

УДК 351.812(477)

Р. В. Сущенко,
кандидат наук з державного управління,
доцент Класичного приватного університету м. Запоріжжя

ДО ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКОГО ПРОФЕСІОНАЛІЗМУ КЕРІВНИКІВ ЗАЛІЗНИЧНОЇ ГАЛУЗІ

Sushchenko R.

THE PROBLEM OF PROFESSIONAL MANAGEMENT EXECUTIVES OF THE RAILWAY INDUSTRY

Розкрито нові парадигми впливу державного регулювання на розвиток професіоналізму керівників залізничної галузі, до складу професіоналів-управлінців яких віднесено не лише тих, котрі глибоко знають свою професію, а тих, хто професійно компетентний. Цей факт змушує по-новому поглянути на існуючу систему підготовки й перепідготовки управлінських кадрів, представників залізничного транспорту.

Ключові слова: державне регулювання, залізнична галузь, професіоналізм керівників.

Reveals new paradigm impact of government regulation on the development of professional managers of the railway sector, composed of professionals, managers which include not only those who deeply know their profession, and those who are professionally competent. This fact makes a fresh look at the current system of training and retraining of administrative staff, representatives of the railway.

Keywords: government regulation, railway industry, professional managers.

Вступ. Світовий та європейський досвід свідчить про те, що успішні реформи в системі органів державної влади здійснюються передусім за рахунок ефективного управління людськими ресурсами. Успіх державного регулювання розвитку залізничного транспорту України суттєво залежить від раціональності й ефективності роботи органів влади з удосконалення професіоналізму кадрового потенціалу, підбору керівників з орієнтацією на реальний розвивальний потенціал залізничної галузі, цілеспрямоване державне регулювання цим процесом.

Керівники залізничних підприємств працюють в соціумі, який постійно й радикально змінюється. Керівники залізниць багатьох країн Заходу вже давно прийшли до розуміння того, що потрібні інвестиції в людей. Однією із головних їхніх конкурентних переваг є професіоналізм управлінського персоналу.

З 1991 року десятки тисяч керівників підприємств Великобританії різних галузей економіки (практично 1/3 всієї промисловості) систематично навчаються найголовнішому: управлінському професіоналізму й розвитку галузі за розробленим стандартом якості "Інвестори в людей".

Стандарт "Інвестори в людей" доповнюється стандартом ISO 9001, де вказується, що тільки з певними навичками, сучасними управлінськими знаннями й професіоналізмом керівників можна привести державу до бажаних досягнень і цілей.

І теоретично, і практично доведено: якщо професіоналізм і компетентність управлінців падає нижче допустимого рівня, то державна управлінська система розпадається на окремі підсистеми, не пов'язані кореляційними зв'язками [3, с.17]. Тому вирішальним напрямом поліпшення державного управління у розвинених країнах є упровадження таких нових законів, які регламентують необхідний рівень професійності державних службовців.

Постановка задачі. Для України на сучасному етапі розвитку залізничного транспорту найважливішим є кадрове забезпечення трансформаційних процесів. Тому особливого значення у цьому набуває роль високопрофесійного державного чиновника, створення моделі його підготовки.

Багато дослідників уже торкалися певних аспектів цієї проблеми. Аналіз наукових досліджень, позицій та поглядів на це питання вчених-адміністративістів та теоретиків управління, які сформували струнку систему й теорію адміністративного менеджменту та напрямки реформування залізничного транспорту, визначили шляхи адміністративної реформи, що дозволило здійснити відповідні узагальнення, виявити труднощі й суперечності, сформулювати пропозиції та висловити авторське бачення стосовно шляхів розв'язання найважливіших проблем, пов'язаних з державним регулюванням підготовки висококваліфікованих керівників залізничного транспорту.

Але в останні роки ситуація різко змінилась. Існуюча система підготовки керівних кадрів залізничного транспорту формувалася протягом багатьох років. Тому вона відображає різні теоретичні підходи, практичний досвід, накопичений в різні часи, в різних країнах світу та України.

