

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

ДИПЛОМНА РОБОТА

Удосконалення управління персоналом на прикладі
Хмельницького обласного центру з гідрометеорології на засадах
соціально-психологічних аспектів управління

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки

Спеціальність 051 Економіка

Освітня програма Управління персоналом та економіка праці

ДРУПЕП. 018074.01.16.00

Виконав
студент 2 курсу
група УПЕПм-22-1

Юрій ПАРХОМЕЦЬ

Керівник
к.е.н.

Анастасія ДАНІЛКОВА

Нормоконтролер
к.е.н.

Олена МАНТУР-ЧУБАТА

До захисту допускаю:
Завідувач кафедри
HR-інжиніринг у бізнес-економіці
д-р екон. наук, професор

Михайло ВЕДЕРНІКОВ

1 грудня 2023 р.

Хмельницький 2023

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет _____ економіки і управління
 Кафедра _____ HR-інжиніринг у бізнес-економіці
 Рівень вищої освіти _____ другий (магістерський)
 Галузь знань _____ 05 Соціальні та поведінкові науки
 Спеціальність _____ 051 Економіка
 Освітня програма _____ Управління персоналом та економіка праці

ЗАТВЕРДЖУЮ
 Завідувач кафедри
 HR-інжиніринг у бізнес-економіці
 Михайло ВЕДЕРНИКОВ

« 15 » _____ серпня _____ 2023 року

**ЗАВДАННЯ
 НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ**

Пархомець Юрій Борисович

1 Тема роботи: Удосконалення управління персоналом на прикладі Хмельницького обласного центру з гідрометеорології на засадах соціально-психологічних аспектів управління

керівник роботи Данілкова Анастасія Юріївна, к.е.н.

Затверджено наказом ректора університету від «15» серпня 2023 р. № 30

2 Строк подання студентом роботи на кафедру «01» грудня 2023 р.

3 Вихідні дані до роботи інформаційною базою стали монографічні дослідження й наукові статті зарубіжних та вітчизняних авторів, наукові та дослідницькі сайти в мережі Інтернет, фінансова звітність підприємства.

4 Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): 1 Теоретичні основи методів управління підприємством на засадах соціально-психологічних аспектів управління. 2 Аналіз системи управління персоналом Хмельницького обласного центру з гідрометеорології з урахуванням соціально-психологічних аспектів. 3. Впровадження соціально-психологічних методів управління в Хмельницькому обласному центрі з гідрометеорології.

5 Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень) Рисунок - Класифікація методів управління, основаних на характері впливу; Рисунок - Переваги застосування соціально-психологічних методів; Рисунок – Економічні методи управління, Рисунок - Переваги застосування технологічних методів управління, Рисунок - Класифікація соціально-психологічних методів управління, Рисунок - Етапи соціального планування, Рисунок - Критерії психологічної сумісності в колективі, Рисунок - Схема впливу соціально-психологічних методів управління на різні підрозділи підприємства, Таблиця - Типова структура посадової інструкції, Таблиця – Загальна характеристика Хмельницького обласного центру з гідрометеорології, Рисунок – Основні кроки щодо початку впровадження стратегії оптимізації соціально-психологічних аспектів управління персоналом у Хмельницькому ОЦГ.

Рисунок - Діагностика поточної ситуації у Хмельницькому ОЦГ, Рисунок - Визначення цілей, завдань та конкретних заходів для Хмельницького обласного центру з гідрометеорології.

6 Консультанти розділів дипломної роботи

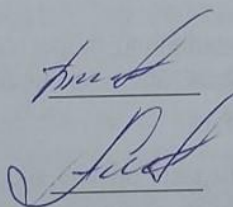
Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7 Дата видачі завдання: «15» серпня 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Назва етапів (розділів) дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
ТЕОРЕТИЧНА ЧАСТИНА	31.10.2023 - 10.11.2023	Виконано
АНАЛІТИЧНА ЧАСТИНА	11.11.2023 - 20.11.2023	Виконано
ПРОЕКТНО-РЕКОМЕНДАЦІЙНА ЧАСТИНА	21.11.2023 - 30.11.2023	Виконано
РЕЦЕНЗУВАННЯ РОБОТИ	01.12.2023 - 05.12.2023	Виконано
ПІДГОТОВКА РОБОТИ ДО ЗАХИСТУ (доопрацювання згідно зауважень, нормоконтроль)	06.12.2023 - 10.12.2023	Виконано
ЗАХИСТ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ	11-22.12.2023	

Студент



Юрій ПАРХОМЕЦЬ

Керівник роботи

Анастасія ДАНІЛКОВА

АНОТАЦІЯ

Дипломна робота «Удосконалення управління персоналом на прикладі Хмельницького обласного центру з гідрометеорології на засадах соціально-психологічних аспектів управління».

