

В. В. Смачило,
к. е. н., доцент, професор кафедри економіки,
Харківський національний університет будівництва та архітектури
ORCID ID: 0000-0002-6153-1564

DOI: 10.32702/2306-6806.2019.739

АРХІТЕКТОНІКА ТРАНСФОРМАЦІЙ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ТРАНСПОРТУ

V. Smachylo,
PhD in Economics, Associate Professor,
Professor of Department of Economics, Kharkiv National University of Civil Engineering and Architecture

ARCHITECTONICS OF TRANSPORTATION OF PERSONAL CAPACITY OF TRANSPORT ENTERPRISES

Сформовано архітектоніку трансформацій кадрового потенціалу транспортних підприємств, яка враховує різномірні тренди (мегатренди, національні та регіональні, галузеві тренди), особливості (загальноекономічні, галузеві, регіональні, особистісні) та фактори (кількісні/якісні; внутрішні/зовнішні). Вказаний підхід ґрунтується на теорії поколінь та враховує еволюцію компетентностей, трансформацію професій. Запропоновано класифікацію факторів впливу на кадровий потенціал транспортних підприємств. Встановлено, що сучасні трансформації, викликані різномірними трендами певних факторів, специфічними рисами, спричиняють як зміну систем управління, так і характеристики носіїв кадрового потенціалу. Між цими змінами існує взаємообумовлений зв'язок. Проаналізовано кількісний базис кадрового потенціалу вітчизняних підприємств у розрізі теорії поколінь, що дозволило визначити тренд змін, та визначено оптимальний методичний інструментарій управління ним. Сформовано перелік перспективних професій та трансформацію компетентностей підприємств транспорту.

The architectonics of the transformations of the personnel potential of transport enterprises, which takes into account multi-level trends (megatrends, national and regional, industry trends), features (general economic, branch, regional, personal) and factors (quantitative / qualitative, internal / external) are formed. This approach is based on the theory of generations and takes into account the evolution of competencies, the transformation of professions. The author supports the hierarchy of structuring the factors of influence on the personnel potential of enterprises, therefore proposes to allocate external factors of influence of macroeconomic (megaglobal and national) and mesoeconomic (sectoral and regional) levels. Internal factors of influence on the personnel potential of the enterprise are also divided into two groups: personal and microeconomic level. It is established that modern transformations, caused by various levels of certain factors, specific features, cause both the change of control systems and the characteristics of the personnel of the personnel potential. Between these changes there is a mutually related connection. As megatrends, a change in the demographic situation, which will affect the growth of the number of people and the change of generations, geopolitical changes that will aggravate migratory processes and technological progress, will change the very essence of labor. The quantitative basis of the personnel potential of domestic enterprises in the context of the theory of generations has been analyzed, which allowed to determine the trend of changes, and the optimal methodical tools for managing it were determined. The indicated trends will form new demands on the competencies of the employees (qualitative component of the personnel potential) and will lead to the release of a significant number of employees, which in turn will require their employment, social security, retraining, adaptation. A list of promising occupations and the transformation of the competence of transport enterprises have been formed.

Ключові слова: кадровий потенціал підприємств транспорту, тренд, фактор, теорія поколінь, компетентність.

Key words: personnel potential of transport enterprises, trend, factor, theory of generations, competence.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Ефективне управління людиною в процесі праці за сучасних умов вимагає врахування різномірних трендів та факторів, адже процеси глобалізації

та інтернетизації виступають каталізатором усіх соціально-економічних процесів. Саме тому керівнику підприємства та фахівцю з кадрової роботи доцільно враховувати наявні тренди ринку праці,

