

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТРАНСПОРТНОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

СПІЦІНА Ангеліна

Національний транспортний університет

<https://orcid.org/0000-0001-9730-6249>

e-mail angel7a@ukr.net

Визначено, що на сучасному етапі розвитку управління персоналом на підприємствах транспортної системи притаманні такі проблеми, як недостатня дієвість управління трудовим колективом, низький рівень до обґрунтування і розробки кадрової політики, низька ефективність заходів щодо наймання персоналу, відсутність систематичного і кваліфікованого оцінювання персоналу, низький рівень забезпечення соціального партнерства та оцінювання ефективності управління персоналом тощо.

Доведено, що через підвищення ролі персоналу у сфері транспорту, принциповими змінами у змісті праці, викликаними застосуванням нової техніки, технологій і методів виробничої діяльності, зріс інтерес до персоналу, першорядними стали функції забезпечення безперервності надання послуг та обслуговування в транспортній галузі, які потрібно удосконалити і в управлінні персоналом.

Концептуальна система управління персоналом транспортної галузі на сучасному етапі передбачає сильну, адаптивну та організаційну корпоративну культуру, яка б стимулювала розвиток атмосфери взаємної відповідальності найманого працівника та роботодавця, бажання всіх працівників, щоб підприємство було успішним за рахунок підтримки ініціативи на всіх рівнях організації, постійних технічних і організаційних нововведень, відкритого обговорення всіх проблем.

Варто зазначити, що євроінтеграційні процеси в Україні сприятимуть розвитку транспортної галузі у середньо-та довгостроковій перспективі розвитку. Активізується залучення інвестицій, підвищиться конкурентоспроможність підприємств, що сприятиме виходу на новий для українських підприємств - світовий ринок. Євроінтеграційні процеси в Україні є основною інвестицією в майбутнє.

Ключові слова: управління персоналом, транспортна галузь, концептуальні підходи, євроінтеграційні процеси

<https://doi.org/10.31891/mdes/2024-12-16>

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Євроінтеграція для України є багатоаспектним процесом, який передбачає перш за все зміни та адаптацію транспортного сектора до європейських стандартів в середині країни.

У досягненні сталого розвитку України до 2030 року, головною метою є захист національних інтересів країни у сферах сталого економічного зростання, розвитку громадянського суспільства та держави. Це покликано забезпечити підвищення рівня та якості життя населення, забезпечення конституційних прав і свобод людини і громадянина. З метою досягнення цих цілей особлива увага приділяється забезпеченню балансу між економічним, соціальним і екологічним аспектами сталого розвитку України. Важливо зазначити, що це включає необхідність забезпечення відповідного розвитку транспортної галузі.

Головні завдання під час формування ефективної концепції та на її основі системи управління персоналом на підприємстві транспортної галузі полягають у визначенні: пріоритетів та розумінні, на що важливо робити акцент; способів впливу під час керування персоналом; як заохочувати та розвивати працівників на підприємстві, щоб результати діяльності персоналу були позитивними та сприяли економічній і соціальній ефективності підприємницької діяльності.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

З метою вирішення проблем формування концепцій управління персоналом підприємства значний науковий інтерес являють собою праці вчених: М.Г. Ведернікова [4], О.А. Грішнова[7], О.В. Григор'євої [6], Я.В. Дерунця[8], М.В. Кармінської-Білобрової [9], Т.А. Костунець [11], О.М.Криворучко[12], О.А. Шаповал[21], Чевганової В.Я.[22] та багатьох інших. Водночас підприємства транспортної галузі в Україні потребують удосконалення формування концепцій управління персоналом з метою підвищення ефективності праці.

Дослідженню прикладних аспектів управління персоналом присвячено праці багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема Балабанової Л.В., Сардак О.В., Ведернікова М.Д., Крушельницької О.В., Мельничук Д.П., Гавриш О.А. Проте досить значна кількість питань з удосконалення концепцій управління персоналом й досі залишаються не висвітленими і потребують подальшого вивчення.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статі є дослідження, розкриття змісту та теоретичне обґрунтування шляхів концептуального розвитку управління персоналом транспортної галузі з метою підвищення ефективності праці в умовах євроінтеграційних процесів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

У досягненні сталого розвитку України до 2030 року, головною метою є захист національних інтересів країни у сферах сталого економічного зростання, розвитку громадянського суспільства та держави. Це покликано забезпечити підвищення рівня та якості життя населення, забезпечення конституційних прав і свобод людини і громадянина. З метою досягнення цих цілей особлива увага приділяється забезпеченню балансу між економічним, соціальним і екологічним аспектами сталого розвитку України. Важливо зазначити, що це включає необхідність забезпечення відповідного розвитку транспортної галузі[16].

Розвиток транспортної галузі є надзвичайно важливим для соціально-економічного прогресу, оскільки вона забезпечує транспортування вантажів і пасажирів як на внутрішніх маршрутах, так і в контексті експорту-імпорту та транзиту. Крім того, транспорт є необхідною складовою загальної державної економічної політики та має важливе значення для забезпечення обороноздатності країни. Водночас, транспортна галузь є ключовим показником соціально-економічного розвитку держави з екологічною спрямованістю, оскільки вона впливає на якість життя населення, створює сприятливе середовище для економічного зростання та розвитку підприємницької діяльності, а також забезпечує охорону навколишнього середовища й інші аспекти[15].

