ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І УПРАВЛІННЯ
Кафедра HR-інжиніринг у бізнес-економіці

ДИПЛОМНА РОБОТА

магістр
Освітній рівень

Галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки
Шифр і назва галузі

Спеціальність 051 Економіка
Шифр і назва спеціальності

Спеціалізація Управління персоналом та економіка праці

на тему: Застосування контролінгу як сучасного інструменту підвищення ефективності управління персоналом (на прикладі ВП «Локомотивне депо Гречани», м. Хмельницький)

ДРУПЕП. 017189.01.06.00

Виконала:
студентка 2 курсу, групи УПЕПм-21-1 _____ А. В. Міхалець

Керівник
к.е.н, старший викладач _____ А. Ю. Данілкова

До захисту допускаю:

Завідувач кафедри
д-р екон. наук, проф. _____ М. Д. Ведерніков

15 12 2022 р.

2022

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки і управління
Кафедра HR-інжиніринг у бізнес-економіці
Освітній рівень магістр
Галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки
Шифр і назва
Спеціальність 051 Економіка
Шифр і назва
Спеціалізація Управління персоналом та економіка праці
Освітня програма освітньо-професійна

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
HR-інжиніринг у бізнес-економіці
_____ Ведерніков М.Д.
Підпис Прізвище, ініціали

« 25 » серпня 2022 року

ЗАВДАННЯ НА ДИПЛОМНИЙ ПРОЕКТ (РОБОТУ)

Міхалець Аліна Валеріївна
Прізвище, ім'я, по батькові студента

1. Тема проекту (роботи): «Застосування контролінгу як сучасного інструменту підвищення ефективності управління персоналом (на прикладі Виробничого підрозділу «Локомотивне депо Гречани», м. Хмельницький)»

керівник проекту (роботи) Данілкова А. Ю., к.е.н.
Прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання

затверджена наказом ректора університету від «01» липня 2022 р. № 83

2. Строк подання студентом роботи на кафедру: 14 грудня 2022 р.

3. Вихідні дані до роботи: наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених, законодавчі та нормативні акти, нормативна база, статистичні та звітні матеріали підприємства: баланс, фінансова звітність, звіт з праці, звіт про чисельність працівників і фонд оплати праці.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): У першому розділі розкрити теоретичні аспекти контролінгу в підвищенні ефективності управління персоналом. У другому розділі проаналізувати виробничо-господарську діяльність та систему управління персоналом ВП «Локомотивне депо Гречани». Третій розділ присвятити вдосконаленню ефективності управління шляхом впровадження та застосування контролінгу на ВП «Локомотивне депо Гречани».

5. Перелік ілюстративного матеріалу: Рисунок – Підходи до визначення ... «контролінг»; Таблиця – Визначення поняття «контролінгу» різними авторами; ... – «Різниця між визначеннями «контролінг» та «контроль»; Рисунок – ... контролінгу; Рисунок – Модель ролі контролінгу в системі управління; Рис... Алгоритм створення ефективної системи управління персоналом на підпри... Рисунок – Побудова системи контролінгу персоналу на підприємстві; Таблиця – ... для оцінювання ефективності управління та необхідності впровадження контро... ВП «Локомотивне депо Гречани»; Рисунок – Роль контролінгу в системі управлі... «Локомотивне депо Гречани»; Рисунок – Етапи впровадження контролінгу ... «Локомотивне депо Гречани»; Таблиця – Календарний план-графік реалізації с... контролінгу на ВП «Локомотивне депо Гречани»; Таблиця – Порівняння підви... ефективності управління із застосуванням контролінгу та без нього.

6. Консультанти розділів дипломної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання при...

7. Дата видачі завдання: 01.09.2022 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів (розділів) дипломного проекту роботи	Строк виконання етапів проекту (роботи)	Примітка
1	Теоретична частина	31.10.2022 - 10.11.2022	Виконано
2	Аналітична частина	11.11.2022 - 25.11.2022	Виконано
3	Проектно-рекомендаційна частина	26.11.2022 - 13.12.2022	Виконано
4	Підготовка роботи до захисту (доопрацювання згідно зауважень, нормоконтроль)	14.12.2022 - 19.12.2022	Виконано
5	Захист дипломної роботи	20.12.2022	Виконано

Студентка _____ А. В. Міхалець
Підпис Ініціали, прізвище

Керівник роботи _____ А. Ю. Данілкова
Підпис Ініціали, прізвище

АНОТАЦІЯ

Дипломна робота магістра «Застосування контролінгу як сучасного інструменту підвищення ефективності управління персоналом (на прикладі Виробничого підрозділу «Локомотивне депо Гречани», м. Хмельницький)».

Виконала студентка гр. УПЕПм-21-1 Міхалець А. В.,

керівник Данілкова А. Ю., к.е.н.

Обсяг – 100 с., 42 рис., 34 табл., 6 додатків, 27 джерел.

Ключові слова: контролінг, ефективне управління персоналом, застосування, впровадження.

Мета дипломної роботи: аналіз і систематизація теоретичних аспектів контролінгу у системі управління та розробка і обґрунтування практичного застосування контролінгу, як одного із сучасних інструментів підвищення ефективності управління на підприємстві.

Об'єкт дослідження: процес впровадження та застосування контролінгу у підвищенні ефективності управління персоналом.

У першому розділі розглянуто теоретичні основи контролінгу в підвищенні ефективності управління персоналом та засади забезпечення ефективності управління персоналом.

У другому розділі проаналізовано основні фінансово-економічні та виробничо-господарські показники та ефективність системи управління ВП «Локомотивне депо Гречани».

Третій розділ присвячено вдосконаленню ефективності управління персоналом шляхом впровадження та застосування контролінгу на ВП «Локомотивне депо Гречани».

14.12.22
Дата

Підпис

ЗМІСТ

С.

Вступ…… 4

1 Теоретичні аспекти контролінгу в підвищенні ефективності управління персоналом…….. 7

1.1 Контролінг як інноваційний інструмент управління персоналом…… 7

1.2 Концептуальні засади забезпечення ефективності управління персоналом…….. 15

1.3 Методичні підходи до побудови системи контролінгу в ефективному управлінні персоналом…….. 23

Висновки до 1 розділу 28

2 Аналіз виробничо-господарської діяльності та системи управління персоналом ВП «Локомотивне депо Гречани»…… 30

2.1 Загальна характеристика та основні напрями діяльності ВП «Локомотивне депо Гречани»…… 30

2.2 Аналіз результатів фінансово-господарської діяльності організації…... 38

2.3 Аналіз ефективності системи управління персоналом ВП «Локомотивне депо Гречани»…… 51

Висновки до 2 розділу 63

3 Удосконалення ефективності управління персоналом шляхом впровадження та застосування системи контролінгу на ВП «Локомотивне депо Гречани»……. 65

3.1 Діагностика ефективності управління персоналом із застосуванням контролінгу на ВП «Локомотивне депо Гречани». 65

3.2 Етапи впровадження та застосування системи контролінгу на ВП «Локомотивне депо Гречани»…… 75

3.3 Розрахунок економічної ефективності впровадження системи контролінгу на ВП «Локомотивне депо Гречани»……... 83

Висновки до 3 розділу 89

Висновки……. 91

Перелік джерел посилання…… 95

Додатки…… 99

ВСТУП

В сучасних умовах швидких, прогресивних змін, одним із найважливіших та найцінніших ресурсів будь-якого підприємства є персонал, який розглядається як об’єкт для інвестування фінансових ресурсів. Як і будь-яка інвестиційна діяльність, інвестиції в персонал організації вимагають всебічного планування та аналізу їх використання у співвідношенні з результатом. Найважливішим завданням системи управління персоналом на підприємствах реального сектора економіки є формування виробничої поведінки співробітників, що дозволяє забезпечити досягнення стратегічних та тактичних цілей розвитку підприємства. Цілісність системи управління персоналом є головною умовою ефективного управління та основою сталої конкурентоспроможності будь-якого підприємства.

Важливою задачею для більшості підприємств є створення та підтримка ефективного процесу управління. Сучасним, інноваційним інструментом, що допомагає підвищувати та вдосконалювати ефективність управління є – контролінг. Він реалізує заходи щодо безперервного, постійного розвитку системи управління шляхом її вдосконалення та підвищення ефективності.

Разом з тим, підвищення ефективності управління із застосуванням контролінгу дозволяє розвивати та вносити своєчасні корективи до системи управління персоналом, які передують змінам, а не йдуть за змінами у виробництві. При динамічному розвитку підприємство має утримувати свої позиції на ринку з метою забезпечення конкурентоспроможності, зокрема контролінг ефективності управління персоналом, буде цьому сприяти.

Дослідженнями контролінгу в системі управління та підвищення ефективності управління займаються зарубіжні вчені, серед них можна виділити таких: Дайле А., Лаута Ю., Манн Р., Хорват П., М. Х. Мескон, М. Альберт, Х. Мінсберг, Т. Р. Мітчелл та інші. Серед українських дослідників, питаннями підвищення ефективності управління та застосування контролінгу у системі управління, займається досить мало вчених, можна відмітити таких як Вознюк Г.

Л., Загородний А. Г., Зборовська О. М., Петренко С .Н., Стефаник І. Б., Шмиголь Н. М. та ін.

З огляду на малу кількість досліджень щодо контролінгу у системі управління на підприємствах, це питання залишається актуальним досі. Особливого значення набувають етапи запровадження контролінгу у систему управління та вдосконалення і підвищення ефективності управління персоналом із застосуванням контролінгу.

Метою дипломної роботи магістра є аналіз і систематизація теоретичних аспектів контролінгу у системі управління та розробка і обґрунтування практичного застосування контролінгу, як одного із сучасних інструментів підвищення ефективності управління на підприємстві.

Основними завданнями для реалізації поставленої мети є:

1) визначити сутність контролінгу, як інструменту ефективного управління;

2) провести порівняльну характеристику понять «контроль» та «контролінг»;

3) розглянути особливості впровадження контролінгу в систему управління;

4) провести аналіз виробничо-господарської діяльності та ефективності системи управління ВП «Локомотивне депо Гречани»;

5) здійснити аналіз шляхом анкетування щодо ефективності управління на ВП «Локомотивне депо Гречани»

6) розробити етапи впровадження контролінгу в систему управління ВП «Локомотивне депо Гречани»;

7) розрахувати економічну ефективність впровадження контролінгу на ВП «Локомотивне депо Гречани».

Об’єкт дослідження – процес впровадження та застосування контролінгу у підвищенні ефективності управління персоналом.

Предмет дослідження – теоретико-методологічні, організаційно-економічні та практичні аспекти застосування контролінгу як інноваційного інструменту підвищення ефективності управління персоналом на ВП «Локомотивне депо Гречани.

Методи дослідження, які використовувались у дипломній роботі, для вирішення завдань: метод аналізу, синтезу, порівняння, узагальнення, систематизації, метод економічного аналізу, розрахунку, анкетного опитування, тощо.

Інформаційною базою дипломної роботи стали фінансово-трудова звітність ВП «Локомотивне депо Гречани» за 2019-2021 роки, результати власних спостережень, літературні джерела та матеріали періодично-довідково-інформаційних видань.

Результати досліджень, викладені у дипломній роботі, спрямовані на якнайшвидше практичне застосування системи контролінгу у підвищенні ефективності управління персоналом.

Наукова новизна полягає у подальшому розвитку теоретичних аспектів та у практичному застосуванні контролінгу в системі управління задля підвищення його ефективності.

Апробація результатів дослідження. Результати дипломної роботи магістра оприлюднені на Всеукраїнській науково-практичній конференції «Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституційних змін» (Україна, м. Полтава, 27 жовтня 2022 р.).

Загальний обсяг дипломної роботи становить 99 сторінок та складається зі вступу, трьох розділів, які містять рисунків таблиць та 28 найменувань, висновків, списку використаних джерел та додатків.

1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОНТРОЛІНГУ В ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

1.1 Контролінг як інноваційний інструмент управління персоналом

Радикальні зміни, економічні перетворення, що відбуваються сьогодні у світі, вказують на значну трансформацію багатьох факторів, які зумовлюють ці зміни. Існування будь-якого підприємства, в сучасних умовах, неможливе без впровадження нововведень, інновацій і застосування новітніх технологій.

Робота, конкурентоспроможність підприємства значною мірою залежать від системи управління персоналом на підприємстві, адже персонал – стратегічний ресурс, який є надзвичайно важливим в діяльності підприємства. Для того щоб підприємство працювало ефективно, постійно розвивалось та вдосконалювало свою діяльність, потрібно щоб персонал був орієнтованим на досягнення цілей підприємства.

Підвищення ефективності персоналу завжди було актуальним, багато науковців, а також керівники підприємств вважають, що висококваліфікований персонал є основою ефективного бізнесу, саме персонал – найбільша цінність підприємства.

Так, система управління – мистецтво, яке потребує найбільшої уваги та застосування інновацій. Одним із сучасних інноваційних інструментів є контролінг, абсолютно нове та невідоме поняття для багатьох вітчизняних підприємств.

Еволюція поняття «контролінг» пройшла певні історичні віхи від XV століття, де вперше в Англії було згадано і розпочалось існування контролінгу (контроль за використанням грошей), до 90-х років XX століття, де в Польщі та Чехії на практиці почали застосовувати ідеї контролінгу (застосування контролінгу саме в управлінні) [1, с. 12-13].

Термін «контролінг» походить від англійського «to control», що означає контролювати, перевіряти, керувати [2, с. 60].

Сьогодні немає однозначної дефініції поняття «контролінг», так як це новий інструмент управління, головна мета якого – успішна діяльність підприємства зараз і в майбутньому.

Для більш глибокого розуміння контролінгу, доцільно виокремити підходи щодо визначення даного поняття представлені на рисунку 1.1.

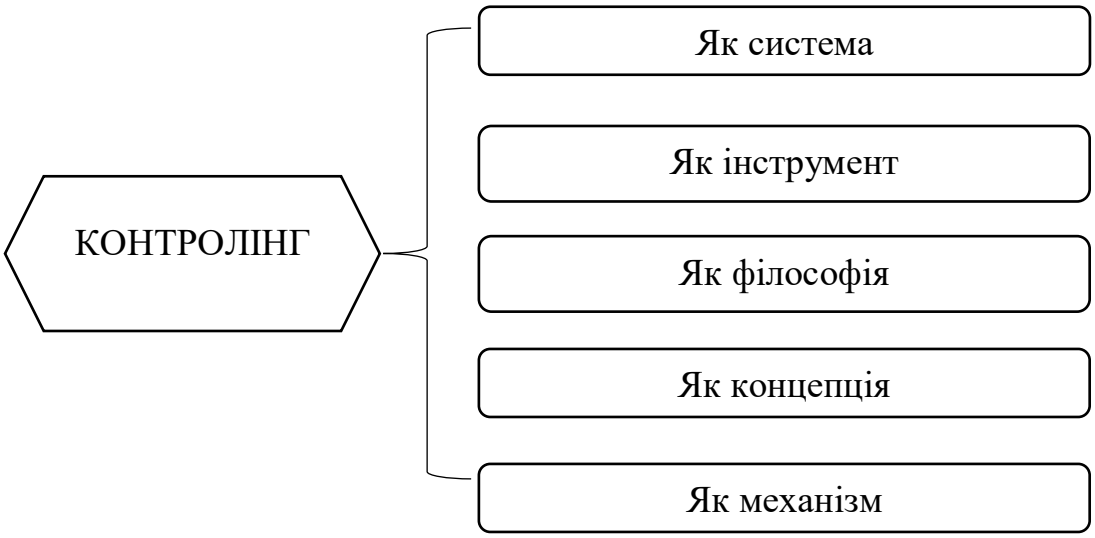


Рисунок 1.1 – Підходи до визначення поняття «контролінг»

Досить поширеним на сьогодні є підхід, орієнтований на визначення контролінгу як інструменту та системи.

Існує чимало визначень поняття контролінгу. Розглянувши думки різних авторів згрупуємо визначення в таблиці 1.1.

Не дивлячись на велику кількість визначень, можна виділити ряд спільних рис для більшості з них.

Так, ключовим елементом поняття контролінгу є досягнення цілей підприємства, тобто завдяки ефективній системі управління підприємство швидко досягає своїх цілей, збільшуючи прибуток та підвищуючи конкурентоспроможність [12, с. 48].

Таблиця 1.1 – Визначення поняття «контролінг» різними авторами

Автор	Визначення
Сухарєва С. А., Петренко С. М. [3]	Система контролінгу – це принципово нова концепція інформації й управління, яку можна визначити як обліково-аналітичну систему, яка реалізує синтез елементів обліку, аналізу, контролю, планування, яка забезпечує як оперативне, так і стратегічне управління процесом досягнення цілей і результатів діяльності підприємства.
Брітченко І. Г., Князевич А. О. [4]	Контролінг – це система управління досягненням цілей і невід'ємна частина управління підприємством.
Пушкар М. С. [5]	Контролінг – окрема інформаційна підсистема підприємства для стратегічного управління на основі синтезу знань з менеджменту, маркетингу, фінансового й управлінського обліку, статистики, аналізу, контролю та прогнозування.
Івата В. В [6]	Контролінг – підсистема управління підприємством з метою надання підтримки та допомоги керівнику. Концепція управління підприємством, орієнтована на ефективне і довгострокове функціонування в сучасному економічному середовищі.
Прокопенко О.В., Криворучко Л.Б. [7]	Контролінг – центральна підсистема системи управління підприємством або окремим процесом, яка пов'язує, координує, узгоджує, спрямовує, контролює діяльність усіх функціональних управлінських одиниць з метою адаптації їхньої діяльності до змінних зовнішніх умов, здійснює інформаційне забезпечення прийняття управлінських рішень, і умовою існування якої є відповідний образ мислення керівництва підприємством або процесом, який сфокусований на оптимальному використанні усіх видів ресурсів і на тривалому розвитку підприємства.
Зоріна О. А. [8]	Контролінг – це спеціальна саморегулююча система методів і інструментів, яка спрямована на функціональну підтримку менеджменту підприємства і включає інформаційне забезпечення, планування, координацію, контроль, аналіз і внутрішній консалтинг.
Криворотько І. О. [9]	Контролінг – це комплексна система управління підприємством, що містить в собі управлінський облік, облік і аналіз витрат з метою контролю за всіма статтями витрат, усіма підрозділами і складовими виробленої продукції або наданих послуг, а також їх планування.
Давидович І. Є. [10]	Контролінг – система дослідження траєкторії стратегічного розвитку підприємства на підставі певної мети підприємства, відстеження тенденцій розвитку господарських процесів, явищ і результатів на основі планування, обліку, аналізу й контролю економічних показників, що забезпечує інформацією прийняття управлінських рішень.
Папінко В. [11]	Контролінг – система управління процесом досягнення кінцевої мети діяльності фірми, тобто одержання максимального для даних умов прибутку.

Джерело: сформовано на основі [3-11].

Проаналізувавши велику кількість визначень різних авторів, вважаємо, за потрібне, запропонувати власне трактування поняття «контролінг». На нашу думку, це один з найсучасніших і найефективніших інноваційних інструментів, котрий має властивість змінювати та підвищувати ефективність управління.

Варто зауважити, що «контролінг» та «контроль» абсолютно різні та не тотожні поняття. Доведемо це у таблиці 1.2, та рисунку 1.2.

Таблиця 1.2 – Різниця між визначеннями «контролінг» та контроль»

Контролінг	Контроль
1. Спрямованість на майбутню перспективу;	1. Аналіз вже зроблених дій, фактів;
2. Оцінка майбутніх результатів;	2. Контроль кінцевих результатів;
3. Застосування гнучких систем змін;	3. Застосування стандартних набутих систем;
4. Оцінка плану реалізації стратегій, досягнення мети;	4.Оцінка ефективності наявних функцій;
5. Контроль кожного етапу виконання завдань.	5. Контроль кінцевих результатів.

Як бачимо, наведені аргументи у таблиці 1.2, та ілюстративний матеріал на рисунку 1.2, вказують на те, що контролінг спрямований на перспективу, а контроль вказує минуле, тобто оцінює те, що відбулось.

Можна стверджувати, що в процесі впровадження контролінгу у різні сфери діяльності підприємства, домінуючим результатом є виникнення кадрового контролінгу або контролінгу персоналу. Кадровий контролінг або ж контролінг управління персоналом спрямований на: розвиток персоналу підприємства, оцінку персоналу, мотивацію працівників, оплату праці персоналу, також основне завдання, яке виконує контролінг управління – це перевірка ефективності використання персоналу підприємства.

Забезпечення ефективної системи управління із застосування контролінгу буде сприяти покращенню та підвищенню результатів працівників на всіх етапах діяльності підприємства.

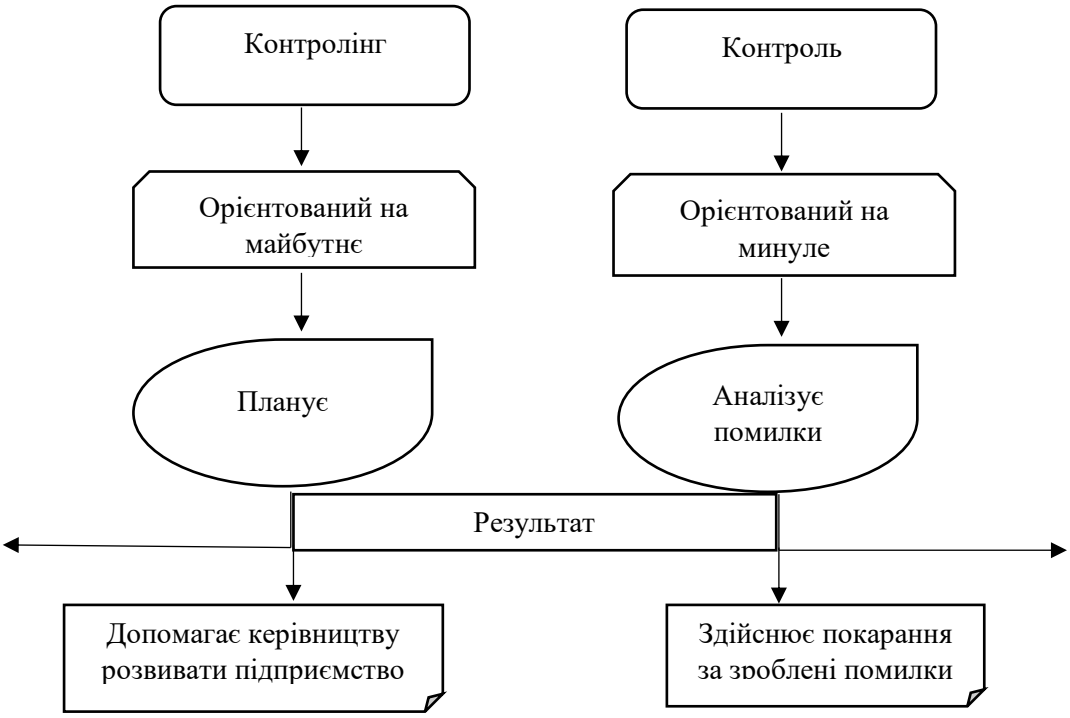


Рисунок 1.2 – Різниця між значеннями контролінгу та контролю

Так як одну з важливих ролей в контролінгу виконує людський чинник, то внаслідок цього значна частина контролінгу розповсюджується на управління персоналом.

Враховуючи сучасні завдання, що стоять перед управлінням, варто звернути увагу на основні принципи [13, с. 24], які запропоновані на рисунку 1.3.

Рисунок 1.3 – Принципи контролінгу в системі управління

Детальну характеристику кожного принципу наведемо нижче.

Принцип гнучкості характеризується можливістю пристосування змін, нових видів діяльності, технологій, методів, тощо.

Принцип економічності пояснюється тим, що запровадження системи контролінгу, ніяким чином немає вплинути на бюджет підприємства, тобто витрати мають бути мінімальними, а прибуток максимальним.

Принцип орієнтованості полягає в чіткій спрямованості контролінгу, саме в систему управління підприємства.

Принцип своєчасності означає не швидке впровадження контролінгу, а поступове, адекватне здійснення контролінгу на підприємстві, ціль даного принципу попередити кризові явища на підприємстві, тобто якщо контролінг буде застосовано вчасно, негативних моментів управлінській системі вдасться уникнути.

Принцип багатофункціональності має на меті пояснити те, що контролінг має бути спрямований не лише на пріоритетні завдання розвитку підприємства в цілому, а й на окремі напрями в розрізі цих завдань.

Щодо функцій контролінгу, їх є безліч, але в контексті управління персоналом, доцільно виділити три найважливіших: управлінську, сервісну та координуючу (див. рис. 1.4).

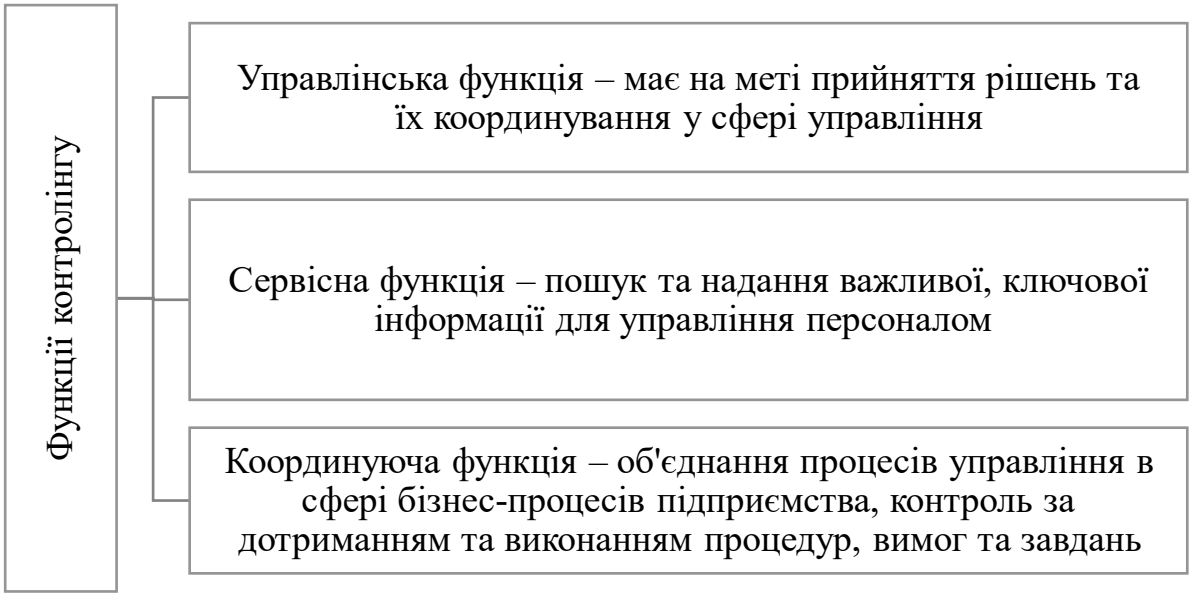


Рисунок 1.4 – Функції контролінгу в системі управління персоналом

Система контролінгу, являє собою самокеруючу систему, де є чітко визначені принципи та методи управління, а також засоби їх реалізації (рис. 1.5).

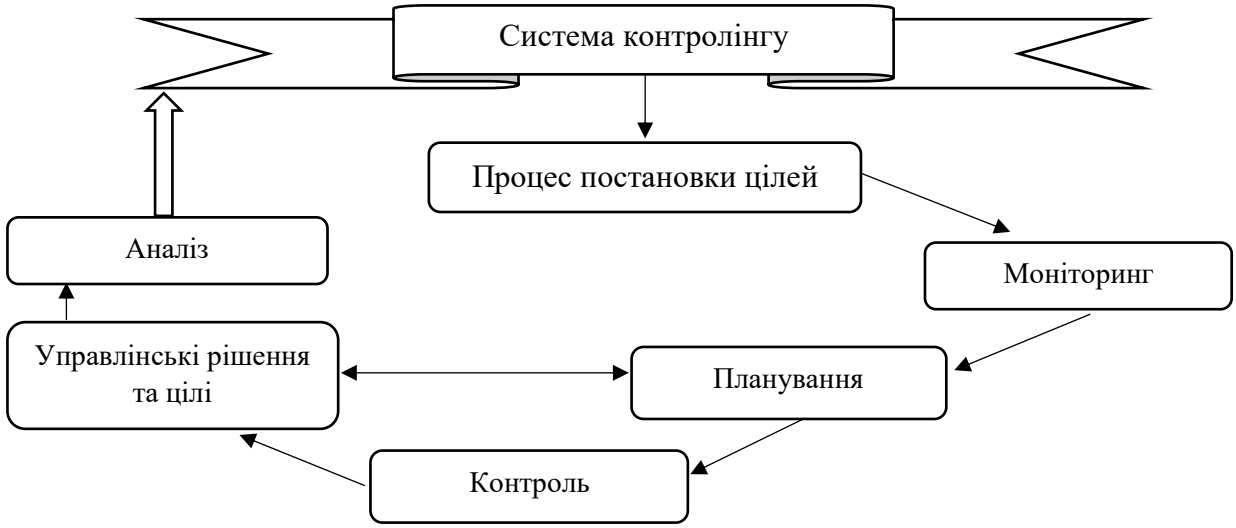


Рисунок 1.5 – Система контролінгу [14, с. 169]

Як бачимо з рисунку 1.5, система контролінгу є циклічною, та складається з таких основних етапів [14, с. 170]:

Етап 1. Постановка цілей. На даному етапі визначають цілі та задачі.

Етап 2. Моніторинг. Діагностика наявної системи управління, на скільки чітко і ефективно працює система.

Етап 3. Планування. Один з важливих етапів. На даному етапі розробляються варіанти управлінських дій, напрями розвитку, координація роботи, тощо.

Етап 4. Контроль.

Етап 5. Управлінські рішення та цілі. Виконання та запровадження управлінських дій та рішень, які були заплановані на 3 етапі.

Етап 6. Аналіз. Важливо зрозуміти та проаналізувати чи правильні рішення та дії були прийняті та оцінити наскільки вони будуть ефективними для підприємства.

Контролінг виконує одну з важливих функцій – вдосконалює багатоаспектну управлінську діяльність. Можна сказати, що він є основою управління персоналом, оскільки управління трудовими ресурсами значно впливає на ефективність роботи

підприємства.

Контролінг є досить гнучким, перебуває у постійному розвитку, саме це дозволяє безупинно змінювати та вдосконалювати систему управління. Кадровий контролінг є яскравим прикладом позитивних змін в управлінні. Пояснити це можна тим, що персонал – джерело інноваційного розвитку, а контролінг координує його основні об’єкти та сприяє підвищенню ефективності управління.

Доцільно зазначити, що контролінг посідає ключове місце в системі управління, він є важливою складовою управління, надає йому інформацію для координації, організації об’єктів (рис. 1.6).

Рисунок 1.6 – Модель ролі контролінгу в системі управління персоналом

Доцільно відмітити, що за рис. 1.6, процес проведення контролінгу дає позитивне забезпечення ефективного управління персоналом на підприємстві, що спрямоване на покращення рівня якості управління.

Головна мета контролінгу, полягає в спрямованості процесу управління на досягнення завдань, які мають прямий вплив на діяльність підприємства [12, с. 49]. Загалом, контролінг – це одна з важливих та основних складових управлінської діяльності, який спрямований на синхронізацію інструментів управління, а саме на координування, реагування та адаптацію підприємства до внутрішніх та зовнішніх змін і чинників для подальшого досягнення поставлених цілей [15, с. 172].

Характерною особливістю концепції контролінгу, як вже було сказано вище є орієнтація «на майбутнє», тобто його ідея полягає в тому, щоб мінімізувати невизначеність у майбутньому та всіма можливим способами адаптувати дії підприємства до постійно мінливих умов, тобто створити так звану «подушку», яка збереже систему управління від негативних чинників чи факторів впливу.

Виходячи з наведених міркувань, можна сказати, що контролінг – це дійсно інноваційний, сучасний інструмент в діяльності підприємства. Застосування контролінг-системи дозволить удосконалити багато аспектів та механізмів управлінської системи. Основна увага контролінгу акцентується на перспективний розвиток персоналу підприємства.

1.2 Концептуальні засади забезпечення ефективності управління персоналом

Забезпечення ефективності управління персоналом займає ключову позицію в діяльності підприємства вже багато років. Саме ефективне управління персоналом є основним орієнтиром для стабільного функціонування підприємства на ринку, сьогодні та в майбутньому.

Так як вже досить тривалий час в Україні спостерігаються проблеми та кризові явища в економічній та виробничій сфері, то забезпечення ефективного управління стає все складнішим та є нагальним питанням в більшості підприємств. Відповідальність за розв’язання якого покладається на всю систему управління

підприємства. Тому виникає одне з надтермінових завдань в діяльності будь-якого підприємства – підвищення рівня ефективності управління персоналом.

Є безліч визначень щодо трактування поняття «ефективність управління», тому вважаємо за необхідне розглянути деякі з них, з точки зору різних авторів [14, с. 95].

Таблиця 1.3 – Дефініції категорії «ефективність управління»

Науковці	Визначення
Я. Зеленевський	Пояснює ефективність як один з важливих критеріїв діяльності.
Г. Багієв	Ефективність є рушійною силою розвитку та стимулом.
Н. Кащенко	Ефективне управління – це одержання найкращого, максимального результату за рахунок наявних ресурсів з їх мінімальними витратами на здійснення трудової діяльності.
С. Мочерний	Розглядає ефктивність як найменшу витрату праці для досягнення найбільших результатів.
С. Покропивний	Ефективне управління – відображає використання робочої сили (працівників) та засобів виробництва, вкінці трудової діяльності, використаних за певний час.

Джерело: сформовано на основі [16, с. 22-23]

Сьогодні існує чимало визначень поняття ефективності управління. Так, розглянувши деякі з них, ми вважаємо, що під ефективним управлінням мається на увазі результативне управління, тобто це те управління, яке всіма можливими способами здійснюється якісно, чітко та організовано. Ефективне управління персоналом це процес, який допомагає використовувати персонал результативно та плідно.

Якість – це один з найпопулярніших критеріїв ефективного управління, яка пояснюється відповідністю дієздатності підприємства конкретним умовам його функціонування. Якість управління це той показник, який постійно має братись до уваги в процесі створення або покращення системи управління на підприємстві. Таким чином, чим більше сил докладається на розвиток ефективного управління

персоналом, тим краще буде результат діяльності працівників і відповідно швидше та якісніше досягнуться цілі підприємства.

Для того щоб досягнути особистісних цілей працівників та цілей підприємства, використовується ефективність управління, яка і спрямована на покращення усіх показників.

Ефективність управління персоналом у сучасних умова розглядається не лише як прибутковість чи продуктивність, а ще й спрямована на розвиток особистісно-психологічних якостей працівників, включаючи задоволеність працею, умовами праці, рівнем спілкування в колективі, тощо.

Для того щоб зрозуміти на скільки ефективною є система управління, потрібно комплексно підходи до її визначення, беручи до уваги кінцеві результати діяльності, якість праці та організацію роботи персоналу.

На нашу думку, ефективність управління персоналом не можна визначати лише за допомогою порівняння або співставлення основних управлінських показників, потрібно також звернути увагу і на критерії, що дозоляють оцінити ефективність системи управління. На рисунку 1.7, розглянемо критерії щодо ефективності управління, які в процесі її визначення допоможуть це зробити швидко та чітко.

