

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІСОТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
Навчально-науковий інститут екологічної економіки і менеджменту
Кафедра екологічної економіки та бізнесу

УДК 336.658


Пояснювальна записка

до бакалаврської кваліфікаційної роботи на тему:

Аналіз виробничо-господарської діяльності та управління персоналом ВСП «Стрийська дистанція колії» регіональної філії «Львівська залізниця» АТ «Укрзалізниця»

Analysis of production and economic activity and personnel management of the DST «Stryi Track Distance of the Regional Branch "Lviv Railways" JSC "Ukrzaliznytsia"»

Виконав


(підпис)

ст. гр. ЕС-21
спеціальності 051 «Економіка»
Дмуховський В. Б.

(прізвище, ініціали)

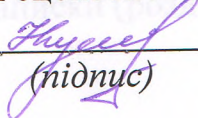
Науковий керівник


(підпис)

доц. Луців Н.Г.

(прізвище, ініціали)

Рецензент


(підпис)

доц. Кульчицька Е.А.

(прізвище, ініціали)

м. Львів – 2024 р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІСОТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ

Інститут екологічної економіки та менеджменту

Кафедра екологічної економіки та бізнесу

Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр

Спеціальність 051 «Економіка»

Освітньо-професійна програма «Економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

екологічної економіки та бізнесу

_____ проф. Іон ДУБОВІЧ

" " _____ 2024 року

ЗАВДАННЯ

на бакалаврську кваліфікаційну роботу студенту

Дмуховському Володимирі Богдановичу

1. Тема роботи: Аналіз виробничо-господарської діяльності та управління персоналом ВСП «Стрийська дистанція колії» регіональної філії «Львівська залізниця» АТ «Укрзалізниця»

Керівник роботи к.е.н., доц. Луців Наталія Григорівна.

затвердені наказом університету від «29» березня 2024 року № С-249

2. Термін подання студентом роботи 10. 06. 2024 р.

3. Вихідні дані до бакалаврської кваліфікаційної роботи: "Звіт про фінансовий стан" (форма №1), "Звіт про фінансові результати" (форма №2), "Звіт про рух грошових коштів" (форма №3), "Примітки до річної фінансової звітності" (форма №5), "Звіт з праці" (форма 1-ПВ), спеціальна література.

4. Зміст пояснювальної записки (розділи, які потрібно розробити):

1. Реферат;

2. Вступ;

3. Теоретичний розділ;

4. Аналітичний розділ;

5. Рекомендаційний розділ;

6. Висновки;

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язково креслень):

1. Мета і об'єкт дослідження. Сутність та методика аналізу персоналу підприємства
2. Організаційна структура управління ВСП «Стрийська дистанція колії»
3. Узагальнюючі показники фінансово-господарської діяльності
4. Динаміка чисельності і показників руху персоналу
5. Показники виробітку продукції на одного працівника
6. Динаміка фонду оплати праці і заробітної плати
7. Схема удосконаленої структури управління персоналом ВСП «Стрийська дистанція колії»
8. Ефективність впроваджених заходів

6. Консультанти бакалаврської кваліфікаційної роботи:

Розділ	Прізвище ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 29 березня_2024 р.

Керівник роботи _____

Наталія ЛУЦІВ

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№/п	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Вступ	14.04.24 – 21.04.24	виконано
2	Розділ 1. Персонал, як об'єкт управління. Методичні аспекти оцінки ефективності використання персоналу підприємства	22.04.24 – 30.04.24	виконано
3	Розділ 2. Аналіз виробничо-господарської діяльності та управління персоналом ВСП "Стрийська дистанція колії"	1.05.24 – 20.05.24	виконано
4	Розділ 3. Пропозиції і рекомендації щодо удосконалення виробничо-господарської діяльності та підвищення ефективності управління персоналом ВСП "Стрийська дистанція колії"	21.05.24 – 31.05.24	виконано
5	Висновки	1.06.24 – 4.06.24	виконано
6	Список використаних джерел	5.06.24 – 6.06.24	виконано
7	Оформлення роботи	7.06.24 – 10.06.24	виконано

Студент _____

Науковий керівник роботи _____

Демуровський В.Б.

Луцьк Н.

РЕФЕРАТ

Об'єктом дослідження - є процес виробничо-господарської діяльності та управління персоналом ВСП "Стрийська дистанція колії" регіональної філії "Львівська залізниця" АТ "Укрзалізниця".

Мета роботи – аналіз виробничо-господарської діяльності та оцінка ефективності використання персоналу ВСП "Стрийська дистанція колії", а також пошук шляхів удосконалення управління ними.

У першому розділі наведено теоретико-методичні аспекти аналізу персоналу підприємства.

У другому розділі здійснено аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства за період 2021-2023 років. Охарактеризовано господарсько-правові основи діяльності підприємства, його організаційну і виробничу структури, асортимент і номенклатуру продукції та послуг. Визначено динаміку зміни та використання основних і оборотних засобів, обсягів реалізованої продукції, операційних витрат, фінансово-економічних результатів. Здійснено аналіз трудових ресурсів, показників виробітку та ефективності використання фонду оплати праці.

У третьому розділі розроблено рекомендації щодо підвищення ефективності управління персоналом ВСП "Стрийська дистанція колії" (удосконалено систему управління персоналом).

Ключові слова: персонал, управління персоналом, організаційна структура продуктивність, виробіток, фонд оплати праці, заробітна плата, економічний аналіз, мотивація, система управління персоналом, наставництво, пропозиції, ефект.

Сторінок - 43, листів - 8, рисунків - 8, таблиць – 9, використаних джерел – 37.

RESUME

The object of the study is the process of production and economic activity and personnel management of the Stryi Track Distance of the Lviv Railway Regional Branch of JSC Ukrzaliznytsia.

The purpose of the study is to analyse production and economic activities and assess the efficiency of using the personnel of the Stryi Track Distance, as well as to find ways to improve labour resource management.

The first section presents theoretical and methodological aspects of the analysis of the enterprise's personnel.

The second section analyses the production and economic activities of the enterprise for the period of 2021-2023. The economic and legal bases of the enterprise, its organisational and production structures, the range and nomenclature of products and services are described. The dynamics of changes and use of fixed and current assets, volumes of products sold, operating expenses, financial and economic results are determined. The article analyses labour resources, productivity indicators and efficiency of the use of the labour remuneration fund.

The third section develops recommendations for improving the efficiency of personnel management at the "Stryi Track Distance".

Keywords: personnel, organisational structure, productivity, output, payroll, wages, economic analysis, motivation, mentoring, suggestions, effect.

Pages - 43, letters - 8, figures - 8, tables - 9, references - 37.

ЗМІСТ

<i>Вступ</i>	7
1. Персонал, як об'єкт управління. Методичні аспекти оцінки ефективності використання персоналу підприємства.....	9
2. Аналіз виробничо-господарської діяльності та управління персоналом ВСП "Стрийська дистанція колії".....	13
2.1. Загальна економічна характеристика діяльності підприємства.....	13
2.1.1. Організаційно-правові основи господарювання та екологічна діяльність підприємства.....	13
2.1.2. Виробничі засоби підприємства та їх використання.....	17
2.1.3. Оцінка узагальнюючих показників фінансово-господарської діяльності підприємства.....	20
2.2. Аналіз ефективності використання персоналу ВСП "Стрийська дистанція колії"	22
2.2.1. Аналіз забезпеченості підприємства персоналом.....	22
2.2.2. Аналіз показників продуктивності та використання фонду заробітної плати.....	25
2.2.3. Факторний аналіз впливу трудових показників на зміну обсягів реалізації продукції.....	26
3. Пропозиції і рекомендації щодо удосконалення виробничо-господарської діяльності та підвищення ефективності управління персоналом ВСП "Стрийська дистанція колії".....	28
<i>Висновки</i>	36
<i>Список використаних джерел</i>	39
<i>Додатки</i>	43

Вступ

Актуальність. Трудові ресурси підприємства є стратегічним ресурсом підприємства, оскільки в умовах сучасної економіки і модернізації виробництва роль інтелекту людини зростає. Рівень розвитку персоналу безпосередньо впливає на конкурентні можливості підприємства та його стратегічні переваги. Забезпеченість підприємства трудовими ресурсами, їх раціональне використання, високий рівень продуктивності праці сприяють збільшенню обсягів виробництва продукції, ефективному використанню устаткування, обладнання, машин, механізмів, зниженню собівартості та зростанню прибутку. На відміну від інших елементів, які беруть участь у виробництві, трудові ресурси, можуть свідомо впливати на процес виробництва і самі піддаватися впливу. В зв'язку з цим, актуальним питанням є пошук шляхів підвищення ефективності використання трудового потенціалу підприємства.

Мета роботи - полягає в аналізі і оцінці виробничо-господарської діяльності та ефективності використання персоналу ВСП "Стрийська дистанція колії" регіональної філії "Львівська залізниця" акціонерного товариства "Укрзалізниця", а також розробленні рекомендацій щодо покращення їх використання.

Об'єкт дослідження - процес виробничо-господарської діяльності та використання трудових ресурсів ВСП "Стрийська дистанція колії" регіональної філії "Львівська залізниця" акціонерного товариства "Укрзалізниця"

Для досягнення мети в роботі визначені такі завдання:

- визначити теоретико-методичні аспекти аналізу управління персоналом підприємства;
- здійснити аналіз та оцінку виробничо-господарської діяльності ВСП "Стрийська дистанція колії";

- провести аналіз забезпеченості підприємства персоналом (здійснити аналіз динаміки персоналу та його руху);
- виконати розрахунок і оцінку показників продуктивності праці;
- здійснити розрахунок та оцінку показників ефективності використання фонду оплати праці;
- розробити пропозиції та рекомендації щодо підвищення управління персоналом ВСП "Стрийська дистанція колії"

Методи дослідження. При опрацюванні даних до дипломної роботи передбачалося використання таких методів та прийомів: вертикальний і горизонтальний аналіз, факторний аналіз, елімінування, графічні, засоби інформаційних технологій.

