

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІСНУЮЧОГО МІСЬКОГО (ГРОМАДСЬКОГО) ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ

Денис Сергійович Захаров¹

Дефіцит кадрів в усіх галузях економіки нашої країни обумовлений специфікою воєнного стану, в якому не з власної волі опинилася наша держава. 74% підприємств України незалежно від форм власності відчують дефіцит кадрів, і цьому є кілька пояснень. Підприємства громадського транспорту мають зробити декілька стратегічних кроків для подолання (хоча б часткового) зазначеної проблеми. Отже, метою написання даної статті є формулювання перетворень щодо кадрового забезпечення та оцінки ефективності діяльності підприємств міського громадського транспорту в умовах дефіциту та відтіку кадрів. Для аналізу змін продуктивності праці на підприємствах галузі запропоновано використовувати трифакторну мультиплікативну модель, яка описана в даній статті. Результати аналізу змін продуктивності праці дозволили зробити висновок, що можна збільшити її продуктивність після проведення відповідних кадрових змін.

Ключові слова: міський громадський транспорт, кадрове забезпечення, комунальні підприємства, продуктивність праці, загальна та експлуатаційна чисельність працівників

Постановка проблеми. Міський громадський транспорт України оновлюється за рахунок, перш за все, впровадження новітніх видів транспорту та суттєвих змін щодо власної інфраструктури. На тлі цього оновлюється його кадровий склад та методи управління підприємствами. Стратегічною ланкою організаційно-економічного механізму управління підприємством є його кадрове забезпечення, а персонал тут виступає і як об'єкт і як суб'єкт управління [1]. В основу кадрового забезпечення механізму управління підприємствами покладений план регулювання персоналу [2]. Така важлива ланка загального механізму господарювання країни як міський громадський транспорт не є виключенням. Ефективна система кадрового забезпечення галузі покликана створювати умови для мотивації, зростання продуктивності та покращення умов праці для всіх без виключення працівників підприємства. Кількісний та якісний кадровий склад підприємств, як відомо, є динамічною величиною, яка зазвичай змінюється через зміни внутрішніх та зовнішніх факторів впливу. На комунальних підприємствах громадського транспорту нашої країни плануються значні реструктуризаційні перетворення, в основному внаслідок впровадження нових видів транспорту, створення умов для розвитку власної smart-інфраструктури, впровадження комплексної системи «Безпечне місто» та в контексті та спираючись на «План відновлення України» [3]. Кадрові зміни мають торкнутися всіх підрозділів всіх підприємств міського громадського транспорту України та мають привести до кількісних та якісних

змін складу працівників під впливом нових методів управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У багатьох роботах вітчизняних [4–11] та зарубіжних [12–14] дослідників містяться досить слушні та обґрунтовані рекомендації щодо покращення діяльності та забезпечення економічної ефективності функціонування підприємств міського громадського транспорту, включаючи аспект кадрового забезпечення підприємств. У процесі аналізу проблем галузі та обґрунтування шляхів подолання кризової ситуації, що склалася та затяглася, та яка поглибилася внаслідок військової агресії, необхідно враховувати обмеженість фінансових, матеріальних та всіх інших видів ресурсів, що використовуються для забезпечення розвитку комунальних підприємств міського громадського транспорту. В умовах таких обмежень важливо не лише виявити «тонкі місця» підприємств, а й обґрунтувати пріоритетність їх подолання. Так, автори монографії [5] Водовозов Є.Н., Димченко О.В., Палант О.Ю., Тараруєв Ю.О. підкреслюють, що важливо не тільки виявити проблеми галузі, але й установити порядок щодо їх вирішення.

В роботах [15–16] колективи авторів, серед яких Михайліченко М., Ложачевська О. та ін., запропонували підходи до управління процесом розвитку персоналу з метою забезпечення ефективного процесу впровадження інновацій та підходи до удосконалення процесу управління реалізацією інновацій на транспорті.

