

УДК 330.59

В. М. ЩЕРБАК,*кандидат історичних наук, доцент,**доцент кафедри історії**Української державної академії залізничного транспорту*

МЕХАНІЗМ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ: ТЕНДЕНЦІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Досліджено сучасні проблеми кадрового забезпечення підприємств залізничної галузі. Розроблено систему заходів щодо вдосконалення механізму кадрового забезпечення відповідно до викликів сучасності.

В умовах складних трансформаційних процесів, пов'язаних із новим станом розвитку цивілізації зазнають кардинальних змін усі підсистеми господарського механізму, котрі переорієнтовуються з провідної ролі державного регулювання економіки на її поєднання з ринковим саморегулюванням. Наслідком перехідних процесів часто стає низька ефективність роботи цих підсистем, що стосується і механізму кадрового забезпечення залізничного транспорту. Відомо, що найголовнішим ресурсом України є висококваліфікована і достатньо дешева робоча сила, яка, однак, не тільки не використовується повністю, але і поступово втрачає свій трудовий потенціал. Однією з основних причин цього є недостатня увага органів державного управління до проблем кадрового забезпечення підприємств залізничного транспорту, більшість із яких знаходяться в державній власності, що в умовах соціальної розбалансованості, кризи, великої кількості незаповнених робочих місць та тих, на яких працюють недостатньо кваліфіковані кадри. Вказана ситуація свідчить про необхідність розроблення і реалізації комплексу державних заходів щодо вдосконалення механізму кадрового забезпечення транспортної галузі, який має враховувати економічну і соціальну ситуацію в країні та узгоджуватись із заходами щодо вдосконалення інших ланок господарського механізму та державною політикою зайнятості.

Метою дослідження є розроблення комплексу заходів щодо вдосконалення механізму кадрового забезпечення залізничних підприємств відповідно до викликів сучасності. Для досягнення вказаної мети нами було вирішено такі **завдання**: визначено сутність, структуру, спосіб функціонування механізму кадрового забезпечення залізничної галузі та його місця в соціально-економічній системі суспільства; оцінено стан механізму кадрового забезпечення

залізничної галузі та якість його роботи.

Як свідчить аналіз фахової літератури, більшість досліджень стосовно підвищення якості кадрового забезпечення економіки здійснюються окремо за трьома напрямками: регулювання ринку праці, реформування системи освіти та вдосконалення кадрового менеджменту на підприємствах. Вивченню багатогранної проблеми кадрового забезпечення підприємств присвячено праці таких учених, як І. Ансофф, Т. Заславська, А. Чандлер, Т. Шульц [1; 2; 3]. У вітчизняній науці досліджень з кадрового забезпечення відносно небагато, оскільки, коли йдеться про забезпечення виробництва таким фактором, як робоча сила, окрім терміна «кадрове забезпечення», часто використовуються поняття «забезпечення трудовими ресурсами», «працересурсне забезпечення» тощо, близькі за змістом [4, с. 3–8; 5, с. 56–89]. Істотним внеском у дослідження особливостей кадрового забезпечення підприємств у транзитивній економіці стали праці російських учених: Б. Мільнера, С. Мордовіна, В. Шубкіна [6, с. 103–108]. Однак поняття «трудові ресурси» характеризує економічно активне населення, яке шукає роботу чи вже працює, виключно як носіїв робочої сили, хоча працівники та особи, які шукають роботи мають низку інших важливих для роботодавця характеристик – вік, стать, культуру, релігію, расу та національність, освіту, досвід роботи тощо, які визначають можливість їх найму на конкретні посади. Імовірність працевлаштування залежить також від вимог тих, хто шукає роботу, до характеру і умов застосування своєї праці і її оплати. Тому підприємства забезпечуються не просто трудовими ресурсами, а кадрами з певним трудовим потенціалом та додатковими характеристиками, які залучаються не просто для роботи в організації, а для заповнення конкретних посад. При цьому термін «кадри», на нашу думку,

може застосовуватись не тільки щодо осіб, які вже працюють, а й до тих, хто шукає роботу зі своїми кадровими характеристиками.

