

УДК 331.108

Швець В. Я.  
Берьозкіна А. Ю.

Національний гірничий університет

ОЦІНКА ЗАБЕЗПЕЧЕНОСТІ ВАГОНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ ПЕРСОНАЛОМ  
ТА ОБГРУНТУВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ

Досліджено забезпечення персоналом підприємств вагонобудування. Розглянуто сучасні проблеми кадрової політики підприємств. Визначені пріоритетні напрямки кадрової роботи, умови раціонального використання трудових ресурсів та підвищення продуктивності праці.

**Ключові слова:** персонал, кадрова політика, трудові чинники, кадри, управління персоналом.

**Постановка проблеми.** Перед вагонобудівними підприємствами України стоять завдання суттєво підвищити ефективність виробництва, перейти на інноваційну модель розвитку, забезпечити розвиток усіх факторів конкурентоспроможності. Вирішення вказаних завдань залежить від можливостей своєчасного формування та ефективного використання персоналу і потребує нового підходу до управління персоналом, який в сучасних умовах є ключовим ресурсом підприємства.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблеми управління персоналом, як одного з найважливіших напрямів роботи промислових підприємств, постійно привертають увагу вчених.

Значний внесок у розвиток теорії управління персоналом зробили зарубіжні вчені: І. Ансофф, Ф. Беккер, П. Друкер, Г. Кунц, М. Мескон, Ф. Хедоурі, С. Оддонел, Т. Пітерс, Г. Саймон. Широке відображення різних сторін становлення і формування системи управління персоналом досліджено в працях російських вчених: В. Г. Асеева, В. А. Дятлова, А. П. Єгоршина, П. І. Іванова, А. Я. Кібанова, С. А. Нікітіна, Ю. Г. Одягова, Г. Шмідта. Проте, вітчизняні науковці займаються вивченням цієї проблеми, серед них Н. А. Стеценко, О. Ф. Доровський, Н. Д. Лук'яненко, Д. П. Богиня, В. В. Назаренко, А. М. Колот, О. А. Грішнова, Л. В. Балабанова, І. І. Цветкова, В. А. Співак.

Варто сказати дещо про роботи цих науковців. Стеценко Н. А. розробила алгоритм діагностичних операцій аудиту персоналу, практична реалізація якого дозволяє скоротити час повного аудиту персоналу та підвищити продуктивність його діяльності. Доровський О. Ф. запропонував алгоритм усунення диспропорцій у чисельності персоналу, що базується на оцінці людського потенціалу підприємства і вимог зовнішнього середовища до відповідних спеціальностей, що виступає інструментом підвищення якості професійно-кваліфікаційних характеристик людських ресурсів підприємства. Назаренко В. В. удосконалив методичні підходи до оцінки персоналу, визначальною особливістю яких є ранжування менеджерів підприємства за категорією посади та особистим потенціалом. Цветкова І. І. розробила модель оцінки конкурентоспроможності персоналу підприємства, яка передбачає оцінювання інтенсивності впливу виділених чинників та розрахунок результуючого показника конкурентоспроможності персоналу, що дає змогу приймати рішення щодо її підвищення або підтримки та визначати чинники, зміну впливу яких має бути враховано при розробці відповідної програми [1].

**Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми.** Водночас, за наявної кількості пропозицій, узагальнень, висловлених у науковій літературі, сучасні ринкові умови господарювання,

які характеризуються невизначеністю, динамічністю, ризикованістю, підвищенням інтенсивності конкурентної боротьби серед підприємств вагонобудування, вимагають пошуку нових механізмів управління персоналом в системі антикризового управління.

Потребує удосконалення механізм формування раціонального по структурі і складу та оптимального за розміром персоналу машинобудівних підприємств в такому напрямку, щоб він опосередковував взаємозв'язок виробничих кадрів з технічним базисом виробництва, сприяв розвитку структури трудових ресурсів та стимулював прогресивні зміни в цій структурі.

**Ціль статті.** Метою статті є висвітлення проблем формування кадрової політики на підприємствах вагонобудування.

**Виклад основного матеріалу.** Основною метою аналізу стану людських ресурсів, який розглядається з погляду забезпеченості підприємства робочою силою, є встановлення впливу кадрової політики на діяльність і перспективи розвитку підприємства. Від забезпеченості промислового підприємства необхідними кадрами та ефективного їх використання передовсім залежать результати господарської діяльності підприємств.

