

КОМПЕТЕНЦІЇ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

COMPETENCES IN MANAGEMENT OF LABOR POTENTIAL DEVELOPMENT OF RAILWAY TRANSPORT ENTERPRISES

У статті досліджено місце компетенцій в трудовому потенціалі та управлінні його розвитком. Сформовано авторське бачення поняття компетенцій, запропоновано п'ятикластерну модель компетенцій підприємств залізничного транспорту, яка дасть змогу оцінити рівень розвитку трудового потенціалу підприємств залізничного транспорту, визначити проблеми за такими векторами, як професійні здібності, результативність праці, потенціал до розвитку, управлінські здібності, а також сформувати інструментарій розвитку трудового потенціалу.

Ключові слова: трудовий потенціал, підприємства залізничного транспорту, компетенції, модель компетенцій, управління розвитком.

В статье исследовано место компетенций в трудовом потенциале и управлении его развитием. Сформировано авторское видение понятия компетенции, предложена пятикластерная модель компетенций предприятий железнодорожного транспорта, которая позволит оценить уровень развития трудового потенциала предприятий

железнодорожного транспорта, определит проблемы по таким векторам, как профессиональные способности, результативность труда, потенциал к развитию, управленческие способности, а также сформировать инструментарий развития трудового потенциала.

Ключевые слова: трудовой потенциал, предприятия железнодорожного транспорта, компетенции, модель компетенций, управление развитием.

The article explores the place of competences in the labor potential and management of its development. The author's vision of the concept of competence was formed, five cluster model of competence of railway transport enterprises was proposed, which would allow to assess the level of development of labor potential of railway transport enterprises; to identify problems on such vectors as professional abilities, productivity of work, potential for development, managerial abilities; to form a toolkit for the development of labor potential.

Key words: labor potential, railway transport enterprises, competence, competence model, development management.

УДК 331.108.2:656.2

Гребенюк Г.М.

асистент кафедри економіки та менеджменту

Дніпропетровський національний університет залізничного транспорту імені академіка Всеволода Лазаряна

Постановка проблеми. Принципові трансформації характеру та змісту праці, які обумовлені глобалізаційними процесами, високими темпами науково-технічного розвитку та інформатизацією трудової діяльності, вимагають адекватних змін в управлінні розвитком трудового потенціалу підприємства, зокрема підприємств залізничного транспорту, та передбачають перехід від кваліфікації як характеристики рівня володіння професійними вміннями та навичками до компетенцій, що відображає також ділові та особистісні якості працівників підприємства. В сучасних умовах виникає необхідність не кваліфікації, яка визначається умінням здійснювати ті чи інші операції матеріального характеру, а компетенцій та компетентностей, які розглядаються як сукупність навичок, властивих кожному індивіду, в якому поєднуються кваліфікація, соціальна поведінка, здатність працювати в групі, ініціативність та здатність до ризику.

Тому застосування компетентнісного підходу в управлінні розвитком трудового потенціалу стає основою, яка дає змогу розробити систему розвитку трудового потенціалу, яка сприятиме узгодженню вимог господарювання, роботи з персоналом та завдань сучасної системи освіти, визначить успішність діяльності сучасних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам управління персоналу, кадровій стратегії, розвитку кадрового, трудового потенціалу, формуванню компетенції присвячено багато робіт

вітчизняних вчених, таких як, зокрема, Л.С. Головкова, В.Л. Дикань, Л.Л. Калініченко, В.В. Компанієць, В.В. Польова, Ю.Ю. Пархоменко, О.М. Ревіна, О.Л. Чуланова [1–10]. Однак в умовах реформування залізничного транспорту, переходу на інноваційний шлях розвитку виникає необхідність поглибленого вивчення інноваційного шляху управління розвитком трудового потенціалу підприємств залізничного транспорту, який базується на компетентнісному підході та передбачає розробку та впровадження нової моделі компетенцій.

Постановка завдання. Метою статті є визначення місця компетенцій в управлінні розвитком трудового потенціалу підприємств та формування моделі компетенцій підприємств залізничного транспорту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для сучасного менеджменту характерна постійна зміна стратегій, організаційної структури, методів та інструментів управління, що обумовлене динамікою змін зовнішнього та внутрішнього середовища, а також впливом макро- та мікроекономічних чинників, зокрема сучасних технологій, культурної та соціальної мобільності суспільства. З метою забезпечення розвитку підприємств залізничного транспорту, розвитку їх трудового потенціалу в умовах динамічно мінливого ринкового середовища необхідні стратегічні зміни підходів до управління, а саме від управління функціональними підсистемами до управління на основі компетентнісного підходу.

