

логістичному сервісі дозволяє зменшити технологічні витрати, збільшити кількість та якість додаткових інформаційно-сервісних послуг на всіх етапах обслуговування пасажирів, і як наслідок, суттєво підвищувати ефективність обслуговування пасажирів.

За цих обставин у логістиці пасажирських перевезень головною складовою стають інноваційно-логістичні підходи організації логістично-інформаційного сервісу на базі логістично-інформаційних систем.

Виходячи з цього, під інноваційною логістикою обслуговування пасажирів слід вважати впровадження логістично-інформаційного сервісу пасажирських перевезень на основі реінжинірингу, процесного підходу та можливостей інформаційних технологій.

Висновки. Логістично-інформаційні системи, засновані на базі АСУ ПП, дають можливість оптимізувати внутрішню систему пасажирських перевезень залізничного транспорту, так і створюють зовнішні інформаційно-довідкові логістичні системи для забезпечення швидкої та якісної поїздки пасажирів, а також надають можливість залучати в логістичний ланцюг перевізників інших видів транспорту і організації комплексних інтегрованих процесів обслуговування пасажирів.

Слід зазначити, що на залізничному транспорті України існують усі організаційно-технічні структури для організації логістично-інформаційних систем, такі як розгалужена

інформаційна мережа ГІОЦ, ОЦ залізниць та ПКТЬ АСУ ЗТ та інші, які здатні проектувати, впроваджувати та обслуговувати інформаційно-логістичні системи.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

- 1 Аксенов І.М. Эффективность пассажирских железнодорожных перевозок: монография / И.М. Аксенов. – К.: Транспорт Украины, 2004. – 284 с.
- 2 Голоскоков В.Н. Инновационная логистика в реформировании и развитии сферы услуг пассажирского железнодорожного транспорта. – М.:МЕЛАТЕП, 2008. – 452 с.
- 3 Копитко В.І. Логістичний підхід у створенні ефективного механізму управління пасажирськими перевезеннями залізничним транспортом / В.І. Копитко // Матеріали І Міжнар. наук.-практ. конф. «Маркетинг і логістика в системі менеджменту пасажирських перевезень на залізничному транспорті». – К.: ДАЗТУ, 2009. – С. 54-57.
- 4 Сич Є.М. Пасажирський комплекс залізничного транспорту: розвиток і ефективність: монографія / Є.М. Сич, В.П. Гудкова. – К.: «Видавництво «Аспект-Поліграф», 2004. – 245 с.
- 5 Резер С.М. Логистика пассажирских перевозок на железнодорожном транспорте: монография / С.М. Резер. – М.: ВИНТИ РАИ, 2007. – 516 с.

*Рецензент д.е.н., професор УкрДАЗТ Компанієць В.В.
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Токмакова І.В.*

УДК [656.2:331.108]

ВПРОВАДЖЕННЯ КОМПЕТЕНТІСНОГО ПІДХОДУ В СИСТЕМУ ПІДГОТОВКИ, ОЦІНКИ ТА ВІДБОРУ КАДРІВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

*Компанієць В. В., д.е.н., професор,
Польова В. В., аспірант (УкрДАЗТ)*

В статті обґрунтовано необхідність та доцільність впровадження компетентісного підходу в систему підготовки, оцінки та відбору кадрів залізничного транспорту; запропоновано модель корпоративних компетенцій, яка відповідає принципу соціокультурної ідентичності та враховує корпоративні цілі-цінності українських залізниць; подано результати апробації методики оцінки компетенцій на студентах-випускниках транспортних ВНЗів Харкова.

Ключові слова: підготовка кадрів, корпоративні компетенції, трудова поведінка, соціокультурна ідентичність.

ВНЕДРЕНИЕ КОМПЕТЕНТНОСНОГО ПОДХОДА В СИСТЕМУ ПОДГОТОВКИ, ОЦЕНКИ И ОТБОРА КАДРОВ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА

*Компаниец В. В., д.е.н., профессор,
Полевая В. В., аспирант (УкрГАЗТ)*

В статье обоснована необходимость и целесообразность внедрения компетентностного подхода в систему подготовки, оценки и отбора кадров железнодорожного транспорта; предложена модель корпоративных компетенций, соответствующая принципу социокультурной идентичности и учитывающая корпоративные ценности украинских железных дорог; представлены результаты апробации методики оценки компетенций на студентах-выпускниках транспортных ВУЗов Харькова.