Отже, в проаналізованих наукових роботах сформульовані та досліджені проблеми, що виникають на

¹ Денис Сергійович Захаров, кандидат технічних наук, докторант
Харківського національного університету міського господарства імені О.М. Бекетова
ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-5751-6771>
E-mail: zakharovds@online.ua



підприємствах міського громадського транспорту та запропоновані необхідні заходи реалізації не тільки організаційних, економічних та технічних складових майбутніх перетворень, але й правових, адміністративних, фінансових, інвестиційних, управлінських, кадрових, інженерних, екологічних, інформаційних та інших майбутніх перетворень задля підвищення ефективності функціонування громадського транспорту, що у підсумку сприятиме комплексному розвитку міст та нашої держави в цілому.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Однак, проблематиці кадрового забезпечення діяльності підприємств міського громадського за умов використання новітніх видів громадського транспорту, впровадження інноваційних транспортних технологій, оновлення власної інфраструктури, діджиталізації галузі тощо потребують більш ретельного наукового дослідження, що і обумовлює актуальність теми та змісту даної публікації.

Метою статті є формулювання перетворень щодо кадрового забезпечення та оцінки ефективності діяльності підприємств міського громадського транспорту в умовах, що склалися.

Виклад основного матеріалу дослідження. За даними Держстату України [17] 74% підприємств України незалежно від форми власності відчувають дефіцит кадрів. Цей показник значно підвищився порівняно з кінцем 2023 року, коли дефіцит кадрів сягав показника 55%. Зараз основними проблемами ринку праці є:

- відтік кадрів за кордон;
- мобілізація;
- бажання працювати віддалено;
- вигорання і втома співробітників через умови, що склалися;
- рутинний дефіцит кадрів.

Уряд, органи місцевого самоврядування та підприємства галузі підлаштовуються під негативну ситуацію з кадровим забезпеченням, що склалася. Так, Верховна Рада ухвалила закон «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо регулювання праці домашніх працівників» [18], який доповнює Кодекс законів про працю України [19] главою «Праця домашніх працівників», передбачені зміни до інших законодавчих актів, якими визначаються поняття домашньої праці та домашніх працівників, а їхніх роботодавців звільнили від сплати єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування (ця можливість передбачена як добровільна). Друге, Мінсоцполітики надає можливість українцям, що працюють закордоном, зараховувати ці роки у страховий стаж. Тобто з'явилась можливість зарахувати період роботи закордоном для визначення права на призначення пенсії за віком в Україні. Самі підприємства запрошують на роботу своїх працівників, що вийшли на пенсію, проводять заходи по перекваліфікації існуючих кадрів на більш дефіцитні професії, запрошують на роботу жінок та молодь, створюючи

відповідні привабливі умови працевлаштування для них тощо.

Ще одним суттєвим кроком є діджиталізація кадрового документообігу. На підприємствах галузі всі кадрові документи переводять у цифровий режим. Так, з'явилась можливість підпису документів електронним підписом, отримання необхідних працівнику виписок та довідок без необхідності особисто звертатись до відповідних органів, а всі дані співробітників зберігаються у цифровому форматі. Автоматизовано облік робочого часу, а, наприклад, розрахункові зарплатні листи доступні для завантаження та перегляду у будь-який час.

Але попри воєнні дії продуктивність праці має залишатися на високому рівні. Для аналізу змін продуктивності праці на підприємствах галузі в умовах дефіциту кадрів пропонуємо використовувати трифакторну мультиплікативну модель з факторами, що специфічні для галузі міських пасажирських перевезень:

$$P_{\Pi} = P_M \times d_B \times \chi_{E\chi}, \quad (1)$$

де P_{Π} – продуктивність праці, тис. пас.км на особу;
 P_M – пасажирообіг у розрахунку на одного водія, тис. пас.км на 1 водія;

d_B – водіїв у загальній чисельності працівників, частка одиниці;

$\chi_{E\chi}$ – відношення загальної та експлуатаційної чисельності працівників.

Оскільки кожен фактор моделі ілюструється певним показником, співвідношення (1) може бути представлено у більш детальному вигляді:

$$\frac{PAC}{E\chi} = \frac{PAC}{M} \times \frac{B}{\chi} \times \frac{\chi}{E\chi}, \quad (2)$$

де PAC – пасажирообіг, тис. пас.км;

B – кількість водіїв, осіб;

χ – загальна чисельність працівників, осіб;

E χ – експлуатаційна чисельність працівників, осіб.