Європейська цивілізація має особливі характеристики і відповідно достатній потенціал для трансформації. Повномасштабна російська військова агресія проти України спричинила тектонічні зміни у відносинах з ЄС. Рішення про отримання статусу кандидата (23.06.2022р.) не лише реалізувало багаторічні прагнення України вийти на новий рівень у відносинах з ЄС, але й надало надію у важкі часи війни. Воно визначає фактичний порядок денний законодавчих та інституційних реформ з чіткою метою, що підтримується абсолютною більшістю населення.

Реалізація євроінтеграційних планів України в економічній сфері базується на двосторонніх домовленостях з ЄС щодо гармонізації секторального законодавства, правил і технічних стандартів. У цьому контексті розвиток транспортної галузі України є пріоритетним, що визначається вигідним географічним розташуванням країни. Євроінтеграційна співпраця транспортної галузі для України є соціально-економічним пріоритетом на майбутні періоди розвитку євроінтеграційних процесів[3].

Варто зазначити, що євроінтеграційні процеси в Україні сприятимуть розвитку транспортної галузі у середньо-та довгостроковій перспективі розвитку. Активізується залучення інвестицій, підвищиться конкурентоспроможність підприємств, що сприятиме виходу на новий для українських підприємств - світовий ринок. Євроінтеграційні процеси в Україні є основною інвестицією в майбутнє[3].

Транспортні засоби потребують значних змін, які повинні відповідати сучасним вимогам за своєю конструкцією, пасажиромісткістю, класом комфортності, екологічними показниками та переведенням на споживання альтернативних екологічно чистих видів палива.

Розвиток сучасної транспортної галузі відбувається в тісній кореляції із зовнішніми глобальними процесами, які протікають у світовому господарстві, тому постійно слід провадити моніторинг[15].

Через підвищення ролі персоналу у сфері транспорту, принциповими змінами у змісті праці, викликаними застосуванням нової техніки, технологій і методів виробничої діяльності, зріс інтерес до персоналу, першорядними стали функції забезпечення безперервності надання послуг та обслуговування в транспортній галузі, які потрібно удосконалити і в управлінні персоналом.

На сучасному етапі розвитку управління персоналом на підприємствах транспортної системи притаманні такі проблеми, як недостатня дієвість управління трудовим колективом, низький рівень до обґрунтування і розробки кадрової політики, низька ефективність заходів щодо наймання персоналу, відсутність систематичного і кваліфікованого оцінювання персоналу, низький рівень забезпечення соціального партнерства та оцінювання ефективності управління персоналом тощо [7].

З огляду на це необхідно розробити такі концептуальні підходи до управління персоналом, які б забезпечили комплексне розв'язання проблем, що стосуються різних його аспектів. Тому

особливої актуальності на сучасному етапі набувають питання управління персоналом транспортної галузі.

Персонал є ключовим об'єктом системи управління на підприємстві, як носій певних компетентностей. В рамках цього підходу можна стверджувати, що персонал – це сукупність людей, їх потенціалу із певним комплексом індивідуальних якостей, серед яких головну роль у формуванні економічного й інноваційного простору підприємства відіграють соціально-психологічні аспекти [5].

О.М. Криворучко вважає, що концепція управління персоналом підприємства – це система теоретико-методологічних поглядів на розуміння і визначення сутності, змісту, цілей, завдань, критеріїв, принципів і методів управління персоналом, а також організаційно-практичних підходів до формування механізму її реалізації в конкретних умовах функціонування підприємств [12].

Я.В. Дерунець зазначає, що методологія управління персоналом має безліч концепцій, методик і підходів, які відображають способи впливу керуючої системи на об'єкт управління. Під час розроблення кадрової політики організацією необхідний комплексний підхід, заснований на стратегічних цілях, заходах і поточних завданнях [4].

Т.А. Костунець вважає, що у теорії й практиці можна виділити чотири концепції, що розвивалися в межах трьох основних підходів до управління – економічного, органічного і гуманістичного. Виникнення і розвиток цих підходів зумовлений еволюцією ринкових відносин. При цьому всі підходи тією чи іншою мірою залишаються актуальними [11].

Л. Балабанова і О. Сардак розглядають управління персоналом як систему ефективного управління працівниками і їхньою діяльністю. До того ж, на їхню думку, персонал підприємства – це сукупність його працівників (постійних і тимчасових, кваліфікованих і некваліфікованих), що працюють по найму та мають трудові відносини з роботодавцем, а людські ресурси – це сукупність соціальних, психологічних і культурних якостей його працівників [2].

Розвиток транспортної галузі, застосування інноваційних технологій передбачає і нові інструменти в управлінні персоналом, так от цифровізація транспортних процесів. Вчені Станіслав О. В. і Коваленко О. М. [18] під діджиталізованим управлінням персоналом розуміють парадигму управління людським капіталом, що передбачає формування проактивного інформаційно-цифрового простору для ефективного використання праці, досвіду й талантів співробітників.

Цифрові зміни суспільних і економічних структур, в тому числі виробництва, змінюють і технології управління персоналом підприємств. Нині ж програмні продукти для управління персоналом вийшли на новий якісний рівень і включають не тільки засоби збору та обліку даних по персоналу, а й функції сучасного персонал-менеджменту: управління результативністю і компетенціями; навчання і розвиток; підбір і найм співробітників; розроблення систем пільг і компенсацій; забезпечення лояльності; реалізацію організаційних змін; роботу з резервом і планування кар'єри; ведення архівів [18].