Ключевые слова: подготовка кадров, корпоративные компетенции, трудовое поведение, социокультурная идентичность.

INTRODUCTION OF COMPETENCE-BASED APPROACH IN SYSTEM OF PREPARATION, THE ASSESSMENT AND SELECTION OF SHOTS OF RAILWAY TRANSPORT

*Kompaniets V. V., Doctor of Economic Sciences, professor,
Polova V. V., graduated student (USA of RT)*

In article the analysis of problems and prospects of development of personnel and social policy of railway transport is carried out; need and expediency of introduction of competence-based approach in system of preparation, an assessment and selection of shots is proved; the model of corporate competences, which corresponds to the principle of sociocultural identity and considers those competences, which will promote achievement of the main corporate objectives-values of the Ukrainian railroads is offered; results of approbation of the given technique of an assessment of competences on students graduates of Kharkov's transport higher educational institutions are presented.

Keywords: training, corporate competences, labor behavior, sociocultural identity.

Постановка проблеми, актуальність. Одним з основних напрямків реалізації стратегії розвитку Укрзалізниці є підготовка, оцінка і відбір молодих спеціалістів та перепідготовка, підвищення кваліфікації основного кадрового складу. На думку начальника Главку кадрової та соціальної політики Укрзалізниці М. Головацького [1], забезпечення залізниць України спеціалістами з якісною вищою освітою та професіональне навчання вже працюючих кадрів, є для керівників важливішим питанням, що потребує вчасного та новітнього рішення.

Аналіз останніх досліджень та публікацій, виділення невирішених частин загальної проблеми. Необхідність якісного комплектування кадрів та систематичного підходу в їх оцінці та підготовці, сьогодні є лейтмотивом для обговорень та дискусій серед багатьох спеціалістів в галузі управління персоналом, у т.ч. на залізничному транспорті. Але при тому, що фахівці визнають недосконалість існуючої системи підготовки та оцінки кадрів, необхідність її зміни, вітчизняні науковці поки що не звертались до проблематики впровадження в оцінці як працюючих, так і потенційних кадрів залізничного транспорту компетентнісного підходу, який вже зарекомендував себе в інших країнах. Зокрема, російські дослідники вже давно розробляють та впроваджують на підприємствах ВАТ «РЖД» такі моделі

корпоративних компетенцій, як «5К+Л» [2], «Потенціал - Результат» [3] та ін. І трьох річна практика використання моделі компетенцій на базі корпоративного університету ВАТ «РЖД» сприяє позитивним змінам в кадровій та соціальній політиці, позитивно відображається на діяльності керівників підрозділів.

Тому **метою цієї статті є** обґрунтування доцільності впровадження компетентнісного підходу в систему підготовки, оцінки та відбору кадрів на підприємствах залізничного транспорту; розробка моделі корпоративних компетенцій, яка б відповідала принципу соціокультурної ідентичності та враховувала ті компетенції, які будуть сприяти досягненню основних корпоративних цільностей українських залізниць.

Виклад основного матеріалу. Підвищення ефективності роботи Укрзалізниці, результативність здійснюваних перетворень у вирішальному ступені залежать від компетентності, рівня професійної підготовки і культури керівників і фахівців, які потребують постійного внутрішнього моніторингу.

Щоб ефективно управляти людьми, керівнику необхідно мати чітке й об'єктивне уявлення не тільки про професійні але й особистісні якості кожного співробітника. Комплексна, всебічна оцінка персоналу дозволяє керівнику побачити особливості людей, з якими він працює, дає

Проблеми транспортного комплексу України

можливість точніше спрогнозувати поведінку працівника, виявити його потреби в розвитку, припустити, наскільки результативним буде виконання ним того чи іншого завдання. У великих організаціях без створення комплексної, всебічної системи оцінки співробітників практично неможливо налагодити дієві процеси відбору, ротації, навчання і розвитку персоналу, формування кадрового резерву.

Що ж ми спостерігаємо на підприємствах залізничного транспорту України?

