

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПАТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ»

URGENT PROBLEMS OF PERSONNEL MANAGEMENT OF UKRAINIAN RAILWAYS PJSC

У статті визначено коло проблем, рішення яких може сприяти досягненню стратегічних цілей ПАТ «Укрзалізниця» та відповідати сучасним вимогам залізничної галузі. Визначено, що управління персоналом повинне сприяти вирішенню завдань, прямо пов'язаних зі здійсненням основної діяльності ПАТ «Укрзалізниця». Для сприяння цьому процесу необхідно: розширення аналітичних і планових функцій, що спрямовані на прийняття випереджальних, перспективних рішень; активна координація з іншими підрозділами й службами; реалізація комплексу заходів щодо активного залучення всіх працівників у досягнення запланованих економічних показників на основі нових управлінських підходів і впровадження сучасних технологій.
Ключові слова: управління персоналом, залізничний транспорт, мотивація, оцінка, навчання, підготовка, соціальна політика.

принятие опережающих, перспективных решений; активная координация с другими подразделениями и службами; реализация комплекса мер по активному привлечению всех работников для достижения запланированных экономических показателей на основе новых управленческих подходов и внедрение современных технологий.

Ключевые слова: управление персоналом, железнодорожный транспорт, мотивация, оценка, обучение, подготовка, социальная политика.

The article outlines a range of problems whose decisions may contribute to the achievement of the strategic objectives of PJSC "Ukrainian Railways" and meet the modern requirements of the railway industry. It has been determined that personnel management should contribute to solving tasks directly related to the implementation of the main activities of PJSC "Ukrainian Railways". To facilitate this process, we need: an expansion of analytical and planning functions aimed at adopting forward-looking, forward-looking decisions; active coordination with other departments and services; Implementation of a set of measures to actively involve all employees in achieving planned economic indicators based on new managerial approaches and the introduction of modern technologies.

Key words: personnel management, railway transport, motivation, assessment, training, preparation, social policy.

УДК 331.108.2:656.2

Крихтіна Ю.О.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту
і адміністрування
Український державний університет
залізничного транспорту
Ямпольський Д.В.
магістрант
Український державний університет
залізничного транспорту

В статье определен круг проблем, решение которых может способствовать достижению стратегических целей ПАО «Укрзалізниця» и отвечать современным требованиям железнодорожной отрасли. Определено, что управление персоналом должно способствовать решению задач, напрямую связанных с осуществлением основной деятельности ПАО «Укрзалізниця». Для содействия этому процессу необходимо: расширение аналитических и плановых функций, направленных на

Постановка проблеми. Протягом останніх років теорія та практика управління виробничими процесами вітчизняних компаній зазнали дуже швидких змін, що зумовлено об'єктивними зрушеннями в конкурентному середовищі організацій і розвитком внутрішніх чинників виробництва, технології виробництва, інформаційних систем, виробничого обладнання. У сфері залізничного транспорту ці процеси призвели до реформування (корпоратизації) галузі та утворення Публічного акціонерного товариства «Українська залізниця» (ПАТ «Укрзалізниця»).

ПАТ «Укрзалізниця» – державне акціонерне товариство залізничного транспорту загального користування, яке було утворене на першому етапі реформування залізничного транспорту, внаслідок чого трансформувалася організаційна структура управління залізничним транспортом, змінилася форма власності. На другому етапі реформування триває зміна внутрішньої організаційної структури залізничного транспорту, розвиваються корпоративні відносини в галузі. Транспортна система інтенсивно розвивається, впроваджуються нова техніка та технології. І якщо обсяги підготовки фахівців на цьому етапі істотно

не змінюються, то якість підготовки повинна відповідати вимогам і потребам корпорації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Істотний внесок у вирішення проблем організації виробництва на транспорті, організації процесів підготовки керівників і фахівців, кадрового забезпечення підприємств залізничного транспорту, що послужили методологічною основою розроблення технології й організації управління персоналом в умовах реформування залізничного транспорту, зробили такі вчені: В.Л. Дикань [1], Н.В. Гриценко [2], Л.Л. Калініченко [3], М.В. Найдьонова [4], І.В. Токмакова [5] та ін.

Однак не всі аспекти проблеми, що досліджується, знайшли відображення у теорії та практиці організації управління персоналом. Осмислення сутності реформування залізничного транспорту висуває необхідність проведення подальших досліджень, спрямованих на вдосконалення процесу підготовки фахівців відповідно до корпоративних умов господарювання.

