

наукову і науково-технічну діяльність в галузі транспорту і дорожнього господарства. При цьому державні кошти спрямовувати на фінансування інноваційних фундаментальних досліджень у транспортній сфері та прикладних наукових розробок, які мають комплексний характер, тобто стосуються одночасно всіх транспортних підгалузей, а також які спрямовано на виконання інших державних функцій, наприклад, регуляторних.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Кудрицька Н.В. Транспортно-дорожній комплекс України: сучасний стан, проблеми та шляхи розвитку: монографія / Н.В. Кудрицька. – К.: НТУ, 2010. – 338 с.
2. Новикова А.М. Україна в системі міжнародних транспортних коридорів: монографія / А.М. Новикова. – К.: НІПМБ, 2003. – 494 с.
3. Конкургентоспроможність та сталий розвиток морегосподарського комплексу України / Під загальною редакцією О.М. Котлубая. – Одеса: ІПРЕЕД, 2011. – 427с.
4. Підготовка автомобільних доріг загального користування до ЄВРО 2012 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.ukravtodor.gov.ua/clients/ukrautodog.nsf/0/7aa43295d022a5cac225765d002c32a1?OpenDoc>

ument&Click=

5. Аеропорт «Бориспіль» першим у Східній Європі ратифікував документ, який дозволить наблизитися до європейської системи обслуговування авіакомпаній та пасажирів / Прес-служба Мінінфраструктури від 14.09.2011 р. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.mintrans.gov.ua/uk/news/23658.htm>

6. Вилкул А. «Южный» станет наибольшим среди глубоководных портов северо-западной части Черного моря [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.newsfiber.com/p/s/h?v=Evgs2W8V8D2Q%3D+bq37ESut%2FRA%3D>

7. Указ Президента України «Про схвалення Концепції розвитку Державної прикордонної служби України на період до 2015 р.» від 19.06.2006 р. № 546/2006 [Електронний ресурс] Режим доступу: http://www.pvu.gov.ua/ua/about/programms/programms_3.htm

8. ОЧЕС дала позитивну оцінку впровадженню системи «Електронний наряд» в Одеському МТП / Транспорт №24 (764) [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://transport-journal.com/komentarii-obzori/oches-dala-polozhitelnyu-otsenku-vnedrennyu-systemyi-elektronnyij-naryad-v-odesskom-mtp/>

*Рецензент д.е.н., професор ДАНДПІ Новикова А.М.
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Зубенко В.О.*

УДК 330.341.1:656.2

ОЦІНКА ТА ОПТИМІЗАЦІЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ДИРЕКЦІЇ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

Назаренко І. Л., к.е.н., доцент (УкрДАЗТ)

Розроблено методика оцінки кадрового потенціалу дирекції залізничного транспорту, яка базується на існуючій звітності та дозволяє при оптимізації персоналу визначити вплив зміни його чисельності на структурні, якісні та інші характеристики кадрового потенціалу (вимірюються за допомогою запро-понованого інтегрального показника); виконано оцінку кадрового потенціалу Київської дирекції залізничних перевезень та запропоновано заходи з його оптимізації.

Ключові слова: кадровий потенціал, методика оцінки, оптимізація персоналу.

ОЦЕНКА И ОПТИМИЗАЦИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ДИРЕКЦИИ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА

Назаренко И. Л., к.э.н., доцент (УкрГАЗТ)

Разработана методика оценки кадрового потенциала дирекции железно-дорожного транспорта, базирующаяся на существующей отчетности и позволяющая при оптимизации персонала определить влияние изменения его численности на структурные, качественные и другие характеристики кадрового потенциала (измеряются с

помощью предложенного интегрального показателя); выполнена оценка кадрового потенциала Киевской дирекции железнодорожных перевозок и предложены мероприятия по его оптимизации.

Ключевые слова: кадровый потенциал, методика оценки, оптимизация персонала.

THE ESTIMATION AND OPTIMIZATION OF PERSONNEL'S POTENTIAL OF RAILWAY TRANSPORT'S DEPARTMENT

Nazarenko I., PhD (economics), senior lecturer (Ukrainian State Academy of Railway Transport)

Developed the methods of estimation of personnel's potential of railway transport's department. The methods is based on the existing railway transport reporting and allows to determine the influence of changes in the number of employees on structural, qualitative and other characteristics of the personnel potential. These characteristics are measured using the developed in this article integral index based on 10 labor indicators.