Компетентнісний підхід в роботі з персоналом для вітчизняної практики є досить новим, як і поняття «компетенції», «компетентність». Традиційно використовувалася категорія «професійно важливі якості» як характеристика особливостей працівника, перш за все психофізіологічних, що сприяють його професійній успішності. Крім того, враховувалися якості працівника, які були небажаними або навіть протипоказаними для конкретного виду професійної діяльності [9]. Використання компетентнісного підходу до управління розвитком трудового потенціалу підприємств залізничного транспорту дасть змогу визначити професійні, поведінкові вимоги, що висуваються до працівника залежно від його навичок, професії, посади і виконуваних завдань.

Слід зазначити, що сучасна оцінка персоналу підприємств залізничного транспорту, його потенціалу здійснюється на основі кваліфікаційного методу, який базується на системах класифікації посад, що враховують традиційне поєднання знань, вмінь та навичок. Однак розвиток теорії та практики організації праці та управління, зміни в механізмах забезпечення розвитку підприємств обумовлюють зміни і в кваліфікаційних вимогах до працівників, які відбуваються за такими стадіями: вимоги до здатності працівника виконувати трудові дії та операції; вимоги до рівня володіння конкретними виробничими навичками, зафіксованими у вимогах до професії та спеціальності (кваліфікація); вимоги до широти діапазону знань, здатності до адаптації, володіння діловими та особистими якостями, необхідними для досягнення економічних цілей конкретної організації (компетенція) [10].

Щодо управління розвитком трудового потенціалу підприємств залізничного транспорту, то слід розуміти, що в умовах мінливого зовнішнього середовища визначення працівника ключовим інструментом забезпечення ефективності діяльності підприємств залізничного транспорту, зокрема безпеки руху, безперервності роботи, вкрай важливим є управління розвитком трудового потенціалу, заснованого на визначенні моделі компетенцій працівників підприємства, що поєднує у собі сукупність знань, вмінь та навичок працівників, необхідних для формування ефективної моделі професійної поведінки. Розвиток трудового потенціалу слід здійснювати на основі розвитку компетенцій працівників та підвищення рівня їх компетентності шляхом синтезу навчання та бізнес-процесів, можливості саморозвитку, самонавчання, кар'єрного зростання не тільки за рахунок отримання елітної освіти, але й на базі самоосвіти, придбання професійного досвіду.

Під час синтезу різних трактувань поняття «компетенція» слід враховувати те, що його елементами є єдність знань, здібностей діяти, тактика поведінки, яка визначається функціональними обов'язками працівника. Компетенції конструюють модель ефективної професійної поведінки працівника. Щоб відповідати такій моделі поведінки, працівнику необхідно розуміти, які характеристики його діяльності є найважливішими. Фактично компетенції в сучасному управлінні трудовим потенціалом, його розвитком дають змогу сформулювати єдине бачення діяльності: діяльність очима виконавця – діяльність очима керівника – діяльність очима споживача.

