

*Канд. екон. наук М.В. Найдьонова,
А.Ю. Кибенко*

ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ЗАЛІЗНИЧНОМУ ТРАНСПОРТІ УКРАЇНИ

Представив д-р екон. наук, професор О.Г. Дейнека

Постановка проблеми. На сьогодні галузь транспорту в цілому задовольняє потреби національної економіки та населення у перевезеннях, проте багато показників не відповідають сучасним вимогам. З метою усунення існуючих недоліків Урядом України розпорядженням від 20 жовтня 2010 року № 2174-р схвалено Транспортну стратегію України на період до 2020 року – цілісний системний документ стратегічного характеру щодо подальшого розвитку та функціонування транспортного сектора економіки України, розширення міжнародних зв'язків.

Пріоритетом розвитку залізничного транспорту загального користування виступає оптимізація організаційної структури залізничного транспорту. Одним із основних завдань стане приведення виробничого та кадрового потенціалу галузі у відповідність до обсягів роботи, що виконується. Значне місце займають питання соціальної та кадрової політики щодо утворення додаткових робочих місць на основі диверсифікації виробництва та розширення сфери послуг, перекваліфікації працівників тощо.

Така ситуація вимагає стратегічного підходу до управління персоналом на підприємствах залізничного транспорту та необхідності інтеграції всіх напрямків управління персоналом в процес загального корпоративного планування та стратегії розвитку галузі.

Таким чином, необхідність приведення виробничого та трудового потенціалу галузі у відповідність до обсягів

роботи, що виконується, з одного боку, та необхідність формування розуміння важливості правильної, науково обґрунтованої роботи з людьми, підвищення ефективності використання людського фактора на підприємстві – з іншого, обумовлюють актуальність та важливість дослідження широкого кола питань, пов'язаних із організаційними та правовими проблемами роботи з персоналом на залізницях України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Для вітчизняної економічної науки питання, пов'язані з управлінням персоналу та менеджменту як такого, є достатньо новими, але у теоретичному та практичному напрямку отримали висвітлення в достатній кількості робіт. Вагомий внесок у дослідження основних питань науки управління персоналом внесли розробки багатьох учених, у тому числі: Т.Ю. Базарова, Н.А. Волгіна, Б.М. Генкіна, Р.Д. Гетгарда, А.П. Єрошина, Б.Л. Єрьоміна, Д.В. Іванцевичі, В.Г. Ігнатова, О.Я. Кібанова, А.А. Лобанова, Є.В. Масло-ва, Ю.Г. Одегова, А.І. Турчинова та багатьох інших.

Аналізуючи роботи перелічених вище економістів, виявлено, що при широкому висвітленні багатьох питань стосовно управління персоналом кадрова політика висвітлена недостатньо, відсутні єдині підходи до її розуміння і вдосконалення.

Розвинені країни приділяють питанням управління персоналом дуже велику увагу, відносячи їх до числа пріоритетних. Питання кадрової політики

висвітлені в роботах Н.Дж. Аллена, Р.С. Белоуза, Т. Дж. Бергмана, В. Врума, І.Л. Голдштейн, М.М. Греллера, Д.С. Гест, К. Донеллі, Дж.П. Дюберлі, Дж.Н. Клівленда, Дж. Коттер, Дж.С. Кейн, С. Лойда, А.Х. Маслоу, Дж. П. Мейера, Х. Мінсберга, Т.Р. Нітчелла, К.Р. Мерфі, Л.В. Портерра, Р.М. Стірса, Дж. Томсона, М.С. Тейлера, С.Д. Фішера, Дж.П. Фоссум, Р.Л.Хенемана, А. Хогана, Дж. Холенбека та інші.

Незважаючи на це, роботи зарубіжних авторів стосуються проблематики вдосконалення управління персоналом підприємств, які вже перейшли через етап становлення ринкових відносин та функціонують в умовах стабільності економічної сфери, що не є правилом для більшої частини українських підприємств залізничного транспорту.

Мета статті. Метою дослідження є розкриття сутності і пошук недоліків в управлінні персоналом на залізничному транспорті.

