*women are determined; The relationships of pregnancy's viability with psychological characteristics, which are facilitized or subjected to inhibition are revealed. Theoretical-psychological and methodological approaches to the diagnosis of psychological peculiarities of womens' viability during pregnancy and postpartum are improved; have further developed the position regarding the specifics and content of psychological characteristics of pregnant women, in particular, dominant instincts, irrational guidelines, psychological well-being, social anxiety, interpersonal dependence. Based on the results obtained in the work, practical recommendations for optimizing the psychological viability of women during pregnancy and postpartum development have been developed.*

***Key words**: psychological support, psychological state, pregnant women, mothers, methodical approach, social support.*

**Шрамко Ігор Анатолійович** – здобувач кафедри психології та соціології Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля, м. Сєвєродонецьк.

УДК 159.92

***Ванченко Л.В.***

# ПСИХОЛОГІЧНІ ПРОБЛЕМ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ЗАЛІЗНИЧНОМУ ТРАНСПОРТІ: РЕЗУЛЬТАТИ ЕМПІРИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

*У статті розглянуто актуальні психологічні проблеми управління персоналом на залізничному транспорті. За результатами емпіричного дослідження проведено аналіз факторів, які сприяють формуванню психологічних проблем управління персоналом на залізничному транспорті.*

***Ключові слова**: психологічне забезпечення системи управління персоналом; професійні цінності; ціннісні орієнтації; розвиток персоналу; ефективний керівник, актуальні психологічні проблеми управління персоналом.*

**Постановка проблеми.** У 2010 році розпочато реформу залізничного транспорту, яка здійснюється відповідно до Державної цільової програми реформування залізничного транспорту, основною метою виступає розвиток конкуренції на ринку залізничних перевезень та підвищення ефективності діяльності галузі, що потребує прийняття принципових рішень по вдосконаленню структури, методів та принципів управління залізничним транспортом. Однією з найважливіших складових результативного реформування галузі є створення сучасної системи психологічного забезпечення управління персоналом на залізничному транспорті.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблема психологічного забезпечення системи управління персоналом на залізничному транспорті,

попри всю її актуальність, не виступала раніше предметом спеціального дослідження, що зумовило визначення наукового завдання дослідження, яке полягає в систематизації матеріалів досліджень про зміст психологічних проблем професійної діяльності персоналу, визначенні основних складових системи управління персоналом на залізничному транспорті та дослідженні особливостей її психологічного забезпечення.

Проблеми специфіки *професійної діяльності працівників залізничного транспорту* вивчали З. Болотин, А. Єфремова, І. Ламаш, Г. Нессонов, І. Ріхтер, В. Самсонкін, Т. Селюкова, І. Філатова.

*Психологічним проблемам управління на залізничному транспорті* приділяли увагу такі автори як Н. Бурносов, В. Галахов, Н. Зайченко, В. Зверев, В. Зух, Є. Климов, Б. Левин, О. Носкова, А. Перепелюк, В. Самсонкін, В. Старовойт.

*Аспекти практичної психології на залізничному транспорті* розглядалися у працях В. Зверева, В. Компанієць, Н. Латишева, А. Перепелюка, В. Сердюка, В. Самсонкіна, С. Солдатової, О. Філь [1].

**Метою статті є** теоретичний аналіз наукових джерел щодо дослідження актуальних психологічних проблем управління персоналом на залізничному транспорті та аналіз дослідження факторів, які сприяють формуванню психологічних проблем управління персоналом на залізничному транспорті. Запропоновано шляхи вирішення проблем.

**Виклад основного матеріалу і результатів дослідження.** Мета емпіричного дослідження – дослідити психологічні проблеми системи управління персоналом на залізничному транспорті. В основу емпіричного дослідження покладено гіпотезу про те, що існує взаємозв'язок між організаційною культурою, яка формує систему управління персоналом на залізничному транспорті, та впливом психологічної компетентності керівника залізничному транспорті на цей процес. Основою психологічного забезпечення системи управління персоналом на залізничному транспорті виступає розвиток психологічної компетентності керівників залізничного транспорту. Завдання експерименту – визначити психологічні проблеми управління персоналом на залізничному транспорті.

Вибірка дослідження склала 250 осіб. Дослідження проводилось в структурних підрозділах ПАТ «Укрзалізниця» (2015-2016), а саме: на базі вагонної дільниці станції Київ-пасажирський регіональної філії «Південно-Західна залізниця» (вибірка склала 52 особи); на базі регіональної філії «Південна залізниця» (вибірка склала 164 особи); на базі апарату управління ПАТ «Укрзалізниця» (вибірка склала 11 осіб); на базі ДТГО «Львівська залізниця» (вибірка склала 23 особи).

Для емпіричного дослідження ми застосовували авторський діагностичний інструмент «Комплексна діагностика психологічної компетентності керівника», розроблений О. Філь, Л. Ванченко [2]., під час розроблення якої використано два основних підходи, які спираються на

процедуру виміру: суб'єктивний підхід, що передбачає здійснення діагностики на основі відомостей, які повідомляють про себе досліджувані в анкеті; проективний підхід, коли діагностика здійснюється на основі аналізу особливостей інтерпретації матеріалу, який стає об'єктом проекції (експресивні проективні методики, метод незавершених речень).