Аналіз і обробка інформації проводилася такими методами: розрахунково-аналітичним, графоаналітичним, економіко-математичним, порівняльним.

Методи ділової графіки використані для наочного зображення динаміки показників фінансово-господарської діяльності підприємства, стану і структури трудових ресурсів, показників, які характеризують ефективність їх використання та результатів факторного аналізу.

При підготовці бакалаврської роботи були використані дані статистичної та бухгалтерської звітності підприємства, оперативна звітність, зібрана під час проходження переддипломної практики, опрацьовані фахові літературні і наукові джерела та законодавчо-нормативні акти за темою дослідження.

1. Персонал, як об'єкт управління. Методичні аспекти оцінки ефективності використання персоналу підприємства

Персонал - є одним із найважливіших ресурсів будь-якого підприємства. Від його кваліфікації, мотивації та ефективності залежить результативність і конкурентоспроможність діяльність підприємства.

Персонал (трудові ресурси) підприємства - це сукупність постійних працівників, які одержали необхідну професійну підготовку та/або мають практичний досвід і навички роботи та вкладають їх у проведення господарсько-фінансової діяльності підприємства [7, с.132].

Управління персоналом (HR, від англ. Human Resources) — це сукупність стратегій, політик, методів та процедур, спрямованих на ефективне використання людських ресурсів на підприємстві. Основна мета управління персоналом полягає в залученні, утриманні, розвитку та мотивації співробітників, для забезпечення досягнення стратегічних цілей підприємства

В економічній літературі існують різні підходи щодо класифікації персоналу підприємства. Персонал підприємства можна класифікувати на основі традиційного підходу або нормативного підходів. Нормативний підхід передбачає поділ на категорії за класифікатором професій ДК 003:2010. За традиційним підходом персонал підприємства можна поділити на дві групи: виробничо-промисловий та непромисловий. Оскільки, об'єктом дослідження в кваліфікаційній роботі є виробничий структурний підрозділ "Стрийська дистанція колії" – розглянемо детальніше функціональну класифікацію персоналу (рис.1.1).

Найбільш чисельною категорією персоналу виробничого підприємства – є робітники. За рівнем кваліфікації робітників підприємств поділяють на 4 групи [34]:

- висококваліфіковані – робітники, які виконують висококваліфіковані (особливо складні та відповідальні) роботи;

Персонал підприємства					
Промислово-виробничий персонал					Непромисловий персонал
Робітники		Адміністративно-управлінський персонал			Працівники структур, які не зв'язані безпосередньо з процесами промислового виробництва: житлово-комунальне господарство, дитячі садки та ясла, амбулаторії, навчальні заклади тощо
Основні	Допоміжні	Службовці	Спеціалісти	Керівники	
Безпосередньо зайняті у процесі створення матеріальних цінностей (продукції, робіт, послуг)	Зайняті ремонтом, переміщенням вантажів, перевезенням пасажирів, наданням матеріальних послуг та ін.	Здійснюють підготовку та оформлення документації, облік та контроль, господарське обслуговування, зокрема – діловоди, обліковці, архіваріуси, агенти, креслярі, стенографісти тощо	Виконують спеціальні інженерно-технічні, економічні та інші роботи: інженери, економісти, бухгалтери, нормувальники, адміністратори, юристи, соціологи тощо	Займають посади керівників підприємств та їхніх структурних підрозділів: директори, начальники, керуючі, виконробі, майстри; головні спеціалісти, а також заступники перелічених керівників	

Рис. 1.1. Класифікація персоналу підприємства за функціональними ознаками [34]

- кваліфіковані – робітники, які виконують кваліфіковані (складні) роботи. Це робітники, які отримали необхідну підготовку (не менше ніж 1–2 роки) і мають значний досвід роботи (наприклад, слюсарі, токарі, столяри, електрики, оператори електронно-обчислювальних машин та ін.);

- малокваліфіковані – робітники, які виконують малокваліфіковані роботи. Це робітники, для підготовки яких достатньо кількох тижнів і які виконують нескладні роботи (копіювальники, контролери, ліфтери та ін.);

- некваліфіковані – робітники, які виконують прості некваліфіковані або допоміжні роботи. Виконання таких робіт не потребує спеціальної підготовки (наприклад, завантаження та розвантаження матеріалів, продукції; прибирання виробничих, службових приміщень, територій тощо).

Управління персоналом – це системно організований процес відтворення й ефективного використання всіх штатних і нештатних працівників підприємства, направлений на досягнення цілей [30].

Основними напрямками управління персоналом на підприємстві є:

- техніко-технологічний (відображає рівень розвитку конкретного виробництва, особливості використовуваних у ньому техніки і технології, виробничі умови та ін.);
- організаційно-економічний (містить питання, пов'язані з плануванням чисельності і складу персоналу, їх матеріальним стимулюванням, використанням робочого часу, організацією діловодства ;
- правовий (включає питання дотримання трудового законодавства у кадровій роботі);
- соціально-психологічний (відображає питання соціально-психологічного забезпечення управління персоналом, упровадження різних соціологічних і психологічних процедур у практику кадрової роботи);
- освітній (передбачає вирішення питань, пов'язаних із освітою кадрів, наставництвом та ін.) [2].

Техніко-технологічний напрям оцінки ефективності використання трудових ресурсів підприємства передбачає проведення аналізу використання нематеріальних активів підприємства та їхньої основної складової на виробничому підприємстві - основних засобів.

Соціально-психологічний напрям управління персоналом передбачає оцінку соціальних і психологічних аспектів поведінки працівників, їх мотивації, міжособистісних відносин та впливу корпоративної культури на ефективність роботи. Цей напрям включає кілька ключових аспектів:

- розробка системи мотивації персоналу;
- підтримання позитивного психологічного клімату у колективі та управління конфліктами;

- формування корпоративної культури;
- професійний розвиток і навчання;
- соціальна підтримка персоналу.

Освітній напрям управління персоналом передбачає використання інструментів направлених на розвиток знань, навичок та компетенцій працівників через організацію навчання, підвищення кваліфікації та професійний розвиток. Це важливо для забезпечення конкурентоспроможності підприємства, адаптації до змін на ринку та його інноваційного розвитку.

Організаційно-економічний напрям управління персоналом охоплює питання ефективної організації роботи персоналу, раціонального використання людських ресурсів та забезпечення економічної ефективності діяльності підприємства. Цей напрям спрямований на оптимізацію організаційної структури управління підприємством, планування потреб у персоналі, контроль витрат на персонал та забезпечення високої продуктивності праці.

Аналіз ефективності використання персоналу підприємства може здійснюватися за такими етапами (рис. 1.2).

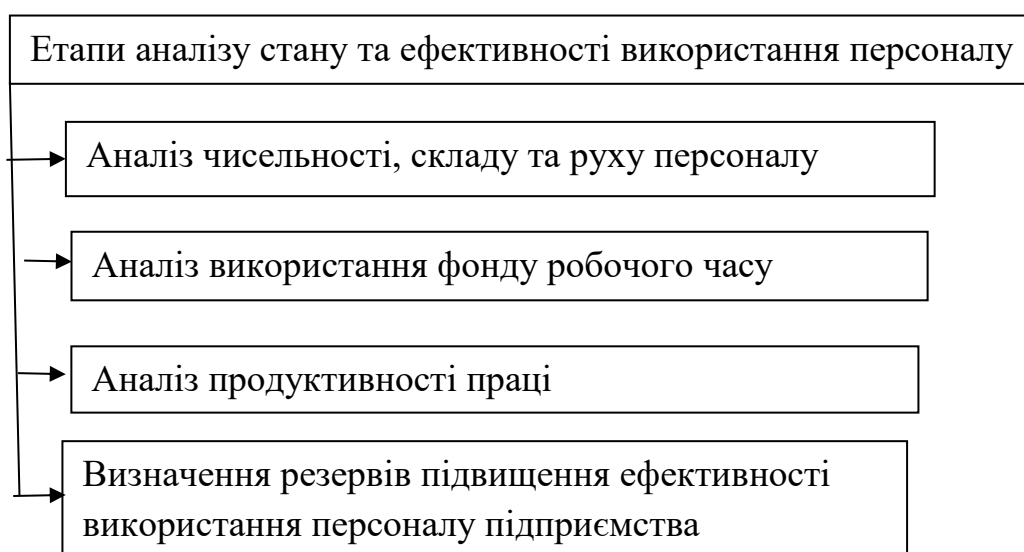


Рис.1.2. Етапи аналізу ефективності використання персоналу підприємства

2. Аналіз виробничо-господарської діяльності та управління персоналом ВСП "Стрийська дистанція колії"

2.1. Загальна економічна характеристика діяльності підприємства

2.1.1. Організаційно-правові основи господарювання та екологічна діяльність підприємства

Виробничий структурний підрозділ "Стрийська дистанція колії" (скорочена назва ВСП "Стрийська дистанція колії" – є відокремленим підрозділом регіональної філії "Львівська залізниця" акціонерного товариства "Укрзалізниця". Підприємство зареєстровано за адресою: 82400, м. Стрий, вул. Вокзальна 11.

ВСП "Стрийська дистанція колії" є фінансово-самостійним господарським суб'єктом. Дистанція колії має відокремлене майно, баланс, рахунки в органах Державного казначейства і установах банку, печатку зі своїм найменуванням та ідентифікаційним кодом. Його діяльність координується регіональною філією «Львівська залізниця». Загалом у структурі регіональної філії "Львівська залізниця" є близько 80 виробничих підрозділів. Серед них: вагонні, локомотивні, та моторвагонні депо, дистанції колії, сигналізації та зв'язку і електропостачання та інші підрозділи [29].