Традиційна методологія державного управління підготовкою висококваліфікованих керівних кадрів, яка базувалась на принципах класичного раціоналізму, виявилась непридатною і неготовою до успішного функціонування у новому соціумі.

Довгі роки політика, теорія і практика державного управління в основному зосереджувалась тільки на сфері виробництва. Світове визнання значущості освітнього ресурсу і сучасна гуманістично орієнтована парадигма визначають актуальність розвитку в Україні іншого підходу: створення системи цілеспрямованого державного управління підготовкою керівників залізничного транспорту, управлінців-менеджерів нової генерації, здібних до конструктивної діяльності й ефективного вирішення складних соціально-економічних завдань, з високим рівнем інтелекту, комунікабельних, з розвинутою увагою, глибокими гуманітарними знаннями й належним професіоналізмом [2].

Під впливом ринкових реформ та визнання державою актуальності високопродуктивної управлінської праці у вітчизняній науці з'явилося багато робіт, присвячених проблемі підготовки у вищих навчальних закладах майбутніх керівників різноманітних служб і організацій, зокрема підприємницької діяльності й бізнесу, розвитку управлінської культури, службової етики керівника, сукупних для менеджера цінностей і норм, які формують стандарт його поведінки.

Значний інтерес мають наукові праці вітчизняних та зарубіжних дослідників.

Розробці основних положень теорії й методології управління соціальними системами присвячено науковій праці А. Афанасєва, А. Берга, І. Блауберга, М. Вебера, І. Герчикової, І. Ладенко, О. Столбова, О. Романовського, Ф. Тейлора, А. Файоля, Ф. Хміля, Г. Щюкіна та ін.

Науково-теоретичні та організаційно-прикладні основи управлінської діяльності керівників достатньо розроблено та висвітлено в роботах: С. Березняка, В. Бондаря, Л. Даниленко, М. Дарманського, Г. Дмитренка, Г. Єльнікової, Л. Калініної, В. Козлова, В. Лутая, Л. Макаренко, В. Маслова, В. Олійника, С. Пікельної, Д. Тимохи, Є. Хрикова, Т. Шамової, Є. Ямбурга та ін.

Різні аспекти державного управління в межах суб'єкт-об'єктної парадигми досліджуються В. Авер'яновим, Б. Бакуменком, А. Буреогою, В. Гамаюновим, В. Князєвим, В. Луговим, В. Малиновським, Н. Нижник, В. Огаренком, О. Скідніним, С. Шевченком та ін.

Найбільш вагомий внесок у розроблення методологічних, науково-теоретичних засад державного управління підготовкою управлінських кадрів в Україні зробили такі вчені, як: М. Білинська, М. Данько, В. Луговий, В. Пономаренко, О. Романовський, Т. Чернищенко, Л.М. Шипіліна та ін.

Тематика досліджень вказаних авторів є достатньо широкою, проте проблема посиленої уваги уряду до підвищення професіоналізму державного управління, до його фахової компетенції як керівника залізничного транспорту не знайшла відображення в їхніх роботах. Відсутнє наукове обґрунтування об'єктивної необхідності удосконалення механізмів державного управління фаховою підготовкою керівників залізничної сфери України та ключових напрямків модернізації цього процесу.

Мета статті - окреслити основні проблеми і суперечності державного управління підготовкою керівних кадрів залізничного транспорту до високопродуктивної управлінської праці.

Принципово важливим є висновок про те, що професійна освіта не може сховатись від життя. Специфіку державного регулювання сьогодні створює постійна зміна самого об'єкта в умовах вибору методологічних настанов. Тому державне регулювання – це і державний вплив на перегляд існуючих цінностей та способу життєдіяльності керівників залізничної галузі, і управління докорінною зміною існуючих цінностей та способу керівництва.

Отже, існуюча система управління підготовкою й перепідготовкою керівних кадрів має акцентувати увагу на розробці таких моделей розвитку залізничного транспорту, які б були соціально спрямованими, демократичними, гнучкими, державно-громадянськими і сприяли розвитку будь-якої ланки економіки.