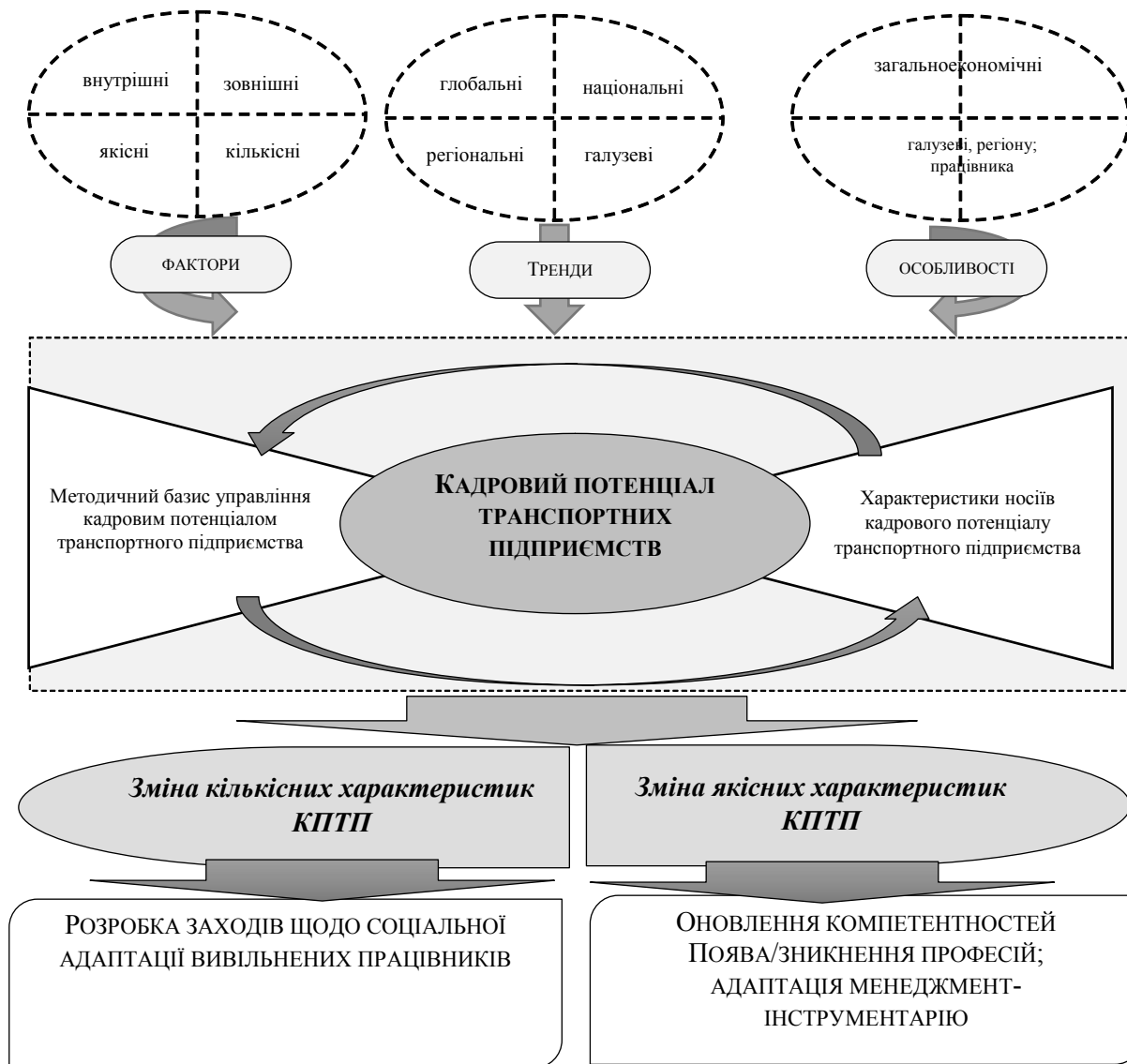


Рис. 1. Архітектура трансформацій кадрового потенціалу транспортних підприємств

Джерело: побудовано автором.

а інституціям ринку праці зважати на потреби та тенденції.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Сфера економіки є популярною галуззю наукових досліджень, що обумовлено її соціальною роллю та прикладним характером досліджень. Слід відмітити ґрунтовні напрацювання в сфері економіки праці саме транспортного комплексу таких науковців: Дикань В.Л., Калініченко Л.Л., Компанієць В.В., Криворучко О.М., Позднякова Л.О., Чупир О.М., Токмакова І.В. В їх дослідженнях особливу увагу приділено питанням управління людськими ресурсами на залізничному транспорті та наголошено на необхідності якісного перегляду традиційних систем управління на підприємствах транспорту внаслідок їх неефективності через зміну умов господарювання. Як бачимо, в представлених дослідженнях особливу увагу приділено саме залізничному транспорту, яке має суттєві специфічні риси. Водночас доцільно зупинитися на узагальненні результатів впливу різноєрархічних трендів на кадровий потенціал підприємств транспорту.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є формування архітектури трансформацій кадрового потенціалу транспортних підприємств.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Сучасні трансформації, викликані різномірними трендами певних факторів, специфічними рисами, спричиняють як зміну систем управління, так і характеристики носіїв кадрового потенціалу (рис. 1). Між цими змінами існує взаємообумовлений зв'язок.

Базуючись на рис. 1, дослідимо фактори та тренди, що впливають на управління кадровим потенціалом транспортних підприємств. Що ж стосується особливостей, то їх доцільно, на наш погляд, розділити на декілька складових: загальноекономічні, галузеві, регіону; працівника (досліджувалися автором у роботі [1]).

Загальноекономічна складова буде характерна для підприємств будь-якої галузі та регіону. В цьому випадку особливість кадрового потенціалу визначатиметься його організаційно-правовою формою, чисельністю працюючих, формою власності, стилем керівництва, тощо.

Галузеві будуть визначатися специфікою тієї чи іншої галузі [1]. Регіональні, відповідно, базуються на певних рисах регіональної соціально-економічної системи: клімат, звичаї, релігія, тощо. Особливості працівника можуть базуватися на багатьох ознаках, але, в межах цього дослідження, зупинимось на класифікації працівників у межах теорії поколінь, саме вона буде визначати поведінкові та ціннісні орієнтації носіїв кадрового потенціалу.

Таблиця 1. Типи та характеристики людських поколінь, що визначають їх поведження на ринку праці

Покоління	Роки	Характеристики	Особливості в сфері праці
Бібі-бумери	1943-1963	оптимізм, зацікавленість в особистісному зростанні та винагороді, в той же час колективізм і командний дух, культ молодості; дотримуються правил, законів; поважають посади й статус	персональний розвиток; схильність до командної роботи; вирішення питань поза зоною відповідальності; стратегічне бачення
X	1963 – 1983 1966 і 1976 1963-1980	вміння розраховувати тільки на себе, альтернативне мислення, готовність вибирати і змінюватися; готовність до змін, можливість вибору, глобальна інформованість, технічна грамотність, прагнення вчитися	справляються з рутинною роботою краще, трудоголіки, поступове кар'єрне зростання; фундаментальний підхід у вирішенні поставлених завдань
Y	1983 – 2003 1981-2000 1980-1995	інфантильність, цифрові емігранти, гнучкість, вільний стиль в спілкуванні та управлінні, а також високу динамічність	системне мислення, відповідальність, негайне кар'єрне зростання, наявність вільного графіку; визнання і винагорода за свою працю; завдання- вектор руху- deadlines; свобода дій
Z	2003 – 2010 1995 – 2012 1995-2010	цифрові аборигени; інфантилізм, індивідуалізм, залежність від соціальних мереж, егоцентризм	вміння творчо вирішувати завдання, відсутність страху втратити роботу, цінність часу, високе он-лайн та цифрове сприйняття, робота з інформацією; слабка соціальна залученість нездатність до командної роботи; орієнтація на власні цілі

Джерело: побудовано автором на основі [13—16].