Останнім часом основна увага приділяється людському фактору, оскільки сутність і ефективність бізнесу визначають люди. Управління персоналом – основоположна складова бізнесу. Досвідчений менеджмент у цій сфері формує сприятливе середовище, в якому реалізується трудовий потенціал, розвиваються здібності кожного працівника, люди отримують задоволення від виконаної роботи та суспільного визнання своїх і колективних досягнень. Тому в галузі управління персоналом поступово відбувається перехід від технологічних підходів до системного підходу, в основі якого лежить довгостроковий розвиток трудового потенціалу працівників [11].

На сучасному етапі такі проблемні аспекти, як інертність і довготривалий перехідний період у трансформації управління персоналом у транспортній галузі від умов командно-адміністративної системи до управління людським капіталом у ринкових умовах залишають мотиваційні передумови управління персоналу на ринку праці у так званій початковій стадії.

Ринкові відносини докорінно змінюють підходи до розв'язання багатьох економічних проблем, насамперед тих, які пов'язані з людиною. На сучасному економічному етапі людина виконує різноманітні економічні функції. Як живий носій продуктивних сил, людина володіє безліччю атрибутивних якостей і властивостей, сукупністю різноманітних потреб і здібностей. Як активний творчий суб'єкт відносин у системі сучасної економіки людина грає функціональну роль [12].

Персонал будь-якого підприємства – це запорука продуктивної роботи, особливо це стосується підприємств транспортної галузі, тому проблеми управління персоналом гостро стоять у

наш час. Менеджер повинен розуміти, як працюють люди, якими він керує і які мають різні здібності, характери та звички, тому він має ставитися до працівників як до особистостей.

Тому служба управління людськими ресурсами повинна бути організована, професійно підготовлена, щоб управляти процесами, які дозволили б підприємствам транспортної галузі знайти себе у мінливому середовищі бізнесу.

Необхідно перейти від практики «управління кадрами» до функції менеджменту персоналу, для цього слід докладно вивчити теоретичні джерела та формувати на їх основі нову концепцію управління персоналом у сучасних умовах.

Вибір концепції управління є першим етапом формування системи управління. Ефективне функціонування підприємства є можливим лише за умови вибору оптимальних принципів та технологій управління персоналом. Адже персонал підприємства, який має належне заохочення, доступ до знань та бере активну участь у діяльності підприємства перестає бути одним з економічних ресурсів діяльності, а натомість стає його основним капіталом[4].

Водночас персонал підприємства транспортної галузі - найскладніший об'єкт управління. Концепції управління персоналом базуються на визнанні зростаючого значення особистості співробітників, на вивченні мотиваційних схем, вмінні правильно формувати їх і коригувати відповідно до стратегічних завдань, що стоять перед підприємством.

У становленні кадрового менеджменту як професійної діяльності протягом ХХ ст. досить чітко виділяються періоди, пов'язані з висуванням принципово нових ідей, доктрин і підходів у кадровій роботі.

В історичному аспекті виникло і існує 4 основні концепції управління персоналом:

- концепція використання трудових ресурсів, у теоретичну основу якої покладена теорія наукового управління Ф. Тейлора[20];
- концепція управління персоналом, в теоретичну основу якої покладена теорія бюрократичної організації А. Файоля[1];
- концепція управління людськими ресурсами, в теоретичну основу якої покладена теорія «людських відносин» Елтона Мейо і пост бюрократична теорія організації[14];
- концепція управління людиною, в теоретичну основу якої покладена філософія японського менеджменту, де роль людини в системі управління є визначальною, а парадигма управління - гуманістична «не людина для організації, а організація для людини» [23].

Для сучасного етапу розвитку управління персоналом характерні такі тенденції:

- зміна підходів до управління персоналом (стають актуальними концепція управління людськими ресурсами та концепція управління людиною);
- розвиток руху та компетентність;
- увага до підвищення ефективності управління персоналом (як економічної, так і соціальної);
- усвідомлення і підвищення значимості корпоративної культури [5].

Концепції істотно розрізняються своєю філософією, принципами управління, створеної організаційної структурою. Порівняльний аналіз концепцій представлений у табл. 1.

Таблиця 1

Порівняльний аналіз концепцій управління персоналом

Критерії порівняння	Концепція використання трудових ресурсів	Концепція управління персоналом	Концепція управління людськими ресурсами	Концепція управління людиною
Підхід до організації	Організація - злагоджений механізм	Організація - це чітка організаційна система, де узгоджуються цілі людини й організації	Організація подібна до «мозку» з різними підструктурами, які об'єднані управлінням, контролем, інформацією	Організація - це соціальна, культурна система
Підхід до працівника	Людина є ресурсом, деталлю у механізмі, яку треба правильно підібрати і стимулювати	Людина як особистість, яка володіє своїми потребами	Людина є не поновлюваним ресурсом, елементом соціальної системи	Людина - самостійний суб'єкт, має свої цінності, норми поведінки
Парадигма управління	Економічна. Людина - фактор виробництва	Організаційно-адміністративна. Людина - ресурс організації	Організаційно-соціальна. Людина - елемент соціальної організації	Гуманістична. Людина - головний суб'єкт організації

(Джерело 5,9,22)

Наразі персонал вважається одним із тих факторів, які приносять підприємству вирішальний успіх. Саме тому сучасна концепція управління підприємством передбачає виокремлення з більшої чисельності функціональних сфер управлінської діяльності тієї, яка пов'язана з управлінням кадрової складової виробництва - персоналом підприємства. Вкладення в людські ресурси та кадрову роботу стають довгостроковим фактором конкурентоспроможності та виживання фірми. Управління людьми має важливе значення для всіх підприємств. Без потрібних людей жодне підприємство не зможе досягти своїх цілей і вижити. Людина є найважливішим елементом виробничого процесу на підприємстві.

