

Теоретическая и прикладная экономика

*Правильная ссылка на статью:*

Пятаева О.А., Мастяев Ф.А., Люблинская Н.Н., Бунькин В.И., Андреев А.В. Методы управления кадровым потенциалом организаций транспортной отрасли // Теоретическая и прикладная экономика. 2025. № 3. DOI: 10.25136/2409-8647.2025.3.76002 EDN: XATLBA URL: [https://nbpublish.com/library\\_read\\_article.php?id=76002](https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=76002)

## Методы управления кадровым потенциалом организаций транспортной отрасли

**Пятаева Ольга Алексеевна**

доктор экономических наук

профессор; кафедра Экономики, менеджмента и информационных технологий; Московский инновационный университет

119017, Россия, г. Москва, р-н Замоскворечье, ул. Малая Ордынка, д. 7

✉ [cttrgais@gmail.com](mailto:cttrgais@gmail.com)



**Мастяев Филипп Алексеевич**

старший преподаватель; кафедра цифровой экономики; Университет «Синергия»

129090, Россия, г. Москва, Мещанский р-н, ул. Мещанская, д. 9/14

✉ [fmastiaev@synergy.ru](mailto:fmastiaev@synergy.ru)



**Люблинская Наталья Николаевна**

кандидат технических наук

доцент; кафедра цифровой экономики; Университет «Синергия»

г. Москва, ул. Мещанская, д.9/14

✉ [nata3407@mail.ru](mailto:nata3407@mail.ru)



**Бунькин Виктор Иванович**

кандидат технических наук

доцент; кафедра цифровой экономики; Университет «Синергия»

г. Москва, ул. Мещанская, д.9/14

✉ [bunkinvi@gmail.com](mailto:bunkinvi@gmail.com)



**Андреев Антон Валерьевич**

преподаватель; кафедра геоинформационных систем; МИРЭА – Российский технологический университет

г. Москва, проспект Вернадского, 78, стр. 4

✉ [aav3008@mail.ru](mailto:aav3008@mail.ru)



[Статья из рубрики "Экономическое управление"](#)

**DOI:**

10.25136/2409-8647.2025.3.76002

**EDN:**

XATLBA

**Дата направления статьи в редакцию:**

20-09-2025

**Дата публикации:**

27-09-2025

**Аннотация:** В статье решается научная проблема методического обеспечения оценки кадрового потенциала в организациях транспортной отрасли. Предметом исследования являются организации транспортной отрасли. Это имеет как теоретическое, так и практическое значение. Целью статьи является формулирование основных положений методики оценки уровня кадрового потенциала и концепции социально ответственного управления кадровым потенциалом организаций транспортной отрасли. Обозначенная цель декомпозирована на следующие задачи: представить краткий обзор научных источников, положения которых иллюстрируют проблему формирования и использования кадрового потенциала организаций транспортной отрасли; обозначить тренды, влияющие на процесс управления кадровым потенциалом; провести оценку уровня кадрового потенциала для выборки предприятий; представить основные положения концепции социально ответственного управления кадровым потенциалом организаций транспортной отрасли. В процессе написания статьи были использованы следующие методы: описательный (что позволило охарактеризовать методы управления персоналом), системно-структурный (использован в процессе структурирования методической базы), причинно-следственный (на его основе было проведено исследование взаимосвязей факторов и результатов управления кадровым потенциалом), сравнительный. На основании проведенного исследования в статье были определены теоретико-методические основы системы управления кадровым потенциалом предприятия, которые, в отличие от существующих, базируются на выделении его количественных и качественных характеристик. Расширен теоретический базис рассматриваемой предметной области через уточнение количественных и качественных характеристик кадрового потенциала, этапизации методики оценки кадрового потенциала предприятий транспортной отрасли (на примере фактологического материала) и концептуализации социально ответственного управления кадровым потенциалом предприятия. Научная новизна материалов статьи заключается в том, что были дополнены теоретические положения управления кадровым потенциалом, которые, в отличие от существующих, учитывают наличие синергетического эффекта взаимодействия кадровых потенциалов отдельных сотрудников и предполагают учет принципов социальной ответственности, что в условиях цифровизации отрасли приобретает все более существенное значение.