Логічно, що КППТ як мікросистема взаємодіє з макросистемою і підпадає під дію цілого ряду факторів, які можна класифікувати на внутрішні та зовнішні по відношенню до нього. Саме вплив чинників визначають кількісно-якісні характеристики кадрового потенціалу підприємства в будь-якій сфері діяльності.

Традиційним є поділ факторів, що визначають кадровий потенціал підприємств, на внутрішні (ендогенні) та зовнішні (екзогенні) [4—10]. Не заперечуючи такого поділу, але розширюючи його, в роботі [11] поділ факторів здійснюється із урахуванням теорії систем, додаючи до зовнішніх і внутрішніх факторів системні та індивідуальні. Відмічаємо неусталеність наповнення кожної групи факторів та можемо сказати, що існує спроба ієрархічного представлення зовнішніх факторів впливу. Так, у роботі [100] розрізняють макро- та мікрорівневі фактори зовнішнього середовища; в роботі [5] вирізняються галузеві фактори, на рівні підприємства та індивідуальні.

Автор підтримує ієрархічність структуризації факторів впливу на кадровий потенціал підприємств, тому пропонує виділяти зовнішні фактори впливу макроекономічного (мегаглобальні та національні) та мезоекономічного (галузеві та регіональні) рівнів. Перша група зовнішніх факторів формується у світі загалом та, через призму державно-національної специфіки, відображається на національному рівні. Друга група зовнішніх факторів формується під впливом макроекономічних чинників, але, із врахуванням галузевих та регіональних особливостей [2; 3]. Внутрішні фактори впливу на кадровий потенціал підприємства також розподілені на дві групи: особистісні та мікроекономічного рівня [2; 3]. Окрім групування факторів за критерієм відношення до КППТ (внутрішні/зовнішні), автор пропонує їх згрупувати за сутнісним критерієм, та виділяти якісні, які визначають якісні характеристики КППТ та їх зміни, та кількісні, що визначають кількісні характеристики КППТ та їх зміни.

У якості мегатрендів розглядається [12] зміна демографічної ситуації, що вплине на зростання чисельності

людей та зміну поколінь, геополітичні зміни, які посилять міграційні процеси та технологічний прогрес, що змінить саме сутність праці. Зупинимось на теорії поколінь як вагомому тренду зміни якісних характеристик кадрового потенціалу. Вона передбачає поділ всіх людей залежно від років народження, найчастіше, на покоління X, Y, Z та бібі-бумерів, які мають специфічні поведінкові особливості, що визначають їх поведіння й на ринку праці (табл. 1).

Широке представлення теорії поколінь включає 8 категорій людей, але на ринку праці до 2020 р. буде представлено переважно покоління X та Y, та менше — Z (через молодий вік) та бібі-бумери (особи передпенсійного та пенсійного віку). В подальшому, в прогнозі до 2040 р. з ринку праці вже зникнуть предстанки покоління X та Y. Діти, що народжені після 2010—2012 рр. вже будуть представляти собою інше покоління — α , але як вони виглядатимуть на ринку праці в 2030—2040 рр. ще складно сказати. Отже, тому актуальним є вивчення саме поколінь X, Y, Z.

З таблиці 1 слід відмітити, що розподіл за роками поколінь відрізняється за авторами. Покоління Y (мілєніали) до 2030 року становитиме близько 75% світового ринку праці [12]. За даними того ж джерела [12], особливості роботи з поколінням Y були визначені як основні фактори, що ускладнюють залучення та утримання талантів (управління залученням). Відповідно, такі поведінкові особливості сприяють вимиванню кадрового потенціалу з підприємства, що нівелює зусилля керівництва щодо формування КППТ. Звертаючись до статистичних даних, відмітимо, що різницю у ставленні до роботи працівників різних поколінь відмічають 88% опитаних респондентів в Україні, але тільки 58% компаній відповідно адаптують підходи до управління персоналом [12].

Стосовно підприємств сфери транспорту, то за даними [17], в структурі ПАТ "Укрзалізниця" частка молоді віком від 18 до 35 років складала понад 31% у 2018 р., що вище, ніж в 2013 р. (25,1%) за умови загального скорочення чисельності працюючих.

Таблиця 2. Структура зайнятого та безробітного населення України в розрізі поколінь за 2018 р.

Покоління/роки						
Z	X			Y		Бєбі-бумери
15-24	25-29	30-34	35-39	40-49	50-59	60-70
Формальна зайнятість						
1068,5 тис. осіб	6793,7 тис. осіб			7856,4 тис. осіб		642,3 тис. осіб
6,5%	41,5%			48,0%		3,9%
Неформальна зайнятість						
344,6 тис. осіб	1411,8 тис. осіб			1586,6 тис. осіб		198,3 тис. осіб
9,73 %	39,87 %			44,80%		5,60%
Безробітне населення за методологією МОП						
233,7 тис. осіб	700,6 тис. осіб			643,3 тис. осіб		1,0 тис. осіб
14,8%	44,38%			40,75%		0,06%

Джерело: побудовано автором на основі [18; 19].

