УДК 331.108:625.1/5(477)

Інтелектуальна складова кадрового забезпечення залізничного транспорту України

Микола Миколайович Семеняк,
здобувач
Інституту регіональних досліджень НАН України,
начальник виробничо-технічного відділу
ВП «Локомотивне депо Чернівці» ДТГО «Львівська залізниця»

Анотація. Обґрунтовано особливості інтелектуальної складової у процесі підготовки і добору кадрів для ефективного функціонування підприємств залізничної галузі в умовах її реформування. Окреслено важливість інтелектуальної складової для всіх працівників як робітничих, так і управлінських категорій. Виокремлено питання інтелекту в системі поліпшення добору кадрів, профорієнтації та профвідбору для залізниці і здійснено характеристику основних методів відбору кадрів у частині інтелектуальної складової.
Ключові слова: інтелектуальна складова, кадрове забезпечення, залізничний транспорт, залізнична галузь.

Актуальність. Залізничний комплекс країни має неабиякий кадровий, інтелектуальний, інноваційний, соціальний потенціали і забезпечує єдність основних ланок народногосподарського комплексу. Уже зараз у всіх країнах людський капітал визначає темпи економічного розвитку і науково-технічного прогресу. Відповідно посилюється увага суспільства до системи освіти як основи поліпшення інтелектуальної складової кадрового забезпечення залізничної галузі. Як складна інтелектуальна сфера управління, освіта і професійна підготовка є тією рушійною силою, яка за належної організації має стати визначальним чинником економічного і соціального розвитку та функціонування транспортної системи України, основу якої становить залізничний комплекс.

Темпи розвитку залізничного транспорту, модернізація інфраструктури, залучення інвестицій у залізничну галузь, передання рентабельних видів діяльності у приватні руки зумовлюють, на нашу думку, необхідність більш якісної підготовки кадрів у контексті посилення інтелектуальної людської складової залізничного транспорту як основи соціально-економічного розвитку залізниці, що сприятиме забезпеченню її розвитку шляхом урахування всіх аспектів діяльності.

Ураховуючи вищезазначене, стає очевидним, що для підвищення конкуренції на ринку транспортних послуг, розвитку залізничного транспорту в умовах його реформування, удосконалення системи оцінки якості підготовки кадрів для цієї галузі актуальним є питання інтелектуальної складової у змісті підготовки працівників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аспекти соціально-економічного розвитку залізничного комплексу та питання, пов'язані з інтеграцією залізничного транспорту в європейську систему, досліджували такі вітчизняні науковці, як Ю. Бараш, М. Данько, О. Дейнека, В. Дикань, Г. Кірпа, М. Макаренко, Л. Позднякова, Г. Ейтутіс, І. Токмакова, М.Чеховська та інші.

Проблеми інтелектуального розвитку, інтелектуального продукту, сутності та психології інтелекту, а також формування і використання інтелектуального капіталу розглядаються в роботах А. Палія, В. Ананьєва, Д. Богоявленської, Л. Таренко, М. Холодної, Г. Андрощука, Д. Богині, О. Бутнік-Сіверського, М. Войнаренко, В. Гейця, Г. Жаворонкової, Г. Задорожнього, К. Кендюхова, А. Колота, О. Кузьміна, Б. Малицького, В. Осецького, Л. Федулової, В. Хаустова, П. Цибульова, А. Чухна. Зазначені автори розглядають поняття інтелекту, інтелектуального вміння і капіталу та його ролі в забезпеченні інтелектуально-кадрової безпеки, а також основні характеристики цих понять. Проте недостатньо розробленим залишається питання формування і забезпечення кадрами з високим рівнем інтелектуального розвитку як необхідної умови для вдосконалення соціально-економічного розвитку залізничного комплексу, що й зумовило вибір теми досліджень.

