

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНБАСЬКА ДЕРЖАВНА МАШИНОБУДІВНА АКАДЕМІЯ**

ДЯЧКІНА Анастасія Сергіївна

УДК 331.1

**ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ
УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ
ПАТ «УКРАЇНСЬКА ЗАЛІЗНИЦЯ»**

Спеціальність 051 – економіка

АВТОРЕФЕРАТ
дипломної роботи магістра

Краматорськ – 2019

Магістерською роботою є рукопис.

Роботу виконано на кафедрі Економіки підприємства Донбаської державної машинобудівної академії Міністерства освіти і науки України (м. Краматорськ).

Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент,
Ровенська Вікторія В'ячеславівна,
Донбаська державна машинобудівна академія
Міністерства освіти і науки України
(м. Краматорськ), доцент кафедри
економіки підприємства.

Рецензент:

доктор економічних наук, доцент **Шевченко Олена Олександрівна**, Донбаська державна машинобудівна академія (м. Краматорськ), доцент кафедри менеджменту

Захист роботи відбудеться *4 червня 2019 року о 10.00* на засіданні державної екзаменаційної комісії у Донбаській державній машинобудівній академії Міністерства освіти і науки України за адресою : 84300, Україна, Донецька область, м. Краматорськ, б-р. Машинобудівників, 39, ауд. 2417

Секретар ДЕК
кандидат економічних наук, доцент

Т. П. Гітис

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Персонал є важливою складовою формування ефективної стратегії сучасної організації, а управління персоналом - частиною загальної системи управління організацією. Такий багатосторонній складний процес, як управління персоналом, має свої особливості і закономірності і спрямований на формування соціальної політики, створення соціального партнерства і довіри між працівниками та роботодавцями. В даний час управління персоналом - одна з важливих проблем менеджменту будь-якого підприємства, зацікавленого в підвищенні ефективності своєї діяльності. Завдяки системі управління персоналом, відбувається поліпшення методів роботи з персоналом та впровадження досвіду як зарубіжних країн, так і вітчизняної науки.

На сучасному етапі розвитку науково-технічного прогресу величезне значення має людський фактор. При сучасній нестабільній соціально-економічній ситуації в державі - це головний стратегічний ресурс будь-якої компанії в боротьбі з конкурентами і вирішальна умова успішного функціонування будь-якого підприємства.

Запровадження нових підходів і технологій не завжди приводить до бажаного результату, оскільки ефективність діяльності будь-якого підприємства, в першу чергу, залежить від рівня системи управління персоналом, рівня кваліфікації керівних кадрів, їх умінь ставити і вирішувати виробничі задачі, контролювати роботу підпорядкованих їм структур. Високоєфективні системи управління персоналом базуються на управлінні ефективністю використання та розвитком трудового потенціалу працівників і являють собою організаційно-економічні механізми. За останні роки на підприємствах залізничного транспорту України було запроваджено ряд організаційно-економічних механізмів управління ефективністю використання трудового потенціалу персоналу та його розвитку.

Актуальність проблеми вдосконалення системи управління персоналом обумовлена розвитком інфраструктури ринку, зміною характеру виконуваних робіт і змісту праці. Однак, недостатня ступінь розвитку внутрішнього потенціалу економіки країни, відсутність умов і стимулів для розвитку людського капіталу змушують знову і знову звертатися до проблем дослідження питань системи управління персоналом.

Серед вітчизняних та зарубіжних представників економічної науки, котрі аналізували різні аспекти кадрової політики, забезпечення підприємств трудовими ресурсами, виділяються роботи Алавердова А.Р., Альберт М., Абрамова В.М., Братченко В.Ф., Варенова А.В, Весніна В.Р., Ворожейкіна І.Е., Данюк В. М., Журавльова П.В., Зайцева Г.Г., Кибанова А.Я., Климчук А. О., Кочеткової А.І., Мескон М., Пітерс Т., Радько С. Г., Уткіна Е.А., Фролова Л.В., Харун О. А., Шаталова Н.І., Янковська Л.А. та ін.

Мета і завдання дослідження. Метою дипломної роботи є узагальнення методичних основ та формування практичних рекомендацій щодо економічного обґрунтування механізму управління трудовим потенціалом

ПАТ «Українська залізниця». Досягнення поставленої мети зумовило необхідність постановки та вирішення таких завдань:

вивчення та дослідження трудового потенціалу підприємства, основних методологічних підходів до оцінки трудового потенціалу підприємства;

розгляд теоретичних та методологічних основ трудового потенціалу підприємства;

дослідження загальної характеристики діяльності підприємства;

проведення аналізу використання трудового потенціалу та робочого часу на підприємстві;

узагальнити методичні підходи побудови бізнес–процесу управління трудовими ресурсами підприємства;

розглянути процес мотивації як основи управління трудовим потенціалом організації;

запропонувати напрями ефективного управління трудовим потенціалом в ПАТ «Українська залізниця»;

дослідити загальні положення охорони праці та пожежної безпеки в надзвичайних ситуаціях на підприємстві.