Постановка завдання. Метою статті є визначення шляхів управління персоналом, які можуть сприяти досягненню стратегічних цілей ПАТ «Укрзалізниця» та відповідати сучасним вимогам залізничної галузі.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Минулий рік був визначальним для ПАТ «Укрзалізниця», оскільки вперше за останні три роки компанія закінчила 2017 р. із прибутком у майже 114 млн. грн., тобто отримала позитивний фінансовий результат за міжнародними стандартами фінансової звітності, на які компанія перейшла минулого року. 2017 р. також ознаменований розгортанням повномасштабної діяльності ПАТ «Укрзалізниця», що стало найважливішим етапом реалізації реформи залізничної галузі.

Змінився й сам підхід до управління трудовими відносинами. Безсумнівно, спостерігається відхід від поняття «кадри». Однак сутність полягає не у формальній зміні термінів, не в тому, що поняття «кадри» є більш характерним для системи державного, а не господарського управління. Саме поняття «управління персоналом» більш точно визначає єдність підходу щодо стратегічних питань до всіх працівників ПАТ «Укрзалізниця». У сукупності все вищесказане відображає той факт, що в роботі служб персоналу, крім традиційних форм роботи, на перший план усе більше повинні виходити такі аспекти, як планування потреб, пошук і підготовка, мотивація, оцінка, навчання і перепідготовка, що відповідає об'єктивним вимогам персоналу.

У найближчі роки цим завданням потрібно не тільки приділяти підвищену увагу, а й надавати їм системний, комплексний характер, розглядаючи їх у єдності зі стратегічними та оперативними завданнями ПАТ «Укрзалізниця» у цілому і за кожним конкретним підприємством, найтіснішим чином координуючи їх планування і реалізацію з керівництвом та іншими службами та підрозділами.

Для цього необхідно сформулювати навіть не самі завдання у галузі політики управління людськими ресурсами ПАТ «Укрзалізниця» на найближчий період, а визначити їхню сутність та цільову спрямованість, що може проявлятися у таких аспектах.

По-перше, працівники повинні реально відчувати, що зміна організаційно-правової форми діяльності, передача функцій господарюючого суб'єкта від Міністерства в ПАТ ніякою мірою не завдає шкоди персональній соціальній захищеності людини, стабільності трудового статусу, престижу їхньої праці.

По-друге, кінцева стратегічна мета управління персоналом тісно пов'язана зі стратегічними цілями ПАТ «Укрзалізниця» у цілому, а саме з організацією активної та усвідомленої участі працівників у досягненні суспільством своїх статутних цілей і підвищенням ефективності його економічної діяльності.

По-третє, працівники ПАТ «Укрзалізниця» не просто формально отримали новий статус персоналу публічного акціонерного товариства. Сформульовані нові завдання припускають і нові підходи до їх вирішення. У цих умовах

ПАТ «Укрзалізниця» може розвиватися передусім як за рахунок модернізації технічних засобів, так і за рахунок підвищення кваліфікаційного рівня фахівців, що освоюють нову техніку та технології, зростання ефективності праці всього персоналу. Але цей процес може ґрунтуватися тільки на врахуванні взаємних інтересів. Ефективність діяльності ПАТ «Укрзалізниця» залежить від ефективності праці його працівників, а благополуччя працівників – від ефективності роботи ПАТ. Персонал розглядається як один з основних ресурсів ПАТ «Укрзалізниця». За цих умов необхідний постійний пошук дієвих механізмів мотивації та стимулювання праці, що відображають визначений діалектичний зв'язок.

Реалізація зазначених цілей можлива тільки за умови поєднання модернізації нормативної бази, впровадження нових управлінських рішень і технологій.

Які б кроки не мали місце, багато що залежить від ясного інформування про них самих працівників, досягнення ними їх повного розуміння, виходу на практичну віддачу з їхнього боку у вигляді реальної підтримки заходів, що проводяться. Об'єктивне інформування працівників щодо цілей політики у сфері персоналу і створення максимально зрозумілої і ясної нормативної бази, що визначає права й обов'язки всіх сторін трудових відносин, – запорука активної реалізації поставлених завдань.