Виконав студент гр. УПЕПм-22- 1, Пархоμεць Ю.Б., керівник Данілко́ва А.Ю., к.е.н.

Обсяг – 103 с., 24 рис., 26 табл., 27 джерел.

Ключові слова: соціально-психологічні аспекти, управління персоналом, персонал.

Метою дипломної роботи є удосконалення систему управління персоналом Хмельницького обласного центру з гідрометеорології на основі впровадження соціально-психологічних методів управління.

Об'єкт дослідження – процес управління персоналом Хмельницького обласного центру з гідрометеорології.

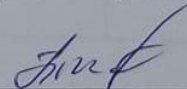
У першому розділі досліджено загальну характеристику методів управління підприємством; розглянуто класифікацію та аналіз соціально-психологічних методів управління персоналом; визначено вплив взаємодії соціально-психологічних методів управління на ефективність роботи структурних підрозділів підприємства.

У другому розділі розглянуто загальну характеристику та аналіз техніко-економічних показників діяльності Хмельницького обласного центру з гідрометеорології; здійснено аналіз кадрової роботи Хмельницького обласного центру з гідрометеорології; проведено аналіз системи управління персоналом у Хмельницькому обласному центрі з гідрометеорології: соціально-психологічний підхід.

У третьому розділі здійснено розробку та визначення стратегії впровадження соціально-психологічних аспектів; запропоновано впровадження системи мотивації на основі соціально-психологічних підходів; здійснено оцінку ефективності впровадження системи мотивації персоналу в Хмельницькому обласному центрі з гідрометеорології та джерела залучення фінансування.

12.12.2027

Дата



Підпис

ЗМІСТ

	С.
Вступ.....	5
1 Теоретичні основи методів управління підприємством на засадах соціально-психологічних аспектів управління.....	8
1.1 Загальна характеристика методів управління підприємством.....	8
1.2 Класифікація та аналіз соціально-психологічних методів управління персоналом	16
1.3 Вплив взаємодії соціально-психологічних методів управління на ефективність роботи структурних підрозділів підприємства.....	25
Висновки до розділу 1.....	33
2 Аналіз системи управління персоналом Хмельницького обласного центру з гідрометеорології з урахуванням соціально-психологічних аспектів.....	35
2.1 Загальна характеристика та аналіз техніко-економічних показників діяльності Хмельницького обласного центру з гідрометеорології.....	35
2.2 Аналіз кадрової роботи Хмельницького обласного центру з гідрометеорології.....	51
2.3 Аналіз системи управління персоналом у Хмельницькому обласному центрі з гідрометеорології: соціально-психологічний підхід.....	69
Висновки до розділу 2.....	74
3. Впровадження соціально-психологічних методів управління в Хмельницькому обласному центрі з гідрометеорології.....	78
3.1 Розробка та визначення стратегії впровадження соціально-психологічних аспектів.....	78
3.2 Впровадження системи мотивації на основі соціально-психологічних підходів.....	85
3.3 Оцінка ефективності впровадження системи мотивації персоналу в Хмельницькому обласному центрі з гідрометеорології та джерела залучення фінансування.....	95
Висновки до розділу 3.....	104
Висновки.....	106
Перелік джерел посилання.....	109
Додатки.....	112

ВСТУП

Питання ефективного управління персоналом є вкрай важливим для успішної діяльності будь-якої організації, оскільки саме працівники є найбільш цінним ресурсом та конкурентною перевагою в сучасних умовах. Це стосується і Хмельницького обласного центру з гідрометеорології - бюджетної установи, діяльність якої пов'язана із забезпеченням населення та основних галузей регіону якісними метеорологічними послугами.