В анкеті авторського діагностичного інструменту містилися запитання (методика незавершених речень) щодо найбільш типових проблем в діяльності керівника (питання № 5), формування сприятливих умов для ефективної роботи керівника з точки зору важливості для роботи на посаді у майбутньому (питання № 6) та схематичне/символічне відображення образа-асоціації керівника (питання № 18), які дали змогу провести контент-аналіз особливостей ставлення керівників залізничного транспорту до професійної діяльності, визначення змісту та направленості (професійні/психологічні) психологічних проблем системи управління персоналом. За допомогою методів математичної статистики отримано описову статистику.

Аналіз літературних джерел дозволив виокремити актуальні психологічні проблеми системи управління персоналом на залізничному транспорті, до яких відносяться: дезінтеграція персоналу в умовах змін, несприятливий соціально-психологічний клімат організації, необхідність формування корпоративної лояльності в структурних підрозділах, необхідність розвитку потенціалу керівного складу тощо.

Для перевірки змісту встановлених проблем та базуючись на суб'єктивному підході розглянуто ***когнітивну складову психологічних проблем*** шляхом здійснення діагностики відомостей про себе досліджуваних.

За результатами дослідження, які наведені у таблиці 1.:

1) Визначено основні проблеми професійної діяльності керівників лінійної ланки, а саме, неналежні умови праці (72,7%) та недостатній рівень професійної компетенції персоналу (27,3%).

*Таблиця 1*

**Проблеми професійної діяльності на залізничному транспорті**

| **Проблеми** | **Кількість відповідей** | **%** |
|---|---|---|
| Умови праці | 8 | 72,7 |
| Недостатній рівень професійної компетенції | 3 | 27,3 |
| **Разом** | **11** | **100,0** |

Така ситуація може свідчить про неспроможність керівників забезпечити належні умови праці для персоналу через відсутність матеріально-технічного забезпечення структурних підрозділів, зношеність основних фондів компанії, недостатнє фінансове забезпечення матеріальної мотивації, що

призводить до невдоволеності умовами праці персоналом та, в свою чергу, до відтоку кваліфікованих спеціалістів, яким пояснюється проблема недостатнього рівня професійної компетенції персоналу.

2) Визначено основні проблеми управлінської діяльності керівників лінійної ланки: відсутність технології підбору персоналу та делегування повноважень збоку вищого керівництва (37,5%), відсутність комунікації між працівниками апарату управління та підлеглими (25%), деструктивна поведінка (18,8%) та інші – 18,9% (кумівство, невпевненість у собі, матеріальна залежність), які наведені у таблиці 2.

*Таблиця 2*

**Проблеми управлінської діяльності на залізничному транспорті**

| **Проблеми** | **Кількість відповідей** | **%** |
|---|---|---|
| Відсутність технології підбору персоналу та делегування повноважень з боку вищого керівництва | 6 | 37,5 |
| Відсутність комунікації між керівниками окремих ланок та підлеглим персоналом | 4 | 25,0 |
| Деструктивна поведінка на всіх шаблях влади | 3 | 18,8 |
| Кумівство | 1 | 6,3 |
| Матеріальна залежність (існує можливість позбавлення премій) | 1 | 6,3 |
| Невпевненість у власних здібностях | 1 | 6,3 |
| **Разом** | **16** | **100,0** |

Найбільший відсоток (37,5%) респондентів вказують на проблему відсутності технології підбору персоналу та делегування повноважень з боку вищого керівництва. Це може свідчити про відсутність дієвої системи відбору персоналу, яка б відповідала фактичним вимогам до професійної діяльності претендента на посаду та врахувала його психологічні характеристики. В пасажирському сектору дуже багато посад, які знаходяться у зоні ризику вчинення корупційних діянь, тому що є пряма можливість отримання матеріальної вигоди шляхом вчинення неправомірних дій. Отримання «легких» грошей провокує персонал на такі вчинки як хабарництво стосовного вищого керівництва з метою залишитися на такій посаді як можна довше. Така ситуація впливає на призначення персоналу на керівні посади. До даної проблеми можна віднести і кумівство, яке проявляється при призначенні працівників на «соціально та матеріально привабливі» посади. Другою проблемою, яка відзначена більшістю респондентів (25%) є відсутність комунікації між

керівниками окремих ланок та підлеглим персоналом. Таку ситуацію можна пояснити тим, що керівництвом вищої та середньої ланок приймаються рішення дуже часто без врахування думки керівників лінійної ланки та працівників, які безпосередньо впроваджують такі рішення в дійсність. Це може призводити до ускладнення умов праці та викликати обурення працівників структурних підрозділів, які не розуміють мети таких рішень та виконують їх без «ентузіазму» і внутрішньо протестуючі.