Основною метою діяльності ВСП "Стрийська дистанція колії" – є забезпечення надійності, безпеки та ефективного функціонування залізничного дорожнього полотна та споруд.

Основні види діяльності підприємства:

- 1) Забезпечення безпеки руху поїздів на дистанції:
 - виявлення та усунення дефектів і пошкоджень колій для запобігання аваріям та забезпечення безпеки руху;
 - установка та обслуговування сигналізаційних систем та захисних пристроїв для забезпечення безпеки руху потягів.
- 2) Обслуговування колійної інфраструктури:

- огляд та моніторинг стану колій, перевірка рівня зношеності рейок, стану шпал, кріплень та баласту;

- технічне обслуговування. Виконання робіт з технічного обслуговування колій, включаючи мастило рейок, кріплення, очищення баласту.

3) Ремонт колій:

- поточний ремонт. Включає регулярні огляди та дрібні ремонти колій для підтримання їх у належному стані;

- капітальний ремонт. Передбачає організацію і виконання комплексних робіт з оновлення колійної інфраструктури, такі як заміна шпал, рейок, баласту та інших елементів.

4) Виконання різних видів сезонних робіт:

- Зимове утримання колій. Виконання робіт з очищення колій від снігу та льоду, забезпечення безпеки руху в зимовий період;

- Підготовка до літнього періоду. Перевірка та підготовка колій до підвищених температур, профілактичні заходи для запобігання перегріву рейок.

5) Модернізація та розвиток інфраструктури, за погодженням з регіональною філією "Львівська залізниця":

- Модернізація колій. Виконання робіт з модернізації колій, впровадження нових технологій та матеріалів для підвищення ефективності та надійності інфраструктури;

- Розвиток інфраструктури. Планування та реалізація проектів з розвитку колійної інфраструктури, будівництво нових колій, мостів, тунелів та інших споруд.

Екологічна діяльність підприємства

Підприємство діє у відповідності до вимог природоохоронного законодавства України, здійснює заходи з екологічного контролю та мінімізації негативного впливу на навколишнє середовище під час проведення ремонтних та обслуговуючих робіт.

Зокрема, регулярно забезпечується контроль та проводяться заходи щодо зниження забруднень, які виникають під час експлуатації та технічного обслуговування залізничної інфраструктури. Здійснюється моніторинг викидів шкідливих речовин від залізничного транспорту, включаючи вуглекислий газ (CO₂), оксиди азоту (NO_x), сірки (SO_x) та твердих часток.

На підприємстві розроблені системи утилізації та переробки відходів, що утворюються під час експлуатації та технічного обслуговування залізничної інфраструктури. Здійснюються заходи щодо запобігання забруднення ґрунту і водних об'єктів мастильними матеріалами, паливом та іншими небезпечними речовинами.

Екологічна політика підприємства направлена на здійснення заходів щодо комплексної охорони і відновлення природних екосистем. Здійснюються заходи щодо збереження біорізноманіття у районах, де проходять залізничні колії, включаючи створення захисних смуг і коридорів для диких тварин; відновлюються землі, що були порушені під час будівництва або ремонту залізничної інфраструктури, шляхом їх рекультивації і озеленення.

Для аналізу виробничо-господарської діяльності та системи управління підприємства важливо розглянути його організаційну та виробничу структури.

Організаційна структура — це система взаємопов'язаних елементів та відносин, які визначають розподіл завдань, відповідальностей, повноважень та ресурсів всередині організації [13]. Вона забезпечує ефективну координацію діяльності, сприяє досягненню стратегічних цілей та дозволяє організації функціонувати ефективно .

В основі організаційної структури ВСП "Стрийська дистанція колії" знаходяться виробничі підрозділи (рис. А1 додаток А).

Очолює підприємство начальник дистанції. Йому підпорядковується заступник начальника дистанції зі штучних споруд, головний інженер,

головний механік, заступник начальника дистанції з поточного утримання колій. Заступник начальника дистанції зі штучних споруд здійснює керівництво роботою підрозділу, що займається утриманням, ремонтом та експлуатацією штучних споруд (мостів, тунелів, тощо). Також він організовує та координує діяльність інженерно-технічного персоналу, майстрів та робітників. В його підпорядкуванні цех земляного полотна та водовідвідних споруд, мостові цехи та дільниця III, начальник якої керує околотками (дільниця) та бригадою з планово-попереджувальних робіт.

Заступник начальника дистанції з поточного утримання колій відповідає за забезпечення належного стану колійного господарства відповідно до нормативних вимог. В його підпорядкуванні цех діагностики колій та цех дефектоскопії.

Головний інженер керує виробничо-технічним відділом в підпорядкуванні, начальник якого керує механічною майстернею.

У складі виробництва ВСП "Стрийська дистанція колії" знаходиться 14 околотків. Околотки на залізниці — це структурні підрозділи, які входять до складу дистанцій колії і відповідають за обслуговування певної ділянки залізничних колій.

У склад функціональних підрозділів організаційної структури входить підрозділ з управління персоналом та охорони праці та економіст. Штатні посади структури з управління трудовими ресурсами включають: старшого інспектора з кадрів, 2 інспекторів з охорони праці, інженера з нормування трудових процесів, інспектора з контролю за виконанням доручень.

У посадові обов'язки старшого інспектора з кадрів входить: планування кадрів, набір і відбір персоналу. оформлення трудових відносин, контроль за дотриманням трудового законодавства

Інспектор з охорони праці відповідає за забезпечення безпечних і здорових умов праці на підприємстві. Функції: розробляє і впроваджує політику з охорони праці, аналізує і контролює умови праці, проводить

інструктажі і навчання персоналу з питань охорони праці, розслідує нещасні випадки і професійні захворювання.

Інженер з нормування трудових процесів займається розробкою нормативів праці, організацією робочих місць, впровадженням нових технологій і процесів, контролем за дотриманням норм праці, оцінкою ефективності виробничих процесів.

2.1.2. Виробничі засоби підприємства та їх використання

Оцінка основних засобів має важливе значення для аналізу ефективності використання персоналу. Вона дозволяє визначити технічний стан обладнання та інфраструктури, а також оцінити його продуктивність. Використання сучасного обладнання покращує умови праці та забезпечувати безпеку працівників, що зменшує ризик отримання професійних травм.

Основні засоби підприємства — це матеріальні об'єкти, які використовуються для виробництва продукції або надання послуг і призначені для тривалого використання [7].

На основі даних фінансової звітності (форми №5 «Примітки до річної фінансової звітності» розглянемо структуру і динаміку зміни елементів основних засобів підприємства). Дані для аналізу представлено в табл. 2.1.

У структурі основних засобів ВСП "Стрийська дистанція колії" близько 97,8 % займають будинки, споруди та передавальні пристрої. Вони є основним елементом капітальної інфраструктури дистанції колії і включають:

- технічні споруди призначені для зберігання та обслуговування обладнання, а також складські приміщення для запасних частин та матеріалів;
- пасажирські будівлі, зокрема станційні будівлі, вокзали, каси, перони та інші споруди, призначені для обслуговування пасажирів.

Таблиця 2.1

**Склад основних засобів ВСП "Стрийська дистанція колії"
(за первісною вартістю на кінець року)**

Групи основних засобів	Роки					
	2021		2022		2023	
	тис.гр н	%	тис.гр н	%	тис.гр н	%
Будинки, споруди та передавальні пристрої	2424322	97,78	2511066	97,85	2618188	97,88
Машини та обладнання	35539	1,43	35499	1,38	35609	1,33
Транспортні засоби	15254	0,62	15413	0,60	16169	0,60
Інструменти, прилади, інвентар (меблі)	2028	0,08	2234	0,09	2187	0,08
Малоцінні необоротні матеріальні активи	2255	0,09	2236	0,09	2869	0,11
Всього	2479398	100	2566307	100	2675024	100

Також, у структурі основних засобів дистанції колії є машини і обладнання, транспортні засоби, інструменти.

Аналіз технічного стану основних засобів є важливим процесом для забезпечення безперебійності їхньої роботи, безпеки виробничих процесів та тривалого терміну їх експлуатації. Динаміка показників стану і руху основних засобів ВСП "Стрийська дистанція колії" представлено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка показників технічного стану і руху основних засобів

Показник	Од. виміру	Роки		
		2021	2022	2023
Основні засоби:				
на початок року	тис. грн.	2336025	2479398	2566307
надійшло	тис.грн.	875	607	106659
вибуло	тис.грн.	246	444	494
переоцінено	тис.грн.	0	0	0
Первісна вартість ОЗ	тис.грн.	2479398	2566307	2675024
Знос	тис.грн.	357177	467079	583763
Залишкова вартість ОЗ	тис.грн.	2122221	2099228	2091261
Коефіцієнт спрацювання ОЗ	коєф.	0,144	0,182	0,218
Коефіцієнт придатності ОЗ	коєф.	0,856	0,818	0,782
Коефіцієнт оновлення ОЗ	коєф.	0,000353	0,000242	0,0399
Коефіцієнт вибуття ОЗ	коєф.	0,000105	0,000179	0,000192

З 2021р. по 2023р. вартість основних засобів досліджуваного підприємства зросла на 195626 тис.грн. або 7,9%. Коефіцієнт спрацювання основних засобів збільшився на 0,074 або в 1,5 разів. У зв'язку з особливостями елементного складу основних засобів (споруди) і їх повільним зношенням - цей коефіцієнт є невисоким.

Інтенсивність руху основних засобів на підприємстві була низькою.

