

КАДРОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У КОНТЕКСТІ ТЕОРІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА РОЗВИТКУ
МІЖНАРОДНИХ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ

PERSONNEL MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF THE THEORY OF ORGANIZATION
AND DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL TRANSPORT SERVICES



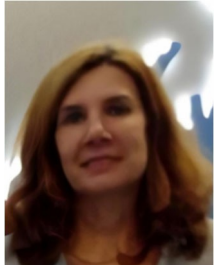
Коваленко Наталія Василівна, професор кафедри, доктор економічних наук, професор. Національний транспортний університет, Київ, Україна, kovalenko-ny@ukr.net,

<https://orcid.org/0000-0001-8011-1373>



Ігнатюк Вікторія Василівна, доцент кафедри, кандидат економічних наук, доцент, Національний транспортний університет, Київ, Україна, makyp2303@gmail.com,

<https://orcid.org/my-orcid/0000-0002-7189-2355>



Артемчук Валентина Олександрівна, старший викладач кафедри менеджменту. Національний транспортний університет, Київ, Україна, artemchuk@ntu.edu.ua,

<https://orcid.org/my-orcid/0000-0002-7189-2355>



Григор'єва Надія Олексіївна, асистент кафедри менеджменту. Національний транспортний університет, Київ, Україна, alekseevna1202@gmail.com,

<https://orcid.org/0009-0009-1302-3897>

Анотація. Ця стаття охоплює ключові аспекти кадрового менеджменту в контексті теорії організації та розвитку міжнародних транспортних послуг. Особлива увага приділяється аналізу сучасних викликів, пов'язаних із управлінням персоналом, та розробці рекомендацій для впровадження інноваційних підходів до кадрового менеджменту в умовах глобалізації та цифровізації.

Стаття присвячена актуальним питанням кадрового менеджменту в контексті теорії організації та розвитку міжнародних транспортних послуг. У роботі розглянуто ключові виклики, з якими

стикаються транспортні компанії, такі як глобалізація, цифровізація, зміни у технологіях та необхідність дотримання міжнародних стандартів. Окрема увага приділена інноваційним підходам до управління персоналом, зокрема використанню HR-технологій, адаптації до мультикультурного середовища, підвищенню кваліфікації працівників та мотивації персоналу. Запропоновано методичні рекомендації щодо впровадження ефективного кадрового менеджменту для підвищення конкурентоспроможності та адаптації підприємств до динамічних змін ринку.

Ключові слова: кадровий менеджмент, теорія організації, міжнародні транспортні послуги, інновації, цифровізація, стратегічне управління.

Постановка проблеми. Війна призвела до значних втрат людських ресурсів через мобілізацію, загибель військових та вимушену міграцію. Це негативно позначається на виробничих потужностях і загальному ВВП країни [1]. Експерти управління Верховного комісаріата ООН зазначають, що для досягнення темпів зростання ВВП на рівні 7% на рік до 2032 року необхідно максимально ефективно використовувати трудові ресурси. Якщо аналізувати брак фахівців за сферами діяльності, то він нерівномірний: найбільше їх потребує будівництво (40%), видобувна (31%) і переробна промисловість (30%), далі – транспорт, пошта і комунікації (23%), а наприкінці п'ятірки – роздрібна торгівля (21%). Очевидно, що саме на ці галузі ляже найбільше навантаження в період повоєнної відбудови країни, а в довгостроковій перспективі кадрові потреби різних секторів залежатимуть від перебігу війни [2].

Під час становлення й розвитку ринкових відносин будь-який суб'єкт господарювання змушений функціонувати та розвиватися в умовах нестабільного зовнішнього середовища (значна конкуренція, коливання попиту та пропозиції, вільне ціноутворення тощо), тоді як внутрішні умови його життєдіяльності перебувають у відносно стабільному стані. Виникає необхідність адаптації внутрішніх умов діяльності підприємства до зовнішніх факторів, що динамічно змінюються [3]. Сучасний етап глобалізації та цифровізації економіки значно впливає на розвиток міжнародних транспортних послуг. Ефективний кадровий менеджмент стає одним із ключових факторів успіху в організації таких послуг, адже саме людський капітал забезпечує конкурентоспроможність та інноваційність компанії.

У контексті теорії організації кадровий менеджмент сприяє гармонізації внутрішніх процесів, підвищенню продуктивності персоналу та адаптації підприємства до мінливих умов ринку. Розвиток міжнародних транспортних послуг стикається з низкою викликів, пов'язаних із глобалізацією, цифровізацією та необхідністю дотримання міжнародних стандартів.