Отже, потреба в удосконаленні системи управління персоналом з урахуванням соціально-психологічних чинників, зокрема визначення основних проблем та шляхів їх вирішення, а також розробка методів мотивації і стимулювання працівників, є вкрай актуальною. Це дозволить підвищити ефективність діяльності установи, мотивацію фахівців, їх професійний розвиток, а отже - і якість надання гідрометеорологічних послуг в регіоні.

Дослідження в галузі управління підприємством на засадах соціально-психологічних аспектів управління включають в себе внесок українських та зарубіжних вчених. До українських вчених слід віднести: Лазоренко Т.В., Пермінову С.О., Окорського В.П., Кузьміна О.Є., Мельник О.Г., Щєбликіну І.О., Грибову Д.В., Церковну А.В., Харламову В.В., Осовську Г.В., Осовського О.А., Гончаренко М.Л., Мельник І.О., Харченко Г.А., Балановську Т.І., Галян І.М. та інші.

До зарубіжних вчених слід віднести: Doshi N., McGregor L., Pink D.H., Liker J. та інші. Ці вчені внесли значний внесок у вивчення соціально-психологічних аспектів управління. На сьогоднішній день є прогалини у практичному застосуванні соціально-психологічних аспектів управління у державних установах.

Метою дипломної роботи є удосконалення систему управління персоналом Хмельницького обласного центру з гідрометеорології на основі впровадження соціально-психологічних методів управління.

Для досягнення поставленої мети сформульовано та вирішено такі завдання:

- дослідити теоретичні основи методів управління підприємством на засадах соціально-психологічних аспектів;
- провести аналіз системи управління персоналом Хмельницького обласного центру з гідрометеорології з урахуванням соціально-психологічних аспектів;
- обґрунтувати доцільність впровадження соціально-психологічних методів управління в Хмельницькому обласному центрі з гідрометеорології;
- розробити рекомендації щодо удосконалення системи мотивації персоналу на основі соціально-психологічних підходів;
- оцінити ефективність запропонованих заходів.

Об'єкт дослідження – процес управління персоналом Хмельницького обласного центру з гідрометеорології.

Предмет дослідження – теоретичні та прикладні аспекти впровадження соціально-психологічних методів в систему управління персоналом Хмельницького обласного центру з гідрометеорології.

Для досягнення мети роботи було використано комплекс наукових методів. Зокрема, проведено теоретичний аналіз та синтез літературних джерел для дослідження соціально-психологічних аспектів управління. Застосовано емпіричні методи спостереження та порівняння під час аналізу системи управління персоналом організації. Зібрано й проаналізовано статистичні дані стосовно кількісних та якісних характеристик персоналу. Побудовано рисунки для наочного уявлення результатів дослідження системи управління персоналом. За допомогою економіко-математичного моделювання розраховано прогнозований економічний ефект запропонованих заходів. Узагальнено результати дослідження та сформульовано висновки. Застосування цього комплексу методів забезпечило вирішення поставлених дослідницьких завдань та досягнення мети роботи.

Інформаційна база дипломної роботи формувалась на основі праць вітчизняних та зарубіжних вчених законодавчих і нормативно-правових документів України, спеціальної економічної літератури, матеріалів науково-

практичних конференцій, матеріалів підприємства. Обробку та аналіз інформації здійснено за допомогою сучасних програмних продуктів.

Дипломна робота виконана з використанням матеріалів Хмельницького обласного центру з гідрометеорології який спеціалізується на професійній, науковій та технічній діяльності.

Практичне значення одержаних результатів полягає у наступному: запропоновано конкретні заходи для оптимізації соціально-психологічних аспектів в системі управління персоналом (діагностика, формування цільової програми, реалізація заходів); розроблено рекомендації щодо вдосконалення системи мотивації на основі поєднання матеріального та нематеріального стимулювання з урахуванням інтересів працівників; доведено економічну ефективність від впровадження запропонованої системи мотивації (очікуваний річний економічний ефект понад 1 млн грн; визначено суттєвий позитивний соціальний ефект у вигляді підвищення задоволеності персоналу, поліпшення якості послуг для населення та суб'єктів господарювання; запропоновано джерела фінансування заходів з оптимізації HR-менеджменту, зокрема за рахунок внутрішніх резервів, грантів, спонсорської допомоги.