Результати аналізу змін продуктивності праці внаслідок скорочення чисельності працівників, їх пере-кваліфікації після впровадження передових технологій на одному із харківських комунальних підприємств транспорту – КП «Харківський метрополітен» висвітлені в роботі [20], що дозволило зробити висновки, що можна збільшити продуктивність праці на транспортних підприємствах після проведення відповідних змін в умовах дефіциту кадрів.

Висновки. Отже, від ефективної системи кадрового забезпечення міського громадського транспорту України залежить ефективність роботи підприємств галузі та всього комунального господарства міст, яке забезпечує безпеку, добробут та комфорт власних мешканців. Враховуючи масштабні скорочення чисельності працівників в теперішній час варто зазначити, що економічна доцільність перетворень, що відбуваються на підприємствах міського громадського транспорту України, має супроводжуватися кадровими змінами, зокрема зміною кваліфікацій деяких працівників, що залишилися, запрошенням на роботу тих, хто

вже вийшов на пенсію за віком або за іншими обставинами, запрошення на роботу жінок на ті позиції, де раніше їхній труд не використовувався або використовувався обмежено, а також створення сприятливих

умов працевлаштування для молоді допризтивного віку. Всі сформульовані перетворення повинні торкнутися усіх підприємств галузі та повинні бути застосовані в їхній роботі вже сьогодні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бандурка А.М., Бочарова С.П., Землянська Е.В. Психологія управління. Харків : Фортуна-прес, 2012. 464 с.
2. Пазюк Р.Р. Кадрове забезпечення підприємства та шляхи його поліпшення. *Керівник.ІНФО*. URL: <https://kerivnyk.info/2013/11/pazjuk.html> (дата звернення: 05.05.2024).
3. Проект Плану відновлення України. Матеріали робочої групи «Відновлення та розбудова інфраструктури». 2022, Київ. 187 с. URL: <http://surl.li/uberq> (дата звернення: 05.05.2024).
4. Палант О.Ю. Стратегія системної модернізації міського електричного транспорту: монографія. Харків : Золоті сторінки, 2016. 360 с.
5. Водовозов Є.Н., Димченко О.В., Палант О.Ю., Тараруєв Ю.О. Проблеми реструктуризації підприємств наземного електричного транспорту: монографія. Харків : Золоті сторінки, 2018. 208 с.
6. Никифорок О.І. Модернізація наземних транспортних систем України: монографія. Київ : НАН України, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», 2014. 440 с.
7. Башинська І.О., Філіппов В.Ю. Проблеми та шляхи удосконалення функціонування міського пасажирського транспорту. *Економіка. Фінанси. Право*. 2017. № 7/1. С. 35–37.
8. Гнедіна К.В. Проблеми та перспективи розвитку міського електричного транспорту. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету*. 2017. № 74. С. 11–19.
9. Димченко О.В., Круду А.С. Обґрунтування тенденцій розвитку підприємств міського електричного транспорту у контексті світоінтеграційних процесів в Україні. *Комуніальне господарство міст*. 2014. № 113. С. 3–9.
10. Добрава Н.В., Осипова М.М., Нечепуренко М.С. Напрями удосконалення діяльності міського електротранспорту. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Вип. 14. С. 58–64.
11. Сментина Н.В., Добрава Н.В. Модернізація міського електротранспорту на шляху забезпечення збалансованого розвитку міста. *Економіка. Фінанси. Право*. 2017. № 5/2. С. 55.
12. Burinskiene M. Urban transport systems planning : monograph. Vilnius : Technika, 2005. 352 p.
13. Juskevicius P. et al. Lithuanian urban transport systems, Klaipeda: monograph. Vilnius : Technika, 2006. 181 p.
14. Olivková I. Comparison and Evaluation of Fare Collection Technologies in the Public Transport. *Procedia Engineering*. 2017. No. 178. P. 515–525. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877705817300991> (дата звернення: 05.05.2024).
15. Mykhailichenko M., Lozhachevska O., Smagin V., Krasnoshtan O., Zos-Kior M., Hnatenko I. Competitive strategies of personnel management in business processes of agricultural enterprises focused on digitalization. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2021. Vol. 43. No. 3. P. 403–414. URL: <https://sciencedirect.com/article/10.15544/mts.2021.37> (дата звернення: 05.05.2024).
16. Lozhachevska O., Bashmakov M., Petchenko M., Orlova-Kurilova O., Bereza I., Krasnoshtan O., Miroshnichenko O. Technological management of innovations in logistic. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*. 2023. Vol 46. P. 113–123. URL: <https://ejournals.vdu.lt/index.php/mtsrbid/article/view/4697> (дата звернення: 05.05.2024).
17. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 05.05.2024).
18. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо регулювання праці домашніх працівників. Закон України від 25.04.2024 р. URL: <https://www.rada.gov.ua/news/razom/248914.html> (дата звернення: 05.05.2024).
19. Кодекс законів про працю України URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (дата звернення: 05.05.2024).
20. Палант О.Ю., Стаматін В.В., Тараруєв Ю.О. Економічний вплив впровадження системи автоведення потягів метрополітену на трудові ресурси підприємства (на прикладі КП «Харківський метрополітен»). *Економічний простір*. 2020. № 161. С. 82–88.

