

Позднякова Любов Олексіївна,

*д.е.н., професор кафедри економіки, бізнесу та управління персоналом на транспорті,
Український державний університет залізничного транспорту,
м. Харків
ORCID 0000-0002-1252-4544;*

Сребранець Володимир Валентинович,

*магістр спеціальності «Публічне управління та адміністрування»,
Український державний університет залізничного транспорту,
м. Харків*

УДК 605.18.16

doi: 10.34213/ap.19.01.20

ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ТА ОЦІНКА РЕЗЕРВІВ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

Визначено систему чинників мотивації індивідів-працівників та роботодавців у збільшенні обсягу витрат у публічному управлінні персоналом підприємств залізничного транспорту, які складаються з пріоритетних та непріоритетних. На підставі отриманих даних проведено кореляційно-регресійний аналіз залежності показника ефективності використання публічного управління персоналом підприємств залізничного транспорту між факторами, що впливають на його якісний стан.

Ключові слова: публічне управління, персонал, професійна придатність, залізниця, підприємство залізничного транспорту, модель, інтегральний показник.

Постановка проблеми. Розвиток системи оцінки професійної придатності обумовлений необхідністю зниження витрат на підготовку фахівців [1] (зменшення відсіву і термінів підготовки), підвищення ефективності і надійності праці, мінімізації втрат від браку в роботі, травматизму професійної захворюваності, текучість кадрів. На підприємствах залізничного транспорту це відноситься, насамперед, до фахівців, безпосередньо забезпечуючих рух потягів (працівникам локомотивних бригад, диспетчерам та ін.), а також до інженерно-технічних фахівців і керівників різного рівня.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у дослідження проблем публічного управління зробили такі вчені та практики, як Г. Бранченко, В. Герасимчук, О. Дейнека, О. Дикань, П. Журавель, В. Котик, Т. Кравченко, Ю. Кріхтіна, Т. Мельник, Л. Позднякова, Т. Ткаченко, Н. Чебанова, З. Шершньова та ін., проте низка питань публічного управління на окремих підприємствах залізничного транспорту в Україні є недостатньо вивченими.

Основною **метою** розвитку системи оцінки професійної придатності щодо публічного управління є приведення її організації, змісту, структури та технології відповідно до вимог часу, які забезпечують формування найбільш працездатного складу фахівців.

Виклад основного матеріалу. Істотні зміни базисних соціально-економічних і технологічних характеристик на залізничному транспорті України, ускладнення завдань, виконуваних різними фахівцями, підвищення відповідальності за результати праці, зміна якісних характеристик виробничого процесу обумовлюють необхідність оцінки відповідності працівників основним параметрам своєї професії.

Побудова системи оцінки професійної придатності здійснюється на основі таких принципів [2]: цілісності та єдності системи психофізіологічної служ-

би Укрзалізниці, що поєднує відомчу підлеглість її підрозділів і господарську автономність доріг; наукової обґрунтованості спадкоємності плановості і поетапності здійснення намічених заходів; комплексності психологічних і психофізіологічних методик, що використовуються для оцінки сукупності властивостей особи і найправильнішого рішення питання про придатність до конкретної спеціальності; активності, що передбачає розширення можливостей осіб за рахунок включення психофізіологічних резервів, вдосконалення робочих місць, раціоналізації процесу праці, поліпшення робочого середовища, підготовки кадрів і т. ін.; практичності, що означає здійснення заходів, які проводяться в оптимальні терміни і виправданих як за витратами матеріальних і фінансових засобів, так і за подальшим позитивним соціальним результатом; пріоритетної орієнтації діяльності всіх підрозділів і служб Укрзалізниці на рішення задач формування надійного працездатного складу фахівців.

У результаті професійного відбору встановлюється відповідність між індивідуальними особливостями претендента і специфікою, якісною своєрідністю діяльності [3]. Для вирішення завдання профвідбору на науковій основі необхідно сформулювати відповідно до даних психологічного аналізу діяльності вимоги до особистих якостей фахівця і розробити психологічні прийоми виявлення цих якостей.