Основним нині діючим офіційним нормативним документом, який сприяє забезпеченню раціонального розподілу праці, правильному підбору, розстановленню і використанню кадрів, є Довідник визначення посадових обов'язків і кваліфікаційних вимог, які до них висуюються на підприємствах залізничного транспорту України є Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників (ДКХП) [4, 5]. У кваліфікаційних характеристиках наведено перелік основних робіт, які найбільш часто зустрічаються, виходячи з розподілу і кооперації праці, що склалась у галузі. Відповідність обов'язків і кваліфікації працівників вимогам кваліфікаційних характеристик визначається атестаційною комісією згідно з чинним положенням щодо порядку проведення атестації керівників, професіоналів, фахівців і технічних службовців установи,

організації, підприємства, структурного підрозділу. Атестація працівників, які виконують інспекційні, контрольні, наглядові, приймальні та подібні роботи, проводиться в терміни, що не обов'язково збігаються з підвищенням їхнього кваліфікаційного рівня. Процедури й терміни атестації розробляються, установлюються й упродовжуються відповідними органами.

Компетентнісної оцінки на підприємствах залізничного транспорту, на жаль, не існує. На протипагу управлінню персоналом з фокусом на особистість застосовується метод масового усереднення. Звичайно, оцінку професійної відповідності працівника займаній посаді ні в якому разі не можна залишати поза увагою, адже робота на залізничному транспорті має підвищений рівень небезпеки і відповідальності. Але на сьогодні, дослідженнями багатьох провідних вітчизняних та зарубіжних вчених доведено, що виконання поставлених перед працівником завдань великою мірою залежить і від його особистісних якостей, цінностей, потреб, і т. ін. Тому, нашою пропозицією є удосконалення кадрової політики на підприємствах залізничного транспорту шляхом доповнення існуючої системи підготовки, оцінки та відбору кадрів моделлю корпоративних компетенцій (див. табл.1).

Таблиця 1

Двосторонній (комплексний) підхід до оцінки персоналу залізничного транспорту

Відповідає на питання	Оцінка компетенцій	Оцінка кваліфікації
Що оцінюється?	- тип трудової поведінки працівника; - особистісні якості працівника; - ціннісні орієнтації, схильності, таланти, рівень духовно-морального розвитку; - рівень розвитку компетенцій.	- рівень професіоналізму працівника; - технічні знання; - рівень інтелектуального розвитку; - знання особливостей галузі, виробництва.
Для чого оцінюється?	- підбір та правильна розстановка кадрів; - визначення пріоритетних сфер діяльності (профорієнтація); - формування індивідуальних планів розвитку (навчання, виховання, підготовка і т.д.); - комплектування робочих груп та ін.	- відповідність знань, умінь та навичок працівника займаній посаді; - атестація кадрів.
Ким оцінюється?	- спеціалісти в галузі економічної психології, соціології управління; - бізнес-консультанти, коучери, ейчари	- атестаційна комісія; - безпосередній керівник працівника.
За допомогою чого оцінюється?	- соціологічні (психологічні) опитування, спостереження, бесіда	- стандартизовані тести за спеціалізацією (профстандарт).
Складність процесу оцінки	складний	нескладний
Різновид оцінки	індивідуалізований	вузькоспеціалізований

Компетенція - здатність здійснювати будь-яку діяльність, як звичну, так і нову, на основі органічної єдності знань, умінь, досвіду, особистих ставлень та ціннісних орієнтацій, а також це здатність

застосовувати знання, уміння і досвід у знайомих і незнайомих трудових ситуаціях [6].

Існує безліч критеріїв оцінки компетенцій. За стандартом оцінюються, як спеціальні (ті вміння і навички, які пов'язані з областю професійної

Проблеми транспортного комплексу України

діяльності), так і базові компетенції (група компетенцій, яка ґрунтується на інтелектуальних, комунікативних, емоційних і вольових якостях людини).

Формування компетенцій працівників (майбутніх працівників) здійснюється під домінуючим впливом освіти та виховання, соціокультурного простору та реальної професійної практики шляхом праці на конкретному підприємстві. Причому базові компетенції, на відміну від професійних, мають певну соціокультурну специфіку, а професійні – галузеву. Тому для розробки моделі компетенцій працівників залізничного транспорту необхідно враховувати як соціокультурний підхід, так і галузеву специфіку. Також для того, щоб соціально-економічна система залізничного транспорту була спрямована на досягнення висунутих стратегічних цілей та завдань модель компетенцій повинна враховувати ці цілі.