Обсяг дипломної роботи становить 103 сторінки. Робота складається із вступу, трьох розділів, що містять 26 таблиць і 24 рисунки, висновки, перелік джерел посилань з 27 найменувань, додатків.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ЗАСАДАХ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ АСПЕКТІВ УПРАВЛІННЯ

1.1 Загальна характеристика методів управління підприємством

Методи управління персоналом напряму пов'язані з реалізацією цілей управління та діяльності кожної компанії, адже персонал є основним активом будь-якого підприємства. І після встановлення даних цілей, наступним кроком є визначення найбільш підходящих та ефективних шляхів їх досягнення. Загалом, є немало визначень поняття методів управління, але усі дослідники точно сходяться на одному: «Методи управління є сукупністю способів і прийомів впливу на колектив працівників та окремих виконавців з метою виконання місії організації та досягнення її цілей», [1, с. 114].

Однак таким чином, насправді, можна сказати про завдання будь-якого аспекту діяльності організації. Тому більш точним визначенням буде: методи управління – це «сукупність способів і прийомів впливу на колектив та окремих виконавців з метою активізації ініціативи і творчого підходу всього персоналу в процесі практичної діяльності та для задоволення його потреб», [2, с. 160].

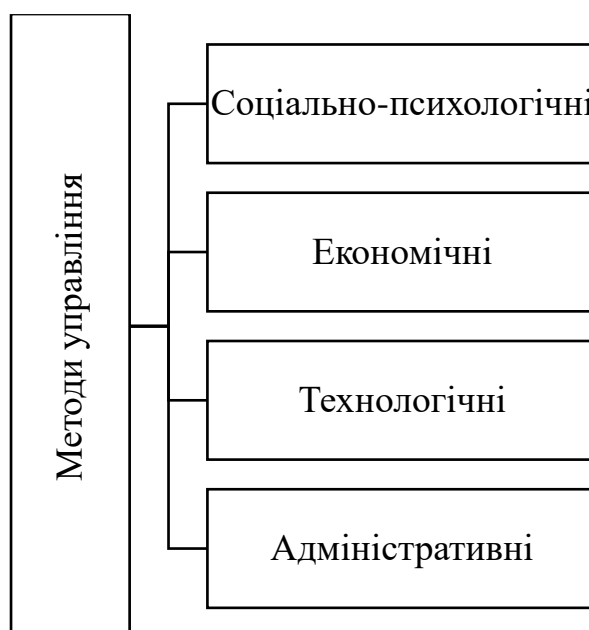


Рисунок 1.1 - Класифікація методів управління, основаних на характері впливу [3]

Соціально-психологічні методи управління персоналом – це сукупність специфічних способів впливу на міжособистісні стосунки і зв'язки, соціальні процеси, що виникають у трудових колективах, [4, с. 232].

Ці методи базуються на психофізіологічних особливостях персоналу в організації і, в цілому, спрямовані на задоволення соціальних потреб кожного працівника, сприяючи формуванню позитивного психологічного клімату в колективі.

Соціально-психологічні методи фактично передбачають застосування різноманітних конкретних неформальних засобів впливу, включаючи задоволення особистих інтересів окремих працівників.

Якщо працівники мають приблизно однакові психологічно-емоційні характеристики, ці методи можуть використовуватися для впливу на всю групу одночасно. Таким чином, ці стратегії спрямовані як на групи працівників в цілому, так і мають за мету задоволення потреб кожної індивідуальної особистості.

Ці методи також включають створення сприятливих умов праці, організацію корпоративних заходів, надання соціальних пільг для задоволення потреб працівників та членів їхніх сімей [5].

Важливою складовою є формування згуртованого, дружнього колективу, в якому панують взаємоповага, підтримка і довіра. Це позитивно впливає на морально-психологічний клімат і продуктивність. Переваги застосування соціально-психологічних методів наведені на рис. 1.2.