Сучасна концепція управління підприємством докорінно змінює вибір засобів і методів практичної реалізації завдань управління персоналом з метою підвищення ефективності в умовах конкурентоспроможності підприємства [5].

Транспортна галузь характеризується високим ступенем інтенсивності розвитку, його потрібно постійно оновлювати. Це спричинено кон'юнктурою ринку сфери послуг і специфікою галузі. Об'єкти транспортної галузі повинні постійно впроваджувати нові технології, підвищувати якість надання послуг, а це неможливо без сучасного управління персоналом. Тому основним питанням розвитку транспортного бізнесу є широке впровадження та постійне оновлення методів управління людськими ресурсами.

Сучасні технології управління людськими ресурсами передбачають створення концепції управління персоналом підприємства. Концепція управління персоналом підприємства - це система теоретико-методологічних поглядів на розуміння і визначення сутності, змісту, цілей, завдань, критеріїв, принципів і методів управління персоналом, а також організаційно-практичних підходів до формування механізму її реалізації у конкретних умовах функціонування підприємств [7].

Ефективність управління персоналом залежить від обраної системи управління персоналом підприємства. Система управління - це упорядкована сукупність взаємопов'язаних елементів, які відрізняються функціональними цілями, діють автономно, але спрямовані на досягнення спільної мети [13].

Сучасна концепція управління персоналом на підприємстві базується на нових підходах до управління. Особливо можна відзначити гуманістичний підхід як найбільш зручний для всіх сторін робочого процесу [7]. Перехід до гуманістичного підходу в управлінні дасть змогу вирішити проблему нарощення інтелектуального капіталу підприємств в Україні.

На вітчизняних підприємствах все частіше намагаються впровадити закордонний досвід управління персоналом, але для цього потрібно враховувати, що український менталітет поєднує американський дух індивідуалізму та японську працездатність і прагнення до вдосконалення [6].

Сучасні підходи до управління персоналом (економічний, органічний гуманістичний), що є актуальними для різних типів організацій та підприємств, наведено в табл. 2.

Таблиця 2

Теоретичні підходи до управління персоналом підприємства

Підхід	економічний	органічний		гуманістичний
	(концепція управління персоналом)	Адміністративний (концепція управління персоналом)	соціальний (концепція управління людськими ресурсами)	(концепція управління людиною)
Роль людини	Фактори виробництва	Ресурс підприємства		Головний суб'єкт підприємництва
Місце людини	Елемент процесу праці	Елемент формальної структури	Елемент соціальної організації	Член організації-сім'ї
Об'єкт управління	Трудові ресурси	Персонал	Людські ресурси	Людина
Зміст управління	Організація праці та зарплати	Часткове управління «життєвим циклом» людини	Комплексне управління людськими ресурсами	Самоуправління
Підрозділ	Відділ праці та ЗП	Кадрова служба	Служба управління людськими ресурсами	Все підприємство
Головний важіль	Заробітна плата	Повноваження та відповідальність	Мотивація	Організаційна культура
Стимулювання	Оплата робочого часу	Принцип «заслуг»	-	Якість трудового життя

(Джерело 5,9,22)

Оснoву концепції управління персоналом підприємства нині становить зростаюча роль особистості працівника, знання його мотиваційних установок, вміння їх формувати і направляти відповідно із завданнями, що стоять перед підприємством (рис. 1).

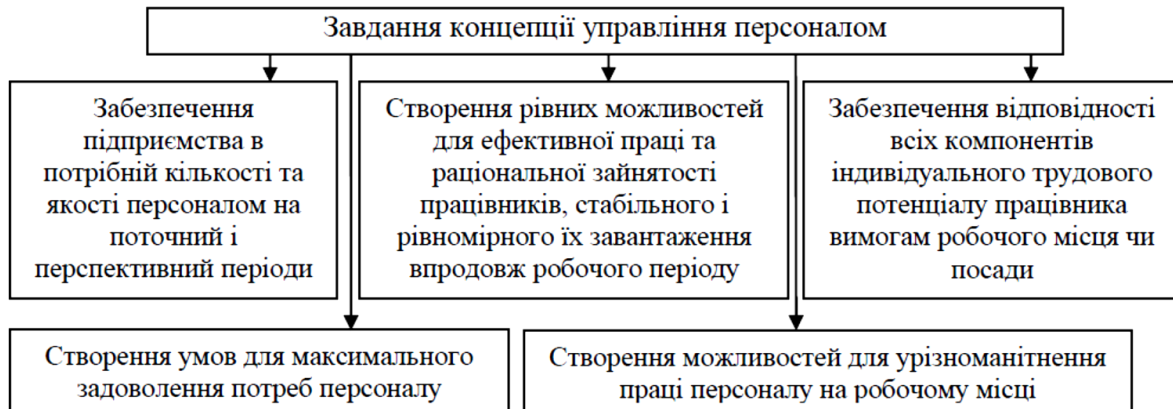


Рис. 1. Завдання концепції управління персоналом сучасного підприємства
(Джерело 5,9,22)

Із цих завдань витікають основні принципи розроблення концепцій управління персоналом на сучасному підприємстві транспортної галузі (рис. 2).

Узагальнення досвіду вітчизняних і зарубіжних підприємств дає змогу сформулювати глобальну мету концепції управління персоналом: формування, розвиток і використання з найбільшою ефективністю трудового потенціалу підприємства.