Таким чином, вирішальним чинником успіху діяльності залізничного транспорту, підвищення стійкості його роботи є кадровий ресурс, можливість так організувати роботу, щоб максимально використовувати ділові якості людей, їх компетенцію і кваліфікацію, мотивацію праці і соціальний настрій на благо загальним інтересам.

У тому випадку, коли значення індикатору публічного управління персоналом підприємства залізничного транспорту є максимальним за досліджуваною вибіркою, вважаємо його «кращою практикою». В іншому випадку – коли значення індикатору публічного управління персоналом не є максимальним і наближається до нижньої границі – показник вважається «слабким місцем». Резервом є можливість збільшення значення такого показника. Після оцінки публічного управління персоналом підприємства залізничного транспорту необхідно зробити висновки щодо резервів підвищення рівня: звести визначені резерви у групи; охарактеризувати резерви; визначити, наскільки потрібно збільшити або зменшити показник, щоб підвищити якісний рівень публічного управління персоналом; визначити, наскільки можна підвищити індивідуальні індикатори за визначеними резервами.

Запропонований розрахунок визначення напрямів підвищення публічного управління персоналом кожне конкретне підприємство може використовувати у різних варіантах, порівнюючи значення власних показників: з усіма підприємствами галузі, визначаючи «кращу галузеву практику» (галузевий конкурентний бенчмаркінг); з найближчими конкурентами; з ринковим лідером; з іноземними конкурентами (за умови адаптації інформації про їх діяльність до українських стандартів); якщо воно входить до об'єднання (вертикальна та горизонтальна інтеграція, асоціація) – то з підприємствами даного об'єднання; між структурними підрозділами підприємства. Всі чинники, що використовуються в розрахунках встановлених показників оцінки публічного управління персоналом підприємств залізничного транспорту, відповідають таким вимогам: суттєвості, теоретично обґрунтовані, кількісно виміряні, вихідні дані для розрахунків присутні в існуючій системі обліку або можуть бути отримані (табл. 1).

Оцінка резервів розвитку публічного управління персоналом
за групами структурних підрозділів залізниці за 2020 р.