Об'єктом дослідження є механізм управління трудовим потенціалом ПАТ «Українська залізниця».

Предметом дослідження є теоретичні основи та методичні підходи до економічного обґрунтування механізму управління трудовим потенціалом ПАТ «Українська залізниця».

Методи дослідження. Для вирішення поставлених у роботі завдань використовувалися наступні методи: економічного аналізу, синтезу, порівняння, аналогії, наукової абстракції, індукції, дедукції, спостереження, групування, узагальнення.

Інформаційну базу роботи становили законодавчі та нормативні акти, підручники, навчальні посібники, наукові праці та статті вітчизняних та зарубіжних вчених–економістів з питань організації управління трудовим потенціалом підприємств.

Новизна одержаних результатів полягає в подальшому розвитку теоретичних, науково-методичних положень і практичних рекомендацій, які визначають принципи та організаційно-змістові аспекти формування та розвитку системи управління трудовим потенціалом ПАТ «Українська залізниця». Основні положення, які відображають новизну дослідження, полягають у такому:

удосконалено:

теоретико-методичний підхід до обґрунтування вибраних організаційно–економічних заходів з управління трудовим потенціалом підприємства ПАТ «Українська залізниця»;

дістало подальшого розвитку:

теоретичний підхід до розуміння сутності поняття трудового потенціалу підприємства;

пропозиції щодо підвищення ефективності управління трудовим потенціалом ПАТ «Українська залізниця»;

організаційно–економічні заходи з управління трудовим потенціалом підприємства ПАТ «Українська залізниця»;

обґрунтування заходів щодо забезпечення безпечних і комфортних умов праці при роботі на ПЕОМ шляхом визначення небезпечних та шкідливих виробничих факторів та оцінки безпеки при надзвичайних ситуаціях.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що теоретичні та науково-методичні положення, викладені в роботі, доведено до рівня практичних рекомендацій і можуть бути впроваджені у роботу промислових підприємств.

Особистий внесок здобувача. Дипломна робота є самостійно виконаною працею, в якій наведено авторські положення, висновки і рекомендації щодо економічного обґрунтування механізму управління трудовим потенціалом ПАТ «Українська залізниця».

Публікації. Основні положення та результати роботи відображено у електронному науково-практичному фаховому виданні, загальний обсяг публікації складає 0,76 ум. друк. арк.

Обсяг і структура роботи. Дипломна робота складається із вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг роботи становить 173 сторінки. Робота містить 28 таблиць та 22 рисунки, перелік використаної літератури (77 бібліографічних джерел), 7 додатків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «**Управління трудовим потенціалом – теоретичні основи формування й розвитку поняття**» досліджувались сутність поняття трудового потенціалу підприємства, процес управління трудовим потенціалом, розглянуто етапи процесу управління трудовим потенціалом, узагальнені методичні підходи побудови бізнес–процесу та сформовано бізнес–процес управління трудовим потенціалом ПАТ «Українська залізниця».

Виникнення терміна «трудоий потенціал» пов'язують з тим, що 1970-х рр. в економічно розвинених країнах людина стала розглядатися як суб'єкт зі своїми потребами та інтересами в сфері праці, і для характеристики людини як трудових ресурсів і робочої сили, стали використовувати термін «трудоий потенціал». У вітчизняній науковій літературі термін «трудоий потенціал» набув поширення в 1980-х рр. і має різні трактування. Найчастіше він розглядається як сукупність демографічних і соціально-економічних характеристик, а також професійних і фізичних якостей працездатного населення.

Узагальнюючи теоретичні основи дослідження трудового потенціалу вітчизняними та зарубіжними вченими, можна сказати, що трудоий потенціал підприємства – це існуючі й потенційні можливості працівників щодо реалізації їх кількісних та якісних характеристик у конкретних соціально-економічних і виробничо-технічних умовах. Формування

трудового потенціалу підприємства відбувається завдяки внутрішнім якостям, можливостям працівників та засобам реалізації цих можливостей. Для досягнення цілей свого розвитку трудовий потенціал підприємства потребує ефективного управління за допомогою принципів, методів, форм, нормативів та внутрішніх правил управління.

Також визначено, що система управління трудовим потенціалом розглядається як процес, який складається з трьох етапів: формування трудового потенціалу, використання трудового потенціалу, розвиток трудового потенціалу. За результатами проведеного аналізу встановлено, що всі процеси управління трудовим потенціалом зводяться до спрощеної схемою «Влаштування на роботу - Робота – Звільнення з роботи», розглянуті основні етапи HR-процесів, де управління персоналом спирається на функції кадрової служби, а саме: реалізація функцій відділу по роботі з персоналом - від визначення потреби у фахівцях до їх адаптації на виробництві та атестації. Все це необхідно для того, щоб підприємство могло досягати поставлених цілей і бути конкурентоспроможним.