Мета. Обґрунтування особливостей інтелектуальної складової у процесі підготовки та добору кадрів для ефективного функціонування підприємств залізничної галузі в умовах її реформування. Для досягнення поставленої мети вирішувались такі **завдання**: виявити специфіку провідних тенденцій, на яких базується діяльність і прогресивний розвиток більшості провідних залізничних компаній світу; обґрунтувати важливість інтелектуальної складової для всіх працівників як робітничих, так і управлінських категорій; виокремити питання інтелекту в системі поліпшення добору кадрів, профорієнтації та профвідбору для залізниці; окреслити основні методи відбору кадрів у частині інтелектуальної складової та підходи щодо визначення вимог до кандидатів на посаду для підприємств залізничної сфери, які сприятимуть підвищенню фаховості працівників.

Виклад основного матеріалу. Стрімкий і невідворотний процес розвитку ринкових відносин в усіх сферах економіки України і на залізничному транспорті загострює проблему підготовки висококваліфікованих кадрів, здатних приймати господарські та управлінські рішення, які повною мірою відповідають поставленим завданням, а також сприяють зміцненню дисципліни і порядку в колективах та підрозділах залізниці [1]. Транспортна стратегія України на період

до 2020 року [2] передбачає: упровадження і використання нових технологій; створення автоматизованих систем керування залізничними перевезеннями; забезпечення залізниць рухомим складом, здатним істотно підвищити техніко-технологічні показники залізничного транспорту, а також висуває нові вимоги до кадрового забезпечення підприємств залізниці через підвищення рівня кваліфікації та соціального забезпечення працівників цієї галузі.

Специфіка роботи залізничного транспорту полягає в тому, що впродовж технологічного процесу (наприклад: процесу перевезення пасажирів чи процесу перевезення вантажів) задіяна велика кількість працівників різних професій і спеціальностей, причому на досить великих відстанях (200–300 км), і весь цей процес повинен бути налагодженим, скоригованим і нагадувати роботу єдиного великого механізму, в якому кожен працівник виконує свою важливу функцію. Навіть одне, неправильно прийняте рішення може призвести до збою в роботі та навіть зупинки процесу надання послуг залізничним транспортом.

Кадри є найважливішою частиною ресурсів транспортної галузі і забезпечують результативність та ефективність діяльності як усієї Укрзалізниці, так і кожного окремого структурного підрозділу [5]. Тому завдання, які стоять на нинішньому етапі реформування галузі, вимагають докорінно змінити стиль і форми кадрової роботи, упровадити науково обґрунтовані методи добору висококваліфікованих кадрів, ураховуючи специфіку роботи на залізничному транспорті.

Специфічна робота залізниці вимагає миттєвої оцінки, передбачення, прогнозування ситуації та прийняття необхідного правильного рішення. Тому одним із методів добору кадрів, що слугує для оцінки ділових якостей при використанні професіограм, є визначення рівня інтелектуальної складової претендента на ту чи іншу посаду. В Україні, як і в інших країнах, цей процес є одним із найскладніших у роботі з кадрами для обслуговування залізниці.

На сьогодні вченим так і не вдалося прийти до єдиної думки відносно такого предмета досліджень, як інтелект (від лат. *intellectus* – пізнання, розуміння, розсудливість). Одні вважають, що інтелект – це вміння вирішувати складні завдання; інші розглядають його як здібність до навчання, узагальнень та аналогії; деякі – як можливість взаємодії із зовнішнім світом шляхом спілкування, сприйняття і зрозуміння сприйнятого [3; 10; 11].

Узагальнюючи думку вчених, ми вважаємо, що інтелект працівника залізниці – це здібність мислення, раціонального пізнання. Зараз для залізниці особливо потрібні люди, які здатні нестандартно й швидко мислити, спроможні не просто обслуговувати надскладну залізничну техніку (локомотиви, колійні та інші машини і автомати), а й можуть вирішувати важкі технічні завдання щодо поліпшення її технічних характеристик. Ось чому вирішення питання рівня інтелекту працівників у системі поліпшення добору кадрів, профорієнтації та профвідбору перебуває у площині соціально-економічної безпеки Укрзалізниці.