| Індикатори | Норматив, % | Резерв розвитку публічного управління персоналом, % | | | | | |
|---|-------------|---|-----------------|------------------|--------------|------------------------|---------|
| | | Локомотивні депо | Дистанції колії | Станції вантажні | Вагонні депо | Дистанції експлуатації | Вокзали |
| Продуктивний вік | 100 | 30,74 | 26,60 | 26,95 | 17,76 | 26,75 | 27,40 |
| Здоров'я | 100 | 1,03 | 0,77 | 1,24 | 1,89 | 1,47 | 0,36 |
| Вікова структура | 100 | 1,46 | 2,55 | 1,66 | 0,60 | 1,64 | 1,63 |
| Відпочинок | 100 | 27,78 | 11,11 | 12,12 | 11,11 | 11,11 | 5,26 |
| Соціально-екологічний | 100 | 21,50 | 35,50 | 14,20 | 30,14 | 17,40 | 10,54 |
| Безпека праці | 100 | 0,17 | 0,33 | 0,28 | 0,61 | 0,63 | 0,22 |
| Індикатор за соціально-персоніфікованою компонентою | 100 | 14,81 | 13,96 | 9,94 | 11,06 | 10,39 | 8,12 |
| Насиченість публічного управління персоналом | 100 | 4,38 | 5,27 | 6,42 | 3,91 | 5,24 | 4,91 |
| Збереження ключових працівників | 100 | 0,76 | 2,04 | 2,94 | 1,30 | 1,04 | 1,75 |
| Витрати на освіту | 10 | 3,22 | 4,03 | 2,54 | 3,04 | 3,82 | 2,04 |
| Освітній ріст | 20 | 1,00 | 1,43 | 2,04 | 0,85 | 1,40 | 1,65 |
| Спеціальні знання | 100 | 20,93 | 73,97 | 72,08 | 38,72 | 41,14 | 38,03 |
| Відповідність | 100 | 3,12 | 6,78 | 5,06 | 3,74 | 1,83 | 4,86 |
| Наставництво | 25 | 14,20 | 12,15 | 12,46 | 10,98 | 6,96 | 8,83 |
| Інноваційна активність | 10 | 9,67 | 9,84 | 9,72 | 9,39 | 9,68 | 9,87 |
| Якість праці | 100 | 0,50 | 0,33 | 0,28 | 0,91 | 0,32 | 0,22 |
| Інтенсивність використання робочого часу | 100 | 0,12 | 0,08 | 0,14 | 0,24 | 0,13 | 0,06 |
| Резервний | 15 | 1,00 | 2,00 | 0,00 | 0,34 | 1,43 | 2,02 |
| Продуктивність управлінського персоналу | 100 | 31,44 | 33,64 | 32,44 | 34,63 | 35,17 | 29,25 |
| Індикатор за виробничо-кваліфікаційною компонентою | 45 | 16,55 | 20,88 | 18,89 | 14,99 | 16,62 | 18,26 |
| Задоволеність працею | 100 | 42,13 | 47,63 | 42,12 | 44,03 | 40,14 | 46,24 |
| Сприятливе середовище | 100 | 2,30 | 1,70 | 1,10 | 1,96 | 2,40 | 1,21 |
| Лояльність | 100 | 9,80 | 3,29 | 3,70 | 5,49 | 1,90 | 0,82 |
| Гендерна структура | 50 | 8,33 | 25,00 | 0,00 | 7,89 | 20,00 | 1,35 |
| Морально-психологічний клімат | 100 | 12,14 | 9,25 | 10,44 | 11,35 | 8,12 | 0,00 |
| Індикатор за ціннісно-поведінковою компонентою | 87 | 15,57 | 22,40 | 11,46 | 15,05 | 17,92 | 10,89 |
| Індикатор якісного стану публічного управління персоналом | 64 | 17,67 | 22,28 | 18,47 | 15,75 | 17,45 | 17,59 |

Результати оцінки публічного управління персоналом підприємств залізничного транспорту використовуються для визначення «вузьких» місць, які негативно впливають на його якісний стан, ефективність і цінність, та виявлення резервів, які є можливість використати для збільшення капіталізації людських ресурсів, що в остаточному висновку є шляхом підвищення конкурентоспроможності та результативності діяльності.

Збільшення обсягу публічного управління персоналом підприємств залізничного транспорту є найважливішим завданням розвитку факторів виробництва, рішення якого, головним чином, залежить від витрат в публічного управління персоналом та обґрунтованості їх спрямованості за його компонентами та їх структурними елементами.

Автором визначено систему чинників мотивації індивідів-працівників та роботодавців у збільшенні обсягу витрат в публічному управлінні персоналом підприємств залізничного транспорту, які складаються з пріоритетних та непріоритетних це є науковою новизною що удосконалено. Для підприємств залізничного транспорту – це посилення конкурентної боротьби, активізація процесів інтеграції транспортної системи України до світової мережі, необхідність здійснення інноваційного розвитку, потреба в інвестиційних ресурсах та збільшення результативності діяльності, швидкої адаптації до мінливого зовнішнього середовища та протидія загрозливим або руйнуючим чинникам.

Для працівників підприємств залізничного транспорту – підвищення рівня власних конкурентних переваг як в діяльності, що здійснюється, так й на ринку праці; отримання ренти за унікальність потенціалу публічного управління персоналом та ефективність його капіталізації в порівнянні з ординарним людським капіталом; просування за пірамідою потреб людини та задоволення потреби у самореалізації як її вершини; отримання впевненості не тільки у власному соціально-економічному добробуті, а й родини.