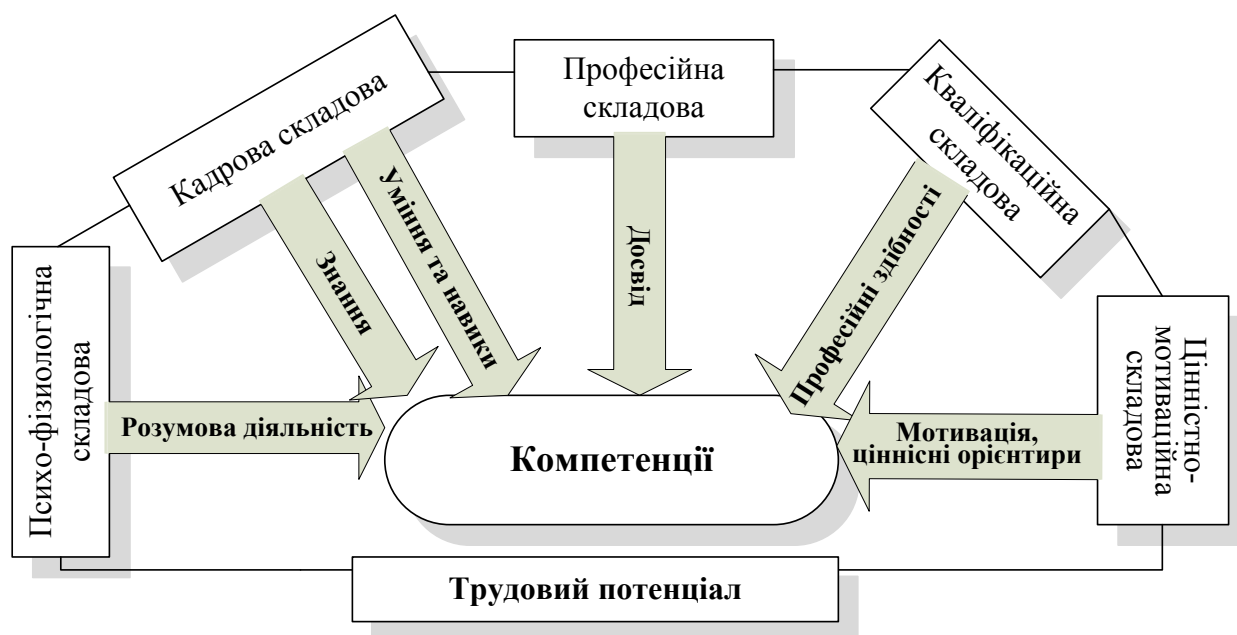


Рис. 1. Компетенції в контексті поняття «трудовий потенціал підприємств»

Таким чином, проведене дослідження дає змогу сформувати таке бачення поняття компетенції.

Компетенція – це характеристика сукупності знань, умінь, здібностей, навичок, професійно важливих якостей, мотивації та ціннісних орієнтирів працівника, які визначають тактику професійної поведінки працівника, необхідну для успішного виконання функціональних обов'язків відповідно до посади працівника та стратегічних цілей підприємств залізничного транспорту. Поняття компетенції в контексті трудового потенціалу підприємств залізничного транспорту представлено на рис. 1.

Повний набір компетенцій та індикаторів поведінки, необхідних для успішного виконання працівником його функцій, які виявляються у відповідних ситуаціях і часі на підприємствах залізничного транспорту, визначають модель компетенцій.

Вона є складовою частиною профілю посади та застосовується під час найму нових співробітників, оцінювання персоналу, ротації співробітників. Її слід також використовувати під час створення системного плану навчання, формування кадрового резерву, розроблення індивідуальних планів кар'єрного розвитку.

Модель компетенцій повинна відповідати стратегії розвитку підприємств залізничного транспорту, бути корисною для всіх користувачів, мати оптимальний набір компетенцій, можливість обліку та оцінки компетенцій, прозорість та простоту. Таким чином, формування моделі компетенцій для підприємств залізничного транспорту має базуватися на таких принципах:

- об'єктивність формування та використання моделі компетенцій;
- регулярний перегляд компетенцій, удосконалення моделі;
- участь персоналу, лінійних керівників у створенні та використанні моделі компетенцій;
- впровадження моделі компетенцій в усі функціональні підсистеми управління розвитком трудового потенціалу підприємств залізничного транспорту;
- інформаційна підтримка та навчання працівників технології розробки та використання моделі компетенцій.

В наявних моделях компетенцій зазвичай виділяють базові, функціональні та управлінські групи компетенцій.

Оскільки ключовим напрямом розвитку залізничного транспорту є забезпечення якісного перевізного процесу, що в сучасних умовах обумовлює перехід на інноваційний напрям розвитку залізничного комплексу, то досягнення стратегічної мети управління розвитком трудового потенціалу підприємств залізничного транспорту, а саме зростання рівня професійних якостей працівників, пропонуємо здійснювати на основі моделі компе-

тенцій, яка складається з п'яти блоків-кластерів, таких як корпоративні компетенції, професійні, управлінські, компетенції результативності та розвитку (рис. 2).

Корпоративні компетенції – це набір корпоративних вимог до ділових, професійних та управлінських якостей працівника залежно від рівня посади.

Професійні компетенції – сукупність спеціальних фахових знань та навичок, необхідних працівникам для виконання професійних функцій відповідно до посади, що займає працівник.

Результативність та досвід роботи – сукупність параметрів, які визначають рівень успішності працівника в досягненні робочих цілей та завдань, професійний та управлінський досвід.

Потенціал до розвитку – сукупність параметрів, які прогнозують успішність професійного та кар'єрного зростання, зокрема морально-етичні якості, здатність до навчання та розвитку, бажання кар'єрного зростання.

Управлінські компетенції – сукупність параметрів, які характеризують управлінські якості працівника залежно від рівня посади.

Розподіл посад по управлінських рівнях і виділення функціональних груп співробітників дали змогу скоротити кількість можливих комбінацій компетенцій та сприятимуть більш об'єктивній оцінці рівня компетенцій працівників, а отже, більш ефективній організації та розвитку трудового потенціалу підприємств залізничного транспорту загалом. Зв'язок кластерів компетенцій та категорій працівників представлено на рис. 3.