Рис. 2. Основні принципи розроблення концепцій управління персоналом на сучасному підприємстві транспортної галузі

(Джерело 5,9,22)

Складність розроблення цієї концепції полягає в тому, що людські ресурси підприємства за своїм характером потребують особливих підходів і методів управління.

Важливо враховувати такі особливості праці на транспорті, як:

- дуальний характер праці;
- праця, яка пов'язана із продовженням процесів виробництва у сфері обігу, займає значну питому вагу у загальній сумі всього трудового процесу – в основному через низьку оснащеність транспортних підприємств технікою;

- праця, що пов'язана зі зміною форм вартості палива, досить одноманітна і водночас потребує значного нервового та фізичного напруження;

- значний вплив ймовірних факторів: інтенсивність потоків споживачів послуг протягом дня, яка залежить від місця розташування підприємства, значного коливання попиту за маршрутами, та інші фактори призводять до значних коливань навантаження і різкого підвищення напруженості праці;

– кінцевий результат праці – послуга, робота [17].

Ефективне управління транспортним персоналом зумовлює етапність, послідовність і комплексність системи внутрішніх зв'язків та стосунків на підприємстві..

Зниження престижності роботи рядового персоналу (водіїв, слюсарів, електриків, механіків) є однією з негативних тенденцій у сфері соціально-трудова відносин, тому зазвичай на підприємствах транспортної галузі на практиці є високими показники плинності кадрів.

Головні завдання під час формування ефективної концепції та на її основі системи управління персоналом на підприємстві полягають у визначенні: пріоритетів та розумінні, на що важливо робити акцент; способів впливу під час керування персоналом; як заохочувати та розвивати працівників на підприємстві, щоб результати діяльності персоналу були позитивними та сприяли економічній і соціальній ефективності підприємницької діяльності [4].

Головною метою формування ефективної концепції управління персоналом на підприємстві є розроблення кадрової політики та забезпечення людськими ресурсами, що володіють необхідними рівнями компетенцій, ефективне використання трудового потенціалу працівників, мотивація професійного розвитку працівників та соціального розвитку колективів.

З метою підвищення продуктивності праці персоналу керівники та менеджери можуть використовувати різні методи управління персоналом як один із способів досягнення прибутковості діяльності підприємства, який діє не прямо, а опосередковано на персонал.

Сучасні технології управління персоналом, що ґрунтуються на основі взаємодії «менеджер-підлегли», включають:

- тренінг, який відрізняється мінімальною кількістю теорій та «опором» на практику, «відпрацюванням» конкретних навичок [7];
- професійні консультації, якщо вони необхідні для вирішення конкретних проблем, але персоналу не вистачає спеціальних знань;
- наставництво (менторство), передбачає просування вже існуючих знань або професійних навичок та можливостей навчання на робочому місці;
- коучинг, що допомагає усвідомити працівнику його цілі, причини успіхів і невдач і визначити напрям зміни поведінки [5].

Ефективні концепції управління персоналом передбачають активні дії у трьох основних напрямках:

- добір співробітників, прийняття рішень про їх переміщення або звільнення повинні бути спрямовані на забезпечення найбільш повної відповідності можливостей працівників і складності доручених їм робіт;
- вплив служб управління персоналом на формування системи завдань і функціональних обов'язків працівників;
- служби управління персоналом несуть відповідальність за ефективність інформаційного забезпечення всієї системи управління [22].

Розроблення і впровадження сучасних персонал-технологій на основі обраної концепції управління персоналом на підприємстві повинно розпочатися з їх кадрової діагностики і завершитися контролінгом [7].

Аналіз досліджень та публікацій також дає змогу виділити такі напрями ефективного управління персоналом, як:

- дотримання норм законодавства про працю;
- врахування специфіки впливу світових соціально-економічних процесів на концепції управління персоналом;
- підвищення конкурентоспроможності персоналу;
- забезпечення достатніх умов для професійного розвитку персоналу;
- забезпечення об'єктивного комплексного оцінювання якостей, компетенцій та результатів діяльності персоналу;
- зменшення ризиків діяльності підприємств при управлінні персоналом в умовах сучасного постіндустріального суспільства [6].

Сучасна й ефективна концепція управління персоналом на підприємстві транспортної галузі повинна забезпечувати досягнення таких цілей, як:

- забезпечення стабільності та розвитку кадрового потенціалу підприємства;
- забезпечення ефективності та результативності праці;
- ефективне використання витрат на персонал.

Комплекс застосовуваних засобів, методів і прийомів роботи з персоналом на підприємстві транспортної галузі повинен включати:

- планування чисельності та структури персоналу з урахуванням необхідних компетенцій та їх рівнів;
- управління змінами (моделі оплат, мотивації, корпоративної культури);
- розроблення принципів і правил управління рухом персоналу;
- управління витратами на персонал;
- організацію праці, управління часом, управління стресами;
- оцінку результатів та якості трудової діяльності;
- аудит і контролінг персоналу.

Концептуальна система управління персоналом транспортної галузі на сучасному етапі передбачає сильну, адаптивну та організаційну корпоративну культуру, яка б стимулювала розвиток атмосфери взаємної відповідальності найманого працівника та роботодавця, бажання всіх працівників, щоб підприємство було успішним за рахунок підтримки ініціативи на всіх рівнях організації, постійних технічних і організаційних нововведень, відкритого обговорення всіх проблем[21].