Пропозиції щодо заходів та інструментів програми розвитку публічного управління персоналом підприємств залізничного транспорту, головна мета якої збільшення темпів генерування публічного управління персоналом підприємств залізничного транспорту за рахунок інтенсивних чинників, - це ще одне призначення здійснення його оцінки. Перш ніж пропонувати заходи та інструменти, що спрямовані на формування, ефективність та розвиток публічного управління персоналом підприємств залізничного транспорту, необхідно визначити напрями підвищення рівня, ефективності функціонування та цінності публічного управління персоналом підприємств залізничного транспорту та оптимізації операційних витрат діяльності. З цією метою пропонуємо методіку, яка заснована на застосуванні кореляційно-регресійного аналізу.

Для цього, на підставі отриманих даних в результаті здійснення оцінки публічного управління персоналом підприємств залізничного транспорту проведемо кореляційно-регресійний аналіз залежності показника ефективності використання публічного управління персоналом підприємств залізничного транспорту між факторами, що впливають на його якісний стан. Виконання кореляційно-регресійного аналізу лінійної залежності методом покрокового вилучення найменш впливових факторів дозволило виявити показники, які здійснюють вагомий вплив.

Шляхом розрахунку стандартизованих коефіцієнтів регресії (бета-коефіцієнтів) визначено значущість впливу факторів на ефективність використання публічного управління персоналом підприємств залізничного транс-

порту (табл. 2). У результаті сортування вихідних даних обрано 16 найбільш впливових показників та визначено, що за їх рахунок формується в середньому 86 % якісного рівня публічного управління персоналом підприємств залізничного транспорту. Таким чином зазначено, що для підвищення ефективності використання публічного управління персоналом підприємств залізничного транспорту достатньо управляти сукупністю найбільш впливових факторів (принцип Парето). Підсумком багаторівневої перевірки гіпотез про вигляд економічної моделі ефективності використання публічного управління персоналом від сукупності факторів обґрунтовано та прийнято гіпотезу про лінійний характер залежності: $y = -2,44867x_1 + 28,9789x_2 - 1,72477x_3 - 45,72x_4 + 97,23275x_5 + 2,204873x_6 - 14,7891x_7 - 2,05998x_8 + 1,120411x_9 - 0,0389x_{10} + 257,5956x_{11} - 144,229x_{12} - 0,17795x_{13} + 0,474595x_{14} + 8,417539x_{15} + 2,823079x_{16} - 141,798$.

Встановлено, що для забезпечення або досягнення більш високого рівня ефективності функціонування публічного управління персоналом, необхідно особливу увагу приділяти факторам, які складають показники x_2 «Здоров'я», x_5 «Насиченість публічного управління персоналом», x_{11} «Якість праці», x_{15} «Сприятливе середовище», x_9 «Спеціальні знання», x_{14} «Задоволеність працею».

Використання запропонованої моделі рівняння множинної регресії допоможе визначати прогнозне значення результативного показника, задаючи різні значення факторів, що надає можливість використати отримані результати з метою активного впливу на процес прийняття управлінських рішень з метою підвищення його обґрунтованості та ефективності.

Таким чином, результати проведеного дослідження свідчать про те, що простежується зв'язок ефективності та якісного стану публічного управління персоналом за запропонованими моделями. Тобто, структурні елементи кожного компоненту впливають на ефективність функціонування публічного управління персоналом підприємств залізничного транспорту. Але варто зазначити, що вплив елементів, як й їх структура, за кожною категорією працівників буде мати свою специфіку. Наприклад, у вищого управлінського персоналу найбільший вплив будуть здійснювати ціннісно-поведінкові активи, а от у робітників – соціально-персоніфіковані та виробничо-кваліфікаційні компоненти публічного управління персоналом. З метою формалізації елементів управління персоналом в межах кожного компонента, подолання обмеженості існуючої інформаційної бази, забезпечення об'єктивності та врахування галузевих особливостей розроблено систему індикаторів для оцінки якісного стану публічного управління та адміністрування персоналом, розроблено методику та систему щодо оцінки публічного управління персоналом (табл. 2).