Враховуючи проведений аналіз поняття управління трудовим потенціалом, етапи процесу управління трудовим потенціалом в магістерській роботі побудовано бізнес-процес управління трудовим потенціалом ПАТ «Українська залізниця».

У другому розділі **Аналіз стану використання трудових ресурсів ПАТ «Українська залізниця»** проведено критичний аналіз використання персоналу підприємства ПАТ «Українська залізниця».

Для ефективного виконання бізнес-процесу управління трудовим потенціалом підприємства в магістерській роботі розглянуто входи й виходи бізнес-процесу. Входами бізнес-процесу є планування перспективного розвитку, аналіз ринку праці та аналіз можливості досягнення мети персоналом. Потреба в персоналі визначається керівництвом ПАТ «Українська залізниця» та керівниками структурних підрозділів, що підпорядковані ПАТ «Українська залізниця» на основі штатного розкладу з урахуванням стратегії розвитку організації і умов виконання конкретних договорів (контрактів).

Основною метою бізнес-процесу є підвищення трудового потенціалу відповідно до стратегічних цілей. Тобто виходами бізнес-процесу управління трудовим потенціалом будуть: оптимізація структури управління персоналом, удосконалення діючих та запровадження нових технологій.

Для проведення комплексного аналізу стану використання персоналу ПАТ «Українська залізниця» в магістерській роботі досліджено основні показники фінансової звітності підприємства й показники діяльності ПАТ «Українська залізниця». Проведений аналіз показав, що за аналізований період підприємство працює ефективно: зріс на 11,1 % чистий дохід; на 129,4 % валовий прибуток; на 13 % продуктивність праці. Чисельність персоналу ПАТ «Українська залізниця» знизилась в 2018 році на 1,7 % і становить 278111 осіб. Зниження відбулося за всіма категоріями працівників. Показники руху персоналу дещо перевищують нормативні

рекомендації з огляду на коефіцієнти вибуття й плинності кадрів. Тенденції динаміки зміни використання фонду робочого часу у розрахунку на одного працівника й всіх працівників підприємства – позитивні. Зменшилися цілоденні й внутрішньозмінні втрати робочого часу, зростання числа робочих днів й тривалості робочого часу викликають зростання фонду робочого часу по підприємству.

По підприємству фіксується тенденція зростання продуктивності праці як у цілому, так і у зв'язку з усіма факторами, що впливають на продуктивність праці. В 2018 р. більш високі темпи росту продуктивності праці у порівнянні з темпами росту середньомісячної заробітної плати працівників привели до економії грошових коштів на оплату праці працівників у розмірі 413780,42 т. грн.

У третьому розділі **«Економічне обґрунтування механізму управління трудовим потенціалом ПАТ «Українська залізниця»** на основі аналізу управління персоналом в ПАТ «Українська залізниця» було виявлено основний недолік - низька ефективність кадрової роботи, що виражається в зростанні показників плинності персоналу, зниженні коефіцієнта стабільності кадрів. Для усунення існуючих недоліків пропонується: розвивати систему безперервного навчання персоналу, планування кар'єри; продумати систему відбору і адаптації персоналу; розвивати систему наставництва та стажування; впровадити систему підвищення кваліфікації персоналу, з метою підвищення мотивації співробітників ПАТ «Українська залізниця» до підвищення кваліфікації слід ввести доплату за кваліфікацію; розробити систему мотивації персоналу ПАТ «Українська залізниця».

Реалізації ідеї «підприємства, що навчається» і безперервного навчання має сприяти розробка професіограм.

Для підвищення кваліфікації кадрів підприємства, ПАТ «Українська залізниця» пропонується вдосконалити систему підготовки та перепідготовки, основними формами є навчальні семінари і курси.

Також пропонується багатоступенева Програма адаптації, що припускає послідовну реалізацію чотирьох етапів - адаптаційного мінімуму, інтеграції, контрольного періоду і індивідуальних адаптаційних заходів.

Крім того, рекомендується керівництву ПАТ «Українська залізниця» впровадити наставництво та розробити систему конкурсів для працівників. Система конкурсів дозволить працівникам отримувати визнання з боку організації і керівництва, відчувати себе потрібними і цінними, що буде підтверджуватися отриманням бонусів в різному вигляді - грамот, похвал, нагороджень і т.п.

Доцільним було б запровадити додаткову оплату праці, наприклад «преміювання за продуктивність праці». Рекомендовані методи нематеріальної мотивації персоналу не потребують додаткових фінансових витрат та перебудови налагоджених бізнес-процесів. І в той же час сприяють встановленню контакту між керівництвом і колективом, покращують ефективність праці, допомагають отримати стійкий економічний результат і

зберегти здорову атмосферу в колективі.