Результати. Дослідження та аналіз існуючого стану теоретичних надбань, основних тенденцій державного управління розвитком професійної освіти залізничників – управлінців України показали: існують об'єктивні передумови реформування державного регулювання розвитку вищих освітніх закладів залізничного профілю та існуючої системи професійної перепідготовки керівних кадрів, зокрема, такі, як:

- радикальні соціально-економічні зміни;
- різноманітність форм життя;
- багатоманітність суб'єктивних зв'язків особистості з оточуючим середовищем;
- збільшення свободи вибору форм і засобів освіти;
- послаблення традиційних систем передачі знань в наслідок зміни ціннісних орієнтацій в поколінні молоді по відношенню до покоління дорослих;
- наявність іншого інформаційного простору;
- зміна системи ціннісних орієнтацій;
- поява специфічних внутрішніх задач (Україну називають зоною культурної небезпеки);
- зростання невизначеності держави щодо стратегії формування методологічної культури керівників;
- неспроможність традиційно сформованої консервативної свідомості до адекватної реакції на радикальні зміни планетарного масштабу тощо.

Виявлені передумови свідчать про те, що система професійної підготовки керівних кадрів залізничної галузі – це не механічний конгломерат освітніх закладів, а певна система, специфічний соціальний організм, що розвивається: функціонує вона не лише за загальними та системними ознаками, а й за специфічними законами управління такою системою. Саме в системі зв'язків і відносин між її суб'єктами виникає ефект, який дослідники називають "соціальною якістю", і яку, за нашим припущенням, можна розглядати як основний критерій готовності керівників залізничного транспорту до управлінської діяльності в будь-якій його ланці, забезпечення її розвитку.

Отже, щоб зрозуміти основи, на яких формуються ті чи інші якості керівника залізничного транспорту, потрібно розглянути його життя в суспільстві цілісно. Тут має значення все: і його розум, і його ставлення до буття, до сім'ї, його професійна категорія, його позиція і прагнення до неперервного самовдосконалення. У Китаї для отримання загального уявлення про рівень і якість керівника, здобутої ним освіти, цікавляться не так назвою закінченого навчального закладу, як прізвищем керівників освітнього закладу [1].

Панує думка, що керівник знає все і його не слід навчати й виховувати. В дійсності – це не зовсім так. Керівник – це не лише професія. Він не тільки носій нагромаджених загальнолюдських цінностей, історичних традицій свого народу. Наш час вимагає керівника залізничної галузі як яскравої, масштабної особистості, яка високо порядна, шляхетна і толерантна, яка глибоко володіє не тільки досягненнями в сфері залізничного транспорту, а й досягненнями наук про людину та мистецтвом діалогу, спілкування з різними групами людей, новими управлінськими технологіями, знаннями сучасної теорії управління, управлінської майстерності.

Шлях професійного становлення такого керівника – непростий в умовах сучасного ринкового соціуму. Це стосується, перш за все, пізнання особливостей роботи державних апаратів з підбору керівних кадрів, пов'язаних з урахуванням у цьому процесі наукових надбань у галузі сучасної економіки, особливостей трансформаційних процесів розвитку залізничного транспорту.

Ще в далекі античні часи вважалось, що далеко не кожний може бути керівником, навіть якщо він має велике бажання. Втім, управлінська діяльність споконвічно уявлялася процесом, яким може керувати держава. Ще в епоху античності Платон стверджував, що вона повинна бути організована державою і відповідати "інтересам панівних груп філософів та воїнів". Його увага акцентувалась на необхідності розвитку кожної людини як гаранта ефективності своєї діяльності.

Значний вплив на розпізнавання особливої природи феномену "управлінська діяльність" мали роботи та практична діяльність філософів-гуманістів епохи Відродження (Т. Кампанела, М. Монтень, Т. Мор, Ф. Рабле, В. да Фельтре та ін.) [4].