Тому ми розробили модель корпоративних компетенцій «7/13» (тринадцять критеріїв оцінки за сьома класифікаційними рівнями) спираючись на соціокультурний підхід, тобто принципи і умови ефективності праці в православній соціально-економічній системі та ієрархію потреб особистості, яка відповідає православній антропології [7, с.60-68], а також враховуючи ті компетенції, які будуть сприяти досягненню основних корпоративних цілей-цінностей українських залізниць [8, с.175-176] (див. табл.2). Розроблена модель (див. табл. 3), поряд з існуючою системою оцінки кадрів, буде необхідною для комплексної всебічної оцінки вже працюючих на підприємствах співробітників, визначення рівня їх розвитку і необхідності у навчанні, і при оцінці випускників ВНЗів, як кандидатів на робочі місця при підборі персоналу, комплектуванні робочих груп.

Таблиця 2

Основні корпоративні цілі-цінності українських залізниць

Ціль-цінність	У чому полягає
Моральність	Дотримання моральних норм в організаційних відносинах та у бізнесі
Доброчесність	Відкриті і доброчесні відносини з органами влади, юридичними і фізичними особами
Соціальна відповідальність	Розвиток діяльності на принципах корпоративної соціальної відповідальності.
Повага до людини	Поважне і дбайливе ставлення до людини
Спрямованість на особистість	Постійний особистісний гармонійний (професійний, творчий, інтелектуальний, духовний) розвиток працівників (теперішніх, майбутніх, тих, що працювали у минулому)
Єдність, солідарність, співробітництво	Стосунки між співробітниками, які засновані на взаємодопомозі, взаєморозумінні, довірі, чесності, відповідальності
Творчість	Творча праця, працьовитість
Якість	Забезпечення високої якості послуг, що надаються, і відповідність їх світовим стандартам
Партнерство, співробітництво	Зрозумілі, прозорі і взаємовигідні відносини із споживачами і постачальниками товарів (робіт, послуг), партнерами
Конкурентоспроможність, ефективність	Постійний пошук шляхів підвищення конкурентоспроможності і ефективності послуг, що надаються
Чесність	Фінансова прозорість діяльності
Прогресивність	Прихильність сучасним світовим стандартам корпоративного управління

Відповідно до запропонованої моделі компетенцій були розроблені анкети для опитування та методика оцінки рівня розвитку компетенцій особистості.

Аудиторією для пілотних випробувань даної методики стали випускники (бакалаври, спеціалісти, магістри) транспортних ВНЗів Харкова (Української державної академії залізничного транспорту та Національного аерокосмічного університету ім. М. Є. Жуковського), тому що випускників вже можна порівнювати до потенційних кандидатів на різні робочі місця. Тим більше, що близько 23% опитаних студентів-випускників вже суміщають навчання і працю на різних посадах. За допомогою

анкетування було опитано 180 студентів-випускників у віці 23-25 років (60,55 % - чоловіків та 39,44 % - жінок).

На першому етапі проведеного дослідження з'ясувалось, що класифікаційні рівні компетенцій студентів-випускників знаходяться майже на одному рівні і в середньому розвинені достатньо добре. Ця картина є досить розмитою. Більш об'єктивних результатів вдалося досягти застосувавши метод ієрархічного кластерного аналізу у професійній статистичній програмі SPSS 16.0, що дозволило розділити респондентів на групи (кластери) і виділити відповідні типи поведінки (табл.4).

Таблиця 3

Модель компетенцій «7/13»