Так як комплекс запропонованих заходів передбачає значне збільшення навантаження на спеціаліста по кадрам, виникає додаткова потреба в персоналі, у зв'язку з чим планується наймання спеціалістів по кадрам з перенесенням на них частини функцій по управлінню персоналом, здійснюваних в даний момент керуючим.

В результаті даних заходів основні фінансово-економічні показники діяльності ПАТ «Українська залізниця» зміняться наступним чином: чисельність персоналу збільшиться на 0,7% або 1847 чоловік; при цьому фонд оплати праці збільшиться на 3,2% або 844900,48 т.грн.; продуктивність праці збільшиться на 4,57%, заробітна плата збільшиться на 635, 0 грн. або 8%. Таким чином, реалізація запропонованих заходів на підприємстві сприяє поліпшенню економічних показників діяльності підприємства.

Сукупні витрати на реалізацію проекту становлять 194058,0 т.грн., в той час як економія коштів за рахунок зменшення плинності кадрів складає - 297308,94 т.грн., різниця 103250,94 т.грн. (297308,94 – 194058,0).

У четвертому розділі «**Охорона праці і безпека при надзвичайних ситуаціях**» був проведений аналіз шкідливих та небезпечних виробничих факторів при роботі на ПЕОМ. На робочому місці виявлено два виробничих фактора, параметри яких виходять за рамки допустимих - це відносна вологість повітря і освітленість. Запропоновані рекомендації стосовно покращення умов праці: для збільшення освітлення пропонується збільшити кількість світильників або збільшити потужність ламп; для зменшення рівня відносної вологості повітря пропонується провести за рахунок використання загальнообмінної вентиляції. За результатами проведених заходів зроблена оцінка ефективності заходів.

ВИСНОВКИ

Основним результатом магістерської дипломної роботи є вирішення актуального науково-практичного завдання щодо поглиблення теоретичних положень, обґрунтування науково-методичних засад і розробки практичних рекомендацій з вдосконалення організаційно-економічного механізму управління трудовим потенціалом ПАТ «Українська залізниця». Це дозволило сформулювати такі висновки теоретичного та науково-практичного характеру.

1. Трудовий потенціал підприємства – це існуючі й потенційні можливості працівників щодо реалізації їх кількісних та якісних характеристик у конкретних соціально-економічних і виробничо-технічних умовах. Формування трудового потенціалу підприємства відбувається завдяки внутрішнім якостям, можливостям працівників та засобам реалізації цих можливостей. Для досягнення цілей свого розвитку трудовий потенціал підприємства потребує ефективного управління за допомогою принципів, методів, форм, нормативів та внутрішніх правил управління.

2. Узагальнюючи літературний огляд на поняття управління трудовим потенціалом, етапи процесу управління трудового потенціалу в магістерській роботі побудовано бізнес-процес управління трудовим потенціалом ПАТ «Українська залізниця».

3. Входами бізнес-процесу є планування перспективного розвитку, аналіз ринку праці та аналіз можливості досягнення мети персоналом. Потреба в персоналі визначається керівництвом ПАТ «Українська залізниця» та керівниками структурних підрозділів, що підпорядковані ПАТ «Українська залізниця» на основі штатного розкладу з урахуванням стратегії розвитку організації і умов виконання конкретних договорів (контрактів). Основною метою бізнес-процесу є підвищення трудового потенціалу відповідно до стратегічних цілей. Тобто виходами бізнес-процесу управління трудовим потенціалом будуть: оптимізація структури управління персоналом, удосконалення діючих та запровадження нових технологій.

4. Проведено критичний аналіз використання персоналу ПАТ «Українська залізниця». Визначено якісні та кількісні характеристик персоналу, визначено специфіку використання фонду робочого часу та параметри продуктивності праці. Отримані показники свідчать про достатньо ефективне функціонування підприємства.

5. Розглянуті пропозиції теоретичного плану щодо підвищення ефективності управління трудовим потенціалом ПАТ «Українська залізниця» дозволили запропонувати комплекс заходів, які рекомендовано вжити в рамках усунення виявлених недоліків.

6. Рекомендовано розвивати систему безперервного навчання персоналу, планування кар'єри; продумати систему відбору і адаптації персоналу; розвивати систему наставництва та стажування; впровадити систему підвищення кваліфікації персоналу, з метою підвищення мотивації співробітників ПАТ «Українська залізниця» до підвищення кваліфікації слід ввести доплату за кваліфікацію.