М. Квінтиліан, зокрема, вважав, що слід завжди звертати увагу на те, що чийсь розум більш здібний, дехто не може працювати без спонукання, дехто не може терпіти сурових наказів; хтось збуджується від страхів, а хтось від страху стає млявим; хтось досягає успіху в умовах постійної старанності, інший – в умовах поривчатої діяльності.

До яскравих і обдарованих особистостей він радив бути дуже уважним для того, щоб вони працювали постійно відповідно до свого природного таланту. Слабкі ж уми, вважав М. Квінтиліан, не варто переобтяжувати і навіть не треба намагатися дати їм щось більше. "Умам слабким корисніше дати можливість просування тим шляхом, до якого вони схильні від природи: нехай краще досягнуть успіху в тому, що не перевищує їх здібності" [4, с.451-453].

"Не всі можуть, за Вітторіо да Фельтре, - бути до всього придатними" бо кожен має хист до певного роду діяльності. Він наголошував, що Природа, як наставник і товариш, визначила для кожного своє заняття: не обдарувала нікого всім, проте кожному віддала своє [4, с.50]. Тому будь-яку діяльність відповідно до природних задатків Вітторіо да Фельтре вважав запорукою успіхів не лише у професійному зростанні та громадянському житті, а й гарантом досягнення гармонії між природою та індивідуальністю особистості [4, с.52].

Переконаність італійського гуманіста в тому, що, "пішовши проти себе", не можна досягти успіху, довів М. Квінтиліан. Він уперше виявив пряму залежність між розвитком людини відносно до її природних властивостей та успіхами в майбутній професії, наголошуючи при цьому, що "...природа буває сильнішою, якщо надати їй допомогу" [4, с.52].

Застереження класиків філософії корисні й для сьогоденної ситуації, особливо в ракурсі дослідження існуючих суперечностей в стратегії управління залізничним транспортом. Зупинимось на них.

Наше дослідження типових причин, труднощів і бар'єрів, які стоять на заваді здійснення цього процесу, дало можливість виділити наступні:

- соціально-економічні: величезний "досвід" авторитарного стилю керівництва, крах багатьох соціальних і духовних цінностей, хаос в економіці;

- бар'єри, безпосередньо пов'язані з низьким статусом освіти в суспільстві, низьким рівнем фінансування освіти, переходом кращих освітян у сферу бізнесу в зв'язку з необхідністю "виживання" в умовах економічної нестабільності;

- психологічні бар'єри: низький рівень загальної й професійної культури управлінців та суспільної свідомості;

- відсутність науково обгрунтованої ціннісно-нормативної моделі керівника залізничного транспорту, критеріальних характеристик його професійної зрілості та спланованих координаційних дій держави й регіонів щодо державного регулювання підвищення професіоналізму керівних кадрів залізничної сфери.

Останнє стало основою визначення *першого* напрямку - державного регулювання розвитку творчого потенціалу управлінського персоналу, що в Європі вважається "глобальним стратегічним ресурсом" [8, с.252-254].

Для цього мають бути відпрацьовано й сформульовано конкретні перспективні цілі державного регулювання, його фундаментальні принципи, стратегічні програми розвитку професіоналізму державної влади, яка очолює залізничний транспорт. Такий напрямок вимагає від урядовця "виходу за межі свого буття".

Спираючись на вищезазначене, державного управлінця ми розглядаємо як такого, що має потенційну можливість ("стати"), здійснювати перетворювальну-творчу діяльність з розвитку залізничного транспорту України. При цьому ми маємо на увазі насамперед властивість передбачення ймовірного й потрібного майбутнього.

Державне регулювання підготовки до високопрофесійної управлінської діяльності керівника будь-якої ланки залізничного транспорту у методологічному плані означає, за нашою концепцією, єдність суб'єкта, свідомості та управлінської діяльності, що характеризується не тільки усвідомлення самим керівником свого "хочу", "можу", "маю", "потрібно", але й наявності такого усвідомлення колективом Залізниці, суспільством.