Що стосується деструктивної поведінки на всіх шаблях влади (18,8%), то на нашу думку, влада сприймається керівниками як власність і це стосується не тільки галузі залізничного транспорту, але і усіх державних секторів економіки. При переході до ринкових відносин було зламано стару систему цінностей, прийнятих у суспільстві, та методів контролю щодо її додержання, а нова тільки формується. Звідси і маємо прояви агресії, маніпуляції, залякування, приниження підлеглих з боку персоналу управлінської ланки, що можна спостерігати на селекторних нарадах під час планування роботи. Проблема матеріальної залежності (6,3%) та невпевненість у власних здібностях (6,3%), які визначені респондентами, спровокована тим, що основними інструментами впливу на залізничному транспорті виступають покарання у вигляді позбавлення премії та оголошення догани /зняття з займаної посади, що дає вищому керівництву можливість маніпулювати підлеглими у власним інтересах. Отже, 78,8% (при визначенні проблем професійної діяльності) та 69,2% (при визначенні проблем управлінської діяльності) респондентів не надали відповіді на дане запитання, що свідчить про небажання висловлювати власну думку, і вищезазначена проблема може бути наслідком такої поведінки респондентів. Використовуючи у дослідженні аналіз особливостей інтерпретації матеріалу, який стає об’єктом проекції (експресивні проективні методики) ми розглянули схематичне/символічне відображення образа-асоціації керівника опитуваними. Результати проведеної роботи, викладені в таблиці 3.

*Таблиця 3*

**Проективне зображення образа-асоціації керівника**

| **Образ-асоціація керівника** | **Кількість відповідей** | **%** |
|---|---|---|
| Схема | 19 | 17,6 |
| Обличчя | 11 | 10,2 |
| фігура людини | 11 | 10,2 |
| Сонце | 8 | 7,4 |
| керівник з колективом | 6 | 5,6 |
| Локомотив | 5 | 4,6 |
| сходи в гору | 3 | 2,8 |
| Квадрат | 3 | 2,8 |
| Коло | 3 | 2,8 |
| Ваги | 3 | 2,8 |

*Продовж. табл. 3*

| | | |
|---|---|---|
| Віслюк | 2 | 1,9 |
| Квітка | 2 | 1,9 |
| булава та щит | 1 | ,9 |
| Абстракція | 1 | ,9 |
| Вінні-пух та банки з медом | 1 | ,9 |
| Гаманець | 1 | ,9 |
| Гори | 1 | ,9 |
| дім із цегли | 1 | ,9 |
| капітан за штурвалом на кораблі | 1 | ,9 |
| знак "супер" | 1 | ,9 |
| кінь, книга та батарейка | 1 | ,9 |
| корабель пливе за течею без капітана | 1 | ,9 |
| блискавка | 1 | ,9 |
| людина з грамотою та батогом | 1 | ,9 |
| медуза | 1 | ,9 |
| смайлик | 1 | ,9 |
| людина в скафандрі з восьма руками | 1 | ,9 |
| павук на павутині | 1 | ,9 |
| мураха на горі мурашника | 1 | ,9 |
| людина за круглим столом з підлеглими | 1 | ,9 |
| щоденник | 1 | ,9 |
| слуховий апарат | 1 | ,9 |
| трикутник | 1 | ,9 |
| портфель | 1 | ,9 |
| самурай | 1 | ,9 |
| орел | 1 | ,9 |
| корона | 1 | ,9 |
| ракета | 1 | ,9 |
| рибка | 1 | ,9 |
| трикутник | 1 | ,9 |
| керівник зайняв перше місце | 1 | ,9 |
| Піраміда | 1 | ,9 |
| "кубик-рубик" | 1 | ,9 |
| система у системі | 1 | ,9 |
| **Разом** | **108** | **100,0** |

Найбільш поширеними малюнками образа-асоціації керівника стали:

1) Схема (17,6%) – характеризує об’єкта з інтелектуальним складом мислення, для яких найбільш важливу роль відіграють загальні відомості про різні явища (рис. 1), але при цьому відсутня індивідуальність, людський фактор під час виконання професійної діяльності. Тобто на перше місце виходять інструкції та правила, орієнтовані на виконання виробничого процесу. Це пояснюється специфікою діяльності на залізничному транспорті, значну роль при цьому відіграє необхідність забезпечення безпеки руху на транспорті.

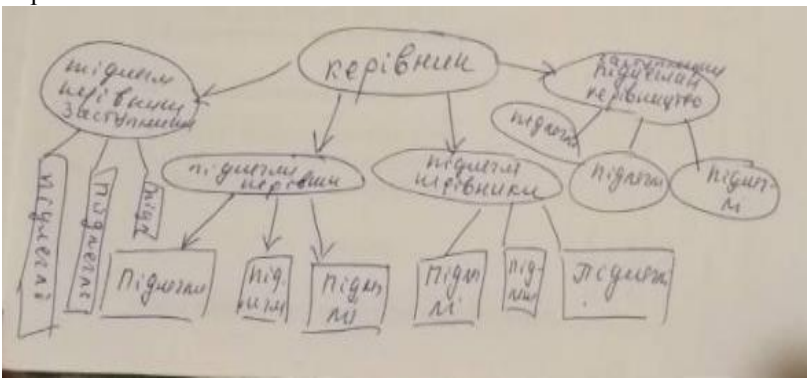


Рис. 1. Схематичне відображення образа-асоціації керівника

2) Обличчя (10,2%) говорить як про високу емоційність і чутливість персоналу так і вказує на деструктивну поведінку керівників (рис. 2.), яка виражається у відображеному емоційному стані обличчя. Відсутні вуха можуть свідчити про те, що керівники не прислухаються до думки інших.