Як удосконалення нормативної бази доцільно впровадити стандарт управління якістю ПАТ «Укрзалізниця» у сфері людських ресурсів, основні положення якого можуть служити орієнтиром для визначення змісту роботи з персоналом та прийнятих для її здійснення документів. Ціль стандарту полягає у: сприянні ефективній діяльності ПАТ «Укрзалізниця» і підвищенні конкурентоспроможності послуг, що надаються, за рахунок оптимізації управління персоналом; установленні критеріїв і принципів взаємин керівників і працівників; впровадженні норм корпоративної культури; підвищенні зацікавленості працівників у результатах роботи підрозділів і ПАТ у цілому. В основу стандарту слід покласти положення про принципи соціального партнерства, саморозвитку, заохочення ініціативи персоналу та впровадження прогресивних технологій і форм праці, винаходів та інновацій, орієнтації на довгострокові трудові відносини з персоналом і турботу про колишніх працівників.

Ведеться активна постійна робота над уточненням діючих і над новими корпоративними локальними нормативними актами у цій сфері, у тому числі «Типового положення про службу управління персоналом державного органу». Дане Положення повинно слугувати гідним зразком для документального оформлення завдань і функцій служб з управління персоналом.

Але, крім нормативної, потрібно вдосконалювати й технологічну базу, що забезпечує реалізацію нових управлінських рішень. Треба мати на увазі той факт, що процес розвитку та впровадження нових технологій активно розвивається не тільки у виробничій сфері, що пов'язано з технікою, а й в сфері управління. Управління персоналом вирішує широке коло завдань за рахунок застосування певних технологій. Зі збільшенням і видозміною функцій у нових умовах повинні впроваджуватися й нові технології.

Так, до основних завдань управління персоналом ПАТ «Укрзалізниця» можна й потрібно віднести підбір, облік і розміщення персоналу, який забезпечує грамотне управління та кваліфіковане виконання завдань на оперативному, тактичному і стратегічному рівнях.

У зв'язку із цим великого значення набуває автоматизована система управління персоналом АСУ «Кадри», яка нині успішно функціонує.

Актуальним залишається завдання оптимізації чисельності персоналу й укомплектування підприємств працівниками основних професій.

Головний орієнтир під час планування необхідної кількості робочих місць – реальні виробничі потреби, у тому числі й з урахуванням перспективи, гнучке рішення в інтересах ефективності виробництва. При цьому головним завданням залишається максимально дбайливе ставлення до наявних працівників. Необхідним під час планування є ретельний середньо- і довгостроковий аналіз стану ринку праці, демографічних тенденцій у суспільстві, розвитку економічної кон'юнктури, у тому числі й у регіональному плані.

Для укомплектування підприємства потрібною кількістю кваліфікованих працівників та подальшої підтримки стабільності персоналу ПАТ узяті курс на заохочення персоналу до встановлення тривалих трудових відносин, створення сприятливих умов й оплати праці. Особливого значення набувають й соціальний пакет, гарантії надійної зайнятості, що пропонуються компанією.

Звичайно, повністю виключити плінність персоналу неможливо. Існують певні середньозважені величини, що зумовлені природною міграцією населення, іншими об'єктивними причинами. Завдання управління персоналом полягає у тому, щоб за рахунок грамотної політики щодо профорієнтації та наймання максимально нейтралізувати наслідки ризиків плінності персоналу, мати можливість швидко заповнювати виникаючі вакансії кваліфікованими працівниками. Дуже важливо мінімізувати плінність, яка зумовлена незадоволеністю працівників умовами та оплатою праці, іншими суб'єктивними чинниками, домагатися зниження числа звільнень із дисциплінарних підстав за рахунок підвищення дисципліни праці.

Наступним важливим завданням, на якому необхідно зробити наголос, є планування, пошук і розвиток керівників і фахівців.

В основу заміщення посад керівників і фахівців треба покласти принцип планування та поетапного розвитку трудової кар'єри з урахуванням ділових якостей працівника. Разом із тим можливо залучення фахівців ззовні, але тих, хто має унікальні знання або досвід роботи у сфері, яка цікавить компанію.

Розвиток професійної кар'єри в системі ПАТ «Укрзалізниця» повинен передбачати, зокрема:

- постійне, у рамках системи безперервної освіти, підвищення професійної кваліфікації фахівців і керівників, одержання ними спеціальних знань, обмін досвідом;
- упровадження об'єктивної системи оцінки ділових і професійних якостей працівників, можливо, з присвоєнням посадових рангів;
- удосконалення системи ротації, що передбачає планування службового зростання та просування на вищі посади відповідно до трудових досягнень і рівня кваліфікації.