Механізм кадрового забезпечення залізничної галузі є однією з ключових підсистем її функціонування, оскільки він справляє вагомий вплив на результати господарювання економічних суб'єктів, а отже, і на розмір ВВП. Зростання динамічності соціально-економічного життя, швидке старіння знань та вмінь працівників, зниження моральних якостей робочої сили, погіршення здоров'я працюючих посилюють невідповідність потреби залізничних підприємств у кадрах з їх наявним кількісним та якісним складом, що призводить до постійного зростання впливу механізму кадрового забезпечення на результати функціонування залізничної галузі. За таких умов підвищення якості роботи механізму кадрового забезпечення та підтримання її на високому рівні стає досить актуальним макроекономічним завданням.

Запропонований механізм кадрового забезпечення підприємств залізничної галузі, який

являє собою інтегровану систему соціальних, матеріальних та інформаційних об'єктів, які, взаємодіючи певним чином, задовольняють потребу в кадрах економічних суб'єктів галузі. Він є частиною господарського механізму галузі, оскільки сприяє взаємоузгодженню інтересів різних економічних суб'єктів та задоволенню певної сукупності особистих, суспільних та виробничих потреб. У ринковій та трансформаційній економіці механізм кадрового забезпечення складається на основі дії системи об'єктивних соціально-економічних законів за участі держави. Запропонований механізм кадрового забезпечення підприємств залізничної галузі може розглядатись на макроекономічному, регіональному, галузевому та мікроекономічному рівнях. Макроекономічний механізм кадрового забезпечення складається з системи формування та системи залучення кадрів, кожна з яких складається з декількох підсистем, і включає кілька соціальних суб'єктів, які, взаємодіючи певним чином, здійснюють процес кадрового забезпечення галузі (рис. 1).