Для цього необхідно проводити правильний підбір працівників, що відповідають вимогам замовників, споживачів. Багато співробітників транспортному бізнесі знаходяться в безпосередньому контакті з клієнтами й автоматично залучені в процес досягнення основних цілей підприємства, а якість обслуговування залежить не тільки від їх майстерності, а й від їх свідомості. Задоволення клієнтів у сфері обслуговування транспортом досягається також ввічливістю персоналу, його чуйністю. А ефективне управління людьми перетворюється на найважливішу функцію управління персоналом.

У довгостроковій перспективі в транспортній галузі буде відбуватися переорієнтація уваги у напрямку до збільшення ефективності використання людських ресурсів як головної стратегії бізнесу. Компанії транспортної галузі усвідомлюють, що для того щоб стати клієнтоорієнтованими, необхідно вкласти значні кошти на покращення добробуту персоналу та його розвитку[15].

Узагальнюючи традиційні світові підходи до управління персоналом, необхідно зазначити, що управлінські процеси виходять на кардинально новий рівень. Тому основу концепції сучасної системи управління персоналом підприємств транспортної галузі становить зростаюча роль особистості робітника. Інвестуючи в розвиток людського капіталу, підприємства одержать значні переваги в майбутньому. Тому питання управління персоналом мають велике значення в розвитку транспортної галузі та є визначальним аспектом у діяльності транспортних підприємств в утриманні своїх позицій на ринку послуг і підтримки своєї конкурентоспроможності.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Сучасна концепція управління персоналом на підприємстві базується на нових підходах до управління. Процес цифрових трансформацій у сфері управління персоналом стає пріоритетним завданням для підприємств, так як у забезпеченні їх конкурентоспроможності провідна роль відводиться саме персоналу як основному джерелу і генератору ідей, а також як носію здатності сприйняття нововведень, пов'язаних з цифровими змінами. Якісне переосмислення методів і технологій управління персоналом суттєво впливає на результати діяльності підприємства, стверджуючи особливу значимість встановлення концептуальних положень діджиталізованого управління кадрами.

У даному контексті доцільно згадати також про те, що посилення тенденції розвитку мережевої та віртуальної економік обумовлює перебудову соціально-трудова відносин, розробку інноваційних механізмів управління персоналом, створення умов для побудови професійної кар'єри, забезпечення балансу між роботою і сім'єю, вивчення організаційної поведінки, безперервності навчання, запровадження нових форм зайнятості (телезайнятість, фрілансинг), віртуальної комунікації, участі працівників у прийнятті рішень, виведення формули розміру заробітної плати на основі індивідуальних показників ефективності, об'єднання цілей підприємства, персоналу і суспільства та ін. Провідне значення набуває переорієнтація маркетингової стратегії підприємств на дослідження запитів споживачів у забезпеченні конкурентних переваг на ринку та отриманні швидкісного і максимального прибутку, активне впровадження в практику корпоративної соціальної відповідальності як технології вирішення глобальних проблем буття людини на Землі. Це свідчить про гуманізацію економіки.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Анрі Файоль. Загальне і промислове управління [Електронний ресурс] / Анрі Файоль. – Режим доступу: <http://gtmarket.ru/laboratory/basis/5783>.
2. Балабанова Л. В. Управління персоналом : підручник / Балабанова Л. В., Сардак О. В. - К. : Центр навч. л-ри, 2011. - 468 с.
3. Белашов Є. В. Розвиток транспортного сектору економіки у контексті реалізації євроінтеграційних планів України / Національний інститут стратегічних досліджень України, /2018 р https://niss.gov.ua/sites/default/files/2019-01/111Zapiska_vro_ntegrats_ya-transport-22.12-APU-40d10.pdf
4. Ведерніков М.Д., Волянська-Савчук Л. В., Зелена М.І., Чернушкіна О. О., Концептуальні засади управління персоналом за сучасних умов господарювання. Вісник Хмельницького національного університету Економічні науки 2020, № 2
<http://journals.khnu.km.ua/vestnik/?p=783>
5. Гакова М.В. Концептуальні підходи до управління персоналом підприємств готельно-ресторанного господарства. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2014. № 4 (66).
http://elibrary.donnuet.edu.ua/940/1/Gakova_2_Kontseptualni_%20pidkhody.pdf.pdf
6. Григор'єва О.В., Неділько Н.В. Зарубіжний та вітчизняний досвід управління персоналом підприємства. Причорноморські економічні студії. 2018. № 30, Ч. 1. С. 74-77.
Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2018_30%281%29_18
7. Грішнова О.А., Заїчко О.С. Новітні технології в економіці персоналу: нові можливості і нові виклики. Вісник економічної науки України. 2016. № 2. С. 52–57. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Venu_2016_2_14
8. Дерунець Я.В. Еволюція основних складових управління персоналом. Ефективна економіка. №12.2017. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5981> (дата звернення: 16.02.2024).
9. Кармінська-Белоброва М.В. Особливості сучасних концепцій управління персоналом. Вісник Національного технічного університету «ХПІ» збірник наукових праць. Харків. 2018. № 37 (1313). С. 36-40.
<https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/b70d26d2-df7d-4772-b787-cfb77e05fa32/content>
10. Копець Г.Р., Рачинська Г.В., Дзюбіна К.О. Удосконалення системи управління персоналом в умовах розвитку вітчизняних підприємств на засадах маркетингу та логістики. Вісник Національного університету Львівська політехніка. Логістика. 2014. №. 811. С. 168-175.
http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPL_2014_811_27
11. Костунець Т.А., Корнійчук А.М. Підходи до управління персоналом підприємств : теоретичний базис. Глобальні та національні проблеми економіки. 2014. №. 2. С. 570-572.
<http://global-national.in.ua/vipusk-1-2014/156-kostunets-t-a-kornijchuk-a-m-pidkhodi-do-upravlinnya-personalom-pidpri>
12. Криворучко О.М., Водолажська Т.О. Управління персоналом підприємства: навчальний посібник. Харків : ХНАДУ. 2016. 200 с.
13. Крушельницька О.В. Управління персоналом : [навчальний посібник] / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук. – К. : Кондор, 2006. – 292 с.
14. Meyo E. Chelovecheskie problemyi industrialnoy tsivilizatsii [Elektronniy resurs] / Meyo E. – Rezhim dostupu: <http://knigosite.org/library/read/41920>. – Nazva z ekrana. –. 2014.
15. Овчар П.А. Економічний розвиток автотранспортної галузі України в умовах глобальних викликів: [моногр.] П. А. Овчар. К.: ЦП «Компринт», 2018. 374 с
16. Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року : Закон України від 30 травня 2018 року № 430-р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-p>.
17. Продіус О. І. Теоретико-методичні аспекти управління персоналом транспортного підприємства. ПРИЧОРНОМОРСЬКІ ЕКОНОМІЧНІ СТУДІЇ Випуск 41. 2019. С.116-120.
<http://bses.in.ua/uk/41-2019>
18. Станіславів О. В., Коваленко О. М. Особливості управління персоналом підприємств на засадах діджиталізації. Економіка. Фінанси. Право. 2021. № 3. С. 20-24.
<http://efp.in.ua/uk/journal-article/606>