Для аналізу ефективності використання основних засобів визначимо і проаналізуємо такі показники: як фондомісткість, фондівіддача, фондоозброєність (таблиця 2.3).

Показники фондівіддачі протягом аналізованого періоду знижувалися. У 2022 році фондівіддача знизилася на 0,03 грн., у 2023 році – ще на 0,003 грн.. При цьому, показник фондоозброєності збільшився на 251,08 тис.грн/осіб (6,3%).

Таблиця 2.3

Показники ефективності використання основних засобів

Показник	Од. виміру	Роки		
		2021	2022	2023
Обсяг реалізованої продукції	тис.грн	251773	190011	182060
Середньорічна вартість основних засобів	тис.грн	2097329,5	2110724,5	2095244,5
Фондовіддача	грн./грн	0,120	0,090	0,087
<i>Зміна у порівнянні з попереднім роком</i>	грн./грн	-	-0,030	-0,003
Фондомісткість	грн./грн	8,330	11,108	11,509
<i>Зміна у порівнянні з попереднім роком</i>	грн./грн	-	2,778	0,400
Середньооблікова чисельність працівників	осіб	529	506	497
Фондоозброєність	тис.грн./о собу	3964,71	4171,39	4215,78
<i>Зміна у порівнянні з попереднім роком</i>	тис.грн./о собу	-	206,686	44,391

2.1.3. Оцінка узагальнюючих показників фінансово-господарської діяльності підприємства

Оцінка операційних витрат дозволяє оцінити питому вагу витрат на оплату праці основної діяльності. Детальний аналіз витрат дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення, планувати та контролювати витрати, а також виявляти можливості для оптимізації процесів і підвищення прибутковості. Структура операційних витрат ВСП "Стрийська дистанція колії" відображена на рис. 2.1.

Загальний обсяг операційних витрат підприємства за цей період коливався і на кінець 2023р. збільшився на 24378 тис.грн (9,5%). Найбільшу частку у структурі операційних витрат займали витрати на амортизаційні відрахування. При чому, на кінець аналізованого періоду їх питома вага

збільшилася до 41,3 %. Витрати на оплату праці і відрахування на соціальні заходи займали в сукупності: у 2021р.- 33,7% , а у 2023р. – 31,3%.

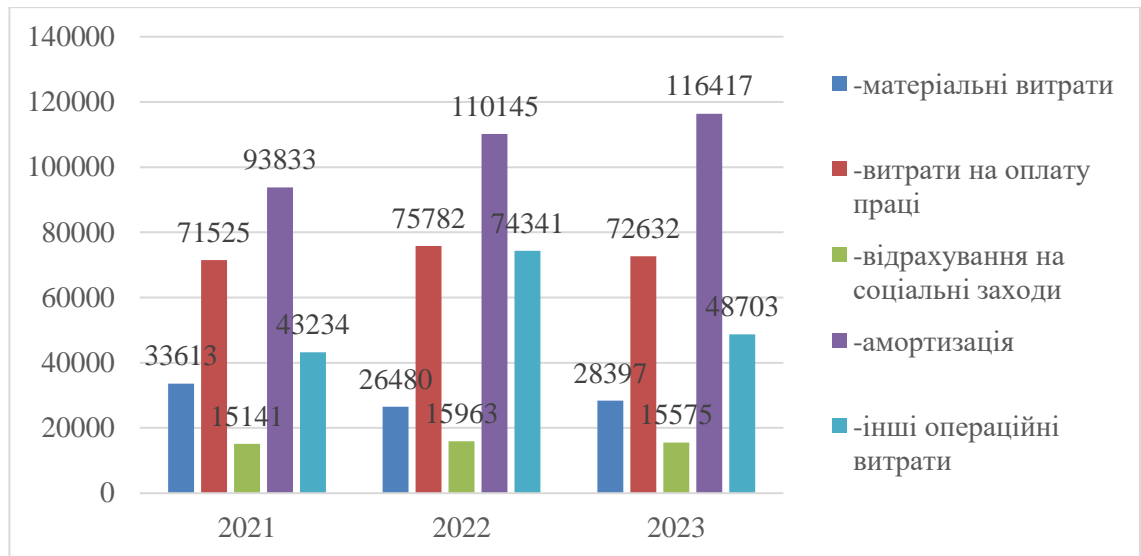


Рис. 2.1. Динаміка складових елементів операційних витрат

Визначимо як змінювалися фінансові показники за аналізований період (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4

Узагальнюючі показники фінансово-господарської діяльності
ВСП "Стрийська дистанція колії" за період 2021-2023 роки

Показники	Один. вимір у	Роки			Абсолютне відхилення	
		2021	2022	2023	2022/2021рр.	2023/2022рр.
Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн.	251773	190011	182060	-61762	-7951
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	255673	300329	273778	44656	-26551
Витрати на одну грн. реалізованої продукції	грн./грн.	1,015	1,581	1,504	0,565	-0,077
Валовий збиток	тис. грн.	-3900	-110318	-91718	-106418	18600
Збиток від звичайної діяльності до оподаткування	тис. грн.	-5520	-111029	-92261	-105509	18768

З 2021р. по 2023 р. чистий дохід від реалізації продукції знижувався: у 2022р. – на 24,5%, а у 2023 р. – на 4,2%. Собівартість реалізованої продукції коливалася, однак на кінець аналізованого періоду збільшилася на 7,1%. Витрати на 1 грн. реалізованої продукції протягом усього аналізованого періоду перевищували одиницю, що є негативним фактором.

У період 2021-2023рр. діяльність підприємства була збитковою. Найбільший рівень збитків ВСП "Стрийська дистанція колії" отримало у 2022 р. Обсяг збитків від звичайної діяльності становив у цьому році 111,03 млн.грн. Одним із факторів, які вплинули на зростання обсягів збитків ВСП "Стрийська дистанція колії" була агресія РФ проти України.

Динаміка зміни фінансових показників відображена на рис.2.2.

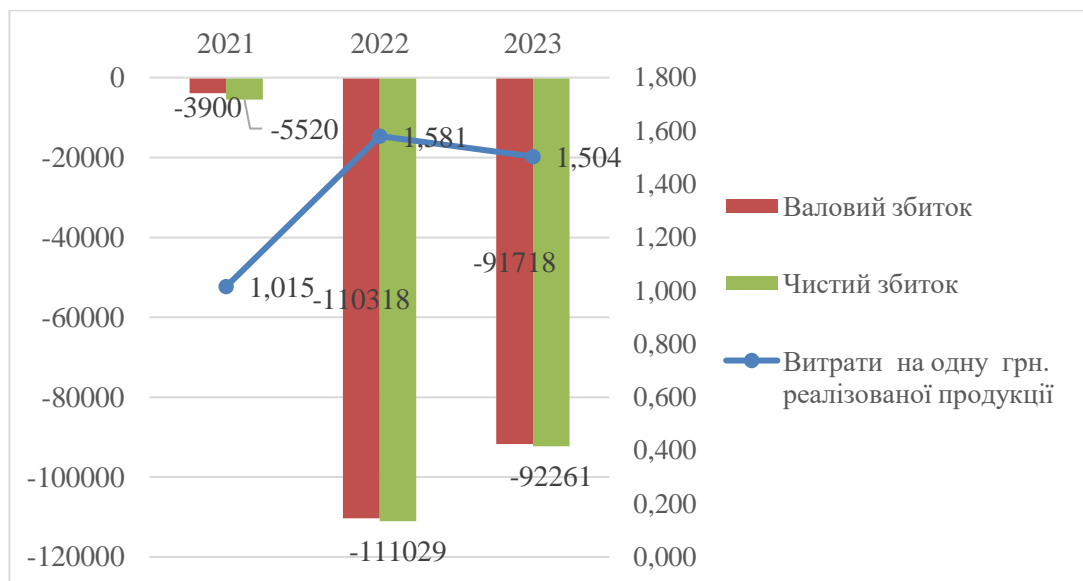


Рис. 2.2. Динаміка фінансових результатів ВСП "Стрийська дистанція колії"

2.2. Аналіз ефективності використання персоналу ВСП "Стрийська дистанція колії"

2.2.1. Аналіз забезпеченості підприємства персоналом

Аналіз забезпеченості підприємства персоналом дозволяє визначити наскільки підприємство забезпечене необхідною кількістю кваліфікованих

працівників для виконання поточних завдань та досягнення стратегічних цілей. Структура персоналу ВСП "Стрийська дистанція колії" за чисельністю персоналу відображена на рис. 2.3.

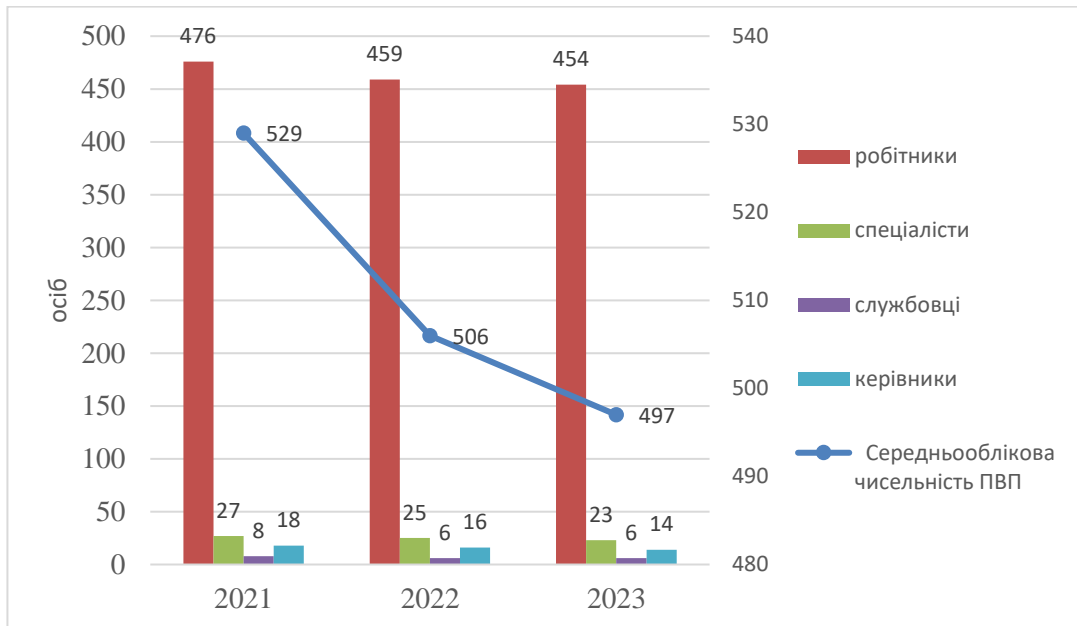


Рис. 2.3. Динаміка кількісних показників персоналу підприємства

Чисельність персоналу підприємства протягом аналізованого періоду зменшувалася, загалом з 2021р по 2023 р. – на 32 особи (6,1%). Основу штату персоналу ВСП "Стрийська дистанція колії" становлять робітники (їх питома вага в загальній структурі протягом аналізованого періоду складала близько 90%).