**Ключевые слова:**

кадровый потенциал, управление персоналом, транспортная отрасль, социальная ответственность, персонал, управление кадровым потенциалом, цифровые транспортные технологии, уровень кадрового потенциала, социально ответственное управление, модель управления

## **Введение**

Транспортная отрасль занимает важное место в экономике Российской Федерации, что подтверждается вкладом отрасли в ВВП, численность занятых в экономике и количество хозяйствующих субъектов (по данным Федеральной службы государственной статистики, доля отрасли в общестрановом показателе ВВП составляет порядка 8%, численности занятых - 6%, количества хозяйствующих субъектов - 6%). Развитие транспортной отрасли имеет и косвенный эффект, связанный с воздействием на развитие инфраструктуры, повышением доступности городских и сельских территорий, развития туристических маршрутов, а значит, повышение ВВП других отраслей, в которых так или иначе необходимо наличие транспортной инфраструктуры.

Важность обеспечения развития профессионального кадрового потенциала в транспортной отрасли отмечена в «Национальной транспортной стратегии на период до 2030 года». Указанное требует переосмысления теоретико-методологических основ управления кадровым потенциалом предприятий, что является основой развития как транспортной отрасли, так и смежных с ней. В этой связи персонал предприятий отрасли и его текущие, используемые и потенциальные возможности являются основным активом и движущей силой экономических и управленческих процессов. В условиях цифровизации отрасли и связанных с этим изменений производственных и управленческих процессов персонал играет решающую роль в формировании инновационных возможностей и реализации производственного и технологического потенциала транспортных предприятий.

Целью статьи является формулирование основных положений методики оценки уровня кадрового потенциала и концепции социально ответственного управления кадровым потенциалом организаций транспортной отрасли.

Заявленная цель статьи обусловила постановку и решение следующих задач:

- представить краткий обзор научных источников, положения которых иллюстрируют проблему формирования и использования кадрового потенциала организаций транспортной отрасли;
- обозначить тренды, влияющие на процесс управления кадровым потенциалом на предприятиях транспортной отрасли;
- провести оценку уровня кадрового потенциала для выборки предприятий транспортной отрасли;
- представить основные положения концепции социально ответственного управления кадровым потенциалом организаций транспортной отрасли.

## **Методика исследования**

Краткий обзор научных источников по рассматриваемой проблеме показывает, что вопрос формирования и использования кадрового потенциала организаций транспортной отрасли активно исследуется как зарубежными, так и российскими авторами.

Теоретико-методологической основой исследования являются труды ученых и практиков, посвященные экономике труда в целом, а также управления персоналом и развития кадрового потенциала с учетом специфики транспортной отрасли.

В отечественной науке значительный вклад в методическое обеспечение экономики транспорта внесли Соколов Ю.И.[1], Хусаинов Ф.И.[2], Балалаев С.А., Леонтьев Р.Г.[3], Третьяк В.П.[4], Самарин В.А., Егорова Н.Ю.[5], наработки которых посвящены изучению особенностей деятельности транспортного комплекса.

Научные исследования в сфере труда, управления персоналом, вопросам развития кадрового потенциала с учетом специфики транспортной отрасли отражены в трудах таких ученых, как Голубев С.С., Цивилева А.Е.[6], Пугачев И.Н., Казарбин А.В.[7], Тополкараев А.В., Краев В.М.[8] и др.

Так, в работах Казаченко Е.А. и Милой А.В.[9] внимание уделялось вопросам управления человеческими ресурсами на железнодорожном транспорте и подчеркивалась необходимость качественного пересмотра традиционных систем управления на предприятиях транспорта.

Роль повышения мотивации персонала на железнодорожном транспорте в аспекте его стратегического развития исследовалась в ряде работ Тарасовой Т.М., Иванчиной О.В., Тарасовой О.В.[10], в которых определена значимость мотивации и способы ее формирования на предприятиях транспорта.