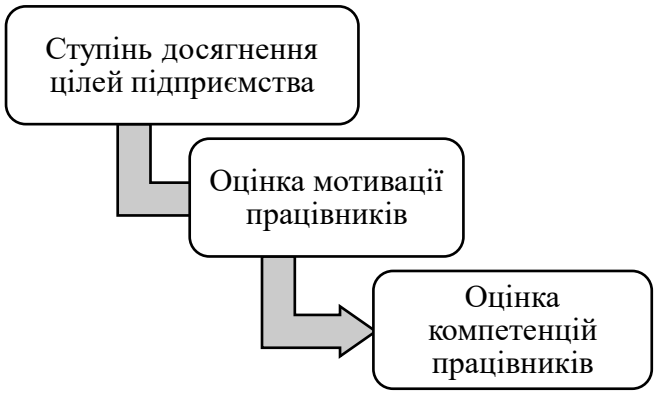


Рисунок 1.7 – Критерії ефективного управління персоналом

Алгоритм формування ефективної системи управління персоналом наведемо на рисунку 1.8 [17, с. 79]. Він показує всю важливість системи управління та

потребу в підвищенні ефективності. Персонал чинить найбільший вплив на конкурентоспроможність підприємства, тому особливо значна увага повинна приділятись для системи управління, яка контролює та вдосконалює персонал підпрємства. Тому наведений нижче алгортим показує всю значимість та важливість підвищення ефективності управління персоналом на підприємствах.

Рисунок 1.8 – Алгоритм створення ефективної системи управління персоналом на підприємстві

Для того щоб система управління на підприємстві була ефективною, доцільно звернути увагу на основні напрями діяльності у цій сфері (рисунок 1.9):

Враховуючи нижченаведені напрями ефективного управління, детально розглянемо кожний з них, так:

– потреба у персоналі, характеризується плануванням кількісної та якісної чисельності в персоналі;

– розстановка персоналу це постійний рух кадрів, що здійснюється шляхом оцінки потенціалу працівників та їх індивідуальних можливостей;

– відбір персоналу має на меті пошук персоналу за допомогою спеціальних організацій чи сайтів, проведення співбесіди та ділова оцінка кандидатів на певну посаду;

– розвиток персоналу заключається в навчанні, адаптації та просуванні працівників;

– соціально-психологічних клімату на підприємстві – це створення таких умов, які будуть максимально комфортними для працівників, зниження рівня конфліктності в колективі;

– мотивація поведінки працівників – реальна, адекватна оплата праці, творча атмосфера, можливість кар'єрного зростання;

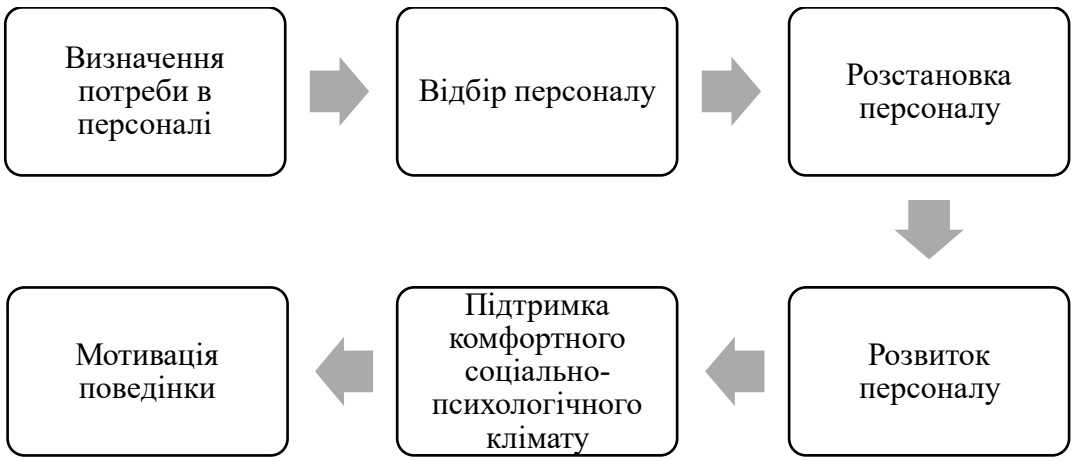


Рисунок 1.9 – Напрями ефективного управління персоналом

Персонал – це скарб будь-якого підприємства, це ресурс, який має безліч індивідуальних якостей, завдяки яким створює конкурентні переваги відносно інших працівників. В процесі дослідження ефективного управління, використання персоналу реалізуються через різні методи та форми, які допомагають краще зрозуміти використання персоналу, процес ефективного використання персоналу наведем на рисунку 1.10.

Рисунок 1.10 – Ефективне використання персоналу підприємства

Персонал, як важливий ресурс підприємства в процесі своєї трудової діяльності потребує створення таких умов праці, які будуть ідеальними для здійснення роботи, можливості навчатись, самовдосконалюватись, підвищувати кваліфікацію та покращувати знання, а щоб це все підприємство могло надати працівникам, має бути створена ефективна система управління, яка постійно повинна вдосконалюватись та розвиватись відповідно до змін у сучасному світі.

В сучасних умовах потрібно швидко знаходити всі можливі шляхи для покращення системи управління. Варто розуміти, що забезпечення ефективності управління поєднує в собі комплекс різних методів та технологій для досягнення позитивних результатів у системі управління, досягнення цілей підприємства і планування майбутньої роботи та завдань підприємства.

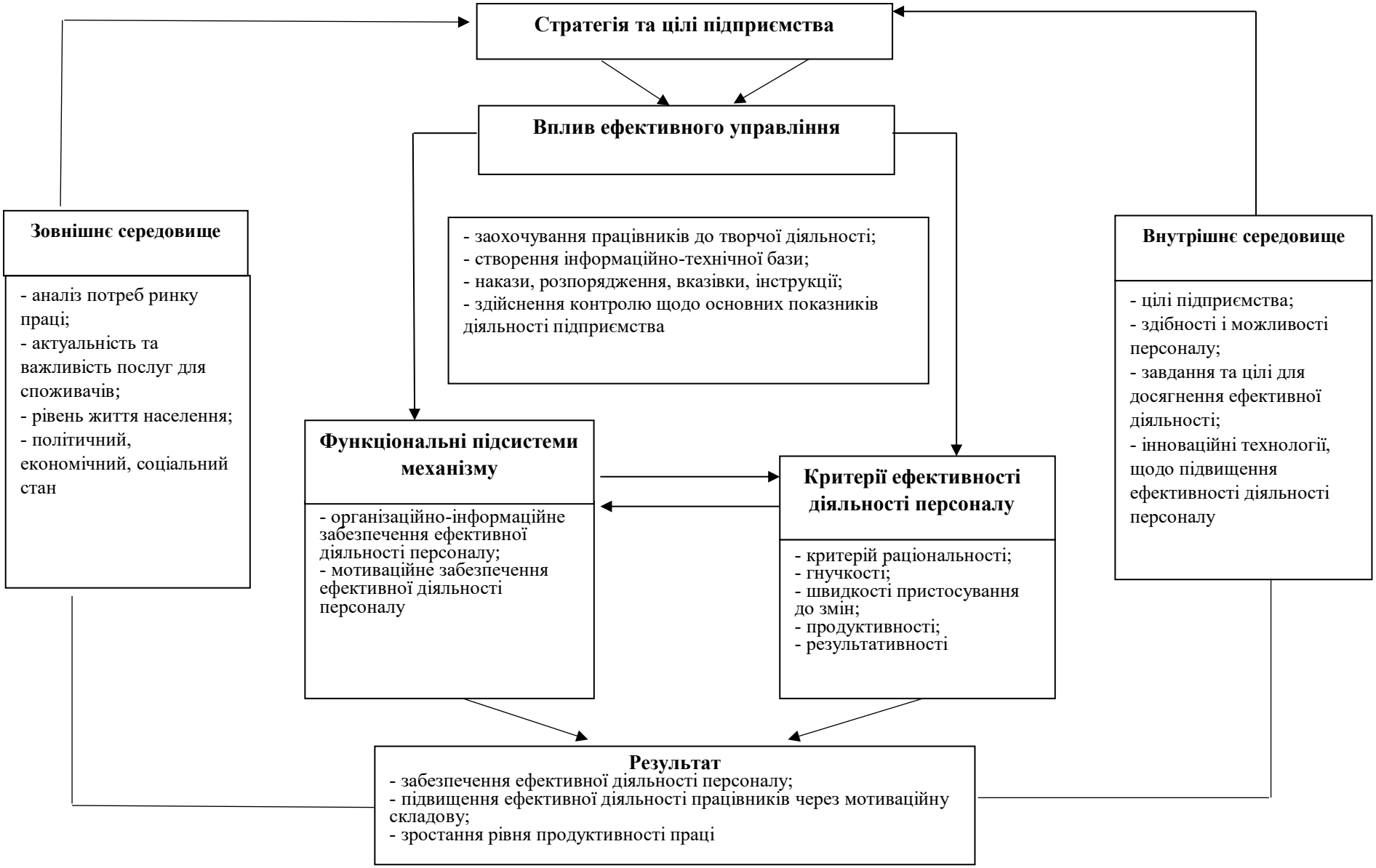


Рисунок 1.11 – Схема забезпечення ефективності управління персоналом підприємства [16, с. 38]

Доцільно наголосити на тому, що управління персоналом безперервно пов'язано з цілями, стратегією підприємства, а також загальною концепцією подальшого розвитку підприємства, що дає можливість комплексно оцінити потреби та сформувати цілі, які будуть доцільними у системі управління.

Схема, що наведено на рисунку 1.11, підкреслює важливість системи управління та ефективності його підвищення, говорить про те, що ефективне управління – це поєднання різноманітних структур і систем управління для досягнення поставленої мети, за допомогою них здійснюється поєднання інтересів працівників та забезпечується розвиток підприємства в цілому. Наведена схема є перевагою для підприємства, адже вона вміщує безліч інструментів, які допомагають чітко здійснювати ефективне управління.

Основне завдання в забезпеченні ефективності управління полягає у досягненні цілей підприємства, за рахунок використання трудового потенціалу, виконанні та рішенні потреб працівників, а також задоволеності їхніх інтересів.

Тому, ефективне управління – це гордість підприємства, завдяки якому досягається високий рівень його конкурентоспроможності. А управління персоналом поєднує сукупність багатоманітних компонентів управління персоналом, спрямованих на підвищення конкурентних переваг підприємства, а постійне вдосконалення та покращення управління, є запорукою високоефективної діяльності підприємства, його прибутковості та значимості.

Забезпечення ефективності управління це досить складний, але чіткий процес, який має системний характер і орієнтується на впровадження сучасних, нових та вдосконалення існуючих методів та форм по роботі з персоналом.

Отже, робота персоналу є важливим фактором в діяльності підприємства, у сучасному світі швидких змін та інновацій все важче забезпечувати ефективне управління. Роботу персоналу варто розглядати через призму забезпечення ефективного управління, тому що ефективна система управління дозволяє впроваджувати новітні засоби управління персоналом, вдосконалювати наявні, що допомагає збільшити прибутковість підприємства та підсилити його конкурентоспроможність.

1.3 Методичні підходи до побудови системи контролінгу в ефективному управлінні персоналом

Сьогодні підприємства здійснюють свою діяльність у новій, жорсткій реальності, яка значно посилює конкурентність на ринку праці. Їхня діяльність повинна бути спрямована перш за все на досягнення свої власних переваг над конкурентами, що досягається завдяки ефективній організації системи управління підприємства.

Новим інструментом в управлінні підприємствами стає застосування системи контролінгу як сучасного функціонально-відокремленого напряму економічної роботи, пов'язаного з реалізацією фінансово-економічної функції, що забезпечує ефективне управління персоналом [18, с. 196].

Усі елементи системи контролінгу, починаючи від планування до моніторингу реалізації планів, націлені, передусім, на формування умов, які необхідні для виконання планів з урахуванням аналізу результатів їх виконання, оцінки позитивних і негативних відхилень у процесі реалізації [19, с. 122].

Ускладнення управління персоналом різного характеру, швидкий ріст обсягу інформації створюють завдання щодо формування ефективної, уніфікованої методології, яка покладається на контролінгову службу.

Вирішення цієї проблеми – формування єдиної методології контролінгу, дозволить [20, с. 238]:

– координувати цілі системи управління підприємства, відносно цілей, наявних у системі контролінгу для досягнення мети та результатів;

– підвищити, за допомогою методів та інструментів контролінгу, ефективність управління;

– здійснити ефективний прогноз та планування витрат з врахуванням поставлених цілей підприємства;

– переглянути та зробити оцінку вже існуючі методик управління, які використовують підприємства, тощо.

Варто розуміти, що здійснення контролінгу або запровадження системи контролінгу на підприємстві має відбуватись на основі раніше сформованого методичного підходу. Саме цей підхід включає в себе завдання, основні методики, результати та заходи щодо покращення управління в контексті контролінгової системи [21, с. 146].

Контролінг персоналу є важливою частиною загальної системи контролінгу в організації, тому що персонал це ключовий фактор діяльності та розвитку фірми, виступаючи невід'ємною складовою без якої не можлива операційна діяльність організації та якісний її розвиток (рисунок 1.12).

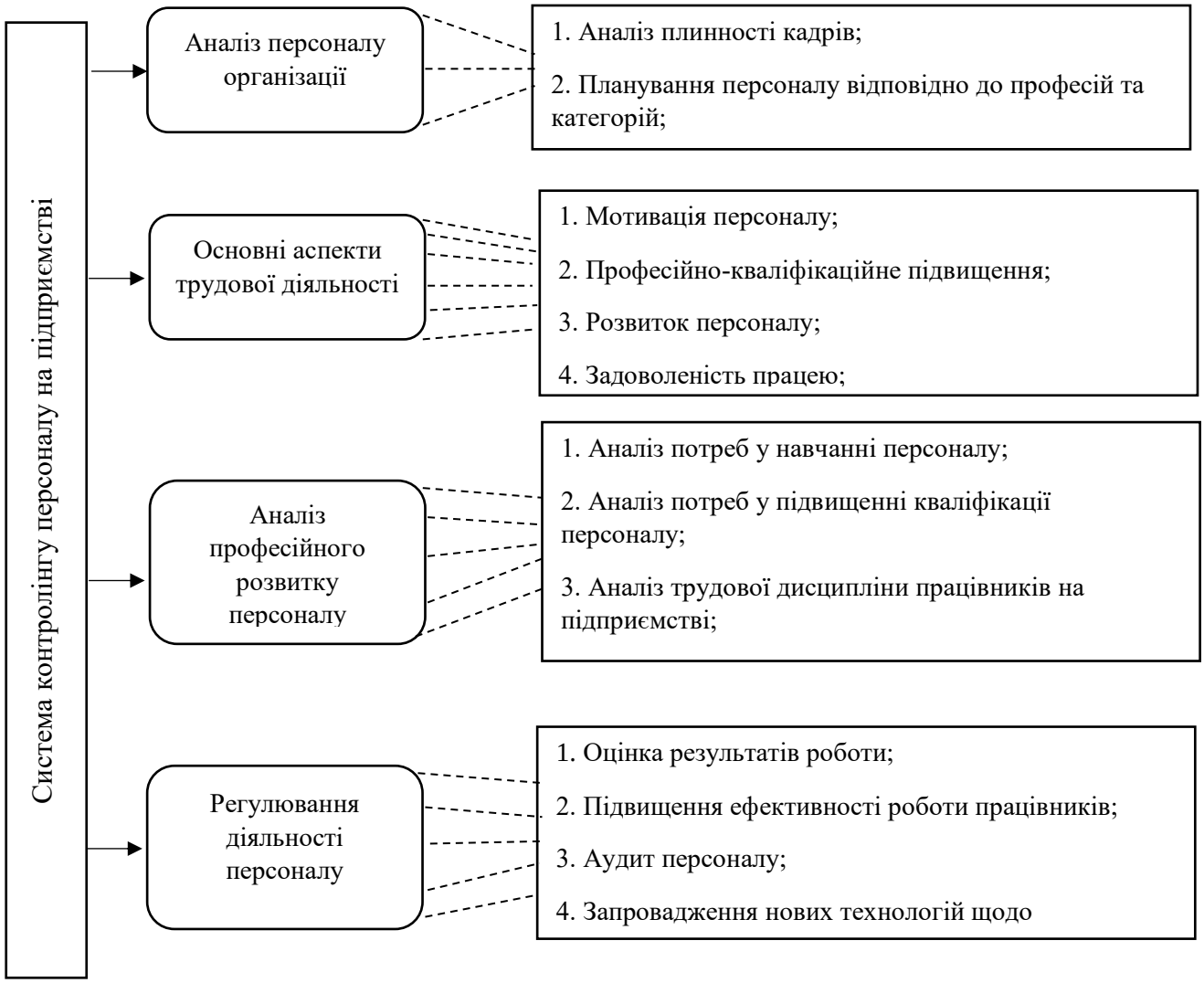


Рисунок 1.12 – Побудова системи контролінгу персоналу на підприємстві

Зазначимо, що у кожного підприємства система контролінгу персоналу буде унікальна і може бути доповнена або використана у вужчому напрямку. Цілі та

напрями тісно взаємопов’язані, і одні й ті самі дані можуть бути розглянуті з різних точок зору.

Методика побудови контролінгу включає наступні етапи [22, с. 127]:

– Аналіз характеристик діяльності підприємства;

– Формулювання цілей розвитку суб’єкта господарювання;

– Співвіднесення цілей розвитку із здібностями господарюючого суб'єкта (виявлення проблеми); пошук та оцінка можливих дій та рішень; реалізація рішень (виконання сформульованих планів);

– Контроль реалізації прийнятих рішень (виконання планів), виявлення наявних відхилень.

Систематизація основних етапів щодо впровадження контролінгу в управління персоналом дозволяє подати їх таким чином [23, с.158-159]:

1) прийняття рішення про необхідність запровадження контролінгу у систему управління (відбувається переважно у разі різкого зниження, здебільшого, основних показників діяльності);

2) аналіз системи управління (фіксація її реального стану; наявні функції системи управління);

3) розробка концепції, свого роду еталонної системи управління персоналом (формування моделі побудови оптимальної системи управління та контролінгу);

4) запровадження служби контролінгу в організаційно-управлінську структуру (формування методичного інструментарію стратегічного та оперативного контролінгу);

5) введення контролінгу у поточну діяльність (прояв в роботі розробленого раніше донесення до персоналу важливості та доцільності застосування контролінгу);

6) зміцнення позицій служби контролінгу на підприємстві (постійне розширення функцій, завдань та інструментарію контролінгу).

Система контролінгу, яка створена професійно, зазвичай, охоплює всі види діяльності на підприємстві: координує роботу підрозділів, забезпечує ефективне управління персоналом підприємства, передбачає та запобігає можливим

проблема.

Роль системи контролінгу є ефективним інструментом в підвищенні управління персоналом, створенні механізмів щодо підвищення управління, інтеграції управлінських процесів, тощо.

Практично кожне підприємство має якісь елементи контролінгу, але не кожне про це знає, тому що елементи відмінні між собою і не створюють синергетичний ефект в системі управління. Так, система контролінгу ґрунтується на елементах, що поєднують в собі аспекти управлінської та організаційної діяльності (рисунок 1.13).

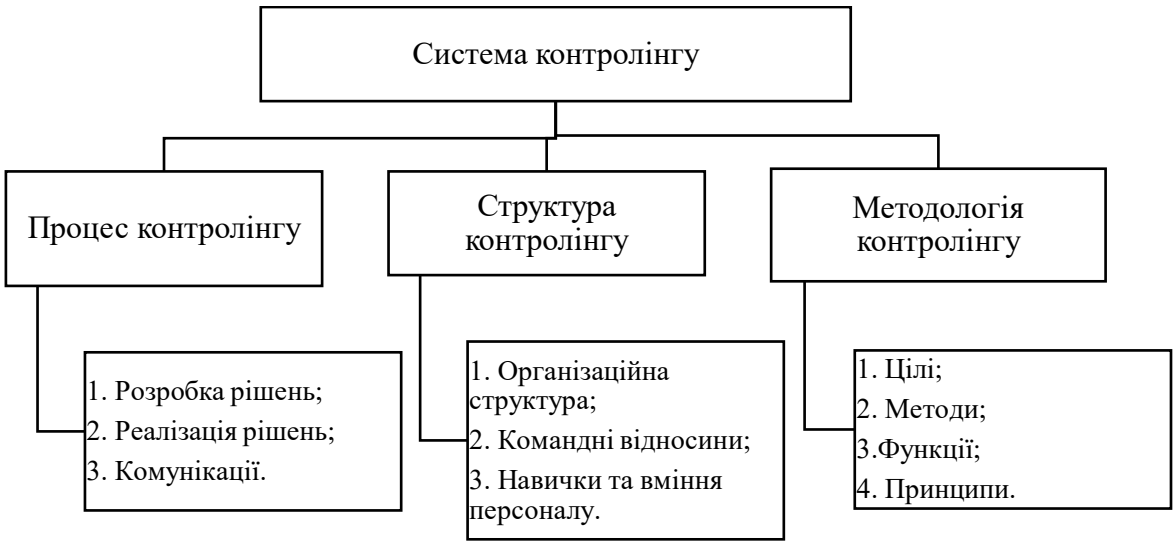


Рисунок 1.13 – Структура елементів контролінгу

Для більш точного розуміння можливостей системи контролінгу доцільно узагальнити ключові функції, які ця система реалізує:

1. створення та супровід інформаційної системи;

2. визначення планових і нормативних показників;

3. створення методичної документації;

4. розробка заходів, вкладених у реалізацію стратегічних завдань управління;

5. створення системи оцінки досягнутих результатів працівників;

6. інформаційно-аналітичний супровід роботи управлінського персоналу;

7. виявлення можливостей та шляхів оптимізації використання ресурсів підприємства.

Для формалізації та впровадження системи контролінгу на підприємстві прийнято враховувати певні етапи, які необхідно здійснити для ефективної роботи системи, що розглядається, зокрема:

– визначення об’єкта контролінгу;
– визначення виду або масштабу контролінгу;
– формування системи показників, що оцінюють об'єкт контролінгу;
– визначення планових чи нормативних показників;
– аналіз та вибір методики проведення заходів контролю;
– формування системи моніторингу та контролю аналізованих об'єктів;
– аналіз отриманих результатів;
– розробка рекомендацій та планів дій.

Управління персоналом є одним з найважливіших засобів, що забезпечує стабільність та результативність підприємства, запобігає виникненню кризових явищ. У тому числі в процесі контролінгу персоналу можна віднайти потрібну інформацію для розробки або зміни основної стратегії підприємства.

Для того щоб система контролінгу змогла дати позитивні зміни, зрушення та результати відносно підвищення ефективності управління на підприємстві, потрібно звернути увагу на основні вимоги, які ставить система контролінгу (рисунок 1.15).

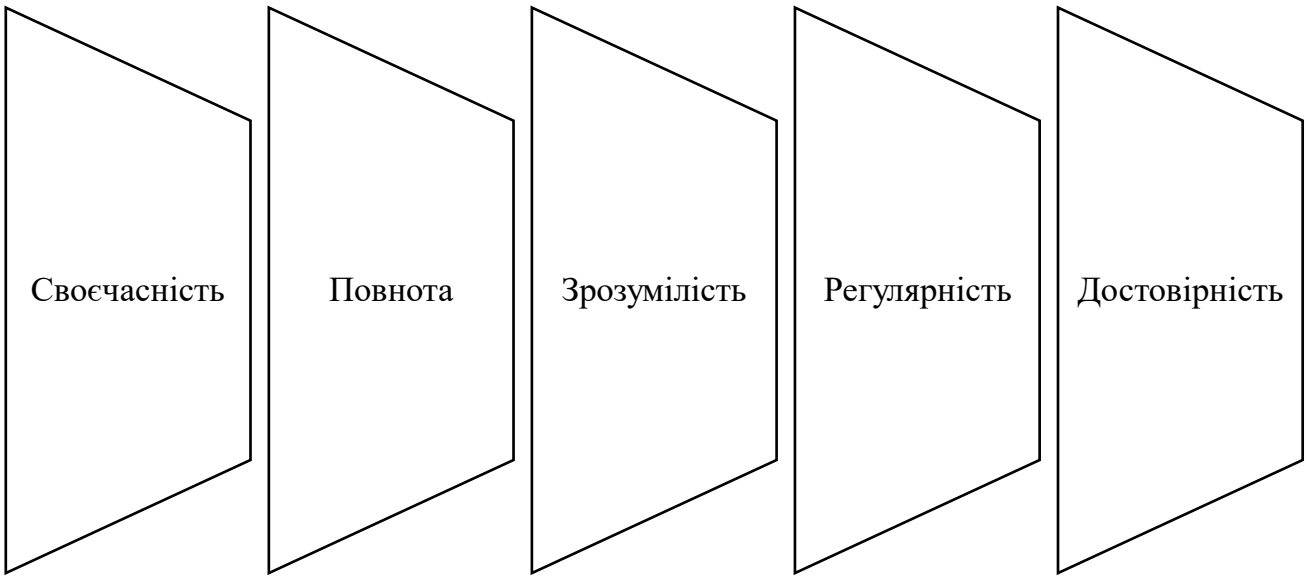


Рисунок 1.15 – Вимоги системи контролінгу

Контролінг системи управління персоналу це комплексна технологія таких важливих напрямків як: аналіз існуючої системи управління персоналу, перевірка задоволеності персоналу управлінням, аналіз заходів, що спрямовані на удосконалення та підвищення ефективності управління на підприємстві [24, с 40].

Отже, впровадження інноваційної системи контролінгу в управління персоналом спрямоване на формування або кардинальну зміну ефективної системи управління на підприємстві, як сучасного інструменту підвищення конкурентоспроможності та результативності підприємства, завдяки злагодженій, професійній роботі працівників. Система контролінгу позитивно впливає на якість управління на підприємстві, яка в свою чергу залежить від працівників.

Висновки до розділу 1

Використання сучасних інструментів та технологій у системі управління персоналом дозволяє підвищувати рівень трудової діяльності працівників, та як наслідок покращення рівня конкурентоспроможності підприємства.

У даному розділі, показано, що контролінг – один із сучасних інноваційних інструментів, який варто застосовувати у підвищенні ефективності управління персоналом. На основі проведеного аналізу, доведено, що персонал – це найцінніший і найунікальніший ресурс підприємства, який є його цінністю та гордістю. Розкрито поняття контролінгу, та здійснено порівняння понять «контроль» і «контролінг». Проаналізовано підходи до визначення поняття «контролінг», який спрямований на розвиток системи управління та виділено його основні функції.

Сформовано та описано модель ролі контролінгу в системі управління, що дає позитивне забезпечення ефективного управління персоналом на підприємстві, яке спрямоване на покращення рівня якості управління.

Охарактеризовано важливість та значення ефективності управління на

підприємстві у конкурентному середовищі. Розглянуто алгоритм створення ефективної системи управління та її основні напрями і критерії. Сформовано схему забезпечення ефективності управління, яка підкреслює важливість системи управління та ефективності його підвищення.

Проаналізовано підходи щодо побудови системи контролінгу на підприємстві та запропоновано узагальнену схему впровадження системи контролінгу персоналу на підприємстві. Наведено методику системи контролінгу, яка включає основні етапи, котрі також було описано та розглянуто.

Здійснено аналіз елементів структури контролінгу та основних вимог контролінгу. Обґрунтовано значимість системи управління та контролінгу на підприємствах у сучасних умовах.

На сьогодні ефективне управління відіграє важливу роль у діяльності підприємства, для того щоб підприємство було успішним, перспективним та конкурентоспроможним, основний акцент слід робити на управлінні персоналом, роблячи систему контролінгу основним інструмент удосконалення системи управління та підвищення її ефективності.

2 АНАЛІЗ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ВП «ЛОКОМОТИВНЕ ДЕПО ГРЕЧАНИ»

2.1 Характеристика та основні напрями діяльності ВП «Локомотивне депо Гречани»

ВП «Локомотивне депо Гречани» (ТЧ-5) – виробничий підрозділ Державного територіально-галузевого об’єднання «Південно-Західна» залізниця.

Локомотивне депо Гречани знаходиться у м. Хмельницькому, вул. Волочиська, 10. Одне і з 9 основних депо Південно-західної залізниці на теренах Хмельницької області. Історія підприємства нерозривно пов’язана з будівництвом українських залізниць, розпочалась ще у 1913 році і ось вже майже 110 років існує депо Гречани [25].

Депо покликане здійснювати і забезпечувати своєчасні потреби залізниці, які заключаються в забезпеченні тягового рухомого складу (локомотивів) для організації перевізного процесу, забезпеченні перевезень вантажів та пасажирів у межах встановлених дільниць обслуговування, забезпеченні технічно справного парку і стійкої роботи локомотивів в експлуатації.

Підрозділ виконує не лише вантажні перевезення, а й виконує всі види поточних ремонтних та технічних робіт рухомого складу, здійснює всю свою господарську діяльність у відповідності з чинним законодавством України і на основі нормативних актів Міністерства транспорту України, Укрзалізниці, Управління Південно-Західної залізниці.

Керівну діяльність Локомотивного депо Гречани здійснює начальник, який призначається на посаду начальником регіональної філії «Південно-Західна залізниця». Начальник Локомотивного депо Гречани безпосередньо підпорядкований начальнику Галузевої служби локомотивного господарства

регіональної філії «Південно-Західна залізниця». На даний момент керівником Локомотивного депо Гречани є Хардін Р. О.

У таблиці 2.1 наведена загальна характеристика Локомотивного депо Гречани [26].

Таблиця 2.1 – Загальна характеристика ВП «Локомотивне депо Гречани»

Назва ознаки		Інформація
Найменування (повне, скорочене)		Виробничий підрозділ Локомотивне депо Гречани Державного територіально-галузевого об'єднання "Південно-західна" залізниця
Код за ЄДРПОУ		1070178
Дата видачі свідоцтва про державну реєстрацію		01.08.2005
Код території за КОАТУУ		6800000000
Територія (область)		м. Хмельницький
Місцезнаходження (поштова адреса)		Україна, 29025, м.Хмельницький, вул. Волочиська, 10
Міжміський код	3822	Телефон: (+0382) 69-94-12, Факс: (+0382) 69-94-12
E-mail	tch5_sekretar@sw.uz.gov.ua	
Основні види діяльності	52.29	Діяльність вантажного залізничного транспорту; Допоміжне обслуговування наземного транспорту; Транспортне оброблення вантажів; Вантажний залізничний транспорт
	52.21	
	52.24	
	49.20	

Станом на 01.09.2022 року, в депо Гречани працює 477 працівників.

Форма власності Локомотивного депо Гречани є недержавною. Основною метою Локомотивного депо Гречани є забезпечення перевізного процесу кваліфікованими локомотивними бригадами і технічно справним Локомотивним парком.

Робота підприємства ділиться на експлуатаційну (основну), ремонтну і підсобно-допоміжну діяльність.

Експлуатаційна робота заключається в забезпеченні виконання обсягу вантажних і пасажирських перевезень тяговими засобами і утриманні їх у

справному стані, який гарантує повну безпеку руху поїздів. Локомотивами приписки депо Гречани виконується маневрова робота на станціях Хмельницький, Гречани, Кам'янець-Подільський, Ярмолинці, Волочиськ, Адампіль, Красилів. Експлуатаційна робота в депо і в пунктах обороту локомотивів заключається в забезпеченні технічного огляду, екіпіровки і видачі локомотивів під необхідні поїзди, та в створенні чи організації зміни і відпочинку локомотивних бригад.

Для забезпечення перевізного процесу освоєно виконання поточного ремонту та технічного обслуговування локомотивів, які використовуються для перевезень.

Підсобно-допоміжна діяльність депо має значну питому вагу в усій основній діяльності підприємства. Основними її видами є обслуговування приватних локомотивів.

Основними напрямами діяльності підрозділу є:

1. Забезпечувати якісно і вчасно потреби залізниці в тяговому рухомому складі для перевізного процесу.

2. Забезпечувати роботу локомотивів, відповідно до вимог безпеки руху поїздів та маневрової роботи.

3. Проведення навчання кадрів локомотивних і ремонтних бригад, підвищення кваліфікації працівників. Здійснення перевезень кваліфікованими локомотивними бригадами.

4. Здійснення ремонту та технічного обслуговування тягового рухомого складу відповідно до правил та положень.

5. Формування розкладу для раціонального водіння поїздів.

6. Формування звітностей, як економічного, так і бухгалтерського характеру. Проведення економічного аналізу виробничо-господарської діяльності локомотивного депо.

7. Створення заходів для зниження собівартості робіт.

8. Створення усіх необхідних умов для підвищення продуктивності праці ВП «Локомотивне депо Гречани».

9. Застосування прогресивних форм організації оплати і стимулювання праці,

розробка і впровадження технічно-обґрунтованих норм, прогресивних технологій, створенню безпечних умов праці, попередженню та уникненню травм виробничого характеру.

10. Здійснення раціонального використання матеріальних, паливно-енергетичних, фінансових та інших ресурсів.

11. Збереження, збирання та здача відходів виробництва, в т.ч. металобрухту чорних та кольорових металів.

12. Збереження нормальних станів локомотивів і кранів на залізничному ходу, технічного обладнання, механізмів та інших засобів.

13. Виконання заходів по охороні праці працівників депо, охороні навколишнього середовища, протипожежній безпеці.

Основними завданнями та стратегічними напрямами діяльності Локомотивного депо Гречани є (рисунок 2.1):

Рисунок 2.1 – Основні завдання та напрями діяльності Локомотивного депо Гречани

Для того аби зрозуміти наскільки ефективною є діяльність управління персоналом ВП «Локомотивне депо Гречани», пропонуємо проаналізувати внутрішньо-господарську структуру Локомотивного депо Гречани, яка має такий вигляд (рисунок 2.2):

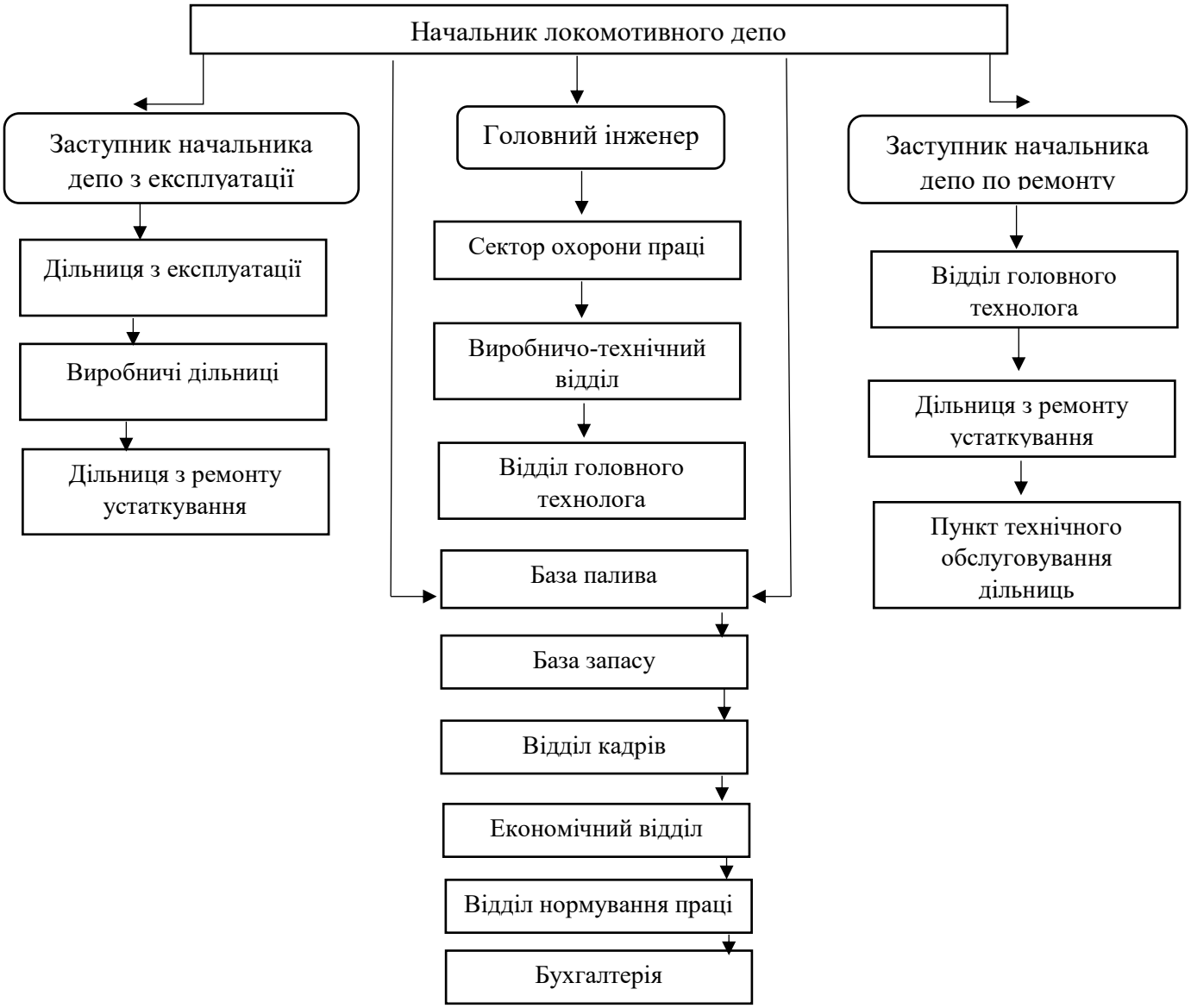


Рисунок 2.2 – Структура Локомотивного депо Гречани

Організаційна структура управління локомотивного депо Гречани відноситься до лінійно-функціональної структури управління. Співробітники мають високий рівень компетентностей та професіоналізму, колектив оперативно виконує усі завдання, що позитивно впливає на весь процес роботи підприємства. Невід'ємною частиною будь-якого підприємства є вдосконалення системи

управління сучасними інструментами та стратегіями для кращої та ефективної роботи підприємства.