Одним із основних, найбільш економічних, практичних і доступних методів виявлення інтелектуальних можливостей претендента на ту чи іншу посаду є тестування для визначення структури інтелекту. На даний час в Україні, як і в більшості країнах світу, використовується коефіцієнт інтелектуальності (англ. *Intellectual quotent*, скорочено *IQ*), показник розумового розвитку, рівня наявних знань та освіченості, який установлюється на основі різних тестових методик. Коефіцієнт інтелектуальності приваблює тим, що дозволяє кількісно в цифровому варіанті виразити рівень інтелектуального розвитку. У Росії, наприклад, особливо широко застосовується тест структури інтелекту, розроблений Р. Амтхауером (Amthauer Intelligenz-Struktur-Test, IST). Він використовувався для диференційованого відбору кандидатів на різні види професійного навчання і для професійного відбору. Наприклад, користь від практичного застосування пакета тестів структури інтелекту Амтхауера «Аист», точніше – знання ступеня розвитку тих чи інших інтелектуальних можливостей людини, дає можливість оптимізувати взаємодію керівника і виконавця у процесі трудової діяльності. Окрім цього, пакет тестів «Профорієнтація», що використовується в Росії для визначення професійної придатності і переваг майбутніх працівників, їхніх інтересів та здібностей, дозволяє визначити:

- інформованість про професії;
- наявність і сформованість професійного плану;
- провідні мотиви у виборі професії;
- інтереси і нахили;
- професійні переваги [8].

Відсутність процедури визначення коефіцієнта інтелектуальності на залізничному транспорті у процесі відбору кандидатів на відповідні посади призводить до зниження професіоналізму і компетентності працівників залізниці, неоднорідності кадрового складу. З практики відомо, що, це, у свою чергу, призводить до невміння працівниками самостійно приймати рішення або прийняття завідомо неправильного рішення, яке призводить до небажаних наслідків або конфліктів.

Важливість інтелектуальної складової для працівників робітничих професій можна проаналізувати, охарактеризувавши посадові обов'язки, наприклад, машиніста-оператора локомотива.

Керування об'єктом, який швидко рухається, динамізм транспортних ситуацій, підвищені вимоги до оперативного мислення (зокрема, вирішення оперативних завдань за браку часу), постійна готовність до екстрених дій в умовах монотонії, висока персональна відповідальність і багато іншого визначають специфічні особливості трудової діяльності на залізничному транспорті [9]. Підвищення надійності процесів керування, які здійснює машиніст-оператор, має велике значення не лише через значне оперативне навантаження, яке він виконує, а й у силу особливо високих вимог до якості його професійної діяльності. Це пов'язане з тим, що допущену ним помилку за низки причин неможливо виправити, компенсувати наступною керуючою дією, а аварія на залізниці може при-

звести до важких наслідків [9]. У роботі сучасного оператора автоматизованої системи управління (локомотиви, колійні машини, різного роду автоматизоване обладнання та механізми) фізична, м'язова активність як правило відсутня, у той час як вимоги до інтелектуальних компонентів праці різко зростають. Зміст діяльності оператора складається з таких функцій:

- отримання інформації про умови, які змінюються;
- аналіз отриманої інформації;
- прийняття рішення;
- регулююча дія на систему.

Питома вага виконавчого компоненту невелика, а основний зміст праці становлять процеси отримання, зберігання і переробки інформації. Інтелектуалізація праці висуває відповідні суворі вимоги до процесів сприйняття, пам'яті та мислення [9].

Не менш важливою є інтелектуальна складова і для керівників середньої, вищої ланки управління, а також інженерно-технічних працівників. Ефективне управління персоналом залежить від наявності або відсутності певних особистих якостей у керівника. Кращі з керівників наділені визначеним набором загальних для всіх особистих якостей. Поряд із вражаючою зовнішністю, чесністю, здоровим глуздом, ініціативністю, спеціальною та економічною освітою, високим ступенем упевненості в собі, намаганням досягати успіху, здібністю генерувати ідеї, умінням зрозуміти помилку та виправити її, дуже важливим є також рівень інтелекту та знань, особливо в теперішній час, коли розвиток науки і техніки веде до все більшої інтелектуалізації праці [6].