В исследовании Терелецковой Е.В., Гилязова Э.Р.[11] были развиты теоретические положения по управлению современной организацией транспортной отрасли в обучении персонала.

В продолжение научной дискуссии по обозначенному направлению в исследованиях Лазаренко Д.Ю.[12] были акцентированы вопросы управления персоналом на автотранспортных предприятиях.

Отдавая должное имеющимся исследованиям, следует отметить отсутствие комплексного подхода к управлению кадровым потенциалом транспортных предприятий, необходимость формирования единого методического подхода с учетом специфики отрасли.

Методологическую основу исследования составляют аналитический и системный подходы, что позволяет обеспечить комплексный анализ имеющегося аналитического и теоретического материала и формирование авторских положений и выводов на основе сопоставительного анализа научных подходов.

В процессе написания статьи были использованы следующие методы: описательный (что позволило охарактеризовать методы управления персоналом), системно-структурный (использован в процессе структурирования методической базы), причинно-следственный (на его основе было проведено исследование взаимосвязей факторов и результатов управления кадровым потенциалом), сравнительный, с помощью которого был проведен сопоставление данных и формирование выводов на его основе.

### **Результаты и выводы**

Внедрение современных технологий обуславливает необходимость развития новых навыков и новых профессий, а также исчезновение старых. Так, внедрение и распространение электронных билетов приводит к сокращению численности кондукторов на пассажирском городском транспорте, а возможно - полному исчезновению профессии

кондуктора. Экологизация транспорта, например, распространение «зеленого» транспорта, является одним из приоритетных направлений современного развития транспортной отрасли, требующей задействование кадрового потенциала и управления им[13]. Интернетизация и компьютеризация процессов изменяют требования к компетентностям логистов, диспетчеров и других профессий. В дальнейшем автоматизация работ средней сложности, как ожидается, полностью приведет к исчезновению целого ряда профессий среднего звена управления. Элементы шеринговой экономики, которые присутствуют на рынке транспортных перевозок (услуги Uber, Bla-bla-car), распространение мобильных приложений, интернетизация влияют на численность занятых в отрасли. Влияние на отрасль и кадровый потенциал в ней может оказать информатизация и интеллектуализация труда, внедрение инноваций, что, с одной стороны, способствуют повышению качества работников, то есть росту качественных составляющих кадрового потенциала предприятий, а с другой – влияют на уменьшение количественной базы кадрового потенциала[14], требуют от руководства предприятий смены управленческих парадигм с учетом быстрых инновационных преобразований.

Уже в настоящее время на транспортную сферу приходится 11% потребности в кадрах от общей величины вакансий. Зарплата в данной сфере в среднем по Российской Федерации составляет 36179 руб., что почти в два раза меньше ее среднего уровня. Последнее обстоятельство является существенным фактором текучести кадров и потери качественных сотрудников, что снижает уровень совокупного кадрового потенциала организаций[15]. Имеет место следующая ситуация: с одной стороны, деятельность отрасли демонстрирует негативный тренд относительно объемов в натуральном выражении, в связи с чем потребность в кадрах также потенциально будет снижаться, а с другой – нарастающая потребность в кадрах.

Это дополнительно актуализирует деятельность по управлению персоналом, мероприятия по его найму, отбору, подбору, оценке качественных характеристик.

Количественный состав трудового потенциала, составляющей которого является кадровый, базируется на численности занятых в экономике. Соответственно, изменения, которые происходят в отношении численности занятых, определяют трудовой потенциал страны, региона (отрасли) и предприятия, а также его *кадровый потенциал*.

Количество, ресурсный состав, полнота и качество задействования и результативность являются необходимыми ключевыми показателями управления кадрами, а значит, и фактором повышения вклада в ВВП финансовых результатов организаций транспортной отрасли. Наличные и потенциальные возможности задействования персонала в реализации различных активностей в организации представляют собой *кадровый потенциал*, который для организаций транспортной отрасли может быть определен как «открытая, динамическая социально-экономическая система, представленная имеющейся совокупностью способностей и возможностей кадров транспортного предприятия, имеющая количественные и качественные характеристики, необходимые транспортному предприятию»[16].