Отже, провідним у державному регулюванні виступає установка на інших людей, з якими працює управлінець і які опосередковані предметною діяльністю.

Такий підхід до державного регулювання розвитком професіоналізму представників управлінської еліти залізничного транспорту пояснюється наступним.

Як уже зауважували, державне регулювання розвитку залізничного транспорту, за нашою концепцією, розглядається як *доцільно керований, науково обгрунтований і вчасний вплив держави на розвиток залізничного транспорту, створення для цього необхідних умов, попередження кризових явищ на транспорті з урахуванням тенденцій суспільного розвитку, парадигм теорії управління, структур-атракторів еволюції та цілей розвитку.*

Тому базові характеристики управлінця-професіонала, його управлінські цінності ми пов'язуємо з результатами розвитку залізничного транспорту, найвищим рівнем продуктивності праці, професійною майстерністю та компетентністю (Н. Нижник, В. Олуйко, В. Яцюк та ін.).

На нашу думку, левова частка успішності державного регулювання розвитку такого професіоналізму керівних кадрів залізничного транспорту залежить від цілісності системи "людина – держава – суспільство", в якій державне управління є організаційно-регулюючою складовою, де виробляються і втілюються в життя наміри та цілі існуючого соціуму.

Отже, можна констатувати, що мова йде про органічне поєднання державою керованого розвитку залізничної сфери й професіоналізму її керівників, про виведення керованої системи на ці шляхи.

Хто і як має виводити керівників залізничного транспорту на такий рівень державного регулювання, за допомогою яких можливостей і якої управлінської системи? Розглянемо загальні аспекти, пов'язані з розв'язанням цих важливих питань.

Центральним державним органом регулювання розвитку залізничного транспорту в Україні є Міністерство транспорту та зв'язку, яке діє на підставі Указу Президента України "Про Положення про Міністерство транспорту та зв'язку України".

Державне регулювання всієї діяльності залізниць, інших підприємств і організацій залізничного транспорту, в тому числі й тих, що входять до складу залізниці і є юридичними особами, здійснюється Міністерством інфраструктури відповідно до його компетентності.

Концепцією розвитку транспорту України, схваленою 27 грудня 2006 року [5], передбачаються зміни щодо корпоративної моделі забезпечення органічного поєднання централізованого управління галуззю з ринковим механізмом господарювання, що відповідає принципам, визначеним Законом України "Про управління об'єктами державної власності".

Державне регулювання усіх процесів розвитку залізничного транспорту здійснює в Україні Укрзалізниця.

Відповідно Постанови Кабінету Міністрів України від 29 лютого 1996 р. № 262 "Про затвердження Положення про Державну адміністрацію залізничного транспорту України" [6] органом управління залізничним транспортом загального користування підвідомчим Мінтрансу є Державна адміністрація залізничного транспорту. Укрзалізниця здійснює централізоване управління процесом перевезень у внутрішньому і міжнародному сполученні та регулює виробничо-господарську діяльність залізниць у сфері організації цього процесу. До сфери управління Укрзалізниці належать Донецька, Львівська, Одеська, Південна, Південно-Західна та Придніпровська залізниця, а також інші об'єднання, підприємства, установи та організації залізничного транспорту. Крім залізниць, у структурі "Укрзалізниці" функціонують метрополітени, консорціуми, заводи колійного господарства, підприємства матеріально-технічного постачання, проектно-вишукувальні конструкторські організації, транспортно-експедиційне підприємство "Інтертранс" та ін.

Отже, державне управління й регулювання несе відповідальність за розробку й реалізацію Державної транспортної політики, головною метою якої є захист економічних та соціальних інтересів українського народу, задоволення численних нових потреб у перевезеннях за рахунок зміни й оновлення стратегії управлінської діяльності, відтворюваності розвивальних явищ та активного й ефективного впливу управлінців на цей процес, здійснення переходу від одного якісного стану до іншого, вищого.