Для розвитку транспортної галузі, як і будь-якої іншої, необхідні інвестиції. Інвестиційний потенціал залізничного транспорту визначає можливість підприємств залізничної галузі інвестувати свій розвиток у формі капітальних вкладень, забезпечувати підвищення рівня її ефективності та створювати додаткові фінансові потоки за рахунок власних і залучених коштів [4]. Складовими інвестиційного потенціалу підприємств залізничного транспорту разом із ресурсним, фінансовим, кадровим, виробничим, інноваційним, інфраструктурним є також інтелектуальний (*рис. 1*).

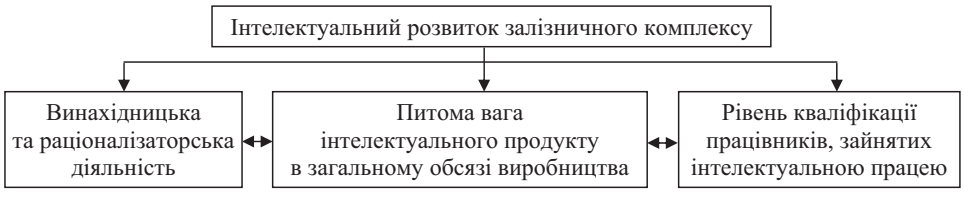

Рис. 1. Показники інтелектуального розвитку залізничного комплексу

Що вищими будуть показники кількості винаходів і рацпропозицій, рівня кваліфікації працівників, зайнятих інтелектуальною працею, та питомої ваги інтелектуального продукту в загальному обсязі виробництва, то кращим буде інтелектуальний розвиток залізничного комплексу України.

Аналіз статистичних даних про службу локомотивного господарства ДТГО «Львівська залізниця» свідчить про те, що за 2012 рік було впроваджено 25 раціоналізаторських пропозицій і винаходів. Шляхом проходження курсів підвищення кваліфікації у профільних вищих навчальних закладах України рівень професійної майстерності поліпшили 79 осіб – інженерно-технічні працівники, робота яких пов'язана з інтелектуальною працею. Однак швидкоплинний економічний розвиток нашого суспільства, і галузі зокрема, вимагає збільшення вищенаведених показників, що сприятиме розвиткові інтелектуальної складової.

При здійсненні кадрового забезпечення на основі впровадження науково обґрунтованих методів добору висококваліфікованих кадрів слід визначити спектр потенційних можливостей і характеристик працівника, застосовуючи всі наявні методики для визначення цих можливостей. Разом з тим, оцінивши професійні якості кола претендентів, визначивши придатність кожного з них для роботи на певних посадах, варто ще й акцентувати увагу на віковому факторі. Наукою накопичені експериментальні дані, які свідчать про те, що у 18–20 років у людини спостерігається висока інтенсивність інтелектуальних і логічних процесів. Прийнявши цей високий рівень за 100%, С. Фульд і У. Равен (США) оцінили розумову працездатність 30-літньої людини в 96%, 40-літньої – 87%, 50-літньої – 80%, 60-літньої – 75% [7]. Узагальнення цих даних подано на *рис. 2*.

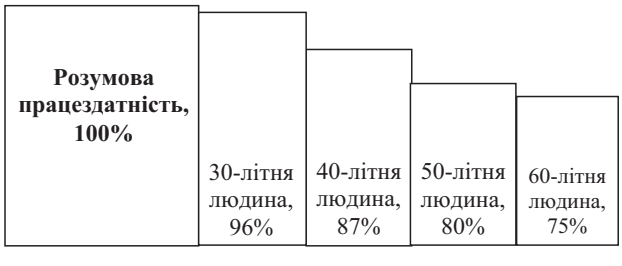

Рис. 2. Залежність розумової працездатності людини від її віку

Такі дані є свідченням того, що за наявності великої кількості претендентів на посаду за рівних ділових якостей, можливостей і виконання інших відповідних вимог до кандидата потрібно надавати перевагу людям молодшого віку.