REFERENCES:

1. Bandurka, A., Bocharova, S., Zemlyanskaya, E. (2012). *Psykhologhiya upravleniyya* [Management psychology]. Kharkiv: Fortuna-press. [in Ukrainian].
2. Pazyuk, R. Kadrove zabezpechennya pidpriyemstva ta shlyakhy yoho polipshennya [Staffing of the enterprise and ways to improve it]. *Kerivnyk.INFO*. Available at: <https://kerivnyk.info/2013/11/pazjuk.html> (accessed May 5, 2024).
3. Project Plan for the Renewal of Ukraine. Materials of the working group «Updating and deployment of infrastructure». (2022). Kyiv. 187 p. Available at: <http://surl.li/uberq> (accessed May 5, 2024).
4. Palant, O. (2016). *Stratehiya systemnoyi modernizatsiyi mis'koho elektrychnoho transportu* [Strategy of system modernization of urban electric transport]. Kharkiv: Golden Pages. [in Ukrainian].
5. Vodovozov, Yu. N. and other (2018). *Problemy restrukturyzatsiyi pidpriyemstv nazemnoho elektrychnoho transportu* [Problems of restructuring enterprises of land electric transport]. Kharkiv: Golden Pages. [in Ukrainian].
6. Nykyforuk, O. I. (2014). *Modernizatsiya nazemnykh transportnykh system Ukrayiny* [Modernization of Ukraine's land transport systems]. Kyiv: IEP NANU. [in Ukrainian].
7. Bashynska, I. O., Filippov, V. Iu. (2017). Problemy ta shliakhy udoskonalennia funktsionuvannia pasazhyrskoho pasazhyrskoho transportu [Problems and way of improving of urban passenger transport]. *Ekonomika. Finansy. Pravo*, 7/1, 35–37.