Для визначення стратегічних можливостей локомотивного депо «Гречани», пропонуємо проаналізувати чинники, що впливають на діяльність підприємства за допомогою SWOT аналізу, який наведено у таблиці 2.2 та 2.3. Метою SWOT-аналізу є виявлення загроз та можливостей, слабких та сильних сторін підприємства.

Таблиця 2.2 – SWOT- аналіз Локомотивного депо «Гречани»

S (strenght) – Сильні сторони	W (weaknesses) – Слабкі сторони
1. Низька собівартість для перевезення масових вантажів	1. Застарілі локомотиви
2. Високий кадровий потенціал	2. Зношення рухомого складу та об'єктів інфраструктури
3. Вигідне географічне положення	3. Вузький асортимент послуг
5. Перевезення небезпечних, сипучих вантажів власними вагонами	4. Недостатній рівень сервісного обслуговування
6. Надання власних локомотивів для потягів	5. Недостатній рівень фінансування від держави
7. Внутрішнє та зовнішнє транспортування вантажів	6. Недосконала структура матеріально-технічного забезпечення
O (opportunities) – Можливості	T (threats) – Загрози
1. Розширення спектра послуг	1. Політична криза
2. Збільшення собівартості для перевезення масових вантажів	2. Економічна криза
	3. Низький відсоток модернізації рухомого складу
3. Отримання інвестицій від держави	4. Зниження кількості транзитопотоків
4. Залучення до співпраці власників великих приватних підприємств чи корпорацій, яким необхідні вантажоперевезення	5. Постійне зростання цін на паливно-мастильні матеріали та енергоресурси
	6. Збільшення приватних залізничних компаній

Проаналізувавши сильні та слабкі сторони, варто відмітити, що сильні сторони значно переважають над слабкими, тому на даний час спостерігається досить ефективна та сприятлива діяльність Локомотивного депо «Гречани». Для кожного параметру визначає сильну і слабку сторону та для більш детального аналізу складемо зведену матрицю SWOT-аналізу (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Розширена матриця SWOT-аналізу «Локомотивного депо Гречани»

	Можливості: 1. Розширення спектра послуг; 2. збільшення собівартості для перевезень масових вантажів; 3. отримання інвестицій від держави; 4. залучення до співпраці власників великих приватних підприємств чи корпорацій, яким необхідні вантажоперевезення.	**Загрози:** 1. Політична криза; 2. економічна криза; 3. низький відсоток модернізації рухомого складу; 4. зниження кількості транзитопотоків; 5. постійне зростання цін на паливно-мастильні матеріали та енергоресурси; 6. збільшення приватних залізничних компаній; 7. високий ризик аварій внаслідок зношення основних фондів.
Сильні сторони:	Поле сильних сторін та можливостей **СіМ**	Поле сильних сторін та загроз **СіЗ**
1.Низька собівартість для перевезення масових вантажів 2.Високий кадровий потенціал 3. Вигідне географічне положення 4. Перевезення небезпечних, сипучих вантажів власними вагонами 5. Надання власних локомотивів для потягів 6. Внутрішнє та зовнішнє транспортування вантажів	Си1-М2 Си2-М1 Си3-М4 Си4-М2 Си5-М4	Си1-З4 Си2-З7
Слабкі сторони:	Поле слабких сторін та можливостей **СлМ**	Поле слабких сторін та загроз **СлЗ**
1. Застарілі локомотиви; 2. зношення рухомого складу та об'єктів інфраструктури; 3. низький рівень оплати праці; 4. недостатній рівень фінансування від держави; 5.недосконала структура матеріально-технічного забезпечення	Сл1-М1 Сл1-М3 Сл4-М3 Сл5-М3	Сл1-З7 Сл2-З7 Сл3-З2 Сл4-З3 Сл5-З4

Так, оцінювання ефективності розвитку залізничного транспорту в умовах глобалізації шляхом проведення SWOT-аналізу свідчить про перспективний розвиток даного напрямку.

Проведення SWOT-аналізу, дає можливість сформувати стратегічні цілі розвитку підприємства на довгострокову перспективу. SWOT-аналіз, дозволяє глибше вивчити конкурентоспроможність підприємства, в сучасних умовах.

Застосування SWOT-аналізу дає можливість встановити зв'язки між сильними та слабкими сторонами, загрозами та можливостями, які притаманні даному підприємству, а також в подальшому дозволяє розробити стратегію підприємства та сформувати нові ймовірні загрози, які досить часто виникають раптово у процесі зміни зовнішнього середовища.

Таким чином, на ВП «Локомотивне депо Гречани», підвищення ефективності управління персоналом потребує поєднання внутрішніх можливостей (сильні та слабкі сторони) та зовнішніх тригерів, які впливають на діяльність підприємства (можливості та загрози).

Використовуючи свої сильні сторони та можливості ВП «Локомотивне депо Гречани», значно може покращити свою діяльність та збільшити прибуток підприємства, а також підвищити свою конкуретоспроможність, завдяки ефективній системі управління персоналом і вийти на новий рівень на ринку.

Також ВП «Локомотивне депо Гречани», має великий запас своїх виробничих потужностей, використовуючи їх може з легкістю впроваджувати нові технології та інструменти у свою діяльність, а особливо в систему управління персоналом.

Отже, ВП «Локомотивне депо Гречани», здійснює вузький асортимент послуг, які спрямовані на забезпечення діяльності залізничного вантажного транспорту та функціонування інфраструктури залізничного транспорту. Підприємство здійснює логістичну діяльність «Південно-Західної» залізниці, надає локомотиви для потягів та обслуговує інфраструктуру залізниці, необхідну для перевезень вантажів та пасажирів.

2.2 Загальний аналіз результатів діяльності підприємства

На розробку та використання контролінгу в підвищенні ефективності управління, чималий вплив здійснюють трансформаційні процеси, що відбуваються у світі та державі.

Тому, особливого значення набувають результати діяльності підприємства. Проаналізуємо комплексно діяльність підприємства, а саме звернемо увагу на числові характеристики, які відображають основні аспекти виробничо та фінансово-господарських процесів і містять узагальнюючі висновки про результати діяльності.

Основними послугами підприємства є складування вантажу (близько 27 %), оформлення вантажів та пасажирів (35 %), внутрішнє та зовнішнє транспортування вантажів (38 %).

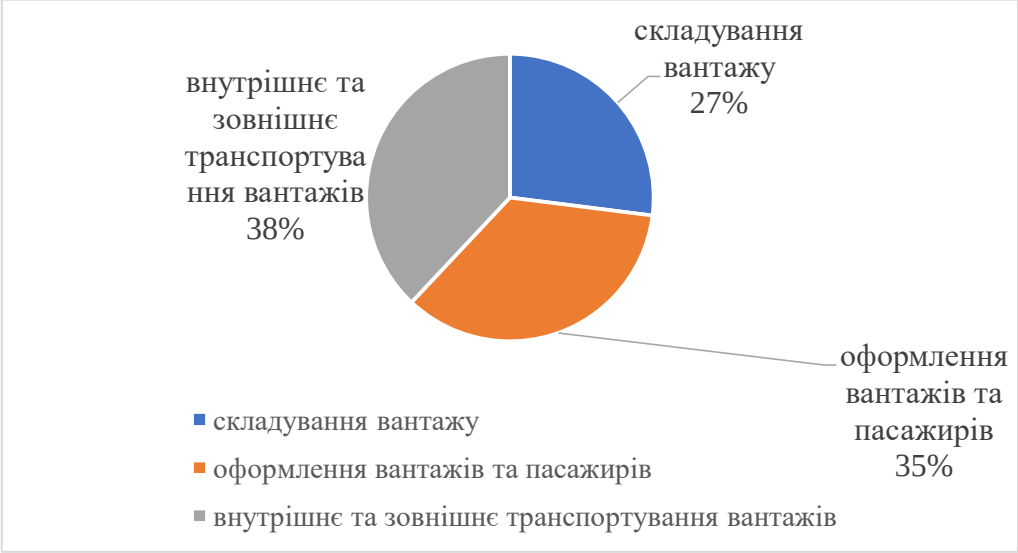


Рисунок 2.3 – Обсяг основних послуг підприємства

Проаналізуємо основні техніко-економічні та фінансово-господарські показники ВП «Локомотивне депо Гречани», в процесі їх аналізу ми зможемо краще зрозуміти та розглянути ефективність діяльності підприємства.

Для оцінки досягнутого рівня інтенсифікації діяльності ВП «Локомотивне

депо Гречани» використовуємо дані таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Характеристика показників інтенсифікації діяльності ВП «Локомотивне депо Гречани» за 2019-2021 рр.

№ п/п	Показники	Одиниця виміру	Рік			Темп зростання, %	
			2019 р.	2020 р.	2021 р.	2020/2019 рр.	2021/2020 рр.
1.	Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн	279201	341380	423344	22,3	24,0
2.	Продуктивність праці	тис. грн/особу	578,1	698,1	835	20,8	19,6
3.	Середньооблікова чисельність працівників	осіб	483	489	507	1,2	3,7
4.	Матеріальні витрати	тис. грн	205903	302957	368128	47,1	21,5
5.	Середньорічна вартість основних фондів	тис. грн	76129,5	70755,5	86056,5	-7,1	21,6
6.	Середньорічна вартість оборотних активів	тис. грн	14879	15327	22232,5	3,0	45,1
7.	Матеріаловіддача	грн	1,11	1,13	1,15	1,8	1,8
8.	Віддача основних засобів	грн	3,7	4,8	4,9	29,7	2,1
9.	Фонд оплати праці	тис. грн	37016,2	54058,7	77461,8	46,0	43,3

Як видно з таблиці 2.4, чистий дохід ВП «Локомотивне депо Гречани» у 2020 р. порівняно з 2019 р. зріс на 22,3 %, а у 2021 р. порівняно з 2020 р. – на 24,0%.

Продуктивність праці ВП «Локомотивне депо Гречани» протягом 2019-2021 рр. збільшувалася. Середньооблікова чисельність працівників підприємства протягом досліджуваного періоду зростала.

Матеріальні витрати ВП «Локомотивне депо Гречани» у 2020 р. порівняно з 2019 р. зросли на 47,1 %, а у 2021 р. порівняно з 2020 р. – на 21,5 %. Середньорічна вартість основних фондів протягом досліджуваного періоду мала змінний характер.

Фонд оплати праці працівників підприємства у 2020 р. порівняно з 2019 р. збільшився на 46,0 %, а у 2021 р. порівняно з 2020 р. – на 43,3 %.

Господарська діяльність ВП «Локомотивне депо Гречани» здійснюється із використанням певного майна, яке має підприємство. Майно, яке належить підприємству є його активами (таблиця 2.5) (додатки А1-А3).

Таблиця 2.5 – Показники майнового стану ВП «Локомотивне депо Гречани» за 2019-2021 рр.

№ п/п	Показники	Одиниця виміру	Рік			Темп приросту, %	
			2019 р.	2020 р.	2021 р.	2020/2019 рр.	2021/2020 рр.
1.	Власний капітал	тис. грн	3556	4903,5	2448	37,9	-50,1
2.	Залучений капітал	тис. грн	87514	81232	105920,5	-7,2	30,4
3.	Середньорічна вартість основних засобів	тис. грн	76129,5	70755,5	86056,5	-7,1	21,6
4.	Середньорічна вартість оборотних активів	тис. грн	14879	15327	22232,5	3,0	45,1
5.	Фондоозброєність	тис. грн/особу	157,6	144,7	169,7	-8,2	17,3
6.	Дебіторська заборгованість	тис. грн	235,5	114	315,5	-51,6	176,8
7.	Кредиторська заборгованість	тис. грн	87514	81232	102387,5	-7,2	26,0

Як видно з таблиці 2.5, власний капітал ВП «Локомотивне депо Гречани» у 2020 р. порівняно з 2019 р. збільшився на 37,9 %, а у 2021 р. порівняно з 2020 р. зменшився на 50,1 %. Зобов'язання ВП «Локомотивне депо Гречани» протягом досліджуваного періоду мали змінний характер. Фондоозброєність праці у 2020 р., зменшилась на 8,2 %, порівняно з 2019 р., а у 2021 р. порівняно з 2020 р. збільшилась на 17,3 %. Це можна пояснити тим, що чисельність персоналу зростала повільніше, ніж середньорічна вартість основних засобів.

У таблиці 2.6, здійснимо аналіз елементів операційних витрат для визначення ефективності діяльності ВП «Локомотивне депо Гречани». Для проведення даного аналізу використовувалась форма № 2 «Звіт про фінансові результати» (додатки Б1-Б3). З даних таблиці 2.6, та рисунку 2.4 видно, що матеріальні затрати у 2020 р. порівняно з 2019 р. збільшилися на 20,7 %, а у 2021 р. порівняно з 2020 р. – на 21,5 %. Протягом досліджуваного періоду 2019-2021 рр., спостерігається зростання витрат, що спрямовані на оплату праці та відрахування на соціальні заходи.

Щодо амортизації, то слід зауважити, що у 2019 році цей показник становив 9573,0 тис грн., а у 2021 році 7244,0 тис грн., тобто це свідчить про зниження даного показника.

Таблиця 2.6 – Аналіз елементів операційних витрат ВП «Локомотивне депо Гречани» за 2019-2021 рр.

№ п/п	Показники	Одиниця виміру	Рік			Темп приросту, %	
			2019 р.	2020 р.	2021 р.	2020/2019 рр.	2021/2020 рр.
1.	Матеріальні затрати	тис. грн	250903	302957	368128	20,7	21,5
2.	Витрати на оплату праці	тис. грн	36898	53998	75753	46,3	40,3
3.	Відрахування на соціальні заходи	тис. грн	8317	12208	17240	46,8	41,2
4.	Амортизація	тис. грн	9573	10074	7244	5,2	-28,1
5.	Інші операційні витрати	тис. грн	25866	36678	45109	41,8	23,0
6.	Разом	тис. грн	279825	342559	423256	22,4	23,6

Операційні витрати ВП «Локомотивне депо Гречани» у 2020 р. порівняно з 2019 р. зросли на 22,4 %, а у 2021 р. порівняно з 2020 р. – на 23,6 %.

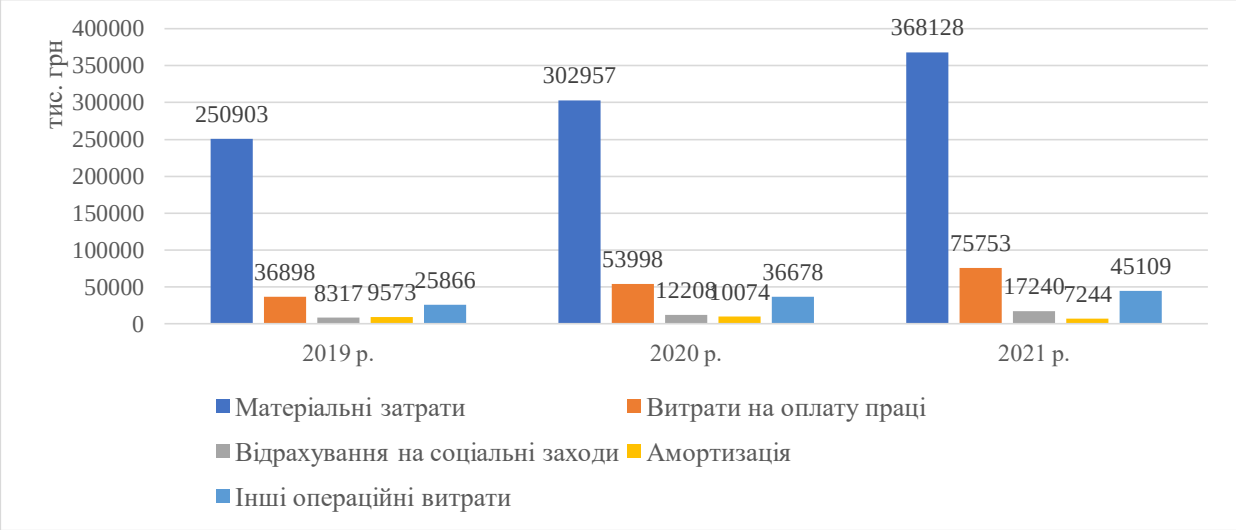


Рисунок 2.4 – Динаміка витрат матеріалів ВП «Локомотивне депо Гречани» за 2019-2021 рр.

Для оцінки діяльності ВП «Локомотивне депо Гречани» за 2019-2021 рр. використаємо дані таблиці 2.7. Інформаційною базою для проведення даного аналізу є форма № 1 «Баланс» (додатки А1-А3), форма № 2 «Звіт про фінансові результати» (додатки Б1-Б3).

Якщо порівняти витрати на 1 грн реалізованої продукції у ВП «Локомотивне депо Гречани за 2019-2021 рр., то бачимо, що у 2020 р. порівняно з 2019 р. вони

зросли на 0,1 %, а у 2021 р. порівняно з 2020 р. зменшилися на 0,8 %.

Таблиця 2.7 – Основні техніко-економічні показники діяльності ВП «Локомотивне депо Гречани» за 2019-2021 рр.

№ п/п	Показники	Одиниця виміру	Рік			Темп приросту, %	
			2019 р.	2020 р.	2021 р.	2020/2019 рр.	2021/2020 рр.
1.	Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн	279201	341380	423344	22,3	24,0
2.	Собівартість реалізованої продукції	тис. грн	278025	340293	418759	22,4	23,1
3.	Витрати на 1 грн реалізованої продукції	грн	0,996	0,997	0,989	0,1	-0,8
4.	Чистий прибуток (збиток)	тис. грн	268	6	2	-97,8	-66,7
5.	Рентабельність реалізованої продукції	%	0,096	0,002	0,0005	-97,9	-75,0
6.	Вартість основних фондів на кінець періоду	тис. грн	71884	66305	105808	-7,8	59,6
7.	Фондовіддача	грн	3,7	4,8	4,9	29,7	2,1
8.	Фондомісткість	грн	0,26	0,19	0,25	-26,9	31,6
9.	Виробничі запаси	тис. грн	14478,5	14984,5	21355,5	3,5	42,5
10.	Товари	тис. грн	60	131	129,5	118,3	-1,1
11.	Середньооблікова чисельність працівників, осіб, у т.ч.	осіб	483	489	507	1,2	3,7
12.	– робітників	осіб	393	398	414	1,3	4,0
13.	Продуктивність праці працівника	тис. грн/особу	578,1	698,1	835	20,8	19,6
147	Продуктивність праці робітника	тис. грн/особу	710,4	857,7	1022,6	20,7	19,2
15	Фонд заробітної плати	тис. грн	37016,2	54058,7	77461,8	46,0	43,3
16.	Середньомісячна заробітна	грн./особу	6386,5	9212,5	12732,1	44,2	38,2

Впродовж 2019-2021 рр. підприємство отримувало прибутки. У 2020 р. порівняно з 2019 р. чистий прибуток зменшився на 97,8 %, а у 2021 р. – на 66,7 %. У 2020 р. порівняно з 2019 р. зменшилась рентабельність продукції – на 97,9 %, у 2021 р. порівняно з 2020 р. зменшилась на 75,0 %.

Важливу роль матеріально-технічної бази ВП «Локомотивне депо Гречани» становлять виробничі фонди та засоби виробництва. Ефективне використання основних фондів пояснюється зростанням фондовіддачі одночасно із зменшенням

фондомісткості у 2019-2021 рр., що свідчить про ефективне використання основних фондів.

Виробничі запаси ВП «Локомотивне депо Гречани» зросли з 14478,5,0 тис грн. у 2019 р. до 21355,5 тис грн. у 2021 р.

Позитивним є те, що протягом 2019-2021 рр. у ВП «Локомотивне депо Гречани», спостерігається збільшення продуктивності праці як працівників, так і робітників, що є великим плюсом для підприємства.

Щодо фонду оплати праці, то впродовж 2019-2021 рр. – він зростає.

Аналізуючи рівень основних техніко-економічних показників діяльності за 2019-2021 рр. можна сказати в загальному, що спостерігається тенденція збільшення обсягів діяльності та покращення фінансових результатів. Позитивним явищем є підвищення продуктивності праці та оплати праці.

Розгляд структури основних фондів та обігових коштів дає можливість більш повно проаналізувати ефективність діяльності підприємства (таблиця 2.8).

Таблиця 2.8 – Аналіз зміни структури оборотних активів ВП «Локомотивне депо Гречани» за 2019-2021 рр.

№ п/п	Оборотні активи	2019 р.		2020 р.		2021 р.	
		тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
1.	Запаси	14538,5	97,7	15115,5	98,6	21485	96,6
2.	– виробничі запаси	14478,5	97,3	14984,5	97,8	21355,5	96,1
3.	– товари	60	0,4	131	0,9	129,5	0,6
4.	Дебіторська заборгованість за товари	2,5	0,0				
5.	Дебіторська заборгованість за розрахунками:						
6.	– за виданими авансами	28	0,2	6	0,0	120	0,5
7.	– з бюджетом	1	0,0				
8.	Інша поточна дебіторська заборгованість	204	1,4	108	0,7	195,5	0,9
9.	Грошові кошти та їх еквіваленти	69,5	0,5	8,5	0,1	2	0,0
10.	Витрати майбутніх періодів	21,5	0,1	13	0,1	5,5	0,0
11.	Інші оборотні активи	14	0,1	76	0,5	424,5	1,9
12.	Всього	14879	100	15327	100	22232,5	100

Аналізуючи дані таблиці 2.8, слід відмітити, що у структурі оборотних

активів ВП «Локомотивне депо Гречани» переважають запаси, частка яких протягом досліджуваного періоду незначно зменшилась з 97,7 % у 2019 р. до 96,6 % у 2021 р. Інша поточна дебіторська заборгованість, протягом 2019-2021 років, зменшилась з 1,4 % у 2019 р. до 0,9 % у 2021 р. Спостерігається тенденція до зростання питомої ваги інших оборотних активів.

Для кращої наочності відобразимо структуру оборотних активів ВП «Локомотивне депо Гречани» за 2019-2021 рр. графічно (рисунок 2.5).

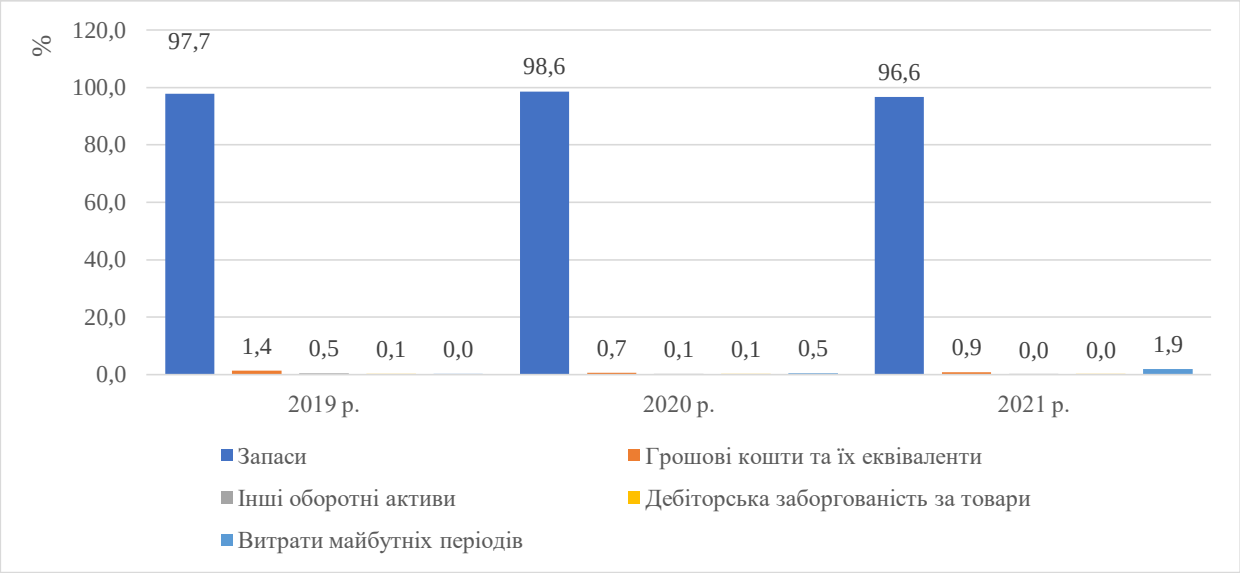


Рисунок 2.5 – Динаміка структури оборотних активів ВП «Локомотивне депо Гречани» за 2019-2021 рр.

Так, як виробничий потенціал підприємства – це досить складна система, то можна казати, що ступінь ефективності його використання, здебільшого характеризується не одним, а сукупністю декількох показників (таблиця 2.9).

Натомість, відмічається, що матеріаловіддача зростає, при одночасному зменшенні матеріаломісткості господарської діяльності у 2019-2021 рр., що свідчить про зменшення суми матеріальних витрат підприємства.

На рисунку 2.6, зображено динаміку виробничого потенціалу ВП «Локомотивне депо Гречани».

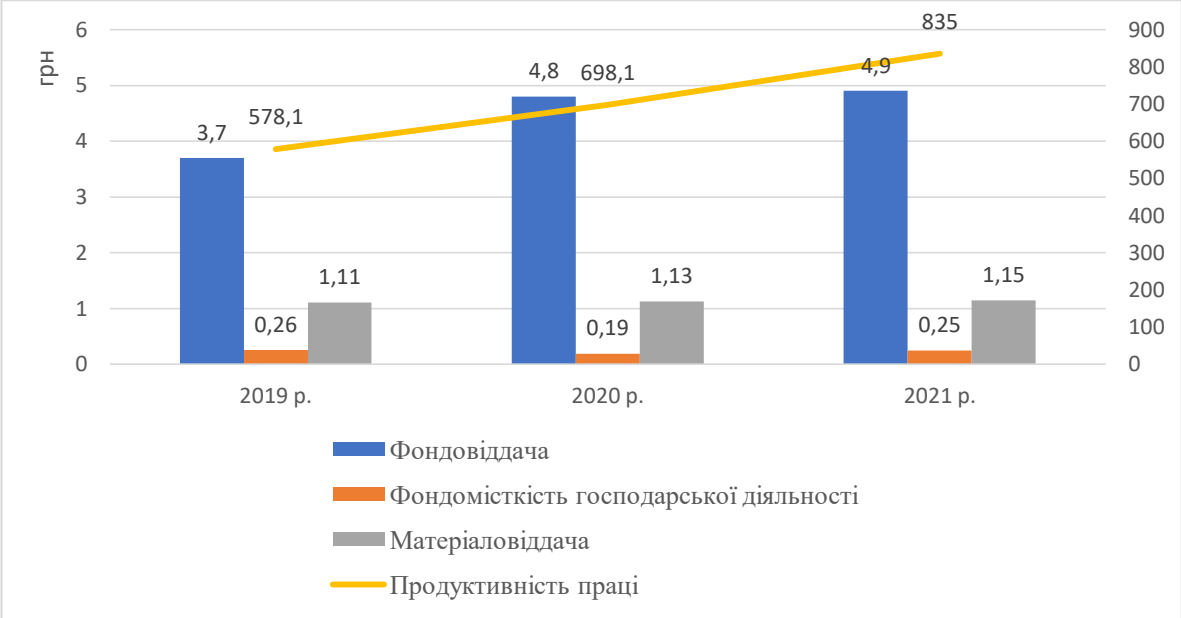


Рисунок 2.6 – Динаміка виробничого потенціалу ВП «Локомотивне депо Гречани» за 2019-2021 рр.

Фінансова діяльність є важливою в роботі організаційної та управлінської системи. Саме від неї залежить багато факторів та складових у виробничо-господарській діяльності та у розвитку підприємства. А також фінансова діяльність здійснює значний вплив на фінансове забезпечення та контролює його виконання перед населенням, державою, тощо.

Таблиця 2.9 – Показники використання виробничого потенціалу ВП «Локомотивне депо Гречани» за 2019-2021 рр.

№ п/п	Показники	Одиниця виміру	Рік			Темп приросту, %	
			2019 р.	2020 р.	2021 р.	2020/2019 рр.	2021/2020 рр.
1.	Фондовіддача	грн	3,7	4,8	4,9	29,7	2,1
2.	Фондомісткість господарської діяльності	грн	0,26	0,19	0,25	-26,9	31,6
3.	Матеріаловіддача	грн	1,11	1,13	1,15	1,8	1,8
4.	Матеріаломісткість господарської діяльності	грн	0,899	0,887	0,87	-1,3	-1,9
5.	Продуктивність праці	грн	578,1	698,1	835	20,8	19,6

Аналізуючи дані таблиці 2.9, можна відмітити, що зростання фондовіддачі

при одночасному зменшенні фондомісткості господарської діяльності, свідчить про ефективне використання основних засобів.

У таблиці 2.10 проаналізуємо показники структури основних засобів ВП «Локомотивне депо Гречани».

Таблиця 2.10 – Аналіз руху основних засобів ВП «Локомотивне депо Гречани» за 2019-2021 рр.

№ п/п	Показники	Одиниця виміру	Дані по рокам			Темп приросту, %	
			2019 р.	2020 р.	2021 р.	2020/2019 рр.	2021/2020 рр.
1.	Первісна вартість основних засобів на початок року	тис. грн	107380	114499	115797	6,6	1,1
2.	Знос на початок року	тис. грн	27005	39293	49492	45,5	26,0
3.	Первісна вартість основних засобів на кінець року	тис. грн	108715	115797	173835	6,5	50,1
4.	Знос на кінець року	тис. грн	36831	49492	68027	34,4	37,5
5.	Середньорічна вартість основних засобів	тис. грн	76129,5	70755,5	86056,5	-7,1	21,6
6.	Надійшло за рік основних засобів	тис. грн	237	969	1844	308,9	90,3
7.	Вибуло за рік основних засобів по залишковій вартості	тис. грн		50			
8.	Коефіцієнт оновлення	%	0,2	0,8	1,1	300,0	37,5
9.	Коефіцієнт вибуття	%		0,04			

Як бачимо у таблиці 2.10, первісна вартість основних засобів ВП «Локомотивне депо Гречани» на початок та кінець періоду протягом досліджуваного періоду зростає. У 2020 р. вартість надходження основних засобів збільшилась у 4,1 рази, відповідно коефіцієнт оновлення зріс у 4 рази. Розглядаючи коефіцієнт оновлення, можна відмітити, що на ВП «Локомотивне депо Гречани» у 2021 р. покращився технічний стан основних засобів, оскільки відбулося його зростання.

Виходячи з того, що основні засоби належать до активів підприємства, проведено аналіз, який свідчить про їх значну питому в структурі активів ВП «Локомотивне депо Гречани» (таблиця 2.11) [5, с. 64]. Основними документами для здійснення аналізу структури й динаміки активів є форма № 1 «Баланс» (додатки

А1-А3).

Майно ВП «Локомотивне депо Гречани» у 2020 р. зменшилось на 4934,5 тис. грн, порівняно з 2019р., це зумовлено зменшенням необоротних активів.

Таблиця 2.11 – Характеристика зміни обсягу, структури та динаміки активів ВП «Локомотивне депо Гречани» 2019-2021 рр.

№ п/п	Оборотні активи	2019 р.		2020 р.		2021 р.	
		тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
1.	*І Необоротні активи*						
2.	Нематеріальні активи	61,5	0,1	53	0,1	79,5	0,1
3.	Основні засоби	76129,5	83,6	70755,5	82,1	86056,5	79,4
4.	Всього по розділу І	76191	83,7	70808,5	82,2	86136	79,5
5.	*ІІ Оборотні активи*						
6.	Запаси, у т.ч.	14538,5	16,0	15115,5	17,5	21485	19,8
7.	– виробничі запаси	14478,5	15,9	14984,5	17,4	21355,5	19,7
8.	– товари	60	0,1	131	0,2	129,5	0,1
9.	Дебіторська заборгованість за продукцію (товари, роботи, послуги)	2,5	0,0	–	–	–	–
10.	Дебіторська заборгованість за розрахунками:						
11.	– за виданим авансами	28	0,0	6	0,0	120	0,1
12.	– з бюджетом	1	0,0			195,5	0,2
13.	Інша поточна дебіторська заборгованість	204	0,2	108	0,1		0,0
14.	Грошові кошти та їх еквіваленти	69,5	0,1	8,5	0,0	2	0,0
15.	Витрати майбутніх періодів	21,5	0,0	13	0,0	5,5	0,0
16.	Інші оборотні активи	14	0,0	76	0,1	424,5	0,4
17.	Всього по розділу ІІ	14879	16,3	15327	17,8	22232,5	20,5
18.	Баланс	91070	100,0	86135,5	100,0	108368,5	100,0

Протягом 2019-2021 рр., майно підприємства зростало, так у 2021 р. порівняно з 2020 р. збільшилось на 22233,0 тис. грн. Щодо я необоротних активів, то величина нематеріальних активів у 2020 р порівняно з 2019 р. зменшилася на 8,5 тис. грн, а у 2021 р. порівняно з 2020 р. зросла на 26,5 тис. грн.

Основні засоби за аналогічний період збільшилися з 76129,5 тис. грн до

86056,5 тис. грн.; їх частка у вартості активів складає близько 80,0 %.

Що стосується оборотних активів, то виробничі запаси зростають. Дебіторська заборгованість за товари ВП «Локомотивне депо Гречани» мала місце у 2019 р. і склала 2,5 тис.грн. Протягом періоду, що досліджувався, спостерігається зменшення грошових коштів.

У структурі активів найбільшу питому вагу займає необоротний капітал, питома вага якого дещо зменшилась з 83,7 % у 2019 р. до 79,5 % у 2021 р. Натомість, зросла питома вага оборотного капіталу з 16,3 % у 2019 р. до 20,5 % у 2021 р.

За даними пасив бухгалтерського балансу, можна сформувати характеристику джерел фінансування активів ВП «Локомотивне депо Гречани» (таблиця 2.12), (додатки А1-А3).

Як видно з таблиці 2.12, найбільшу частку серед джерел фінансування активів ВП «Локомотивне депо Гречани», займають поточні зобов'язання: у 2019 р. їх частка складала 96,1 %, у 2020 р. – 94,3 %, у 2021 р. – 94,5 %.