Чисельність усіх категорій працівників знижувалася: робітників зменшилася на 22 особи, службовців - на 2 особи, керівників - на 4 особи, спеціалістів – на 4 ос. В основному ці зміни були це обумовлені впливом політично-економічних факторів.

Проаналізуємо як змінилися показники руху кадрів. Дані представлені в таблиці 2.5.

У період з 2021р. по 2023р. коефіцієнт обороту з прийняття, який показує ступінь оновлення персоналу підприємства знизився на 0,012. Показник обороту кадрів зі звільнення, який показує відсоток звільнених з будь-яких причин, коливався: у 2022р. збільшився на 0,013 (10,9%), а у 2023 р. зменшився на 0,02.

Таблиця 2.5

Динаміка показників руху кадрів ВСП "Стрийська дистанція колії"

Показники	Один. вим.	Роки			Відхилення (+ / -)	
		2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022
Середньоспискова чисельність штатних працівників	осіб	529	506	497	-23	-9
Прийнято всіх працівників	осіб	14	7	7	-7	0
Вибуло працівників	осіб	11	17	7	6	-10
Коефіцієнт обороту кадрів з прийняття	коєф.	0,026	0,014	0,014	-0,013	0,000
Коефіцієнт обороту кадрів зі звільнення	коєф.	0,021	0,034	0,014	0,013	-0,020
Коефіцієнт загального обороту	коєф.	0,047	0,047	0,028	0,000	-0,019
Коефіцієнт співвідношення прийнятих і звільнених	коєф.	1,273	0,412	1,000	-0,861	0,588

Коефіцієнт загального обороту кадрів знизився з 0,047 до 0,028. У 2021р було прийнято більше працівників ніж їх звільнено, а у 2022р. – навпаки: більше звільнених. У 2023 р. чисельність звільнених і прийнятих була рівною, а інтенсивність руху кадрів знизилася.

Динаміка показників руху кадрів графічно відображена на рис.2.4.

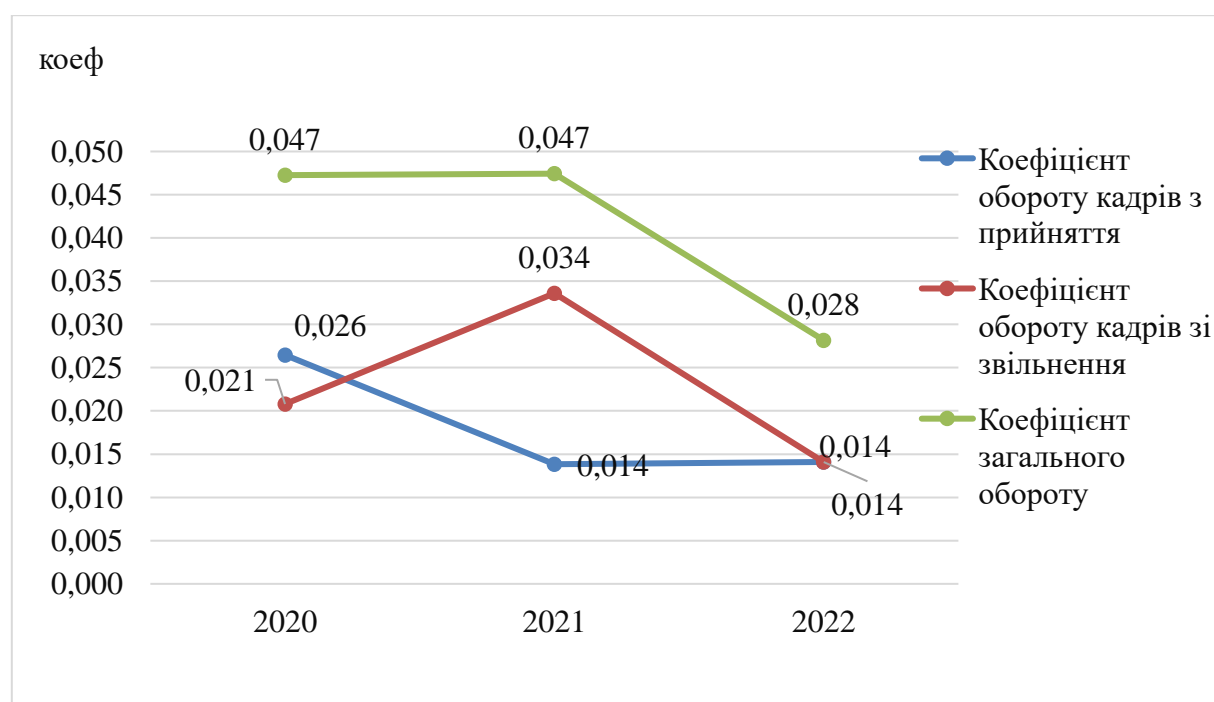


Рис.2.4. Динаміка коефіцієнтів руху персоналу

2.2.2. Аналіз показників продуктивності та використання фонду заробітної плати

Аналіз показників продуктивності праці дозволяє оцінити ефективність роботи персоналу, виявити проблеми та розробити відповідні заходи щодо їх усунення. Виріток продукції є прямим показником, який характеризує продуктивність праці.

Розраховані нами показники виробітку продукції подані в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка показників виробітку продукції

Показники	Один. вим.	Роки		
		2021	2022	2023
Обсяг реалізованої продукції	Тис.грн.	251773	190011	182060
Середньооблікова чисельність працівників, всього	Осіб	529	506	497
В т.ч. робітників	Осіб	476	459	454
Середня кількість днів відпрацьована одним працівником	Днів	251	265	255
Середня к-ть годин відпрацьована одним прац. за день	Год.	7,3	8,2	7,8
Середньорічний виробіток на одного працівника	Тис.грн./ особу	475,94	375,52	366,32
Зміна у порівнянні з попереднім роком	Тис.грн./ особу	-	-100,43	-9,20
	%	-	78,90	97,55
Середньорічний виробіток на одного робітника	Тис.грн./ особу	528,93	413,97	401,01
Зміна у порівнянні з попереднім роком	Тис.грн./ особу	-	-114,97	-12,95
	%	-	78,26	96,87
Середньоденний виробіток на одного робітника	Грн./ особу	1896,2	1417,1	1436,5
Зміна у порівнянні з попереднім роком	грн./ особу	-	-479,14	19,50
	%	-	74,7	101,4
Середньогодинний виробіток на одного робітника	Грн/ особу	259,75	172,81	184,17
Зміна у порівнянні з попереднім роком	грн./ особу		-86,94	11,36
	%	-	66,5	106,6

У 2022 р. по відношенню до даних 2021 р. спостерігаємо такі зміни:

- зростання середньої кількості відпрацьованих днів на 14 одиниць та середньої кількості годин відпрацьованої одним працівником за день на 0,9 год/день;
- зменшення середньорічного виробітку на одного працівника на 100,43 тис.грн/ос. (21,74%);
- зниження - середньорічного виробітку на одного робітника на 114,97 тис.грн/ос. (21,7%); середньоденного виробітку на 479,14 грн/ос. (25,3%); середньогодинного виробітку на 86,9 грн/ос. (33,5%).

У 2023 р. відносно 2022 р.:

- середня кількість відпрацьованих днів і годин знизилася, але перевищувала дані 2021 р.;
- середньорічний виробіток на одного працівника і на одного робітника знизилася відповідно на 9,2 тис.грн/ос. і 12,95 тис.грн/ос.;
- середньоденний та середньогодинний виробіток збільшилися на 19,5 грн/ос. і на 11,3 грн/ос. відповідно.

За даними табл. 2.7 оцінимо динаміку і структуру фонду оплати праці.

Таблиця 2.7

Динаміка фонду оплати праці і заробітної плати працівників

Показники	Один. вим.	Роки			Відхилення (+ / -)	
		2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022
Фонд оплати праці штатних працівників всього, в т.ч.:	тис. грн.	42406,3	45906,7	41100,5	3500,4	-4806,2
Фонд основної заробітної плати	тис. грн.	22050,6	23684	22884,2	1633,4	-799,8
Фонд додаткової заробітної плати	тис. грн.	18438,8	18077,5	16263	-361,3	-1814,5
Середньорічна заробітна плата одного працівника	тис. грн./ос	80,2	90,7	82,7	10,6	-8,03

У зв'язку зі зниженням чисельності персоналу з 2021р. по 2023р. загальний фонд оплати праці штатних працівників ВСП "Стрийська дистанція колії" зменшився на 1305,8 тис.грн (3,1%). Фонд основної заробітної плати зменшився 833,6 тис.грн (3,8%); додаткової – 2175,8 тис.грн (11,8%).