Класифікаційний рівень компетенцій	Компетенція	Суть компетенції	Твердження, що відображають рівень розвитку компетенції
1	2	3	4
Духовно-моральний	Соперіологічна спрямованість дій	Слдування правилам духово-морального життя, в т.ч. через якісну поквклену трудову діяльність	1. Виконувати Божі заповіді 2. Перетворювати навколишній світ відповідно до заповідей Творця 3. Вміти за все дякувати Господу 4. Діяти у синергії з Творцем
	Сумлінність	Ретельне виконання формальних чи неформальних соціальних та трудових обов'язків (працьовитість, вірність, чесність, порядність).	1. Жити та працювати так, щоб совість залишалася чистою 2. Жити і працювати у суспільстві, де цнують правду 3. Не вступуватися в афери або шарлатанство заради наживи 4. Зберігати чистоту думок, бажань, не засуджувати людей
Соціальний-служіння	Соціальна відповідальність	Схильності людини поводити себе у відповідності до інтересів суспільства, загальної справи, інколи нехтуючи своїми власними інтересами	1. Приносити користь суспільству, підприємству 2. Брати участь у благодійній діяльності 3. Служити Вітчизні 4. Не займатися антигуманною діяльністю
	Підтримка (співчуття) та співробітництво	Забезпечення комфорту, визнання, підбадьорювання іншої людини, співпереживання і надання їй реальної допомоги у подоланні труднощів, прояв терпіння, поваги та доброти до інших.	1. Допомогати оточуючим 2. Не бажати нікому зла, любити ближніх (поважати колег, допомагати їм) 3. Робити більше добрих справ 4. Вміти ділитися з іншими, навіть останнім
Творчий	Родина відданість	Безкорисливе ставлення і вміння людини зберігати вірність найближчим людям	1. Любити і бути коханим 2. Стати (бути) хорошим дбайливим батьком (матір'ю) 3. Проводити більше часу з рідними та близькими, піклуватися про них 4. Бути впевненим у підтримці друзів
	Креативність	Відкритість новим ідеям, постійний рух вперед, ріст, орієнтація на інноваційні зміни для досягнення найефективнішого результату	1. Мати можливість реалізації своїх проєктів та ідей 2. Прагнути відкривати нові горизонти 3. Послугувати образне та раціональне мислення 4. Оригінально підходити до вирішення нестандартних ситуацій
	Самоудосконалення	Правильна оцінка своїх сильних і слабких сторін, постійний розвиток професійних та особистісних якостей, прагнення до вирішення складних професійних завдань з метою саморозвитку, накопичення знань та досвіду	1. Мати можливість для творчого розвитку, особистісного зростання 2. Більше читати, займатися самоосвітою 3. Ніколи не втрачати нахнення 4. Розвивати свої здібності, самовдосконалюватися

Продовження табл. 3

1	2	3	4
Соціально-психологічний	Комунікабельність	Приязна манера спілкування, створення довірливої атмосфери у колективі, вміння встановлювати довгострокові партнерські взаємовідносини з іншими людьми та швидко адаптуватися до змін	<ol style="list-style-type: none"> 1. Бути членом якої-небудь групи, спільноти 2. Мати широке коло спілкування 3. Більше довіряти людям, знаходити у них підтримку і самому допомагати 4. Почувати себе більш потрібною, затребуваною людиною
Досягнень	Самопрезентація	Орієнтація на завоювання і збереження власної репутації, визнання, досягнення поставлених цілей, пошани серед людей	<ol style="list-style-type: none"> 1. Стати відомою, шанованою людиною 2. Підвищити свою популярність всередині колективу 3. Займати більш престижне становище в суспільстві 4. Бути шанованим через інших людей
	Лідерська енергія	Уміння керувати людьми, ставити завдання, делегувати повноваження, бажання змагатися в боротьбі за першість і авторитет	<ol style="list-style-type: none"> 1. Мати можливість більше впливати на оточуючих людей 2. Стати лідером великої кількості людей, вміти вести їх за собою 3. Добитися великих висот у житті 4. Збудувати успішну кар'єру
Безпеки	Пересторожливість	Передбачливе ставлення до ризиків, вміння відгородитися і захистити інших від будь-якої небезпеки, шкідливих впливів	<ol style="list-style-type: none"> 1. Зменшити відчуття тривоги і переживання різних страхів 2. Зменшити кількість можливих загроз і ризиків для життя, фізичного і психічного здоров'я 3. Відчувати себе захищеним і впевненим у завтрашньому дні 4. Отримувати висококваліфіковану медичну допомогу
	Організація і контроль	Встановлення для себе та інших чіткого напрямку і порядку дій, необхідних для досягнення мети, вміння складати плани, структурувати обов'язки, дотримуватися посадових інструкцій, вчасно інформувати інших про будь-які зміни	<ol style="list-style-type: none"> 1. Завжди бути достатньо проінформованим про стан справ на роботі, вдома 2. Знати свої права і обов'язки та вміти донести їх іншим 3. Якнайрідше перебувати в стані невизначеності 4. Завжди мати чіткі вказівки та інструкції з приводу виконання будь-якого завдання, і вміти давати їх іншим
Базовий	Орієнтація на економічну стабільність	Бажання досягти матеріального благополуччя, справедливої оплати праці, гідного рівня життя, та задоволення базових людських потреб через трудову діяльність	<ol style="list-style-type: none"> 1. Стати більш заможною, незалежною людиною за допомогою власної наполегливої праці 2. Мати можливість отримувати гідний зарібок 3. Мати можливість відкладати гроші в банк на заощадження 4. Мати можливість придбавати якісні товари (речі, послуги), які можуть вимагати високих грошових трат