Протягом 2019-2021 років власний капітал ВП «Локомотивне депо Гречани» мав мінливий характер щодо власного капіталу. Довгострокові зобов'язання мали місце у 2021 р. – на 3533,0 тис грн.

Для кращої наочності відобразимо структуру джерел фінансування активів ВП «Локомотивне депо Гречани» графічно (рисунок 2.7).

Таблиця 2.12 – Аналіз джерел фінансування активів ВП «Локомотивне депо Гречани» за 2019-2021 рр.

№ п/п	Оборотні активи	2019 р.		2020 р.		2021 р.	
		сума, тис. грн	питома вага, %	сума, тис. грн	питома вага, %	сума, тис. грн	питома вага, %
1.	Власний капітал	3556	3,9	4903,5	5,7	2448	2,3
2.	Довгострокові зобов'язання і забезпечення					3533	3,3
3.	Поточні зобов'язання і забезпечення	87514	96,1	81232	94,3	102387,5	94,5
4.	Баланс	91070	100,0	86135,5	100,0	108368,5	100,0

В цілому величина джерел на фінансування активів ВП «Локомотивне депо Гречани» у 2020 р. порівняно з 2019 р. зменшилась на 4934,5 тис. грн. Дане зменшення відбулося, головним чином, за рахунок зменшення поточних зобов'язань. У 2021 р. порівняно з 2020 р. величина джерел на фінансування активів ВП «Локомотивне депо Гречани» збільшилася на 22233,0 тис. грн. Таке збільшення обумовлене зростанням довгострокових та поточних зобов'язань.

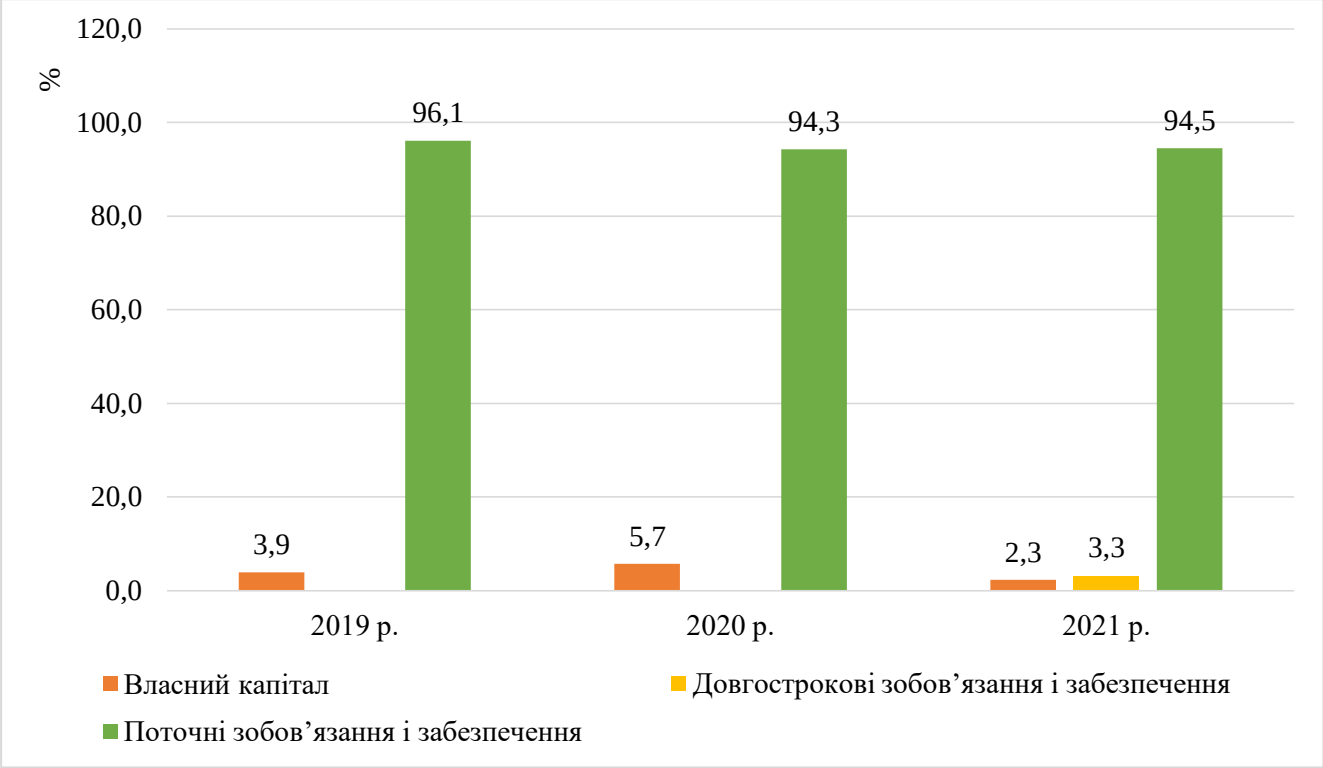


Рисунок 2.7 – Структура джерел фінансування активів ВП «Локомотивне депо Гречани» за 2019-2021 рр.

Охарактеризуємо зміни, що відбулися в структурі звіту ВП «Локомотивне депо Гречани» про фінансові результати (таблиця 2.13).

Аналізуючи показники прибутку ВП «Локомотивне депо Гречани», можна відмітити, що у 2020 р. порівняно з 2019 р. чистий дохід від реалізації продукції збільшився на 22,3 %, а у 2021 р. порівняно з 2020 р. збільшився на 24,0 %. У 2021 році чистий дохід ВП «Локомотивне депо Гречани», був найвищим за увесь період 2019-2021 рр., та становив 423344 тис. грн.

Таблиця 2.13 – Аналіз показників прибутку ВП «Локомотивне депо Гречани» за 2019-2021 рр.

№ п/п	Показники	Одиниця виміру	Дані по рокам			Темп приросту, %	
			2019 р.	2020 р.	2021 р.	2020/2019 рр.	2021/2020 рр.
1.	Чистий дохід від реалізації	тис. грн	279201	341380	423344	22,3	24,0
2.	Собівартість реалізованої продукції	тис. грн	278025	340293	418759	22,4	23,1
3.	Валовий прибуток	тис. грн	1176	1087	4585	-7,6	321,8
4.	Інші операційні доходи	тис. грн	250	1271	241	408,4	-81,0
5.	Адміністративні витрати	тис. грн	4	8	9	100,0	12,5
6.	Витрати на збут	тис. грн	–	–	–	–	–
7.	Інші операційні витрати	тис. грн	2022	2444	4739	20,9	93,9
8.	Фінансовий результат від операційної діяльності	тис. грн	-600	-94	78	-84,3	-183,0
9.	Інші фінансові доходи	тис. грн			2		
10.	Інші доходи	тис. грн	868	353	305	-59,3	-13,6
11.	Інші витрати	тис. грн		253	248		
12.	Фінансовий результат до оподаткування	тис. грн	268	6	2	-97,8	-66,7
13.	Чистий прибуток (збиток)	тис. грн	268	6	2	-97,8	-66,7

Собівартість реалізованої продукції збільшилась з 278025 тис. грн у 2019 р. до 418759 тис. грн у 2021 р. Інші операційні доходи у 2020 р. порівняно з 2019 р. зросли у 2 рази, а у 2021 р. порівняно з 2020 р. зменшилися на 81,0 %.

Зміни чистого доходу і повної собівартості вплинули на величину прибутку від реалізації. Натомість, інші операційні витрати впродовж 2019-2021 рр. зростають. Позитивно на рівень прибутковості вплинула наявність інших доходів у 2019-2021 рр.

У результаті ведення своєї діяльності, ВП «Локомотивне депо Гречани», впродовж 2019-2021 рр. отримував прибутки. Величина чистого прибутку у 2020 р. порівняно з 2019 р. зменшилась на 97,8 %, а у 2021 р. порівняно з 2020 р. величина чистого прибутку зменшилась на 66,7 %, що на 31,1% менше ніж у 2020 році.

2.3 Аналіз ефективності системи управління персоналом ВП «Локомотивне депо Гречани»

Вивчаючи ефективність системи управління на ВП «Локомотивне депо Гречани», спочатку варто проаналізувати структури системи управління, оцінку розпочнемо з основних показників ефективності управління, що наведена у таблиці 2.14.

Операційний прибуток ВП «Локомотивне депо Гречани» у 2020 р. порівняно з 2019 р. зменшився на 7,9 %, а у 2021 р. порівняно з 2020 р. збільшився у 4,2 раза.

Таблиця 2.14 – Динаміка основних показників ефективності управління на ВП «Локомотивне депо Гречани» за 2019-2021рр.

№ п/п	Показники	Одиниця виміру	Дані по рокам			Темп приросту, %	
			2019 р.	2020 р.	2021 р.	20/19 рр.	21/20 рр.
1.	Чистий дохід (виручка) від реалізації	тис. грн	279201	341380	423344	22,3	24,0
2.	Чисельність працюючих	осіб	483	489	507	1,2	3,7
	в т.ч. управлінських працівників	осіб	90	91	93	1,1	2,2
3.	Операційний прибуток	тис. грн	1172	1079	4576	-7,9	324,1
4.	Загальні операційні витрати	тис. грн	278029	340301	418768	22,4	23,1
5.	Адміністративні витрати	тис. грн	4	8	9	100,0	12,5
6.	Фонд зарплати всього	тис. грн	37016,2	54058,7	77461,8	46,0	43,3
	в т. ч. управлінських працівників	тис. грн	4275,1	5601	8025,3	31,0	43,3
7.	Обсяг реалізації на 1 управлінського працівника	тис. грн	3102,2	3751,4	4552,1	20,9	21,3
8.	Операційний прибуток на одну гривню витрат на управління	грн	293	134,9	508,4	-54,0	276,9
9.	Питома вага витрат на управління в загальних операційних витратах	%	0,001	0,002	0,002	100,0	
10.	Питома вага управлінських працівників в загальній чисельності	%	18,6	18,6	18,3		-1,6
11.	Питома вага заробітної плати управлінських працівників у загальному ФЗП	%	18,7	18,9	18,3	1,1	-3,2

Впродовж досліджуваного періоду спостерігається зростання як загального фонду заробітної плати, так і фонду заробітної плати управлінських працівників. Обсяг реалізації на 1 управлінського працівника ВП «Локомотивне депо Гречани» збільшився з 3102,2 тис. грн у 2019 р. до 4552,1 тис. грн у 2021 р. Питома вага управлінських працівників в загальній чисельності ВП «Локомотивне депо Гречани» суттєвих змін не зазнала. Частка заробітної плати управлінців у загальному фонді оплати праці залишалась практично на рівні 21,0 %.

Високоефективна та успішна робота підприємства першочергово залежить від його кадрів, тобто персоналу підприємства, який здійснює трудову діяльність.

Особлива роль приділяється аналізу працівників, його складу та структурі, а також оплаті праці працівників. Зробивши аналіз працівників підприємства, можна багато про що сказати, особливо про забезпеченість підприємства кадрами, якість здійснення трудової діяльності, ефективність використання кадрів та управління ними.

У таблиці 2.15, проаналізуємо склад і структуру працівників ВП «Локомотивне депо Гречани»

Таблиця 2.15 – Склад і структура працівників ВП «Локомотивне депо Гречани» за 2019-2021 рр.

№ п/п	Категорії персоналу	Чисельність, осіб			Структура кадрів, %		
		2019 р.	2020 р.	2021 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.
1.	Середньооблікова чисельність працівників облікового складу, з них:	483	489	507	100	100	100
2.	Керівники	19	19	19	3,9	3,9	3,7
3.	Професіонали	20	20	20	4,1	4,1	3,9
4.	Фахівці	10	10	12	2,1	2,0	2,4
5.	Технічні службовці	6	6	9	1,2	1,2	1,8
6.	Робітники	448	454	467	92,8	92,8	92,1

Розглядаючи динаміку окремих категорій працівників ВП «Локомотивне депо Гречани» (таблиця 2.15), можна стверджувати, що головну частину

працівників ВП «Локомотивне депо Гречани» становлять робітники.

Питома вага робітників у загальній чисельності зайнятих протягом 2019-2021 рр. незначно коливалася і складає більше 81,0 %, а керівників менше 5,0 % за аналогічний період. Чисельність фахівців упродовж досліджуваного періоду збільшилась з 44 осіб у 2019 р. до 48 осіб у 2021 р.

На рисунку 2.7, наведемо динаміку структури персоналу ВП «Локомотивне депо Гречани».

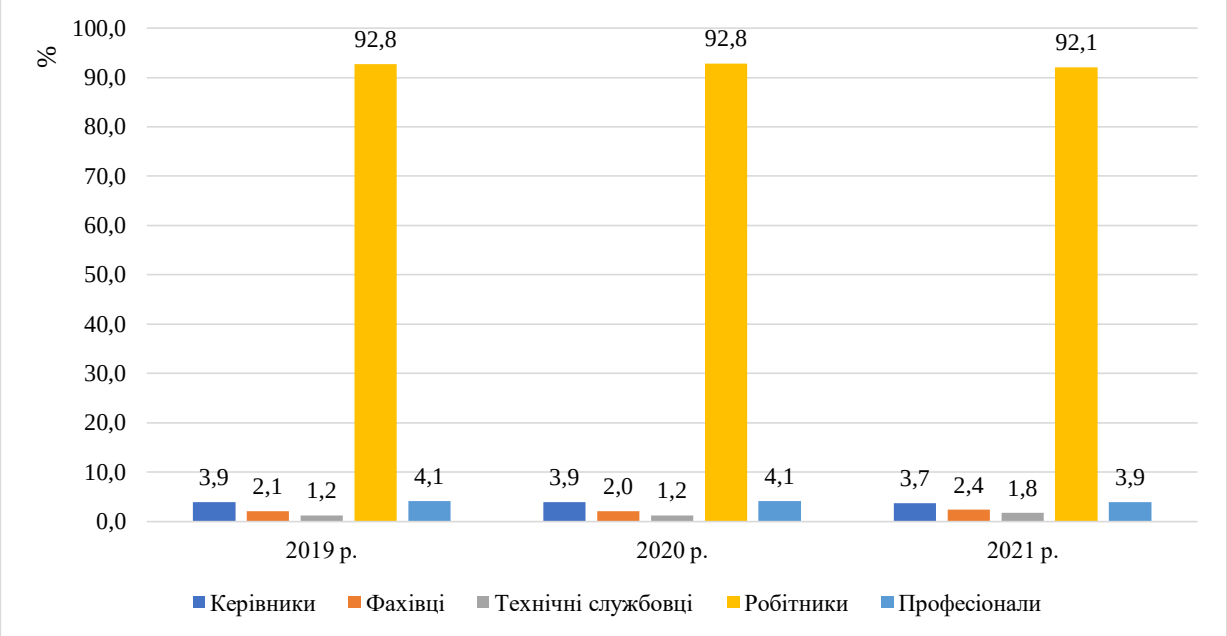


Рисунок 2.7 – Структура чисельності ВП «Локомотивне депо Гречани» за 2019-2021 рр.

Структурний склад працівників ВП «Локомотивне депо Гречани» суттєво не змінився протягом 2019-2021 рр., це свідчить про особливості діяльності ВП «Локомотивне депо Гречани».

Вікова структура ВП «Локомотивне депо Гречани», складається з частки осіб відповідних вікових груп, відносно загальної чисельності персоналу, що зображено у таблиця 2.16.

Як бачимо, найбільшою є група від 31 до 45 років, її частка у всьому персоналі складає 55,9 % у 2019 р. та більше 53,0 % у 2020-2021 рр. Наступною є група віком від 46 до 55 років.

Таблиця 2.16 – Структура персоналу ВП «Локомотивне депо Гречани» за віком на ВП «Локомотивне депо Гречани» за 2019-2021 рр.

№ п/п	Категорії персоналу за віком	2019 р.		2020 р.		2021 р.	
		осіб	питома вага, %	осіб	питома вага, %	осіб	питома вага, %
1.	Всього працівників, з них:	483	100,0	489	100,0	507	100,0
2.	– до 30 років	48	9,9	43	8,8	40	7,9
3.	– 31-45 років	270	55,9	273	55,8	269	53,1
4.	– 46-55 років	100	20,7	120	24,5	142	28,0
5.	– старші 56 років	65	13,5	53	10,8	56	11,0

Серед працівників 31-45 років, відбулося зменшення протягом досліджуваного періоду. Чисельність старших за 56 років мала змінний характер. Спостерігається зменшення чисельності працівників віком до 30 років. Для кращої наочності розглянемо структуру персоналу ВП «Локомотивне депо Гречани» за віком графічно (рисунок 2.8).

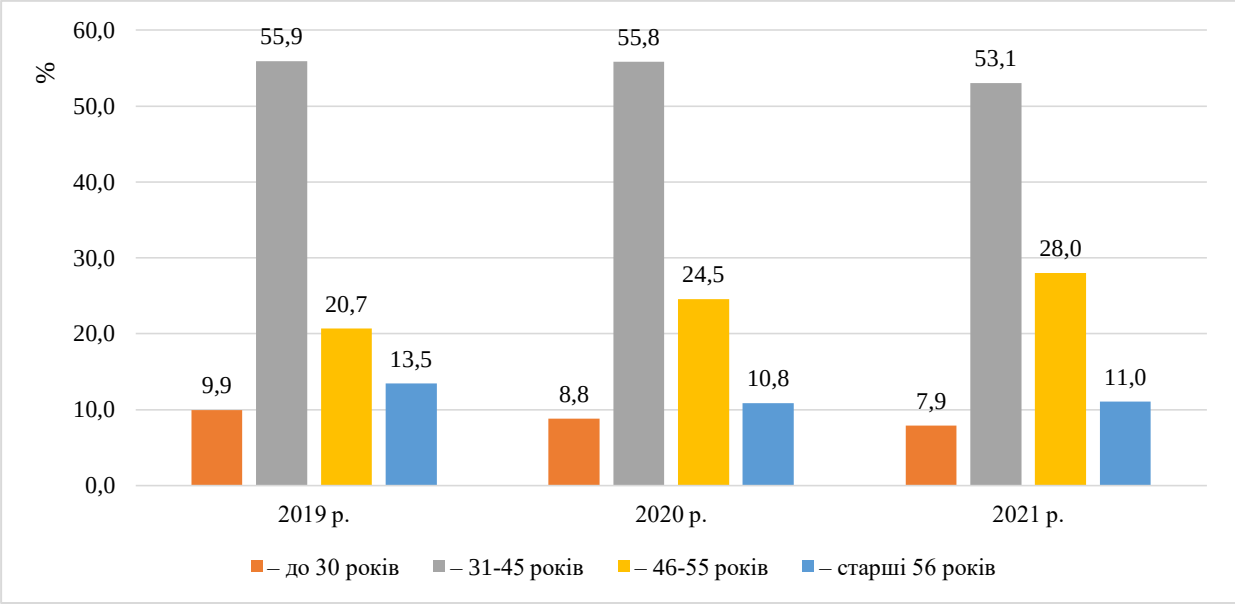


Рисунок 2.8 – Структура чисельності за віком ВП «Локомотивне депо Гречани» за 2019-2021 рр.

Проаналізуємо склад і структуру працівників ВП «Локомотивне депо Гречани» за стажем роботи (таблиця 2.17).

У 2019 році, працівники зі стажем роботи більше 20 років, складають

найбільшу питому вагу – 37,3. А у 2020 та 2021 роках, найбільшу питому складають вже працівники зі стажем роботи 6-10 років. Питома вага персоналу зі стажем від 11 до 20 років характеризується коливаннями протягом років.

Таблиця 2.17 – Структура персоналу ВП «Локомотивне депо Гречани» на ВП «Локомотивне депо Гречани» за стажем роботи за 2019-2021 рр.

№ п/п	Категорії персоналу за стажем роботи	2019 р.		2020 р.		2021 р.	
		осіб	питома вага,%	осіб	питома вага,%	осіб	питома вага, %
1.	Всього працівників, з них мають стаж:	483	100	489	100	507	100
2.	– 1-5 років	82	17,0	79	16,2	88	17,4
3.	– 6-10 років	165	34,2	170	34,8	196	38,7
4.	– 11-20 років	56	11,6	69	14,1	55	10,8
5.	– більше 20 років	180	37,3	171	35,0	168	33,1

Для кращої наочності розглянемо структуру персоналу ВП «Локомотивне депо Гречани» за віком графічно (рисунок 2.9).

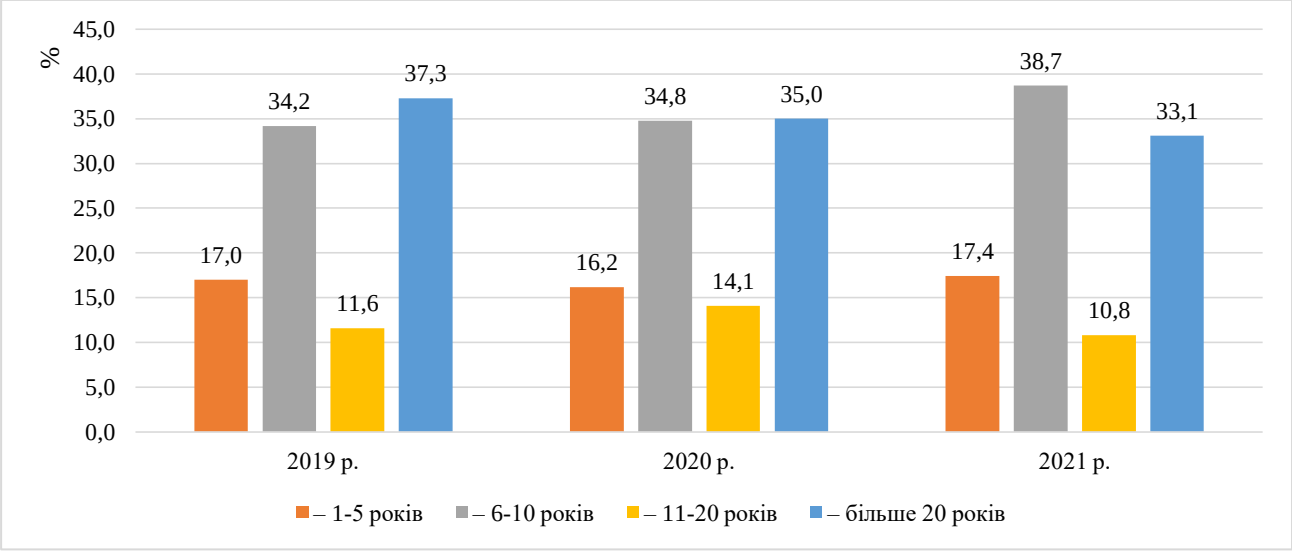


Рисунок 2.9 – Структура чисельності за стажем роботи ВП «Локомотивне депо Гречани» за 2019-2021 рр.

Отже, в колективі ВП «Локомотивне депо Гречани», переважають працівники, досвід роботи яких більше 5 років. Крім того, важливим при оцінці

забезпеченості персоналом ВП «Локомотивне депо Гречани», є визначення показників руху персоналу, а також його причин.

У таблиці 2.18, проаналізуємо структуру фонду оплати праці(додатки В1-В3); (додатки Г1-Г3).

Таблиця 2.18 – Аналіз складу фонду оплати праці штатних працівників на ВП «Локомотивне депо Гречани» за 2019-2021 рр.

№ п/п	Показники	Одиниця виміру	Рік			Темп зростання, %	
			2019 р.	2020 р.	2021 р.	2020/2019 рр.	2021/2020 рр.
1.	Фонд оплати праці штатних працівників	тис. грн	37016,2	54058,7	77461,8	46,0	43,3
2.	Фонд основної заробітної плати	тис. грн	16693	23240,2	31965	39,2	37,5
3.	Фонд додаткової заробітної плати	тис. грн	18016,6	27609,3	40554,1	53,2	46,9
4.	Надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів	тис. грн	4599,4	6680,2	11273,6	45,2	68,8
5.	Премії та винагороди, що носять систематичний характер (щомісячні, щоквартальні)	тис. грн	4904,8	9128,5	13460,4	86,1	47,5
6.	Виплати, пов’язані з індексацією заробітної плати	тис. грн	121,2	157,6	213,9	30,0	35,7
7.	Компенсація втрати частини заробітку у зв’язку з порушенням термінів її виплати	тис. грн	–	–	–	–	–
8.	Заохочувальні та компенсаційні виплати	тис. грн	2306,6	3209,2	4942,7	39,1	54,0
9.	Матеріальна допомога	тис. грн	1027,2	1594,3	1900,5	55,2	19,2
10.	Соціальні пільги, що мають індивідуальний характер	тис. грн	122,9	164,7	82,8	34,0	-49,7
11.	Оплата за невідпрацьований час	тис. грн	4947,3	5658	9433,4	14,4	66,7

Аналізуючи таблицю 2.18 та рисунок 2.10, спостерігаємо, що фонд оплати праці штатних працівників у 2020 році зріс на 46 % порівняно з 2019 роком, а в 2021 році зріс на 43,3 % порівняно з 2020 роком.

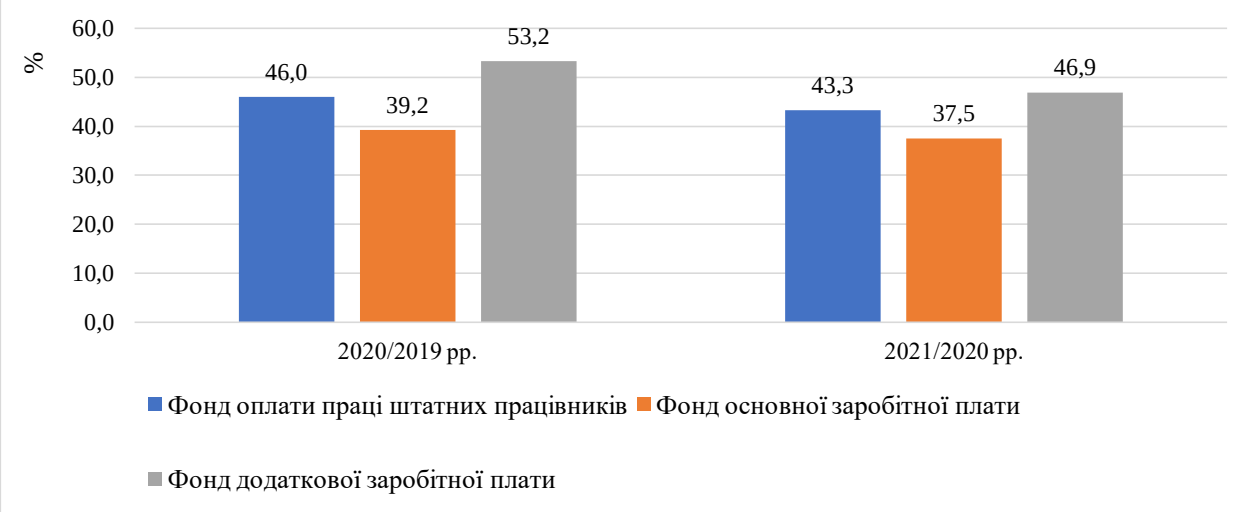


Рисунок 2.10 – Динаміка змін фондів оплати праці на ВП «Локомотивне депо Гречани» за 2019-2021 рр.

Як ми бачимо, з таблиці 2.18 та рисунку 2.10, також зростає фонд додаткової заробітної плати, з 18016,6 у 2019 році до 27609,3 у 2020 році та 40554,1 у 2021 році. Надбавки та доплати до тарифних ставок посадових окладів, входять до складу фонду додаткової заробітної плати, як видно з таблиці 2.18, їх розмір збільшився на 45,2 % у 2020 році та на 68,8 % у 2021 році, а також премії та винагороди, що носять систематичний характер, у 2020 році зросли на 86,1 %, а у 2021 році зросли на 47,5 %. Тенденцію до зростання мають заохочувальні та компенсаційні виплати: у 2020 році порівняно з 2019 роком зросли на 39,1%, а в 2021 році порівняно з 2020 роком зросли на 54%. Ці складові й обумовили збільшення фонду додаткової заробітної плати, в цілому.

Щодо фонду основної заробітної плати, то можна сказати, що спостерігається позитивна динаміка зростання. Так, у 2020 році порівняно з 2019 роком фонд основної заробітної плати зріс на 39,2 %, а у 2021 році порівняно з 2020 роком, зріс на 37,5 %. У таблиці 2.19, проаналізуємо розподіл працівників за величиною заробітної плати на ВП «Локомотивне депо Гречани» за 2019-2021 рр. (дод. В1-В3).

Таблиця 2.19 – Розподіл працівників за величною заробітної плати на ВП «Локомотивне депо Гречани» за 2019-2021 рр.

№ п/п	Показники	Одиниця виміру	Рік			Темп приросту, %	
			2019 р.	2020 р.	2021 р.	20/19 рр.	21/20 рр.
1.	Кількість штатних працівників, яким оплачено 50 % і більше робочого часу, встановленого на місяць	осіб	464	469	487	1,1	3,8
2.	у т.ч. у розмірі, грн: – до однієї мінімальної заробітної плати						
3.	– від однієї мінімальної заробітної плати до 4000,00	осіб	8	8	7	0,0	-12,5
4.	– від 4000,01 до 5000,00	осіб	18	18	13	0,0	-27,8
5.	– від 5000,01 до 5500,00 що носять систематичний характер	осіб	24	24	10	0,0	-58,3
6.	– від 5500,01 до 6000,00	осіб	16	16	24	0,0	50,0
7.	– від 6000,01 до 7000,00	осіб	48	49	47	2,1	-4,1
8.	– від 7000,01 до 8000,00	осіб	47	48	54	2,1	12,5
9.	– від 8000,01 до 10000,00	осіб	86	87	115	1,2	32,2
10.	– від 10000,01 до 15000,00	осіб	146	148	148	1,4	0,0
11.	– від 15000,01 до 20000,00	осіб	58	59	46	1,7	-22,0
12.	– понад 20000,00	осіб	12	12	25	0,0	108,3
13.	Кількість штатних працівників, які повністю відпрацювали норму робочого часу, встановлену на місяць	осіб	285	282	206	-1,1	-27,0

Кількість працівників, яким оплачено 50 % і більше робочого часу встановленого на місяць у 2020 році зріс на 1,1 % порівняно з 2019 роком, у 2021 році порівняно з 2020 роком цей показник зріс на 3,8 %.

Аналізуючи кількість штатних працівників, які повністю відпрацювали норму робочого часу, встановлену на місяць у 2020 році скоротилась на 1,1 % порівняно з попереднім роком, а в 2021 році скоротилась на 27 % порівняно з 2020 роком. В процесі аналізу системи розподілу фонду оплати праці між різними категоріями необхідно проаналізувати обсяг та структуру фонду оплати праці за категоріями персоналу (таблиця 2.20), (додатки Г1-Г3).

Таблиця 2.20 – Обсяг та структура фонду оплати праці

№ п/п	Показник	2019 р.		2020 р.		2021 р.	
		тис. грн	питома вага,%	тис. грн	питома вага,%	тис. грн	питома вага,%
1.	ФО праці штатних прац.	37016,2	100	54058,7	100	77461,8	100
2.	ФО управлінського персоналу	4275,1	11,5	5601	10,4	8025,3	10,4
3.	у т.ч.: керівників	1694,6	4,6	2240,9	4,1	3651,4	4,7
4.	– професіоналів	1443,7	3,9	1887,9	3,5	2466,1	3,2
5.	– фахівців	771,5	2,1	1010,6	1,9	1210	1,6
6.	– технічних службовців	365,3	1,0	461,6	0,9	697,8	8,7
7.	ФО виробничого персоналу	32741,1	88,5	48457,7	89,6	69436,5	89,6
8.	у т.ч.: прац. основ. виробн.	31474,5	85,0	46756,4	86,5	67403,8	87,0
9.	– доп. та обслуг. персоналу	1266,6	3,4	1701,3	3,1	2032,7	2,6

Аналізуючи таблицю 2.20 та рисунок 2.11, бачимо, що фонд оплати праці штатних працівників впродовж 2019-2021 рр. зростає, в тому числі фонд оплати праці управлінського персоналу у 2020-2021 рр. становив 10,4 %, а у 2019 році – 11,5%. Фонд виробничого персоналу у 2020-2021 рр – 89,6%, а в 2019 році становив 88,5 %.

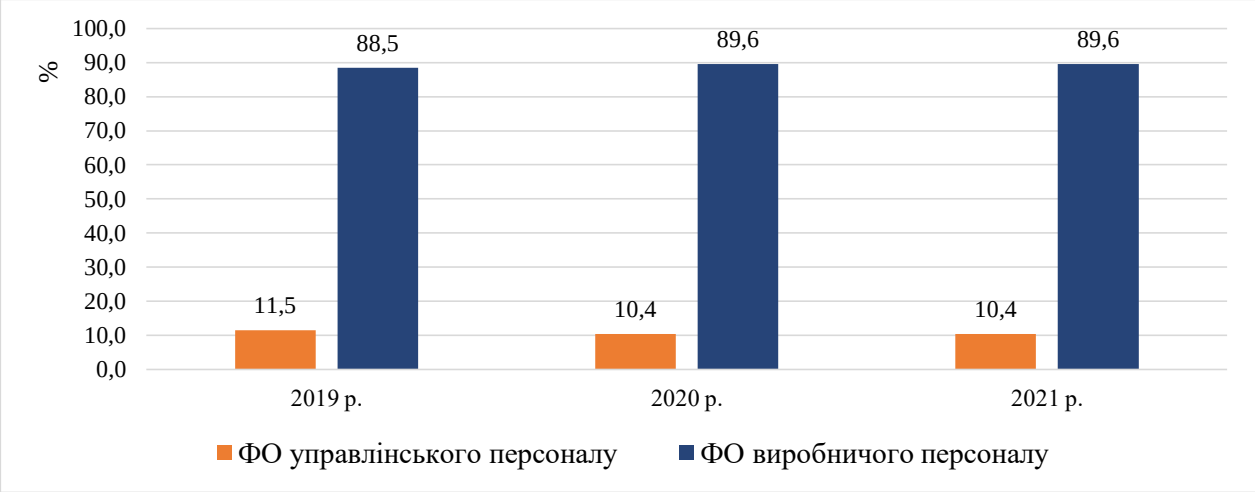


Рисунок 2.11 – Динаміка фондів оплати праці управлінського та виробничого персоналу на ВП «Локомотивне депо Гречани» за 2019-2021 рр.

Від продуктивної роботи працівника, залежить підвищення ефективності оплати праці. Аналіз ефективності оплати праці проведемо за певними

показниками, наведеними в таблиці 2.21.

Таблиця 2.21 – Показники ефективності оплати праці за 2019-2021 рр.

№ п/п	Показники	Одиниця виміру	Рік			Темп зростання, %	
			2019 р.	2020 р.	2021 р.	20/19 рр.	21/20 рр.
1.	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн	279201	341380	423344	22,3	24,0
2.	Фонд оплати праці штатних працівників штатних працівників – до однієї мінімальної заробітної плати	тис. грн	37016,2	54058,7	77461,8	46,0	43,3
3.	Зарплатовіддача	грн/грн	7,54	6,31	5,47	-16,3	-13,5
4.	Зарплатомісткість	грн/грн	0,13	0,16	0,18	19,4	15,5

Узагальнюючи показники в таблиці 2.21, чистий дохід за період 2019-2021 років збільшувався. Фонд оплати праці в 2020 році порівняно з 2019 роком зріс на 46%, а в 2021 році порівняно з 2020 роком зріс на 43,3 %. Зарплатомісткість у 2021 році становила 0,18 грн/грн.