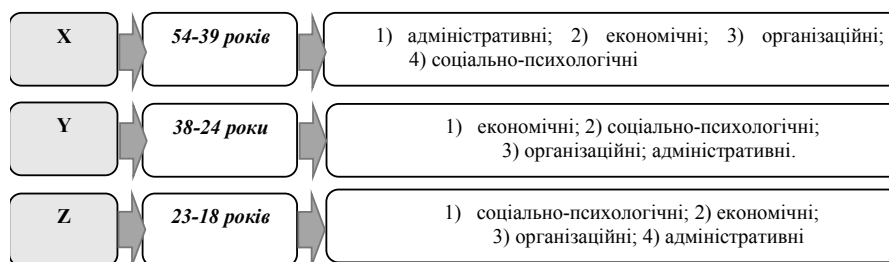


Рис. 2. Пріоритетність використання методів управління в розрізі теорії поколінь

Джерело: розроблено автором.

Аналіз зайнятого населення в економіці України на основі офіційних статистичних даних [18; 19], свідчить про переважання в структурі зайнятих покоління X та Y (табл. 2), при чому, відбувається старіння зайнятого населення (покоління Y більше, аніж X), що свідчить про зменшення кадрового резерву для економіки країни.

Окрім того, слід відмітити, що розподіл за поколіннями в межах неформальної зайнятості витримує пропорційність офіційної зайнятості. Найбільший відсоток належить поколінню Y, найменший — поколінню бєбі-бумерів, але покоління Z займає більший відсоток в неформальній зайнятості, аніж у формальній.

Щодо категорії безробітних за методологією МОП, то найбільша питома вага припадає на покоління X та Y, в той же час, за рахунок мінімізації безробітних покоління бєбібумерів (для яких настає пенсійний вік згідно українського законодавства), питома вага покоління Z значно вище, аніж у категоріях формальної та неформальної зайнятості.

Слід відмітити відсутність даних офіційної статистики в розрізі вікових груп та видів діяльності. Вважаємо, що Державній службі статистики доцільно розширити формування масиву даних у зв'язку з віковими групами. Це дозволить керівництву підприємств галузі скласти віковий профіль дійсних/потенційних працівників і враховувати особливості того чи іншого покоління, а також професійної орієнтації. Таким чином, можна буде дати відповідь на питання "Хто наш працівник?" базуючись на ціннісній орієнтації поколінь та схильності до певного виду роботи, трудових взаємовідносин, тощо. Також поділ за типами поколінь доцільно враховувати Державній службі зайнятості під час визначення схильності до певної професії, професійної роботи, навчання та перепідготовки кадрів, для потреб національної економіки, підготовки роботодавців до працівників певного типу трудових правовідносин та управління ним. Очевидно, що виникає питання щодо вибору оптимального інструментарію управління працівниками, які належать до різних цінностей поколінь, адже питання поділу лежить у площині цінностей, а не віку. Тому доцільно ввести ще один критерій класифікації методів управління кадровим потенціалом — залежно від категорії поколінь (X, Y, Z). Слід відмітити,

що методи, які доцільно застосовувати до того чи іншого покоління, базуючись на традиційній класифікації, корелюються таким чином за пріоритетністю в розрізі поколінь (рис. 2).

Вважаємо, що, виходячи із характеристик та особливостей поведінки на ринку праці, для покоління X велике значення в нашій країні мають адміністративні методи (розпорядження, накази, закони, тощо). На другому місці — економічні, адже працівники цього віку мають сім'ї та високий рівень відповідальності за свою старість. Організаційні методи у вигляді переконання або примусу застосовуються індивідуально. А методи соціально-психологічного характеру для цієї категорії менш популярні в силу їх більшої адміністративної підпорядкованості.

Для покоління Y адміністративні методи вже мають меншу силу впливу, адже працівників цієї категорії більше приваблюють вільні трудові взаємовідносини (гнучкі графіки роботи), а не жорстко регламентовані. А організаційні методи примусового характеру викликають невдоволеність, яка може не бути компенсована винагородою за працю. Мають високу зацікавленість у економічній винагороді та благоприємному соціально-психологічному кліматі. Іноді навіть більше, аніж у матеріальній мотивації.

Молоді працівники віддають перевагу психологічному комфорту, але мають труднощі із соціалізацією. Цінність матеріальної винагороди зменшується, не бояться залишитися без роботи та, відповідно, без стабільного доходу. Досить важко підпадають під примус, а переконання не спрацьовує внаслідок пріоритетності власних цілей в порівнянні з командними. Адміністративні методи складні у застосуванні до працівників цієї категорії, тому що формалізовані відносини, обмежені штучними декларативними документами входять у протиріччя із цінністю свободи.

Відповідно до цього можна вибудовувати процес управління кадровим потенціалом на підприємстві в розрізі поколінь.

Окрім трансформації самих якісних характеристик кадрового потенціалу, необхідно враховувати зміну в майбутніх компетентностях та професіях сфери транспорту. В цьому випадку спрацьовує такий мегатренд впливу як технологічний прогрес.

У Національній транспортній стратегії на період до 2030 р. враховано світові тренди, що притаманні транспортній сфері. Із врахуванням вказаних трендів у Стратегії [20] визначено 4 основних напрямів реформування транспорту, які будуть мати вплив на кадровий потенціал підприємств транспорту, їх кількісний та якісний аспекти. Розглянемо їх вплив на управління кадровим потенціалом підприємств транспорту, який буде відбуватися по замкнутому циклу — зміна управлінської системи та зміна характеристик працівників.