Вирішення питань удосконалення системи управління персоналом на залізничному транспорті лежить у площині поліпшення добору кадрів через урахування інтелектуальної складової.

Налагодження більш тісного міжнародного економічного співробітництва, підвищення конкурентоспроможності українських залізниць на ринку транспортних послуг не можливе на сьогодні без

урахування інтелектуальної складової при формуванні кадрового забезпечення залізничної галузі. Наявність інтелектуальної складової при моделюванні кадрової політики Укрзалізниці дасть можливість ефективно використовувати матеріальні ресурси, засоби праці, а також збалансувати інтереси залізниць і споживачів їхніх послуг.

Висновок. Питання інтелектуальної складової у змісті підготовки кадрового забезпечення залізничного транспорту України є важливим і потребує відображення в нормативних актах, що регламентують кадрову політику цієї галузі. Окрім цього, потребують уточнення та вдосконалення процедури відбору кадрів відповідно до сучасних ефективних технологій, які вже давно застосовуються як у відомих успішних зарубіжнихі вітчизняних приватних структурах, так і на залізницях розвинених країн, де окрему нішу відведено інтелектуальній складовій. На цьому етапі реформування та вдосконалення залізничної галузі не зайвим було би запозичити методики відбору працівників на відповідні посади, які використовують у приватному секторі економіки, тобто застосовувати тести і методики для визначення інтелектуальних можливостей людини.

Перспективою подальшого наукового пошуку є вивчення та аналіз закордонного досвіду щодо розроблення методик відбору кадрів з урахуванням інтелектуальної складової та виокремлення механізмів їх запровадження у процесі реформування вітчизняної системи кадрового забезпечення залізниці.

Список використаних джерел

1. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції Державної програми реформування залізничного транспорту» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/651-2006-%D1%80.
2. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Транспортної стратегії України на період до 2020 року» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2174-2010-%D1%80.
3. Анастази А. Дифференциальная психология / А. Анастази. – М. : АпрельПресс, 2001.
4. Андрєєва О. В. Моніторинг інвестиційної діяльності на залізничному транспорті / О. В. Андрєєва // Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. – Д. : ДЕТУТ, 2012. – Вип. 19. – С. 168–173. – (Серія «Економіка і управління»).
5. Бакуменко В. Системно-аналітичні засади вдосконалення професійного відбору, підготовки, використання праці фахівців державного управління / В. Бакуменко // Вісник УАДУ. – 1997. – № 2. – С. 28–33.
6. Верлока В. С. Основи менеджменту : навч. посібник / В. С. Верлока, І. Д. Михайлов. – Х. : Основа, 1996. – 352 с.
7. Виленский М. Я. Физическая культура работников умственного труда / М. Я. Виленський, В. И. Ильин. – М., 1987.
8. Интеллект человека: способность рационального познания [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.effecton.ru Интеллект.
9. Нерсесян Л. С. Инженерная психология и проблема надежности машиниста / Л. С. Нерсесян, О. А. Конопкин. – М. : «Транспорт», 1978. – 238 с.
10. Палій А. А. Диференціальна психологія : навч. посібник / А. А. Палій. – К. : Академвидав, 2010. – 429 с.
11. Холодная М. А. Психология интеллекта. Парадоксы исследования / М. А. Холодная. – 2-е изд. – СПб. : Питер, 2002.

Summary. In the article the features of the intellectual component in the process of preparation and selection of personnel for the effective functioning of the railway sector enterprises in conditions of its reform are grounded. The importance of intellectual component for all categories of personnel (workers and management levels) is described. The issue of intelligence in the system of improvement of recruitment, professional personnel orientation and professional personnel selection for the railroad are singled; description of the main methods of recruitment in the part of intellectual component is done.

Keywords: the intellectual component, personnel support, railway transport, railway sector.