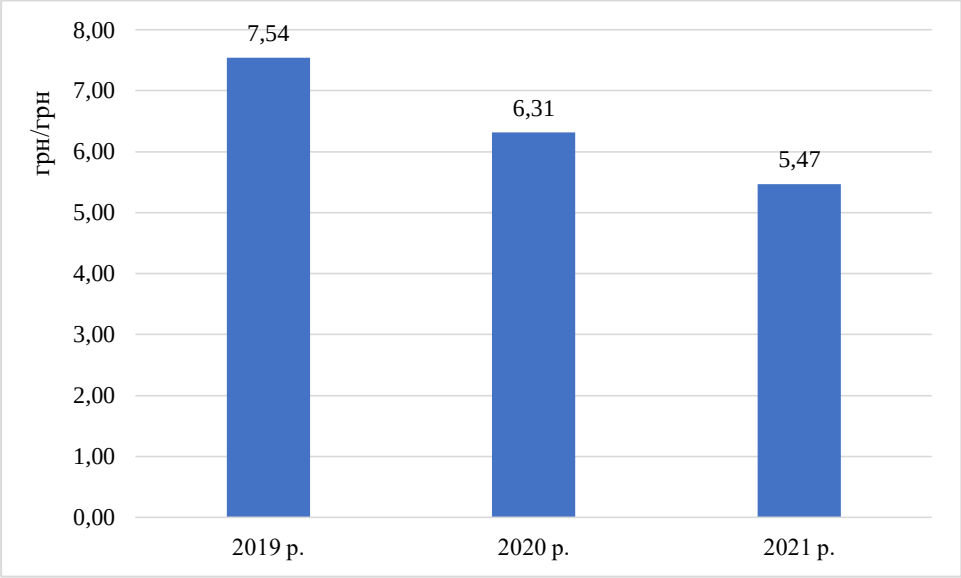


Рисунок 2.12 – Динаміка зарплатовіддачі на ВП «Локомотивне депо Гречани» за 2019-2021 рр.

На рисунку 2.12, можемо спостерігати динаміку зміни зарплатовіддачі, яка в 2021 році становила 5,47 грн/грн.

Так, продуктивність праці працівників – це один з найважливіших показників ефективності трудових ресурсів. Запорукою ефективного управління результативністю праці є продуктивність праці.

Проаналізуємо продуктивність праці ВП «Локомотивне депо Гречани» див. табл. 2.22.

Таблиця 2.22 – Аналіз показників продуктивності праці на ВП «Локомотивне депо Гречани» за 2019-2021 рр.

№ п/п	Показники	Одиниця виміру	Рік			Темп зростання, %	
			2019 р.	2020 р.	2021 р.	20/19 рр.	21/20 рр.
1.	Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн	279201	341380	423344	22,3	24,0
2.	Середньооблікова кількість штатних працівників	осіб	483	489	507	1,2	3,7
3.	Середньооблікова кількість робітників	осіб	393	398	414	1,3	4,0
4.	Загальна кількість людино-днів, відпрацьованих всіма працівниками	тис. грн	205903	302957	368128	47,1	21,5
5.	Загальна кількість людино-годин, відпрацьованих всіма працівниками	тис. грн	76129,5	70755,5	86056,5	-7,1	21,6
6.	Середньорічна продуктивність праці штатних працівників	тис. грн/особу	578,1	698,1	835,0	20,8	19,6
7.	Середньорічна продуктивність праці робітників	тис. грн/особу	710,4	857,7	1022,6	20,7	19,2
8.	Середньоденна продуктивність праці робітників	тис. грн/особу	1,7	1,4	1,4	-16,9	1,7
9.	Середньогодинна продуктивність праці робітників	тис. грн/особу	4,5	5,9	6,0	31,5	1,6

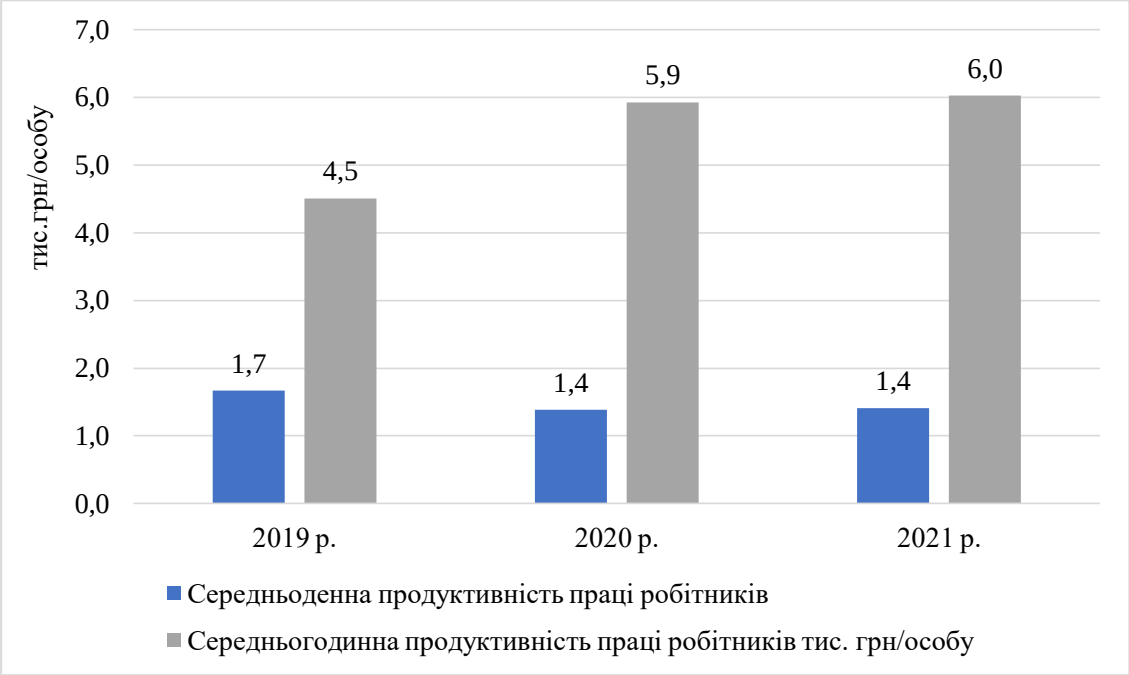


Рисунок 2.13 – Динаміка продуктивності праці робітника ВП «Локомотивне депо Гречани» за 2019-2021 рр.

Середньоденний виробіток робітника ВП «Локомотивне депо Гречани» у 2020 р. порівняно з 2019 р. Зменшився на 16,9 %, а у 2021 р. порівняно з 2020 р. збільшився на 1,7 % (рисунок 2.13). Таке збільшення є зрозумілим, тому що темпи зростання відпрацьованих робітниками людино-днів були менші, ніж темпи зростання доходу від реалізації продукції.

Чистий дохід ВП «Локомотивне депо Гречани» у 2021 році зростав швидше, ніж у минулих роках, так у 2021 році темп зростання становив 24%, що на 1,7 % більше чим у 2020 році.

Зростання середньорічного виробітку характеризується тим, що дохід від реалізованої продукції у 2019-2021 рр. зростав швидше ніж середньооблікова чисельність.

На рівень продуктивності праці впливає інтенсивність праці, яка формується залежно від економічного стану підприємства. ВП «Локомотивне депо Гречани» намагається підвищувати продуктивність свого виробництва за рахунок скорочення чисельності працівників і виснажливої інтенсивної праці тих, що залишилися.

Висновки до 2 розділу

У другому розділі дипломної роботи здійснено аналіз діяльності та наведено загальну характеристику ВП «Локомотивне депо Гречани» (ТЧ-5) – виробничого підрозділу Державного територіально-галузевого об'єднання «Південно-Західна» залізниця. ВП «Локомотивне депо Гречани» здійснює широкий спектр послуг у залізничній сфері.

Провівши аналіз виробничо та фінансово-господарської діяльності підприємства, можна зробити висновок, що незважаючи на важкі умови, що склались у нашій державі, загальні показники підприємства мають позитивну динаміку, що свідчить про здійснення ефективної діяльності протягом досліджуваних років.

Так, чистий дохід протягом 2019-2021 років зростав, наприклад у 2021 році порівняно з 2020 роком, даний показник зріс на 24%, а у 2020 році порівняно з 2019 роком, незважаючи на пандемію, показник зріс на 22,3%. Середньооблікова чисельність працівників, мала позитивну динаміку, збільшувалась поступово з кожним роком.

Продуктивність праці ВП «Локомотивне депо Гречани» радує своїм значним зростанням, у 2021 році порівняно з 2019 роком, зросла на 256,9 тис. грн/особу, що є позитивним фактором для підприємства.

Фонд оплати праці працівників ВП «Локомотивне депо Гречани» зростав, так у 2021 році він становив 77461,8 тис. грн. Ефективне використання матеріальних ресурсів характеризується зростанням матеріаловіддачі.

Середньорічна вартість основних фондів протягом 2019-2021 років змінювалась, так у 2020 році даний показник був нижчим, ніж у 2020-2021 роках. А у 2021 році середньорічна вартість основних фондів збільшилась на 21,6%. Середньорічна вартість оборотних активів мала зростаючу тенденцію.

Середньомісячна заробітна плата працівників ВП «Локомотивне депо Гречани», поступово зростала.

Проаналізовані загальні показники підприємства мають змінний характер, як в позитивну сторону, так і негативну, а це вказує на те, десь є моменти, які варто покращувати.

Отже, для прибутковості, конкурентоспроможності підприємства, особливу увагу варто звертати на управління персоналом. Адже персонал підприємства – це його ядро, яке рухає підприємство в кращу сторону, або гіршу. ВП «Локомотивне депо Гречани» недостатньо уваги приділяє для ефективності управління персоналом підприємства. Тому в подальшому для ВП «Локомотивне депо Гречани», варто спрямувати фокус уваги на систему управління, її вдосконалення та підвищення ефективності.

3 ВДОСКОНАЛЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ШЛЯХОМ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ

3.1 Діагностика ефективності управління персоналом із застосуванням контролінгу на ВП «Локомотивне депо Гречани».

Динамічне, нестабільне, важко прогнозоване середовище, вимагає та сприяє постійному вдосконаленню управління персоналом у ВП «Локомотивне депо Гречани».

Зважаючи на стрімкі зміни, ВП «Локомотивне депо Гречани», потребує кардинальних змін у системі управління та застосування найсучасніших інструментів для підвищення ефективності управління.

Саме контролінг, на нашу думку, є найкращим сучасним інструментом для підвищення ефективності управління персоналом у ВП «Локомотивне депо Гречани». Адже він вдало може мінімізувати усі труднощі та непередбачувані і неоднозначні ситуації, які виникають у зовнішньому середовищі. Контролінг персоналу – це ні що інше, як система управління людськими ресурсами [27].

Існує необхідність у проведенні дослідження щодо доцільності підвищення ефективності управління персоналом із застосування контролінгу на ВП «Локомотивне депо Гречани». Для реалізації даного дослідження було прийнято рішення розробити власну анкету, яка є ключовим інструментом (додаток Д).

Основна мета дослідження:

1) визначити рівень системи управління на ВП «Локомотивне депо Гречани»;

2) з’ясувати ступінь потреби для впровадження контролінгу.

Анкетування проводилось з метою, щоб зрозуміти чи є ефективною існуюча система управління та чи можливе її подальше підвищення за допомогою впровадження контролінгу на ВП «Локомотивне депо Гречани». У анкетуванні взяли участь 10 працівників, які надали відповіді на десять запитань (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1 – Анкета для оцінювання ефективності управління та необхідності впровадження контролінгу на ВП «Локомотивне депо Гречани»

Анкета					
1. Як Ви оцінюєте взаємовідносини у колективі?					Оцініть від 1 до 5
1	2	3	4	5	
2. Чи є порушення трудової дисципліни на підприємстві?					Дайте відповідь так або ні
Так			Ні		
3. Чи завжди Ви виконували доручення Вашого керівника?					Дайте відповідь так або ні
Так			Ні		
4. Чи задоволені Ви якістю управління на підприємстві?					Дайте відповідь так або ні
Так			Ні		
5. На скільки Ви задоволенні управлінням на Вашому підприємстві?					Оцініть від 1 до 5
1	2	3	4	5	
6. Чи потрібне на Вашу думку підвищення ефективності управління?					Дайте відповідь так або ні
Так			Ні		
7. Чи знаєте Ви, що таке контролінг?					Дайте відповідь так або ні
Так			Ні		
8. Які на Вашу думку, можна виділити причини запровадження контролінгу?					Оберіть із запропонованих відповідей
– Низький рівень управління					
– Неефективна наявна система управління					
– Опір персоналу до інновацій					
– Низький рівень трудової дисципліни					
– Нераціональне використання трудових ресурсів підприємства					
9. Хто на Вашу думку має контролювати процеси підвищення ефективності управління?					Оберіть одну відповідь із запропонованих
– Керівник підприємства					
– Головний бухгалтер					
– Головний економіст					
– Спеціальна особа – контролер					
10. Чи відбувались покращення управлінських процесів протягом минулих років на підприємстві, за Вашими власними спостереженнями?					Дайте відповідь так або ні
Так			Ні		

За даними проведеного анкетування, можемо зробити аналіз доцільності підвищення ефективності управління персоналом із застосуванням контролінгу на ВП «Локомотивне депо Гречани».

На перше питання: «Як Ви оцінюєте взаємовідносини у колективі?», 67 % опитаних працівників поставили 4 бали, 11 % – 5 балів і 22 % опитаних поставили – 3 бала (рисунок 3.1).

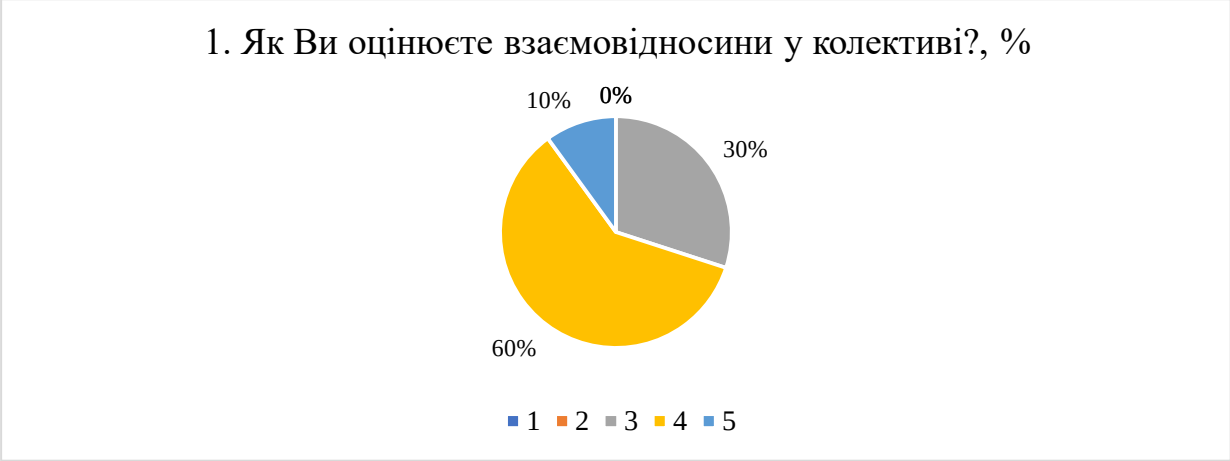


Рисунок 3.1 – Розподіл відповідей на перше питання анкети

Щодо другого питання анкети: «Чи є порушення трудової дисципліни на підприємстві?», то 60 %, а це 9 з опитаних осіб, вважають, що так, порушення трудової дисципліни спостерігається на ВП «Локомотивне депо Гречани», а 40 %, тобто 1 особа, вказала, що порушення трудової дисципліни відсутні.

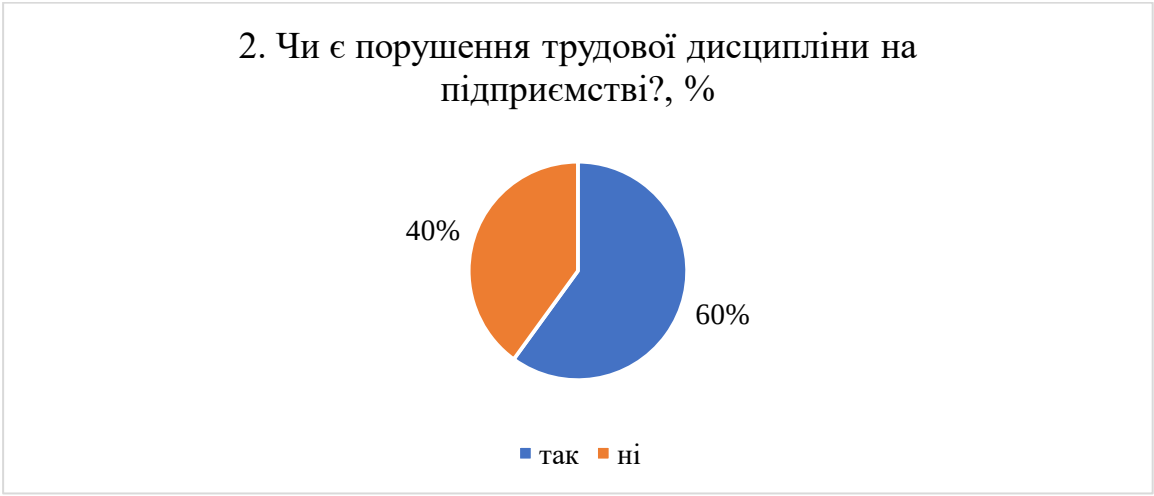


Рисунок 3.2 – Розподіл відповідей на друге питання анкети

Аналізуючи рисунок 3.3, бачимо, що на третє питання: «Чи завжди Ви виконували доручення Вашого керівника?», 90 % опитаних працівників відповіли – так, і відповідно 10 % – ні.

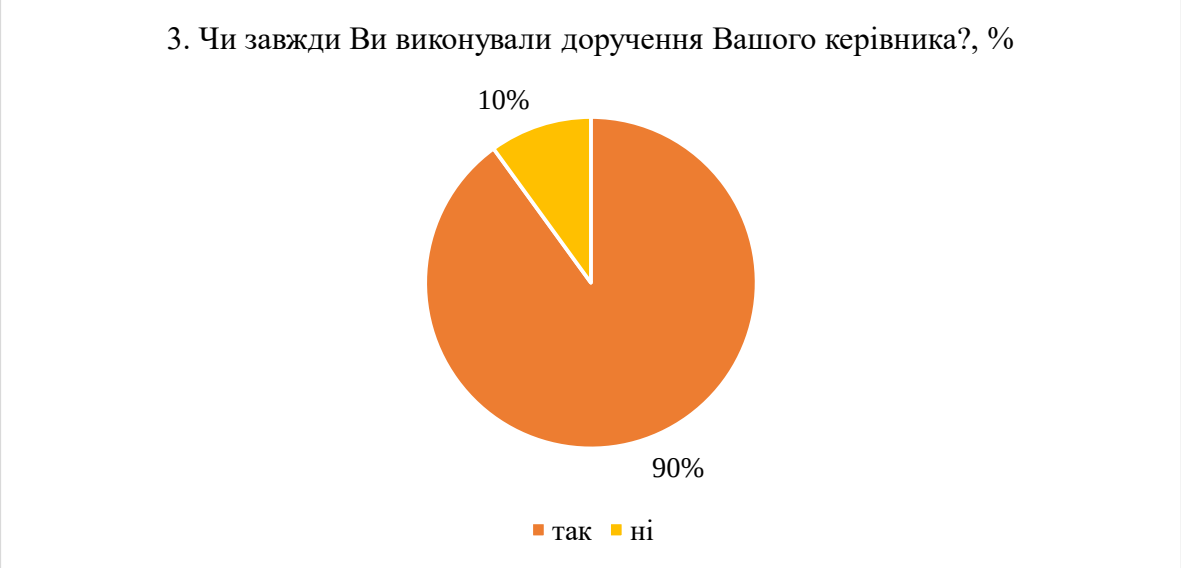


Рисунок 3.3 – Розподіл відповідей на третє питання анкети

Результати опитування на четверте питання: «Чи задоволені Ви управлінням на підприємстві?», представлені на рисунку 3.4, показують що 70 % працівників, які приймали участь в анкетуванні, відповіли – ні, тобто вони не задоволені управлінським процесом, що є зараз на підприємстві, а 30 % відповіли – так.

Рисунок 3.4 – Розподіл відповідей на четверте питання анкети

За результатами рисунку 3.5, на п’яте питання: «На скільки Ви задоволенні управлінням на підприємстві?», 6 з 10 опитаних працівників, поставили 3 бали та 4 з 10 опитаних працівників поставили 4 бали.

Рисунок 3.5 – Розподіл відповідей на п’яте питання анкети

На рисунку 3.6 зображені відповіді на шосте питання: «Чи потрібне на Вашу думку підвищення ефективності управління?», як ми бачимо 100 % працівників, які брали участь в анкетуванні, відповіли – так. Це вказує на те, що працівники хочуть щоб відбулось покращення та підвищення ефективності управління на ВП «Локомотивне депо Гречани».

Рисунок 3.6 – Розподіл відповідей на шосте питання анкети

Аналізуючи сьоме питання: «Чи знаєте Ви, що таке контролінг», на рисунку 3.7, бачимо, що 80 % опитуваних обрали відповідь – ні, а 20 % відповіли – так.

Рисунок 3.7 – Розподіл відповідей на сьоме питання анкети

На рисунку 3.8, за результатами анкетування на восьме питання: «Які на Вашу думку, можна виділити причини запровадження контролінгу?», 100 % опитаних працівників обрали – низький рівень управління, 90 % – неефективну систему управління, 50 % – опір інноваціям, 60% – низький рівень трудової дисципліни та 90 % – нераціональне використання трудових ресурсів.

Як бачимо, трьома основними причинами, на думку працівників, що вказують на підвищення ефективності управління із застосуванням контролінгу є – низький рівень управління, неефективна система управління та нераціональне використання трудових ресурсів.

Рисунок 3.8 – Розподіл відповідей на восьме питання анкети

На дев’яте питання: «Хто на Вашу думку має контролювати процеси підвищення ефективності управління на підприємстві?», з рисунку 3.9, бачимо, що 50 % опитаних відповіли, що це має робити керівник підприємства, а інших 50 %, що спеціальна особа-контролер.

Рисунок 3.9 – Розподіл відповідей на дев’яте питання анкети

Відповідь на десяте питання: «Чи відбувались покращення управлінських процесів протягом минулих років на підприємстві, за Вашими власними спостереженням?», представлена рисунку 3.10. Як бачимо, 90 % зі 100% опитаних вказали на те, що покращення управлінських процесів не відбувались за останні роки на ВП «Локомотивне депо Гречани».

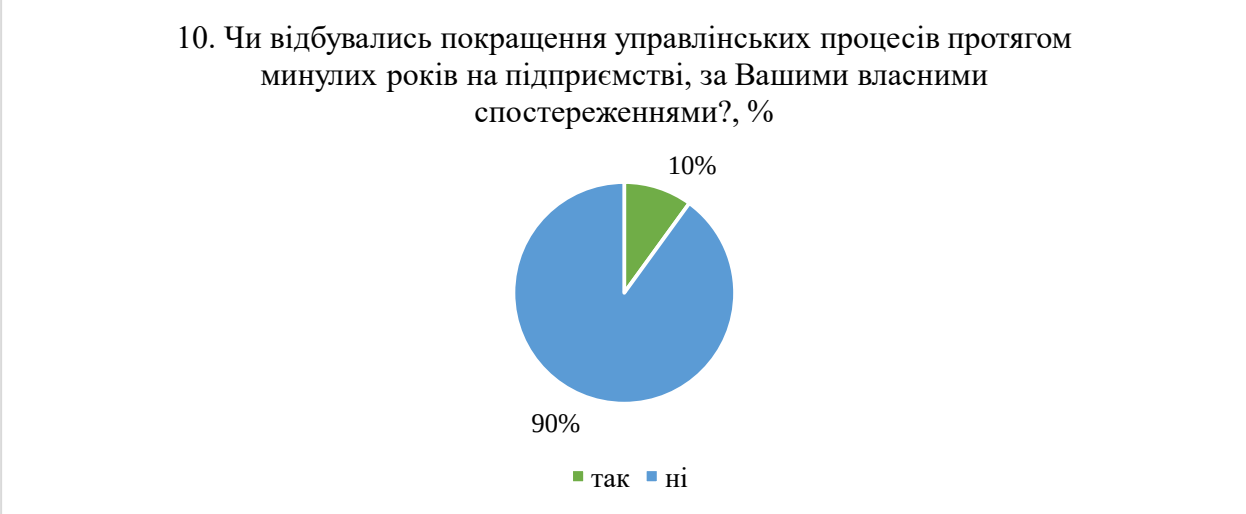


Рисунок 3.10 – Розподіл відповідей на десяте питання анкети

За результатами проведеного анкетування, можна зробити висновок, що більший відсоток працівників, які брали участь в анкетуванні, вважають, що на ВП «Локомотивне депо Гречани», потрібно підвищувати ефективність управління персоналом. Деякі відповіді на питання вказують на низьку ефективність управління на підприємстві.

Після аналізу проведеного анкетування, пропонуємо здійснити реальну оцінку задоволеності персоналу управлінням на ВП «Локомотивне депо Гречани» за таким алгоритмом (додаток Е):

1. Об’єкт дослідження – в нашому випадку це персонал ВП «Локомотивне депо Гречани.

2. Виявлення рівня задоволеності управлінням персоналу. Дане питання розглянуто в анкеті під номером 5 (див. табл. 3.1). Де кожний опитуваний працівник оцінював на скільки він задоволений управлінням, від 1 до 5 балів, де 1 – зовсім незадоволений, 5 – дуже задоволений.

3. Здійснення розрахунку індексів щодо задоволеності персоналу управлінням з врахуванням коефіцієнтів та аналіз результатів з врахуванням шкали оцінки задоволеності персоналу, що наведено у таблиці 3.2.

Здійснимо оцінку задоволеності управлінням з точки зору працівників ВП «Локомотивне депо Гречани» за формулою:

$$F_{\text{ср}} = \frac{\sum \text{B}_\text{i}}{n}, \tag{3.1}$$

де $F_{ср}$ – загальний середній бал;

B_i – бал, поставлений працівниками;

n – кількість опитаних працівників.

У таблиці 3.2, здійснено середній бал за факторами за такою формулою: (3+4+2+4+1+2)/6 = 2,7.

$$\text{I}_{\text{зд}} = \frac{F_{\text{ср}}}{B_{max}} \cdot 100\%, \tag{3.2}$$

де $І_{зд}$ – індекс задоволення управлінням;

$В_{мах}$ –кількість балів, що є максимальною (тобто 5) по шкалі оцінки факторів задоволеності персоналу управлінням.

Таблиця 3.2 – Розрахунок індексів задоволеності персоналу управлінням на ВП «Локомотивне депо Гречани»

Фактори (F)	Коригуючі коефіцієнти	Бали, які виставлені працівниками ВП «Локомотивне депо Гречани» (Bi)						Середній бал за факторами, Fср	Задоволеність управлінням за факторами, Ізд.інд
		Працівник							
		№1	№2	№3	№4	№5	№6		
1. Задоволеність управлінням з боку керівництва	0,2	3	4	2	4	1	2	2,7	27
2. Можливість порушення трудової дисципліни	0,1	2	3	2	1	1	3	2,0	20
3. Рівень організаційної культури підприємства	0,15	4	4	3	3	4	2	3,3	33
4. Розвиток працівників (професійне зростання, кар'єра)	0,15	3	3	3	4	3	2	3,0	30
5. Ставлення керівництва до працівників	0,2	3	4	3	4	2	2	3,0	30
6. Задоволеність оплатою праці	0,2	2	2	3	2	2	3	2,3	23
7. Індекс, що показує рівень задоволеності працівників управлінням	–	2,85	3,35	2,7	3,15	2,15	2,3	2,8	–

Із врахуванням кожного фактору задоволеності та відповідного коригуючого коефіцієнту по кожному фактору, розраховується індивідуальний індекс задоволеності:

$$I_{зд.інд.} = \sum k \cdot Б_i , \quad (3.2)$$

де $I_{зд.інд.}$ – індекс задоволеності персоналу управлінням;

k – коригуючий коефіцієнт.

Згідно наведеної формули, зробимо розрахунок для працівника під номером один:

Ізд = ∑0,2 · 3 + 0,1 · 2 + 0,15 · 4 + 0,15 · 3 + 0,2 · 3 + 0,2 · 2 = 2,85.

Для розрахунку загального індексу задоволеності персоналу представлена наступна формула:

$$I_{зд.інд.} = \sum k \cdot Ф_{ср} , \quad (3.3)$$

де $I_{зд.інд.}$ – індекс задоволеності персоналу управлінням;

k – коригуючий коефіцієнт;

$Ф_{ср}$ – середній бал.

Розрахунок: ∑0,2 + 14,3 + 0,1 · 9,5 + 0,15 · 18,3 + 0,15 · 16,3 + 0,2 · 16,3 + 0,2 · 11,5 = 2,8.

За проведеними розрахунками, бачимо, що індекс задоволеності, тобто його значення, має середній рівень задоволеності управлінням згідно таблиці 3.3. Як правило рівень задоволеності визначається відповідно до наведеної шкали, яка представлена у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Пояснення значень індексу задоволеності управлінням

Ступінь задоволеності управлінням	Індекс задоволеності управлінням
Високий рівень	5
Середній рівень	від 4 до 3
Низький рівень	від 2 до 1

В результаті проведеного аналізу, за оцінками працівників, бачимо, що рівень задоволеності управлінням на ВП «Локомотивне депо Гречани» є низьким і

становить лише 2,8 бали. Таким чином, при дослідженні задоволеності управлінням в подальшому варто застосовувати різні сучасні інструменти та методики щодо покращення ефективності управління.

Запровадження контролінгу, в свою чергу, дозволить покращити та оптимізувати управлінські процеси на ВП «Локомотивне депо Гречани». Адже контролінг, орієнтований на створення нових методик та підходів у процесі управління, які дозволять підняти рівень управління та зробити його значно ефективнішим.

3.2 Етапи впровадження та застосування системи контролінгу на ВП «Локомотивне депо Гречани»

Впровадження та застосування сучасного інструменту – контролінгу на ВП «Локомотивне депо Гречани» є синтезом актуальної, новітньої інформації для управління персоналом підприємства.

На основі проведеного дослідження у попередньому підрозділі, сформуємо та наведемо етапи щодо впровадження та застосування контролінгу на ВП «Локомотивне депо Гречани».

Необхідно врахувати, що в основі контролінгу для ВП «Локомотивне депо Гречани» лежить:

– покращення управління персоналом на всьому підприємстві;
– збільшення уваги до персоналу;
– створення якісної системи управління;
– розробка сучасних управлінських дій та рішень для покращення роботи підприємства в цілому.

Роль контролінгу на ВП «Локомотивне депо Гречани» – не замінити наявну систему управління, а оптимізувати, покращити та перевести її на вищий більш якісний рівень (див. рисунок 3.11).

Проаналізувавши велику кількість літературних джерел та переглянувши достатньо етапів впровадження контролінгу, сформуємо власну схему застосування контролінгу та запропонуємо, на нашу думку, найкращі етапи його впровадження для ВП «Локомотивне депо Гречани» (див. рисунок 3.12).

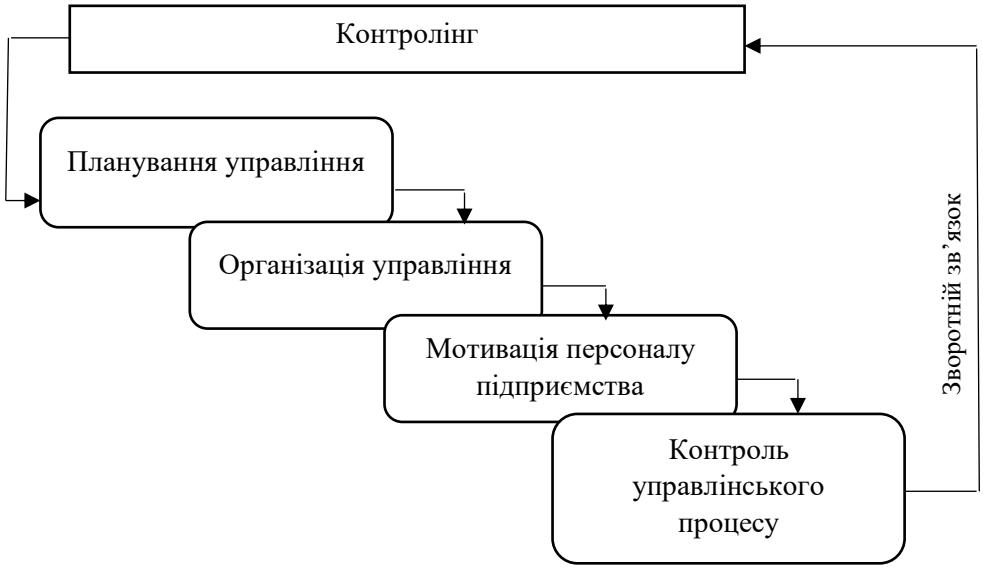


Рисунок 3.11 – Роль контролінгу в системі управління ВП «Локомотивне депо Гречани»

Для того аби можна було впроваджувати контролінг у діяльність підприємства, пропонуємо, розглянути схему процесу впровадження контролінгу, яка поділяється на фази та етапи (рисунок 3.12). Тому що для ефективного існування контролінгу має бути відповідне його забезпечення.

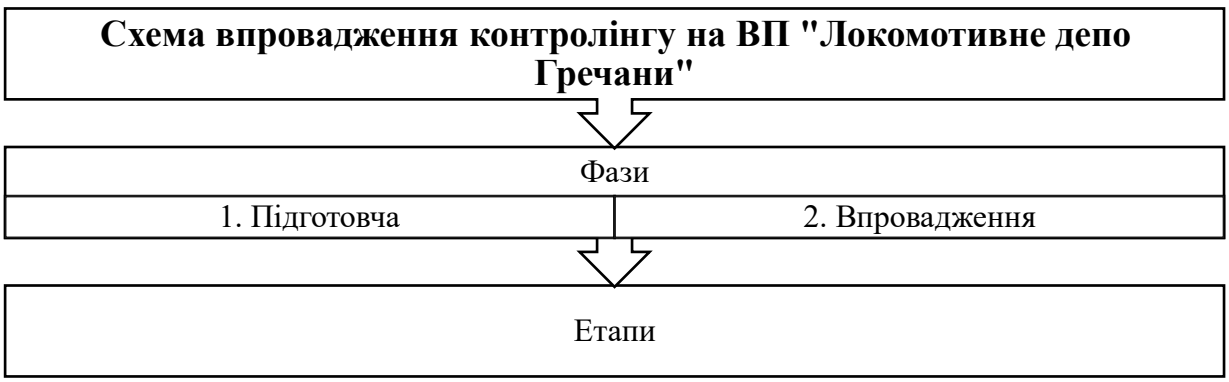


Рисунок 3.12 – Схема впровадження контролінгу на ВП «Локомотивне депо Гречани»

Розгляд схеми впровадження контролінгу, зображеної на рисунку 3.12, розпочнемо з опису основних фаз, яких є дві:

1. Підготовча фаза – є початком зародження контролінгу на підприємстві, тобто прийняття рішення про запровадження контролінгу, готовність керівника та персоналу до змін, формування цілей, оцінка наявної системи управління, оцінка ефективності управління, тощо;

2. Фаза впровадження – має на меті процес застосування та функціонування контролінгу на підприємстві. Ця фаза є найдовшою, тому що поєднує в собі етапи впровадження контролінгу, термін яких залежить від безлічі факторів.

Далі перейдемо до характеристики етапів впровадження контролінгу на ВП «Локомотивне депо Гречани» (рисунок 3.13).