Важливим завданням кадрової політики підприємств є підвищення освітньо-професійного рівня працівників, а також підготовка і перепідготовка робітничих кадрів у відповідності до зростаючих вимог виробництва.

Концепція стратегічного управління передбачає розробку ефективної системи підготовки і перепідготовки персоналу, яка повинна базуватися на нових інформаційних технологіях навчання із залученням висококваліфікованих фахівців в цій сфері. Для реалізації концепції, а також для підтримки якості персоналу на належному рівні, який відповідає вимогам виробництва та конкурентній стратегії підприємства, необхідні своєчасне перенавчання і підвищення кваліфікації не тільки персоналу, який має бути залученим до стратегічного управління, а і взагалі всіх категорій працюючих.

Незважаючи на те, що на всіх підприємствах, що досліджувались, рівень підвищення кваліфікації є відносно високий, однак спостерігається різна динаміка цього процесу.

Наприклад, на ВАТ «Крюківський вагонобудівний завод» відстають в плані підвищення кваліфікації керівники, хоча саме для них потреба в опануванні новітніми методами управління є вкрай необхідною. Тоді як на ВАТ «Дніпровагономаш» в меншій мірі приділяється увага підвищенню кваліфікації робітників, хоча їх частка у 2010 р. зросла до 20,8%, однак, враховуючи попередні роки, період оновлення знань робітників складає

більше 5 років, що недостатньо для інноваційного розвитку підприємства.

На ВАТ «Стахановський вагонобудівний завод» робота по підвищенню кваліфікації знаходиться у найгіршому стані, що обумовлено нестабільною діяльністю підприємства. Практично не підвищують кваліфікацію спеціалісти, що унеможлиблює технічну модернізацію виробництва.

Слід також зазначити, що на даних підприємствах збільшується частка працівників, які отримують робітничі професії безпосередньо на виробництві. Однак, темпи і кількість таких працівників різняться по різних підприємствах.

Так, на ВАТ «Крюківський вагонобудівний завод» та ВАТ «Дніпровагонмаш» 80-90% працівників пройшли перепідготовку, тоді як на ВАТ «Стахановський вагонобудівний завод» навчалися новим професіям одиниці. На ВАТ «Крюківський вагонобудівний завод» перевага надається курсовій формі навчання, а на ВАТ «Дніпровагонмаш» та на ВАТ «Стахановський вагонобудівний завод» у 2009 році використовувалась тільки індивідуальна форма навчання.

Пріоритетним напрямком кадрової роботи на підприємстві є забезпечення зростання продуктивності праці, що є одним із основних чинників підвищення ефективності діяльності підприємства та забезпечення його конкурентоспроможності.

Проаналізувавши рівень та динаміку продуктивності праці, можна зробити висновок, що на двох підприємствах (ВАТ «Дніпровагонмаш» і ВАТ «Стахановський вагонобудівний завод») досягнута стійка тенденція зростання продуктивності праці, найбільшими темпами зростає середньорічний виробіток персоналу (на 35,13% та 129,14% порівнюючи 2005 та 2010 роки), він перевищував темпи зростання середньорічної продуктивності праці робітників (28,52% та 125,06%). Слід відмітити, що в кризовому 2009 році на всіх підприємствах відбулося різке зниження рівня продуктивності, проте вже в 2010 році показники були вищі за попередній рік щонайменше як на 38,26% (середньогодинний виробіток одного робітника на ВАТ «Крюківський вагонобудівний завод»), а найбільший ріст майже на 350% спостерігався на ВАТ «Дніпровагонмаш» (середньорічний виробіток одного робітника). Дане підприємство ефективніше за всіх нарощує темпи порівняно з 2009 роком.

ВАТ «Крюківський вагонобудівний завод» характеризується більш динамічним зростанням продуктивності праці робітників, порівняно з виробітком персоналу, що вказує на оптимізацію структури кадрів. Зростання середньоденного та середньогодинного виробітку порівняно з середньорічним свідчить про те, що поліпшилася інтенсивність та організація праці безпосередньо на робочому місці.