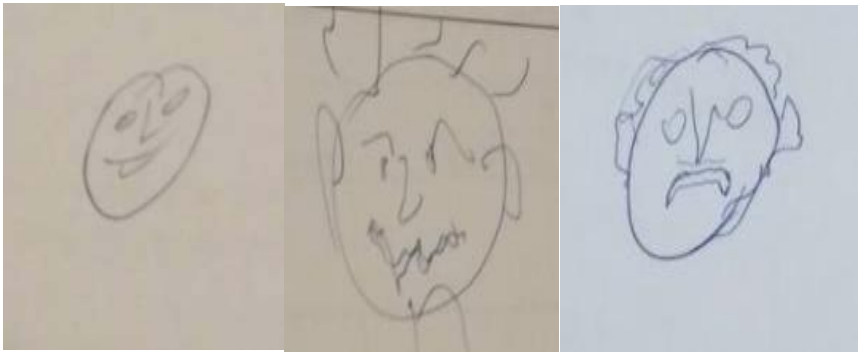

Рис. 2. Символічне відображення образа-асоціації керівника

3) Фігура людини (10,2%) – дрібні малюнки свідчать про відчуття неспокою, тривоги (рис. 2) та у окремому випадку неможливість змінити обставини, як наприклад фігура людини з мускулами (рис. 3.), опущеними униз, може свідчити про недостатні повноваження у вирішенні питання при наявності

необхідного потенціалу.

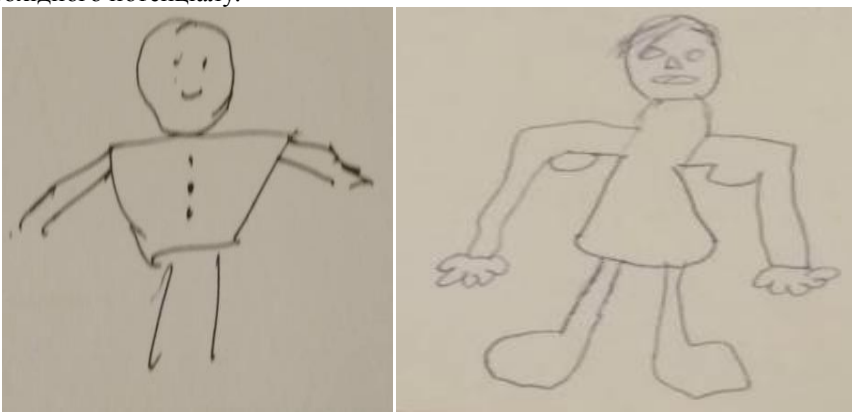

Рис. 3. Символічне відображення образа- асоціації керівника

4) Сонце (7,4%) – такий малюнок може свідчити про психологічну напруженість у професійній діяльності, відсутність довіри та дружнього ставлення, бажання позитивних емоцій (рис. 4);