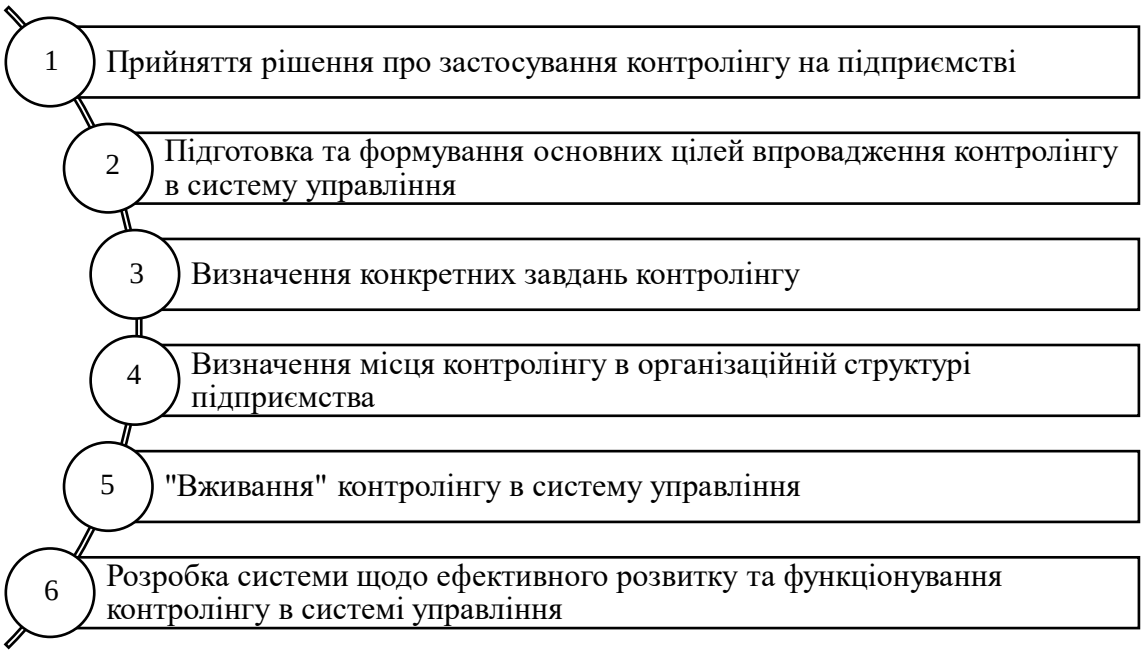


Рисунок 3.13 – Етапи впровадження контролінгу на ВП «Локомотивне депо Гречани»

Розробка та впровадження системи контролінгу – це ціла низка взаємопов’язаних та послідовних етапів щодо реорганізації системи управління на підприємстві.

Так, процес впровадження контролінгу розпочинається з уточнення його

мети, тому 1 етап – прийняття рішення про застосування контролінгу на ВП «Локомотивне депо Гречани». Процес впровадження починається з прийняття рішення щодо розробки системи контролінгу на підприємстві.

Зауважимо, що виникнення початкових слабких сигналів (індикаторів) є позитивним моментом на початку створення системи контролінгу, адже слабкі сигнали на початку, свідчать, про перспективи успішного функціонування підприємства та управління персоналом в майбутньому. Враховувати потрібно як внутрішні, так і зовнішні по відношенню до підприємства сигнали, що проявляються, як правило, у слабко помітних тенденціях та ознаках.

В процесі впровадження контролінгу на ВП «Локомотивне депо Гречани», потрібно враховувати один важливий фактор – наявність достатньої кількості фінансових та людських ресурсів у підприємства. Також, одним з ключових факторів, який необхідно враховувати є психологічний клімат у колективі, що формується на момент прийняття рішення. Психологічні фактори, здійснюють прямий вплив на швидкість та якість запровадження контролінгу на підприємстві.

2 етап – підготовка та формування основних цілей впровадження контролінгу в систему управління ВП «Локомотивне депо Гречани». Даний етап починає свою дію, після прийняття рішення про розробку системи контролінгу та призначення виконавців. На 2 етапі починається формування та створення всіх необхідних та важливих інструментів для контролінгу. Ця фаза є початковим етапом створення служби контролінгу, але ніяк не є початком впровадження контролінгу.

Як правило, у другий етап слід віднести такі основні цілі «бажання» підприємства: максимізацію прибутку, покращення взаємовідносин на підприємстві, зростання конкурентоспроможності підприємства, підвищення кваліфікаційного рівня працівників, проведення навчань, тестувань та семінарів для працівників, тощо.

3 етап – визначення конкретних завдань контролінгу. Цей етап характеризується вибором і постановкою завдань, які має вирішити контролінг у системі управління задля покращення управлінських процесів на підприємстві. Основні завдання контролінгу мають балансувати із основними стратегічними

цілями підприємства, задля отримання позитивних результатів, а також враховувати вплив зовнішніх та внутрішніх чинників.

4 етап – визначення місця контролінгу в організаційній структурі підприємства. Формування контролінгу пояснюється вже існуючою організаційною структурою (див рисунок 3.14).

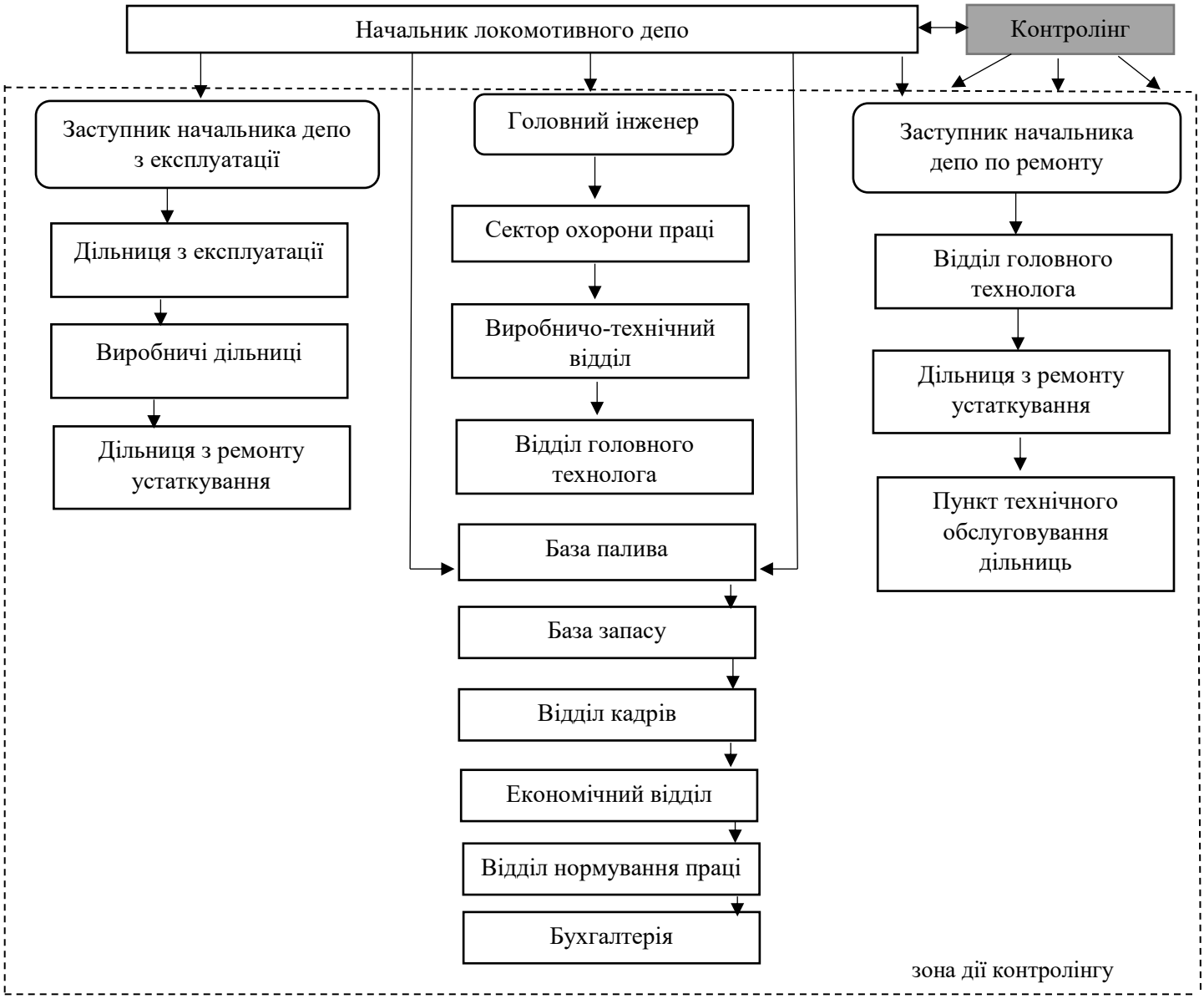


Рисунок 3.14 – Місце контролінгу в організаційній структурі ВП «Локомотивне депо Гречани»

Характеризуючи рисунок 3.14, бачимо, що контролінг стоїть на рівні з керівником підприємства, тобто спостерігається чітка взаємодія між ними.

На нашу думку, запропоноване нами, на рисунку 3.14, місце контролінгу в організаційній структурі, є вдалим та принесе позитивні результати у підвищенні ефективності управління. Можна сказати, що контролінг – «права рука» начальника, адже він так саме здійснює вплив на усю організаційну культуру підприємства. Контролінг полегшує роботу начальника та бере на себе розробку та контроль за усіма управлінськими процесами на підприємстві.

5 етап – «вживання» контролінгу в систему управління. Як правило, цей етап, серед всіх вищенаведених є найдовшим, він займає приблизно від 1 до 3 років. Тривалість фази «вживання» в більшій мірі залежить від ступеня бажання та розуміння з боку керівництва підприємства підвищити ефективність управління персоналом і мати систему контролінгу, що дозволяє здійснювати «прозоре» управління.

Важливу роль на цьому етапі відіграє також підбір та розподіл ресурсів для здійснення контролінгу, саме це є великою частиною успіху, оскільки правильно підібрані працівники, що здійснюють контролінг управління – це великий відсоток значного підвищення ефективності управління на підприємстві. Керівництво готове виділити усі потрібні ресурси для запровадження та реалізації контролінгу на ВП «Локомотивне депо Гречани».

6 етап – розробка системи щодо ефективності функціонування контролінгу в системі управління. Даний етап передбачає формування та створення необхідних планів для впровадження контролінгу на підприємстві. Тобто, це створення цілої системи для існування контролінгу, яка має вміщувати, насамперед:

– календарний план;

– план подальших дій (бюджет, витрати, тощо);

– розрахунок економічної ефективності;

– надати інформацію для працівників, що таке контролінг і яка його функція;

– формування внутрішньої документації;

– майбутні цілі, які хоче досягнути підприємство після впровадження контролінгу.

Система, створена на шостому етапі, може відрізнятись та бути різною для кожного підприємства, враховуючи його основні цілі та мету.

Хочемо звернути увагу, що терміни впровадження вищенаведених етапів контролінгу, залежатимуть від багатьох внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на підприємство, тому вони будуть різними.

В загальному виділяють декілька підходів щодо визначення термінів впровадження контролінгу на підприємстві (рисунок 3.15).

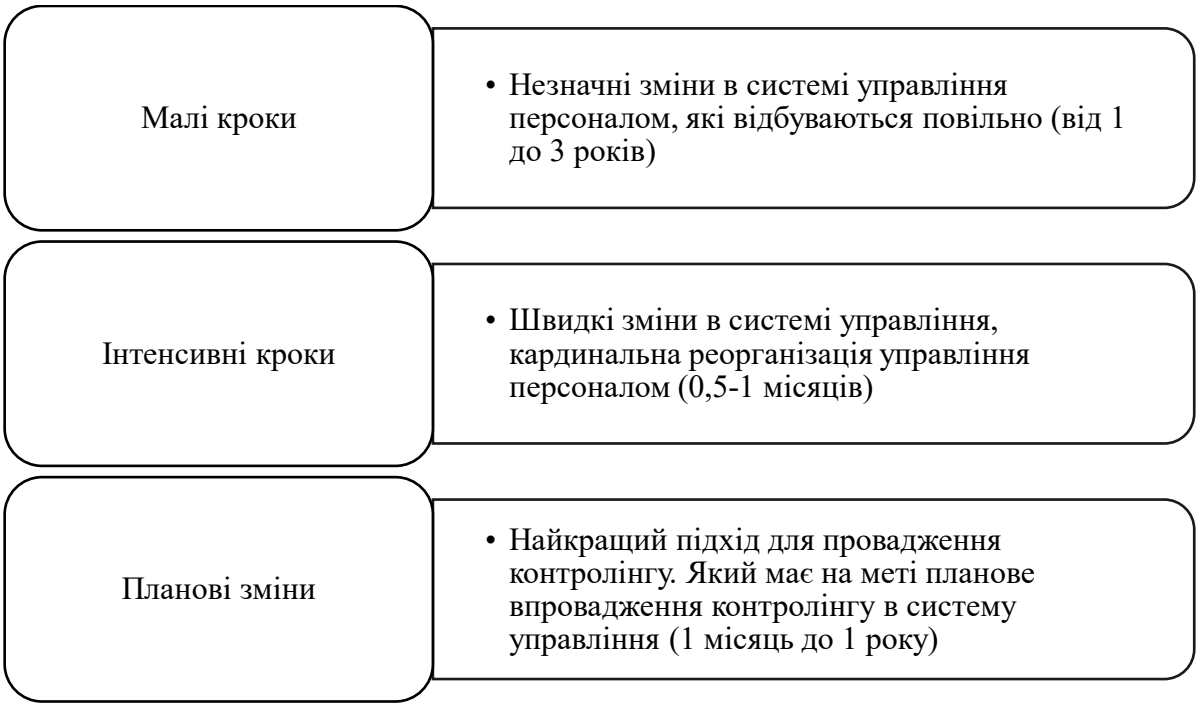


Рисунок 3.15 – Підходи щодо здійснення контролінгу на ВП «Локомотивне депо Гречани»

Вищенаведені підходи щодо впровадження контролінгу на підприємстві мають свої позитивні та негативні сторони, кожне підприємство вибирає підхід орієнтуючись на власні потреби.

Але ми рекомендуємо застосовувати підхід «планові зміни», тому що він є найбільш прийнятним для підприємства, даний підхід дає можливість уникнути негативних явищ, та дозволяє поступово, раціонально запровадити систему контролінгу для підвищення ефективності управління.

Основними перевагами системи контролінгу для ВП «Локомотивне депо

Гречани є:

– «реальна» оцінка ефективності управління персоналом на ВП «Локомотивне депо Гречани;

– можливість оцінити потенціал ВП «Локомотивне депо Гречани»;

– достовірна інформація про поточне управління персоналом підприємства;

– зацікавленість працівників у досягненні цілей підприємства та підвищенні рівня конкурентоспроможності підприємства.

Відповідно до вищенаведених етапів, вважаємо, що доцільно скласти та навести ймовірний календарний план-графік реалізації контролінгу на ВП «Локомотивне депо Гречани» (таблиця 3.4).

Таблиця 3.4 – Календарний план-графік реалізації системи контролінгу на ВП «Локомотивне депо Гречани»

№	Назва етапу	Необхідні дії	Відповідальний	Термін виконання
1.	Зміна організаційної структури	1) Пошук і найм нових працівників; 2) Розробка системи оплати праці працівників; 3) Розробка професійних обов'язків для нових працівників.	Директор Відділ кадрів	1 місяць
2.	Нормативне регулювання	1) Розробка положень про службу управління персоналом; 2) Розробка професійних обов'язків, посадових інструкцій.	Директор Відділ кадрів	1 місяць
3.	Регламентування оплати праці	1) Розробка та створення система оплати праці для нових штатних працівників.	Директор Головний бухгалтер	1 місяць

Для здійснення оцінки економічної ефективності щодо впровадження контролінгу в систему управління ВП «Локомотивне депо Гречани», календарний план, дасть змогу структурувати організаційні питання щодо реалізації контролінгу, від яких значною мірою залежить ефективність контролінгу в системі управління персоналом.

3.3 Розрахунок економічної ефективності впровадження системи контролінгу в ВП «Локомотивне депо Гречани»

В даному розділі зробимо розрахунки щодо визначення ефективності запровадження інноваційної системи контролінгу на ВП «Локомотивне депо Гречани». Саме вони допоможуть зрозуміти чи має підприємство кошти на впровадження чи ні, та чи буде ця система рентабельною. А також допоможуть зрозуміти чи варто вкладати кошти у створення контролінгу на підприємстві.

Так, ефективність запровадження будь-якої сучасної, новітньої та інноваційної системи передбачає економічне обґрунтування запропонованих заходів, оцінку витрат на розробку і впровадження. Ефективність та результативність контролінгу в управлінні персоналом пояснюється тим, що підприємство з легкістю досягатиме своїх запланованих цілей, зростатиме інноваційність підприємства, генеруватимуться нові знання та ідеї, а також будуть покращуватись ресурси підприємства.

Формування та підвищення ефективності управління персоналом, має на меті створення окремого, діючого механізму, що допоможе забезпечити регулярний управлінських розвиток для досягнення конкурентоспроможності підприємства.

Тому, для оцінки ефективності запровадження системи контролінгу в організаційну структуру служби управління персоналом ВП «Локомотивне депо Гречани», необхідно забезпечити вирішення організаційних питань реалізації, які впливають на створення нової системи на підприємстві.

Для створення системи контролінгу на підприємстві виділяємо один місяць часу, тобто усі початкові інвестиції (витрати) розраховуємо на один місяць (див. табл. 3.4). У таблиці 3.5, наведемо витрати на створення служби контролінгу з врахуванням штатного розпису. Кількісний склад відділу контролінгу, складає 3 особи: керівник служби контролінгу, спеціаліст 1 та спеціаліст 2. Якщо функції керівника зрозумілі, то вважаємо за потрібне пояснити функції спеціалістів, так спеціаліст 1 – контролер-аналітик, збирає та аналізує інформацію, спеціаліст 2 –

контролер з інформаційних систем, обробляє інформацію та вносить її у електронну систему.

Таблиця 3.5 – Витрати з врахуванням штатного розпису

№	Назва посади	Заробітна плата (оклад), тис. грн	Премія (макс.), тис. грн	Відрахування (ЄСВ 22%)
1.	Керівник відділу контролінгу	11 000	3000	3080
2.	Спеціаліст відділу контролінгу 1	9000	1 050	2211
3.	Спеціаліст відділу контролінгу 2	9000	1 050	2211
Всього:		29 000	5100	7502
За 1 місяць		41 602 тис. грн		
За 1 рік		499 224 тис. грн		

У таблиці 3.6, наведемо загальні витрати, на створення системи контролінгу на ВП «Локомотивне депо Гречани», за методом припущення, зауважимо, що початкові вкладення розраховані на 1 місяць.

Таблиця 3.6 – Загальні витрати на створення системи контролінгу

Витрати	Роки		
	Початкові вкладення, 1 місяць	2022	2023
Заробітна плата	29000	-	-
Відрахування	7502	-	-
Технічне устаткування	98565	4500	9850
Обслуговування	-	-	-
Транспортні витрати	24300	13420	14210
Відрядження	32650	12200	12740
Інші додаткові витрати	21500	22300	22500
Всього	213517	48370	50435

Таким чином, місячні витрати на реорганізацію організаційної структури, а

саме, створення структурного підрозділу – служби контролінгу становитимуть 213517 тис. грн. Так як ця система нова на підприємстві, вона потребує значних початкових вкладів, особливо на інформаційно-технічне устаткування та оплату праці працівників.

Для того, щоб визначити економічну ефективність, рентабельність проекту та його можливість запровадження, необхідно скласти прогноз чистого прибутку ВП «Локомотивне депо Гречани» на 2022-2023 роки.

За даними наведеними у 2 розділі, у 2020 році чистий прибуток ВП «Локомотивне депо Гречани» склав 341380 тис. грн. У 2021 р. відбулося збільшення чистого прибутку на 3,7 %, він становив 423344 тис. грн.

Планується, що у 2022 році також відбудеться збільшення прибутку ВП «Локомотивне депо Гречани». Прогнозовані дані щодо чистого прибутку ВП «Локомотивне депо Гречани» подаємо у таблиці 3.7.

Таблиця 3.7 – Прогнозування чистого прибутку ВП «Локомотивне депо Гречани» на 2022-2023 рр.

Чистий прибуток, тис. грн			Середній темп росту	Прогноз на 2022 рік, тис. грн	Прогноз на 2023 рік, тис. грн
2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021р./2019р.	За середнім темпом росту	За середнім темпом росту
279201	341380	423344	1,23	521293	641904

Розрахунки у таблиці 3.3 здійснено за такими формулами:

1) Середній темп росту:

$$\overline{\mathrm{T}} = \sqrt[з-1]{\frac{y_n}{y_1} \cdot 100\ \%} \qquad (3.1)$$

Розрахунок прогнозу чистого доходу на 2022 рік за середнім темпом росту, розрахували за формулою:

$$П = 423344 \cdot 1{,}23 = 521293 \quad (3.2)$$

Таким чином, з проведеного аналізу видно, що досліджуване підприємство ВП «Локомотивне депо Гречани» має необхідні фінансові ресурси для реалізації запропонованого проекту. Тому нижче запропонуємо розрахунок впровадження системи контролінгу на підприємстві та здійснимо оцінку економічної ефективності системи контролінгу на ВП «Локомотивне депо Гречани».

Саме оцінка економічного ефекту, дозволяє зауважити та врахувати кошти, які вкладаються у проект згідно інвестиційних аспектів.

Оскільки дане підприємство немає розробленого проекту запровадження контролінгу, то усі розрахунки, ми будем здійснювати за методом припущень, та за критерієм максимуму, тобто будем розраховувати, максимальну ринкову вартість впровадження системи контролінгу на підприємстві.

Визначимо економічну ефективність системи контролінгу за такими критеріями: NPV – чиста вартість, PI – індекс рентабельності (прибутковості), T – термін (період) окупності.

1. Чиста вартість (NPV). Ставка дисконту становить 22% (ризик 4%, інфляція 7%, депозит 11%):

$$NPV = \sum_{k=1}^{n} \frac{B_t - C_t}{(1+i)^n} - IC \quad (3.3)$$

де Bt – вигоди від проекту t;

Ct – витрати від проекту t;

i – ставка дисконту, %;

n – тривалість проекту.

2. Розрахуємо індекс рентабельності (PI).

$$PI = \frac{NPV}{I} \quad (3.4)$$

де:

NPV – чистий дохід;

I – сума інвестицій.

3. Коефіцієнт економічної ефективності:

$$К_{е.е} = \frac{ΔП}{I} \quad (3.5)$$

де ΔП – приріст прибутку;

I – початкові інвестиції.

4. Термін окупності розраховуємо за формулою:

$$Т = \frac{1}{К_{е.е}} \cdot 12 \quad (3.5)$$

Т – термін окупності;

$К_{е.е}$ – коефіцієнт економічної ефективності.

У таблиці 3.8, наведено розрахунки згаданих вище критеріїв економічної ефективності системи контролінгу на ВП «Локомотивне депо Гречани». Ставка дисконту становить 22% (ризик 4%, інфляція 7%, депозит 11%).

Таблиця 3.8 – Розрахунки економічної ефективності системи контролінгу

Показники	Величина поточних витрат
Термін окупності	6 місяців
NVP (чистий приведений дохід)	680806,3
PVI (індекс доходності)	2,44
Коефіцієнт економічної ефективності	1,97

Виходячи з таблиці 3.8, можна зробити висновок, NPV> 0, а це означає, що проект ефективний, PVI> 0, також вказує на те, що проект ефективний, Термін окупності проекту становить 6 місяців. Даний проект є інвестиційно привабливим для ВП «Локомотивне депо Гречани». Контролінг-система стане рушійним елементом, в управлінській діяльності ВП «Локомотивне депо Гречани», оскільки вона дозволить максимізувати ефективне управління персоналом і мінімізувати будь-які ризики, які можуть негативно впливати на управлінський процес.

Пропонуємо у таблиці 3.9 здійснити порівняння підвищення ефективності управління із застосуванням контролінгу та без нього для ВП «Локомотивне депо Гречани».

Таблиця 3.9 – Порівняння підвищення ефективності управління із застосуванням контролінгу та без нього

Контролінг	
Присутній	Відсутній
Запровадження гнучкої, ефективної системи управління	Відсутність управління або байдужість до управління
Оптимізація управлінських процесів на ВП «Локомотивне депо Гречани»	Зростання байдужості до управлінських процесів на ВП «Локомотивне депо Гречани»
Застосування сучасних методик у підвищенні ефективності управління	Застосування набутих, неефективних методик у підвищенні ефективності управління
Економія витрат в процесі підвищення ефективності управління персоналом	Зростання витрат в процесі підвищення ефективності управління

Отже, очевидно, що впровадження проекту призведе до підвищення ефективності управління працівників ВП «Локомотивне депо Гречани». Все це свідчить про доцільність фінансування та реалізації проекту щодо вдосконалення організаційної структури шляхом застосування контролінгу в системі управління ВП «Локомотивне депо Гречани».

Хочемо зауважити, що контролінг на ВП «Локомотивне депо Гречани», спочатку можна застосувати не на постійній основі, тобто час від часу, за потреби, а вже в подальшому для більшої ефективності управління персоналом, доцільніше запровадити контролінг на регулярній основі.

Тому, контролінг як інноваційний інструмент в системі управління персоналом, дає великі можливості для керівництва, не лише поверхнево здійснювати та контролювати управлінські процеси, а й дає великі перспективи і відкриває широкі горизонти для підвищення ефективності управління на підприємстві.

Висновки до 3 розділу

Управління персоналом – це процес, який потребує постійних ефективних змін та використання сучасних інструментів для підвищення ефективності управління. Контролінг, як один з інноваційних інструментів, дає можливість визначити наявний стан управління та покращити майбутнє управління персоналом на підприємстві. Враховуючи це, керівництво підприємства має бути зацікавлене у впровадженні та застосуванні контролінгу задля підвищення ефективності управління персоналом на ВП «Локомотивне депо Гречани».

Таким чином, у даному розділі розроблено анкету для опитування працівників щодо ефективності управління на підприємстві, здійснено анкетування працівників, проведено аналіз за результатами опитування. Отримані результати в опитуванні вказують на те, що працівники незадоволені управлінням, та бажають щоб відбулось покращення у цій системі.

За результатами респондентів розраховано індекс задоволеності управління на ВП «Локомотивне депо Гречани». Відмітимо, що за здійсненими розрахунками спостерігається низький індекс задоволеності управлінням на ВП «Локомотивне депо Гречани», що вказує на доцільність впровадження та застосування контролінгу для підвищення ефективності управління.

З метою покращення ефективності управління на ВП «Локомотивне депо Гречани» запропоновано та розглянуто етапи впровадження контролінгу на підприємстві, а також наведено підходи щодо термінів його впровадження.

Досліджено місце контролінгу в організаційній структурі підприємства. Запропоновано календарний план-графік для ВП «Локомотивне депо Гречани» щодо впровадження контролінгу.

На основі проведеного дослідження, здійснено розрахунок економічної ефективності впровадження контролінгу в систему управління на ВП «Локомотивне депо Гречани». Наведено витрати на створення контролінгу та на штатний розпис.

Для визначення економічної ефективності, рентабельності проекту та його можливості запровадження, складено та розраховано прогноз чистого прибутку ВП «Локомотивне депо Гречани» на 2022-2023 роки. З проведеного аналізу видно, що досліджуване підприємство ВП «Локомотивне депо Гречани» має необхідні фінансові ресурси для реалізації контролінгу.

Визначено та розраховано економічну ефективність системи контролінгу за такими критеріями: NPV – чиста приведена вартість, PI – індекс рентабельності (прибутковості), T – термін (період) окупності. Усі розраховані показники вказали на те, що проект є ефективним та привабливим для ВП «Локомотивне депо Гречани», термін окупності складає 6 місяців. Саме оцінка економічної ефективності, дозволяє зауважити та врахувати кошти, які вкладаються у проект згідно інвестиційних аспектів.

Зроблено порівняння підвищення ефективності управління із застосуванням контролінгу та без нього. Визначено, що підвищення ефективності управління із застосуванням контролінгу є перспективним та пріоритетним напрямом.

Використання інноваційного інструменту – контролінгу, буде сприяти ефективному і раціональному використанню персоналу із метою оптимізації результатів ВП «Локомотивне депо Гречани».

ВИСНОВКИ

Застосування та наповнення підприємства сучасними допоміжними інструментами та нововведеннями в підвищенні ефективності управління є одними з важливих і центральних елементів у його роботі. Від якісного, ефективного управління залежить діяльність та конкурентоспроможність підприємства в цілому.

Стрімкі зміни, які сьогодні відбуваються на світовій арені, дозволяють говорити не тільки про застосування інноваційних інструментів, але й про значні трансформаційні процеси в управлінні, що зумовлюють ці зміни.

В умовах інтелектуалізації економіки, персонал підприємства посідає особливе місце. Актуальним стає питання підвищення ефективності управління персоналом, шляхом використання сучасних інструментів, адже інновації акумулюють свою увагу на оперативному та продуктивному управлінні та його підвищенні.

Так, сучасним інструментом, основне завдання якого, це допомога у підвищенні ефективності управління персоналом є – контролінг. Широке його застосування, сьогодні, на підприємствах не прослідковується. Поки що контролінг, для українських підприємств є маловідомим поняттям.

Зокрема, контролінг – це саме той інноваційний інструмент, який сприяє підвищенню ефективності управління персоналом та вдосконаленню управлінської системи на підприємстві.

Таким чином, у першому розділі дипломної роботи проаналізовано та узагальнено визначення контролінгу, як одного з інструментів ефективного управління персоналом. Розглянуто особливості контролінгу, визначено його роль та місце в системі управління.

Сформовано основні завдання, які допомагає вирішувати контролінг в процесі підвищення управління на підприємстві. Розкрито змістовну характеристику ролі контролінгу в системі управління, наведено структурні

елементи та побудову системи контролінгу персоналу на підприємстві. Обґрунтовано важливість ефективного управління та проаналізовано основні його фактори. З'ясовано, що впровадження контролінгу в систему управління дасть можливість підвищити ефективність управління.

Охарактеризовано важливість та значення ефективності управління на підприємстві у конкурентному середовищі. Розглянуто алгоритм створення ефективної системи управління та її основні напрями і критерії. Сформовано схему забезпечення ефективності управління, яка підкреслює важливість системи управління та ефективності його підвищення.

У другому розділі представлено SWOT-аналіз, де наведено загрози та можливості, сильні та слабкі сторони. Здійснено аналітичний огляд основних показників ВП «Локомотивне депо Гречани», які підтверджують, що підприємство створене з метою підтримання діяльності залізниці та ремонту поїздів у Хмельницькій області та Україні та охарактеризовано діяльність підприємства.

Протягом 2019-2021 років, підприємство показало позитивну динаміку в роботі. Спостерігалось зростання промислово-виробничого персоналу на 21 особу у 2021 році в порівнянні з 2019 роком. Фонд оплати праці, зростав, так у 2019 році фонд оплати праці становив 37016,2 тис. грн, а у 2021 році збільшився на 40445,6 тис. грн і становив 77461,8 тис. грн. Всі інші показники, які характеризують виробничі процеси на ВП «Локомотивне депо Гречани» мають також позитивну динаміку.

Чистий дохід на підприємстві у 2019-2021 збільшився і в 2019 році він склав 279201 тис. грн; у 2020 році – 341380 тис. грн; у 2021 році – 423344 тис. грн. Відповідно, темп зростання даного показника у 2019-2020 рр. був 22,3 %, а у 2020-2021 рр., склав 24 %. Зростання доходів свідчить про стабілізацію та розширення діяльності підприємства на ринку.

Середньорічна вартість основних фондів протягом 2019-2021 років змінювалась, так у 2020 році даний показник був нижчим, ніж у 2020-2021 роках. А у 2021 році середньорічна вартість основних фондів збільшилась на 21,6%. Середньорічна вартість оборотних активів мала зростаючу тенденцію.

Річна продуктивність праці працівників ВП «Локомотивне депо Гречани» на протязі 2018-2020 років мала наступну тенденцію. Так, у 2018 році вона становила 525,4 грн, тоді як за 2018-2020 роки зросла до 669,4 грн, відповідно темп приросту цього показника склав 27,4%.

Здійснивши детальний аналіз ВП «Локомотивне депо Гречани», ми дійшли висновку, що більшість проблем, які присутні на підприємстві, спричинені неефективним управлінням, тобто в подальшому основним завданням підприємства є – підвищення ефективності управління персоналом. А контролінг як допоміжний інструмент буде сприяти позитивному підвищенню.

Доведено, що персонал підприємства це надважливий ресурс, який потребує постійного вдосконалення та вкладень для існування, розвитку і здійснення трудової діяльності.

В третьому розділі дипломної роботи, за допомогою анкетування, було здійснено аналіз щодо задоволеності персоналу управлінням на ВП «Локомотивне депо Гречани». За допомогою практичних розрахунків визначено індекс рівня задоволеності управлінням, який за здійсненими розрахунками є критично низьким.

Тому з метою покращення управлінських процесів й управління загалом, запропоновано впровадити контролінг у систему управління. Саме для цього ми розробили схему і основні етапи запровадження контролінгу на ВП «Локомотивне депо Гречани». Сформовано календарний план-графік реалізації контролінгу на підприємстві.

Для того аби зрозуміти чи буде контролінг інвестиційно привабливим для ВП «Локомотивне депо Гречани» розраховано його економічну ефективність. Так, застосування контролінгу на ВП «Локомотивне депо Гречани» є ефективним, його впровадження дозволить збільшити можливості підприємства завдяки підвищенню ефективності управління.

Усі розраховані показники щодо ефективного управління вказують на його низький рівень, тобто доцільність застосування та впровадження контролінгу є необхідною мірою для ВП «Локомотивне депо Гречани».

Розроблена оцінка впровадження контролінгу на ВП «Локомотивне депо Гречани» спрямована на гармонізацію управління та управлінських процесів, які впливають на діяльність підприємства.

За допомогою контролінгу можна прослідкувати та скоротити витрати на пошук фахівців, прискорити навчання та підвищення кваліфікації працівників, спрямовуючи гроші на розвиток персоналу та розробку нових програм по вдосконаленню управління. Одним із основних важливих факторів контролінгу є зменшення плинності кадрів, підвищення бізнес-процесів, покращення адаптації персоналу.

Отже, з метою підвищення ефективності управління для ВП «Локомотивне депо Гречани» рекомендовано застосувати контролінг у своїй діяльності, як один з інструментів посилення рівня використання, підтримки та розвитку креативних компетенцій працівників.

Впровадження контролінгу є довгостроковою гарантією стабільного та ефективного управління на ВП «Локомотивне депо Гречани», що дозволить спрямувати управління в правильне русло і допоможе вдало та якісно підвищити його ефективність.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Давидович І. Є. Контролінг : навчальний посібник / І. Є. Давидович. – Київ : Центр учбової літератури, 2008. – 548 с.

2. Ходирєва О. О. Контролінг: економічна сутність та категорії / О. О. Ходирєва [Електронний ресурс] // Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки). – 2021. – Випуск №1. – С. 59-64. – Режим доступу: http://es.khpi.edu.ua/article/view/243282 (дата звернення 3.11.2022).

3. Сухарєва Л. А., Петренко С. М. «Контролінг – основа управління бізнесом». Київ. – Ельга. Ніка-Центр. 2002 рік.

4. Брітченко І. Г., Князевич А. О. Контролінг: навч. посіб. / І. Г. Брітченко, А. О. Князевич. – Рівне : Волинські обереги, 2015. – 280 с.

5. Пушкар М. С., Пушкар Р. М. Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту: Монографія. – Тернопіль: Карт-бланш, 2004. – 370с.

6. Івата В. В. Контролінг у системі управління підприємством [Електронний ресурс] / В. В. Івата // Проблеми системного підходу в економіці. – 2009. – №3. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/PSPE/2009_3/Ivata_309.htm. (дата звернення 4.11.2022).

7. Прокопенко О. В., Криворучко Л. Б. Економічна суть контролінгу, його місце в системі управління підприємством // Вісник СумДУ. Серія «Економіка». – №4. – 2011. – С. 27-34.