19. Спіцина А.Є. Механізм реалізації адаптивного управління персоналом транспортної галузі / *Економічний вісник*, 2022, №3(79.) С. 156-170

https://ev.nmu.org.ua/index.php/uk/archive?arh_article=1456

20. Teylor F. Printsipyi nauchnogo menedzhmenta [Elektronniy resurs] / Teylor F. – Rezhim dostupu: http://library.tneu.edu.ua/files/EVD/HTML/pr_mangmnt/pr_mangmnt.htm. Nazva z ekrana.

21. Шаповал О. А. Концепція управління персоналом підприємства в системі кадрового менеджменту. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. - 2020. - Вип. 31. - С. 146-149.

Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2020_31_25

22. Чевганова В.Я. Формування концепції управління персоналом торговельного підприємства в сучасних умовах. *ІНФРАСТРУКТУРА РИНКУ Випуск 41*. 2020. С. 187-193 http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/41_2020_ukr/33.pdf

23. Японская модель менеджмента [Elektronniy resurs]. - Режим доступу: <http://kpi808ile.org/1ibragu/geay/41920>. - Назва з екрана. - 2014.

REFERENCES:

1. Anri Fayol. Zagalne I promislve upravlinnya [Elektronniy resurs] / Anri Fayol. – Rezhim dostupu: <http://gtmarket.ru/laboratory/basis/5783>.

2. Balabanova L. V. Upravlinnya personalom : pidruchnik / Balabanova L. V., Sardak O. V. - K. : Tsentri navch. i-ri, 2011. - 468 s.

3. BELashov E. V. Rozvitok transportnogo sektoru ekonomiki u konteksti realizatsiyi EvroIntegratsiyinih planiv Ukraini / Natsionalniy Institut strategichnih doslidzhen Ukraini, /2018 r https://niss.gov.ua/sites/default/files/2019-01/111Zapiska_vro_ntegrats_ya-transport-22.12-APU-40d10.pdf

4. Vedernikov M.D., Volyanska-Savchuk L. V., Zelena M.I., Chernushkina O. O., Kontseptualni zasady upravlinnya personalom za suchasnihih umov gospodaryuvannya. *Visnik Hmel'nitskogo natsionalnogo universitetu Ekonomichni nauki* 2020, # 2 <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/?p=783>

5. Gakova M.V. Kontseptualni pidhodi do upravlinnya personalom pidpri'emstv gotelno-restorannogo gospodarstva. *Naukoviy visnik Poltavskogo universitetu ekonomiki i torgliv*. 2014. # 4 (66). http://elibrary.donnuet.edu.ua/940/1/Gakova_2_Kontseptualni_pidkhody.pdf

6. Grigor'eva O.V., Nedilko N.V. Zarubizhnyi ta vltchiznyaniy dosvid upravlinnya personalom pidpri'emstva. *Prichornomorski ekonomichni studiyi*. 2018. # 30, Ch. 1. S. 74-77.

Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bse_2018_30\(1\)_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bse_2018_30(1)_18)

7. Grishnova O.A., ZaYichko O.S. Novitni tehnologiyi v ekonomitsi personalu: novi mozhlivosti i novi vikliki. *Visnik ekonomichnoyi nauki Ukraini*. 2016. # 2. S. 52–57. Rezhim dostupu: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Venu_2016_2_14

8. Derunets Ya.V. Evolyutsiya osnovnih skladovih upravlinnya personalom. *Efektivna ekonomika*. #12.2017. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5981> (data zvernennya: 16.02.2024).

9. Karmlnska-BElbrova M.V. Osoblivosti suchasnihih kontseptsiy upravlinnya personalom. *Visnik Natsionalnogo tehnichnogo universitetu «HPI» zbirnik naukovih prats*. Harkiv. 2018. # 37 (1313). S. 36-40.