Викладення основного матеріалу. Транспорт, на відміну від інших галузей економіки України, належить до комунікаційних виробничих систем з великим рівнем технічного, технологічного, нормативно-правового та оперативного-управлінського поєднання всіх його виробничо-господарських об'єктів (підприємств та організацій). При цьому основна частина цих об'єктів має загальносистемні властивості, специфічні тільки для транспорту, й перебуває в жорсткому багатосторонньому поєднанні з основним виробничим циклом – перевізним процесом. В результаті ці підрозділи є високоспеціалізованими і мають властивості природної монопольності та регіональності, які вимагають обов'язкового державного регулювання та відповідних організаційних форм управління на основі загальнодержавних нормативних актів, положень, кодексів та законів.

Значний вплив на всі сторони управління організацією має структура

управління. Вона є формою здійснення в організації функцій та ефективним механізмом саморегулювання та координації діяльності працівників [1].

Підприємствам залізничного транспорту притаманна бюрократична лінійна організаційна структура управління. У даній структурі кожний підлеглий має лише одного керівника і в кожній ланці виконується весь комплекс робіт, пов'язаних з управлінням об'єктом.

Найвищий ступінь управління – Міністерство інфраструктури України, друга ланка – Укрзалізниця. Основу Укрзалізниці складають управління різних рівнів і відділи, що управляють діяльністю залізничного транспорту.

Другим ступенем в організаційній структурі залізничного транспорту є управління залізниць з апаратом із спеціальних служб і відділів.

Третім ступенем є дирекції залізничних перевезень з апаратом відповідних оперативних служб.

Оперативна робота з управління перевізним процесом у службах базується на диспетчерському командуванні.

Четвертий ступінь складають лінійні підрозділи, а саме: станції всіх категорій, локомотивні депо, вагонні депо, дистанції колій, дільниці електропостачання та інші.

Зміни, що мають місце в умовах реалізації концепції державної програми реформування залізничного транспорту, потребують додаткових досліджень саме з питань управління персоналом на підприємствах залізничного транспорту.

В управлінській системі залізниць України зайнято велику кількість людей, процес управління має бути відповідним чином організований. Все це потребує від керівників всіх рівнів адекватної організації процесу управління, який має забезпечити більш ефективне управління виробництвом при мінімальних витратах.

В умовах становлення сучасної економіки особливе значення мають питання практичного використання

ринкових форм управління персоналом на залізничному транспорті, які мають сприяти підвищенню соціально-економічної ефективності підприємства.

Успіх роботи підприємства залізничного транспорту забезпечує кваліфікований персонал. Сучасна концепція управління підприємством передбачає виділення з величезної кількості функціональних сфер управлінської діяльності тієї, яка пов'язана з управлінням кадровою складовою виробництва – персоналом підприємства [2].

Проте існує ряд проблем, які стають на заваді ефективного розвитку та управління кадровим потенціалом у залізничній галузі. Основною з цих проблем є якість робочої сили та її кваліфікаційний рівень. В умовах ринкової економіки усе більшого значення набувають саме якісні характеристики трудового потенціалу: кваліфікація, професіоналізм, здатність до отримання знань упродовж життя, рівень культури тощо. Крім того, стрімкий розвиток науки і техніки потребує від учасників трудового процесу постійного оновлення знань і навичок [3].

Проблема визначення шляхів підвищення потенціалу персоналу та його якісного складу є актуальною.

До сфери управління Укрзалізниці входять Донецька, Львівська, Одеська, Південна, Південно-Західна та Придніпровська залізниці.

Для забезпечення успішної роботи в зазначених напрямках протягом останніх років удосконалювалася нормативно-правова база забезпечення кадрової політики, розширилися функціональні обов'язки підрозділів, удосконалювалася їх структура. Важливою складовою покращення кадрового забезпечення є добір фахівців та формування кадрового резерву на керівні посади.

З метою удосконалення системи підбору та розстановки кадрів у практику

кадрової роботи впроваджено методи психологічного відбору – тестування.

Укрзалізниця використовує усі засоби для ефективної роботи у сфері управління персоналом. Цей процес передбачає спрямування зусиль для формування кваліфікованого та висококомпетентного персоналу.

З метою впровадження персонального підходу до процесу забезпечення галузі кваліфікованими кадрами, подальшого планування кар'єри молодих спеціалістів, закріплення їх на залізничному транспорті у 2012 році розроблений та затверджений порядок підготовки фахівців за участю підприємств залізничного транспорту на основі двосторонніх договорів, який має стати стартовим проектом переходу на нові принципи забезпечення залізниць кадрами.