8. Зоріна О. А. Місце контролінгу в системі управління підприємством / О. А. Зоріна // Науковий вісник Національного університету ДПС України (економіка, право). – 2010. – № 2 (49). – С. 59-66.

9. Криворотько І. О. Контролінг у системі управління підприємством і прийняття управлінських рішень / І. О. Криворотько [Електронний ресурс] / І. О. Криворотько. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Dtr_ep/2009_7/files/EC709_26.pdf (дата звернення 4.11.2022).

10. Давидович І. Є. Контролінг: навчальний посібник / І. Є. Давидович. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 548 с.

11. Папінко В. Розвиток контролінгу як об'єктивна необхідність вдосконалення управління [Електронний ресурс] / В. Папінко // Наукові записки. 2006. – Вип. 15. – Режим доступу: http://www.library.tane.edu.ua/images/nauk_vydannya/XV3ZmQ.pdf (дата звернення 4.11.2022).

12. Левицький С. Концепція контролінгу в процесі генерування стратегічної інформації [Електронний ресурс] / С. Левицький // Галицький економічний вісник, №1 (74). – 2022. – С. 47- 52. – Режим доступу: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/38708/2/GEB_2022v74n1_Levitsky_S-Concept_of_controlling_in_47-52.pdf (дата звернення 4.11.2022).

13. Калузька Л. С. Впровадження стратегічного контролінгу в діяльність вітчизняних підприємств: дипломна робота / Полтавський університет економіки і торгівлі. – Полтава, 2019. 125 с.

14. Міхалець А. В., Данлікова А. Ю. Контролінг як сучасний інноваційний інструмент підвищення ефективності управління персоналом // Збірник наукових праць Всеукраїської науково-практичної конференції «Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституційних змін». – Полтава, 2022. С. 169-170.

15. Базалійська Н. П., Погорілий Б. О. Формування та використання системи контролінгу персоналу на промисловому підприємстві. [Електронний ресурс] Економіка та управління підприємствами. – 2018. – №25. – Режим доступу: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/25_2018_ukr/29.pdf (дата звернення 5.11.2022).

16. Довгань Л. Є., Мохонько Г. А., Дудукало Г. О. Ефективність управління персоналом підприємств : діагностика та механізм забезпечення: монографія. Київ, 2015. – 231 с.

17. Харун О. А. Ефективність використання персоналу в системі управління підприємством / О. А. Харун // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2009. – №4, Т. 1. – С. 78-80.

18. Базалійська Н. П., Олицька Т. А. Методологічні особливості контролінгу

персоналу в організації / Т. А. Олицька, Н. П. Базалійська // Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова. – 2013. – Т. 18. – № 4 (2). – С. 196-199.

19. Сова О. Ю. Контролінг як ефективний інструмент управління підприємством [Електронний ресурс] / О. Ю. Сова // Облік і фінанси. – 2019. – № 4. – С. 119-123. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Oif_apk_2019_4_17 (дата звернення 12.11.2022).

20. Міщенко В. А., Фуско В. О. Методичні основи формування системи контролінгу / В. А. Міщенко, В. О. Фуско // Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров‘я: тези доповідей XXV міжнародної науково-практичної конференції. – Харків. – 2017. – №4. – С.237-238.

21. Куцик, П. О. Оцінка ефективності контролінгу у системі управління підприємства / П. О. Куцик, С. І. Головацька // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2017. – Том 27. – №2. – С. 145-155.

22. Мочона Л. Г. Методичний підхід до контролінгу виробничо-господарської діяльності підприємства / Л. Г. Мочона // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2016. – №7 (2). – С. 124-129.

23. Тарасюк М. В. Контролінг в управлінні торговельними мережами: теорія, методологія, практика : монографія / М. В. Тарасюк. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. – 548 с.

24. Базалійська Н. П. Кадровий контролінг як інструмент інноваційного розвитку машинобудівних підприємств / Н. П. Базалійська // Збірник доповідей учасників Міжнародної науково-практичної конференції «Людина, бізнес, держава: реалії та перспективи соціально-економічного та інноваційного розвитку» (м. Кіровоград, 17 квітня, 2014 р.). – Кіровоград : КОД, 2014 . – С. 39-40.

25. Історія розвитку ВП «Локомотивне депо Гречани» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://cbs.km.ua/uploads/files/gretchani.pdf (дата звернення: 1.11.2022).

26. Локомотивне депо Гречани [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

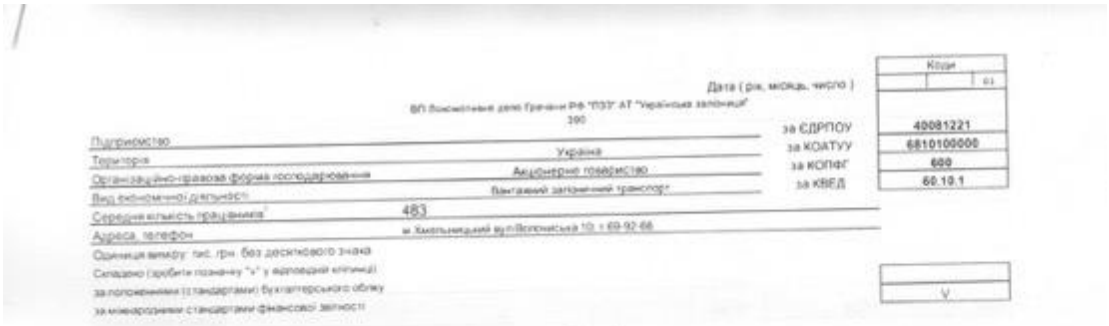
https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/01070178/ (дата звернення 27.11.2022).

27. Контролінг : навч. посіб. / А. М. Ужва, А. Г. Костирко, І. О. Шаповалова, М. М. Бабич. – Миколаїв, 2011. – 293 с.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Таблиця А.1 – Форма №1 «Баланс» (Звіт про фінансовий стан) за 2019 рік



Дата (рік, місяць, число)	Коди
	01
ВП Хмельницьке дбп Регіони РФ "ПЗЗ" АТ "Українська залізниця"
Підприємство 300	за ЄДРПОУ 40081221
Територія Україна	за КОАТУУ 6810100000
Організаційно-правова форма господарювання Акціонерне товариство	за КОПФГ 600
Вид економічної діяльності Вантажний залізничний транспорт	за КВЕД 60.10.1
Середня кількість працівників 483
Адреса, телефон м. Хмельницький вул.Волочиська 10, т.69-92-66
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака
Складено (зробити позначку "+" у відповідній клітинці) за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності	V

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31-е грудня 2019 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	66	57
первісна вартість	1001	90	90
накопичена амортизація	1002	24	33
Незавершені капітальні інвестиції	1005		13468
Основні засоби	1010	80375	71884
первісна вартість	1011	107380	108715
знос	1012	27005	36831
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021		
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	**80441**	**71941**
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	15380	13607
виробничі запаси	1101	15340	13617
незавершене виробництво	1102		
готова продукція	1103		
товари	1104	40	80
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	5	
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	54	2
з бюджетом	1135	2	
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	277	131
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти:	1165	124	15
готівка	1166	1	2
рахунки в банках	1167	123	13
Витрати майбутніх періодів	1170	24	19
Інші оборотні активи	1190	25	3
Усього за розділом II	1195	**15891**	**13777**
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	**96332**	**85718**

Продовження таблиці А.1

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
А	Б	3	4
I.Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400		
Капітал у дооцінках	1405		582
Додатковий капітал	1410	3671	3455
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	596	
Неоплачений капітал	1425	( )	( )
Вилучений капітал	1430	( )	( )
Усього за розділом I	1495	**3075**	**4037**
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595		
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	318	1417
розрахунками з бюджетом	1620	216	156
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	649	440
розрахунками з оплати праці	1630	1558	1571
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	25	
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640		
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	87121	73645
Поточні забезпечення	1660	3332	4464
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	38	78
Усього за розділом III	1695	**93257**	**81771**
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	**96332**	**85808**

[1] Визначається в порядку, встановленому спеціально уповноваженим органом виконавчої влади у галузі статистики

Керівник А.М.Шиндер

Головний бухгалтер

Таблиця А.2 – Форма №1 «Баланс» (Звіт про фінансовий стан) за 2020 рік

		Дата (рік, місяць, число)	Коди
	ВП Локомотивне депо Гречани РФ "ПЗЗ" АТ "Українська залізниця" 390		
Підприємство		за ЄДРПОУ	40081221
Територія	Україна	за КОАТУУ	6810100000
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОПФГ	600
Вид економічної діяльності	Вантажний залізничний транспорт	за КВЕД	60.10.1
Середня кількість працівників	489		
Адреса, телефон	м Хмельницький вул Волочиська 10, т 69-92-66		
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака			
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):			
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку			
за міжнародними стандартами фінансової звітності			V

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31-е грудня 2020 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	57	49
первісна вартість	1001	90	90
накопичена амортизація	1002	33	41
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби	1010	75206	66305
первісна вартість	1011	114499	115797
знос	1012	39293	49492
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021		
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
Інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	**75263**	**66354**
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	13697	16534
виробничі запаси	1101	13617	16352
незавершене виробництво	1102		
готова продукція	1103		
товари	1104	80	182
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125		
Дебіторська заборгованість за розрахунками за виданими авансами	1130	2	10
з бюджетом	1135		
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	131	85
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	15	2
готівка	1166	2	
рахунки в банках	1167	13	
Витрати майбутніх періодів	1170	19	7
Інші оборотні активи	1190	3	149
Усього за розділом II	1195	**13867**	**16787**
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	**89130**	**83141**

Продовження таблиці А.2

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
А	Б	3	4
I.Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400		
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	2448	2448
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	4911	
Неоплачений капітал	1425	( )	( )
Вилучений капітал	1430	( )	( )
Усього за розділом I	1495	**7359**	**2448**
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгосторокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
довгосторокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595		
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	1417	917
розрахунками з бюджетом	1620	156	801
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	440	942
розрахунками з оплати праці	1630	1571	3193
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635		
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	73645	71770
Поточні забезпечення	1660	4464	2908
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	78	162
Усього за розділом III	1695	**81771**	**80693**
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	**89130**	**83141**

* Визначається в порядку, встановленому спеціально уповноваженим органом виконавчої влади у галузі статистики.

Керівник С.Т.Вітвіцький

Головний бухгалтер Т.Ф.Гладун

Таблиця А.3 – Форма №1 «Баланс» (Звіт про фінансовий стан) за 2021 рік

			Коди
		Дата (рік, місяць, число)	01
	ВП Локомотивне депо Гречани РФ "ПЗЗ" АТ "Українська залізниця" 390		
Підприємство		за ЄДРПОУ	40081221
Територія	Україна	за КОАТУУ	6810100000
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОПФГ	600
Вид економічної діяльності	Вантажний залізничний транспорт	за КВЕД	60.10.1
Середня кількість працівників[1]	507		
Адреса, телефон	м.Хмельницький вул.Волочиська 10, т 69-92-66		
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака			
Складено (зробити позначку "V" у відповідній клітинці):			
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку			
за міжнародними стандартами фінансової звітності			V

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31-е грудня 2021 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	49	110
первісна вартість	1001	90	158
накопичена амортизація	1002	41	48
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби :	1010	66305	105808
первісна вартість	1011	115797	173835
знос	1012	49492	68027
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021		
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
Інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	**66354**	**105918**
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	16534	26436
виробничі запаси	1101	16352	26359
незавершене виробництво	1102		
готова продукція	1103		
товари	1104	182	77
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги :	1125		
Дебіторська заборгованість за розрахунками : за виданими авансами	1130	10	230
з бюджетом	1135		
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	85	306
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти :	1165	2	2
готівка	1166		
рахунки в банках	1167		
Витрати майбутніх періодів	1170	7	4
Інші оборотні активи	1190	149	700
Усього за розділом II	1195	**16787**	**27678**
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	**83141**	**133596**

Продовження таблиці А.3

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
А	Б	3	4
I.Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400		
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	2448	2448
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420		
Неоплачений капітал	1425	( )	( )
Вилучений капітал	1430	( )	( )
Усього за розділом I	1495	**2448**	**2448**
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгосторокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520	3059	4007
довгосторокові забезпечення витрат персоналу	1521	3059	4007
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	**3059**	**4007**
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	917	571
розрахунками з бюджетом	1620	801	797
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	942	1093
розрахунками з оплати праці	1630	3193	3580
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635		
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	68711	114448
Поточні забезпечення	1660	2908	6354
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	162	298
Усього за розділом III	1695	**77634**	**127141**
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	**83141**	**133596**

[1] Визначається в порядку, встановленому спеціально уповноваженим органом виконавчої влади у галузі статистики.

507

Керівник С.Т.Вітвіцький

Головний бухгалтер Т.Ф.Гладун

ДОДАТОК Б

Таблиця Б.1 – Форма №2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)» за 2019 рік

		Коди
	Дата (рік, місяць, число)	01
Підприємство ВП Локомотивне депо Гречани РФ "ПЗЗ" АТ "Українська залізниця" 390 (найменування)	за ЄДРПОУ	40081221

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за 2019 рік

Форма №2 Код за ДКУД 1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	279201	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт , послуг)	2050	(278025)	
Валовий : прибуток	2090	1176	
збиток	2095	( )	
Інші операційні доходи	2120	250	
Адміністративні витрати	2130	(4)	
Витрати на збут	2150	( )	
Інші операційні витрати	2180	(2022)	
Фінансові результати від операційної діяльності: прибуток	2190		
збиток	2195	(600)	
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	868	
Фінансові витрати	2250	(450)	
Втрати від участі в капіталі	2255	( )	
Інші витрати	2270	( )	
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	268	
збиток	2295	(182)	
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	268	
збиток	2355	( )	( )

Продовження таблиці Б.1

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
А	Б	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	268	

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
А	Б	3	4
Матеріальні затрати	2500	250903	
Витрати на оплату праці	2505	36898	
Відрахування на соціальні заходи	2510	8317	
Амортизація	2515	9573	
Інші операційні витрати	2520	-25866	
Разом	2550	279825	

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
А	Б	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Керівник А.М.Шиндер

Головний бухгалтер

Таблиця Б.2 – Форма №2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)» за 2020 рік

Підприємство	ВП Локомотивне депо Гречани РФ "ПЗЗ" АТ "Українська залізниця" 390 (найменування)	Дата (рік, місяць, число)	Коди
			01
		за ЄДРПОУ	40081221

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за 2020 рік

Форма №2 Код за ДКУД 1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	341380	279201
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт , послуг)	2050	(340293)	(278025)
Валовий : прибуток	2090	1087	1176
збиток	2095	( )	( )
Інші операційні доходи	2120	1271	250
Адміністративні витрати	2130	(8)	(4)
Витрати на збут	2150	( )	( )
Інші операційні витрати	2180	(2444)	(2022)
Фінансові результати від операційної діяльності: прибуток	2190		
збиток	2195	(94)	(600)
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	353	868
Фінансові витрати	2250	( )	( )
Втрати від участі в капіталі	2255	( )	( )
Інші витрати	2270	(253)	( )
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	6	268
збиток	2295	( )	( )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	6	268
збиток	2355	( )	( )

Продовження таблиці Б.2

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
А	Б	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	6	268

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
А	Б	3	4
Матеріальні затрати	2500	302957	250903
Витрати на оплату праці	2505	53998	36898
Відрахування на соціальні заходи	2510	12208	8317
Амортизація	2515	10074	9573
Інші операційні витрати	2520	-36678	-25866
Разом	2550	342559	279825

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
А	Б	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Керівник С.Т.Вітвіцький

Головний бухгалтер Т.Ф.Гладун

Таблиця Б.3 – Форма №2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)» за 2021 рік

		Коди	
	Дата (рік, місяць, число)		01
Підприємство ВП Локомотивне депо Гречани РФ "ПЗЗ" АТ "Українська залізниця" 390	за ЄДРПОУ	40081221	
(найменування)			

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за 2021 рік

Форма №2 Код за ДКУД 1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	423344	341380
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт , послуг)	2050	(418759)	(340293)
Валовий : прибуток	2090	4585	1087
збиток	2095	( )	( )
Інші операційні доходи	2120	241	1271
Адміністративні витрати	2130	(9)	(8)
Витрати на збут	2150	( )	( )
Інші операційні витрати	2180	(4739)	(2444)
Фінансові результати від операційної діяльності: прибуток	2190	78	
збиток	2195	( )	(94)
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	2	
Інші доходи	2240	305	353
Фінансові витрати	2250	(135)	( )
Втрати від участі в капіталі	2255	( )	( )
Інші витрати	2270	(248)	(253)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	2	6
збиток	2295	( )	( )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	2	6
збиток	2355	( )	( )

Продовження таблиці Б.3

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
А	Б	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	2	6

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
А	Б	3	4
Матеріальні затрати	2500	368128	302957
Витрати на оплату праці	2505	75753	53998
Відрахування на соціальні заходи	2510	17240	12208
Амортизація	2515	7244	10074
Інші операційні витрати	2520	-45109	-36678
Разом	2550	423256	342559

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
А	Б	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Керівник С.Т.Вітвіцький

Головний бухгалтер Т.Ф.Гладун

ДОДАТОК В

Таблиця В.1 – Форма 1-ПВ «Звіт з праці» за IV квартал 2019 року

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ 4 0 0 8 1 2 2 1

Державне статистичне спостереження

Конфіденційність статистичної інформації забезпечується статтею 21 Закону України "Про державну статистику"

Порушення порядку подання або використання даних державних статистичних спостережень тягне за собою відповідальність, яка встановлена статтею 186[3] Кодексу України про адміністративні правопорушення

Звіт з праці

за січень - грудень 2019 року

Подають:	Терміни подання
юридичні особи, відокремлені підрозділи, визначені за переліком органів державної статистики - органу державної статистики за місцем здійснення діяльності	не пізніше 7-го числа місяця, наступного за звітним періодом

№1-ПВ
(квартальна)
ЗАТВЕРДЖЕНО
Наказ Держстату України
21.07.2015 N 172

Респондент:

Найменування: Регіональнальна Філія ;Південно-Західна залізниця ПАТ "Укрзалізниця"

Місцезнаходження (юридична адреса): м. Київ, вул. Лисенко, 6

(поштовий індекс, область, АР Крим, район, населений пункт, вулиця, провулок, площа тощо)

№ будинку, корпусу, № квартири (офісу)

Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса): м.Хмельницький, вул.Волочиська, 10

(поштовий індекс, область, АР Крим, район, населений пункт, вулиця, провулок, площа тощо)

№ будинку /корпусу, № квартири /офісу)

Найменування структурного підрозділу: Виробничий підрозділ Локомотивне депо Гречани

Вид економічної діяльності: 49.20

Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса)

м.Хмельницький, вул.Волочиська, 10

(область, АР Крим, район, населений пункт, вулиця, провулок, площа тощо)

Номер структурного підрозділу: 2 6

Розділ І. Кількість працівників

(осіб (у цілих числах)

Назва показників	Код рядка	Усього	У т.ч. жінки
А	Б	1	2
Кількість прийнятих штатних працівників	3020	33	3
Кількість прийнятих штатних працівників на новостворені робочі місця *(із ряд. 3020)*	3030		
Кількість звільнених штатних працівників	3040	29	2
Кількість звільнених штатних працівників із причини змін в організації виробництва і праці (реорганізація, скорочення кількості або штату працівників) *(із ряд. 3040)*	3050		
плинності кадрів (за власним бажанням, за угодою сторін, порушення трудової дисципліни, ін.) *(із ряд. 3040)*	3060	29	2
Облікова кількість штатних працівників на кінець звітного періоду	3070	502	74

Продовження таблиці В.1

Розділ II. Втрати робочого часу штатних працівників

(у цілих числах)

Назва показників	Код рядка	Люд.год.	Осіб
А	Б	1	2
Кількість невідпрацьованого робочого часу через відпустки без збереження заробітної плати (на період припинення виконання робіт)	4080		
Кількість невідпрацьованого робочого часу через переведення на неповний робочий день (тиждень) з економічних причин	4090		
Кількість невідпрацьованого робочого часу через масові невиходи на роботу (страйки)	4100		

Розділ III. Склад фонду оплати праці штатних працівників

(тис.грн *(з одним десятковим знаком)*

Назва показників	Код рядка	Усього
А	Б	1
Фонд оплати праці штатних працівників, усього *(ряд. 5020 + ряд. 5030 + ряд. 5060)*	5010	**36627,8**
Фонд основної заробітної плати	5020	**16693,0**
Фонд додаткової заробітної плати	5030	**17663,8**
з нього: надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів	5040	4599,4
премії та винагороди, що носять систематичний характер (щомісячні, щоквартальні)	5050	4904,8
виплати, пов'язані з індексацією заробітної плати	5051	1586,0
компенсація втрати частини заробітку у зв'язку з порушенням термінів її виплати	5052	
Заохочувальні та компенсаційні виплати	5060	**2271,0**
з них: матеріальна допомога	5070	1027,2
соціальні пільги, що мають індивідуальний характер	5080	122,9
Оплата за невідпрацьований час (із ряд. 5030, 5060)	5090	4947,3

Продовження таблиці В.1

Розділ IV. Розподіл працівників за розмірами заробітної плати

за грудень 2019 р.

(заповнюється за останній місяць кварталу – березень, червень, вересень, грудень)

(у цілих числах)

Назва показників	Код рядка	Осіб
А	Б	1
Кількість штатних працівників, яким оплачено 50% і більше робочого часу, встановленого на місяць, усього *(сума ряд. 6020 – 6120)*	6010	**467**
у тому числі у розмірі грн.: до однієї мінімальної заробітної плати	6020	
від однієї мінімальної заробітної плати до 1600,0	6030	
від 1600,01 до 2000,0	6040	1
від 2000,01 до 2500,0	6050	7
від 2500,01 до 3000,0	6060	9
від 3000,01 до 3500,0	6070	13
від 3500,01 до 4000,0	6080	41
від 4000,01 до 5000,0	6090	85
від 5000,01 до 10000,0	6100	274
понад 10000,01	6110	37
Кількість штатних працівників, які повністю відпрацювали норму робочого часу, встановлену на місяць (із рядка 6010)	6130	**214**
Кількість штатних працівників, які повністю відпрацювали місячну норму робочого часу, з нарахованою заробітною платою в межах мінімальної *(із рядка 6130)*	6140	
Облікова кількість штатних працівників на кінець місяця, яким встановлено тарифну ставку (оклад, посадовий оклад) нижчу від прожиткового мінімуму,встановленого законодавством для працездатної особи	6150	

Розділ V. Кількість та фонд оплати праці окремих категорій працівників

Назва показників	Код рядка	За період з початку року		
		Середньо-облікова кількість, осіб *(у цілих числах)*	фонд оплати праці, з одним десятковим знаком, тис.грн. *(з одним десятковим знаком)*	відпрацьовано, людино-годин *(у цілих числах)*
А	Б	1	2	3
Із середньооблікової кількості штатних працівників				
жінки	7010	65	3906,1	113282
працівники, оплата праці яких фінансується коштом державного та місцевого бюджету (заповнюють бюджетні установи - розпорядники бюджетних коштів)	7020			
Працівники, які не перебувають в обліковому складі (позаштатні):				
зовнішні сумісники	7030			
працюючі за цивільно-правовими договорами	7040			
студенти-практиканти	7050			

Продовження таблиці В.1

Розділ VI. Інформація про укладання колективних договорів* станом на 31 грудня 2019 р.

(заповнюється включно з даними по структурних підрозділах, раз на рік у звіті за січень–грудень)

Назва показників	Код рядка	Усього по підприємству
А	Б	1
Кількість укладених і зареєстрованих колективних договорів, одиниць	8010	1
Кількість штатних працівників, які охоплені колективними договорами, осіб	8020	502
Розмір мінімальної місячної тарифної ставки (окладу), встановлений у колективному договорі, грн. *(із двома десятковими знаками)*	8030	1600,00
Розмір мінімальної місячної тарифної ставки (окладу), встановлений у галузевій угоді, грн. *(із двома десятковими знаками)*	8040	1600,00

Розділ VII. Витрати на утримання робочої сили, що не входять до складу фонду оплати праці за січень–грудень 2019 р.

(заповнюється включно з даними по структурних підрозділах, раз на рік **у звіті за січень–березень**)

Назва показників	Код рядка	Усього по підприємству, за січень-грудень
А	Б	1
Витрати підприємства на утримання робочої сили, крім тих, які враховані у фонді оплати праці (сума рядків з 9020 до 9060), тис.грн *(з одним десятковим знаком)*	9010	
Витрати підприємства на соціальне забезпечення працівників, тис.грн (з одним десятковим знаком) (із рядка 9010)	9020	
Витрати підприємства на культурно-побутове обслуговування працівників, тис.грн (з одним десятковим знаком) *(із рядка 9010)*	9030	
Витрати підприємства на забезпечення працівників житлом, тис.грн (з одним десятковим знаком) *(із рядка 9010)*	9040	
Витрати підприємства на професійне навчання тис.грн (з одним десятковим знаком), *(із рядка 9010)*	9050	
Інші витрати на робочу силу, тис.грн (з одним десятковим знаком) *(із рядка 9010)*	9060	
Середньооблікова кількість штатних працівників підприємства за січень-грудень попереднього року, осіб (у цілих числах)	9070	

Шиндер А.М.
(ПІБ)

Місце **підпису** керівника (власника) та/або особи, відповідальної за достовірність наданої інформації

Петлюк О.С.
(ПІБ)

Виконавець

телефон: 22-25 факс: _____ електронна пошта: _____

Таблиця В.2 – Форма 1-ПВ «Звіт з праці» за IV квартал 2020 року

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ 4 0 0 8 1 2 2 1

Державне статистичне спостереження

Конфіденційність статистичної інформації забезпечується статтею 21 Закону України "Про державну статистику"

Порушення порядку подання або використання даних державних статистичних спостережень тягне за собою відповідальність, яка встановлена статтею 186[3] Кодексу України про адміністративні правопорушення

Звіт з праці

за IV квартал 2020 року

(звітний квартал)

Подають:	Терміни подання
юридичні особи, відокремлені підрозділи юридичних осіб за переліком, визначеним органами державної статистики – територіальному органу Держстату	не пізніше 7-го числа місяця, наступного за звітним періодом

№1-ПВ
(квартальна)
ЗАТВЕРДЖЕНО
Наказ Держстату
10.06.2016 № 90

Респондент:

Найменування **Регіональна філія "Південно-Західна залізниця" ПАТ "Укразалізниця"**

Місцезнаходження (юридична адреса): **м.Київ, вул. Лисенко, 6**

(поштовий індекс, область, АР Крим, район, населений пункт, вулиця, провулок, площа тощо)

№ будинку, корпусу, № квартири (офісу)

Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса):

(поштовий індекс, область, АР Крим, район, населений пункт, вулиця, провулок, площа тощо)

№ будинку, корпусу, № квартири (офісу)

Найменування структурного підрозділу

Виробничий підрозділ Локомотивне депо Гречани

Вид економічної діяльності

Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса)

м.Хмельницький, вул.Волочиська, 10

(поштовий індекс, область, АР Крим, район, населений пункт, вулиця, провулок, площа тощо)

Номер структурного підрозділу 2 6

Продовження таблиці В.2

Розділ І. Кількість працівників

(осіб (у цілих числах)

Назва показників	Код рядка	Усього	У т.ч. жінки
А	Б	1	2
Кількість прийнятих штатних працівників	3020	**16**	
Кількість звільнених штатних працівників	3040	**7**	
Кількість звільнених штатних працівників із причини змін в організації виробництва і праці (реорганізація, скорочення кількості або штату працівників) *(із ряд. 3040)*	3050		
Кількість звільнених штатних працівників із причини плинності кадрів (за власним бажанням, за угодою сторін, порушення трудової дисципліни, ін.) *(із ряд. 3040)*	3060	7	
Облікова кількість штатних працівників на кінець звітного періоду	3070	**523**	**76**
Станом на 31 грудня звітного року **(раз на рік у звіті за IV квартал)**			
Облікова кількість штатних працівників, прийнятих на умовах неповного робочого дня (тижня)	3080		
Облікова кількість штатних працівників, які знаходяться у відпустці у зв'язку з вагітністю та пологами	3090		
Облікова кількість штатних працівників, які знаходяться у відпустці по догляду за дитиною до досягнення нею віку, встановленого чинним законодавством	3100	**11**	**10**

Розділ ІІ. Втрати робочого часу штатних працівників

(у цілих числах)

Назва показників	Код рядка	Люд.год.	Осіб
А	Б	1	2
Кількість невідпрацьованого робочого часу через відпустки без збереження заробітної плати (на період припинення виконання робіт)	4080		
Кількість невідпрацьованого робочого часу через переведення на неповний робочий день (тиждень) з економічних причин	4090		
Кількість невідпрацьованого робочого часу через масові невиходи на роботу (страйки)	4100		

Розділ ІІІ. Склад фонду оплати праці штатних працівників

(тис.грн *(з одним десятковим знаком)*

Назва показників	Код рядка	Усього
А	Б	1
Фонд оплати праці штатних працівників, усього *(ряд. 5020 + ряд. 5030 + ряд. 5060)*	5010	**15655,4**
Фонд основної заробітної плати	5020	**6565,7**
Фонд додаткової заробітної плати	5030	**8117,9**
з нього: надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів	5040	1980,2
премії та винагороди, що носять систематичний характер (щомісячні, щоквартальні)	5050	3054,3
виплати, пов'язані з індексацією заробітної плати	5051	61,0
компенсація втрати частини заробітку у зв'язку з порушенням термінів її виплати	5052	
Заохочувальні та компенсаційні виплати	5060	**971,8**
з них: матеріальна допомога	5070	575,8
соціальні пільги, що мають індивідуальний характер	5080	56,5
Оплата за невідпрацьований час (із ряд. 5030, 5060)	5090	2032,2

Продовження таблиці В.2

Розділ IV. Розподіл працівників за розмірами заробітної плати

за грудень 2020 р.

(заповнюється за останній місяць кварталу – березень, червень, вересень, грудень)

(у цілих числах)

Назва показників	Код рядка	Осіб
А	Б	1
Кількість штатних працівників, яким оплачено 50% і більше робочого часу, встановленого на місяць, усього *(сума ряд. 6020 – 6120)*	6010	**489**
у тому числі у розмірі грн.: до однієї мінімальної заробітної плати	6020	
від однієї мінімальної заробітної плати до 4000,0	6030	8
від 4000,01 до 5000,0	6040	19
від 5000,01 до 5500,0	6050	25
від 5500,01 до 6000,0	6060	17
від 6000,01 до 7000,0	6070	51
від 7000,01 до 8000,0	6080	50
від 8000,01 до 10000,0	6090	91
від 10000,01 до 15000,0	6100	154
від 15000,01 до 20000,0	6110	61
понад 20000,01	6120	13
Кількість штатних працівників, які повністю відпрацювали норму робочого часу, встановлену на місяць (із рядка 6010)	6130	**294**
Кількість штатних працівників, які повністю відпрацювали місячну норму робочого часу, з нарахованою заробітною платою в межах мінімальної *(із рядка 6130)*	6140	
Облікова кількість штатних працівників на кінець місяця, яким встановлено тарифну ставку (оклад, посадовий оклад) нижчу від прожиткового мінімуму,встановленого законодавством для працездатної особи	6150	

Розділ V. Кількість та фонд оплати праці окремих категорій працівників

Назва показників	Код рядка	Середньо-облікова кількість, осіб *(у цілих числах)*	фонд оплати праці, тис.грн. *(з одним десятковим знаком)*	відпрацьовано, людино-годин *(у цілих числах)*
А	Б	1	2	3
Із середньооблікової кількості штатних працівників				
жінки	7010	66	1421,6	29719
працівники, оплата праці яких фінансується коштом державного та місцевого бюджету (заповнюють бюджетні установи - розпорядники бюджетних коштів)	7020			
Працівники, які не перебувають в обліковому складі (позаштатні):				
зовнішні сумісники	7030			
працюючі за цивільно-правовими договорами	7040			
студенти-практиканти, інше	7050			

Продовження таблиці В.2

Розділ VI. Інформація про укладання колективних договорів*

станом на 31 грудня 2020 р.

(заповнюєть раз на рік у звіті за V І квартал)

Назва показників	Код рядка	Усього по підприємству включно з даними по структурних підрозділах
А	Б	1
Кількість укладених і зареєстрованих колективних договорів, од.	8010	1
Кількість штатних працівників, які охоплені колективними договорами, осіб *(у цілих числах)*	8020	523
Розмір мінімальної місячної тарифної ставки (окладу), встановлений у колективному договорі, грн. (із двома десятковими знаками)	8030	3200,00
Розмір мінімальної місячної тарифної ставки (окладу), встановлений у галузевій угоді, грн. *(із двома десятковими знаками)*	8040	2900,00

Розділ VII. Витрати на утримання робочої сили, що не входять до складу фонду оплати праці за січень–грудень 2020 р.

(заповнюється раз на рік у звіті за І квартал)

Назва показників	Код рядка	Усього по підприємству включно з даними по структурних підрозділах
А	Б	1
Витрати підприємства на утримання робочої сили, крім тих, які враховані у фонді оплати праці (сума рядків з 9020 до 9060), тис.грн *(з одним десятковим знаком)*	9010	
Витрати підприємства на соціальне забезпечення працівників, тис.грн *(з одним десятковим знаком) (із рядка 9010)*	9020	
Витрати підприємства на культурно-побутове обслуговування працівників, тис.грн *(з одним десятковим знаком) (із рядка 9010)*	9030	
Витрати підприємства на забезпечення працівників житлом, тис.грн *(з одним десятковим знаком) (із рядка 9010)*	9040	
Витрати підприємства на професійне навчання тис.грн *(з одним десятковим знаком), (із рядка 9010)*	9050	
Інші витрати на робочу силу, тис.грн *(з одним десятковим знаком) (із рядка 9010)*	9060	
Середньооблікова кількість штатних працівників підприємства за січень-грудень попереднього року, осіб *(у цілих числах)*	9070	

Шиндер А.М.
(ПІБ)

Місце підпису керівника (власника) та/або особи, відповідальної за достовірність наданої інформації

Петлюк О.С.
(ПІБ)

Виконавець

телефон: 22-25 факс: 69-92-25 електронна пошта:

Таблиця В.3 – Форма 1-ПВ «Звіт з праці» за IV квартал 2021 року

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ 4 0 0 8 1 2 2 1

Державне статистичне спостереження

Конфіденційність статистичної інформації забезпечується статтею 21 Закону України "Про державну статистику"

Порушення порядку подання або використання даних державних статистичних спостережень тягне за собою відповідальність, яка встановлена статтею 186[1] Кодексу України про адміністративні правопорушення

Звіт з праці

за IV квартал 2021 року

(звітний квартал)

Подають:	Терміни подання
юридичні особи, відокремлені підрозділи юридичних осіб за переліком, визначеним органами державної статистики – територіальному органу Держстату	не пізніше 7-го числа місяця, наступного за звітним періодом

№1-ПВ
(квартальна)
ЗАТВЕРДЖЕНО
Наказ Держстату
10.06.2016 № 90

Респондент:

Найменування **Регіональна філія "Південно-Західна залізниця" ПАТ "Укразалізниця"**

Місцезнаходження (юридична адреса): **м.Київ, вул. Лисенко, 6**

(поштовий індекс, область, АР Крим, район, населений пункт, вулиця, провулок, площа тощо)

(№ будинку, корпусу, № квартири, офісу)

Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса):

(поштовий індекс, область, АР Крим, район, населений пункт, вулиця, провулок, площа тощо)

(№ будинку, корпусу, № квартири, офісу)

Найменування структурного підрозділу

Виробничий підрозділ Локомотивне депо Гречани

Вид економічної діяльності

Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса)

м.Хмельницький, вул.Волочиська, 10

(поштовий індекс, область, АР Крим, район, населений пункт, вулиця, провулок, площа тощо)

Номер структурного підрозділу			2	6	

Продовження таблиці В.3

Розділ І. Кількість працівників

(осіб (у цілих числах)

Назва показників	Код рядка	Усього	У т.ч. жінки
А	Б	1	2
Кількість прийнятих штатних працівників	3020	**2**	**1**
Кількість звільнених штатних працівників	3040	**15**	**1**
Кількість звільнених штатних працівників із причини змін в організації виробництва і праці (реорганізація, скорочення кількості або штату працівників) *(із ряд. 3040)*	3050		
Кількість звільнених штатних працівників із причини плинності кадрів (за власним бажанням, за угодою сторін, порушення трудової дисципліни, ін.) *(із ряд. 3040)*	3060	9	1
Облікова кількість штатних працівників на кінець звітного періоду	3070	**517**	**74**
Станом на 31 грудня звітного року **(раз на рік у звіті за IV квартал)**			
Облікова кількість штатних працівників, прийнятих на умовах неповного робочого дня (тижня)	3080		
Облікова кількість штатних працівників, які знаходяться у відпустці у зв'язку з вагітністю та пологами	3090		
Облікова кількість штатних працівників, які знаходяться у відпустці по догляду за дитиною до досягнення нею віку, встановленого чинним законодавством	3100	8	7

Розділ ІІ. Втрати робочого часу штатних працівників

(у цілих числах)

Назва показників	Код рядка	Люд.год.	Осіб
А	Б	1	2
Кількість невідпрацьованого робочого часу через відпустки без збереження заробітної плати (на період припинення виконання робіт)	4080		
Кількість невідпрацьованого робочого часу через переведення на неповний робочий день (тиждень) з економічних причин	4090		
Кількість невідпрацьованого робочого часу через масові невиходи на роботу (страйки)	4100		

Розділ ІІІ. Склад фонду оплати праці штатних працівників

(тис.грн *(з одним десятковим знаком)*

Назва показників	Код рядка	Усього
А	Б	1
Фонд оплати праці штатних працівників, усього *(ряд. 5020 + ряд. 5030 + ряд. 5060)*	5010	**20319,8**
Фонд основної заробітної плати	5020	**8516,5**
Фонд додаткової заробітної плати	5030	**10262,1**
з нього: надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів	5040	2980,2
премії та винагороди, що носять систематичний характер (щомісячні, щоквартальні)	5050	3542,0
виплати, пов'язані з індексацією заробітної плати	5051	88,5
компенсація втрати частини заробітку у зв'язку з порушенням термінів її виплати	5052	
Заохочувальні та компенсаційні виплати	5060	**1541,2**
з них: матеріальна допомога	5070	586,2
соціальні пільги, що мають індивідуальний характер	5080	
Оплата за невідпрацьований час (із ряд. 5030, 5060)	5090	2297,8

Продовження таблиці В.3

Розділ IV. Розподіл працівників за розмірами заробітної плати

за грудень 2021 р.