8. Hnedina, K. V. (2017). Problemy ta perspektyvy rozvytku mis'koho elektrychnoho transportu [Problems and prospects of urban electric transport development]. *Bulletin of the Chernihiv State Technological University*, 74, 11–19.
9. Dimchenko O.V., Kurdu A.C. (2014) Obgruntuvannya tendentsiy rozvytku pidpryyemstv mis'koho elektrychnoho transportu u konteksti yevrointehratsiynykh protsesiv v Ukraini [Substantiation of tendencies of development of enterprises of urban electric transport in the context of European integration processes in Ukraine]. *Municipal economy of cities*, 113, 3–10.
10. Dobrova, N. V., Osypova, M. M., Nechepurenko, M. S. (2017) Napryamy udoskonalennya diyal'nosti mis'koho elektrotransportu [Directions of improvement of activity of city electric transport]. *Black Sea Economic Studies*, 14, 58–64.
11. Smentina, N. V., Dobrova, N. V. (2017). Modernizatsiya mis'koho elektrotransportu na shlyakhu zabezpechennya zbalansovanoho rozvytku mista. [Modernization of city electric transport on the way to ensure balanced development of the city]. *Economy. Finances. Right*, 5/2, 55.
12. Burinskiene, M. (2005). Urban transport systems planning: monograph. Vilnius: Technika.
13. Juskevicius, P. et al. (2006). Lithuanian urban transport systems. Klaipeda: monograph. Vilnius: Technika.
14. Olivková, I. (2017). Comparison and Evaluation of Fare Collection Technologies in the Public Transport. *Procedia Engineering*, 178, 515–525. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877705817300991> (accessed May 5, 2024).
15. Mykhailichenko, M., Lozhachevska, O., Smagin, V., Krasnoshtan, O., Zos-Kior, M., Hnatenko, I. (2021). Competitive strategies of personnel management in business processes of agricultural enterprises focused on digitalization. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 43, 3, 403–414. Available at: <https://sciencedirect.com/article/10.15544/mts.2021.37> (accessed May 5, 2024).
16. Lozhachevska, O., Bashmakov, M., Petchenko, M., Orlova-Kurilova, O., Bereza, I., Krasnoshtan, O., Miroshnichenko, O. (2023). Technological management of innovations in logistic. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*, 46, 113–123. Available at: <https://ejournals.vdu.lt/index.php/mtsrbid/article/view/4697> (accessed May 5, 2024).
17. State Statistics Service of Ukraine. Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed May 5, 2024).
18. On amendments to some legislative acts of Ukraine regarding the regulation of the work of domestic workers. Law of Ukraine dated 04/25/2024. Available at: <https://www.rada.gov.ua/news/razom/248914.html> (accessed May 5, 2024).
19. Labor Code of Ukraine. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (accessed May 5, 2024).
20. Palant, O. Y., Stamatina, V. V., Tararuev, Y. O. (2020) Ekonomichnyy vplyv vprovadzhennya systemy avtovodennya potyakhiv metropolitenu na trudovi resursy pidpryyemstva (na prykladi KP «Kharkivskyy metropoliten»). [The economic impact of the introduction of the metro train self-driving system on the company's labor resources (on the example of KP «Kharkivskyyi Metropoliten»). *Economic space*, 161, 82–88.

IMPROVING THE EFFICIENCY OF THE STAFFING SYSTEM OF EXISTING URBAN (PUBLIC) TRANSPORT OF UKRAINE

Denys S. Zakharov¹

The shortage of personnel in all branches of the economy of our country is due to the specifics of the state of war, in which our state did not find itself by its own will. 74% of Ukrainian enterprises, regardless of the form of ownership, experience a shortage of personnel, and there are several explanations for this, which are given in the article. Public transport enterprises should take several strategic steps to overcome (at least partially) the mentioned problem. Therefore, the purpose of writing this article is to formulate transformations regarding staffing and evaluation of the efficiency of urban public transport enterprises in conditions of shortage and outflow of personnel. The results of the analysis of changes in labor productivity allowed us to conclude that it is possible to increase its productivity after carrying out appropriate personnel changes. The article examines how the staffing of urban public transport enterprises affects the efficiency of its work and formulated transformations regarding the staffing of enterprises of the industry and the assessment of the effectiveness of their activities in conditions of shortage and outflow of personnel. To analyze changes in labor productivity at enterprises of the industry, it is proposed to use a three-factor multiplicative model, which is described in this article. A general formula for the analysis of changes in labor productivity at the enterprises of the industry is defined and its more detailed view is also provided. The article provides a list of personnel transformations taking place at public transport utilities of Ukraine due to the existing shortage of personnel and formulates a conclusion regarding the importance of such personnel transformations in the activities of these enterprises. All formulated transformations should affect all enterprises of the industry and should be applied in the work of enterprises already today. The efficiency of the enterprises of the industry and the entire communal economy of cities, which ensures the safety, well-being and comfort of its own residents, depends on the effective system of staffing of the urban public transport of Ukraine.

Keywords: urban public transport, staffing, communal enterprises, labor productivity, general and operational number of employees

JEL Classification: L91, O32, R41, R49

Стаття надійшла до редакції 17.04.2024

The article was received April 17, 2024

¹ Denys S. Zakharov, Candidate of Technical Sciences, Doctoral Student of Entrepreneurship and Business Administration Department, O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv