Publishing House «Kalmosani», 2018. P. 113-115. (0,15 д.а., де автору належить 0,1 д.а. – розкрито сучасні тренди ринку праці).*

64. Смачило В.В. Щодо ефективності управління соціально-економічними системами. *Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами*: матеріали Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 7 груд. 2018 р. Ч. 1. Луцьк: РВВ Луцького НТУ, 2018. С. 398-399. (0,1 д.а.).

65. Смачило В.В. Ринок праці в сфері транспорту Харківського регіону. *Розвиток соціальної інфраструктури регіонів в умовах євроінтеграції: економіко-правові аспекти*: матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. Харків, 1–28 лютого 2019 р. Харків: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2019. С. 33. (0,07 д.а.).

66. Смачило В.В. Реформування транспортної сфери України. *Напрями розвитку технологічних систем і логістики в АПВ*: зб. матеріалів Міжнародної наук.-практ. інтернет-конф. Харків, 2019. С. 24-25. (0,1 д.а.).

67. Smachylo V.V. Definition personnel potential of the enterprise. *Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я*: матеріали ХХVII Міжнар. наук.-практ. конф. MicroCAD-2019, 15-17 трав. 2019р. Ч. III. Харків: НТУ «ХПІ», 2019. С. 76. (0,07 д.а.).

68. Смачило В.В., Наливайко Т.Л. Ідентифікація поняття «транспортне підприємство». Матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції. «Європейський вектор модернізації економіки: креативність, прозорість та сталий розвиток». Харків: ХНУБА, ФОП Панов А. М., 2019. С. 109-111. (0,22 д.а., де автору належить 0,18 д.а. – розкрито сутність поняття «транспортне підприємство»).

69. Смачило В.В. Дефініція соціально-економічної категорії «кадровий потенціал підприємства». *Модернізація економіки: сучасні реалії, прогнозні сценарії та перспективи розвитку*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 25–26 квіт. 2019 р. Херсон: Видавництво ФОП Вишемирський В.С., 2019. С. 238-239. (0,07 д.а.).

70. Смачило В.В., Халіна В.Ю., Колмакова О.М., Устіловська А.С. Прогнозування розвитку соціально-економічних систем в умовах геополітичних трансформацій. *Міжнародна транспортна інфраструктура, індустриальні центри та корпоративна логістика*: матеріали П'ятнадцятої наук.-практ. між нар. конф. Харків: Видавництво УкрДУЗТу, 2019. С. 170. (0,1 д.а., де автору належить 0,03 д.а. – розкрито питання прогнозування показників сфери праці).

авторські свідоцтва

71. Смачило В.В. «Механізм управління кадровим потенціалом на основі концепції синергії». Авторське свідоцтво №79761 від 13.06.2018 р.;

72. Смачило В.В. «Методика оцінювання кадрового потенціалу на підприємстві». Авторське свідоцтво №79919 від 26.06.2018 р.;

73. Смачило В.В. «Концепція синергії в соціально-економічних системах». Авторське свідоцтво № 88722 від 21.05.2019 р.;

74. Смачило В.В. «Обґрунтування методу оцінювання кадрового потенціалу на підприємстві». Авторське свідоцтво № 88721 від 21.05.2019 р.;

75. Смачило В.В., Баляба В.О. «Оцінка соціальної відповідальності будівельного підприємства». Авторське свідоцтво №69325 від 22.12.2016 р.;

76. Смачило В.В., Устіловська А.С. «Пріоритети та загрози трансформації зайнятості в Україні». Авторське свідоцтво №80397 від 19.07.2018 р.

АНОТАЦІЯ

Смачило В.В. Теоретико-методологічні засади управління кадровим потенціалом транспортних підприємств. – Кваліфікаційна наукова праця на

правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Український державний університет залізничного транспорту Міністерства освіти і науки України, Харків, 2021.