(заповнюється за останній місяць кварталу – березень, червень, вересень, грудень)

(у цілих числах)

Назва показників	Код рядка	Осіб
А	Б	1
Кількість штатних працівників, яким оплачено 50% і більше робочого часу, встановленого на місяць, усього *(сума ряд. 6020 – 6120)*	6010	**449**
у тому числі у розмірі грн.: до однієї мінімальної заробітної плати	6020	
від однієї мінімальної заробітної плати до 4000,0	6030	6
від 4000,01 до 5000,0	6040	12
від 5000,01 до 5500,0	6050	9
від 5500,01 до 6000,0	6060	22
від 6000,01 до 7000,0	6070	43
від 7000,01 до 8000,0	6080	50
від 8000,01 до 10000,0	6090	106
від 10000,01 до 15000,0	6100	136
від 15000,01 до 20000,0	6110	42
понад 20000,01	6120	23
Кількість штатних працівників, які повністю відпрацювали норму робочого часу, встановлену на місяць *(із рядка 6010)*	6130	**190**
Кількість штатних працівників, які повністю відпрацювали місячну норму робочого часу, з нарахованою заробітною платою в межах мінімальної *(із рядка 6130)*	6140	
Облікова кількість штатних працівників на кінець місяця, яким встановлено тарифну ставку (оклад, посадовий оклад) нижчу від прожиткового мінімуму,встановленого законодавством для працездатної особи	6150	

Розділ V. Кількість та фонд оплати праці окремих категорій працівників

Назва показників	Код рядка	Середньо-облікова кількість, осіб *(у цілих числах)*	фонд оплати праці, тис.грн. *(з одним десятковим знаком)*	відпрацьовано, людино-годин *(у цілих числах)*
А	Б	1	2	3
Із середньооблікової кількості штатних працівників				
жінки	7010	67	1591,5	29842
працівники, оплата праці яких фінансується коштом державного та місцевого бюджету (заповнюють бюджетні установи - розпорядники бюджетних коштів)	7020			
Працівники, які не перебувають в обліковому складі (позаштатні):				
зовнішні сумісники	7030			
працюючі за цивільно-правовими договорами	7040			
студенти-практиканти, інше	7050			

Продовження таблиці В.3

Розділ VI. Інформація про укладання колективних договорів*

станом на 31 грудня 2021 р.

(заповнюєть раз на рік у звіті за IV квартал)

Назва показників	Код рядка	Усього по підприємству включно з даними по структурних підрозділах
А	Б	1
Кількість укладених і зареєстрованих колективних договорів, од.	8010	1
Кількість штатних працівників, які охоплені колективними договорами, осіб *(у цілих числах)*	8020	517
Розмір мінімальної місячної тарифної ставки (окладу), встановлений у колективному договорі, грн. (із двома десятковими знаками)	8030	
Розмір мінімальної місячної тарифної ставки (окладу), встановлений у галузевій угоді, грн. *(із двома десятковими знаками)*	8040	

Розділ VII. Витрати на утримання робочої сили, що не входять до складу фонду оплати праці за січень–грудень 2021 р.

(заповнюється раз на рік у звіті за I квартал)

Назва показників	Код рядка	Усього по підприємству включно з даними по структурних підрозділах
А	Б	1
Витрати підприємства на утримання робочої сили, крім тих, які враховані у фонді оплати праці (сума рядків з 9020 до 9060), тис.грн *(з одним десятковим знаком)*	9010	
Витрати підприємства на соціальне забезпечення працівників, тис.грн *(з одним десятковим знаком) (із рядка 9010)*	9020	
Витрати підприємства на культурно-побутове обслуговування працівників, тис.грн *(з одним десятковим знаком) (із рядка 9010)*	9030	
Витрати підприємства на забезпечення працівників житлом, тис.грн *(з одним десятковим знаком) (із рядка 9010)*	9040	
Витрати підприємства на професійне навчання тис.грн *(з одним десятковим знаком), (із рядка 9010)*	9050	
Інші витрати на робочу силу, тис.грн *(з одним десятковим знаком) (із рядка 9010)*	9060	
Середньооблікова кількість штатних працівників підприємства за січень-грудень попереднього року, осіб *(у цілих числах)*	9070	

Вітвіцький С.Т.
(ПІБ)

Місце **підпису** керівника (власника) та/або особи, відповідальної за достовірність наданої інформації

Петлюк О.С.
(ПІБ)

Виконавець

телефон: 22-25 факс: 69-92-25 електронна пошта:

ДОДАТОК Г

Таблиця Г.1 – Форма 1-Т (УТО-1) «Звіт про чисельність працівників і фонд оплати праці» за 2019 рік

Кому надсилається_____СЛУЖБА Т

Філія, структурний підрозділ___Локомотивне депо Гречани

служба_____

Адреса _____м Хмельницький вул.Волочиська 18

Форма 1-Т (УТО-1)

ЗВІТ
про чисельність працівників і фонд оплати праці
за __12 місяців_____ 2019 р. _____

Розділ 1. Чисельність працівників і фонд оплати праці

Чис.рядки	Види робіт	Середньооблікова чисельність працівників (без сумісників), осіб	Середньооблікова чисельність в еквіваленті повного зайнятості, осіб	Фонд оплати праці (з урахуванням сум, нарахованих працівникам позаспискового складу), тис.грн.						
				Всього (гр. 4+5+8)	у т.ч.					
					фонд основної заробітної плати	фонд додаткової заробітної плати				інші заохочувальні та компенсаційні виплати
						Всього	у т.ч.			Всього
							вислуга років	премії*	ЧАЕС	
А	Б	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Експлуатаційні роботи	460	440	35 294,9	16 041,4	17 043,8	3 401,2	1 368,1	0,0	2 209,7
2	Послуги з основних видів економічної діяльності на сторону	2	2	68,3	41,1	23,9	5,50	2,9		3,3
3	Допоміжне виробництво	19	18	1 198,3	557,8	554,4	82,0	48,0		86,1
4	Інша операційна діяльність	0	0	368,9		368,9				
5	Збут	0	0	0,0						
6	Операційна діяльність (п.1+п.2+п.3+п.4+п.5)	481	459	36 930,4	16 640,3	17 991,0	3 488,7	1 419,0	0,0	2 299,1
7	Інша діяльність	2	1	85,8	52,7	25,6	0,0	0,0	0,0	7,5
8	**Всього (р.6+р.7)**	**483**	**460**	**37 016,2**	**16 693,0**	**18 016,6**	**3 488,7**	**1 419,0**	**0,0**	**2 306,6**
9	із ряд.8 адмін. персонал									
10	із ряд.8 зайняті на ремонтах	**27**	**25**	**1 618,8**	858,5	658,5	100,6	64,1		101,8

Заповнюється щомісячно:

1 Кількість зовнішніх сумісників (не перебувають в обліковому складі): _____ осіб

2 Кількість працівників за цивіл.-правов.догов.(не перебувають в обл.складі): _____ осіб

3 Середня кількість працівників: 483 осіб

Заповнюється щоквартально :

1 Середньооблікова чисельність працівників з відкладеною оплатою праці: 38 осіб

1 Середньооблікова чисельність працівників з 6-ти денним робочим тижднем: 327 осіб

Заповнюється на 31 грудня:

1 Загальна чисельність працівників за списком (без сумісників): _____ осіб

2 У тому числі жінок: _____ осіб

ДОВІДКА ДО РОЗДІЛУ 1

	1.Фонд оплати праці, всього, тис.грн.	2.Середньооблікова чисел-сть працівників, осіб	3.Середньомісячна зарплата УСЬОГО (грн.)	у т.ч. ФОП операц. діяльності тис.грн.	Середньооблікова чисел-сть працівників операц. діяльн., (осіб)	середньомісячна зарплата працівників операц. діяльн. (грн.)
				щомісячно		
ВСЬОГО	**37016,2**	**483,0**	**6386,51**	**36930,4**	**482,0**	**6384,92**
1) законодавці, вищі державні служб., керівники	1694,6	19,00	7432,46	1694,6	19,00	7432,46
2) професіонали	1443,7	20,00	6015,42	1443,7	20,00	6015,42
3) фахівці	771,5	10,00	6429,17	771,5	10,00	6429,17
4) технічні службовці	365,3	6,00	5073,61	365,3	6,00	5073,61
5) робітники сфери торгівлі та побут. послуг	405,4	7,00	4826,19	405,4	7,00	4826,19
6) кваліфіковані робітники сільського та лісового госп., рибор.та рибал.	0,0	0,00	0,00	0,0	0,00	0,00
7) кваліфіковані робітники з інструментом	6367,6	104,00	5102,24	6281,8	103,00	5082,36
8) операт. та складальн. устаткування і машин	24234,9	279,00	7238,62	24234,9	279,00	7238,62
9) найпростіші професії	1733,2	38,00	3800,88	1733,2	38,00	3800,88

Таблиця Г.2 – Форма 1-Т (УТО-1) «Звіт про чисельність працівників і фонд оплати праці» за 2020 рік

Кому надсилається_____СЛУЖБА Т

Філія, структурний підрозділ___Локомотивне депо Гречани

служба_____

Адреса м.Хмельницький вул.Волочиська 10

ГАЛУЗЕВА СТАТИСТИЧНА ЗВІТНІСТЬ

Форма 1-Т (УТО-1)

Подають структурні підрозділи філій та філіо:

регіональні філії до 8-го числа місяця наступного за звітним
філії, регіональні філії в ПРУ ПАТ "УКРЗАЛІЗНИЦЯ" - до 11-го числа місяця наступного за звітним

ЗВІТ
про чисельність працівників і фонд оплати праці
за __12 місяців_____ 2020 р.

Розділ 1. Чисельність працівників і фонд оплати праці

№№ рядка	Види робіт	Середньооблікова чисельність працівників (без сумісників), осіб	Середньооблікова чисельність в еквіваленті повної зайнятості, осіб	Фонд оплати праці (з урахуванням сум, нарахованих працівникам позаспискового складу), тис.грн.						
				Всього (гр. 4+5+8)	у т.ч.					
					фонд основної заробітної плати	фонд додаткової заробітної плати				інші заохочувальні та компенсаційні виплати
						Всього	у т.ч.			Всього
							вислуга років	премії*	ЧАЕС	
А	Б	1	2	3	4		5	6	7	8
1	Експлуатаційні роботи	469	452	**51 711,3**	22 422,8	26 225,5	4 751,3	4 065,9	0,0	3 063,0
2	Послуги з основних видів економічної діяльності на сторону	1	1	**47,2**	22,8	19,0	4,1	5,50		5,4
3	Допоміжне виробництво	20	19	**1 654,1**	783,3	763,5	104,9	198,7		107,3
4	Інша операційна діяльність	0	0	**630,2**		597,3		9,2		32,9
5	Збут	0	0	**0,0**						
6	Операційна діяльність (р.1+р.2+р.3+р.4+р.5)	489	471	**54 042,8**	**23 228,9**	**27 605,3**	**4 860,3**	**4 279,3**	**0,0**	**3 208,6**
7	Інша діяльність	0	0	**15,9**	11,3	4,0	0,0	0,4		0,6
8	**Всього (р.6+р.7)**	**489**	**471**	**54 058,7**	**23 240,2**	**27 609,3**	**4 860,3**	**4 279,7**	**0,0**	**3 209,2**
9	із ряд.8 адмін. персонал									
10	із ряд.8 зайняті на ремонтах	27	26	**2 338,1**	1 253,9	936,2	179,7	284,5		148,0

Заповнюється щомісячно:

1.Кількість зовнішніх сумісників (не перебувають в обліковому складі) _____ осіб

2.Кількість працівників за цивіл.-правов.догов (не перебувають в обл.складі) _____ осіб

3.Середня кількість працівників 489 осіб

Заповнюється щоквартально :

1.Середньооблікова чисельність працівників з відрядною оплатою праці 37 осіб

1.Середньооблікова чисельність працівників з 6-ти денним робочим тиждням 332 осіб

Заповнюється на 31 грудня:

1.Загальна чисельність працівників за списком (без сумісників) _____ осіб

2.У тому числі жінок _____ осіб

ДОВІДКА ДО РОЗДІЛУ 1

	1.Фонд оплати праці, всього, тис.грн.	2.Середньооблікова чисельність працівників, осіб	3.Середньомісячна зарплата УСЬОГО (грн.)	у т.ч.		
				ФОП операц. діяльності тис.грн.	Середньооблікова чисельність працівників операц. діяльн., (осіб)	середньомісячна зарплата працівників операц. діяльн. (грн.)
	щомісячно			щомісячно		
ВСЬОГО	**54058,7**	**488,0**	**9231,34**	**54042,8**	**488,0**	**9228,62**
1) законодавці, вищі державні служб., керівники	2240,9	19	9828,51	2240,9	19	9828,51
2) професіонали	1887,9	20	7866,25	1887,9	20	7866,25
3) фахівці	1010,6	10	8421,67	1010,6	10	8421,67
4) технічні службовці	461,6	6	6411,11	461,6	6	6411,11
5) робітники сфери торгівлі та побут. послуг	751,4	9	6957,41	751,4	9	6957,41
6) кваліфіковані робітники сільського та лісового госп., рибор.та рибал.	0,0	0	0,00	0,0	0	0,00
7) кваліфіковані робітники з інструментом	9007,5	106	7081,37	8991,6	106	7068,87
8) операт. та складальн. устаткування і машин	36592,4	282	10813,36	36592,4	282	10813,36
9) найпростіші професії	2106,4	36	4875,93	2106,4	36	4875,93

Таблиця Г.3 – Форма 1-Т (УТО-1) «Звіт про чисельність працівників і фонд оплати праці» за 2021 рік

Кому надсилається_____СЛУЖБА Т

Філія, структурний підрозділ___Локомотивне депо Гречани

служба_____

Адреса м.Хмельницький вул.Волочиська,10

ГАЛУЗЕВА СТАТИСТИЧНА ЗВІТНІСТЬ

Форма 1-Т (УТО-1)

Подають: структурні підрозділи філій та філіє

розпочатих філій - до 8-го числа місяця наступного за звітним

філії розпочатих філій - в ПРИ ПАТ "УКРЗАЛІЗНИЦЯ" -

до 11-го числа місяця наступного за звітним

ЗВІТ
про чисельність працівників і фонд оплати праці
за __12 місяців_____ 2021 р.

Розділ 1. Чисельність працівників і фонд оплати праці

№ рядка	Види робіт	Середньооблікова чисельність працівників (без сумісників), осіб	Середньооблікова чисельність в еквіваленті повної зайнятості, осіб	Фонд оплати праці (з урахуванням сум, нарахованих працівникам позаспискового складу), тис.грн.						
				Всього (гр. 4+5+8)	у т.ч.					
					фонд основної заробітної плати	фонд додаткової заробітної плати				інші заохочувальні та компенсаційні виплати
						Всього	у т.ч.			Всього
							вислуга років	премії*	ЧАЕС	
А	Б	1	2	3	4		5	6	7	8
1	Експлуатаційні роботи	484	466	72 889,7	30 777,8	37 834,1	6 302,8	6 438,5	0,0	4 277,8
2	Послуги з основних видів економічної діяльності на сторону	1	1	56,9	29,3	20,2	2,0	7,50		7,4
3	Допоміжне виробництво	18	17	1 975,8	850,6	986,3	132,3	316,9		138,9
4	Інша операційна діяльність	0	0	897,0		840,7		9,4		56,3
5	Збут	0	0	0,0						
6	Операційна діяльність (р.1+р.2+р.3+р.4+р.5)	503	484	75 819,4	31 657,7	39 681,3	6 437,1	6 772,3	0,0	4 480,4
7	Інша діяльність	5	4	1 642,4	307,3	872,8	33,9	256,1		462,3
8	**Всього (р.6+р.7)**	**508**	**488**	**77 461,8**	**31 965,0**	**40 554,1**	**6 471,0**	**7 028,4**	**0,0**	**4 942,7**
9	із ряд 8 адмін. персонал									
10	із ряд 8 зайняті на ремонтах	28	27	3 474,1	1 579,8	1 626,8	186,4	530,2		267,5

Заповнюється щомісячно:

1 Кількість зовнішніх сумісників (не перебувають в обліковому складі) _____

2 Кількість працівників за цивіл-правов.дотов.(не перебувають в обл.складі) _____

3 Середня кількість працівників 507

Заповнюється щоквартально:

1 Середньооблікова чисельність працівників з відрядною оплатою праці 36

1 Середньооблікова чисельність працівників з 6-ти денним робочим тиждням 349

Заповнюється на 31 грудня:

1 Загальна чисельність працівників за списком (без сумісників) _____

2 У тому числі жінок _____

ДОВІДКА ДО РОЗДІЛУ 1

		1.Фонд оплати праці, всього, тис.грн.	2.Середньооблікова чисельність працівн., осіб	3.Середньомісячна зарплата УСЬОГО (грн.)	у т.ч. ФОП операц. діяльності тис.грн.	у т.ч. Середньооблікова чисельність працівників операц. діяльн., (осіб)	у т.ч. середньомісячна зарплата працівників операц. діяльн. (грн.)
		щомісячно			щомісячно		
ВСЬОГО	8025,3	**77461,8**	**507,0**	**13889,51**	**75819,4**	**502,0**	**13730,42**
1) законодавці, вищі державні служб., керівники		3651,4	19	17470,81	3651,4	19	17470,81
2) професіонали		2466,1	20	11209,55	2466,1	20	11209,55
3) фахівці		1210,0	12	9166,67	1210,0	12	9166,67
4) технічні службовці		697,8	9	7048,48	697,8	9	7048,48
5) робітники сфери торгівлі та побут. послуг		929,9	9	9392,93	929,9	9	9392,93
6) кваліфіковані робітники сільського та лісового госп., рибор.та рибал.		0,0	0	0,00	0,0	0	0,00
7) кваліфіковані робітники з інструментом		12827,4	119	9799,39	12154,3	118	9363,87
8) операт. та складальн. устаткування і машин		52967,2	283	17014,84	51997,9	279	16942,95
9) найпростіші професії		2712,0	36	6848,48	2712,0	36	6848,48

ДОДАТОК Д

Анкета

Шановний респонденте!

Пропонуємо Вам взяти участь в анкетуванні, яке проводиться з метою зрозуміти наявну систему управління персоналом на Вашому підприємстві та виявити необхідність підвищення ефективності управління шляхом впровадження контролінгу у систему управління.

Інструкція: *Потрібно дати відповідь на 10 питань, які Ви бачите у анкеті. Уважно, будь ласка, прочитайте кожне питання та намагайтесь дати найбільш правдиву відповідь на нього.*

Дякуємо Вам за співпрацю!

Питання					
1. Як Ви оцінюєте взаємовідносини у колективі?					Оцініть від 1 до 5
1	2	3	4	5	
2. Чи є порушення трудової дисципліни на підприємстві?					Дайте відповідь так або ні
Так			Ні		
3. Чи завжди Ви виконували доручення Вашого керівника?					Дайте відповідь так або ні
Так			Ні		
4. Чи задоволені Ви якістю управління на підприємстві?					Дайте відповідь так або ні
Так			Ні		
5. На скільки Ви задоволенні управлінням на Вашому підприємстві?					Оцініть від 1 до 5
1	2	3	4	5	
6. Чи потрібне на Вашу думку підвищення ефективності управління?					Дайте відповідь так або ні
Так			Ні		
7. Чи знаєте Ви, що таке контролінг?					Дайте відповідь так або ні
Так			Ні		

8. Які на Вашу думку, можна виділити причини запровадження контролінгу?	Оберіть із запропонованих відповідей, поставте «+»
– Низький рівень управління	
– Неефективна наявна система управління	
– Опір персоналу до інновацій	
– Низький рівень трудової дисципліни	
– Нераціональне використання трудових ресурсів підприємства	
9. Хто на Вашу думку має контролювати процеси підвищення ефективності управління?	Оберіть одну відповідь із запропонованих, поставте «+»
– Керівник підприємства	
– Головний бухгалтер	
– Головний економіст	
– Спеціальна особа – контролер	
10. Чи відбувались покращення управлінських процесів протягом минулих років на підприємстві, за Вашими власними спостереженнями?	Дайте відповідь так або ні
Так / Ні	

Бланк результатів:

Питання	Відповіді				
№1	1 бал	2 бали	3 бали	4 бали	5 балів
	0	0	3	6	1
№2	Так			Ні	
	6			4	
№3	Так			Ні	
	9			1	
№4	Так			Ні	
	3			7	
№5	1 бал	2 бали	3 бали	4 бали	5 балів
	0	0	6	4	0
№6	Так			Ні	
	10			0	
№7	Так			Ні	
	2			8	
№8	Низький рівень управління				10 з 10
	Неефективна наявна систему управління				9 з 10
	Опір персоналу до інновацій				5 з 10
	Низький рівень трудової дисципліни				6 з 10
	Нераціональне використання трудових ресурсів				9 з 10
№9	Керівник підприємства				5 з 10
	Головний бухгалтер				0 з 10
	Головний економіст				0 з 10
	Спеціальна особа-контролер				5 з 10
№10	Так			Ні	
	1			9	

ДОДАТОК Е

Анкета

Шановний респонденте!

Пропонуємо Вам взяти участь в анкетуванні, яке проводиться з метою оцінки рівня задоволеності управлінням на Вашому підприємстві.

Інструкція: *Потрібно оцінити фактори, які Ви бачите у анкеті, від 1 до 5 балів, де 1 – зовсім незадовлений, 5 – дуже задоволений. Уважно, будь ласка, ознайомтесь з кожним фактором та намагайтесь дати йому, найбільш об'єктивний бал.*

Дякуємо Вам за співпрацю!

Фактори	Оцініть кожний фактор відповідним балом від 1 до 5
1. Задоволеність управлінням з боку керівництва	
2. Можливість порушення трудової дисципліни	
3. Рівень організаційної культури підприємства	
4. Розвиток працівників (професійне зростання, кар'єра)	
5. Ставлення керівництва до працівників	
6. Задоволеність оплатою праці	

Бланк результатів:

Фактори	Бали працівників					
	№1	№2	№3	№4	№5	№6
1. Задоволеність управлінням з боку керівництва	3	4	2	4	1	2
2. Можливість порушення трудової дисципліни	2	3	2	1	1	3
3. Рівень організаційної культури підприємства	4	4	3	3	4	2

4. Розвиток працівників (професійне зростання, кар'єра)	3	3	3	4	3	2
5. Ставлення керівництва до працівників	3	4	3	4	2	2
6. Задоволеність оплатою праці	2	2	3	2	2	3

Wed Dec 14 09:16:36 EET 2022, Волянська-Савчук Леся Вікторівна, Хмельницький національний університет, ХНУ

Anti-Plagiarism v-15.257

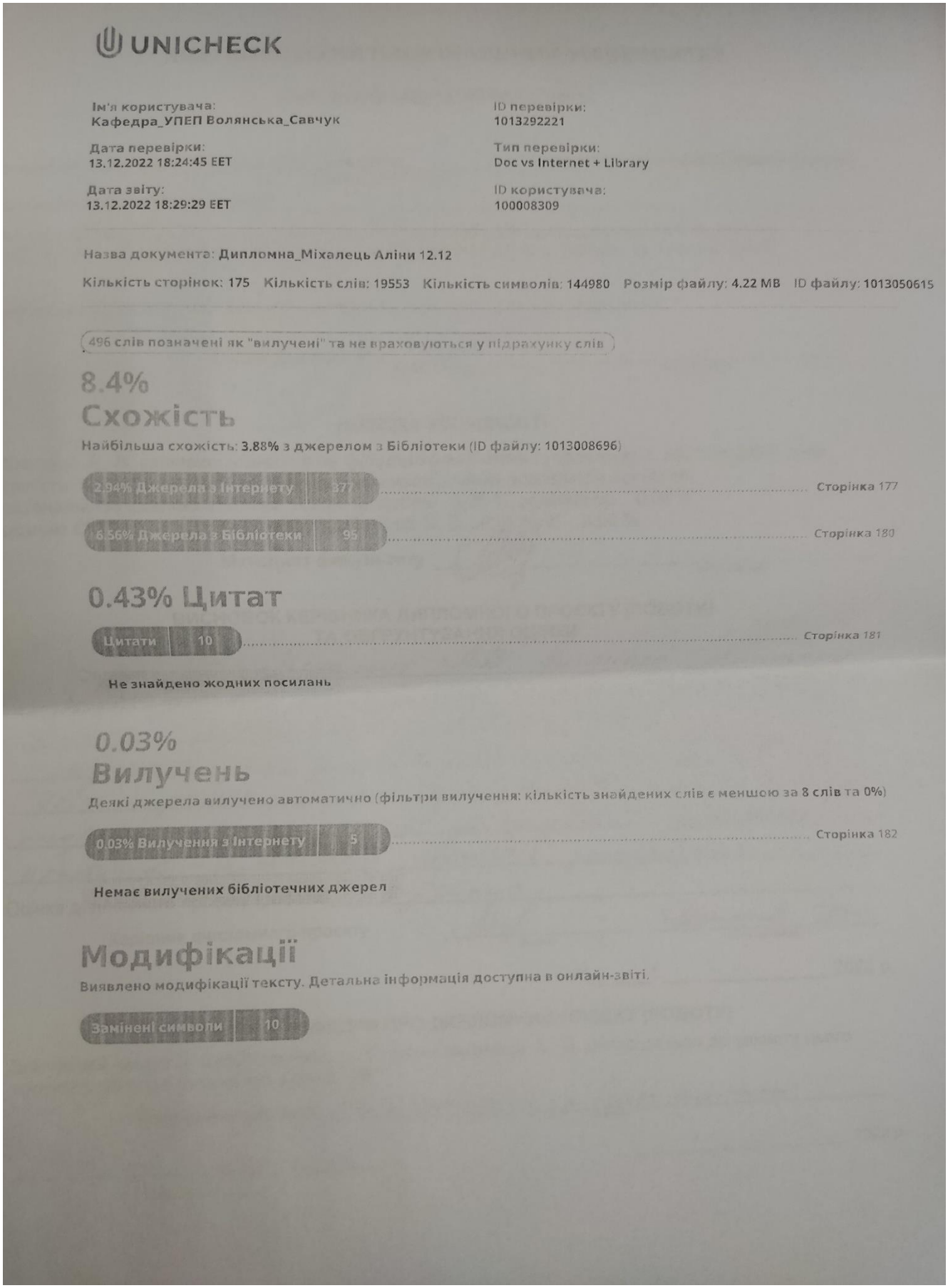
Максимальное совпадение с одним документом 1.0%

Словари проверки: en_US, ru_RU, ua_UA. **Ошибок в документах: 14%**

	Документ		Суммарное совпадение по Базе Данных	
ID: 109674 Название: Застосування контролінгу як сучасного інструменту підвищення ефективності управління персоналом (на прикладі Виробничого підрозділу локомотивного депо Гречани, м. Хмельницький) Добавлено в БД: 2022-12-14 Авторы: Міхалець Аліна Валеріївна Руководители: Данілкова А. Ю. Консультанты: Опоненты:	Символы	Лексемы	Символы	Лексемы
	119034	963	5375 (5%)	62 (6%)

Источник плагиата

ID	Описание	Наличие плагиата в документе	
		Символы	Лексемы



UNICHECK

Ім'я користувача:
Кафедра_УПЕП Волянська_Савчук

ID перевірки:
1013292221

Дата перевірки:
13.12.2022 18:24:45 EET

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

Дата звіту:
13.12.2022 18:29:29 EET

ID користувача:
100008309

Назва документа: Дипломна_Міхалець Аліни 12.12

Кількість сторінок: 175 Кількість слів: 19553 Кількість символів: 144980 Розмір файлу: 4.22 MB ID файлу: 1013050615

496 слів позначені як "вилучені" та не враховуються у підрахунку слів

8.4%
Схожість

Найбільша схожість: 3.88% з джерелом з Бібліотеки (ID файлу: 1013008696)

2.94% Джерела з Інтернету 377 ..... Сторінка 177

6.56% Джерела з Бібліотеки 95 ..... Сторінка 180

0.43% Цитат

Цитати 10 ..... Сторінка 181

Не знайдено жодних посилань

0.03%
Вилучень

Деякі джерела вилучено автоматично (фільтри вилучення: кількість знайдених слів є меншою за 8 слів та 0%)

0.03% Вилучення з Інтернету 5 ..... Сторінка 182

Немає вилучених бібліотечних джерел

Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи 10

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ГОЛОВІ ЕКЗАМЕНАЦІЙНОЇ КОМІСІЇ

Направляється студент Міхалець Аліна Валеріївна на захист дипломного проєкту (роботи)
(прізвище, ім'я, по батькові)

за спеціальністю 051 - Економіка

На тему: Застосування контролінгу як сучасного інструменту підвищення ефективності управління персоналом (на прикладі Виробничого підрозділу локомотивного депо Гречани, м. Хмельницький)

Дипломний проєкт (робота), рецензія і довідка про перевірку на плагіат додаються.

Декан факультету _____ _____
(підпис) (ім'я, прізвище)

ДОВІДКА УСПІШНОСТІ

Міхалець А. В. за період навчання на факультеті економіки і управління з 2021 по 2022 роки повністю виконав навчальний план спеціальності з таким розподілом оцінок за:
національною шкалою: відмінно 100,00 %, добре 0,00 %, задовільно 0,00 %.
шкалою ЄКТС: A 100,00, B 0,00 %, C 0,00 %, D 0,00 %, E 0,00 %.

Методист факультету _____ _____
(підпис) (ім'я, прізвище)

ВИСНОВОК КЕРІВНИКА ДИПЛОМНОГО ПРОЄКТУ (РОБОТИ) ТА ОБГРУНТУВАННЯ ОЦІНКИ

Студент Міхалець А.В. виконала дипломну роботу на актуальну тему. Авторкою чітко сформовані мета дослідження, завдання, по яких виконано дані дослідження. Робота характеризується наявністю використання теоретичних даних, аналізом досліджуваної проблеми, практичною реалізацією результатів дослідження.

Оцінка дипломного проєкту (роботи) відмінно

Керівник дипломного проєкту _____ _____
(підпис) (ім'я, прізвище)

"_____" _____ 2022 р.

ВИСНОВОК КАФЕДРИ ПРО ДИПЛОМНИЙ ПРОЄКТ (РОБОТУ)

Дипломний проєкт (роботу) розглянуто. Студент Міхалець А. В. допускається до захисту цього проєкту (роботи) в екзаменаційній комісії.

Завідувач кафедри ПА - інженерія з бізнес-економіки
(назва)

Михайло Вербицький
(підпис, ім'я, прізвище)

"_____" _____ 2022 р.

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

РЕЦЕНЗІЯ НА ДИПЛОМНИЙ ПРОЕКТ (РОБОТУ)

Дипломник: Міхалець Аліна Валеріївна

Тема дипломної роботи: Застосування контролінгу як сучасного інструменту підвищення ефективності управління персоналом (на прикладі Виробничого підрозділу «Локомотивне депо Гречани», м. Хмельницький)

Спеціальність: 051 Економіка. Управління персоналом та економіка праці

Обсяг дипломного проекту (роботи)

кількість листів креслень: 42; кількість сторінок записки: 100

1. Короткий зміст проекту (роботи) та прийнятих рішень: 1. Теоретичні аспекти контролінгу в підвищенні ефективності управління персоналом; 2. Аналіз виробничо-господарської діяльності та системи управління персоналом ВП «Локомотивне депо Гречани»; 3. Удосконалення ефективності управління персоналом шляхом впровадження та застосування контролінгу на ВП «Локомотивне депо Гречани»

2. Висновок про відповідність проекту (роботи) дипломному завданню: дипломна робота повністю відповідає дипломному завданню.

3. Характеристика виконання кожного розділу проекту (роботи), ступінь використання останніх досягнень науки і техніки і передових методів роботи: У першому розділі наведено теоретичні аспекти контролінгу в підвищенні ефективності управління персоналом. У другому розділі проаналізовано виробничо-господарської діяльності та системи управління персоналом ВП «Локомотивне депо Гречани . У третьому розділі окреслено вдосконалення ефективності управління шляхом впровадження та застосування контролінгу на ВП «Локомотивне депо Гречани».

4. Позитивні сторони проекту (роботи): дипломна робота має практичне значення з точки зору впровадження та застосування контролінгу для підвищення ефективності управління ВП «Локомотивне депо Гречани».

5. Негативні сторони проекту (роботи): Суттєвих недоліків немає.

6. Оцінка графічного оформлення та пояснювальної записки проекту (роботи): таблично-схематичний матеріал є доповненням текстового матеріалу, наочно підтверджує теоретичні та аналітичні викладки автора.

7. Відгук про проект (роботи) в цілому: дипломна робота відповідає вимогам вищої школи та може бути рекомендована до захисту на засіданні екзаменаційної комісії.

8. Інші зауваження: відсутні.

9. Оцінка проекту (роботи): дипломна робота заслуговує оцінки «відмінно».

РЕЦЕНЗЕНТ (прізвище, ім'я по батькові, посада, місце роботи):
Дзюбій Лариса Василівна

«14» 12 2022 року

Підпис