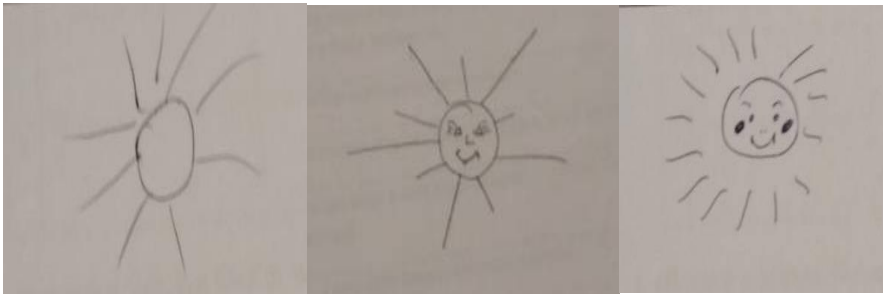

Рис. 4. Символічне відображення образа-асоціації керівника

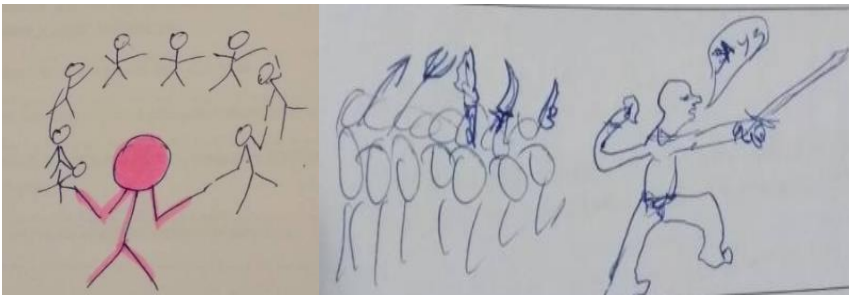

Рис. 5. Символічне відображення образа-асоціації керівника

5) Керівник з колективом (2,4%) – такий малюнок може свідчити про бажання працювати у сприятливому соціально-психологічного кліматі організації. Звертає на себе увагу малюнок, коли людина з мечем направляє колектив зі знаряддям в бій з гаслом «За Укрзалізницю!», таким чином може проявлятися ситуація щодо примушення персоналу працювати у складних умовах під «високі» гасла з боку керівників, яким потрібно виконувати показники «ефективності» роботи (рис. 5)

6) Малюнки: гаманець – 4,2%, орел – 4,2%, корона – 4,2%, рибка – 4,2%, сходи в гору – 4,2% (рис. 6.), вказують на деструктивну поведінку керівників та визначають пріоритет матеріальних цінностей, бажання бути при владі, мати високий статус тощо.

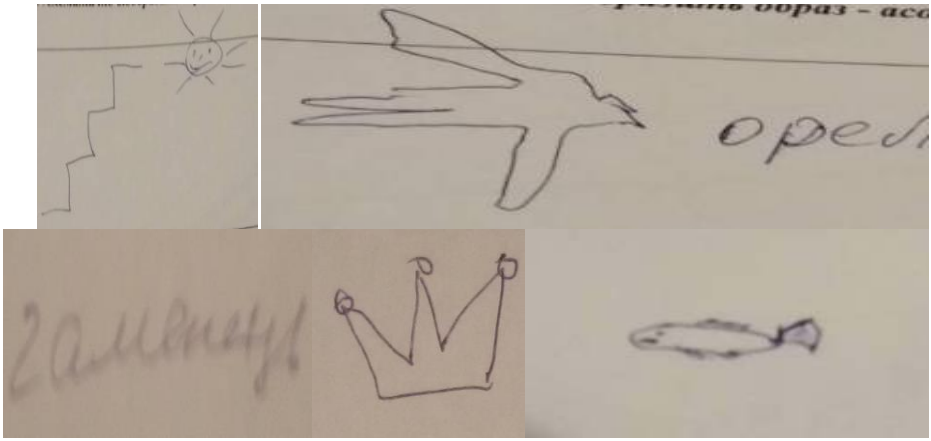

Рис. 6. Символічне відображення образа-асоціації керівника

Наступним етапом дослідження проблем управління персоналом на залізничному транспорті було визначення респондентами шляхів формування сприятливих умов для ефективної роботи в майбутньому. За результатами дослідження, які наведені у таблиці 3., встановлені наступні актуальні проблеми управління:

- проблеми створення належних умов праці, підвищення рівня соціального та матеріального забезпечення персоналу, вирішення професійних проблем та мотивації персоналу, підвищення престижу професії ті іміджу компанії у сукупності становлять 49,9%;
- створення компетентної управлінської ланки, впровадження кадрової політики, розвитку та мотивації персоналу, впровадження новітніх технологій, удосконалення роботи з персоналом у сукупності становлять 33,4%;
- необхідність змін системи управління компанією, генерація нових ідей, аналітичне дослідження щодо фінансової діяльності та використання кадрового потенціалу у сукупності становлять 16,7%.

Таблиця 4

**Шляхи вирішення проблем управління на залізничному транспорті**

| **Шляхи вирішення проблем** | **Кількість відповідей** | **%** |
|---|---|---|
| Створення належних умов праці, підвищення рівня соціального та матеріального забезпечення персоналу | 38 | 20,2 |
| Створення компетентної управлінської ланки, мотивація персоналу | 26 | 13,8 |
| Вирішення професійних проблем, мотивація персоналу | 25 | 13,3 |
| Впровадження кадрової політики, розвитку та мотивації персоналу | 20 | 10,6 |
| Впровадження новітніх технологій, удосконалення роботи з персоналом | 17 | 9,0 |
| Зміна системи управління компанією | 22 | 11,7 |
| Підвищення рівня матеріального забезпечення персоналу та престижу професії | 17 | 9,0 |
| Створення позитивного іміджу компанії, мотивація персоналу | 14 | 7,4 |
| Генерація нових ідей, підвищення рівня матеріального забезпечення персоналу | 5 | 2,7 |
| Аналітичне дослідження щодо фінансової діяльності та використання кадрового потенціалу | 4 | 2,1 |
| **РАЗОМ** | **188** | **100,0** |

Найбільший відсоток (49,9%) респондентів вважають, що існуючі проблеми управління на залізничному транспорті можливо вирішити шляхом підвищення іміджу компанії та престижу професії, що в свою чергу призведе до поступового підвищення рівня соціального та матеріального забезпечення персоналу, створення належним умов праці.