Підприємства зіштовхуються з потребою у працівниках, які мають високий рівень технічних знань, володіють іноземними мовами та здатні працювати в мультикультурному середовищі. Багато транспортних компаній використовують застарілі методи управління персоналом, що обмежує їхню конкурентоспроможність. Використання автоматизованих HR-систем та аналітичних інструментів залишається на низькому рівні у багатьох компаніях, що ускладнює оцінку ефективності роботи персоналу. У міжнародних компаніях часто виникають труднощі через відмінності в культурних підходах до роботи та комунікації

Аналіз і огляд останніх досліджень. Комплексні дослідження методологічних та методичних аспектів загальних проблем кадрового менеджменту здійснювали такі науковці, як К. Компанець, В. Льченко, А. Спіціна, С. Петровська, Д. Овчар, М. Городецький. Значну увагу питанням підготовки кадрів у контексті теорії організації та розвитку міжнародних транспортних послуг дослідники, зокрема Монастирський Г.Л., Компанець К.А., Гончар Т.М., Висачило О.М. та інші

Так автори К. Kompanets, V. Ilchenko, A. Spitsina, S. Petrovska, D. Ovchar, M. Horodetskyu. «Innovation models for management of human capital in conditions of instability»[1] – в статті розглядається інноваційні моделі управління людським капіталом в умовах нестабільності, що є актуальним у світлі сучасних викликів, таких як економічні кризи та глобальні зміни. Автори пропонують нові підходи до управління кадрами, які можуть допомогти організаціям адаптуватися до швидко змінюваного середовища.

В статті «Формування компонентів мотивації персоналу в умовах інноваційних змін підприємств» [3] досліджується процес формування мотиваційних компонентів для персоналу в умовах інноваційних змін на підприємствах. Автори аналізують різні методи мотивації і їх ефективність у контексті змін у бізнес-середовищі. Ця робота може бути корисною для розуміння того, як адаптувати мотиваційні стратегії до нових викликів.

Монастирський Г.Л. «Теорія організації: підручник» - охоплює основні принципи та концепції управління організаціями. Хоча ця книга не є специфічно про кадровий менеджмент, вона надає теоретичну базу для розуміння організаційних структур і процесів, що можуть бути застосовані до управління людськими ресурсами.

Усі ці статті висвітлюють важливі аспекти управління людським капіталом і кадрового менеджменту в умовах сучасних викликів, таких як економічна нестабільність і технологічні зміни. Вони підкреслюють необхідність інноваційних підходів до управління кадрами, розвитку мотиваційних стратегій та адаптації до нових умов ринку.

Метою дослідження є: узагальнення методичних та теоретичних положень щодо кадрового менеджменту у контексті теорії організації та розвитку міжнародних транспортних послуг

Основна частина. Кадровий менеджмент є ключовим елементом успішної діяльності підприємств у сфері міжнародних транспортних послуг. Він охоплює всі аспекти управління людськими ресурсами, включаючи підбір, навчання, розвиток та мотивацію персоналу. У глобалізованому світі, де конкуренція зростає, а вимоги до якості обслуговування постійно змінюються, ефективний кадровий менеджмент стає важливим фактором для забезпечення конкурентоспроможності компаній.

Теорія організації визначає принципи та методи ефективного управління, зокрема в аспекті роботи з персоналом. Вона акцентує увагу на таких ключових аспектах кадрового менеджменту:

1. Структуризація функцій: чіткий розподіл обов'язків між працівниками для уникнення дублювання процесів та підвищення продуктивності.
2. Ієрархія управління: створення оптимальної системи керівництва для забезпечення ефективного контролю та координації дій.
3. Мотивація персоналу: застосування теорій мотивації (Маслоу, Герцберга) для підвищення зацікавленості працівників у досягненні цілей компанії.
4. Інновації та адаптивність: залучення новітніх технологій для автоматизації процесів та забезпечення гнучкості організації.

У сфері міжнародних транспортних послуг кадровий менеджмент має унікальні виклики та можливості табл. 1.

У сфері міжнародного транспорту кадровий менеджмент стикається з численними викликами, які пов'язані з динамічними змінами ринку, глобалізацією та цифровізацією. Робота на міжнародних ринках передбачає взаємодію з працівниками різних культур. Це вимагає врахування мовних, соціальних та культурних особливостей для запобігання конфліктам і забезпечення ефективної

співпраці. Швидкі зміни в технологіях і стандартах у міжнародному транспорті змушують компанії інвестувати в навчання персоналу, включаючи технічні навички та володіння іноземними мовами.