Дисертація присвячена розробленню теоретико-методологічних, концептуальних засад і методико-прикладних положень з управління кадровим потенціалом транспортних підприємств на основі реалізації концепцій взаємної соціальної відповідальності та синергії в контексті забезпечення сталого розвитку. Розроблено науково-методичний підхід до оцінювання кадрового потенціалу підприємства. Запропоновано концептуальні положення соціально відповідального управління кадровим потенціалом підприємства на основі її імплементації в управлінський процес. Сформовано механізм управління кадровим потенціалом підприємства на концептуальних засадах синергії взаємодії кадрового потенціалу підприємства в цілому та потенціалів його окремих працівників. Обґрунтовано теоретичні положення формування стратегій управління кадровим потенціалом підприємства в умовах виникнення синергії взаємодії кадрових потенціалів підприємства і працівників. Розширено теоретичний базис дослідження через уточнення сутності понять «кадровий потенціал підприємства» та «кадровий потенціал працівника». Розроблено архітектуру трансформації кадрового потенціалу транспортного підприємства на засадах врахування впливу внутрішніх і зовнішніх факторів, різномірних трендів і особливостей функціонування транспортної галузі. Побудовано систему стратегій управління кадровим потенціалом підприємства на засадах комплексу критеріїв ефективності синергічної взаємодії різних рівнів кадрового потенціалу. Запропоновано дворівневу систему оціночних показників кадрового потенціалу підприємства та окремого працівника. Розроблено методичний підхід до оцінювання ефективності управління кадровим потенціалом підприємства. Побудовано модель соціально відповідального управління кадровим потенціалом підприємства. Визначено теоретико-методичні засади структуризації системи управління кадровим потенціалом підприємства на основі обґрунтування змісту елементів системи за стадіями офіційних трудових відносин носіїв кадрового потенціалу з роботодавцями. Розширено класифікацію методів управління кадровим потенціалом підприємства на основі ієрархічно-фасетного підходу. Доповнено теоретичні положення синергічного управління кадровим потенціалом підприємства.

Ключові слова: кадровий потенціал, управління кадровим потенціалом, стратегії управління кадровим потенціалом, система управління кадровим потенціалом, методи управління кадровим потенціалом, механізм управління кадровим потенціалом, соціально відповідальне управління кадровим потенціалом, модель управління кадровим потенціалом, синергічне управління кадровим потенціалом, транспорт, автомобільний транспорт, транспортні підприємства.

SUMMARY

Smachylo V.V. Theoretical and methodological principles of personnel potential management of transport enterprises. – Qualifying scientific work on the rights of the manuscript.

Thesis for a Doctor of Economics degree by specialty 08.00.04 – Economics and management of the enterprises (by the types of economic activity). – Ukrainian State University of Railway Transport of the Ministry of Education and Science of Ukraine, Kharkiv, 2021.

The dissertation is devoted to the development of theoretical and methodological, conceptual principles and methodological and applied provisions for the management of personnel potential of transport enterprises based on the implementation of the concepts of mutual social responsibility and synergy in the context of sustainable development.

A scientific and methodological approach to assessing the personnel potential of the enterprise, which takes into account the duality of the socio-economic system (consists of lower level systems and belongs to a higher level system) and is based on the assessment of: the set of individual personnel potential of employees and the enterprise as a whole four stages: preparatory, selection, analytical and control.

The conceptual provisions of socially responsible management of personnel potential of the enterprise on the basis of logical interaction of typical structural components (goals, objectives, subject, object, principles, approaches, management functions, methods, etc.) are proposed, in which the system-forming feature is the implementation of social responsibility in the management process, which together will contribute to the development of effective approaches and methods of human resource management and sustainable development of the enterprise.

A mechanism for managing the personnel potential of the enterprise, based on the conceptual basis of synergy of personnel potential of the enterprise as a whole and the potential of its individual employees, and which is a complex dynamic process involving the formation of managerial influences to change or maintain relevant types of personnel potential management efficiency, identify the presence of synergies, rationality and optimality of synergistic interaction.

Theoretical provisions of formation of strategies of management of personnel potential of the enterprise are substantiated, which are based on a combination of basic-oriented parameters of management efficiency and conditions of synergy of interaction of personnel potentials of the enterprise and employees that is the basis for definition of four types of strategies. This allowed to ensure the effectiveness of management of the enterprise and its personnel potential in the strategic perspective.