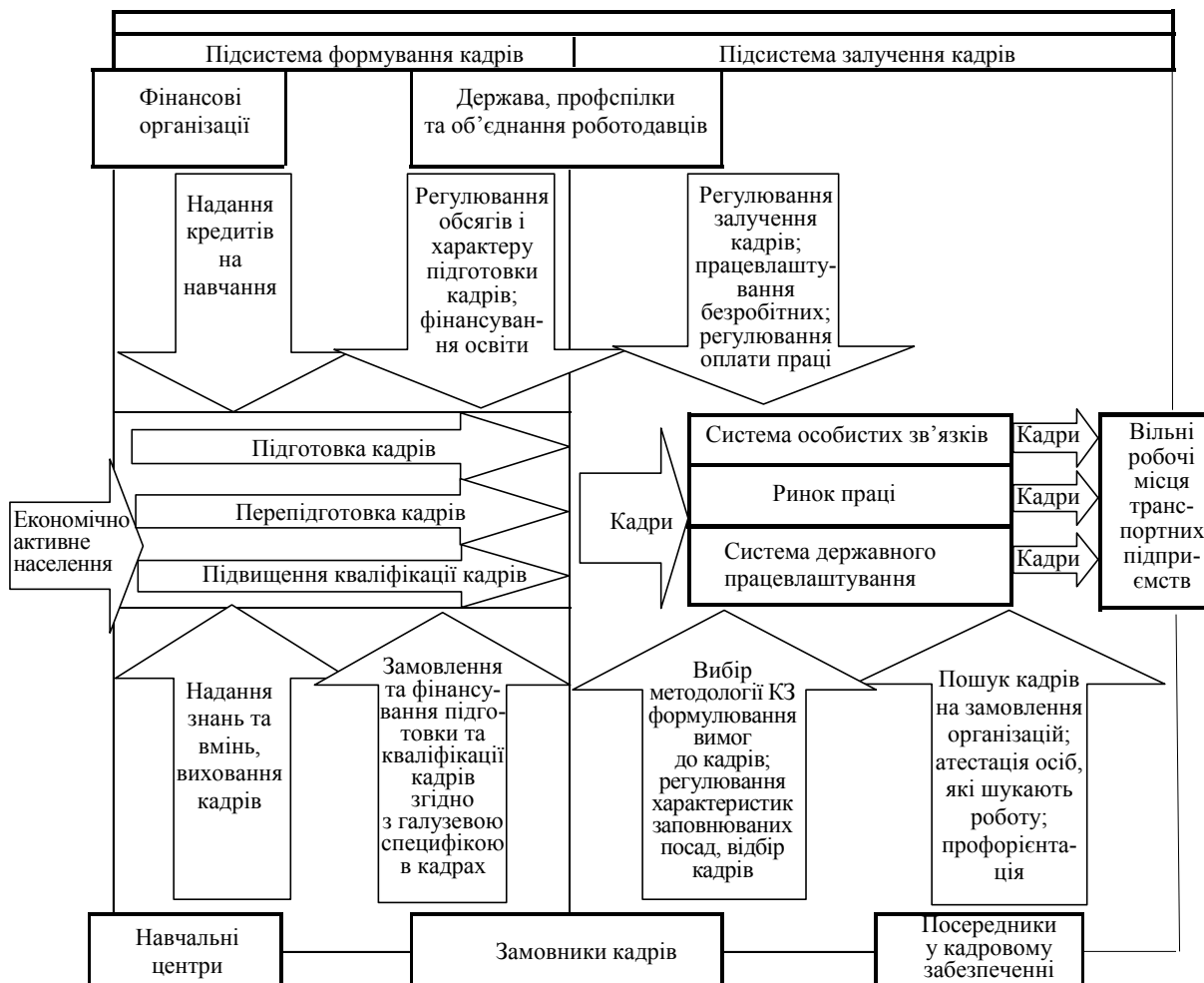


Рис. 1. Структурна схема механізму кадрового забезпечення залізничної галузі

Стан кадрового забезпечення вітчизняних залізничних підприємств є незадовільним. Результати проведеного нами у 2009 р. вибіркового обстеження стану кадрового забезпечення деяких залізничних підприємств у містах Київ та Харків свідчать про наявність у переважній більшості з них проблем із кадровим забезпеченням (плинність кадрів, нестача працівників певного професійно-кваліфікаційного рівня, відсутність коштів на залучення висококваліфікованих працівників).

Значна частина залізничних підприємств частково або повністю незадоволена станом власного кадрового забезпечення, має значні помилки при наймі, відсутність перспектив кар'єрного зростання для власних працівників та налагодженої системи позасистемного залу-

чення кадрів, низькі обсяги підготовки персоналу. Причинами незадовільного стану кадрового забезпечення залізничних підприємств є несприятлива загальноекономічна ситуація, непродумана їх діяльність у сфері кадрового забезпечення, та нерозвиненість інфраструктури ринку праці.

Стан кадрового забезпечення залізничних підприємств у столичному регіоні є значно кращим, ніж в організаціях з інших регіонів України, що, на нашу думку, зумовлено передусім більш розвинутою інфраструктурою ринку праці у м. Київ, а також вищою якістю трудових ресурсів в ньому порівняно з іншими територіями (значною мірою завдяки трудовій міграції робочої сили з інших областей України) (табл. 1).

Таблиця 1

Основні показники стану кадрового забезпечення залізничних підприємств м. Харків та м. Київ у 2009 р.