Calculations of personnel potential of the Kyiv railway transport's department in 2010 – 2012. The measures for the optimization of personnel potential, allowing to increase productivity while maintaining its quality, structural and other characteristics are worked out. Among the employees whose positions are not needed, we offer to choose the most valuable for the company, and to offer them the best positions of the alternative. So will be saved the best workers, and that the worst will not agree to other alternative positions or to retraining and will dismiss from office. This will effect a saving of salary fund.

This methods can be used also on the linear enterprises of railway transport and railways that will help to make a more informed decisions in the process of optimization of number of staff and to prevent the worsening of the quality, structural and other characteristics of the personnel potential.

Keywords: personnel's potential, methods of estimation, optimization of personnel's potential.

Постановка проблеми. У зв'язку з реформуванням залізничної галузі, яке триває, згідно з Законом "Про особливості утворення публічного акціонерного товариства залізничного транспорту загального користування», особливої актуальності набуває проблема оптимізації її кадрового потенціалу. Необхідність приведення технічних та людських ресурсів залізничного транспорту у відповідність з обсягами перевезень була задекларована ще у 1990-ті роки. Але необхідно наголосити, що під час оптимізації чисельності персоналу не можна допустити погіршення якісних, структурних та інших характеристик кадрового потенціалу. Атестація персоналу, яка проводиться на залізничному транспорті, спрямована на оцінку індивідуального кадрового потенціалу кожного працівника і не дає можливості оцінити кадровий потенціал окремого підприємства (або галузі) в цілому.

Вищевикладене обумовлює необхідність використання адекватної методики оцінки кадрового потенціалу підприємств залізничного транспорту, яка буде базуватися на існуючій звітності та дозволить визначити вплив зміни чисельності персоналу на його якісні, структурні та інші характеристики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок до теорії і практики оцінки кадрового потенціалу зробили такі вчені, як В.Н. Авдєєнко, Т. В. Білорус, Н.Л. Гавкалова, О.А. Грішнова, І.О. Джаїн, М.Н. Ким, А.М. Колот, В.А. Котлов, Є.В. Лапін, М.М. Новікова, Ю.Г. Одегов та інші. Але дотепер оцінка кадрового потенціалу підприємства є вельми складною управлінською проблемою, недостатньо розробленою в теоретичному й методичному плані.

Існує багато методик оцінки кадрового потенціалу підприємства: на базі витратного підходу [1], доходного підходу [2] та негрошових вимірників (натуральному – як чисельності працівників, обсягу виробленої ними продукції; часовому – як баланс робочого часу працівників; умовному – за допомогою експертно-бальних або коефіцієнтних методик) [3-6 та ін.]. Витратний підхід дозволяє визначити лише витрати на створення і функціонування кадрового потенціалу, натуральні та часові вимірники відображають лише його кількісні характеристики. Застосування доходного підходу для оцінки кадрового потенціалу структурних підрозділів залізничного транспорту, які функціонують за кошторисом витрат без утворення фінансового результату від перевезень, є неможливим.

Бально-коефіцієнтні методики (у тому числі), по перше, дозволяють оцінити лише якісні характеристики індивідуального кадрового потенціалу певних категорій працівників без урахування кількісної характеристики; по-друге, базуються в основному на анкетному оцінюванні певних ділових, особистих та інших характеристик працівників, тобто, містять суб'єктивні оцінки. Інтегральний показник, розраховуваний на основі визначення групових показників професійно-кваліфікаційних, трудових, особистісних, психологічних, фізіологічних якостей працівників [5] не дозволяє оцінити вплив зміни їхньої чисельності на якісні структурні та інші характеристики кадрового потенціалу.

Експертно-бальна методика [4] дозволяє оцінити, по-перше, індивідуальний кадровий потенціал кожного працівника, по-друге, кадровий потенціал підприємства з урахуванням недо- або

переутримання персоналу, але за її допомогою неможливо оцінити вплив зміни чисельності працівників (з урахуванням їхнього віку, раціоналізаторської активності, підвищення кваліфікації, трудової дисципліни тощо) на структурні, якісні та інші характеристики кадрового потенціалу.