Таблиця 1 – Можливості та виклики кадрового менеджменту у сфері міжнародних транспортних перевезень

Table 1 – Opportunities and challenges of human resource management in the field of international transportation

Можливості та виклики кадрового менеджменту	Характеристика
Управління мультикультурними командами	Компанії, що працюють на міжнародних ринках, часто стикаються з потребою об'єднання працівників із різних культур. Ефективний кадровий менеджмент забезпечує адаптацію та інтеграцію мультикультурного персоналу.
Підвищення кваліфікації персоналу	Постійна зміна умов на ринку транспортних послуг вимагає регулярного навчання персоналу, особливо в аспекті володіння іноземними мовами, технічними знаннями та використання цифрових інструментів. Постійне навчання персоналу є необхідним для адаптації до змін у технологіях та умовах ринку. Програми підвищення кваліфікації допомагають співробітникам залишатися конкурентоспроможними та ефективно виконувати свої обов'язки.
Інновації у сфері кадрового менеджменту	Використання HR-технологій, таких як системи управління персоналом (HRM), CRM для внутрішньої комунікації, аналітичні інструменти для оцінки продуктивності.
Адаптація до регіональних і міжнародних стандартів	Забезпечення відповідності трудового законодавства та стандартів обслуговування клієнтів в різних країнах.
Підбір кваліфікованих кадрів	У сфері міжнародних перевезень важливо мати фахівців, які володіють знаннями про специфіку ринку, правила і норми міжнародного транспорту, а також мовами спілкування. Хедхантинг і активний пошук талантів можуть забезпечити компанії доступ до найкращих спеціалістів.
Мотивація та утримання персоналу	Високий рівень плинності кадрів може негативно вплинути на якість обслуговування клієнтів. Ефективні системи мотивації, включаючи фінансові та нефінансові стимули, допомагають утримувати талановитих працівників.
Створення сприятливого робочого середовища	Організаційна культура та атмосфера в колективі мають велике значення для продуктивності праці. Компанії повинні створювати умови для комфортної роботи, що включає підтримку командної роботи та відкритість до нових ідей.

Джерело: сформовано авторами

Кадровий менеджмент має враховувати специфіку трудового законодавства різних країн, що створює додаткові труднощі для уніфікації кадрових процесів. У міжнародних транспортних компаніях спостерігається високий рівень плинності через стресові умови роботи, що вимагає постійного пошуку та адаптації нових працівників. Використання автоматизованих HR-систем і аналітики для управління персоналом залишається викликом для багатьох компаній через високу вартість впровадження та необхідність навчання працівників. Робота у сфері міжнародного транспорту

часто пов'язана з великим навантаженням і відрядженнями, що потребує спеціальних програм мотивації для збереження лояльності працівників.

Теорія організації в кадровому менеджменті відіграє вирішальну роль. Кадровий менеджмент розглядається як частина загальної системи управління підприємством. Це означає, що всі процеси в організації повинні бути інтегрованими і спрямованими на досягнення спільних цілей. У контексті міжнародного транспорту це включає координацію роботи різних підрозділів, таких як логістика, обслуговування клієнтів та маркетинг. Вибір методів управління персоналом залежить від специфіки підприємства та зовнішніх умов. У міжнародному транспорті це може включати адаптацію до різних культур і бізнес-практик у різних країнах, що є важливим для формування ефективної команди. Головні підходи представлено на рис 1.



Рисунок 1 – Підходи теорії організації в кадровому менеджменті
Figure 1 – Organizational theory approaches in human resource management

Джерело: сформовано авторами

На відміну від часткових теорій теорія організації є комплексною, інтегруючою наукою. Вона досліджує організаційні відносини на макро- і мікрорівнях як цілісні, системні утворення, органічно пов'язані між собою. Закони-тенденції теорії організації розкривають масштабніші процеси становлення, розвитку та функціонування організаційних систем. Їх знання є необхідною умовою правильного підходу до вивчення більш часткових, порівняно вузьких законів-тенденцій суспільних систем. Теорія організації є методологічною базою для часткових теорій, що вивчають окремі аспекти організаційної діяльності[4].

Кадровий менеджмент у міжнародному транспорті стикається з численними викликами, які виникають через специфіку галузі, глобалізацію ринків, технологічні зміни та соціально-економічні фактори. Ця стаття розгляне основні виклики, з якими стикаються компанії в процесі управління персоналом у сфері міжнародних транспортних послуг.