Кожен кластер компетенцій має свій набір компетенцій, відповідно до яких доцільно проводити оцінювання працівників підприємств залізничного транспорту та визначати інструментарій розвитку трудового потенціалу підприємств. На основі досліджень наявних теорій щодо компетенцій та з урахуванням специфіки підприємств залізничного транспорту сформовано перелік загальних компетенцій працівників підприємств залізничного транспорту (табл. 1).

Управлінські компетенції характеризують володіння прийомами об'єднання працівників для досягнення визначеної мети на основі особистого впливу, навиками розподілу відповідальності, повноважень між підлеглими, мотивування підлеглих.

Перелік управлінських компетенцій сформовано для категорії посад керівників різних ланок (табл. 2). Рівень прояву зазначених компетенцій залежить від посади та рівня керівництва.

Ставлення працівника до процесу впровадження моделей компетенцій може змінюватися, перш за все під впливом відповідних заходів з боку керівників, яким під час впровадження моделей необхідно дотримуватися таких принципів роботи з персоналом:

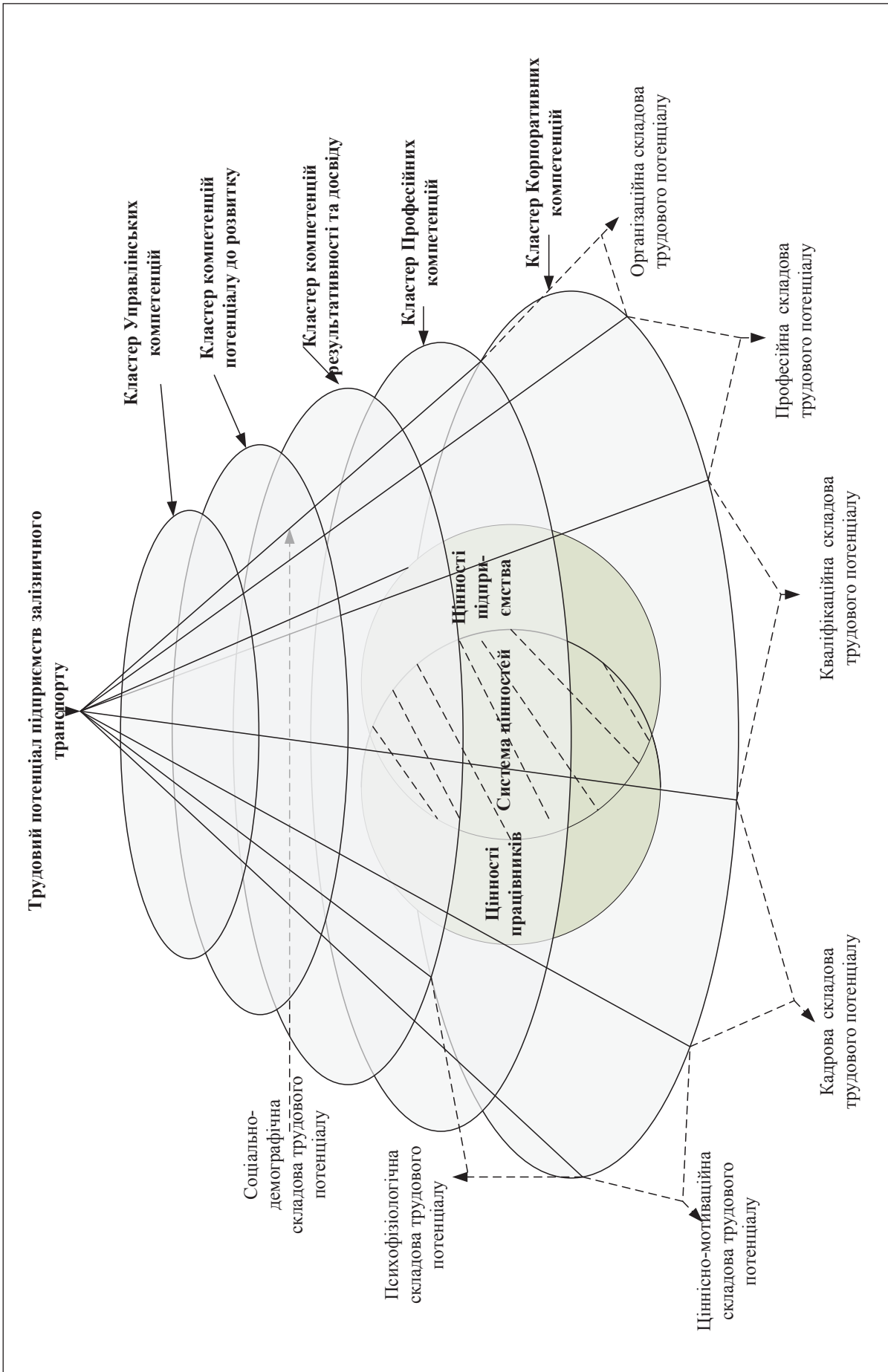


Рис. 2. Модель компетенцій підприємств залізничного транспорту

Класери Категорії	Корпоративні компетенції	Професійні компетенції	Компетенції Результативно сті та досвіду роботи	Компетенції Потенціалу до розвитку	Управлінські компетенції
Керівники Рівень 1 (вище керівництво, в т.ч. ПАТ „УЗ”, філій та підприємств залізничного транспорту)					
Керівники Рівень 2 (керівники середньої ланки управління, в т.ч. заступники начальників доріг, підприємств, керівники лінійних підрозділів)					
Керівники Рівень 3 (керівники нижчої ланки управління, в т.ч. керівники підрозділів, цеху, бригад)					