Умовою раціонального використання трудових ресурсів та підвищення продуктивності праці є економне і ефективне використання робочого часу. Зниження втрат робочого часу та його нерационального використання сприяє зростанню продуктивності праці без додаткових організаційно-технічних заходів та витрат.

Аналіз використання робочого часу показує, що на ВАТ «Дніпровагонмаш» та ВАТ «Крюківський вагонобудівний завод» зберігається стабільний рівень використання фонду робочого часу, тоді як на ВАТ «Стахановський вагонобудівний завод» використання фонду робочого часу є нестабільним.

Позитивним є те, що втрати робочого часу на підприємствах ВАТ «Дніпровагонмаш» та ВАТ

«Крюківський вагонобудівний завод» скорочуються. На обох підприємствах значними є втрати робочого часу через тимчасову непрацездатність, при цьому на ВАТ «Дніпровагонмаш» цей показник зростає. Також значну частку складають втрати робочого часу за дозволом адміністрації, але на ВАТ «Крюківський вагонобудівний завод» вони скорочуються. Тоді як на ВАТ «Стахановський вагонобудівний завод» головна причина втрат робочого часу в 2005-2006 рр. пов'язана з відпустками з ініціативи адміністрації, але їх доля в 2010 р. знизилась на 30% порівняно з 2005р.

Зменшення втрат робочого часу з причин, які залежать від трудового колективу, наприклад втрати робочого часу за дозволом адміністрації, є резервом збільшення виробництва продукції, що не потребує додаткових капітальних вкладень і дає змогу швидко одержати віддачу.

Отже, для всіх підприємств важливим завданням кадрової політики є підвищення ефективності використання робочого часу. У зв'язку з цим особливу увагу слід приділяти підвищенню рівня використання робочого часу, а також оптимізації чисельності кадрів у відповідності до обсягів виробництва. Аналіз динаміки чисельності персоналу, продуктивності праці та використання робочого часу дає змогу визначити вплив цих чинників на обсяги виробництва. Для визначення впливу цих факторів застосовуємо метод ланцюгових підстановок.

Результати розрахунків наведених в табл. 1 свідчать, що фактичний приріст обсягів продукції на ВАТ «Дніпровагонмаш» був забезпечений приростом продуктивності праці на 215596,0 грн./осіб, що забезпечило приріст обсягу виробництва на 501691,9 тис. грн. На ВАТ «Стахановський вагонобудівний завод» приріст продуктивності праці на 660193,9 грн./осіб забезпечив приріст обсягу виробництва на 1696698,3 тис. грн.

Зменшення продуктивності праці на ВАТ «Крюківський вагонобудівний завод» на 371109,2 призвело до зменшення обсягів виробництва на 1462912,5, але за рахунок збільшення чисельності персоналу на 77 особи обсяг виробництва збільшився на 91153,8 тис. грн.

Таблиця 1  
Аналіз впливу трудових чинників на випуск продукції (2005-2010 рр.) тис. грн.

Чинники впливу	Розрахунок	Розмір
ВАТ «Дніпровагонмаш»		
Зміна чисельності робітників	226*755840,1	+170819,9
Зміна продуктивності праці одного робітника	215596,0*2327	+501691,9
в т. ч. за рахунок - зміни кількості робочих днів	14*2327*4415,6	+143851,4
- зміни середньогодинного виробітку	93,4*3831,3	+357840,5
Загальний вплив		+672511,8
ВАТ «Крюківський вагонобудівний завод»		
Зміна чисельності робітників	77*1183815,1	+91153,8
Зміна продуктивності праці одного робітника	-371109,2*3942	-1462912,5
в т.ч. за рахунок - зміни кількості робочих днів	-14*3942*3694,1	-203870,0
- зміни середньогодинного виробітку	-170,6*7380,1	-1259042,5

Продовження таблиці 1

Загальний вплив		-1371758,7
ВАТ «Стахановський вагонобудівний завод»		
Зміна чисельності робітників	740*527883,5	+390633,8
Зміна продуктивності праці одного робітника	660193,9*2570	+1696698,3
в т.ч. за рахунок - зміни кількості робочих днів	6*2570*5400,4	+83274,2
- зміни середньогодинного виробітку	366,6*4401,0	+1613424,1
Загальний вплив		+2087332,1

Відсоток впливу окремих трудових чинників на приріст обсягів продукції до загального впливу відображений у табл. 2.