Показники стану кадрового забезпечення	Харків	Київ	Відхилення (Київ – Харків)	У середньому по Україні*
Причини звільнень, % звільнених				
Ініціатива організації	33,06	12,29	-20,77	20,28
Краща робота	43,22	53,67	10,45	49,65
Сімейні обставини	10,07	12,87	2,80	11,79
Пенсія, хвороба чи смерть	6,24	19,5	13,26	14,4
Скорочення	7,42	1,67	-5,75	3,88
Оновлення персоналу в середньому за рік, %	18,48	23,62	5,14	21,64
Середня помилка при наймі, % найнятих	14,77	10,5	-4,27	12,14
Час пошуку працівників, місяців:				
Мінімальний	0,25	0,25	0	0,25
Максимальний	24,00	6,00	-18,00	12,92
Середній	2,41	1,03	-1,38	1,56
Відсоток керівників серед працюючих	4,17	16,11	11,94	11,52
Підвищується в рік, % персоналу	0,37	3,14	2,77	2,07
Переводиться у рік, %в персоналу	0	0,63	0,63	0,39
Обсяги найму з різних джерел, % персоналу				
Знайомство	51,27	35,87	-15,4	41,75
Кадрові агенції	1,82	7,17	5,35	5,11
Центри зайнятості	3,66	14,84	11,18	10,54
Мас-медіа	14,58	11,34	-3,24	12,59
Навчальні центри	11,53	6,05	-5,48	8,16
Особисте звернення до підприємства	11,31	17,39	6,08	15,05
Інтернет	3,88	7,25	3,37	5,95
Стендові оголошення	1,95	0,17	-1,78	0,85
Опитано підприємств	25	57		82

* За розрахунками автора

Результати дослідження свідчать, що більшість галузевих підприємств має низку проблем у сфері кадрового забезпечення, які є зазвичай хронічними і не можуть бути вирішені без допомоги держави. Однією з основних проблем у сфері кадрового забезпечення є нестача в організацій коштів на високу оплату праці персоналу, що не дозволяє їм залучити найкращі кадри. Водночас організації, що не мають такої проблеми, у 52,6 % не відчують нестачі кадрів, що свідчить про наявність двох типів кругообігу ресурсів у вітчизняних організаціях. За результатом опитування, більшість організацій (53,85 %) має негативний кругообіг ресурсів. Це свідчить, що в умовах стрімкої зміни соціально-економічної ситуації в країні, кон'юнктури усіх ринків більшість організацій не може швидко адаптуватись до нових умов і потрап-

ляє у кризу. Також виявились певні регіональні відмінності у стані кадрового забезпечення опитаних організацій, які зумовлені перш за все різним ступенем розвитку інфраструктури ринку праці.

Кількісна оцінка якості роботи механізму кадрового забезпечення залізничної галузі свідчить про негативний стан та динаміку галузевого ринку праці (табл. 2), який відбиває відношення кількості заповнених вакансій до загальної кількості вакансій у дослідженому періоді. Як бачимо з табл. 2, результативність участі держави у кадровому забезпеченні галузі в період з 2005 по 2009 роки знижувалась (причому дедалі більшими темпами); водночас, як відомо, рівень зайнятості економічно активного населення повільно зростає.

Таблиця 2

Результативність участі держави у кадровому забезпеченні залізничної галузі

Рік	Результативність участі держави у кадровому забезпеченні галузі	У % до 2002 р.	Темпи приросту
2005	895,51	100,00	0
2006	75,11	87,84	-12,16
2007	64,19	75,07	-14,54
2008	52,71	61,64	-17,88
2009	51,18	59,85	-7,51

Таке становище кадрового забезпечення підприємств залізничної галузі не відповідає викликам трансформаційних змін у сучасному українському соціумі і потребує втручання з боку держави.

Усі державні заходи щодо вдосконалення механізму кадрового забезпечення залізничної галузі мають знайти узагальнення в державній кадровій політиці, яка має бути затверджена в нормативних програмних документах і узгоджена з державною політикою зайнятості (рис. 2).

Висновки. Таким чином, проведений аналіз доводить, що механізм кадрового забезпечення залізничної галузі є однією з ключових підсистем господарського механізму, оскільки він

справляє вагомий вплив на результати господарювання економічних суб'єктів, а отже, і на розмір ВВП. Якість роботи механізму кадрового забезпечення залізничної галузі залежить від великої кількості макроекономічних та мікроекономічних факторів і завдяки цьому постійно змінюється. Реалізація запропонованих заходів щодо вдосконалення макроекономічного механізму кадрового забезпечення залізничної галузі сприятиме покращенню стану кадрового забезпечення вітчизняних підприємств, і отже – зростанню раціональності використання трудового потенціалу галузі, що має особистісні і соціально значущі форми прояву.