7. В результаті даних заходів основні фінансово-економічні показники діяльності ПАТ «Українська залізниця» зміняться наступним чином: чисельність персоналу збільшиться на 0,7% або 1847 чоловік; при цьому фонд оплати праці збільшиться на 10,78% або 2853758,8 т.грн.; продуктивність праці збільшиться на 4,57%, заробітна плата збільшиться на 16,46%. Таким чином, реалізація пропонованих заходів на підприємстві сприяє поліпшенню економічних показників діяльності підприємства. Сукупні витрати на реалізацію проекту становлять 194058,0 т.грн., в той час як економія коштів за рахунок зменшення плинності кадрів складає 322107,27 т.грн., різниця 128049,27 т.грн. (322107,27-194058,0).

8. Можна відзначити соціальний ефект при впровадженні рекомендованих заходів системи нематеріального стимулювання: працівники більш комфортно почувають себе на робочому місці; поліпшення морально - психологічного клімату забезпечує підвищений рівень позитивного настрою при виконанні трудових обов'язків; зменшується число конфліктів, що дозволяє спільно вирішувати виробничі завдання і

підвищувати ефективність рішень; працівники приймають з позитивним настроєм систему цінностей, вони забезпечують зворотний зв'язок у відповідь на турботу організації і керівників про них не тільки як про одиниці, які приносять прибуток, але і як про осіб, кожна з яких має власні інтереси.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

1 Дячкіна А.С. Особливості використання коучингу як нового методу управління персоналом в вітчизняних підприємствах України. Інфраструктура ринку. № 30, 2019. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/30-2019>

ПЕРЕЛІК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамов В.М. Мотивація і стимулювання праці в умовах переходу до ринку. Одеса, 2015. 96 с.
2. Андрейцева І. А. Харизма та харизматичне лідерство в управлінні трудовим потенціалом суспільства. *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка*. 2015. №10. С. 262-266.
3. Бабарицький О. В. Формування стратегії ефективного менеджменту промислових підприємств на засадах управління витратами на персонал: автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.04 /Укр. інж.-пед. акад. Харків, 2018.
4. Базалійська Н.П. Світовий досвід управління трудовою діяльністю персоналу в країнах з розвинутою ринковою економікою. *Інноваційна економіка*. 2015. №56. С.138-142.
5. Борисяк О. В. Оптимізаційні технології формування персоналу підприємств: автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Тернопіл. нац. екон. ун-т. Тернопіль, 2018.
6. Братченко В.Ф. Управління персоналом організації в сучасних умовах. *Персонал*. 2014. № 3. С. 5-10.
7. Водянка Л. Д. Планування персоналу. Чернівці, 2018. 79 с.
8. Волкова Н.А., Волчек Р.М., Гайдаєнко О.М. Економічний аналіз. Одеса, 2015. 310 с.
9. Верба В. Продуктивність праці на підприємстві: сучасний вимір і ключові чинники зростання. *Україна: аспекти праці*. 2015. №5. С.20-27.
10. Веснин В. Р. Управление человеческими ресурсами. Москва, 2014. 688 с.
11. Ганіч Л. В. Дослідження поняття «трудова потенціал» в умовах ринкової економіки. *Соціально-трудова відносини: теорія та практика*. 2013. №1. С. 86-90.

12. Гончар О. І. Методи управління трудовим потенціалом сучасного підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2014. №3(3). С. 91-94.
13. ГОСТ 12.0.003-74 Опасные и вредные производственные факторы. Классификация. URL: http://online.budstandart.com/ru/catalog/doc-page.html?id_doc=48127 (дата звернення 11.05.2019)
14. ГОСТ 12.1.005-88 Общие санитарно-гигиенические требования к воздуху рабочей зоны. URL: http://online.budstandart.com/ru/catalog/doc-page.html?id_doc=6264 (дата звернення 12.05.2019)
15. ГОСТ 12.1.004-91 Система стандартов безопасности труда. Пожарная безопасность. Общие требования. URL: http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=48679 (дата звернення 13.05.2019)
16. ГОСТ 12.1.003-83 Система стандартов безопасности труда. Шум. Общие требования безопасности. С изменением № 1 (СТ СЭВ 1930-79). URL: <http://www.gostedu.ru/803.html> (дата звернення 14.05.2019)
17. Давидюк Т.В. Трудові ресурси, трудовий потенціал, робоча сила, людський капітал: взаємозв'язок категорій. *Вісник ЖДТУ*. 2015. №1.С. 30-35.
18. Данюк В.М., Петюх В.М., Цимбалюк С.О. Менеджмент персоналу. Київ, 2015. 398 с.
19. ДБН В.1.1-7:2016 Пожежна безпека об'єктів будівництва. Загальні вимоги. URL: http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=68456 (дата звернення 11.05.2019)
20. ДБН В.2.5-28:2018 Естественное и искусственное освещение. URL: http://online.budstandart.com/ru/catalog/doc-page.html?id_doc=79885 (дата звернення 13.05.2019)
21. Дементий Л. В., Юсина А.Л. Охрана труда в автоматизированном производстве. Обеспечение безопасности труда. Краматорск, 2007. 300 с.
22. Дементій Л.В., Менафова Ю.В. Методичні вказівки з дисципліни «Охорона праці в галузі» Оцінка умов праці при роботі на ПЕОМ. Краматорськ, 2000. 24 с.
23. Дем'яненко Т. І. Формування та управління трудовим потенціалом на вітчизняних підприємствах. *Інноваційна економіка*. 2015. №3. С.172-176.
24. ДСанПіН 3.3.2-007-98 Державні санітарні правила і норми. Гігієнічні вимоги до організації роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин. URL: http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id_doc=6007 (дата звернення 12.05.2019)
25. ДСанПіН 3.3.6.096-2002 Державні санітарні норми і правила при роботі з джерелами електромагнітних полів. URL: http://online.budstandart.com/ru/catalog/doc-page.html?id_doc=48146 (дата звернення 15.05.2019)