Методика розрахунку інтегрального показника публічного управління персоналом дозволила реалізувати систему оцінки якості управління персоналом. На підставі виконаних розрахунків розроблено пропозиції щодо ефективного публічного управління та адміністрування персоналом структурного підприємства в умовах впровадження швидкісного руху та високошвидкісного руху. Встановлена пріоритетність заходів щодо вирішення встановлених проблем функціонування та розвитку системи публічного управління та адміністрування персоналом підприємств залізничного транспорту. Значущість впливу факторів (економічної моделі ефективності використання публічного управління та адміністрування персоналом на період з 2020 по 2024 рр.

Значущість впливу факторів (бета-коефіцієнти) економічної моделі ефективності використання публічного управління персоналом

| Компоненти | Показники | β - коефіцієнти | | | | | | Загальний |
|-------------------------------|--|-----------------------|---------|---------|---------|---------|--------|-----------|
| | | 2020 р. | 2021 р. | 2022 р. | 2023 р. | 2024 р. | | |
| Соціальний - персоналізований | X ₁ Продуктивний вік | 0,7191 | 0,7188 | 0,7241 | 0,7400 | 0,6926 | 0,7188 | |
| | X ₂ Здоров'я | 0,9931 | 0,9850 | 0,9929 | 0,9930 | 0,9897 | 0,9907 | |
| | X ₃ Відпочинок | 0,8586 | 0,8585 | 0,8607 | 0,8766 | 0,7222 | 0,8332 | |
| | X ₄ Безпека праці | 0,9963 | 0,9972 | 0,9945 | 0,9964 | 0,9983 | 0,9965 | |
| Виробничо-кваліфікаційний | X ₅ Насиченість персоналу | 0,9708 | 0,9691 | 0,9696 | 0,9584 | 0,9562 | 0,9648 | |
| | X ₆ Збереження ключових працівників | 0,9898 | 0,9748 | 0,9952 | 0,9946 | 0,9924 | 0,9893 | |
| | X ₇ Витрати на освіту | 0,5908 | 0,6682 | 0,6797 | 0,6800 | 0,6780 | 0,6584 | |
| | X ₈ Освітній ріст | 0,9083 | 0,8049 | 0,9492 | 0,9792 | 0,9500 | 0,9162 | |
| | X ₉ Спеціальні знання | 0,9265 | 0,6731 | 0,8900 | 0,8700 | 0,7907 | 0,8248 | |
| | X ₁₀ Інноваційна активність | 0,0183 | 0,0219 | 0,0182 | 0,0181 | 0,0332 | 0,0213 | |
| | X ₁₁ Якість праці | 0,9963 | 0,9975 | 0,9964 | 0,9964 | 0,9950 | 0,9963 | |
| | X ₁₂ Інтенсивність використання робочого часу | 0,9988 | 0,9973 | 0,9987 | 0,9986 | 0,9988 | 0,9984 | |
| | X ₁₃ Резервний | 0,8724 | 0,8994 | 0,9045 | 0,9585 | 0,9333 | 0,9131 | |
| Ціннісно - поведінковий | X ₁₄ Задоволеність працею | 0,5642 | 0,5490 | 0,5714 | 0,5750 | 0,5787 | 0,5676 | |
| | X ₁₅ Сприятливе середовище | 0,9890 | 0,9966 | 0,9945 | 0,9892 | 0,9770 | 0,9892 | |
| | X ₁₆ Лояльність | 0,9598 | 0,9519 | 0,9599 | 0,9512 | 0,9020 | 0,9447 | |
| | R-квадрат | 0,8345 | 0,8165 | 0,8437 | 0,8485 | 0,8243 | 0,8327 | |

Висновки. Реалізація розроблених пропозицій дозволить підвищити інтенсивність використання робочого часу, продуктивний вік, безпеку та якість праці, інноваційну активність, зробити покращення системи морального та матеріального стимулювання, впровадити у життя систему бонусного преміювання що забезпечить не тільки підтримку, а й розвиток персоналу підприємств залізничного транспорту; створення умов функціонування швидкісного руху та розвитку системи публічного управління та адміністрування персоналом.