Проблеми транспортного комплексу України

Таблиця 4

Ієрархія та рівень розвитку компетенцій за двома кластерами (типами поведінки)

Ієрархія компетенцій	Розвиток компетенцій (бал розвитку від 0 до 4)	
	Губрісти з прагненням до переваги	Діяльні традиціоналісти
I	Родинна відданість (3,35)	Родинна відданість (3,72)
II	Самоудосконалення (2,88)	Самоудосконалення (3,43)
III	Лідерська енергія (2,84)	Сумлінність (3,37)
IV	Орієнтація на економічну стабільність (2,81)	Пересторожливості (3,35)
V	Пересторожливості (2,75)	Підтримка та співробітництво (3,23)
VI	Організація і контроль (2,66)	Організація і контроль (3,18)
VII	Креативність (2,62)	Лідерська енергія (3,17)
VIII	Самопрезентація (2,60)	Креативність (3,11)
IX	Комунікабельність (2,46)	Орієнтація на економічну стабільність (3,06)
X	Сумлінність (2,41)	Комунікабельність (3,02)
XI	Підтримка та співробітництво (2,24)	Самопрезентація (3,02)
XII	Соціальна відповідальність (1,80)	Соціальна відповідальність (2,9)
XIII	Сотеріологічна спрямованість (1,10)	Сотеріологічна спрямованість (2,37)

Перша група (чисельність якої 87 респондентів) була умовно названа «губрістами з прагненням до переваги», тому що тут яскраво вираженими є компетенції самовдосконалення у поєднанні з високою лідерською енергією та орієнтацією на економічну стабільність. Слід зазначити, що присутність синергетичного ефекту, який сьогодні все частіше описують науковці в різних галузях, в тому числі і економічних науках, необхідно враховувати і в нашому дослідженні. Таке поєднання компетенцій, яке ми спостерігаємо в першому кластері, говорить про прагнення до самовдосконалення не як до довершеності, ідеалу, а як до зверхності над іншими людьми ("бути кращим за інших"), суперництва. Небезпека і непередбачуваність даного типу поведінки криється в низькому показнику компетенцій соціальної відповідальності, підтримки та співробітництва, сумлінності. Це створює умови, за яких досягнення вершини успіху і слави для людини може стати самоціллю. Прагнення до майстерності і першості має всі шанси перерости в грубий кар'єризм і "ходіння по головах" співробітників. Але, тим не менше, представники цього типу найімовірніше досить швидко можуть завоювати авторитет серед колег, стати кращими фахівцями на підприємстві, адже вони будуть обирати змістовну цікаву самостійну роботу, з долею ризику, шукаючи можливість проявити себе і довести (не тільки оточуючим, а й собі), що вони можуть впоратися з важким завданням, яке не кожному посильно.

На відміну від першого, друга група (93 респонденти), умовно названа «діяльними традиціоналістами» характеризується достатньо високими показниками компетенцій духовно-морального та соціального (служіння) класифікаційних рівнів, у поєднанні в високим показником компетенції самовдосконалення та

пересторожливості. Це свідчить про те, що представників даного типу цікавить участь у реалізації спільної, дуже важливої для підприємства справи, а надто, якщо вона ще буде і суспільно корисною. Їм властива переконаність у своїй потребності для організації, вони відрізняються готовністю звалити на себе додаткову відповідальність заради досягнення результатів спільної справи. До високих посад ставляться, як до великої відповідальності та надії, покладеної на них суспільством, керівником, родиною. Порядність, чесність і справедливість, високі духовно-моральні якості дозволяють їм захищати інтереси інших людей, відстоювати правду. Легко встановлюють емоційний контакт, проявляють безкорисливу турботу про оточуючих. Вміють чітко висувати свої вимоги (наприклад, до знань і вмінь інших людей), переконувати, обґрунтовувати власні міркування.

Отже, отримані результати досліджень підтверджують валідність запропонованої методики оцінки корпоративних компетенцій, що робить можливим її подальше застосування у процесі підготовки та відбору кадрів на підприємствах залізничного транспорту, включаючи розроблення індивідуальних планів розвитку працівників та їх ефективне розміщення на відповідних посадах.