Передусім, вказані тренди будуть формувати нові вимоги до компетентностей працівників (якісної складової кадрового потенціалу) та вестимуть до вивільнення значної чисельності працюючих, що, в свою чергу, буде вимагати їх працевлаштування, соціального забезпечення, перенавчання, адаптації. Підвищення інклюзії транспортних послуг (надання їх особам з обмеженими можливостями) вимагає не лише модернізації та переоснащення транспортного парку, але й зміни професійних навичок працівників підприємств транспорту, як тих, хто обслуговує транспортний склад, так і тих, хто ним керує, а також обслуговує пасажирів.

Екологізація транспорту, поширення "зеленого" транспорту, що передбачено стратегією, також вимагає зміну рухомого складу, та вимагає трансформації знань та вмій як водіїв, так і обслуговуючого персоналу підприємств АТП.

Впровадження сучасних технологій обумовлює також появу та необхідність розвитку як нових навичок, так і нових професій, або зникнення старих. Так, впровадження та поширення e-ticket веде до скорочення чисельності кондукторів на пасажирському міському транспорті та повному зникненню професії. Інтернетизація та комп'ютеризація процесів змінюють вимоги до компетентностей логістів, диспетчерів та інших професій. У подальшому, автоматизація робіт середньої складності, повністю приведе до зникнення цілого ряду професій середньої ланки управління. Елементи шерінгової економіки, які наявні на ринку транспортних перевезень (послуги Uber, Bla-bla-car) виникли завдяки поширенню мобільних додатків, інтернетизації та впливають на обсяг замовлень традиційних автоперевізників, що, безумовно, з одного боку, впливає на чисельність зайнятих у цій сфері, з іншого — на безпеку пасажирів, які отримують транспортні послуги.

Глобалізація транспортних систем, інтеграція в європейську транспортну інфраструктуру та підвищення мобільності трудових ресурсів обумовлюють збільшення міжнародних перевезень всіма видами транспорту, в т.ч. й автомобільним. А це, в свою чергу, вимагає підвищення кваліфікації персоналу та зміни їх компетенцій — вміння спілкуватися іноземною мовою, знання міжнародного законодавства, знання правил перевезення в Європейських країнах тощо.

Удосконалення самих транспортних засобів — поява засобів електротранспорту, із сонячними батареями, створення автомобільних доріг із сонячними батареями, веде до зміни компетентностей, які повинні мати сучасний водій. Реальним є зникнення професії водія взагалі в найближчому майбутньому через його заміну комп'ютеризованим та роботизованим керуванням автомобілем, що забезпечить автоматизоване керування автотранспортним засобом. Окрім того, автоматизація процесів в транспорті забезпечить їх прискорення на 57% [12], що, знову ж таки, веде до вивільнення працівників. Можливість зникнення професії або заміни її роботизованою, комп'ютеризованою, автоматизованою, обумовлюється економічними чинниками — вартістю заміни та використання такого ресурсу праці. Тому найпростіші професії можуть бути збережені на невеликих підприємствах, які не готові глобалізуватися та автоматизуватися в повному обсязі.

У дослідженнях [21; 22] визначалася еволюція майбутніх компетентностей, що необхідно враховувати під час

освітніх програм працівників у сфері транспорту. Формування таких компетентностей веде до зміни освітніх програм навчальних закладів, що готують фахівців в сфері транспорту, трансформації її інфраструктури. Загальносвітовою є тенденція формування власних навчальних центрів при глобальних компаніях, навчання в яких є заporукою працевлаштування. Так, ПАТ "Укрзалізниця", переймаючи досвід соціальноорієнтованих компаній світу, реалізує проєкт внутрішнього ринку праці, діють дитячі залізничі та мережа центрів професійного розвитку персоналу, підтримуються тісні взаємозв'язки із навчальними закладами різних рівнів акредитації [23].

Існують напрацювання щодо прогнозу, які професії зникнуть, а які з'являться у майбутньому [24; 25]. Автором зроблено припущення в розрізі підприємств автомобільного транспорту за категоріями працівників щодо зміни чи зникнення професії на основі Державного класифікатора характеристик професій працівників (ДКХПП) [26], де визначено 100% трансформаційних професій та 52% їх зникнення. Базуючись на викладеному та спираючись на напрацювання Халіної В.Ю. [21], представимо еволюцію компетентностей та трансформацію кадрового потенціалу транспортних підприємств на рисунку 3.

Зауважимо, що швидкість зміни (поява чи зникнення професії на певному етапі) обумовлено й загальним рівнем економічного та технологічного розвитку сфери транспорту. Якщо для країн Японії, Китаю, поява нових професій вже розпочалася, то для України цей процес може початися лише після 2020 р. Аналогічна ситуація із компетентностями, які формуються в процесі навчання. Вітчизняна освіта сконцентрована на компетентностях, які є актуальні до 2020 рр. та не враховують перспективні компетентності. Бум у сфері ІТ у розвинених країнах вже йде на спад; очікується, що через 10 років потреба в ІТ фахівцях сьогодишнього типу буде відсутня. Тому, навчальним закладам доречно оновлювати освітні програми із врахуванням перспективних компетентностей.

ВИСНОВКИ

Сформовано архітектуру трансформації кадрового потенціалу транспортних підприємств, яка враховує різнорівневі тренди (мегатренди, національні та регіональні, галузеві тренди), особливості (загальноекономічні, галузеві, регіональні, особистісні) та фактори (кількісні/якісні; внутрішні/зовнішні). Вказаний підхід ґрунтується на теорії поколінь та враховує еволюцію компетентностей, трансформацію професій.