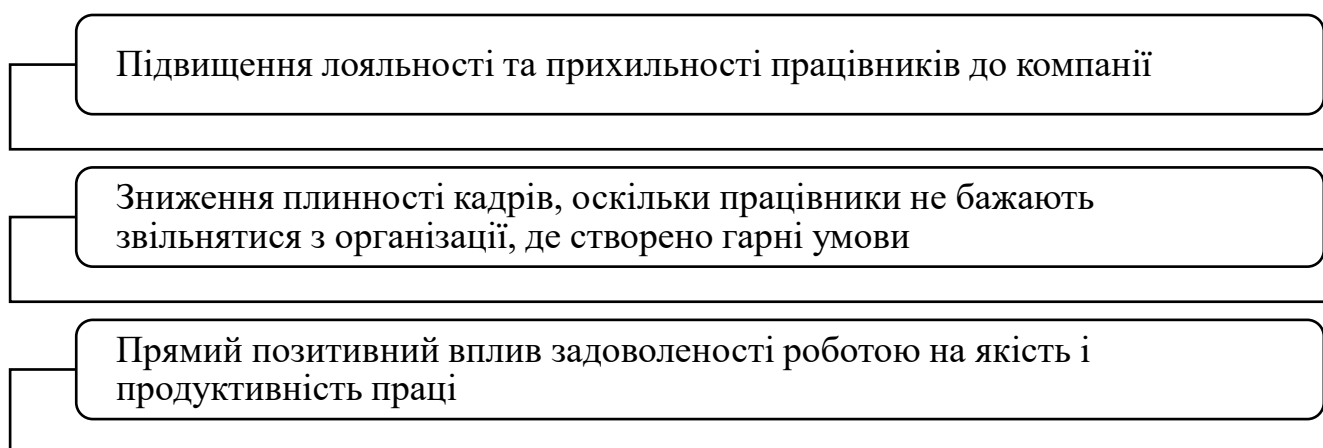


Рисунок 1.2 - Переваги застосування соціально-психологічних методів

Економічні методи управління – це сукупність засобів та інструментів, які цілеспрямовано впливають на створення умов для функціонування й розвитку підприємства, [6, с. 453], рис. 1.3.

Економічні методи управління організацією є важливим інструментом для забезпечення ефективної діяльності та розвитку підприємства. Вони дозволяють встановлювати чіткі економічні орієнтири, стимулювати працівників до підвищення продуктивності праці та раціонального використання ресурсів.



Рисунок 1.3 – Економічні методи управління, [6, с. 453]

Серед основних економічних методів управління можна виділити планування, прогнозування, економічне стимулювання, бюджетування, ціноутворення тощо. Ці методи використовують конкретні порівняння визначених завдань, витрат на їх виконання та досягнення результатів. Розглянемо деякі з них детальніше.

Планування. Економічні плани служать моделями майбутнього економічного стану підприємства у всіх його сферах, визначаючи необхідні ресурси та дії для досягнення бажаного стану організації. Ці плани можуть бути розроблені для окремого відділу чи індивідуально для конкретного працівника, [3, с. 74].

Планування передбачає розробку системи взаємопов'язаних планів економічного і соціального розвитку підприємства. Найважливішими є плани

економічного і соціального розвитку, виробничі плани, фінансові плани, плани технічного переозброєння і реконструкції, програми вдосконалення організації праці, виробництва та управління.

Прогнозування використовується для науково обґрунтованого передбачення основних напрямів розвитку підприємства з урахуванням кон'юнктури ринку, можливостей отримання ресурсів, рівня технологій та інших чинників зовнішнього середовища. Складання прогнозів дає змогу більш ефективно й раціонально планувати майбутню діяльність.

Економічне стимулювання використовує мотивуючу роль заробітної плати, премій, пільг. Якщо працівник бачить пряму залежність розміру винагороди від результатів і якості своєї роботи, це стимулює його продуктивність.

Стимули будуються на використанні матеріальних мотиваторів, таких як зарплати, доплати, премії, пільги, компенсаційна система та страхування, інші подарунки від компанії і так далі. Зазвичай саме ці стимули найбільш ефективно мотивують працівників до праці та виконання планів, [3, с. 74].

Бюджетування дає змогу ефективно планувати і контролювати доходи та видатки організації. За допомогою кошторисів доходів і видатків, штатного розпису, планів асигнувань, лімітів витрат реалізується фінансова політика підприємства.

Бюджет - це документ, який розробляється на певний період часу та містить інформацію про доходи, витрати та капітал, необхідний для досягнення економічних цілей, [3, с. 74].