Виділення недосліджених аспектів проблеми. Зараз в літературі немає методики, яка б дозволила визначити, як зміняться якісні, структурні та інші характеристики кадрового потенціалу в результаті зміни чисельності персоналу.

Тому **метою даної статті** є розроблення такої методики і застосування її на матеріалах Київської дирекції залізничних перевезень.

Основний матеріал статті.

Загальновідомо, що кадровий потенціал є складовою економічного потенціалу підприємства. В літературі існує багато різних визначень кадрового потенціалу підприємства. На нашу думку, найбільш адекватним є визначення його (на основі [2]) як сукупної здатності персоналу забезпечити виробництво споживчих вартостей, що відповідають потребам ринку в конкретних економічних і науково-технічних умовах виробництва.

В теперішій час, в умовах реформування залізничної галузі, проводиться оптимізація чисельності працівників. Як зазначає керівництво Укрзалізниці, в її кадровій політиці не передбачається проведення заходів щодо вивільнення працівників на підставі скорочення чисельності або штату працюючих. Навпаки, поставлено завдання недопущення звільнення працівників з вищезазначених підстав [7].

Працівники, посади яких підлягатимуть вивільненню у зв'язку з запровадженням сучасних технологій та удосконаленням технологічних процесів, направлятимуться на перепідготовку для забезпечення їх зайнятості відповідно до умов Галузевої угоди, укладеної між компанією та профспілкою. Крім того, планується переглянути застарілі з окремих професій нормативи чисельності працівників, посилити контроль щодо забезпечення достовірного обліку відпрацьованого робочого часу і його оплати [7].

Звісно, треба прагнути до підвищення ефективності використання кадрового потенціалу галузі в цілому та окремих підприємств (до зростання продуктивності праці), але не будь-якою ціною, а таким чином, щоб не погіршувалися його якісні, структурні та інші характеристики. Наприклад, якщо працівники, які звільняються (за власним бажанням), є раціоналізаторами, досягається зростання продуктивності праці (виключно за рахунок зменшення чисельності персоналу), але у

довгостроковому періоді це призведе до зниження ефективності використання кадрового потенціалу.

Згідно з метою статті вважаємо за доцільне оцінювати окремо кількісну характеристику кадрового потенціалу (чисельність персоналу) та інші характеристики. Ці характеристики пропонуємо оцінювати за допомогою системи показників, які можна розрахувати за наявною кадровою звітністю (УТО-1 «Звіт про чисельність працівників і фонд оплати праці», 1-ПВ «Звіт з праці», 6-ПВ «Звіт про кількість працівників, їхній якісний склад та професійне навчання»).

Обрано показники, які, по-перше, найбільш повно відображають характеристики кадрового потенціалу підприємства, по-друге, функціонально не пов'язані один з одним. Система з 10-ти показників містить як показники-дестимулятори (показник трудової дисципліни та коефіцієнт плинності кадрів), так і стимулятори (всі інші показники), тому перед їхнім зведенням в інтегральний їх спочатку нормалізують:

- для показника-стимулятора

$$\delta_i = \frac{P_i}{P_{max}}, \quad (1)$$

- для показника-дестимулятора

$$\delta_i = \frac{P_{min}}{P_i}, \quad (2)$$

де P_i - значення i -го показника;

P_{min} - найменше значення показника за аналізований період;

P_{max} - найбільше значення показника за аналізований період.

Узагальнюючий показник визначається як середньоарифметична величина з нормалізованих показників (див. табл. 1).

Як бачимо, протягом аналізованого періоду інтегральний показник зріс на 12,5%, в основному внаслідок підвищення рівня освіти персоналу, якості управлінського персоналу, покращення показників віку та трудової дисципліни.

Відзначимо, що за останні три роки кількісна характеристика кадрового потенціалу дирекції також зростає (2010 р. – 2862 прац., 2012 р. – 2872 прац., при скороченні приведенного вантажообігу на 6,3%), а продуктивність праці – погіршується (з 9111 до 8480 тис. прив. ткм/люд.). Тому актуальним і необхідним є розроблення заходів з оптимізації персоналу дирекції.