Середньорічна заробітна плата одного працівника коливалася: у 2022р. зросла на 10,56 тис.грн. (13,2%), а у 2023 р. – знизилася на 8,03 тис.грн.(8,8%). При цьому, слід зазначити, що не усі працівники працювали на повну норму часу встановлену на місяць.

Динаміка приросту показників виробітку продукції і середньої заробітної плати графічно відображена на рис. 2.5.

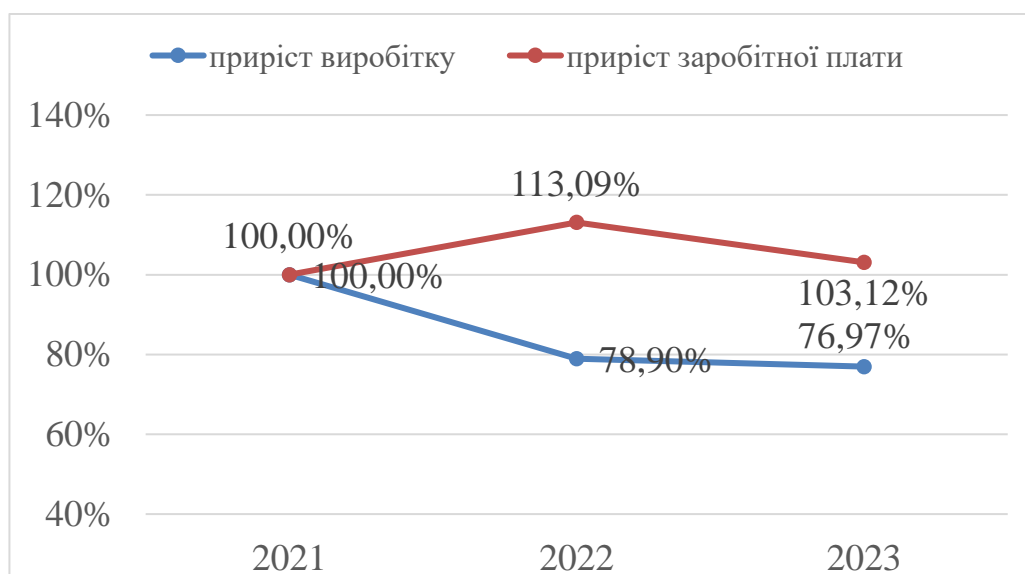


Рис. 2.5. Динаміка показників приросту виробітку продукції та заробітної плати ВСП "Стрийська дистанція колії"

У 2022р.-2023 р. спостерігаємо випередження зростання заробітної плати на обсягом виробітку. З одного боку, це є економічно недоцільним. Однак, враховуючи негативний вплив об'єктивних економічних і соціальних чинників – це може бути вимушеним заходом.

3. Пропозиції і рекомендації щодо удосконалення виробничо-господарської діяльності та підвищення ефективності управління персоналом ВСП "Стрийська дистанція колії"

Аналіз виробничо-господарської діяльності та ефективності управління персоналом виробничого структурного підрозділу "Стрийська дистанція колії" за 2021-2023 роки, вказує на наступні проблеми у діяльності та використанні трудових ресурсів підприємства:

- собівартість реалізованої продукції (послуг) перевищувала обсяги чистого доходу від реалізації;
- спостерігалось зниження показників фондівіддачі та збільшення коефіцієнта спрацювання основних засобів;
- невелика вартість і частка активної частини основних засобів (машин і устаткування, інструментів, приладів, інвентарю), що негативно впливає на рівень продуктивності праці;
- недосконала система оплати праці та мотивації працівників;
- неефективна система розвитку персоналу.

Одним із шляхів зменшення витрат на виготовлення продукції є зниження трудомісткості виробничих процесів, що в підсумку приведе до зростання продуктивності праці та підвищення ефективності використання персоналу підприємства.

Зниження трудомісткості процесів обслуговування та досягнення мети забезпечення безпеки руху на залізниці можна досягнути такими заходами:

1. Автоматизація та механізація виконання робіт:

- *Впровадження автоматизованого обладнання.* Використання сучасних автоматизованих машин та робототехніки для виконання рутинних та складних операцій, що знижує залежність від ручної праці.
- *Використання автоматизованих систем моніторингу.* Впровадження автоматизованих систем для контролю стану залізничного

полотна, таких як системи безперервного моніторингу геометрії колії. Це дозволить швидко виявити дефекти та планувати ремонтні роботи.

- *Механізація праці.* Використання сучасних машин та механізмів для виконання важких та рутинних операцій, таких як перевірка та встановлення шпал, зварювання рейок, регулювання положення колії та очистка залізничного полотна.

2. Оптимізація робочих операцій і процесів.

Це передбачає проведення аналізу трудових процесів і на основі цього впровадження заходів для підвищення їхньої ефективності. Це можливо досягнути за рахунок зменшення кількості операцій та скорочення часу їх виконання.

Підвищення продуктивності праці. Для реалізації цього рішення на ВСП "Стрийська дистанція колії" ми пропонуємо такі заходи:

1. Впровадження системи планування та контролю робочого часу, яка передбачає оптимізацію розподілу робочого часу працівників для максимально ефективного використання ресурсів.

2. Впровадження методів управління часом для підвищення ефективності роботи та зниження простоїв.

3. Оновлення та модернізація існуючого обладнання для підвищення його продуктивності та ефективності.

В сучасних умовах розвитку ринкової економіки результативність і конкурентоздатність підприємств значним чином залежить від рівня компетентності і фаховості його персоналу, спроможності працівників швидко здобувати знання і оволодівати практичними навиками.

Для підвищення ефективності управління персоналом ВСП "Стрийська дистанція колії" пропонуємо удосконалити систему наставництва на підприємстві.

Наставництво є важливою складовою професійного розвитку працівників та організаційного успіху підприємства. Наставники сприяють

підвищенню кваліфікації співробітників, адаптації новачків, покращенню продуктивності праці та загальному розвитку корпоративної культури.

Основні аспекти наставництва на підприємстві систематизовано в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Функції наставництва на підприємстві

Функції	Завдання
Адаптація нових працівників	- ознайомлення нових працівників з корпоративною культурою - навчання та інтеграція персоналу
Підвищення кваліфікації та професійного розвитку кадрів	- індивідуальне навчання; - розвиток вмінь та компетентностей
Підвищення мотивації та задоволеності працівників	- підтримка та мотивація - зворотній зв'язок
Покращення продуктивності праці	- ефективне використання ресурсів - оптимізація робочих процесів
Підтримка впровадження інновацій та змін	- впровадження нових ідей - управління змінами
Формування позитивного клімату в колективі	- покращення комунікації - підвищення лояльності

Розглянемо детальніше окремі функції та завдання, які можна вирішити за допомогою наставництва на підприємстві.

Наставники відіграють важливу роль у адаптації нових працівників на підприємстві. Вони можуть вплинути на швидкість освоєння нових працівників та допомогти їм ефективно інтегруватися у колектив. Наставники допомагають ознайомитися з корпоративною культурою і

правилами підприємства. Також, їхня роль у адаптації нових працівників полягає у навчанні та інтеграції в новий колектив співробітників.

Наставники повинні забезпечувати персоналізоване навчання, яке враховує індивідуальні потреби та рівень підготовки працівників. Наставники надають емоційну підтримку та мотивують співробітників до досягнення високих результатів. Вони регулярно надають зворотній зв'язок, що дозволяє працівникам усвідомлювати свої сильні та слабкі сторони та працювати над їх вдосконаленням.

Наставники навчають працівників ефективно використовувати час та ресурси, що підвищує загальну продуктивність праці. Також вони повинні сприяти впровадженню інноваційних методів роботи та процесу оптимізації робочих процесів.

Наставництво сприяє покращенню комунікації між працівниками, створює атмосферу довіри та співпраці. Працівники, які відчують підтримку наставників, зазвичай більш лояльні до компанії та схильні до тривалого співробітництва. Наставництво є однією з форм формування і розвитку лідерських якостей нових працівників. Досвідчені працівники діляться своїм досвідом та знаннями, що забезпечує неперервність знань у компанії. Вони допомагають співробітникам адаптуватися до змін та нових вимог, що сприяє гнучкості та адаптивності підприємства, а також підвищення його конкурентноздатності.

Хоча наставництво має багато переваг, цей процес також має свої негативні особливості та виклики. Важливо враховувати ці аспекти, щоб ефективно впроваджувати та підтримувати систему наставництва на підприємстві.

Серед основних негативних особливостей наставництва варто відзначити такі:

- значні часові витрати. Наставники витрачають значну кількість часу на навчання та підтримку нових працівників, що може знижувати їхню власну продуктивність;

- довгостроковість процесу. Наставництво часто є тривалим процесом, що потребує постійної уваги та регулярних зустрічей;
- відмінності в навичках наставників: Не всі працівники володіють необхідними навичками для ефективного наставництва, що може призводити до різної якості навчання.
- особистісні конфлікти. Можливі конфлікти між наставником та новачком через різні стилі роботи, особисті риси чи методи навчання.
- недостатня мотивація наставників. Не всі працівники бажають бути наставниками, особливо якщо це не супроводжується додатковими стимулами чи винагородами.
- відсутність інтересу новачків. Нові працівники можуть не завжди проявляти достатню зацікавленість чи бажання вчитися, що ускладнює процес наставництва.
- Додаткова потреба в ресурсах. Впровадження та підтримка системи наставництва потребує додаткових ресурсів, таких як фінанси, час та людські ресурси.
- Складність координації: Координація діяльності наставників, розробка навчальних планів та забезпечення належного моніторингу може бути складною задачею для керівництва.
- Під час побудови системи наставництва важливо обрати систему мотивації: якщо для новачків основний мотив сумлінної роботи з наставником — закріплення і перспектива подальшого кар'єрного росту в компанії, то питання заохочення наставників потребує вирішення.
- Вирішення цього питання лежить в пошуку балансу між матеріальним заохоченням і створенням культури, в якій наставництво сприймалося б як почесна місія, що надає статус і особливе положення в колективі — саме на ці цілі має працювати нематеріальна мотивація наставників. У роботі наставника дуже багато що залежить від учня, тому визначити чіткі критерії ефективності наставництва, як правило, вкрай складно. Є такі підопічні, які досягнуть успіхів і без наставника, а є ті, хто і

з досвідченим наставником, нічого не досягне, тому просування підопічних не може бути єдиним критерієм оцінки ефективності наставника. Тож цінувати зусилля в роботі наставників потрібно не менше, ніж результат [31].