26. ДСН 3.3.6.042-99 Державні санітарні норми мікроклімату виробничих приміщень. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va042282-99> (дата звернення 13.05.2019)
27. ДСТУ 8604:2015 Дизайн і ергономіка. Робоче місце для виконання робіт у положенні сидячи. Загальні ергономічні вимоги. URL: http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id_doc=71028 (дата звернення 12.05.2019)
28. ДСТУ 3675-98. Пожежна техніка. Вогнегасники переносні. Загальні технічні вимоги та методи випробувань. Зі зміною № 1. URL: http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=51035 (дата звернення 13.05.2019)
29. ДСТУ 3734-98 (ГОСТ 30612-99) Пожежна техніка. Вогнегасники пересувні. Загальні технічні вимоги. URL: http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=48549 URL: (дата звернення 14.05.2019)
30. ДСТУ 7237:2011 Система стандартів безпеки праці. Електробезпека. Загальні вимоги та номенклатура видів захисту. URL: http://online.budstandart.com/ru/catalog/doc-page?id_doc=30045 (дата звернення 15.05.2019)
31. Дячкіна А.С. Особливості використання коучингу як нового методу управління персоналом в вітчизняних підприємствах України. *Інфраструктура ринку*. № 30, 2019. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/30-2019> (дата звернення: 26.04.2019).
32. Жидецький В. Ц. Охорона праці користувачів комп'ютерів. Львів, 2000. 176 с.
33. Жилінська Л. О. Оцінка рівня соціально відповідального управління персоналом промислових підприємств. *Держава та регіони*. 2015. № 1. С. 88–91.
34. Журнал «Кадровик України»: веб-сайт. URL: <https://kadrovuk.com.ua/prepaid/vredaction> (дата звернення: 24.04.2019).
35. Загородня О., Серединська В. Бізнес-процеси підприємства: сутність та класифікація. Тернопіль, 2016. 247 с.
36. Закаблук Г. О. Економічна ефективність удосконалення системи управління персоналом підприємства. *Держава та регіони*. 2015. № 2. С. 33–41.
37. Зубрицька Я.О. Оцінка системи управління трудовим потенціалом підприємства. *Вісник Запорізького національного університету*. 2015. № 1. С. 172-182.
38. Исаева О. М. Управление человеческими ресурсами. Москва, 2016. 246 с.
39. Козак К. Б., Рубан Ю. О. Удосконалення роботи служби персоналу на підприємстві. *Економіка харчової промисловості*. 2013. № 2. С.24-28.