Проблеми транспортного комплексу України

Таблиця 1

Визначення узагальнюючого показника структури, творчої активності, руху персоналу та використання робочого часу Київської дирекції залізничного транспорту у 2010 – 2012 рр.

Показник	2010		2011		2012	
	Абс. значення	Від-носне	Абс. значення	Від-носне	Абс. значення	Від-носне
1 Показник освіти (питома вага працівників з повною вищою освітою у середньосписковій чисельності), %	14,50	0,8514	15,52	0,9113	17,03	1
2 Показник якості управлінського персоналу (питома вага магістрів у керівних кадрах), %	2,01	0,2081	4,76	0,4928	9,66	1
3 Показник віку персоналу (питома вага персоналу у віці до 59 років), %	94,13	0,9696	95,14	0,9800	97,08	1
4 Показник творчої активності персоналу (питома вага винахідників та раціоналізаторів у у середньосписковій чисельності), %	0	0	0	0	0	0
5 Показник навчання персоналу (питома вага персоналу, який пройшов навчання, у середньосписковій чисельності), %	3,35	0,9079	2,66	0,7209	3,69	1
6 Показник підвищення кваліфікації (питома вага персоналу, який підвищив свою кваліфікацію, у середньосписковій чисельності), %	17,23	0,8438	20,42	1	14,38	0,7042
7 Показник трудової дисципліни (кількість дисциплінарних стягнень за порушення трудової дисципліни, яка припадає на 1 працівника), %	14,71	0,5656	15,01	0,5196	7,80	1
8 Коефіцієнт обороту кадрів по прийому, %	15,48	1	7,69	0,4968	10,17	0,6570
9 Коефіцієнт плинності кадрів, %	4,16	1	5,14	0,8093	4,77	0,8721
10 Коефіцієнт використання робочого часу (питома вага фактично відпрацьованого часу у фонді робочого часу), %	82,43	0,9601	85,85	1	84,69	0,9865
Інтегральний показник структури, творчої активності, руху персоналу та використання робочого часу	-	0,7306	-	0,6931	-	0,8220

З огляду на викладену вище кадрову політику Укрзалізниці йдеться не про скорочення персоналу, а про удосконалення технологічних процесів і норм робочого часу і оптимізацію кадрового складу з наданням працівникам, чий робочі місця та посади є вже не потрібними, декількох варіантів з працевлаштування на інших посадах. Так, аналіз діяльності Київській дирекції показав, що доцільно оптимізувати 287 робочих місць, зокрема за рахунок:

- зміни технології – 36 (в основному технічні службовці та найпростіші професії);
- впровадження нових технологій – 19 (аналогічних груп);
- зменшення обсягів роботи – 63 (аналогічних груп);
- зміни режимів роботи – 34 (в основному технічні службовці);
- приведення до норм – 48 (в основному робітники з обслуговування, експлуатації та контролю за роботою технологічного устаткування).

За прогнозами відділу кадрів дирекції, не всі працівники будуть згодні перейти на іншу посаду

(здебільшого з меншою оплатою праці), або пройти навчання, щоб перекваліфікуватися. В невеличких населених пунктах у людей немає вибору, де працювати, і вони будуть згодні на зміни, щоб тільки не втратити роботу. А у Києві та містах, де є вибір на ринку праці, робітники можуть звільнитися з дирекції і шукати собі кращої, більш високооплачуваної роботи.

Сутність нашої пропозиції – в тому, що серед працівників, посади яких вже не потрібні, необхідно визначити найбільш важливих для підприємства, і саме їм у першу чергу пропонувати кращі посади з наявних, щоб не допустити їх звільнення, не втратити цінних працівників (зробити це можна за результатами оцінки індивідуального кадрового потенціалу працівників згідно з методикою [4]).

Прогноз наслідків цих заходів у Київській дирекції показав, що близько 54% від працівників, посади яких підлягають оптимізації, перейдуть на запропоновані ним посади, які їх влаштувають (це – найбільш цінні, з високими професійними якостями працівники), а інші - підуть з дирекції, і наявна буде відповідна економія фонду оплати праці (див. табл. 2).

