

достаточно подготовить 1-2-3 ситуации, которые призваны выработать и оттренировать навык поиска наиболее оптимального решения уже известной задачи. Данный этап воспринимается коллективом наиболее мотивированно, так как работники уже столкнулись с необходимостью поиска выхода из сложившейся ситуации. Но это не может помочь им предугадать и разрешить предстоящие вызовы рынка. Настоящая задача тренинга - не подготовить к уже произошедшей неприятности, а вооружить против неизвестности. Нужно заметить, что любой тренинг может быть отнесён к тренингу, воспитывающему репродуктивный навык, или тренингу, воспитывающему продуктивный навык, оставляющему пространство для вариантности решения задач. Нельзя сказать, что воспитание репродуктивного навыка не полезно. Репродуктивный навык в определённых ситуациях становится необходим, как например, в ситуации быстрого реагирования, или частого воспроизводства одних и тех же действий в ответ на одинаковые вызовы среды. Продуктивный же навык оставляет больше пространства для вариативности ответа. Продуктивный навык вступает в свою роль тогда, когда невозможно предсказать предстоящую ситуацию.

Последним этапом моделирования ситуации в тренинге, является посттренинговая работа, которая может включать в себя: как посттренинговое сопровождение организации, проявляющееся в периодических однократных консультациях работников (бывших участников тренинга), консультациях руководства организации по вопросам закрепления и поддержки мотивационных стимулов персонала; так и проведение подкрепляющих вариативных тренинговых упражнений через заранее оговоренные необходимые промежутки времени. В некоторых особых случаях, например при отработке навыков продаж, посттренинговое сопровождение превращается в индивидуальную полевую работу, где под наблюдением тренера и более опытного работника новичок отрабатывает в активном опыте полученные навыки. В том случае, когда руководство организации выходит с просьбой проведения корпоративного обучения, может быть специально разработана система тренинговых занятий, не только поддерживающая уже выработанный навык, но и развивающая новые умения.

Таким образом использование тренингов в процессе совершенствования знаний и умений кадрового состава железнодорожного транспорта является перспективным направлением.

УДК 65.015

УПРАВЛЕНИЕ ТРУДОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Мартышевская Г.М., аспирант (ДНУЖТ)

С учетом достоинств и недостатков существующих подходов к определению понятия «трудовой потенциал» предлагается уточненная его трактовка, согласно которой трудовой потенциал предприятия определяется наличием у него совокупности преимуществ и степени их реализации в текущей и перспективной деятельности на рынке труда.

Трудовой потенциал предприятия – это совокупность преимуществ рабочих кадров, которые определяют возможности развития предприятия в долгосрочном периоде по сравнению с конкурентами на рынке.

Важнейшим элементом этого механизма является подготовительная работа, в ходе которой оценивается стратегическое положение предприятия и определяется концепция развития трудового потенциала. На основании оценки стратегического положения предприятия разрабатывается стратегия развития трудовых ресурсов, выделяются стратегические задачи его развития и общая стратегия развития. Базовая стратегия развития трудового потенциала, представляющая собой основу поведения предприятия на рынке. В отличие от тактических действий на рынке труда стратегия должна быть направлена на обеспечение преимущества развития трудового потенциала в долгосрочной перспективе.

Концепция развития трудового потенциала предприятия должна фиксировать цели, стратегические приоритеты предприятия (безусловно, с учетом ситуации на рынке труда), основные параметры организационно-экономической модели предприятия, которая должна поддерживать достижение целей и стратегических приоритетов.

Одним из важнейших элементов механизма управления трудовым потенциалом предприятия является его оценка, проводимая с целью принятия решения по выбору стратегии развития. При этом под стратегией развития трудового потенциала предприятия понимается концепция и подчиняемая ей система действий предприятия, направленные на достижение им конечных целей.

Для расчетов возможно применение разных подходов к оценке трудового потенциала предприятия в зависимости от целей и задач проводимого исследования, которые позволяют получить представление об эффективной деятельности предприятия на рынке труда,

определим слабые и сильные стороны, получая информацию о степени развития его составляющих. Оценка трудового потенциала относится к типу поликритериальных, поскольку объект оценивается с использованием нескольких критериев.