Робочі та спеціалісти Рівень 4					

Рис. 3. Зв'язок кластерів компетенцій та категорій працівників підприємств залізничного транспорту

– принцип інформаційної відкритості (позитивне ставлення до будь-якого корисного нововведення можливе, якщо персоналу організації буде зрозуміло, на вирішення яких виробничих або соціальних завдань націлене дане нововведення);

– принцип превентивної оцінки витрат (до трудового колективу повинна бути донесена інформація вже на підготовчій стадії про можливі зусилля для виконання поставлених завдань, про те, які труднощі та незручності їх очікують; недотримання цього принципу може привести до ототожнення тимчасових труднощів з негативними наслідками самого впровадження);

– принцип ініціативи знизу (необхідно, щоб інформація була чітко доведена до самого низу управлінської ієрархії, а саме до безпосередніх виробників, щоб вони свідомо сприймали його корисним і потрібним як самим працівникам, так і організації);

– принцип безперервності (впровадження має бути організовано так, щоб процес не припинявся, був не разовою компанією, а щоденною роботою);

– принцип індивідуальної компенсації (він спрямований на облік особливості ціннісних орієнтацій людей, їх потреб та інтересів).

Таким чином, важливо донести до співробітників думку про те, що моделі компетенцій необхідні як в інтересах підвищення ефективності діяльності організації, так і в інтересах кожного працівника.

Висновки з проведеного дослідження.

Отже, застосування компетентнісного підходу до управління розвитку трудового потенціалу підприємств залізничного транспорту доцільно здійснювати на основі переходу оцінки та розвитку на основі поняття кваліфікації до розвитку компетенцій. Перехід на компетенції має низку переваг.