Найголовнішим завданням нині є розроблення адекватного комплексу заходів із мотивації персоналу, що відповідає сучасним умовам та враховує взаємозв'язок інтересів працівників і компанії.

Природно, що одним з основних чинників, що стимулюють працівників, є гідна оплата праці, адекватна витраченим зусиллям, яка враховує реальні витрати на забезпечення нормального рівня життя.

У нинішніх умовах треба побудувати таку систему мотивації, яка б об'єктивно та справедливо враховувала як успішність діяльності ПАТ «Укрзалізниця» у цілому, так і виробничого підрозділу, в якому обіймає посаду працівник, а також його особистий трудовий внесок у досягнення визначених економічних показників. Для цього слід використовувати сучасні інструменти (модернізовану систему преміювання), сформувати спеціальний мотиваційний фонд.

У стадії становлення знаходиться система мотиваційних виплат керівникам різного рівня, яка побудована на комплексній оцінці успішності діяльності компанії й виробничого підрозділу за окремий період часу. Однак тут основний акцент надається тому, щоб з урахуванням цілої низки критеріїв об'єктивно оцінити частку праці власне керівника, його особистий внесок у досягнення отриманих результатів. Для цього на основі зважених критеріїв аналізуються та оцінюються за сукупною математично визначеною оцінкою різні компоненти його діяльності: фінансову, роботу з клієнтською базою, керівництво бізнес-процесами, управління персоналом. Саме така система являє собою приклад технологічного управління.

Політика у сфері управління персоналом є невід'ємним складником соціального розвитку ПАТ «Укрзалізниця».

Соціальна політика ПАТ «Укрзалізниця» передбачає діяльність з управління соціальним розвитком, а саме створення та цільове спрямування матеріальних і духовних благ на забезпечення гідного рівня й якості життя всіх працівників компанії.

Соціальна сфера компанії є важливим складником забезпечення сталої роботи ПАТ «Укрзалізниця». Компанія забезпечує доступність соціального потенціалу та відповідний рівень соціального захисту кожного працівника в прямій залежності від персонального трудового вкладу, послідовно і зважено здійснює заходи щодо підвищення рівня та адресності наданих соціальних гарантій, поетапного заміщення соціальних гарантій підвищенням заробітної плати, розвитком індивідуальних і корпоративних систем страхування соціальних ризиків.

Зміст основних стратегічних завдань підвищення ефективності соціальної політики та системних заходів щодо їх реалізації можна визначити так: підвищення мотиваційного складника в системі соціального захисту працівників компанії; поетапний перехід до персоналізації та адресності соціальної підтримки працівників і надання соціальних пільг; послідовне заміщення соціальних гарантій і пільг системою підвищення заробітної плати в пропорції до зростання продуктивності праці й з урахуванням особистого внеску працівника; структуризація та оптимізація видатків на утримання об'єктів соціальної сфери; здійснення компенсаційних і попереджувальних заходів, які спрямовані на підтримку рівня соціального захисту, що перевищує державні гарантії; формування системи заходів, що не допускають додаткових соціальних виплат і видатків без досягнення встановлених виробничо-економічних результатів; розвиток і підвищення фінансової стабільності недержавної пенсійної системи, системи страхування соціальних ризиків, персоналізація соціальної допомоги; розширення сфери й підвищення якості послуг торгівлі та громадського харчування для технологічних потреб і в місцях віддаленого мешкання працівників і т. д.

Очікуваними системними результатами підвищення ефективності соціальної політики в компанії є: зниження питомих показників соціальних видатків компанії за збільшення рівня соціального захисту працівників; підвищення рівня відшкодування видатків на утримання об'єктів соціальної сфери за рахунок збільшення частки дохідних видів послуг; здійснення переходу від планування граничних рівнів видатків до показників прибутковості окремих видів соціальних послуг; підвищення ступеня відповідності обсягів соціальних виплат результатам фінансово-господарської діяльності; формування широкого спектра страхового захисту соціальних ризиків; підвищення ступеня задоволення житлових потреб працівників і забезпеченості соціально-побутовими умовами

більш високої якості; зростання рівня охоплення працівників і членів їхніх родин послугами підрозділів соціальної сфери; підвищення рівня соціального захисту переважно за рахунок зростання показників виробничо-економічної ефективності.