Така увага з боку персоналу до підвищення рівня соціального та матеріального забезпечення пояснюється тим, що імідж компанії в дуже короткий термін став втрачати рейтинг конкурентоспроможної організації. Як приклад, у рейтингу заробітної плати в Україні залізничники станом на 2016 рік займали 15 місце, з 2010 року втрачено 4 позиції.

Наступним варіантом вирішення проблеми управління респонденти (33,4%) вбачають створення компетентної управлінської ланки шляхом впровадження кадрової політики, розвитку та мотивації персоналу,

використання новітніх технологій з метою удосконалення роботи з персоналом. 16,7 % респондентів вважають за потрібне впровадити зміни у системі управління компанією шляхом створення умов для генерації нових ідей та проведення аналітичного дослідження щодо фінансової діяльності компанії і використання кадрового потенціалу.

Крім загальних шляхів вирішення проблем, зазначених працівниками усіх рівнів, серед керівників середньої ланки з'явився акцент на необхідності генерації нових ідей та аналітичного дослідження щодо використання кадрового потенціалу, які не зазначені у відповіді керівників лінійної та вищої ланки. Створення компетентної управлінської ланки та підвищення престижу професії на залізничному транспорті запропоновано керівниками вищої та середньої ланок.

Загалом, при визначенні проблем управління на залізничному транспорті для керівників лінійної ланки найбільш актуальною проблемою виступає необхідність формування сприятливого соціально-психологічного клімату в організації (20,8%), для керівників середньої ланки – проблема низького рівня людського фактору у забезпеченні професійної діяльності (26,5%), для керівників вищої ланки – проблема щодо відсутності розуміння персоналом компанії стратегії розвитку компанії, бачення та місії, що в свою чергу призводить до дезінтеграції персоналу в умовах змін (25%).

Використовуючи суб'єктивний підхід, що передбачає здійснення діагностики на основі відомостей, які повідомляють про себе досліджувані в анкеті, та проективний підхід, коли діагностика здійснюється на основі аналізу особливостей інтерпретації матеріалу, який стає об'єктом проекції, нами визначено основні психологічні проблеми системи управління персоналом на залізничному транспорті:

1) відсутність дієвої системи управління персоналом (кадрової політики та системи розвитку та мотивації персоналу, системи підбору персоналу, формування кадрового резерву, формування компетентної управлінської ланки, соціального забезпечення, створення профілів посад, впровадження новітніх технологій удосконалення роботи з персоналом тощо);
2) відсутність внутрішньої комунікації;
3) деструктивна поведінка;
4) низький рівень іміджу компанії та престижу професії на залізничному транспорті;
5) відсутня діагностика системи управління персоналом щодо ефективності використання кадрового потенціалу;
6) необхідність формування сприятливого соціально-психологічного клімату в структурних підрозділах залізничного транспорту (висока емоційна напруженість у колективі, відсутність довіри та дружнього ставлення, бажання позитивних емоцій);
7) низькій рівень організації командної роботи;
8) дезінтеграція персоналу в умовах змін (відсутність інформації у

персоналу щодо змін, які відбуваються в компанії).

На нашу думку, вищезазначені психологічні проблеми є наслідком: а) побудованої організаційної системи, яка не відповідає вимогам сучасності (в умовах постійних змін така організаційна система стає недієздатною, тому що перебудова внутрішніх процесів, які б забезпечували їх інтеграцію, здійснюються дуже повільно через особливості функціонування бюрократичної системи), б) демографічні тенденції, які призводять до дефіциту персоналу з необхідним рівнем кваліфікації, в) структурні зміні, скорочення персоналу, г) втручання «великої політики» у господарську діяльність компанії у продовж останніх років, що спричиняє високу текучість персоналу вищої ланки керівництва. Все це призводить до дезінтеграції та створює умови щодо наближення кризи в системі управління персоналом на залізничному транспорті.

Імідж компанії, яка по суті упродовж довгих років являлася монополістом у сфері залізничних перевезень та, якщо можна так сказати, була «державою у державі» – самостійно забезпечувала потреби галузі (промисловість, соціальні заклади, медичні заклади, заклади освіти та харчування та інше), в дуже короткий термін став втрачати рейтинг конкурентоспроможної організації. Система, яка була ефективною за умови довготривалої стабільності, стала «титаніком» в умовах змін, що відбуваються у державі сьогодні. Про все це також свідчать дані, презентовані керівництвом ПАТ «Укрзалізниця» у 2017 році (рис. 7).

Рис. 7. Витяг із презентації основних аспектів стратегії розвитку ПАТ «Укрзалізниця» на 2017-2021 роки [3]

На даний час в Департаменті управління персоналом ПАТ «Укрзалізниця» поступово створюються умови щодо формування таких елементів системи управління як розвиток персоналу та управління кар‘єрою,

застосовуються нові методи та процедури підбору персоналу, залучаються спеціалісти з інших галузей на керівні посади, але до кардинальних змін це на даний момент не призвело. Для перезавантаження такої складної структури необхідно, за нашою думкою, впровадження психологічного забезпечення системи управління персоналом в цілому та корпоративної культури, яка забезпечить позитивний розвиток бренду самої компанії і престижу професії залізничного транспорту, як окремого елементу даної системи.