Обозначенные отраслевые трансформации в условиях цифровой экономики, по прогнозам экспертов, будут оказывать влияние на кадровый потенциал предприятий транспорта. В связи с этим будет все более актуальным вопрос оценки кадрового потенциала и управления им.

Для решения указанной задачи предлагается использовать *методику оценки уровня*

*кадрового потенциала*. Она предполагает:

- Определение критериев формирования выборки и ее формирование из перечня предприятий. Расчет относительного показателя эффективности управления кадровым потенциалом как отношения расчетного значения коэффициентов кадрового потенциала отдельных сотрудников и предприятия в целом к их эталонным значениям.
- Формирование критериев (признаков), по которым осуществляется кластеризация.
- Кластерный анализ 10 малых предприятий Московской области, работающих в транспортной сфере.
- Проверка гипотезы об объединении транспортных предприятий в группы методом k-средних по методу Варда.
- Проверка достоверности по дисперсионному методу с помощью корреляционно-регрессионного анализа.

На *первом этапе* была сформирована выборка из 10 малых предприятий Московской области, работающих в транспортной сфере в соответствии с ОКВЭД 2012 (транспортная отрасль). Формирование перечня предприятий для анализа осуществлялось на основе открытых данных.

Далее, был рассчитан *относительный показатель эффективности* как отношение значения кадровых потенциалов предприятия или отдельных работников к их эталонным величинам.

При условии градации степени эффективности управления в пределах от 0 до 1 (или 0-100%), при расчете коэффициентов кадровых потенциалов предприятия или отдельных работников, которые определяют процент соответствия эталонному значению (1 или 100%), была использована прогрессивно-регрессивная шкала:

- удаленность от эталона на 50% однозначно свидетельствует о неэффективном управлении кадровым потенциалом;
- от 25% до 50% - о средней эффективности управления;
- от 10% до 25% - об эффективном управлении кадровым потенциалом предприятия;
- от 0% до 10% – высокоэффективное управление кадровым потенциалом.

Актуальны следующие величины на шкале:

- 0; 0,5 - неэффективное управление кадровым потенциалом транспортного предприятия;
- 0,5; 0,75 - средняя эффективность управления кадровым потенциалом транспортного предприятия;
- 0,75; 0,90 - эффективное управление кадровым потенциалом транспортного предприятия;
- 0,9; 1,0 - высокоэффективное управление кадровым потенциалом транспортного предприятия.

Рассчитав коэффициент, сравнивающий эталонное и фактическое значения, возможно установить предприятия с максимальным приближением к эталону управления кадровым потенциалом по первому и второму уровню, а также в пределах одного предприятия (в

отношении кадровых потенциалов отдельных сотрудников) по уровням оценки.

В том случае, если коэффициенты всех предприятий выборки имеют низкие значения, актуализируется проблема развития их кадрового потенциала. Разница между 100% и конкретным процентным выражением коэффициента (%) демонстрирует наличие резерва роста управления кадровым потенциалом.

С целью унификации данных для дальнейшего анализа все предприятия были сгруппированы в однородные группы, что позволило установить характеристики для предприятий и разрабатывать управленческие действия в их отношении.

*Второй этап* позволил сформулировать множество критериев (признаков), по которым осуществляется кластеризация (группировка предприятий по определенным признакам).

*Третий этап.* Кластерный анализ[17] был реализован в программе IBM SPSS Statistics trial. На основании иерархической классификации посредством построения дендрограммы для выявления так называемых «естественных» кластеров было сделано предположение, что предприятия могут образовывать от 4 до 6 укрупненных природных кластера. Разбивка предприятий по кластерам в виде дендрограммы по трем факторам различными методами проводилась иерархическим методом принципом выделения межгрупповых (4 кластера) и внутригрупповых связей (4 кластера), Варда (4 кластера), центроидного (4 кластера), дальнего и ближнего соседа (4 кластера) и медианным (4 кластера).

*Четвертый этап.* Гипотеза об объединении транспортных предприятий в группы была проверена методом k-средних по методу Варда. Было установлено, что оптимальным числом кластеров являются четыре, именно при такой кластеризации разница в распределении предприятий по иерархическому принципу и принципу k-средних является минимальной.