Перелік компетенцій працівників підприємств залізничного транспорту

Компетенція	Характеристика
Корпоративні	
Компетентність	Визначається здатністю до розвитку, управління розвитком, розвитком працівників та допомогою в розвитку.
Клієнтоорієнтованість	Це впровадження культури, орієнтованої на клієнта, формування системи роботи з клієнтами, орієнтація на інтереси клієнтів.
Корпоративність та відповідальність	Здатність до роботи в команді, наявність відповідального, раціонального, системного та стратегічного мислення, здатність забезпечити командну роботу.
Якість та безпека	Робота з високою якістю, якісне управління виконавцями, організація робочого процесу, управління ефективністю, забезпечення безпеки.
Інноваційність	Ініціативність, підтримка ініціатив, здатність до формування інноваційного середовища.
Професійні	
Володіння фаховими знаннями та навиками	Володіння фаховими знаннями та навиками, необхідними працівникам для виконання професійних функцій. Так, наприклад, до професійних компетенцій працівників локомотивного господарства слід віднести знання пристрою і призначення правил експлуатації елементів конструкції, систем, апаратів та приладів тепловозів, можливих несправностей та способів їх усунення.
Відповідальність	Орієнтація на дотримання взятих на себе зобов'язань, готовність віддавати комусь звіт у своїх діях, вчинках. Спрямованість на служіння загальній важливій справі, прагнення дотримуватися високих моральних норм і стандартів, що задаються важливістю цієї справи.
Уважність	Уміння працювати без помилок, точність і акуратність під час роботи, зокрема оформлення документації. Уважність є ключовим фактором забезпечення безпеки на транспорті.
Системне мислення	Здатність визначати зв'язок, встановлювати і структурувати відносини між елементами інформації. Навички узагальнення, вміння робити висновки, виходячи із суперечливої інформації, орієнтуватися у великому обсязі різномірної інформації, здатність приймати рішення в ситуації інформаційного дефіциту.
Знання підприємства та його цінностей	Розуміння стратегічних, оперативних завдань підприємства, знання його специфіки функціонування, залучення працівників до вирішення стратегічних завдань, розуміння та дотримання системи цінностей, встановленої на підприємстві.
Результат та досвід роботи	
Рівень працездатності	Здатність тривалий час підтримувати високий рівень якості здійснюваної діяльності та уникати втрат важливої інформації під час тривалих навантажень. Уміння продуктивно діяти в ситуації перевтоми або виконання рутинної діяльності. Здатність швидко відновлювати необхідний енергетичний рівень.
Рівень якості продукції (послуг)	Здатність підтримувати високий рівень здійснюваної діяльності, яка формує якість продукції підприємств залізничного транспорту.
Інтенсивність праці	Схильність до раціонального використання робочого часу, рівень напруженості, ритмічності праці.
Задоволеність працею	Рівень відповідності праці вимогам, які висуває до неї робітник.
Рівень оперативності виконання робіт	Здатність оперативно та в короткі строки виконувати поставлені завдання, не знижуючи якість роботи.
Орієнтація на результат	Розуміння того, що від результату роботи кожного працівника залежать якість та ефективність функціонування підприємства, зокрема безпека руху. Прагнення до підвищення продуктивності праці.
Орієнтація на команду	Схильність до командної взаємодії, вміння ставити інтереси команди вище власних, орієнтація на узгодження своїх дій з діями інших працівників. Лояльність до внутрішньогрупових норм та цінностей.
Дисциплінованість	Здатність слідувати інструкціям, працювати відповідно до встановлених правил і з дотриманням заданих регламентів.
Потенціал розвитку	
Рівень інтелекту	Рівень використання та наявність набору незалежних розумових здібностей, запасу знань, ерудиції, здатності до аналітико-синтетичної діяльності, узагальнення, комбінаторна здатність, здатність до абстрактного і до начоно дієвого мислення.
Рівень свідомості	Розуміння процесів, які здійснюються.
Рівень ділової активності	Рівень ефективності використання ресурсів (зокрема, виробничих і фінансових), які впливають на результат діяльності підприємства залізничного транспорту.
Рівень раціоналізаторської активності	Здатність до вдосконалення, підвищення ефективності роботи, використання ресурсів на підприємстві. Оформлення раціоналізаторських пропозицій щодо ефективності роботи підприємства, підрозділу.
Здатність до самонавчання	Орієнтація на професійне вдосконалення. Розуміння обмеженості індивідуального знання і досвіду, готовність з повагою сприймати досвід інших, застосовуючи його у своїй практиці, а також знайомитися з новими технологіями і способами реалізації навіть звичної діяльності. Розвинення здатності до систематизації свого та чужого досвіду.
Здатність до саморозвитку	Правильна оцінка своїх сильних та слабких сторін, постійний розвиток професійних та особистісних якостей, прагнення до вирішення складних професійних завдань з метою саморозвитку, накопичення знань та досвіду.
Адаптованість	Здатність до адаптації в нових умовах функціонування підприємств залізничного транспорту, адаптація нових спеціалістів на робочому місці. Спроможність прийняття змін зовнішнього та внутрішнього середовища підприємств, а також ефективне виконання своїх обов'язків в таких умовах.

Перелік управлінських компетенцій

Компетенція	Характеристика
Лідерство	Здатність до лідерства та лідерство як стиль управління.
Організаторські здібності	Уміння створювати алгоритми робочого процесу, координувати виконання роботи підлеглими згідно із заданими схемами діяльності і контролювати хід реалізації завдань. Здатність описувати стандарти якості роботи підлеглих і використовувати критичні точки роботи як точки контролю. навички опису діяльності різних служб у формі нормативних документів.
Здатність до керівництва	Уміння точно ставити завдання підлеглим, вказувати напрям руху та можливі способи досягнення мети; навички розподіляти відповідальність, повноваження і типи робіт між підлеглими; вміння мотивувати підлеглих, орієнтувати їх на кінцевий результат, надавати консультативну допомогу у вирішенні проблем виконання роботи. Здатність приймати на себе відповідальність за отримання колективного результату.
Стратегічне мислення	Здатність аналізувати ситуації, визначати перспективи довгострокового розвитку, встановлення стратегічних цілей, можливих шляхів їх досягнення.
Вміння контролювати	Здатність володіння інформацією про функціонування підприємства, підлеглих, уміння здійснювати делегування певних повноважень і контроль за їх виконанням.
Креативність	Націленість на пошук нових шляхів розвитку, використання творчого підходу, проявлення ініціативи, генерування нових ідей.
Комунікабельність	Вміння вести переговори.
Орієнтація на довгострокові цілі	Схильність до формування системи управління, орієнтованої на досягнення стратегічних цілей, розвитку.
Здатність приймати рішення, вирішувати проблеми	Здібності формувати нове бачення вирішення проблеми і зі спиранням на свій авторитет надихнути послідовників на активні дії щодо досягнення цілей.