Література:

1. Смачило В.В. Галузеві особливості в управлінні кадровим потенціалом транспортних підприємств // Вісник ЖДТУ. — 2019. — № 2 (88).
2. Смачило В.В. Тренди та трансформації в системі формування кадрового потенціалу підприємств транспортної сфери // Проблеми адаптації соціально-економічних систем до екзогенних змін: монографія / За заг. ред. д-ра екон. наук, проф. А.Л. Калініченко. — Х.: ФОРМ Панов А.М., 2019. — С. 388—402.
3. Смачило В.В., Шип К., Ветрова В. Формування прогнозової моделі чисельності зайнятих на підприємствах транспорту // Збірник наукових праць Державного університету інфраструктури та технологій: Серія "Економіка і управління". — Вип. 42 (2). — К.: ДУІТ, 2018. — 166 с. — С. 32—44
4. Дашко І.М. Кадровий потенціал: сутність та фактори його розвитку. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/1_2017/16.pdf (дата звернення: 26.08.2018).
5. Гармідер А.Д. Фактори розвитку кадрового потенціалу торговельного підприємства. Сталій розвиток економіки. 2013. № 1 [18]. С. 92—96.
6. Гольдфарб А.Г. Формування та збереження трудового потенціалу промислових підприємств: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.09.01. Харків, 2005. 23 с.

Професії	З'являться: розробник інтелектуальних систем керування динамічною диспетчеризацією; інженер-мехатронік автомобільної холодильної та обігрівальної техніки; інженер-мехатронік колісних транспортних засобів; технік-мехатронік автомобільної холодильної та обігрівальної техніки; мехатронік з ремонтування кузовів колісних транспортних засобів; мехатронік з технічного обслуговування та ремонтування систем живлення; мехатронік з технічного обслуговування та ремонтування високовольтного обладнання колісних транспортних засобів; аналітик автотранспорту; аналітик експлуатаційних даних; проєктувальник інтермодальних транспортних вузлів; технік інтермодальних транспортних рішень; оператор безпілотного апарату; космотуризм; космічний гід; проєктувальник інтерфейсів безпілотної авіації; технолог рециклінгу літальних апаратів; професії пов'язані з космосом (інженер-космодорожник); фахівець з навігації в умовах Арктики; водій авіолітака		
	Зникнуть: кондуктор громадського транспорту; завідувач бюро квиткового; завідувач двору вантажного; завідувач каси; завідувач контейнерного майданчика; завідувач платформи сортувальної; агент з доставки замовлених квитків; агент з приймання замовлень на квитки; прийомоздавальник вантажу та багажу; начальник колони автомобільної; агент із замовлень населення на перевезення; диспетчер автомобільного транспорту; експедитор транспортний; ревізор автомобільного транспорту; оператор диспетчерської руху та навантажувально-розвантажувальних робіт на автомобільному транспорті; інструктор з індивідуального навчання водінню; касир багажний; касир квитковий; касир товарний (вантажний); контролер-касір; контролер пасажирського транспорту; контролер перонний (квитковий) на автостанції; черговий з видання довідок (бюро довідок)		
Компетентності	Самоорганізація; володіння базовими знаннями ІТ; іноземна мова; відповідальність та адаптивність; нові знання і методи; фінансова грамотність; володіння тайм-менеджментом; комплексне розв'язання проблем; критичне мислення; креативність; уміння керувати людьми; взаємодія з людьми; емоційний інтелект; уміння формувати власну думку та приймати рішення; орієнтація на клієнтів; уміння вести переговори; гнучкість розуму; неперервна освіта	Удосконалення особистості; формування загального бачення; системне мислення; бачення взаємозалежності, а не лінійні ланцюги причинно-наслідкових зв'язків; передбачати процеси, а не статичний стан; правильні рішення; соціальний інтелект; нестандартне і адаптивне мислення; міжкультурна компетентність; обчислювальне мислення; діаграмотність у галузі інноваційних ЗМІ; трансдисциплінарність; проєктний спосіб мислення; когнітивне управління; віртуальна співпраця	Здатність приймати рішення, аналізувати можливі втрати і вигоди від майбутніх дій; генерування ідей, причому важлива не їх кількість, а, як не дивно, кількість, з яких штучний інтелект буде прорухувати можливі варіанти; вміння персоналізовано навчати інших; вміння розуміти довгострокові результати навчання і вплив на них отриманої нової інформації; оригінальність; творче мислення; адаптивність; винахідливість; крос-функціональність та міждисциплінарність
	Тренди	Покоління X та Y; комп'ютеризація, автоматизація процесів; використання штучного інтелекту; альтернативні джерела енергії; урбанізація; глобалізація	Покоління Y та Z; LLL; розвиток електромобілів; зростання ролі жінки в економічних та політичних процесах; глобальна економіка; зростання населення планети; розумні міста; зростання будівництва
	2010-2020 рр.	2020-2030 рр.	2030-2040 рр.

Рис. 3. Еволюція компетентностей та трансформація кадрового потенціалу транспортних підприємств

Джерело: розроблено автором на основі [21; 22].

7. Иванова Т.В. Систематизация факторов детерминирующих уровень развития кадрового потенциала сельскохозяйственных предприятий. Вестник Чувашского университета. 2010. № 2. С. 344—351. URL: <http://www.elibrary.ru> (дата звернення: 26.08.2018).

8. Смолюк В.А. Управление развитием трудового потенциала предприятия: автореф. дис. канд. экон. наук: 08.00.04. Харків, 2008. 20 с.