Як один із шляхів вирішення зазначених проблем ми пропонуємо створити в організаційній структурі ПАТ «Укрзалізниця» галузевий Центр соціального-психологічного забезпечення управління персоналом, діяльність якого буде направлена на забезпечення наступних функцій:

- корпоративна психодіагностика – розробка, апробація, стандартизація корпоративного комп'ютерно-діагностичного комплексу «Персонал УЗ»;
- корпоративна система психологічного забезпечення управління персоналом;
- психологічний аудит організаційного середовища та кадровий аудит професійної відповідності персоналу;
- розробка мотиваційних програм за показниками ефективності професійної діяльності;
- медико-психологічний супровід працівників підприємств – контроль психофізіологічних станів працівників стресогенних професій;
- психологічне консультування працівників апарату управління (управлінське, корпоративне, особистісне);
- корпоративний клієнт-центр (робота з клієнтами (внутрішніми, зовнішніми); вивчення потреб клієнтів, оцінка задоволеності клієнтів, оцінка якості послуг);
- корпоративний ассесмент-центр (корпоративне навчання, розробка методології та проведення тренінгів особистісного розвитку, цільові тренінги (касири квиткові, начальники поїздів пасажирських та інші);
- корпоративний імідж-центр: зв'язки з ВНЗ (розробка психологічних профілів випускників і програм професійної адаптації, оцінка психологічної готовності випускників до професійної діяльності); розробка та стандартизація корпоративного кодексу, норм, правил корпоративної поведінки та відповідальності за її дотримання; антикорупційна поведінка, психологічна безпека УЗ) та ін.

На перших етапах розроблення та впровадження даної структури, пропонується в Департаменті управління персоналом створити відділ соціального-психологічного забезпечення управління персоналом, діяльність якого буде направлена на розроблення та поступове впровадження психологічного супроводу елементів системи управління персоналом, розроблення програм розвитку науково-дослідних проектів та стандартизації концепції, яка проектує та забезпечує впровадження результатів програм розвитку науково-дослідних проектів в діяльність ПАТ «Укрзалізниця».

До функцій відділу соціального-психологічного забезпечення управління персоналом необхідно віднести координацію роботи зі службами кадрової та соціальної політики (НОК) та відділами кадрів регіональних філій ПАТ «Укрзалізниця» (рис. 8.)

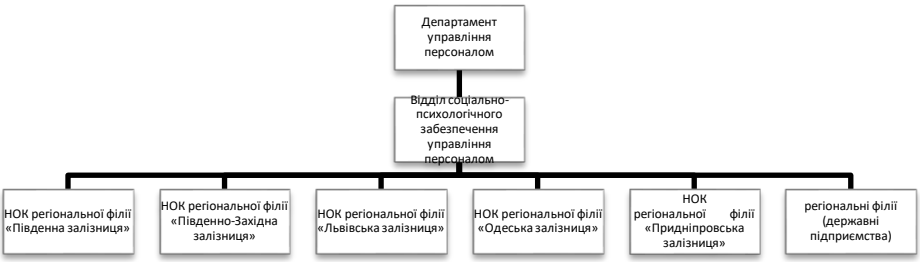


Рис. 8. Структура взаємодії підрозділів щодо психологічного забезпечення системи управління персоналом на залізничному транспорті

У 2015 році було зроблено перші кроки у цьому напрямку – керівництву ПАТ «Укрзалізниця» було надано пропозиції щодо розгляду концепції впровадження психологічного забезпечення системи управління персоналом на залізничному транспорті. Відповідно до розглянутої пропозиції було укладено договір про професійне співробітництво Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України та ПАТ «Укрзалізниця» щодо підвищення конкурентоздатності персоналу, корпоративного розвитку, модернізації системи управління персоналом та ефективності професійної діяльності персоналу [1].

З метою реалізації нової стратегії Укрзалізниці щодо відбору працівників на посаду начальника поїзда (пасажирського) нами було здійснено аналітико-експериментальну роботу з проведення психологічної експертизи основних нормативних документів, які регламентують професійну діяльність начальника поїзда (пасажирського) щодо психологічного забезпечення їх професійної діяльності та психологічної компетентності: Постанова Кабінету Міністрів України «Про Положення про дисципліну працівників залізничного транспорту» від 26.01.1993 № 55; Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників. Випуск 66. Залізничний транспорт і метрополітен (затверджено наказом Міністерства транспорту України від 28.11.2001 № 834); Інструкція начальнику пасажирського поїзда, затверджена наказом Укрзалізниці від 27.04.2012 № 158-Ц. Результати аналітико-експериментальної роботи з проведення психологічної експертизи основних нормативних документів, регламентуючих професійну діяльність начальника поїзда (пасажирського).