Таблиця 2

Відсоток впливу окремих трудових чинників на приріст обсягів продукції

Підприємство	Приріст обсягів виробництва продукції за рахунок:		
	Зміни чисельності робіт., %	Зміни продуктивності праці, % в т.ч. за рахунок:	
		зміни кількості роб. днів	зміни середньогодинного виробітку
ВАТ «Дніпровагонмаш»	25,4	21,4	53,2
ВАТ «Крюківський вагонобудівний завод»	6,6	-14,9	-91,7
ВАТ «Стахановський вагонобудівний завод»	18,7	4,0	77,3

Важливими завданнями кадрової політики є підвищення ефективності використання робочого часу, а також оптимізації чисельності кадрів у відповідності до обсягів виробництва.

Основною метою аналізу стану людських ресурсів, який розглядається з погляду забезпеченості підприємства робочою силою, є встановлення впливу кадрової політики на діяльність і перспективи розвитку підприємства. Від забезпеченості промислового підприємства необхідними кадрами та ефективного їх використання в першу чергу залежать результати господарської діяльності підприємств.

Середньорічна чисельність найманих працівників (тис. осіб) представлена на рис. 1 [2].

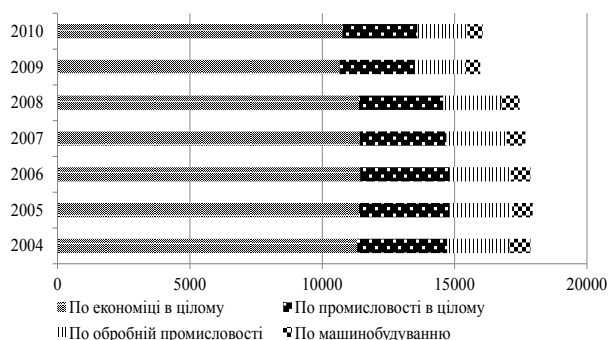


Рис. 1. Динаміка змін середньорічної чисельності найманих працівників, тис. осіб

В Україні з 2004 року по 2010 рік спостерігається істотне скорочення чисельності найманих пра-

цівників. У економіці в цілому за період 2004-2010 років чисельність найманих працівників зменшилась на 558 тис. осіб, у промисловості в цілому – на 566 тис. осіб, у обробній промисловості – на 467 тис. осіб, а у машинобудуванні – на 215 тис. осіб.

Якщо в цілому по промисловості чисельність найманих працівників скоротилася на 16,3%, то у машинобудуванні в значно більшій мірі – на 27%, це обумовило і скорочення частки працівників машинобудівних підприємств у загальній чисельності промислових працівників із 23,27% у 2004 році до 20,31% у 2009 році.

На промисловість припадає в середньому 28,8% загальної середньооблікової кількості штатних працівників, у тому числі на обробну промисловість у середньому 19,8%.

Для виявлення рівня відповідності стратегії управління персоналом конкурентній стратегії підприємства був проведений аналіз динаміки чисельності та структури персоналу.

Досліджувані підприємства проводять різну політику щодо формування кадрового складу.

На ВАТ «Дніпровагонмаш» чисельність персоналу збільшилась за 2005-2010 рр. на 5,34%, причому за період 2005-2008 рр. було звільнено 30,49% персоналу, але вже починаючи з 2009 року вдалося повернути 37,46%. На підприємстві відбувалася оптимізація структури персоналу.

В структурі основного персоналу переважають робітники, частка яких зросла з 54% у 2005 р. до 58% у 2010 р. Зросла частка спеціалістів – на 5%. Проте зменшилась частка службовців і керівників – на 4%. В умовах посилення конкурентної боротьби, яка для машинобудівних підприємств все більше переходить в площину технічної переваги та інновацій, тенденція до росту частки спеціалістів є стратегічно правильним рішенням, проте ріст є несуттєвим, на що треба звернути увагу.

Такий підхід до формування персоналу дає можливості технічного удосконалення продукції, її якості та конкурентоспроможності як на внутрішньому так і на зовнішніх ринках.