Глобалізація призводить до збільшення конкуренції на ринку міжнародних транспортних послуг. Компанії повинні адаптувати свої стратегії підбору та управління персоналом, щоб залишатися конкурентоспроможними. Зростаюча конкуренція за таланти вимагає від компаній активного хедхантингу та використання новітніх технологій для залучення фахівців. Міжнародні компанії повинні враховувати культурні особливості країн, в яких вони працюють, що впливає на методи управління персоналом.

Технологічний прогрес швидко змінює вимоги до навичок працівників у сфері транспорту. Впровадження нових технологій вимагає від працівників здатності швидко адаптуватися до нових інструментів і систем. Зростання використання цифрових платформ для управління логістикою та обслуговування клієнтів потребує нових знань і навичок.

Споживчі вподобання постійно змінюються, що вимагає від компаній швидкої реакції: Кадровий менеджмент повинен бути готовим до змін у вимогах клієнтів і забезпечувати навчання персоналу для задоволення нових потреб. Компанії повинні активно впроваджувати інноваційні рішення для покращення якості обслуговування.

Економічна ситуація може суттєво вплинути на бізнес: У періоди економічної кризи компанії можуть скорочувати бюджети на навчання та розвиток персоналу. В умовах нестабільності працівники можуть шукати більш стабільні місця роботи, що призводить до високої плинності кадрів.

Міжнародний транспорт підлягає численним регуляціям: Кадровий менеджмент повинен забезпечити, щоб усі працівники були ознайомлені з актуальними нормами безпеки та екологічними стандартами. Компанії повинні дотримуватись законодавства країн, в яких вони працюють, що може ускладнити процес найму та управління персоналом.

Тобто, кадровий менеджмент у міжнародному транспорті стикається з численними викликами, які вимагають гнучкості та адаптивності. Для успішного подолання цих викликів компанії повинні впроваджувати інноваційні підходи до управління персоналом, активно використовувати аналітичні інструменти для оцінки ефективності своїх стратегій і забезпечувати безперервне навчання своїх співробітників. Лише так можна забезпечити конкурентоспроможність і стабільний розвиток у динамічному середовищі міжнародного транспорту.

Кадровий менеджмент у контексті теорії організації та розвитку міжнародних транспортних послуг відіграє вирішальну роль у формуванні конкурентних переваг. Ефективне управління персоналом забезпечує не лише підвищення продуктивності та якості обслуговування, але й сприяє адаптації до глобальних змін. Використання інноваційних підходів, цифрових технологій і стратегічного планування дозволяє підприємствам успішно розвиватися на міжнародному ринку транспортних послуг.

Кадровий менеджмент у сфері міжнародних транспортних послуг є важливим елементом забезпечення стабільності та конкурентоспроможності підприємств в умовах глобалізації, цифровізації та мінливого ринкового середовища. Дослідження засвідчили, що ефективне управління людськими ресурсами сприяє гармонізації внутрішніх процесів, підвищенню продуктивності персоналу та адаптації підприємств до зовнішніх викликів.

У результаті аналізу було зроблено такі ключові висновки:

1. Глобалізація та мультикультурне середовище

Для успішної роботи на міжнародних ринках підприємства мають адаптувати свої підходи до управління персоналом, враховуючи культурні, мовні та соціальні відмінності. Управління мультикультурними командами потребує впровадження спеціальних програм адаптації, що дозволяють забезпечити ефективну інтеграцію та продуктивну співпрацю.

2. Необхідність постійного навчання

Швидкий розвиток технологій і зміни в умовах ринку вимагають регулярного підвищення кваліфікації працівників. Це стосується як технічних знань, так і навичок роботи з цифровими інструментами та іноземними мовами. Інвестиції в навчання персоналу є критично важливими для забезпечення гнучкості підприємств у конкурентному середовищі.

3. Цифровізація та автоматизація процесів.

Використання сучасних HR-технологій, таких як автоматизовані системи управління персоналом та аналітичні інструменти для оцінки ефективності роботи, дає можливість оптимізувати процеси управління людськими ресурсами, знижувати витрати та підвищувати якість прийняття рішень.

4. Мотивація персоналу та утримання талантів.

Умови високої конкуренції на ринку праці вимагають розробки ефективних систем мотивації, які поєднують фінансові та нефінансові стимули. Створення комфортного робочого середовища, розвиток корпоративної культури та підтримка командної роботи сприяють зниженню плинності кадрів і утриманню талановитих співробітників.

5. Стратегічне управління людськими ресурсами.