Для забезпечення потреб залізниць у кваліфікованих працівниках протягом 2012 року підготовлено майже 4,7 тис. працівників, обсяги перепідготовки склали 7,9 тис. працівників.

Разом з тим існують і проблеми, які затримують розвиток системи з підвищення ефективної роботи персоналу.

Проаналізувавши діяльність залізниць, визначені такі проблеми:

1) потребує змін використання показників для розрахунку продуктивності праці в цілому по залізницях;

2) необхідне удосконалення мотиваційної системи.

За умов вирішення цих проблем керівництво Укрзалізниці може ефективніше управляти кадровим потенціалом та отримувати високі показники роботи підприємства.

Висновки. На підставі вищеведеного необхідно розробити механізм вдосконалення мотиваційних механізмів в організації заробітної плати по залізницях, для чого розробити та впровадити систему дієвих показників, які мають включати взаємодію як основної, так і додаткової оплати праці працівників усіх категорій.

Показники матеріального стимулювання мають бути спрямовані на вирішення стратегічних завдань підприємств залізничного транспорту, відображати результати праці як окремого працівника, так і підприємства в цілому. Зміцненню такої залежності повинні сприяти зміна порядку й процедури встановлення тарифних ставок, посадових окладів з урахуванням кваліфікації, стажу роботи й результатів праці.

Таким чином, якщо на підприємствах залізничного транспорту створити умови, що відповідають очікуванням працівника, та застосувати запропоновані в роботі методи підвищення рівня мотивації праці, все це підвищить виробничу активність працівника і трансформує його з особи, що пасивно виконує свої службові обов'язки, у творчу активну особистість, що працює на користь єдиної команди і потреби якої збігаються з потребами та інтересами всього підприємства.

Соціальна ефективність проектів виявляється в можливості досягнення позитивних змін на підприємстві та забезпечує такі позитивні зміни:

1) забезпечення персоналу сприятливих умов праці, гідної заробітної плати і необхідних соціальних послуг;

2) реалізація і розвиток індивідуальних здібностей працівників, у тому числі підвищення освітнього і кваліфікаційного рівня;

3) визначений ступінь волі й самостійності (можливість приймати рішення, визначати методику виконання завдань, графік і інтенсивність роботи та інше).

На сьогодні стратегічне управління персоналом стає невід'ємною складовою забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту. Впровадження нової техніки, використання новітніх технологій виробництва, інноваційний розвиток підприємств висуває нові вимоги до якості персоналу, зокрема щодо професійної компетенції, мобільності, готовності до професійного розвитку. Персонал підприємства розглядається як його основний стратегічний ресурс, що зумовлює необхідність формування відповідних принципів і методів управління [4].

Стратегічне управління персоналом є багатограним процесом, спрямованим на оптимізацію кадрової політики і забезпечення на цій основі конкурентоспроможності підприємства у довгостроковій перспективі.

Список літератури

1. Новіков, Б.В. Основи адміністративного менеджменту [Текст]: навч. посіб. / Б.В. Новіков, Г.Ф. Сініок, Г.В. Круш. – К., 2004. – 560 с.
2. Грехем, Х.Т. Управление человеческими ресурсами [Текст]: учеб. пособие для вузов / Х.Т. Грехем, Р. Беннет. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 598 с.
3. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия [Текст] / И. Ансофф. – С.Пб.: Питер Ком., 1999. – 416 с.
4. Панов, А.И. Стратегический менеджмент [Текст]: учеб. пособие для вузов / А.И. Панов, И.О. Коробейников. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 285 с.
5. Міщенко, А.П. Стратегічне управління [Текст]: навч. посіб. / А.П. Міщенко. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 336 с.

Ключові слова: персонал, підприємство, організаційна поведінка, управлінські структури.

Анотації

Стаття присвячена питанням вдосконалення системи управління персоналом на залізничному транспорті. Розглядаються особливості галузі та проаналізовано основні проблеми в організаційному механізмі управління персоналом.

Статья посвящена вопросам совершенствования системы управления персоналом на железнодорожном транспорте. Рассматриваются особенности отрасли и проанализированы основные проблемы в организационном механизме управления персоналом.

The article is sanctified to the questions of perfection of control system by a personnel on a railway transport. The features of industry are examined and basic problems are analyzed in the organizational mechanism of management by a personnel.