9. Новойтенко І.В. Ефективність використання трудового потенціалу підприємств хлібопекарської промисловості України: автореф. дис. ...канд. экон. наук: 08.00.04. Київ, 2008. 23 с.

10. Сінатор С.М. Фактори, які впливають на формування кадрового потенціалу підприємства. URL: <http://intkonf.org/sinator-sm-faktori-yaki-vplivayut-na-formuvannya-kadrovogo-potentsialu-pidpriemstva/> (дата звернення: 26.08.2018).

11. Смачило В.В., Корпан М.В. Аналіз детермінантів впливу на кадровий потенціал підприємства. Молодий вчений. 2017. № 4.4 (44.4). С. 103—107.

12. Нові тренди у сфері управління персоналом: як побудувати організацію майбутнього. URL: <https://www.eu.com> (дата звернення 14.01.2019).

13. Садова С. Особливості та психологія покоління X, Y, Z. Psychological Dimensions of Culture, Economics, Management: Science Journal, X, 2017 p. Lviv Polytechnic National University Institutional Repository. С. 56—59. URL: <http://ena.lp.edu.ua> (дата звернення 14.01.2019).

14. Колмакова А.О., Совершенна І.О. Чого варто очікувати і як управляти представниками покоління Z? Глобальні проблеми економіки та фінансів: збірник тез наукових робіт ІХ Міжнародної науково-практичної конференції, Київ-Прага-Відень, 31 травня 2017 року. Фінансово-економічна наукова рада, 2017. С. 20—23.

15. Жарківська І. Теорія поколінь і управління персоналом організації. Інноваційні процеси економічного та соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід: зб. тез доп. ІХ Міжнар. наук.-практ. конф. молодих учених і студентів / Редкол.: А. І. Вергун, Ю.В. Мельник, О. Легкий. Тернопіль: ТНЕУ, 2016. С. 118—120.

16. Єрмоленко А.Б. Розвиток національного освітнього простору в контексті надбань теорії поколінь. Вісник національного університету оборони. 2014. № 3 (40). С. 82—87.

17. Таран Д. Молоде покоління Z у штаті Укрзалізниці та як з ним комунікувати. URL: <https://info.uz.ua/blog/molode-pokolinnya-z-u-shtati-ukrzhaliznitsi-ta-yak-z-nimi-komunikuvati> (дата звернення 14.01.2019).

18. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/tr.htm (дата звернення 14.06.2019).

19. Офіційний сайт Державної служби зайнятості. URL: <https://www.dcz.gov.ua/storinka/analitika-ta-statystyka> (дата звернення 14.06.2019).

20. Національна транспортна стратегія на період до 2030 року. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/pro>

shvalennya-nacionalnoyi-transportnoyi-strategiyi-ukrayini-na-period-do-2030-roku (дата звернення 14.01.2019).

21. Халіна В.Ю. Еволюція компетентностей: знання та вміння майбутнього. Розвиток освітньої системи: європейський вектор: матеріали II Міжнародної науково-методичної конференції. Харків: ФОП Панов А.М., 2019. С. 25—27.

22. Дорожня карта розвитку кадрового потенціалу підприємств будівельної галузі. Наукове видання. Дайджест / Редактори: д-р екон. наук, професор Калінченко Л.А., д-р екон. наук, доцент Чупир О.М., канд. екон. наук, доцент Смачило В.В. ХНУБА, 2019 р. 75 с.

23. Офіційний сайт ПАТ "Укрзалізниця". URL: https://www.uz.gov.ua/work_on_the_railway/education_and_training/person/ (дата звернення: 26.08.2018).

24. Исчезнут 57 профессий, а появятся новые 186: Атлас Новых Профессий. URL: https://okno.world/57-professij-skoro-ischeznut-a-poyavyatsya-novyh-186/?fbclid=IwAR3w9hafj1vAigLahjtjyPzu0z_u1Bsj6Qcw8lXeTNDVJmpUK4bWQYJlhbE (дата звернення: 26.08.2018).

25. Капченко Л.М., Савченко Н.В., Літвінчук Л.Й., Грамма О.В. Професії майбутнього для України: наук.-практ. розробка. Київ: ІПК ДСЗУ, 2017. 47 с.

26. Державний класифікатор характеристик професій працівників. Випуск 69. Автомобільний транспорт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/ru/v0136650-06> (дата звернення: 26.08.2018).

References:

1. Smachylo, V.V. (2019), "Sectoral features in the management of personnel potential of transport enterprises", *Visnyk ZhDTU*, vol. 2 (88).

2. Smachylo, V.V. (2019), "Trends and transformations in the system of formation of personnel potential of transport companies", *Problemy adaptatsii sotsial'no-ekonomichnykh system do ekzohennykh zmin* [Problems of adaptation of socio-economic systems to exogenous changes], FOP Panov A.M., Kharkiv, Ukraine, pp. 388—402.

3. Smachylo, V.V. Shyp, K. and Vietrova, V. (2018), "Formation of the forecast model of the number of employed in transport enterprises", *Zbirnyk naukovykh prats' Derzhavnogo universytetu infrastruktury ta tekhnolohij: Seriia "Ekonomika i upravlinnia"*, vol. 42 (2), pp. 32—44.

4. Dashko, I.M. (2017), "Personnel potential: the essence and factors of its development", available at: http://www.economy.in.ua/pdf/1_2017/16.pdf (Accessed 25 June 2019).