Інтеграція кадрового менеджменту в загальну стратегію розвитку підприємства дозволяє забезпечити синхронізацію цілей управління персоналом із довгостроковими завданнями організації. Це включає адаптацію до міжнародних стандартів, регіональних норм та змін у бізнес-середовищі.

6. Соціально-економічні виклики.

Економічна нестабільність, спричинена війною та іншими факторами, потребує особливих підходів до управління людськими ресурсами. Для цього важливо забезпечити ефективне використання наявних трудових ресурсів, зберегти таланти та створити умови для відновлення виробничого потенціалу в умовах післявоєнної реконструкції.

Висновки. Отже, ефективний кадровий менеджмент у контексті теорії організації є важливою умовою для підвищення конкурентоспроможності транспортних компаній. Використання інноваційних технологій, адаптація до змін та орієнтація на розвиток людського капіталу дозволяють підприємствам залишатися стійкими до викликів сучасності та досягати успіху на міжнародному ринку.

Перелік посилань

1. K. Kompanets, V. Ilchenko, A. Spitsina, S. Petrovska, D.Ovchar, M. Horodetskyu. Innovation models for management of human capital in conditions of instability. *The International Conference on Business and Technology (ICBTOxford'2024)November 21-22, 2024. University of Oxford, Oxford - United Kingdom.*

Scopus.

2. Людський капітал України та розвиток бізнесу: як зберегти та примножити? Економічна правда. <https://www.epravda.com.ua/publications/2024/01/24/708883/>

3. Компанець К.А., Гончар Т.М., Висачило О.М. Формування компонентів мотивації персоналу в умовах інноваційних змін підприємств. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: «Економіка і менеджмент» м. Одеса, Україна, №45 /2020 рік <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2020/45-2020/19.pdf>

4. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: “Крок”, 2019. 368 с.

Kovalenko Natalia V., Ignatyuk Viktoriia V., Artemchuk Valentyna O., Hryhor'yeva Nadiya O.

PERSONNEL MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF THE THEORY OF ORGANIZATION AND DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL TRANSPORT SERVICES

Kovalenko Natalia V., professor of the department, doctor of economic sciences, professor. National Transport University, Kyiv, Ukraine, kovalenko-nv@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0001-8011-1373>

Ignatyuk Viktoriia V., Associate Professor of the Department, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, National Transport University, Kyiv, Ukraine, maktup2303@gmail.com, <https://orcid.org/my-orcid/0000-0002-7189-2355>

Artemchuk Valentyna O., Senior Lecturer, Department of Management. National Transport University, Kyiv, Ukraine, artemchuk@ntu.edu.ua, <https://orcid.org/my-orcid/0000-0002-7189-2355>

Hryhor'yeva Nadiya O., Assistant Professor, Department of Management. National Transport University, Kyiv, Ukraine, alekseevna1202@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0009-1302-3897>

Abstract. This article covers key aspects of personnel management in the context of the theory of organization and development of international transport services. Special attention is paid to the analysis of modern challenges related to personnel management and the development of recommendations for the implementation of innovative approaches to personnel management in the context of globalization and digitalization.

The article is devoted to topical issues of personnel management in the context of the theory of organization and development of international transport services. The paper considers key challenges faced by transport companies, such as globalization, digitalization, changes in technologies and the need to comply with international standards. Special attention is paid to innovative approaches to personnel management, in particular the use of HR technologies, adaptation to a multicultural environment, improving employee skills and motivating personnel. Methodological recommendations are proposed for the implementation of effective personnel management to increase the competitiveness and adapt enterprises to dynamic market changes.

Keywords: human resources management, organizational theory, international transport services, innovation, digitalization, strategic management.

References

1. K. Kompanets, V. Ilchenko, A. Spitsina, S. Petrovska, D. Ovchar, M. Horodetskyi. Innovation models for management of human capital in conditions of instability. The International Conference on Business and Technology (ICBTOxford'2024) November 21-22, 2024. University of Oxford, Oxford - United Kingdom. Scopus.

2. Human capital of Ukraine and business development: how to preserve and increase? Economic truth. <https://www.epravda.com.ua/publications/2024/01/24/708883/>

3. Kompanets K.A., Gonchar T.M., Vysachilo O.M. Formation of personnel motivation components in conditions of innovative changes in enterprises. Scientific Bulletin of the International Humanitarian University. Series: "Economics and Management" m. Odesa, Ukraine, No. 45 /2020 <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2020/45-2020/19.pdf>

4. Monastyrskyi G.L. Theory of organization: textbook. 2nd edition, supplemented and revised. Ternopil: “Krok”, 2019. 368 p.