Тому вважаємо, що державне регулювання розвитку управлінського професіоналізму пов'язане з новою моделлю трансформації системи державного управління з урахуванням загальної тенденції до формування демократичної й відкритої для суспільства системи державного управління, спеціальними заходами з розвитку людського потенціалу.

Світовий та європейський досвід свідчить, що успішні реформи в системі державної влади здійснюються за рахунок наявності у представників органів державної влади реального управлінського професіоналізму.

Суть управління людськими ресурсами полягає у ставленні до людей, як до конкурентної власності, яку слід спрямовувати, мотивувати, розміщати й розвивати разом з іншими ресурсами з метою безпосереднього сприяння досягненню стратегічної мети. Мова йде про істотний зв'язок між державним регулюванням людських ресурсів і цілями розвитку.

Людські ресурси слід використовувати для задоволення потреби здійснення владою свого призначення, а не просто заповнення вакансії. "Особа на посаді, яка не вдовольняє певної потреби, є змарнованим капіталом не лише для залізничної галузі, а й для індивіда, чий обдарування та здатності не розвиваються й не використовуються певною мірою" [7].

Втім, тільки за попередніми результатами наших досліджень, успішні керівники залізничної сфери навіть суто промислово-виробничих напрямків, фірм і організацій біля 70% часу і зусиль своєї управлінської діяльності сьогодні спрямовують на суто людські проблеми і, на їх думку, саме за рахунок цього вони є ефективними й розраховують на майбутнє.

На наш погляд, справа не тільки в ігноруванні урядом соціокультурних феноменів, але й у незадовільному застосуванні принципу органічної єдності культури і професіоналізму керівників окремих державних служб залізничного транспорту, яка ще має місце в керівництві державними службами та підготовці управлінських кадрів в системі вищої та післядипломної освіти залізничників.

У процесі вивчення питання, як ставляться державні діячі до підвищення професіоналізму керівних кадрів, у більшості дирекцій залізничного транспорту була, практично, відсутня будь-яка інформація про перспективи цілеспрямованої фахової підготовки керівних кадрів та їх резерву, чіткі документи, які б відображали динаміку змін у цій сфері державного управління.

Тому наше дослідження є спробою запропонувати один із напрямків удосконалення державного регулювання спеціальної підготовки високопрофесійних керівних кадрів залізничного транспорту і резерву в системі "Дитяча залізниця – вуз – магістратура – обласні та районні держадміністрації регіону".

В основу свого дослідження ми поклали принцип інтеграції зусиль і можливостей усіх ланок освіти в розв'язанні заявленої проблеми.

З цією метою пропонуємо розробити науково обгрунтовані урядові стратегічні Програми формування сучасного лідера-управлінця залізничного транспорту, впровадити з цією метою відповідне законодавство, яке має забезпечити високопрофесійну підготовку лідерів, управлінців залізничного транспорту. На наше переконання, для цього в Україні є всі необхідні умови. Жодна галузь економіки не має таких багатих традицій і невикористаних державою можливостей у розв'язанні важливого для розвитку ЗТ України питання.

Бажаний шлях до формування майбутніх лідерів залізничного транспорту в Україні доцільно, активно й цілеспрямовано починати вже з дитинства на *одинадцяти* дитячих залізницях, які функціонують на п'яти Залізницях і на яких, починаючи з п'ятого класу, навчається близько 7 тисяч дітей. 95% з них продовжують потім навчання в технікумах залізничного транспорту або в університетах.

За нашими показниками, в апараті Державної адміністрації залізничного транспорту України на рівні начальників головних управлінь та відділів – більшість вихованців дитячих залізниць. Зараз відновлено роботу на залізничному транспорті літніх студентських загонів, де теж легко виявити майбутніх лідерів-управлінців, створивши для цього відповідні умови.