1) Для підприємств залізничного транспорту:

– можливість розробки єдиних стандартів опису ефективності роботи, які сприятимуть встановленню взаєморозуміння між співробітниками різних відділів і рівнів (наприклад, виробляється єдине для всіх розуміння, що таке «ефективне керівництво» і що означає «командна робота»);

– можливість проведення оцінки компетенцій співробітників, виявлення їх відповідності необхідному рівню;

– узгодженість під час оцінювання працівника (всі експерти зможуть досягти згоди в розумінні «цінних якостей» працівника і мати уявлення про те, що необхідно оцінити, а що можна проігнорувати);

– можливість визначити сильні і слабкі сторони кожного співробітника, а також використовувати цю інформацію для його розвитку;

– поява підстав для включення співробітників у кадровий резерв підприємства, а також планування їх кар'єри;

– можливість обґрунтування коригування компенсаційної політики щодо кваліфікованих співробітників, які управляють людьми і ресурсами, але успішно пройшли оцінку.

2) Для працівників підприємств:

– краще розуміння вимог організації до роботи, які якості їм необхідні для успішного виконання робіт;

– можливість отримати зворотній зв'язок, дізнатися про свої сильні та слабкі сторони, загалом потенціал і кар'єрні перспективи, сформувати конкретні плани професійного розвитку.

Формування моделі компетенцій підприємств залізничного транспорту, яка базується на п'яти кластерах компетенцій, дасть змогу оцінити рівень розвитку трудового потенціалу підприємств залізничного транспорту; визначити проблеми за такими векторами, як професійні здібності, результативність праці, потенціал до розвитку, управлінські здібності; сформувати інструментарій розвитку трудового потенціалу.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Андреева И.С., Данилов И.П. Применение модели компетенций в управлении персоналом. Вестник Чувашского университета. 2014. № 1. С. 214–218.

2. Головова Л.С. Развитие трудовых ресурсов потенциалу железнодорожной отрасли в контексте корпоративизации. Сборник научных работ Днепропетровского национального университета железнодорожного транспорта им. ак. В. Лазаряна «Проблеми економіки України». 2012. Вип. 4. С. 26–37.

3. Дикань В.Л., Бойко Д.И. Реформирование железнодорожного транспорта (стратегия преобразований в системе управления отраслью). Бизнес Информ. 2010. С. 48–50.

4. Калініченко Л.Л. Методологічний підхід до управління персоналом підприємств залізничного транспорту в умовах реформування галузі: монографія. Харків: УкрДАЗТ, 2012. 382 с.

5. Компанієць В.В. Система якості управління (менеджменту) на залізничному транспорті: концептуальні підходи та методика оцінки «людської скла-

дової». Вісник економіки транспорту і промисловості. 2009. № 3. С. 42–47.

6. Компанієць В.В., Польова В.В. Впровадження компетентнісного підходу в систему підготовки, оцінки та відбору кадрів залізничного транспорту. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2013. № 44. С. 46–53.

7. Пархоменко Ю.Ю. Управління трудовим потенціалом залізничних підприємств: теоретичні основи. Збірник наукових праць Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту ім. ак. В. Лазаряна «Проблеми економіки України». 2013. Вип. 6. С. 36–43.

8. Ревіна О.М. Організаційно-економічні основи управління людським потенціалом залізничного транспорту в умовах інтелектуалізації економіки: автореф. дис. ... канд. екон. наук. Київ, 2016. 20 с.

9. Чуланова О.Л. Формирование и развитие компетентностного подхода в работе с персоналом: теория, методология, практика: дисс. ... докт. экон. наук: спец. 08.00.05; Всероссийский центр уровня жизни. Москва, 2015. 339 с.

10. Чуланова О.Л. Актуальность компетентностного подхода в управлении персоналом. Наукосведение. 2014. № 5 (24). URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/79EVN514.pdf>.

REFERENCES:

1. Andreeva I.S. (2014) Primenenie modeli kompetentsiy v upravlenii personalom [Application of the competence model in personnel management] Bulletin of the Chuvash University. No. 1. P. 214–218 (in Russian).

2. Gholovkova L.S. (2012) Rozvytok trudoresursnogo potencialu zaliznychnoji ghaluzi v konteksti korporatyzaciji [Development of labor resource potential of the railway industry in the context of corporatization] Collection of scientific papers of Dnipropetrovsk National University of Railway Transport named after ak.V. Lazaryan "Problems of the Economy of Ukraine". Vip. 4. P. 26–37 (in Ukrainian).