Пропонуємо удосконалити систему управління персоналом ВСП "Стрийська дистанція колії" інтегрувавши в її структуру систему наставництва. Схема відображена на рис.3.1.

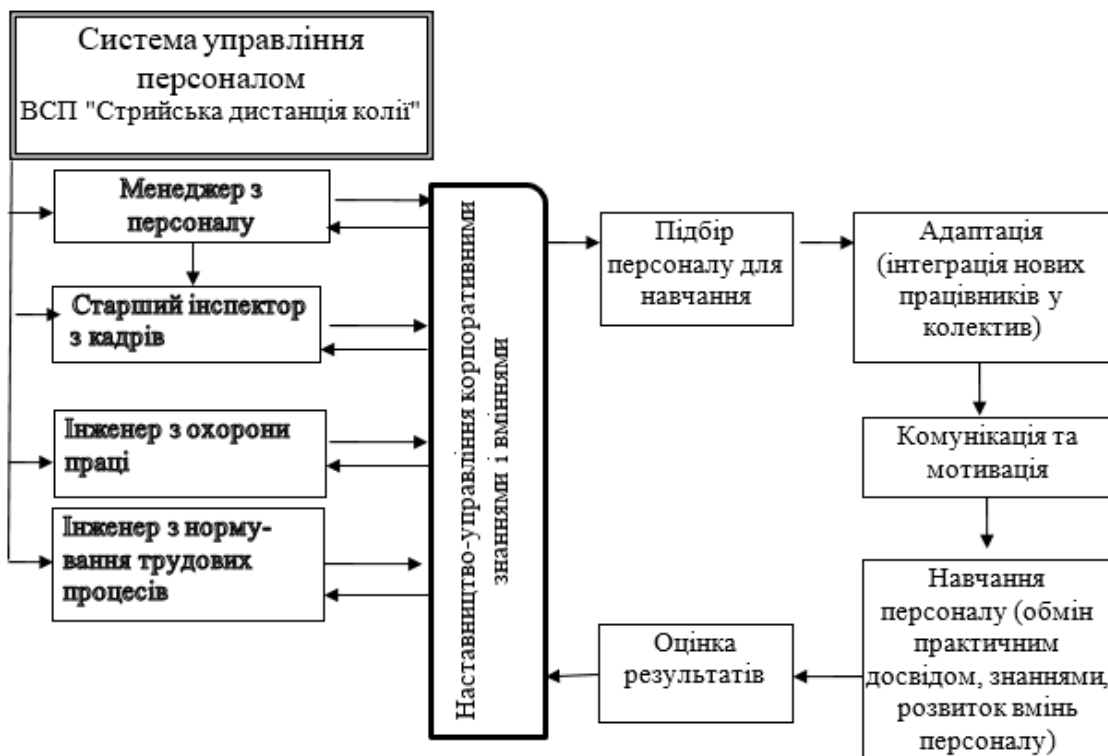


Рис. 3.1. Система управління персоналом ВСП "Стрийська дистанція колії" з імплементацією наставництва

Метою впровадження системи наставництва на підприємстві є забезпечення механізму передачі новим працівникам практичного досвіду, формування позитивного соціально-психологічного клімату, оптимізація затрат на навчання нових працівників.

Завдання системи наставництва:

- швидкість адаптації нових працівників;
- підвищення якості підготовки персоналу;

- покращення вмінь і навичок працівників та їхньої кваліфікації;
- зниження плинності кадрів;
- імплементація нових працівників у корпоративну культуру підприємства;
- покращення морального клімату в колективі.

Алгоритм впровадження Програми наставництва на підприємстві може включати такі етапи [31]:

- 1) формулювання мети та завдань Програми наставництва;
- 2) розробка критеріїв інтеграції нового працівника
- 3) формування критеріїв для оцінки ефективності взаємодії наставників та їх учнів;
- 4) визначення заходів мотивації;
- 5) підготовка документів, що впроваджують та регламентують на підприємстві функціонування програми наставництва;
- 6) процес відбору наставників із числа досвідчених і високопрофесійних працівників підприємства;
- 7) підготовка та інструктаж наставників;
- 8) заходи впровадження Програми наставництва;
- 9) отримання зворотного зв'язку від учасників;
- 10) аналіз та оцінка результатів реалізації пробного проекту програми наставництва.

Корпоративна культура визначає загальні цінності, норми поведінки, традиції та правила, які сприяють створенню сприятливого робочого середовища. Корпоративна культура сприяє підвищенню мотивації працівників через створення сприятливих умов для розвитку і самореалізації. Культура відкритості і взаємодії сприяє кращому обміну інформацією і знаннями між працівниками, що підвищує загальну ефективність роботи. Сприятливе середовище для обговорення проблем і надання зворотного зв'язку допомагає вчасно вирішувати конфлікти і покращувати робочі процеси.

Очікувані позитивні ефекти від впровадження системи наставництва на ВСП "Стрийська дистанція колії" відображені в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Сукупність очікуваних позитивних ефектів від впровадження системи наставництва на підприємстві

Новий працівник	Підприємство	Наставник
<ul style="list-style-type: none"> - допомога та підтримка наставника у процесі навчання на підприємстві; - комплексне знайомство з підприємством; - розвиток особистих якостей під час підвищення свого професійного рівня; - засвоєння досвіду; - менша вірогідність конфліктів з колегами 	<ul style="list-style-type: none"> - зменшення часу, необхідного для адаптації нового працівника: - підвищення кваліфікація працівників; - підвищення ефективності роботи (покращення якості виконуваних завдань, зростання продуктивності праці); - підвищення культурного рівня персоналу; - покращення комунікації та співпраці (орієнтація на роботу в команді) 	<ul style="list-style-type: none"> - активна участь у розвитку своєї команди; - підвищення авторитету і статусу в колективі; - реалізація власного потенціалу завдяки успішному виконанню нових функцій; - особистий розвиток, викликаний потребою оновлювати свої знання, необхідністю стежити за професійними новаціями

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного аналізу виробничо-господарської діяльності та управління персоналом приватного підприємства виробничого структурного підрозділу "Стрийська дистанція колії" (ВСП "Стрийська дистанція колії") нами зроблено такі висновки:

1. Персонал підприємства – є важливою складовою потенціалу підприємства, який володіє знаннями, уміннями та певними унікальними фізичними і інтелектуальними здатностями, що прямо впливає на величину продуктивності і конкурентноспроможності підприємства.

2. Управління персоналом - це комплекс інструментів і заходів, спрямованих на ефективне використання людських ресурсів в організації. Основними напрямками управління персоналом на підприємстві є: техніко-технологічний; організаційно-економічний; правовий; соціально-психологічний; освітній.

3. Виробничий структурний підрозділ "Стрийська дистанція колії" (скорочена назва ВСП "Стрийська дистанція колії" – є відокремленим підрозділом регіональної філії "Львівська залізниця" акціонерного товариства "Укрзалізниця". Основними напрямками діяльності підприємства – є: забезпечення безпеки руху поїздів на дистанції та обслуговування колійної інфраструктури (проведення ремонтів залізничного полотна, виконання різних видів сезонних робіт, модернізація та розвиток інфраструктури).

4. Організаційна структура ВСП "Стрийська дистанція колії" є лінійно- функціональною. Виробничі підрозділи очолюють заступники начальника дистанції: зі штучних споруд (мостів, тунелів) та з поточного утримання колій. Головному інженеру підпорядковують виробничо-технічні і ремонтні підрозділи. Основу функціональних підрозділів ставить відділ управління персоналом. Також є економіст і бухгалтер.

5. За аналізований період на підприємстві відбулися негативні зміни:

- обсяг чистого доходу від реалізації продукції зменшився на 69713 тис.грн (27,7%);
- спостерігалось зростання собівартості реалізованої продукції, а витрати на 1 грн. виготовленої продукції перевищували одиницю;
- підприємство отримувало збитки як від реалізації продукції, так і від звичайної діяльності, при чому, їх обсяг на кінець звітної періоду збільшився.

6. Аналіз основного капіталу ВСП "Стрийська дистанція колії" показав, що у його структурі переважає пасивна частина (будинки, споруди та передавальні пристрої) становить близько 98 %. Це пов'язано зі специфікою діяльності підприємства.

Коефіцієнт спрацювання основних засобів мав тенденцію до підвищення, однак є невисоким (очевидно, що через довгий термін експлуатації будинків і споруд).

Загальна вартість основного капіталу підприємства за аналізований період коливалася: у 2022 р. – зросла, а у 2023 р. – знизилася до рівня 2021р.

У 2021р і 2022 р. спостерігалася низька інтенсивність оновлення основних засобів. У 2023 р. на баланс підприємства було введено майна (будинки, споруди) на суму 105,082 млн.грн. Активна частина основних засобів ВСП "Стрийська дистанція колії" оновлюється низькими темпами.