Список використаних джерел

1. Про схвалення Концепції Державної програми публічного управління залізничного транспорту : розпорядження Кабінету Міністрів України від 27.12.2006 р. № 651-р. URL: <http://odz.gov.ua/people/conseption.asp> (дата звернення: 20.03.2019).
2. Дейнека О. Г. Сучасні підходи до управління персоналом. Київ : Либідь, 2005. 175 с.
3. Позднякова Л. О. Нові форми управління персоналом у сучасних умовах. Львів : Галичина, 2006. 115 с.
4. Кравченко Т. С. Аналіз концепцій кадрового менеджменту. *Персонал*. 2005. № 7. С. 17.
5. Журавель П. В. Сучасна парадигма в управлінні персоналом. *Персонал*. 2005. № 5. С. 23.
6. Бранченко Г. Н. Менеджмент організації : посібник. Житомир : ЖІТІ, 2006. 314 с.

References

1. Pro skhvalennia Kontseptsii Derzhavnoi prohramy publichnoho upravlinnia zaliznychnoho transportu: rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 27.12.2006 r. № 651-r. (2006). URL: <http://odz.gov.ua/people/conseption.asp>.
2. Dejneka, O.H. (2005). Suchasni pidkhody do upravlinnia personalom. Kyiv: Lybid [in Ukrainian].
3. Pozdniakova, L.O. (2006). Novi formy upravlinnia personalom u suchasnykh umovakh. Lviv: Halychyna [in Ukrainian].
4. Kravchenko, T.S. (2005). Analiz kontseptsij kadrovoho menedzhmentu. *Personal*, 7, 17 [in Ukrainian].
5. Zhuravel, P.V. (2005). Suchasna paradyhma v upravlinni personalom, *Personal*, 5, 23 [in Ukrainian].
6. Branchenko, H.N. (2006). Menedzhment orhanizatsii. Zhytomyr: ZhITI [in Ukrainian].

Pozdnyakova L. A., *Doctor of Economics, Professor, Ukrainian State University of Railway Transport, Kharkiv*
ORCID 0000-0002-1252-4544;
Srebranets V. V., *Master of Public Administration and Administration, Ukrainian State University of Railway Transport, Kharkiv*

EVALUATION OF PUBLIC DEVELOPMENT RESERVES PERSONNEL MANAGEMENT

The authors determined the system factors motivation of individuals-workers and employers in increasing the volume of expenditures in the public management of railway transport personnel, consisting of priority and non-priority enterprises. For employees of railway enterprises - raising the level of their own competitive advantages both in their activities and in the labor market; obtaining a rent for the uniqueness of the potential public management of personnel and the efficiency of its capitalization compared to ordinary human capital; advancing along the pyramid of human needs and satisfying the need for self-realization as its summit; gain confidence in their own socio-economic well-being.

For this, on the basis of the obtained data as a result of assessing the public management railway transport personnel, a correlation and regression analysis the dependence of the efficiency indicator of the use public management of railway transport personnel among the factors affecting its quality state was carried out. The performance of the correlation-regression analysis of the linear dependence by the method of step-by-step removal of the least influential factors made it possible to identify indicators that exercise significant influence and exercise public control on the results of the study.

Implementation of the developed proposals will increase the intensity of use a working time, productive age, safety and quality of work, innovative activity, improve the system of moral and material incentives, introduce a system of bonus that will provide not only support but also development of personnel railway transport enterprises; creation of conditions for the operation of high-speed traffic and development of the system public administration and personnel administration.

Key words: public administration, personnel, professional suitability, railway, railway transport enterprise, model, integral indicator.

Надійшла до редколегії 28.03.2019 р.