Відповідні положення отримують свій розвиток у Соціальному стандарті, стратегічних програмах соціального розвитку й інших документах ПАТ «Укрзалізниця».

Управління персоналом повинне сприяти вирішенню завдань, прямо пов'язаних з основною діяльністю компанії. Тут, зокрема, не можна залишити без уваги такі завдання управління персоналом, як забезпечення безпеки руху поїздів, зміцнення трудової та технологічної дисципліни.

Отже, забезпечення безпеки руху є питанням не стільки технічним або технологічним, скільки зумовленим людським фактором. За наявними даними, у різних сферах виробничої діяльності як мінімум більше половини аварійних ситуацій прямо або побічно викликані саме неправильними діями працівників, що пов'язані з експлуатацією техніки.

Загальні причини ситуації із забезпеченням безпеки руху на залізницях України, яку можна охарактеризувати як нестабільну, полягають у недостатності вживання діючих заходів щодо підвищення технологічної дисципліни й професійної майстерності персоналу, пов'язаного з рухом поїздів, уваги з боку керівників усіх рівнів до профілактичних запобіжних заходів з аварійності. Потрібно вдосконалити й комплекс заходів, пов'язаних із попередженням аварійності та підвищенням рівня трудової і технологічної дисципліни, вимогами до підбору й розміщення керівників та працівників, дотриманням режиму праці й норм охорони праці, суворої відповідності посадовим інструкціям і розпорядженням, у тому числі й щодо допуску до робіт, що пов'язані з рухом, проведенням медобстеження поїзних бригад.

Заходи у цьому напрямі повинні бути предметом серйозної, продуманої, планової роботи з упором на дотримання всіх супутніх норм і попереджень порушень трудової та технологічної дисципліни.

Загалом завдання, що стоять перед службами управління персоналом, є дуже різноманітними, їхня кількість у нових умовах зростає. Разом із цим зростає й якісний зміст та внесок у роботу компанії, який отримується внаслідок вирішення цих завдань.

Політика роботи з персоналом ПАТ «Укрзалізниця» будуватиметься на принципах забезпечення корпорації висококваліфікованими фахівцями та робітничими кадрами, піднесення на якісно новий рівень системи професійного розвитку персоналу, яка передбачає проведення безперервного навчання працівників та оволодіння ними новими професіями.

Велика увага приділяється питанню формування потенціалу кваліфікованих робітничих кадрів, кількість яких становить близько 70% від загальної чисельності працюючих.

Як підсистема, що виконує функції підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців, структура кадрового забезпечення базується на галузевій системі професійної освіти (ГСПО). Розглянемо стійкість функціонування системи кадрового забезпечення галузі з позиції її здатності зберігати на заданому рівні якість цього процесу в умовах дії зовнішніх і внутрішніх дестабілізуючих чинників.

За такого підходу очевидно, що стійкість функціонування кадрового забезпечення галузі визначається здатністю галузевої системи професійної освіти забезпечувати підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації фахівців гарантованої якості й у кількості, яка потрібна для формування кадрового ресурсу галузі в умовах дії збурень.

До структури ГСПО входять усі навчальні заклади професійної освіти (3 заклади вищої освіти, 12 коледжів, 10 центрів професійного розвитку персоналу). Таким чином, забезпечується безперервна багаторівнева професійна підготовка кадрів. Удосконалення і розвиток рівня підготовки забезпечуються у системі внутрішньофірмового навчання (навчальні центри, дорожньо-технічні школи, курсова підготовка).

Підготовка та перепідготовка фахівців в ГСПО забезпечує: усунення дисбалансу між кваліфікацією працівників і рівнем розвитку техніки і технологій виробничого процесу; формування і розвиток інтелектуального потенціалу корпорації; управління професійним розвитком персоналу; адаптацію державних освітніх стандартів, навчальних планів і програм дисциплін до вимог корпорації; контроль якості підготовки фахівців; налагодження договірних механізмів підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців; зниження витрат на виробництво за рахунок стабілізації персоналу на основі підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації.

Корпорація зацікавлена в професійному розвитку своїх працівників. Це дасть змогу впроваджувати у виробничий процес нові технології, підвищити віддачу від праці постійних працівників та ефективність виконання технологічних операцій, узгодити свою політику у сфері освіти з державою.