5. Harmider, L.D. (2013), "Factors for the development of the personnel potential of a trading enterprise", *Stalyj rozvytok ekonomiky*, vol. 1 (18), pp. 92—96.

6. Hol'dfarb, A.H. (2005), "Formation and preservation of labor potential of industrial enterprises", Ph.D. Thesis, Demography, Labor Economics and Social Policy, Kharkiv, Ukraine.

7. Ivanova, T.V. (2010), "Systematization of factors determining the level of development of the personnel potential of agricultural enterprises", *Vestnik Chuvashskogo universiteta*, vol. 2, pp. 344—351.

8. Smoliuk, V.L. (2008), "Management of development of labor potential of the enterprise", Ph.D. Thesis, Economics and enterprise management, Kharkiv, Ukraine.

9. Novojtenko, I.V. (2008), "Efficiency of employment potential of enterprises of the baking industry of Ukraine", Ph.D. Thesis, Economics and enterprise management, Kyiv, Ukraine.

10. Sinator, S.M. (2010), "Factors that influence the formation of the personnel potential of the enterprise", available at: <http://intkonf.org/sinator-sm-faktori-yakivplivayut-na-formuvannya-kadrovogo-potentsialu-pidpriemstva/> (Accessed 25 June 2019).

11. Smachylo, V.V. and Korpan, M.V. (2017), "The analysis of determinants of influence on the personnel potential of the enterprise", *Young scientist*, vol. 4.4 (44.4), pp. 103—107.

12. Ernst & Young Global Limited (2019), "New Trends in Personnel Management: How to Build an Organization for the Future", available at: <https://www.ey.com> (Accessed 25 June 2019).

13. Sadova, S. (2017), "Features and psychology generation X, Y, Z", *Psychological Dimensions of Culture, Economics, Management: Science Journal*, vol. X, pp. 56—59.

14. Kolmakova, L.O. and Sovershenna, I.O. (2017), "What to expect and how to manage the Z generation?", *Hlobal'ni problemy ekonomiky ta finansiv: zbirnyk tez naukovykh robit IX Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii*, [Global problems of economy and finance: a collection of abstracts of scientific works of the IX International scientific and practical conference], Kyiv-Prague-Vienna, 31 May, pp. 20—23.

15. Zharkiv's'ka, I. (2016), "The theory of generations and management of the personnel of the organization", *Innovatsijni protsesy ekonomichnoho ta sotsial'no-kul'turnoho rozvytku: vitchyznanyj ta zarubizhnyj dosvid: zb. tez dop. IX Mizhnar. nauk.-prakt. konf. molodykh uchennykh i studentiv* [Innovative processes of economic and socio-cultural development: domestic and foreign experience: Sb. thesis add IX International sci. pract. conf. Young Scientists and Students] Ternopil, pp. 118—120.

16. Yermolenko, A.B. (2014), "Development of the national educational space in the context of the achievements of the theory of generations", *Visnyk natsional'noho universytetu oborony*, vol. 3 (40), pp. 82—87.

17. Taran, D. (2019), "The young generation Z in the state of Ukrzaliznytsia and how to communicate with him", [Online], available at: <https://info.uz.ua/blogi/molodepokolinnya-z-u-shtati-ukrzaliznitsi-ta-yak-z-nimi-komunikuvati> (Accessed 25 June 2019).

18. Official site of the State Statistics Service of Ukraine (2019), available at: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/tr.htm (Accessed 14 Jun 2019).

19. Official site of the State Employment Service (2019), available at: <https://www.dcz.gov.ua/storinka/analitika-ta-statystyka> (Accessed 14 Jun 2019).

20. The official site of the cabinet of ministers of Ukraine (2018), "National transport strategy for the period up to 2030", available at: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/proshvalennya-nacionalnoyi-transportnoyi-strategiyi-ukrayini-na-period-do-2030-roku> (Accessed 25 June 2019).

21. Khalina, V.Yu. (2019), "Evolution of competences: knowledge and skills of the future", *Rozvytok osvith'oi systemy: ievropejs'kyj vektor: materialy II Mizhnarodnoi naukovo-metodychnoi konferentsii* [Development of the educational system: European vector: materials of the II International scientific and methodical conference], 20—21 bereznia, Kharkiv, pp. 25—27.

22. Digest (2019), *Dorozhnia karta rozvytku kadrovoho potentsialu pidpriemstv budiveln'oi haluzi* [Road map of development of personnel potential of construction industry enterprises], KhNUBA, Kharkiv, Ukraine

23. Official site of PJSC "Ukrzaliznytsya" available at: https://www.uz.gov.ua/work_on_the_railway/education_and_training/person/ (Accessed 14 Jun 2019).

24. okno.world (2019), "57 professions will disappear, and new 186: Atlas of New Professions will appear", available at: https://okno.world/57-professij-skoro-ischeznut-a-poyavyatsya-novyh-186/?fbclid=IwAR3w9hafj1vAigLahjtjyPzu0z_u1Bsj6Qcw8lXeTNDVJmpUK4bWQYJlhbE (Accessed 14 Jun 2019).

25. Kapchenko, L.M. Savchenko, N.V. Litvinchuk, L.J. and Hramma, O.V. (2017), *Profesii majbutn'oho dlia Ukrainy* [Professions of the future for Ukraine], IPK DСЗУ, Kyiv, Ukraine.

26. Ministry of Transportation and Communication of Ukraine (2012), "State Classifier of Characteristics of Professions of Employees. Issue 69. Road transport", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/ru/v0136650-06> (Accessed 25 June 2019).

Стаття надійшла до редакції 07.07.2019 р.