Отже, використання економічних важелів управління дозволяє комплексно впливати на результативність діяльності організації та її структурних підрозділів. Ці методи також мотивують персонал, спрямовують його зусилля на досягнення стратегічних цілей компанії.

Технологічні методи управління є важливим інструментом регулювання виробничих та бізнес-процесів на підприємстві, вони впливають на працівників через документи, які визначають технологію здійснення виробничо-господарських процесів, [3, с. 74].

Технологічні методи розділяються на технологічні та конструкторські документи. Технологічні документи включають будь-які записи, які надають інформацію про правила використання та функціональність продукту чи послідовний порядок дій для виконання певного процесу або його групи. Ці документи можна визначити як детальні посібники, призначені для полегшення та стандартизації робочих процедур. Зокрема, технологічні документи містять стандартизовані вимоги щодо якості продукції, параметрів технологічних режимів, інструкції з експлуатації устаткування тощо.

Конструкторська документація описує склад, будову, принцип дії виробів. Вона є основою для підготовки виробництва, контролю якості, ремонту й модернізації продукції. За допомогою таких документів реалізується технічна політика організації.

До конструкторських документів входять графічні та текстові матеріали, що описують будову конкретного виробу, містять інформацію про його розробку, виробництво та правила обслуговування. Це можуть бути різні малюнки, ескізи, технічні специфікації, програми та методики випробувань і так далі. Ці стратегії управління необхідні для контролю технологічних процесів, які в кінцевому підсумку впливають на якість виготовленої продукції чи наданих послуг.

Переваги застосування технологічних методів управління наведені на рис. 1.4.

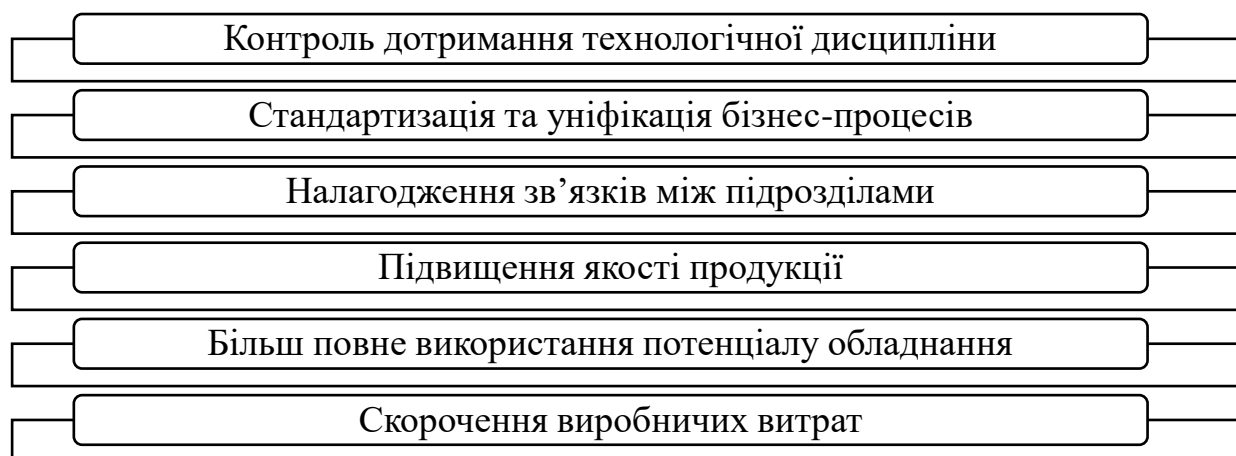


Рисунок 1.4 - Переваги застосування технологічних методів управління

Отже, технологічні методи забезпечують комплексне і системне управління операційною діяльністю підприємства на основі чіткої регламентації виробничих процесів.

Адміністративні методи – це активні методи, завдяки яким відбувається вплив на діяльність організації в цілому, та на окремих її працівників, [3, с. 74].

Адміністративні методи управління засновані на використанні влади, розпорядчих функцій керівництва для організації, регулювання та координації діяльності підприємства.

Використання цих методів передбачає від працівників дотримання дисципліни та чіткої організованості у роботі.

Адміністративні методи можна розділити на організаційні, розпорядчі та дисциплінарні, рис. 1.5.