За результатами психологічної експертизи системи психологічного забезпечення професійної діяльності начальника поїзда (пасажирського) було констатовано відсутність вимог до наявності психологічної компетентності начальника поїзда пасажирського (наприклад, таких як орієнтованість на клієнта, готовність до управлінської діяльності, стресостійкість, антикорупційна поведінка, конструктивна поведінка у конфліктних ситуаціях та інші важливі складові психологічної компетентності), розроблено модель психологічного профілю компетенцій начальника поїзда (пасажирського) для здійснення наступних процедур: психологічного кадрового аудиту професійної відповідності працівників займаній посаді; процедури відбору (добору); розробки системи мотивації за критеріями KPI; формування корпоративної культури; атестація/оцінка персоналу (оцінка персоналу по компетенціях); управління кар'єрою (ротація, переміщення персоналу, формування кадрового резерву); навчання і розвиток персоналу: внутрішньо-корпоративне навчання (тренінги, семінари, майстер-класи) та інше.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.**

1) На теоретичному рівні встановлені наступні актуальні проблеми психологічного забезпечення системи управління персоналом на залізничному транспорті: дезінтеграція персоналу в умовах змін; необхідність адаптації корпоративної культури компанії до сучасних вимог ринкових відносин; несприятливий соціально-психологічний клімат організації; необхідність розвитку психологічної компетенції конкурентоспроможного керівного складу; відсутність єдиної концепції розвитку психологічного забезпечення системи управління персоналом.

2) За результатами емпіричного дослідження шляхом проведення контент-аналізу особливостей ставлення керівників залізничного транспорту до професійної діяльності, визначення змісту та направленості психологічних проблем системи управління персоналом та описової статистики підтверджено актуальні психологічні проблеми, визначені під час проведення аналізу теоретико-методологічної та науково-методичної літератури. Крім того, встановлено нові проблеми, а саме: низький рівень іміджу компанії та престижу професії на залізничному транспорті; відсутність діагностика системи управління персоналом щодо ефективності використання кадрового потенціалу; необхідність розвитку внутрішньої комунікації та командної роботи; деструктивна поведінка керівництва.

3) З метою впровадження психологічного забезпечення системи управління персоналом в цілому та корпоративної культури, яка забезпечить позитивний розвиток бренду самої компанії і престижу професії залізничного транспорту, як окремого елементу даної системи, нами запропоновано створити в організаційній структурі ПАТ «Укрзалізниця» галузевий Центр соціального-психологічного забезпечення управління персоналом.

**Література**

1. Максименко С.Д., Філь О.А., Ванченко Л.В. Система психологічного забезпечення управління персоналом на залізничному транспорті: основні складові, здобутки, перспективи напрямку»// Залізничний транспорт України. – 2015. - № 6. – С. 55-65.
2. Vanchenko L. Results of examination of system of psychological ensuring professional activity of the chief of the train (passenger) and aspects of psychological ensuring anti-corruption activity on railway transport. Fundamental and applied researches in practice of leading scientific schools, 2016 – 3 (15).
3. Презентація аспектів стратегії розвитку ПАТ «Укрзалізниця» на 2017-2021 роки – режим доступу: https://www.uz.gov.ua/files/file/Strategy_Presentation_fin1.pdf

**Транслітерація**

1. Maksimenko S.D., Fil O.A., Vanchenko L.V. Sistema psihologichnogo zabezpechennya upravlinnya personalom na zaliznichnomu transporti: osnovni skladovi, zdobutki, perspektivi napryamku»// Zaliznichniy transport Ukraïni. – 2015. - № 6. – S. 55-65.
2. Vanchenko L. Results of examination of system of psychological ensuring professional activity of the chief of the train (passenger) and aspects of psychological ensuring anti-corruption activity on railway transport. Fundamental and applied researches in practice of leading scientific schools, 2016 – 3 (15).
3. Prezentatsiya aspektiv strategiï rozvitku PAT «Ukrzaliznitsya» na 2017-2021 roki – rejim dostupu: https://www.uz.gov.ua/files/file/Strategy_Presentation_fin1.pdf

**Ванченко Людмила Вікторівна** – аспірант кафедри психології управління Державного вищого навчального закладу «Університет менеджменту освіти» Національної академії педагогічних наук України, м. Київ.

УДК 159.98

***Харченко С.В.***

# ОСОБЛИВОСТІ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКІВ СОЦІАЛЬНОГО ІНТЕЛЕКТУ ТА НАСТАНОВ В СПІЛКУВАННІ У КУРСАНТІВ, ЯКІ НАВЧАЮТЬСЯ В ВНЗ ЗІ СПЕЦИФІЧНИМИ УМОВАМИ НАВЧАННЯ

*В статті представлені взаємозв'язки здібностей соціального інтелекту та комунікативних настанов курсантів ЗВО зі специфічними умовами навчання. Показано, що здібності соціального інтелекту курсантів не пов'язані з наявністю потреби впливати на інших. Доведено, що рівень соціального інтелекту курсантів негативно пов'язаний з деструктивними настановами в спілкуванні (відкрита жорстокість, обґрунтований негативізм та негативний*