*Пятый этап* предусматривает проверку достоверности по дисперсионному методу с помощью корреляционно-регрессионного анализа, статистики Фишера. По каждому из кластеров были рассчитаны средние, минимальные и максимальные значения, обозначены данные в критериальном разрезе.

Разработанная методика кластеризации предприятий позволяет объединять однородные предприятия в кластеры с определенными характеристиками и формировать рекомендации по управлению кадровым потенциалом предприятий в них.

Трансформация парадигмы управления требует также изменения системы управления кадровым потенциалом предприятий в получившихся кластерах. Потому необходимо формирование *концепции социально ответственного управления кадровым потенциалом*, которая представляет собой *научно-обоснованную управленческую деятельность руководства предприятия по отношению к собственному кадровому потенциалу на основе постулатов взаимной социальной ответственности с целью устойчивого развития предприятия и кадрового потенциала*. Данный термин в представленном варианте не используется в научной литературе; представленные далее положения обладают элементами научной новизны.

Подобная концепция должна базироваться на концепции социально ответственного управления предприятием и являться ее составной частью.

Структура концепции: цель, объект и субъект управления, принципы, подходы, методы, методики управления кадровым потенциалом на основе имплементации социальной

ответственности в этот процесс.

*Цель* формирования концепции состоит в методологическом обеспечении процесса управления кадровым потенциалом предприятий транспортной отрасли на основе принципов социальной ответственности.

Реализация концепции *базируется* на исследовании соответствия кадрового потенциала целям и задачам предприятия и может проводиться по профессионально-квалификационным, возрастным группам и т.д. с использованием методов вертикального и горизонтального анализов и расчета соответствующих коэффициентов. Показатели кадрового потенциала и внутренней среды рассчитываются на основе прогнозных показателей внешней среды и текущего состояния кадрового потенциала.

*Методы* реализации концепции:

- административный – разработка положения о корпоративной культуре, формирования должностных инструкций;
- юридически – правовой - заключение коллективного и трудового договоров как обязательной составляющей взаимной социальной ответственности;
- финансовый (мотивационный) – установление надбавок и доплат за социально ответственное поведение сотрудников. Наличие мотивационной системы позволит ответственно подойти к формированию организационной структуры; кадрового потенциала; системы мотивации и, по необходимости, развития кадрового потенциала.

*Модель социально ответственного управления кадровым потенциалом предприятия* должна быть основана на введении мотивационного блока к социальной ответственности как работников, так и собственников для синергетического достижения поставленных целей на основе следующих компонентов:

- Внешние документы (законодательного и добровольного характера), так и внутренние (коллективный договор, положения о корпоративной культуре, положения о социальной ответственности и т.п.).
- Совокупность показателей и их критериальных значений относительно социальной ответственности для субъекта и объекта управления.
- Предполагает наличие тех или иных материальных / нематериальных поощрений для работников, коррелирующих с разработанными критериями.
- Предусматривает меры, которые можно применять к объекту и субъекту управленческого процесса за социальную безответственность материального и нематериального характера.

### **Заключение**

В статье сформировано авторское понимание социально ответственного управления кадровым потенциалом; оно должно предусматривать управленческие действия, которые будут направлены на развитие кадрового потенциала на основе синергии для собственника (руководства) и работников предприятия, что обеспечило бы устойчивое развитие всех участников процесса.

В статье было показано, что цифровизация вызвала существенные преобразования в части управления персоналом, и, в частности, кадровый потенциал как важнейший



элемент такого управления. Формирование экономики, основанной на оценке и использовании кадрового потенциала, как организации в целом, так и отдельных ее представителей, становится насущной потребностью на всех уровнях управления. Происходящие трансформации внесли определенные изменения в управленческие процессы кадровым потенциалом предприятия.