Прогноз зміни показників кадрового потенціалу дирекції після оптимізації

Показник	До оптимізації	Після оптимізації	Абс. зміна	Відн. зміна, %
Середньоспиксова чисельність персоналу, прац.	2873	2741	-132	95,41
Інтегральний показник структури, творчої активності, руху персоналу та використання робочого часу	0,8220	0,8306	+0,0086	101,05
Продуктивність праці, тис. прив. ткм /люд.	8480	8887,9	+407,9	104,8
Фонд оплати праці, тис. грн	123948,6	118799,9	-5148,7	95,85

За результатами розрахунків, середньоспиксова чисельність працівників дирекції зменшиться на 132 прац. або на 4,59%, економія фонду оплати праці складе 5148,7 тис. грн або 4,15%, узагальнюючий показник структури, творчої активності, руху персоналу та використання робочого часу незначно зросте (з 0,8220 до 0,8306, за рахунок покращення показників віку, освіти, кваліфікації), а показник продуктивності праці зросте на 4,8%.

Висновки і перспективи подальших досліджень. В статті розроблено методичку оцінки кадрового потенціалу дирекції, яка дозволяє при оптимізації персоналу визначити вплив зміни його чисельності на структурні, якісні та інші характеристики кадрового потенціалу (вимірюються за допомогою запропонованого інтегрального показника, який базується на існуючій статистичній звітності і позбавлений суб'єктивізму).

Ця методика може бути використана також на рівні лінійних підприємств залізничного транспорту і на рівні залізниць, що сприятиме прийняттю більш обґрунтованих рішень в процесі оптимізації чисельності персоналу й недопущенню погіршення якісних, структурних та інших характеристик кадрового потенціалу.

Перспективами подальших досліджень є визначення ступенів значущості кожного з 10-ти показників запропонованого інтегрального показника

для різних підприємств залізничного транспорту.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Авдеенко В.Н. Производственный потенциал промышленного предприятия [Текст]. / В.Н. Авдеенко, В.А. Котлов. – М.: Экономика, 1988. – 240 с.
2. Джаин И.О. Оценка трудового потенциала [Текст]: монография. / И.О. Джаин. – Сумы: ИТД «Университетская книга», 2002. – 250 с.
3. Методические рекомендации по оценке сложности и качества работы специалистов [Текст]. – М.: Экономика, 1989. – 125 с.
4. Плетникова І.Л. Удосконалення методички оцінки кадрового потенціалу підприємств залізничного транспорту [Текст] / І.Л. Плетникова // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2008. - №4, т. 2. - С. 52 – 56.
5. Білорус Т. В. Стратегічне управління кадровим потенціалом підприємства [Текст]: монографія / Т. В. Білорус; Держ. податк. адмін. України, Нац. акад. держ. податк. служби України. – Ірпінь, 2007.–172 с.
6. Новікова М.М. Методологічне забезпечення системи управління трудовим потенціалом промислових підприємств [Текст]: автореф. дис ... д-ра екон. наук / М. М. Новікова. – Харків, 2010. – 36 с.
7. Укрзалізниця гарантує: скорочень працівників не буде. – [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.ukrinform.ua/ukr/news/ukrзалізниця_garantue_sk_orochen_pratsivnikov_ne_bude_1787360.

*Рецензент д.е.н., професор УкрДАЗТ Компанієць В.В.
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Боровик Ю.Т.*

УДК 355.58:656.2(477)

ЩОДО ПРОБЛЕМНИХ ПИТАНЬ ФУНКЦІОНУВАННЯ ОБ'ЄКТІВ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ (НА ПРИКЛАДІ ДП «ПІВДЕННА ЗАЛІЗНИЦЯ») ПІСЛЯ РЕФОРМУВАННЯ ЗАЛІЗНИЧНОЇ ГАЛУЗІ

*Чередніченко О. Ю., к.е.н., доцент (УкрДАЗТ),
Чередніченко А. О., аспірант (ХНУМГ)*

В статті розглядається сутність, роль та місце об'єктів цивільного захисту залізничної галузі (на прикладі ДП «Південна залізниця») після реформування залізничної галузі. Аналізується історичний та світовий досвід в цьому напрямку. Надаються рекомендації щодо доцільності функціонування об'єктів цивільного захисту