Основні напрями та шляхи вдосконалення механізму кадрового забезпечення транспортної галузі

		Система формування кадрів	Система залучення кадрів	
Завдання у сфері вдосконалення механізму кадрового забезпечення залізничної галузі України		<ol style="list-style-type: none"> 1. Покращення фінансування підготовки кадрів. 2. Підвищення якості підготовки кадрів. 3. Узгодження підготовки кадрів з потребою галузі в них та сучасними умовами 4. Швидка адаптація системи освіти до зміни попиту на освітні послуги та кадри 5. Формування реалістичних вимог кадрів щодо умов роботи 6. Узгодження обсягів перепідготовки з підготовкою та підвищенням кваліфікації кадрів для зниження напруженості на сегментах ринку праці 7. Забезпечення економічної ефективності витрат бюджетних коштів на підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації кадрів 8. Гарантування роботодавцям отримання частки прибутку від вкладень в людський капітал найманих працівників 9. Підвищення престижу освіти в суспільстві 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розвиток інфраструктури ринку праці 2. Удосконалення системи державного працевлаштування 3. Зменшення ролі системи особистих зв'язків у кадровому забезпеченні 4. Активізація територіальної міграції кадрів 5. Забезпечення реалістичних поглядів кадрів на можливість працевлаштування 6. Часткова переорієнтація державної служби зайнятості з функції працевлаштування безробітних на участь у кадровому забезпеченні транспортної галузі 7. Лібералізація працевлаштування і кадровому забезпеченні організацій 8. Зниження вимог роботодавців до потенційних працівників 9. Підвищення оплати найманої праці 10. Підвищення якості кадрового забезпечення державних підприємств та установ 	
	Методи вдосконалення механізму кадрового забезпечення транспортної галузі	Організаційні	<ol style="list-style-type: none"> 1. Застосування модульної системи навчання у ВНЗ 2. Побудова чіткої системи переведень студентів на інші спеціальності та в інші навчальні заклади 3. Удосконалення методів навчання 4. Активізація підвищення кваліфікації кадрів державних підприємств та установ 5. Встановлення обов'язкових вимог щодо підвищення кваліфікації для окремих категорій 6. Забезпечення масовості перепідготовки для зниження собівартості навчання 7. Організація перепідготовки за тими напрямками, за якими не бажає навчатись молодь 8. Застосування перепідготовки тільки за високої імовірності працевлаштування працівника за новою спеціальністю та недоцільності її заміни підвищенням кваліфікації 9. Навчання населення технології пошуку роботи 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Активізація роботи державних служб зайнятості по задоволенню кадрових потреб підприємств 2. Зменшення законодавчо закріплених квот із працевлаштування окремих категорій безробітних на недержавні підприємства 3. Розподіл випускників ВНЗ по державних підприємствах тільки за їх бажанням 4. Проведення добровільної державної атестації кваліфікаційного рівня працюючих кадрів та безробітних 5. Стажування студентів на державних підприємствах 6. Розвиток лізингу персоналу 7. Ліцензування кадрових агенцій 8. Моніторинг результативності механізму кадрового забезпечення транспортної галузі 9. Вдосконалення мікроекономічних МКЗ
		Економічні	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розвиток кредитування освіти 2. Підвищення оплати праці освітян 3. Застосування пропорційної оплати навчання населенням, роботодавцями і державою 4. Активізація підготовки іноземних студентів. 5. Стягнення відшкодування з фахівців, що навчались за державні кошти і емігрують 6. Звільнення від оподаткування доходів фірм, спрямованих на підвищення кваліфікації 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Зниження оподаткування оплати праці 2. Підвищення оплати праці в бюджетній сфері 3. Відмова від додаткового оподаткування доходів від вторинної зайнятості 4. Підвищення мінімальної зарплати до прожиткового мінімуму 5. Податкові пільги для підприємств, що молодих фахівців та безробітних з соціально незахищених категорій населення