40. Костунець Т.А. Підходи до управління персоналом підприємств. *Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського*. 2015. №2. С. 570 – 572.
41. Климчук А. О. Управління підприємством в системі оцінки, мотивації та стимулювання персоналу. Хмельницький, 2018. 283 с.
42. Крушельницька О. В. Управління персоналом. Київ, 2013. 453 с.
43. Латишева О.В., Підгора Є.О., Мілявський М.Ю. Дослідження тенденцій продуктивності праці у світі. *Економіка і фінанси*. 2018. № 5, С.72, С. 46-54.
44. Литвинюк А. А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Москва, 2015. 400 с.
45. Лобза А.В. Сучасні персонал-технології як засіб забезпечення ефективності системи найму та адаптації персоналу: вітчизняний та зарубіжний досвід. *Молодий вчений*. 2015. №26. С. 74-80.
46. Мазур Н. А. Теоретичні аспекти дослідження сутності категорії «трудовий потенціал». *Економічні науки. Серія: Облік і фінанси*. 2015. №12(1). С. 166-174.
47. Маслова В. М. Управление персоналом. Москва, 2015. 508 с.
48. Михненко А. М. Інновації в управлінні суспільним розвитком. Київ, 2015. 116 с.
49. Моделювання бізнес-процесів: що це й кому воно потрібне. Київ, 2014. URL:http://www.bankchart.com.ua/biznes/upravlinnya_biznesom/statti/mode_lyuvannya_biznes_protseviv_scho_tse_y_komu_vono_potribne (дата звернення: 03.03.2019).
50. Мороз В. М. Конкурентоспроможність і трудовий потенціал соціального об'єкта: діалектика взаємозв'язку та розвитку змісту. Харків, 2016. 128 с.
51. Назарова Г. В. Аудит персоналу на підприємстві. Харків, 2015. 162 с.
52. Никифорова В.Г. Управління персоналом. Одеса, 2013. 275 с.
53. Новіков Д. А. Формування та функціонування системи управління трудовим потенціалом промислових регіонів України. *Економічний простір*. 2015. № 98. С. 220-227.
54. Новікова М. М. Адміністративні методи управління трудовим потенціалом, орієнтовані на сталий розвиток промислових підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. Вип. 17(3). С. 64-67.
55. Офіційний веб-сайт Укрзалізниці. URL: <https://www.uz.gov.ua/> (дата звернення: 11.03.2019).
56. Палеха Ю. І. Менеджмент персоналу. Київ, 2015. 346 с.
57. Пішенін І. К. Трудовий потенціал транспортної інфраструктури підприємств АПК та стратегія його модернізації в сучасних умовах: автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04 / Чернігів. нац. технол. ун-т. Чернігів, 2018.
58. Покропивний С. Ф., Соболев С. М., Швиденко Г. О. Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування. Київ, 2013. 379 с.

59. Правдюк Н. Л. Трудові ресурси підприємств: обліково-аналітичне забезпечення управління. Вінниця, 2016. 246 с.
60. Про затвердження Вимог щодо безпеки та захисту здоров'я працівників під час роботи з екранними пристроями: Наказ Міністерства соціальної політики України від 14.02.2018 р. № 207 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0508-18> (дата звернення 11.05.2019)
61. Про працю: Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 №322-VIII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/322-08>.
62. СНиП 2.09.02-85 Производственные здания. Изменение № 1 (национальное). URL: http://online.budstandart.com/ru/catalog/doc-page?id_doc=48098 (дата звернення 11.05.2019)
63. Спивак В. А. Деловые коммуникации. Москва, 2015. 460 с.
64. Тарасевич О. В. Управління персоналом промислових підприємств: системно-орієнтований підхід. Вінниця, 2017. 397 с.
65. Ткаченко А. М. Управління трудовим потенціалом підприємства та підвищення ефективності його використання. *Вісник економічної науки України*. 2017. № 1. С. 99-102.
66. Ткачук В. О. Кадрове діловодство. Житомир, 2014. 66 с.
67. Токмакова І. В. Розвиток технологій управління трудовим потенціалом підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 63. С. 179-186.
68. Федорова Н. В. Экономика труда. Москва, 2016. 232 с.
69. Харун О. А. Класифікація методів управління трудовим потенціалом промислових підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. №10(2). С. 121-125.
70. Харун О. А. Управління трудовим потенціалом підприємств на засадах корпоративної культури. *Бізнес-навігатор*. 2018. № 1(2). С. 9-12.
71. Хміляр О. Ф. Теорія і практика відбору персоналу. Київ, 2018. 303 с.
72. Чухно І. А. Роль інновацій в забезпеченні соціально-економічного розвитку регіону. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 7. С. 124–127.
73. Шимко О.В., Підгора Є.О. Новий підхід до зміни механізму преміювання фахівців і керівників на основі оцінки їх конкурентоспроможності. *Економічний вісник Донбасу*. 2017. №3(49). С.186–188.
74. Шубалий О. М. Управління персоналом. Луцьк, 2018. 403 с.
75. Шурубуря Я. Ю. Фактори впливу на управління трудовим потенціалом промислового підприємства. *Агросвіт*. 2016. № 1-2. С. 47-52.
76. Щербак В. Г. Управління персоналом підприємства. Харків, 2013. 208 с.
77. Юсина А.Л., Дементий Л.В. Охрана труда: рекомендации по выполнению раздела в дипломном проекте для студентов экономических специальностей. Краматорск, 2013. 64 с.

АНОТАЦІЯ

Дячкіна А.С. Вдосконалення організаційно-економічного механізму управління трудовим потенціалом ПАТ «Українська залізниця». – Кваліфікаційна праця на правах рукопису.

Дипломна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 051 Економіка. – Донбаська державна машинобудівна академія МОН України, Краматорськ, 2019.

У роботі вирішено актуальне науково-практичне завдання щодо поглиблення теоретичних положень, обґрунтування науково-методичних засад і розробки практичних рекомендацій з організаційно-економічного механізму управління трудовим потенціалом в умовах ПАТ «Українська залізниця».