Чисельність персоналу підприємств за 2005-2010 рр. представлено на рис. 2.

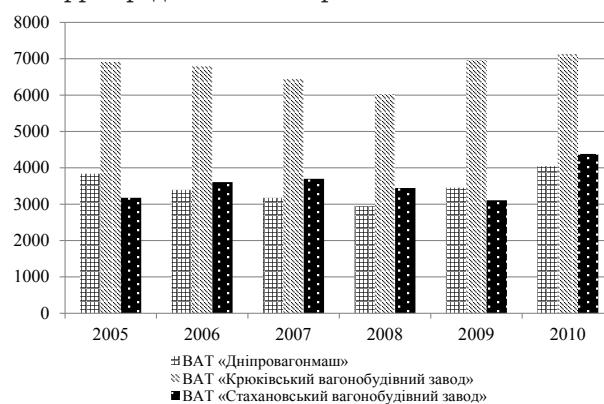


Рис. 2. Чисельність персоналу підприємств за 2005-2010 рр.

На ВАТ «Крюківський вагонобудівний завод» відбулися процеси оптимізації як чисельності, так і структури основного персоналу. Чисельність працівників основної діяльності в 2010 році збільшилась лише на 3,11% порівняно з 2005 роком, що при суттєвому зростанні обсягів виробництва свідчить про удосконалення організації праці та підвищення її продуктивності.



Існуюча економічна ситуація на ВАТ «Стахановський вагонобудівний завод» обумовлює суттєве коливання чисельності персоналу. У 2010 р. чисельність зросла на 38%. В структурі працівників основної діяльності робітники становлять 59%, спеціалісти – 20%. Отже структура персоналу підприємства дозволяє вирішувати технічні, організаційні та економічні завдання при умові ефективного використання наявних спеціалістів.

Важливим аспектом кадрової політики є процес формування персоналу підприємств шляхом найму та звільнення робочої сили. Проведена оцінка руху персоналу за 2005-2010 рр. свідчить, що на ВАТ «Дніпровагонмаш» проводиться цілеспрямована робота по оптимізації структури кадрового складу. Внаслідок цього відбулися позитивні зміни показників руху персоналу: коефіцієнт плинності знизився з 0,13 у 2005 р. до 0,05 2010 р., а коефіцієнт постійності персоналу підвищився і у 2010 р. складає 0,95.

На ВАТ «Крюківський вагонобудівний завод» за 2005-2009 роки збільшилася частка звільнених за власним бажанням, що обумовило підвищення коефіцієнту плинності кадрів, а також у 2008 р. суттєво збільшилася кількість звільнених з причин скорочення штатів. Таку кадрову політику можна розцінити як політику, спрямовану на оптимізацію чисельності персоналу, вивільнення надлишкової робочої сили та суттєве підвищення ефективності праці шляхом поліпшення її організації.

Інша картина спостерігається на ВАТ «Стахановський вагонобудівний завод», так на цьому підприємстві проводиться цілеспрямована політика збільшення чисельності персоналу. Значно збільшився прийом кадрів і зменшилося їх вибуття, при цьому зменшилася кількість звільнених з підприємства за власним бажанням, коефіцієнт плинності кадрів у 2008 р. був 0,21, а за два роки його вдалося зменшити до 0,06.

Віковий склад персоналу характеризує з одного боку, досвід, та відповідно, знання і навички, які для підприємств найважливіші, з іншого боку, швидку гнучкість та здатність до змін, якості, які більше притаманні молодим працівникам.

Проаналізувавши віковий склад робітників підприємств, можна зробити висновок, що на всіх досліджуваних підприємствах чисельність молодих працівників віком 18-28 років збільшується. В найбільшій мірі це стосується ВАТ «Крюківський вагонобудівний завод», де у 2010 р. в порівнянні з 2005 р. частка молоді зросла на 1,6%. При відносно стабільній чисельності працівників передпенсійного та пенсійного віку на підприємстві спостерігається позитивна тенденція збільшення кількості працівників найбільш продуктивного віку.

На ВАТ «Стахановський вагонобудівний завод» частка молодих працівників зростає повільними темпами (27,1-27,4%). А частка працівників пенсійного віку зростає швидшими темпами, проте частка працівників предпенсійного віку зменшується.