Галузь під свою специфіку вкладає фінансові та матеріально-технічні кошти, впроваджує організаційні засоби в роботу ГСПО. Наявність ГСПО сприяє ефективному освоєнню цих коштів та отриманню від них найвищого результату, про що свідчать рівень і якість сформованої залізничної освіти. Результативність освітньої діяльності в ГСПО тісно пов'язана з ефективністю наукових досліджень, що виконуються, і застосовуванням передових інформаційних технологій. Для забезпечення безперервної ступеневої освіти в сучасних умовах корпоративних відносин у галузі ГСПО повинна містити нові форми підготовки фахівців: цільову підготовку за замовленням підприємств; наскрізну підготовку «коледж – заклад

вищої освіти»; прискорену підготовку у закладі вищої освіти випускників коледжів; отримання другої вищої освіти; отримання додаткової освіти; післявузівську підготовку; стажування випускників на підприємствах галузі; навчання та зарубіжне стажування.

Для кожної форми підготовки розроблені методологія та механізми. Для забезпечення стійкості функціонування і розвитку ГСПО потрібне забезпечення її моніторингу. Процес моніторингу містить: формування, прогнозування та аналіз зовнішніх умов розвитку ГСПО, виявлення і структурування дестабілізуючих чинників; створення бази даних показників стану об'єктів моніторингу; діагностування стану; оцінку стійкості й якості функціонування системи; розроблення концепції підвищення ефективності функціонування; прогнозування показників розвитку; розроблення напрямів розвитку потенціалу системи.

Для впровадження інноваційних технологій в освітні процеси професійного навчання працівників залізниць, удосконалення системи підвищення кваліфікації керівних працівників та фахівців галузі, формування безперервності та індивідуалізації професійного розвитку персоналу планується у 2018 р. співпраця з компанією Deutsche Bahn AG у сфері управління персоналом, організації системи інжинірингу та інноваційного розвитку. Крім того, планується розширення співпраці з Організацією співробітництва залізниць (ОСЗ), участь у якій для ПАТ «Укрзалізниця» має, безумовно, позитивні наслідки й є необхідною умовою інтеграції залізничного транспорту України в транспортну систему Європи та Азії, а також з АТ «Національна компанія «Казахстан Темір Жоли» (ТМЖЛ).

Висновки з проведеного дослідження. Управління персоналом має бути спрямованим на досягнення стратегічних цілей ПАТ «Укрзалізниця» і передусім на підвищення фінансово-економічної ефективності діяльності компанії. Для сприяння цьому процесу необхідно: розширення аналітичних і планових функцій, що спрямовані на прийняття випереджальних, перспективних рішень; активна координація з іншими підрозділами та службами; реалізація комплексу заходів щодо активного залучення всіх працівників у досягнення запланованих економічних показників на основі нових управлінських підходів і впровадження сучасних технологій.

Як підсистема, що виконує функції підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців, структура кадрового забезпечення базується на галузевій системі професійної освіти (ГСПО). Встановлено, що стійкість функціонування кадрового забезпечення галузі визначається здатністю галузевої системи професійної освіти забезпечувати підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації фахівців встановленої якості й у кількості, яка необхідна для формування кадрового ресурсу галузі в умовах дії збурень.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Дикань В.Л., Єлагін Ю.В., Сухорукова Т.Г. Економіка праці на підприємствах залізничного транспорту: підручник. Харків: УкрДАЗТ, 2012. 275 с.

2. Гриценко Н.В. Діяльність менеджера в сфері управління людськими ресурсами. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2016. Вип. 54. С. 345–349.

3. Калініченко Л.Л. Методологічний підхід до управління персоналом підприємств залізничного транспорту в умовах реформування галузі: монографія. Харків: УкрДАЗТ, 2012. 420 с.

4. Найдьонова М.В., Кибенко А.Ю. Організаційні засади управління персоналом на залізничному транспорті України. Збірник наукових праць Української державної академії залізничного транспорту. 2013. Вип. 135. С. 136–139.

5. Токмакова І.В., Кузуб А.В. Стратегічне управління персоналом на підприємствах залізничного транспорту. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2016. Вип. 53. С. 110–114.