На нашу думку, суттєвим недоліком підготовки управлінців-професіоналів залізничної галузі є недооцінка реформування можливостей вузівської професійної підготовки. Створено сучасні технічні засоби, є напрацювання нормативної й методичної бази і навіть методика впровадження психологічного супроводження (на багатьох підприємствах галузі працюють психологи), але, як показують наведені раніше дані проведених нами досліджень, існує їхня відірваність від особливостей управління залізничною сферою. На наш погляд, необхідна велика робота, яка б забезпечила розвиток професійної культури управлінців саме цієї галузі, основними вимогами до них, нормами поведінки під час виконання службових обов'язків, пов'язаних із Залізницею.

Своєчасним було б створення певного координаційного Центру з підготовки *резерву* лідерів-управлінців різних вікових груп і категорій, змістом яких мали б бути такі важливі для всіх категорій навчальні курси, як:

- Розробка індивідуальних кар'єрограм, кар'єрних планів професійного зростання і саморозвитку.
- Формування та вибір критеріїв ефективності управління відповідно до обраної цілі.
- Аналіз зовнішніх, по відношенню до системи управління, умов та оточуючого середовища.
- Аналіз внутрішніх умов (моделювання системи).
- Розробка принципів управління та синтез алгоритмів управління, що забезпечують необхідний рівень ефективності (якості) управління.
- Збір та передача інформації, що потрібна для забезпечення процесу управління, при наявності зовнішніх збуджень.
- Переробка інформації у відповідності з алгоритмом управління з метою формування сигналів управління.
- Аналіз динамічної точності реалізації алгоритмів управління.
- Розробка методів забезпечення надійності систем управління.
- Дослідження взаємодії об'єкта управління та системи управління.
- Психокорекція в роботі з кадрами.
- Психологічне забезпечення професійної діяльності працівників залізничного транспорту України та ін.

На жаль, добір управлінських кадрів у державні органи залізничного транспорту здійснюється з урахуванням тільки рівня освіти, кваліфікації кандидата, а не широта й глибина їх включення в перетворювальну управлінську діяльність з метою розвитку залізничної галузі.

Висновки. Таким чином, аналіз теоретичних та практичних, у тому числі й власних даних показує: головне в цьому процесі - цілеспрямоване виявлення та узгодження відповідності внутрішніх сил, інтелекту, управлінських здібностей, можливостей, знань, досвіду, котрі є основою творчої продуктивної професійної діяльності й управлінської компетентності, найважливішою на сьогодні умовою розвитку залізничної галузі.

Література

1. Бабаєв В.Н. Обучающие системы в структуре формирования новых административных поколений / В.Н. Бабаєв // Теория и практика управления социальными системами. - 2001. - 1(2). - С. 3-8.
2. Бабаєв В.М. Системний підхід до організації дослідження проблем формування професійних керівників / В.М. Бабаєв В.М, О.С. Пономарьов, О.Г. Романовський. - Тр. філії МГТУ ім. Баумана. – Спец. вип. мат-лів Міжнар. н.-т. конф. - Калуга, 2000. - С. 380-383.
3. Бех В.П. Соціальний організм країни / В.П. Бех. – Запоріжжя : ЗДУ, 1999. – 306 с.
4. Жураковский Г.Е. Очерки по истории античной педагогики / Г.Е. Жураковский. – М. : Изд-во Акад. пед. наук РСФСР, 1963. – 510 с.
5. Концепція Державної програми реформування залізничного транспорту України : затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів 27.12.2006. за № 651-р. / Вісник України. – 2007. - № 1 - С. 198-202.
6. Постанова Кабінету Міністрів України від 29 лютого 1996 р. № 262 (із змінами і доповненнями) [Електронний ресурс] / "Про затвердження Положення про Державну адміністрацію залізничного транспорту України" : Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=262-96-%EF>.
7. Райт Г. Державне управління / Г. Райт. – К. : Основи, 1994. – 113 с.
8. Уткин Э.А. Инновации в управлении человеческими ресурсами предприятия / Э.А. Уткин, К.Т. Сатабаев, Р.К. Сатабаева. – М. : ТЕИС, 2000. – 304 с.

Стаття надійшла до редакції 11.02.2012 р.



ТОВ "ДКС Центр"