Розглянуто теоретичні засади аналізу поняття «трудовий потенціал», вивчені основні етапи процесу управління персоналом, узагальнені теоретико-методичні підходи щодо формування бізнес-процесу процесу управління трудовим потенціалом ПАТ «Українська залізниця». Проведено комплексний аналіз використання трудових ресурсів. Визначено базові показники руху персоналу, його якісні та кількісні характеристики, оцінено рівень продуктивності праці. Економічно обґрунтовано необхідність і напрями подальшого розвитку організаційно-економічного механізму управління трудовим потенціалом в умовах ПАТ «Українська залізниця»; розроблено комплекс заходів, які рекомендовано вжити, а саме: рекомендовано розвивати систему безперервного навчання персоналу, планування кар'єри; продумати систему відбору і адаптації персоналу; розвивати систему наставництва та стажування; впровадити систему підвищення кваліфікації персоналу, з метою підвищення мотивації співробітників ПАТ «Українська залізниця» до підвищення кваліфікації слід ввести доплату за кваліфікацію.

Наведено оцінку умов праці на робочому місці, запропоновано напрямки забезпечення безпечних та комфортних умов праці при використанні ПЕОМ.

***Ключові слова:** трудовий потенціал, бізнес-процес, персонал, продуктивність праці, система оплати праці, мотивація.*

АННОТАЦИЯ

Дячкина А.С. Совершенствование организационно-экономического механизма управления трудовым потенциалом ПАО «Украинская железная дорога». – Квалификационная работа на правах рукописи.

Дипломная работа на соискание образовательной степени магистра по специальности 051 Экономика. – Донбасская государственная машиностроительная академия МОН Украины, Краматорск, 2019.

В работе решена актуальная научно-практическая задача по углублению теоретических положений, обоснование научно-методических основ и разработке практических рекомендаций по организационно-экономическому

механизму управления трудовым потенциалом в условиях ПАО «Украинская железная дорога».

Рассмотрены теоретические основы анализа понятия «трудовой потенциал», изучены основные этапы процесса управления персоналом, обобщенные теоретико-методические подходы к формированию бизнес-процесса управления трудовым потенциалом ПАО «Украинская железная дорога». Проведен комплексный анализ использования трудовых ресурсов. Определены базовые показатели движения персонала, его качественные и количественные характеристики, оценен уровень производительности труда. Экономически обоснована необходимость и направления дальнейшего развития организационно-экономического механизма управления трудовым потенциалом в условиях ПАО «Украинская железная дорога»; разработан комплекс мероприятий, которые рекомендуется принять, а именно: рекомендовано развивать систему непрерывного обучения персонала, планирования карьеры; продумать систему отбора и адаптации персонала; развивать систему наставничества и стажировки; внедрить систему повышения квалификации персонала, с целью повышения мотивации сотрудников ПАО «Украинская железная дорога» к повышению квалификации следует ввести доплату за квалификацию.

Приведена оценка условий труда на рабочем месте, предложены направления обеспечения безопасных и комфортных условий труда при использовании ПЭВМ.

Ключевые слова: *трудовой потенциал, бизнес-процесс, персонал, производительность труда, система оплаты труда, мотивация.*

SUMMARY

Diachkina A.S. Improving the organizational and economic mechanism of labor potential management of PJSC «Ukrainian Railway». – Qualification Work as a Manuscript.

The thesis for obtaining the Educational Master's Degree, special field 051 Economics. - Donbass State Engineering Academy of Ministry of Education and Science of Ukraine, Kramatorsk, 2019.

The work solved the actual scientific and practical problem of deepening the theoretical positions, substantiation of the scientific and methodological foundations and the development of practical recommendations on the organizational and economic mechanism of management of labor potential in the conditions of PJSC «Ukrainian Railway».

The theoretical foundations of the analysis of the concept of «labor potential» are considered, the main stages of the personnel management process, generalized theoretical and methodological approaches to the formation of the business process of the labor potential management process of PJSC «Ukrainian Railway» are studied. A comprehensive analysis of the use of labor resources. The basic indicators of personnel movement, its qualitative and quantitative characteristics were determined, the level of labor productivity was estimated. The

necessity and directions for the further development of the organizational and economic mechanism of labor potential management in the conditions of PJSC «Ukrainian Railways» are economically justified; a set of measures has been developed that are recommended to be adopted, namely: it is recommended to develop a system of continuous personnel training and career planning; think over the system of personnel selection and adaptation; develop a mentoring and internship system; introduce a system of staff development, in order to increase the motivation of employees of PJSC «Ukrainian Railway» to improve their skills should introduce an additional charge for qualifications.

The estimation of working conditions in the workplace is given, directions of maintenance of safe and comfortable working conditions at use of PC are offered.

Keywords: *labor potential, business process, personnel, labor productivity, wage system, motivation.*