The theoretical basis of the research is expanded by clarifying the essence of the concepts «personnel potential of the enterprise» and «personnel potential of the employee». The architectonics of transformation of personnel potential of the transport enterprise on the basis of the account of influence of internal and external factors, multilevel trends and features of functioning of transport branch is developed. A system of strategies for managing the personnel potential of the enterprise on the basis of a set of criteria for the effectiveness of synergistic interaction of different levels of personnel potential. A two-level system of evaluation indicators of personnel potential of the enterprise and an individual employee is proposed. The methodical approach to an

estimation of efficiency of management of personnel potential of the enterprise is developed. The model of socially responsible management of personnel potential of the enterprise is constructed. Theoretical and methodological bases of structuring the personnel potential management system of the enterprise are determined on the basis of substantiation of the content of the system elements according to the stages of official labor relations of personnel potential carriers with employers. The classification of methods of personnel potential management of the enterprise on the basis of hierarchical-faceted approach is expanded. Theoretical provisions of synergistic management of personnel potential of the enterprise are supplemented.

Keywords: personnel potential, personnel potential management, personnel potential management strategies, personnel potential management system, personnel potential management methods, personnel potential management mechanism, socially responsible personnel potential management, personnel potential management model, synergistic personnel potential management, transport, road transport, transport enterprises.

АННОТАЦИЯ

Смачило В.В. Теоретико-методологические основы управления кадровым потенциалом транспортных предприятий. – Квалификационный научный труд на правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Украинский государственный университет железнодорожного транспорта Министерства образования и науки Украины, Харьков, 2021.

Диссертация посвящена разработке теоретико-методологических, концептуальных основ и методико-прикладных положений управления кадровым потенциалом транспортных предприятий на основе реализации концепций взаимной социальной ответственности и синергии в контексте обеспечения устойчивого развития. Разработан научно-методический подход к оценке кадрового потенциала предприятия. Предложены концептуальные положения социально ответственного управления кадровым потенциалом предприятия на основе его имплементации в управленческий процесс. Сформирован механизм управления кадровым потенциалом предприятия на концептуальных основах синергии его взаимодействия с кадровым потенциалом отдельных работников. Обоснованы теоретические положения формирования стратегий управления кадровым потенциалом предприятия в условиях возникновения синергии взаимодействия кадровых потенциалов предприятия и работников. Расширен теоретический базис исследования через уточнение сущности понятий «кадровый потенциал предприятия» и «кадровый потенциал работника». Разработана архитектура трансформации кадрового потенциала транспортного предприятия на основе учета влияния внутренних и внешних факторов, разноуровневых трендов и особенностей функционирования транспортной отрасли. Построена система стратегий управления кадровым потенциалом предприятия на основе комплекса критериев эффективности синергического взаимодействия его

различных уровней. Предложена двухуровневая система оценочных показателей кадрового потенциала предприятия и отдельного работника. Разработан методический подход к оцениванию эффективности управления кадровым потенциалом предприятия. Построена модель социально ответственного управления кадровым потенциалом предприятия. Определены теоретико-методические основы структуризации системы управления кадровым потенциалом предприятия на основе обоснования содержания элементов системы по стадиям официальных трудовых отношений носителей кадрового потенциала с работодателями. Расширена классификация методов управления кадровым потенциалом предприятия на основе иерархическо-фасетного подхода. Дополнены теоретические положения синергического управления кадровым потенциалом предприятия.

Ключевые слова: кадровый потенциал, управление кадровым потенциалом, стратегии управления кадровым потенциалом, система управления кадровым потенциалом, методы управления кадровым потенциалом, механизм управления кадровым потенциалом, социально ответственное управление кадровым потенциалом, модель управления кадровым потенциалом, синергичное управление кадровым потенциалом, транспорт, автомобильный транспорт транспортные предприятия.

Смачило Валентина Володимирівна

**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ
КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

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

Автореферат
дисертації на здобуття наукового ступеня
доктора економічних наук

Надруковано згідно з оригіналом автора

Відповідальний за випуск



Н.Є. Каличева

Підписано до друку 8.04. 2021 р.
Формат паперу 60x84 1/16. Друк різнограф.
Папір офсетний. Обсяг 1,9 ум. друк. арк.
Наклад 150 прим. Зам. №197.

Надруковано у центрі оперативної поліграфії ТОВ «Рейтинг».
Свідоцтво про держ. реєстрацію ю.о. А00 № 507350.
61003, м. Харків, пров. Соляниківський, 4.
Тел. (057) 771-00-92, 771-00-96