Рис. 2. Основні напрями та шляхи вдосконалення механізму кадрового забезпечення транспортної галузі

Список використаної літератури

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб. : Питер, 2004. – 416 с.
2. Заславская Т. А. Социальное неравенство и публичная политика / Т. А. Заславская ; ред. кол.: В. А. Медведев (отв. ред.), М. К. Горшков, Ю. А. Красин. – М. : Культур. революция, 2007. – 336 с.
3. Schultz T. Investment in Human Capital / T. Schultz // The American Economic Review. – 1998. – № 1. – P. 63–68.
4. Богиня Д. П. Трансформаційні процеси в системі формування національного ринку праці: інституційний аспект / Д. П. Богиня // Україна: аспекти праці. – 2005. – № 1. – С. 3–8.
5. Геєць В. М. Економіка України: стратегія і політика довгострокового розвитку : монографія / В. М. Геєць. – К. : Фенікс, 2003. – 1008 с.
6. Шубкин В. Н. Количественные методы в социологических исследованиях проблем трудоустройства и выбора профессии / В. Н. Шубкин, В. И. Артемов, Н. Р. Москаленко, К. В. Бузукова, В. А. Калмык // Количественные методы в социологических исследованиях / отв. ред. А. Г. Аганбегян и В. Н. Шубкин. – Новосибирск : НГУ, 1994. – С. 98–112.

Надійшла до редколегії 20.10.2010

ЩЕРБАК В. М. МЕХАНІЗМ КАДРОВОГО ОБЕСПЕЧЕННЯ ПРЯДПРІЯТИЙ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА: ТЕНДЕНЦІЇ І ПЕРСПЕКТИВИ

Исследованы современные проблемы кадрового обеспечения предприятий железнодорожной отрасли. Разработана система мер по совершенствованию механизма кадрового обеспечения в соответствии с вызовами современности.

SHCHERBAK V. MECHANISM OF STAFF GUARANTEEING OF RAILWAY TRANSPORT INDUSTRY: TENDENCIES AND PERSPECTIVES

The modern problems of staffing of railway industry companies are researched. A system of measures to improvement the mechanism of employment in accordance with the challenges of modernity is elaborated.

УДК 336.225(477)-057.34

А. В. ГОЛОВАЧ,

здобувач

Харківського національного університету внутрішніх справ

ОРГАНІЗАЦІЯ ОСОБИСТОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ ПОДАТКОВОЇ СЛУЖБИ

З'ясовано зміст і значення організації праці керівника в органах державної податкової служби. Досліджено питання планування праці керівника та організації процесу проведення нарад. Запропоновано власне бачення раціональної організації робочого місця.

У науковій літературі значна увага приділяється діяльності керівників органів державної податкової служби України (далі – ОДПС). Зокрема добре розробленим є питання про те, як керівник ОДПС повинен керувати, щоб орган або підрозділ, яким він управляє, працював ефективно. Слід зауважити, що недостатньо уваги приділено тому, як організувати роботу самого керівника ОДПС. Втім, для того, щоб правильно виконувати свої функції і досягти своїх цілей, керівник ОДПС повинен правильно планувати і організовувати власну працю.

Окремі питання організації особистої діяльності керівника в різних сферах державного управління протягом останніх років досліджу-

вали такі учені, як О. М. Бандурка, В. Л. Грохольський, Є. М. Кишкель, О. І. Кочеткова, О. Ф. Майдигов, В. І. Литвиненко, І. В. Сервецький, Е. А. Уткін, Ю. О. Шибалкін, В. Г. Шипунов тощо. Однак у їх публікаціях ідеться лише про певні аспекти наукового підходу до діяльності керівника як суб'єкта управлінського процесу. Питання ж особистої організації діяльності керівника в ОДПС у теорії управління та в науці адміністративного права майже не розглядалися й досі залишаються поза увагою вчених, що і обумовило обрання теми даної наукової статті.

Метою даної статті є розкриття основної складової управлінського процесу в ОДПС –