3. Dykanj V.L., Bojko D.Y. (2010) Reformyrovanye zheleznodorozhnogho transporta (strateghyja preobrazovanyj v systeme upravlenyja otrasljju) [Rail transport reform (transformation strategy in the industry management system)]. Business Inform". P. 48–50 (in Ukrainian).

4. Kalinichenko L.L. (2012) Metodolghichnyj pidkhdid do upravlinnja personalom pidprijemstv zaliznychnogho transportu v umovakh reformuvannja ghaluzi [Methodological approach to the management of personnel of railway enterprises in the conditions of industry reform]. Kharkiv: UkrDazT, 382 p. (in Ukrainian).

5. Kompanijecj V.V. (2009) Systema jakosti upravlinnja (menedzhmentu) na zaliznychnomu transporti: konceptualjni pidkhody ta metodyka ocinky "ljudsjskoji skladovoji" [System of quality management (management) on a railway transport: conceptual approaches and methods of estimation of "human component"] Bulletin of the Economy of Transport and Industry. No. 3. P. 42–47 (in Ukrainian).

6. Kompanijecj V.V., Poljova V.V. (2013) Vprovadzhennja kompetentnisnogo pidkhodu v systemu pidghotovky, ocinky ta vidboru kadriv zaliznychnogho transport [Implementation of a competent approach to the system of training, assessment and selection of railway transport personnel] Bulletin of the Economy of Transport and Industry. № 44. P. 46–53 (in Ukrainian).

7. Parkhomenko Ju.Ju. (2013) Upravlinnja trudovym potencialom zaliznychnykh pidprijemstv: teorychni osnovy [Management of labor potential of railway enterprises: theoretical basis] Collection of scientific papers of Dnipropetrovsk National University of Railway Transport named after ak.V. Lazaryan "Problems of the Economy of Ukraine". Vip. 6. P. 36–43 (in Ukrainian).

8. Revina O.M. (2016) Orghanizacijno-ekonomichni osnovy upravlinnja ljudsjskym potencialom zaliznychnogho transportu v umovakh intelektualizaciji ekonomiky [Organizational and economic bases of management of the human potential of rail transport in conditions of intellectualization of the economy]. (PhD Econ), Kiev (in Ukrainian).

9. Chulanova O.L. (2015) Formirovanie i razvitie kompetentnostnogo podkhoda v rabote s personalom: teoriya, metodologiya, praktika [Formation and development of a competent approach in the work with personnel: theory, methodology, practice]. (Sc.D. Econ), Moscow: All-Russian Center for Living Standard (in Russian).

10. Chulanova O.L. Aktualnostj kompetentnostnogo podkhoda v upravlenyy personalom [The relevance of the competence approach in personnel management]. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/79EVN514.pdf> (in Russian).

**COMPETENCES IN MANAGEMENT OF LABOR POTENTIAL DEVELOPMENT
OF RAILWAY TRANSPORT ENTERPRISES**

The article explores the place of competencies in the labor potential and management of its development.

In managing the development of the labor potential of rail transport enterprises, it should be understood that in a changing environment, the definition of an employee is a key tool for ensuring the efficiency of railway transport enterprises, including the safety of movement, the continuity of work, it is extremely important to manage the development of labor potential based on the definition of the model of competences of the employees of the enterprise, which combines a set of knowledge, skills and skills of workers necessary for the formation of an effective model of professional behavior. The development of labor potential should be carried out on the basis of the development of the competences of the workers and increase their competence through the synthesis of training and business processes, the possibility of self-development, self-education, career growth not only through the acquisition of elite education, but also on the basis of self-education, the acquisition of professional experience.

The author's vision of the concept of competence is formed, according to which competence is a characteristic of a set of knowledge, abilities, abilities, skills, professional qualities, motivations and values of the employee, who define the tactics of professional behavior of the employee, necessary for the successful performance of functional duties in accordance with employee positions and strategic goals of railway companies

The proposed five cluster model of the competences of rail transport enterprises, which includes the competencies of corporate, professional, managerial, competency and development.

Each cluster of competencies has the whole set of competencies according to which it is expedient to carry out the assessment of railway transport enterprises employees and to determine the tools for the development of the labor potential of enterprises. On the basis of the research of existing theories on competences, taking into account the specifics of railway enterprises, a list of general competencies of railway transport enterprises has been formed.

Formation of the mentioned model of competences of railway enterprises will allow assessing the level of development of labor potential of enterprises of railway transport; to identify problems on such vectors as professional abilities, labor productivity, potential for development, managerial abilities; to form a toolkit for the development of labor potential.