Показники ефективності використання основних засобів змінювалися нерівномірно: фондоддачі знижувалися (через зменшення обсягів реалізації), а фондоозброєності збільшилися (через зменшення чисельності працівників).

7. Протягом аналізованого періоду на підприємстві знижувалася чисельність усіх категорій персоналу. В загальному кількість працівників скоротилася на 32 особи (6,1%). Основу штату персоналу ВСП "Стрийська дистанція колії" становлять робітники (їх питома вага в загальній структурі протягом аналізованого періоду складала близько 90%).

Найбільший рух кадрів спостерігався у 2021 р. та у 2022 р. При чому, коефіцієнт співвідношення прийнятих і звільнених у 2021 р. становив 1,3, а у 2022 р. -0,4 (тобто кількість звільнених значно переважала чисельність прийнятих працівників).

8. У 2022 р. спостерігалось зростання фонду робочого часу одного спискового працівника, у 2023р. середня кількість відпрацьованого часу знизилася, однак була більшою ніж у 2021 р.

9. У 2022р. усі показники продуктивності (виробітку) знизилися, у 2023 р. середньорічний виробіток на одного працівника і на одного робітника ще зменшилися, проте показники середньоденного та середньогодинного виробітку дещо збільшилися. В загальному, з 2021р. по 2023р. показник середньорічного виробітку на одного працівника зменшився на 109,6 тис.грн/особу (23%), що є негативною тенденцією.

10. Середньорічна заробітна плата одного працівника коливалася: у 2022р. зросла на 10,56 тис.грн. (13,2%), а у 2023 р. – знизилася на 8,03 тис.грн.(8,8%). При цьому, слід зазначити, що не усі працівники працювали на повну норму часу встановлену на місяць.

Для підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності та покращення використання персоналу на ВСП "Стрийська дистанція колії" необхідно знизити трудомісткість та підвищити продуктивність праці. Для цього ми пропонуємо здійснювати автоматизацію, механізацію та модернізацію техніко-технологічних процесів виробництва. Це дозволить знизити собівартість виготовленої продукції;

Удосконалення системи управління персоналом доцільно здійснити через впровадження системи наставництва. Цей захід дозволить отримати позитивний соціально-економічний ефект: пришвидшення і полегшення процесів адаптації нових працівників; підвищення їх кваліфікації; підвищення продуктивності праці; зменшення плинності працівників, покращення знань і вмінь працівників.

Список використаних джерел

1. Алексеєва Н. І. Реалізація функціональної кадрової стратегії підприємства // Інноваційна економіка. - 2013. - № 1(39). - С. 171 - 173.
2. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом. Підручник – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.
3. Балабанюк Ж. М. Аналіз показників руху персоналу організації / Ж. М. Балабанюк // Ефективна економіка. - 2011. - № 8.-С. 11 - 15.
4. Балан О. Д. Зарубіжний досвід застосування системи мотивації, оплати та нормування праці. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.agrosvit.info/pdf/17-18_2011/5.pdf
5. Богацька Н.М. Мотивація як основний чинник підвищення ефективності праці на підприємстві // http://www.global-national.in.ua/archive/3-2015/03_2015.pdf#page=211
6. Бойко Л.О. та ін. Організація та методика економічного аналізу: Навчальний посібник. Бойко Л.О., Волчек Р.М., Волкова Н.А., Гайдаєнко О.М., Мозгова Н.В., Нападовська І.В., Подвальна Н.Е., Шевчук Н.С. . — Одеса, ОДЕУ, 2010. — 351с.
7. Бойчик І.М. Економіка підприємства. І.М. Бойчик: Навч. посібник. - К.: Атіка, 2006. – 528 с.
8. Гетьман О. О. Економіка підприємства: навч. пос. / О.О. Гетьман, В. М. Шаповал. - 2-ге вид. - К.: Центр учбової літ-ри, 2010. - 488 с.
9. Горбонос Ф.В. . Економіка підприємства: підручник / Ф. В. Горбонос, Г. В. Черевко, Н. Ф. Павленчик, А. О. Павленчик. - К. : Знання, 2010. - 463 с.
10. Готра В.В., Теличко Т.В. Напрями вдосконалення кадрової політики підприємства в сучасних умовах господарювання. [https://doi.org/10.24144/2409-6857.2019.1\(53\).86-90](https://doi.org/10.24144/2409-6857.2019.1(53).86-90)
11. Долюк А. В. Сутність продуктивності праці та шляхи її зростання / А. В. Долюк // Бухгалтерський облік, аналіз і аудит. – 2014. - № 2. – С. 54.

12. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом: навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). – Тернопіль : ТНЕУ, 2018. – 288 с

13. Економіка підприємства: Підручник / За заг. ред. С.Ф. Покропивного. – [Вид. 3-тє, без змін]. – К. : КНЕУ, 2006. – 528 с.: Світ літри, 2006. – 356 с.

14. Захарова О.В. Особливості оцінки руху персоналу підприємства // Формування ринкової економіки: Зб. наук. пр. спец. вип. Праця в ХХІ столітті: новітні тенденції, соціальний вимір, інноваційний розвиток: у 2 т. – Т. 1. – К.: КНЕУ, 2012. – С.439–452.

15. Збрицька Т.П. Управління розвитком персоналу: навчальний посібник / Т.П. Збрицька, Г. О. Савченко, М. С. Татаревська. За заг. ред. М.С. Татаревської. – Одеса: Атлант, 2013. – 427 с.

16. Іляш О.І. Економіка праці та соціально-трудова відносини: Навч. посіб. Рекомендовано МОН / Іляш О.І., Гринкевич С.С. – К., 2010. – 476 с.

17. Каут О. В.. Удосконалення системи набору, добору, та адаптації персоналу на промисловому підприємстві// http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/3_2018/44.pdf

18. Козар В. В. Ефективність використання трудового потенціалу за умов модернізації економіки [Електронний ресурс] / В. В. Козар //Сучасні питання економіки і права. - 2014. - № 1. - С. 33 - 38.

19. Колот А.М. Економіка праці та соціально-трудова відносини: підручник / А.М. Колот, О.А. Грішнова, О.О. Герасименко та ін.; за наук. ред. д-ра екон. Наук, проф. А.М. Колота. – К.:КНЕУ, 2009. – 711 с

20. Кравченко М.А. Аналіз ефективності використання трудових ресурсів підприємства /М.А.Кравченко. - Вісник Вінницького політехнічного інституту. 2013. № 3

21. Лелюк Ю. В. Напрямки підвищення продуктивності праці на підприємстві / Ю. В. Лелюк // Економіка і менеджмент культури . - 2013. - № 1. - С. 89 - 92.

22. Лещенко Л.О. Мотивація праці як фактор підвищення прибутковості виробництва. - Ефективна економіка № 4, 2016.// <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4917>

23. Лукашевич В.М. Економіка праці та соціально трудові відносини. Навч. посіб. / В. М. Лукашевич. - Львів: «Новий Світ-2000», 2010. - 424 с.

24. Методичні вказівки до написання та захисту бакалаврських кваліфікаційних робіт студентами галузі знань 05 Соціальні та поведінкові науки спеціальності 051 Економіка / Дубовіч І.А., Загвойська Л.Д., Наливайко Н.Я. – Львів: НЛТУ України, 2023. – 32 с.

25. Никифороенко В.Г. Управління персоналом: навчальний посібник. 2-ге видання, виправлене та доповнене / В.Г. Никифороенко. – Одеса: Атлант, 2013. – 275 с.

26. Обруч Г. В. Дослідження процесів забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту. Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Економіка». 2019. Вип. 6

27. Обруч Г. В. Особливості управління персоналом залізничного транспорту в умовах цифровізації. Бізнес-навігатор. 2019. Вип. 6.1–1 (56). С. 99 – 105.

28. Овсяк Н. В. Економічний аналіз продуктивності праці як засіб управління ефективністю виробництва / // Вісник Запорізького національного університету. - 2014. - № 3(23). - С. 21 - 30.

29. Офіційний сайт УЗ Львівська залізниця <https://web.archive.org/web/20191003040818/http://railway.lviv.ua/railway/depts/p/>

30. Посилкіна О. В. Управління персоналом: навч. посіб. для студ. економічних спец. вищих мед. та фарм. навч. закл. / О. В. Посилкіна, Ю.С. Братішко, Г. В. Кубасова. – Х. : НФаУ, 2015. – 517 с.

31. Притула В. І. , Левченко З. М. Системне наставництво: управління корпоративними знаннями та навиками. -. Вісник Вінницького політехнічного інституту. 2013. № 3 с. 113-118

32. Ровенська В. В. Складові трудового потенціалу промислових підприємств / В. В. Ровенська // Вісник Донбаської державної машинобудівної академії. - 2012. - № 1. - С. 280 - 282.

33. Шишкін В. О., Рогова І. В.. Планування потреби в персоналі як один з основних чинників успішного розвитку підприємства. [Електронний ресурс]- Режим доступу: http://www.agrosvit.info/pdf/11_2009/9.pdf

34. Шубалий О. М. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Середа; за заг. ред. О. М. Шубалого. – Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. – 404 с

35. Яковенко І. В. Інноваційні методи управління персоналом підприємства.// https://ndipzir.org.ua/wpcontent/uploads/2020/05/Tezy_Bolgaria_03.20/Tezy_Bolgaria_03.20_37.pdf

36. Amir Mahmud, Retnoningrum Hidayah, Ratieh Widhiastuti
Remuneration, Motivation, and Performance: Employee Perspectives // <https://knepublishing.com/index.php/Kne-Social/article/view/3119/661>

37. The Impact of Incentives on Job Performance, Business Cycle, and Population Health in Emerging Economies // <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC8866177/>

ДОДАТКИ