<https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/b70d26d2-df7d-4772-b787-cfb77e05fa32/content>

10. Kopets G.R., Rachinska G.V., Dzyubina K.O. Udoskonalennya sistemi upravlinnya personalom v umovah rozvitku vltchiznyanih pidpri'emstv na zasadah marketingu ta logistiki. *Visnik Natsionalnogo universitetu Lvivska politehnika. Logistika*. 2014. #. 811. S. 168-175. http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPL_2014_811_27

11. Kostunets T.A., Korniychuk A.M. Pidhodi do upravlinnya personalom pidpri'emstv : teoretichniy bazis. *Globalni ta natsionalni problemi ekonomiki*. 2014. #. 2. S. 570-572. <http://global-national.in.ua/vipusk-1-2014/156-kostunets-t-a-korniychuk-a-m-pidkhodi-do-upravlinnya-personalom-pidprie>

12. Krivoruchko O.M., Vodolazhska T.O. Upravlinnya personalom pidpri'emstva: navchalniy posibnik. Harkiv : HNADU. 2016. 200 s.

13. Krushelnitska O.V. Upravlinnya personalom : [navchalniy posibnik] / O.V. Krushelnitska, D.P. Melnichuk. - K. : Kondor, 2006. - 292 s.

14. Meyo E. Chelovecheskie problemyi industrialnoy tsivilizatsii [Elektronniy resurs] / Meyo E. – Rezhim dostupu: <http://knigosite.org/library/read/41920>. – Nazva z ekrana. –. 2014.

15. Ovchar P.A. Ekonomichniy rozvitok avtotransportnoyi galuzi Ukraini v umovah globalnih viklikiv: [monogr.] P. A. Ovchar. K.: TsP «Komprint», 2018. 374 s

16. Pro shvalennya Natsionalnoyi transportnoyi strategiyi Ukraini na period do 2030 roku : Zakon Ukraini vid 30 travnya 2018 roku # 430-r. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-r>.

17. Produs O. I. Teoretiko-metodichni aspekti upravlinnya personalom transportnogo pidpri'emstva. *PRICHORNOMORSKI EKONOMICHNI STUDIYI Vipusk 41*. 2019. S.116-120. <http://bse.in.ua/uk/41-2019>

18. Stanlavik O. V., Kovalenko O. M. Osoblivosti upravlinnya personalom pidpri'emstv na zasadah dldzhitallzatsiyi. *Ekonomika. Finansi. Pravo*. 2021. # 3. S. 20-24.

<http://efp.in.ua/uk/journal-article/606>

19. Spitsina A.E. Mehanizm realizatsiyi adaptivnogo upravlinnya personalom transportnoyi galuzi / *Ekonomichniy visnik*, 2022, #3(79.) S. 156-170

https://ev.nmu.org.ua/index.php/uk/archive?arh_article=1456

20. Teylor F. Printsipyi nauchnogo menedzhmenta [Elektronniy resurs] / Teylor F. – Rezhim dostupu: http://library.tneu.edu.ua/files/EVD/HTML/pr_mangmnt/pr_mangmnt.htm. Nazva z ekrana.

21. Shapoval O. A. KontseptsIya upravlnnaya personalom pldpriEmstva v sistemI kadrovogo menedzhmentu. Naukoviy vIsnik Uzhgorodskogo natsIonalnogo unIversitetu. SerIya : MIzhnarodnl ekonomIchnl vIdnosini ta svItove gospodarstvo. - 2020. - Vip. 31. - S. 146-149.

Rezhim dostupu: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2020_31_25

22. Chevganova V. Ya Formuvannya kontseptsIyi upravlnnaya personalom torgovelnogo pldpriEmstva v suchasni umovah. INFRASTRUKTURA RINKU Vipusk 41. 2020. S. 187-193 http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/41_2020_ukr/33.pdf

23. Yaponskaya model menedzhmenta [Elektronniy resurs]. - Rezhim dostupu: [BYir://kpi.s81e.org/1Ibgagu/geay/41920](http://kpi.s81e.org/1Ibgagu/geay/41920). - Nazva z ekrana. - 2014.

CONCEPTUAL APPROACHES TO STAFF MANAGEMENT IN THE TRANSPORT INDUSTRY IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION PROCESSES

SPITSINA Anhelina
National Transport University

It was determined that at the current stage of the development of personnel management at enterprises of the transport system, such problems as insufficient effectiveness of the management of the labor team, a low level of substantiation and development of personnel policy, low efficiency of personnel hiring measures, lack of systematic and qualified evaluation of the person are inherent in it, a low level of ensuring social partnership and evaluating the effectiveness of personnel management, etc.

It has been proven that due to the increase in the role of personnel in the field of transport, fundamental changes in the content of work caused by the use of new equipment, technologies and methods of production activity, interest in personnel has increased, the functions of ensuring the continuity of services and maintenance in the transport sector have become paramount areas that need to be improved in personnel management as well.

The conceptual personnel management system of the transport industry at the current stage provides for a strong, adaptive and organizational corporate culture that would stimulate the development of an atmosphere of mutual responsibility between the employee and the employer, the desire of all employees for the enterprise to be successful by supporting the initiative at all levels of the organization, permanent technical and organizational innovations, open discussion of all problems.

It is worth noting that the European integration processes in Ukraine will contribute to the development of the transport industry in the medium- and long-term development perspective. The attraction of investments will be intensified, the competitiveness of enterprises will increase, which will contribute to entering a new world market for Ukrainian enterprises. European integration processes in Ukraine are a major investment in the future.

Keywords: personnel management, transport industry, conceptual approaches, European integration processes