Предложенный в статье механизм управления кадровым потенциалом транспортной отрасли базируется на трех основных положениях: системный характер, предполагающий двухуровневость измерения кадрового потенциала; синергия; концептуальные принципы и факторы управления. Составляющие механизма включают субъект и объект управления, последовательность осуществления управленческого влияния для реализации управленческого решения по достижению целей базируется на этапах и обеспечивает сравнение достигнутого результата с целевым, что характеризует управление как эффективное или неэффективное.

В представленных аналитических и фактологических материалах статьи содержатся положения, касающиеся вопросов управления кадровым потенциалом в цифровой экономике, что имеет как теоретическое, так и практическое значение.

Авторский вклад состоит в том, что в статье определены теоретико-методические основы системы управления кадровым потенциалом предприятия, которые, в отличие от существующих, базируются на выделении его количественных и качественных характеристик. Расширен теоретический базис рассматриваемой предметной области через уточнение количественных и качественных характеристик кадрового потенциала, этапизации методики оценки кадрового потенциала предприятий транспортной отрасли (на примере фактологического материала) и концептуализации социально ответственного управления кадровым потенциалом предприятия.

Научная новизна материалов статьи заключается в том, что были дополнены теоретические положения управления кадровым потенциалом, которые, в отличие от существующих, учитывают наличие синергетического эффекта взаимодействия кадровых потенциалов отдельных сотрудников и предполагают учет принципов социальной ответственности, что в условиях цифровизации отрасли приобретает все более существенное значение.

## Библиография

1. Соколов Ю.И. Развитие научных школ экономики транспорта. К 95-летию института экономики и финансов РУТ (МИИТ) // Пространство науки. 2025. Т. 2. № 1. С. 66-79. DOI: 10.33873/3034-4379.2025.2-1.66-79. EDN: FOXBZJ.
2. Хусаинов Ф.И. Семинар "Экономика железнодорожного транспорта" в Национальной исследовательском университете "Высшая школа экономики" // Экономика железных дорог. 2019. № 6. С. 77-81. EDN: NDYAAL.
3. Балалаев С.А., Леонтьев Р.Г. Моделирование как научный метод исследования проблем экономики железнодорожного транспорта // Транспорт: наука, техника, управление. Научный информационный сборник. 2025. № 4. С. 3-8. DOI: 10.36535/0236-1914-2025-04-1. EDN: XUFVIX.
4. Третьяк В.П. Перспективы трансформации экономики транспорта на пути к нооэкономике. Вектор развития экономики транспорта // Вестник транспорта. 2024. № 1. С. 37-38. EDN: RTKFUJ.
5. Самарин В.А., Егорова Н.Ю. Основные принципы управления транспортом в условиях рыночной экономики // Журнал У. Экономика. Управление. Финансы. 2022. № 3 (29). С. 188-197. EDN: YMMRYS.