REFERENCES:

1. Dykan V.L., Yelahin Yu.V., Sukhorukova T.H. (2012) *Ekonomika pratsi na pidpriemstvakh zaliznychnoho*

transportu: pidruchnyk. [Labor Economics at Railway Enterprises: Textbook]. Kharkiv: UkrDAZT (in Ukrainian).

2. Hrytsenko N.V. (2016) *Diialnist menedzhera v sferi upravlinnia liudskymy resursamy [Activity of the manager in the field of human resources management]. The bulletin of transport and industry economics, vol. 54, p. 345–349.*

3. Kalinichenko L.L. (2012) *Metodolohichniy pidkhid do upravlinnia personalom pidpriemstv zaliznychnoho transportu v umovakh reformuvannia haluzi: monohrafiia. [Methodological approach to the management of personnel of railway enterprises in the conditions of reforming the industry: monograph]. Kharkiv: UkrDAZT (in Ukrainian).*

4. Naidonova M.V., Kybenko A.Y. (2013) *Orhanyzatsiini zasady upravlinnia personalom na zaliznychnomu transporti Ukrainy [Organizational fundamentals of personnel management in the railway transport of Ukraine]. Collection of scientific works of the Ukrainian State Academy of Railway Transport. 2013. vol. 135, p. 136–139.*

5. Tokmakova I.V., Kuzub A.V. (2016) *Stratehichne upravlinnia personalom na pidpriemstvakh zaliznychnoho transport [Strategic personnel management at railway transport enterprises]. The bulletin of transport and industry economics, vol. 53, p. 110–114.*

Krikhtina Y.O.

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at Department of Management and Administration
Ukrainian State University of Railway Transport

Yampolsky D.V.

Master
Ukrainian State University of Railway Transport

URGENT PROBLEMS OF PERSONNEL MANAGEMENT OF UKRAINIAN RAILWAYS PJSC

The purpose of the article is to identify ways to manage personnel that can contribute to the achievement of the strategic goals of PJSC "Ukrainian Railways" and meet the modern requirements of the railway industry.

It is established that in the work of personnel services, in addition to traditional forms of work, such aspects as planning needs, search and preparation, motivation, evaluation, training and retraining should come to the fore, which corresponds to the objective requirements of the staff. It is proved that in order to improve the quality of the regulatory framework, it is advisable to introduce the quality management standard of PJSC "Ukrainian Railways" in the field of human resources, the main provisions of which can serve as a guide for determining the content of work with personnel and documents accepted for its implementation.

It is determined that the main tasks of personnel management in Ukrainian Railways PJSC can and should be recruited, recorded and deployed personnel that provides competent management and qualified performance of tasks at the operational, tactical, and strategic levels. The actual task of optimizing the number of personnel and staffing the enterprises by employees of the main professions remains also topical.

The next important task, on which it is necessary to focus, is the planning, search, and development of managers and specialists. The basis for the replacement of positions of managers and specialists must be based on the principle of planning and gradual development of the career path, taking into account the employee's business qualities. At the same time, it is possible to recruit specialists from outside, but those who have unique knowledge or experience in the field that interests the company.

The policy in the field of personnel management is an integral part of the social development of Ukrainian Railways PJSC. Social policy of PJSC "Ukrainian Railways" provides for the management of social development, namely, the creation and targeted direction of material and spiritual benefits to ensure a decent level and quality of life for all employees of the company.

It is determined that the management of personnel should contribute to the solution of tasks directly related to the implementation of the company's core business. Here, in particular, one cannot ignore such a task of personnel management, as ensuring the safety of train traffic, strengthening labour and technological discipline.

As a subsystem, performing the functions of training, retraining, and advanced training of specialists, the structure of personnel support is based on the sectoral system of vocational education. It is established that the stability of the functioning of the personnel supply of the industry is determined by the ability of the industrial vocational education system to provide training, retraining, and professional development of specialists of the established quality and in the quantity that is necessary for the formation of the human resource of the industry under the conditions of perturbations.

Thus, the personnel management should be aimed at achieving the strategic goals of PJSC "Ukrainian Railways" and, first of all, increasing the financial and economic efficiency of the company's activities. To facilitate this process, we need: an expansion of analytical and planning functions aimed at making advanced, forward-looking solutions; active coordination with other units and services; implementation of a set of measures to actively attract all employees to achieve the planned economic indicators based on new management approaches and the introduction of modern technologies.