Для оценки трудового потенциала железнодорожного предприятия можно использовать непараметрический метод «Паттерн», позволяющий проводить оценку рассматриваемого показателя по частным индикаторам при помощи соотнесения фактических значений с наилучшими в анализируемой группе. Использование данного метода предполагает анализ показателей, характеризующих составляющие трудового потенциала, на основе соотнесения фактических значений по каждому предприятию (каждой дороге) с наилучшими значениями данного показателя среди всей отрасли.

УДК 65.012.32

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ

Синіговець О.М., к.е.н., доцент (НТУ «ХПІ»)

Розвиток підприємства в сучасних умовах вимагає вироблення концепції управління його конкурентоспроможністю на інноваційних засадах. Але ж існуюча невизначеність і як результат неможливість реалізації своїх інтересів часто орієнтує на вирішення короткострокових завдань у прийнятті управлінських рішень. Підвищення конкуренції вимагає від підприємств створення нового менеджменту, в якому найважливіша роль належить стратегічному управлінню.

Реальний розвиток підприємства може визначити стратегія, розроблена на основі врахування взаємодії факторів про уявлення динаміки розвитку зовнішнього середовища і стану внутрішніх ресурсів підприємства. Реалізація розробки стратегії передбачає здійснення етапів формування бачення майбутнього, стратегії, організаційних компетенцій, плану дій та їх реалізації. Стратегія об'єднує місію підприємства, особливості організації системи управління, конкурентні переваги, технології, кадрову політику і інші засоби забезпечення розвитку підприємства. Вибір конкретної стратегії визначають довгострокові цілі організації, внутрішні ресурси та традиції. В сучасних умовах стратегічними цілями підприємств стають підвищення продуктивності праці, темпів зростання виробництва, прискорення інновацій, здійснення культурних перетворень.

Безумовною передумовою успішного менеджменту сучасного підприємства в умовах конкуренції, що підсилюється, є стратегічне управління персоналом. Управління персоналом характеризується орієнтованістю на цілі організації, врахуванням потреб робітників, відповідністю стану

зовнішнього середовища, сумісністю з організаційною культурою, внутрішньою цілісністю, наявністю вмотивованих робітників.

Основними складовими моделі стратегічного управління персоналом підприємства є внесок, структура зайнятості, компетенція працівників і прийом на роботу. В умовах стратегічного управління персоналом перетерплює змін відбір персоналу, оцінка кваліфікації, винагорода, розвиток персоналу. Необхідною умовою є відповідність системи управління персоналом організаційній культурі.

Управління персоналом повинно здійснюватися на основі нових управлінських технологій, розробки програм управління компетенцією персоналу у відповідності зі стратегією підприємства та відповідно до створених нових організаційних форм підприємств, заснованих на працівниках нового типу.

Компонентом механізму зацікавленості в досягненні максимальних економічних і соціальних результатів діяльності є мотиваційний механізм. Елементи мотиваційного механізму є засобом досягнення цілей, тому структура мотиваційного механізму стратегічного управління, відповідає структурі цілей підприємства. Формування мотиваційного механізму здійснюється згідно вимог відповідності визначеним цілям, ефективного використання ресурсів, раціональної цілісності і відоскобленості елементів, стійкості і динамічності. Досягнення цілей підприємства може забезпечити мотиваційний механізм, що складається з мотивів мотиваційних механізмів високоякісної продуктивної праці, науко-технічного розвитку виробництва, підприємництва, господарювання.

Стратегії управління персоналом повинні визначатися з врахуванням майбутніх змін та врахуванням можливих змін тенденцій розвитку, сприяти тим змінам, що забезпечать стійкий розвиток підприємства, визначати систему заходів з відбору, оцінки, винагороди й розвитку персоналу.

УДК 364.013

РАЗВИТИЕ ИНТЕРАКТИВНЫХ УСЛУГ СЛУЖБ ЗАНЯТОСТИ В УСЛОВИЯХ ФИНАНСОВОГО КРИЗИСА

Сухорукова Т.Г., к.е.н., доцент (УкрГАЗТ)

Вопросы трудоустройства всегда являются актуальными. Независимо от экономической ситуации граждане занимаются поиском работы, соответствующей их потребностям, а работодатели проявляют активность в наборе работников более высокой квалификации, обладающих большим опытом и имеющих соответствующий морально-психологический настрой. Современные