6. Голубев С.С., Цивилева А.Е. Экономика цифровизации промышленных предприятий. Москва, 2024. EDN: AXQECA.
7. Пугачев И.Н., Казарбин А.В. Совершенствование транспортной системы страны и ее регионов, посредством цифровой трансформации транспортной отрасли России // Вестник Сибирского государственного автомобильно-дорожного университета. 2023. Т. 20. № 6 (94). С. 762-772. DOI: 10.26518/2071-7296-2023-20-6-762-772. EDN: KPMQMV.
8. Тополкараев А.В., Краев В.М. Повышение качества трудового потенциала высокотехнологичных предприятий авиационной промышленности // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2024. № 10-2. С. 275-281. DOI: 10.17513/vaael.3808. EDN: TTFYMR.
9. Казаченко Е.А., Милая А.В. Управление человеческими ресурсами на предприятиях железнодорожного транспорта / В сборнике "Научно-техническому и социально-экономическому развитию Дальнего Востока России – инновации молодых". Тезисы докладов 76-й Межвузовской студенческой научно-практической конференции. В 2 томах. 2018. Том 2. С. 143. EDN: GEYHRA.
10. Тарасова Т.М., Иванчина О.В., Тарасова О.В. Повышение мотивации и удержание персонала на предприятиях транспортной отрасли // Вестник СамГУПС. 2024. № 3 (65). С. 30-36. EDN: BBWBUS.
11. Терелецкова Е.В., Гилязов Э.Р. Анализ потребности современной организации транспортной отрасли в обучении персонала // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2025. № 1 (181). С. 58-64. DOI: 10.34773/EU.2025.1.10. EDN: RWGXME.
12. Лазаренко Д.Ю., Нагорный В.В. Управление персоналом на автотранспортном предприятии / Учебное пособие для вузов. Санкт-Петербург, 2023. EDN: UMBPUY.
13. Александрова Т.Н., Леонтьева Л.П. Цифровизация транспорта: развитие цифровых сервисов на транспорте / В сборнике: Современные и информационные технологии в социальной сфере. Материалы IV Всероссийской технической научно-практической конференции. Чебоксары, 2024. С. 72-76.
14. Журавлев П.В., Каргина Л.А., Лебедева С.Л. Профессиональная переподготовка кадров на транспорте в условиях цифровизации экономики России // Транспорт Российской Федерации. Журнал о науке, практике, экономике. 2021. № 1-2 (92-93). С. 57-60. EDN: IFMGUU.
15. Егорова Н.Ю. Развитие цифровизации на российском железнодорожном транспорте: инвестиционно-правовой аспект // Вестник евразийской науки. 2022. Т. 14. № 6. EDN: TDXOTS.
16. Бахатов Р.М. Цифровизация транспорта и логистики в России на современном этапе // Russian Economic Bulletin. 2023. Т. 6. № 1. С. 271-275. EDN: VPFOOM.
17. Ипатов Л.П., Самаров Е.К., Певзнер В.В. Сравнительный анализ кластеризации данных социологического опроса двумя алгоритмами кластерного анализа // Социально-гуманитарные технологии. 2024. № 4 (32). С. 15-29. EDN: LBHNBf.

## Результаты процедуры рецензирования статьи

*В связи с политикой двойного слепого рецензирования личность рецензента не раскрывается.*

*Со списком рецензентов издательства можно ознакомиться [здесь](#).*

На рецензирование представлена статья на тему «Методы управления кадровым потенциалом организаций транспортной отрасли» для опубликования в журнале «Теоретическая и прикладная экономика». Предметом исследования в статье является система методов управления кадровым потенциалом организаций транспортной отрасли