Неефективна вікова структура персоналу сформувалася ВАТ «Стахановський вагонобудівний завод». На високому рівні утримується частка працівників передпенсійного та пенсійного віку (40%). Негативним є те, що працівників найбільш активного працездатного віку (29-50 років) на підприємстві менше 50%. Позитивним є зростання частки молоді з 11,4% в 2005 р. до 13,4% в 2010 році.

Важливою якісною характеристикою персоналу є його освітній рівень. Машинобудування – це галузь виробництва з високим рівнем техніки і технології, тому забезпечення підприємств висококваліфікованими кадрами є важливим завданням кадрової політики. Аналіз свідчить, що якісний склад персоналу на всіх підприємствах поліпшується, однак тут існують суперечливі процеси.

На ВАТ «Стахановський вагонобудівний завод» при зростанні чисельності персоналу, освітня структура кадрів у 2010 р. порівняно з 2005 роком покращилася на 3,9%. У 2010 році частка персоналу з вищою освітою зросла, порівняно з 2005 р. на 8,3%. При цьому слід відмітити, що частка працівників з вузівською освітою III-IV рівня акредитації вдвічі менша чисельності працівників з дипломом вузів I-II рівня акредитації. Отже, для даного підприємства підвищення освітньо-професійного рівня персоналу є актуальним завданням кадрової політики.

На ВАТ «Дніпровагонмаш» спостерігається поліпшення якісної структури персоналу. Частка працівників з вузівськими дипломами зросла з 19,5% у 2005 р. до 22,5% у 2010 р., при цьому більш динамічно зростала чисельність персоналу, що має вищу освіту III-IV рівня акредитації.

На ВАТ «Крюківський вагонобудівний завод» чисельність фахівців з вищою освітою суттєво зросла у 2009 р., що було зв'язано зі збільшенням кількості персоналу. Підприємство мало 90% працівників з дипломами вузів III-IV рівня акредитації, що майже забезпечує потребу в цих працівниках.

Підвищення конкурентоспроможності підприємств в значній мірі залежить від реалізації механізму стратегічного управління персоналом, спрямованого на гнучке використання працівників відповідно до змінних соціально-економічних умов.

На підприємствах вагонобудування необхідно формування та підтримка такого кількісного і якісного складу персоналу підприємства, який би на кожний період його діяльності у найбільшій мірі відповідав вимогам виробництва, був здатний вирішувати ті проблеми, які виникають в ході виробничої діяльності та забезпечував реалізацію конкурентної стратегії підприємства.

**Висновки та пропозиції.** Після проведення аналізу та виявлення проблем в системі кадрового забезпечення, надзвичайно важливим є розробка стратегії розвитку персоналу вагонобудівних підприємств, яка дасть змогу упорядкувати всю роботу з кадрами підприємства, підпорядкувати її основній стратегічній меті, забезпечити комплексний підхід до розвитку людського капіталу підприємств.

#### Список літератури:

1. <http://www.nbu.gov.ua/>
2. Держкомстат України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>

**Швец В. Я.**

**Березкина А. Ю.**

Национальный горный университет

### ОЦЕНКА ОБЕСПЕЧЕННОСТИ ВАГОНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ ПЕРСОНАЛОМ И ОБОСНОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЕГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ

**Резюме**

Исследовано обеспечение персоналом предприятий вагоностроения. Рассмотрены современные проблемы кадровой политики предприятий. Определены приоритетные направления кадровой работы, условия рационального использования трудовых ресурсов и повышения производительности труда.

**Ключевые слова:** персонал, кадровая политика, трудовые факторы, кадры, управление персоналом.

**Shvetc V. I.**

**Berezkina A. J.**

National Mining University

### ESTIMATION PROVISION OF CAR PRODUCTION FACILITIES PERSONNEL AND GROUND OF EFFICIENCY HIS USE

**Summary**

Providing of enterprises of carriage building investigational a personnel. The modern problems of skilled politics of enterprises are considered. Certain priority skilled work, condition of the rational use of labour resources and increase of the labour productivity assignments.

**Key words:** personnel, skilled politics, labour factors, shots, management of personnel.