Рисунок 1.5 – Адміністративні методи управління, [3, с. 74].

Організаційні методи базуються на внутрішніх нормативах організації, таких як корпоративна структура, посадові інструкції, норми праці та інші документи.

Розпорядчі методи виражаються у вигляді положень, вимог, наказів та інструкцій для працівників щодо виконання конкретних завдань.

Дисциплінарні методи використовуються для забезпечення того, щоб працівники дотримувалися встановлених правил. Порухення цих правил дає

керівництву повне право на застосування покарань, в залежності від важливості порушення.

Вивчивши сутність кожного методу управління, стає очевидною відмінність соціально-психологічних методів від інших.

Серед переваг застосування адміністративних методів можна виділити:

- швидке реагування на зміни ситуації через прямі директивні вказівки та розпорядження;
- забезпечення єдиної політики, чіткої регламентації та контролю виконання управлінських рішень;
- можливість швидко мобілізувати ресурси для реалізації важливих проектів тощо.

Основними недоліками адміністративних методів є:

- можливість прийняття помилкових рішень через недостатню інформованість керівництва;
- уніфікація підходів до управління, ігнорування специфіки окремих підрозділів чи працівників;
- обмеження ініціативності, самостійності персоналу, покладання на виконавську дисципліну;
- висока ймовірність опору змінам через авторитарний тиск.

Для мінімізації цих недоліків слід раціонально та ситуативно поєднувати адміністративні методи з економічними, соціально-психологічними. Наприклад, розширювати самостійність підрозділів у тактичних питаннях при збереженні єдиних стратегічних директив, мотивувати ініціативу шляхом матеріального та морального заохочення тощо.

Отже, не дивлячись на певні недоліки, адміністративні методи управління залишаються дієвим способом встановлення режиму організованості, чіткого регулювання та контролю виконавської дисципліни. Це забезпечує координацію зусиль трудового колективу для реалізації цілей та стратегій компанії.

Усі методи управління спираються на різного роду правила, стандарти та нормативні вимоги, тоді як у соціально-психологічних методах ці межі стають

розмитими та індивідуальними для кожного співробітника чи їх групи. Розробка соціально-психологічних методів враховує різноманіття темпераментів, стилів виконання завдань, особистих переконань, бажань та інших особливостей. При цьому, використання соціально-психологічних методів буде варіюватися в залежності від індивіда, який їх впроваджує.

Оскільки керівники є тими ж людьми зі своїми характеристиками, вони мають можливість підпорядковувати інших. Управлінці, застосовуючи інші методи управління, можуть спиратися на вже існуючі шаблони. Проте, у разі використання соціально-психологічних методів, вони передають своє розуміння та ставлення до світу, а особливо до персоналу.

Для успішного впровадження соціально-психологічних методів, керівникові доведеться прикласти значні зусилля, щоб знайти підходящі соціально-психологічні палиці для кожного окремого працівника або їх групи. Це необхідно для забезпечення ефективної взаємодії мотивації персоналу із результатами їх діяльності. Задоволення соціальних та психологічних потреб працівника напряму пов'язано з його самовідчуттям від процесу роботи та сприятливістю навколишньої обстановки, що значно впливає на його показники успішності.

Мета цих методів управління полягає в створенні у виробничому колективі клімату, який спонукатиме кожного працівника максимально використовувати свій потенціал, що в свою чергу сприяє підвищенню ефективності роботи організації, [7, 188].

Отже, для кожної окремої особи чи групи людей ситуація завжди буде унікальною та індивідуальною. З цього випливає, що впровадження соціально-психологічних методів у практику завжди є цікавим, але водночас викликає певний виклик. Важливо відзначити, що це не зменшує важливість інших методів управління, адже найкращим чином всі вони працюють у взаємодії. Також варто врахувати, що в сучасному світі є працівники, для яких достатньо економічних методів для задоволення фінансових аспектів та адміністративних методів для збереження стабільності фінансів. Однак можливість того, що працівникам будуть властиві виключно соціальні та психологічні потреби, ще не є реалістичною в

нашому суспільстві, і, можливо, це станеться у далекому майбутньому. Зараз соціально-психологічні методи тільки починають отримувати визнання в епоху, коли розуміння важливості психічного стану кожної особи, зокрема працівників у компанії, стає більш широким.