Российской Федерации в условиях цифровой трансформации. В работе сфокусировано внимание на разработке и апробации методики оценки уровня кадрового потенциала и формировании концепции социально ответственного управления им, что соответствует заявленному названию. Методологическая основа исследования является комплексной и релевантной поставленным задачам. Автор применяет системный и аналитический подходы, а также использует набор взаимодополняющих методов: описательный, системно-структурный, причинно-следственный и сравнительный. Эмпирическая часть основана на кластерном анализе выборки из 10 малых транспортных предприятий Московской области с использованием программного обеспечения IBM SPSS Statistics. Выбор методов иерархической кластеризации и k-средних, а также последующая проверка достоверности результатов с помощью дисперсионного и корреляционно-регрессионного анализа свидетельствует о высокой методологической культуре автора. Подобные методы активно используются в современных экономических исследованиях, например, в работах по оценке трудового потенциала регионов и отраслей, что подтверждает их адекватность. Актуальность темы не вызывает сомнений. Транспортная отрасль является ключевой для экономики России, о чем свидетельствуют данные Росстата: ее вклад в ВВП страны стабильно составляет около 8%. Вызовы, связанные с цифровизацией, экологизацией («зеленый» транспорт) и распространением шеринговых моделей, кардинально меняют требования к кадрам. Как справедливо отмечает автор, это приводит к исчезновению одних профессий и появлению других, а также обострению проблемы «кадрового голода» на фоне относительно низкого уровня средних зарплат в отрасли (по данным Росстата на 2023 год, зарплата на транспорте действительно примерно на 30-40% ниже средней по стране в ряде сегментов). Необходимость разработки новых подходов к управлению персоналом в этих условиях подчеркивается и в ключевых стратегических документах, таких как «Транспортная стратегия Российской Федерации до 2030 года». Научная новизна статьи заключается в следующих аспектах: 1) авторское определение и структуризация методики оценки кадрового потенциала, предполагающей двухуровневый анализ (предприятие в целом и отдельные сотрудники) с использованием прогрессивно-регрессивной шкалы и последующей кластеризацией предприятий для выработки адресных управленческих решений; 2) разработка и концептуализация термина «социально ответственное управление кадровым потенциалом». Автор предлагает оригинальную трактовку, интегрирующую принципы корпоративной социальной ответственности (КСО) непосредственно в систему управления персоналом, что актуально в контексте устойчивого развития и социального партнерства. Этот подход перекликается с современными тенденциями, обсуждаемыми, в частности, в трудах таких ученых, как В. Н. Костров, А. П. Бафанов, И. К. Кузьмичев, И. В. Глотова, И. Р. Крайлюк (Эффективность и риски государственно-частного партнерства в сфере транспорта: на примерах из Европейского опыта / В. Н. Костров, А. П. Бафанов, И. К. Кузьмичев, И. В. Глотова // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. – 2024. – № 1(47). – С. 7-12. – DOI 10.17122/2541-8904-2024-1-47-7-12. – EDN RVLHLJ; Крайлюк, И. Р. Реализация крупных инфраструктурных проектов в области железнодорожного транспорта на основе государственно-частного партнерства в Российской Федерации / И. Р. Крайлюк // Гуманитарный акцент. – 2025. – № 2. – С. 71-79. – EDN UJEEGK и др.), но предлагает отраслевую спецификацию и модель, включающую мотивационный блок. Статья имеет четкую классическую структуру (введение, методика, результаты, заключение, библиография), что облегчает восприятие материала. Стиль изложения научный, терминология адекватна предметной области. Логика изложения последовательна: от постановки проблемы через анализ и эмпирическую проверку к формулированию выводов и концептуальных предложений. Текст статьи в целом соответствует правилам русского языка, однако рекомендуется

провести дополнительную вычитку для устления редких опечаток (напр., «интернетизация» лучше заменить на более устоявшийся термин «цифровизация процессов» или «развитие интернет-технологий»). Список литературы релевантен и достаточно обширен (17 источников), включает как классические труды по экономике транспорта, так и современные публикации за 2021-2025 годы, что свидетельствует о знакомстве автора с актуальным состоянием проблемы. Наличие DOI и EDN для большинства источников позволяет проверить их наличие в открытых базах научного цитирования (РИНЦ, КиберЛенинка), что соответствует требованиям журналов ВАК. Для усиления позиции можно было бы добавить 1-2 ссылки на фундаментальные работы по управлению персоналом и КСО, не ограничиваясь сугубо транспортным контекстом. Автор косвенно апеллирует к оппонентам, указывая на отсутствие комплексного подхода к управлению кадровым потенциалом транспортных предприятий в существующих исследованиях. В ходе возможной дискуссии может быть поставлен под сомнение репрезентативный характер выборки (10 малых предприятий одного региона), что автор мог бы парировать указанием на пилотный характер исследования и необходимость его масштабирования в дальнейшем. Кроме того, дискуссионным может быть предложенный мотивационный механизм за «социально ответственное поведение», требующий детальной проработки критериев оценки такого поведения. Выводы статьи логично вытекают из проведенного исследования и имеют практическую значимость. Предложенные методика и концепция представляют интерес для широкого круга читателей: исследователей в области экономики труда и управления персоналом, руководителей и HR-менеджеров транспортных компаний, а также представителей органов власти, формирующих отраслевую политику в сфере кадрового обеспечения. Работа вносит вклад в решение одной из ключевых проблем транспортной отрасли - повышение эффективности использования ее человеческого капитала. Таким образом, статья «Методы управления кадровым потенциалом организаций транспортной отрасли» представляет собой завершенное научное исследование, отличающееся актуальностью, научной новизной и практической направленностью. Работа соответствует требованиям, предъявляемым к статьям для публикации в журналах, входящих в Перечень рецензируемых научных изданий Высшей аттестационной комиссии (ВАК) и рекомендуется к опубликованию.