Висновки. Проведений аналіз ситуації щодо підготовки і підбору кадрів на Укрзалізниці свідчить про необхідність впровадження таких заходів, які дійсно змогли б оздоровити процес кадрового комплектування та сприяти подальшому удосконаленню кадрової та соціальної політики. Впровадження моделі компетенцій «7/13» в систему підготовки, оцінки та відбору кадрів на підприємствах залізничного транспорту буде сприяти формуванню в Укрзалізниці цільової корпоративної культури та потужного керівного складу, ефективних управлінських команд, які будуть відрізнятися не

тільки високим рівнем професіоналізму, але й моральною, творчою, соціально спрямованістю. В подальшому, зусилля спеціалістів з управління персоналом та керівників галузевих підрозділів повинні бути зосереджені на ініціюванні проектів з впровадження компетентнісного підходу і супутніх змін в організації; забезпеченні зростання корпоративних компетенцій у керівників різних рівнів управління, виконавчого складу за допомогою спектру цільових та індивідуальних програм навчання і розвитку; створенні HR-інструментів і технологій, які сприятимуть розвитку корпоративних компетенцій персоналу та інтеграції даного інструментарію в діяльність кадрових служб на підприємствах залізничного транспорту.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Сverdlov В. Система подготовки кадров требует корректировки. [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://www.magistral-uz.com.ua/articles/sistema-podgotovki-kadrov-trebuje-korrekcirovki.html>
2. Стеблянський Н.В. Построение корпоративной системы бизнес-образования топ-менеджмента в ОАО «РЖД» на базе Корпоративного университета на основе компетентностного подхода [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.conf-edu.ru/docs/Steblyanskiy%20N.V.%20Postroenie%20jeffektivnoj%20sistemy%20biznes-obrazovaniya.pdf>
3. Паршина В.С., Гусев А.А. Методические особенности компетентностной оценки соответствия руководителей транспортной отрасли требованиям должности // Экономика железных дорог, №6, 2013. С.44-56
4. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників. Випуск 66 Залізничний транспорт і метрополітен. Частина 1 "Керівники, професіонали, фахівці та технічні службовці" [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://www.uazakon.com/big/text252/pg1.htm>
5. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників. Випуск 66 "Залізничний транспорт і метрополітен". Частина 2 "Робітники" [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://www.uazakon.com/big/text483/pg1.htm>
6. Олейникова О.Н. Разработка модульных программ, основанных на компетенциях: учебное пособие. / О.Н. Олейникова, А.А. Муравьева, Ю.В. Коновалова, Е.В. Сартакова. - М.: Альфа-М, 2005. - 160 с: ил.
7. Компанієць В.В. Управління розвитком соціально-економічних систем у духовно-моральному та соціокультурному вимірі. Частина І. Розвиток соціально-економічних систем у духовно-моральному та соціокультурному вимірі. Духовно-моральна соціально-економічна система: монографія / В.В. Компанієць. – Харків: УкрДАЗТ, 2012. – 296 с.
8. Компанієць В.В. Управління розвитком соціально-економічних систем у духовно-моральному та соціокультурному вимірі. Частина ІІ. Якість управління соціально-економічними системами: духовно-моральні та культурні пріоритети (на прикладі залізничного транспорту) : монографія / В.В. Компанієць. – Харків: УкрДАЗТ, 2012. – 296 с.

Експерт редакційної колегії д.е.н., доцент УкрДАЗТ Полякова О.М.

УДК 658.23:656.2

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЛОГІСТИЧНОГО СЕРВІСУ НА ЗАЛІЗНИЧНОМУ ТРАНСПОРТІ УКРАЇНИ

Кондратюк М. В., к.е.н., старший викладач (УкрДАЗТ)

В статті досліджується можливість формування на базі залізничного транспорту України конкурентоспроможної системи логістичного сервісу. На думку автора, під системою логістичного сервісу на залізничному транспорті України, необхідно розуміти комплекс послуг нерозривно пов'язаний з процесом розподілу, який здійснюють логістичні центри що спеціалізуються у сфері логістичного обслуговування в процесі постачання матеріальних ресурсів різним споживачам матеріальних потоків.

Ключові слова: залізничний транспорт, логістичні центри, конкурентоспроможна система логістичного сервісу.

© Кондратюк М.В.

Вісник економіки транспорту і промисловості № 44, 2013