1.2. Класифікація та аналіз соціально-психологічних методів управління персоналом

Соціальні та психологічні методи управління теоретично ґрунтуються на соціальній психології та психології особистості, які представляють собою науки, що досліджують закони психофізичної діяльності індивіда, різних соціальних груп та колективів, [8, 100].

Ці методи управління повинні відповідати як інтересам суспільства, так і кожної особистості., рис. 1.6.



Рисунок 1.6 - Класифікація соціально-психологічних методів управління, [5, 224]

Соціальні методи управління визначають взаємовідносини всередині колективу, регулюючи взаємодію між його учасниками. Це досягається шляхом

формування взаємозв'язків між соціальною свідомістю та загальними переконаннями працівників.

Соціальні методи ґрунтуються на ідеалах, інтересах, цілях та великих мотивах працівників, які повинні співпадати з цілями і цінностями компанії. Це взаємодія визначається принципом: «Причина праці в вашій організації повинна відповідати причині роботи вашої організації», [19, 158].

Метою соціальних методів є сприяння розвитку колективу як єдиної згуртованої команди та створення сприятливого соціально-психологічного середовища для досягнення спільних інтересів групи. Можна стверджувати, що ці методи відображають взаємодію людини з зовнішнім світом.

Психологічні методи акцентують увагу на керівництві поведінкою кожного індивіда, враховуючи психічні процеси, емоційний стан, особисті якості та риси характеру працівника. Мета цих методів полягає в стимуляції та активізації ефективної діяльності кожного працівника групи, а також у підвищенні задоволення його роботою. Важливо, щоб це сприяло створенню морально-психологічного клімату в колективі, який впливає на загальний настрій та емоційний стан співробітників.

Методи управління внутрішньо-груповими процесами спрямовані на розвиток позитивних аспектів всередині колективу та обмеження негативних. Згуртованість персоналу визначається як ключовий аспект, щоб кожен член групи відчував свою приналежність до цілісної команди та насолоджувався участю у колективі. Для досягнення цього ефекту можна використовувати накопичення традицій, організацію позаробочих колективних заходів, спільних відпочинків та тимблдіingu.

Методи стимулювання соціально-виробничої активності спрямовані на підвищення ініціативи та творчої активності учасників групи у виконанні громадських та службових обов'язків. Ці методи можуть включати участь звичайних працівників у процесах управління, обмін досвідом між співробітниками різних рівнів ієрархії, стимулювання новаторства для вдосконалення виробничих чи обслуговувальних процесів, підтримку у

задоволенні особистих соціальних потреб та інтересів, а також залучення до концепційної філософії організації. Якщо можливо, рекомендується залучати працівників до встановлення цілей компанії, оскільки дослідження показують, що люди демонструють більшу ініціативу, коли вони самі приймають участь у визначенні цілей, а не коли цілі їм диктують ззовні, [20].

Методи зменшення конфліктності впливають на вирішення проблем усередині колективу та сприяють покращенню соціально-психологічного середовища в групі. Ці методи включають соціальну профілактику, що полягає у виявленні осіб із ризикованою та конфліктогенною поведінкою для запобігання конфліктам та перерозподілу їх енергії на продуктивну роботу; допомогу у встановленні дисципліни, висвітлення некоректних дій та неприйнятної поведінки під час роботи, що може призводити до протистоянь та конфліктів між учасниками групи; захист соціальних інтересів, включаючи лекції, спрямовані на розуміння становища та переконань кожного члена колективу для уникнення подальших непорозумінь та заважань досягненню соціальних інтересів.

На соціально-психологічний клімат групи впливають великою мірою дії її керівника та встановлені ним принципи роботи. Оптимальний клімат досягається за допомогою стилю керівництва, який взаємодіє з працівниками та ефективно сприяє високій робочій активності. Крім того, корпоративна культура визначає філософію організації, її цінності та загальні норми поведінки персоналу, що впливає на взаємовідносини між колегами та ставлення керівника до підлеглих. Корпоративна культура допомагає працівникам розуміти процеси в компанії та визначає правила взаємодії з колегами.

Серед засад управління відомої компанії «Toyota» виявляється принцип №9: передача філософії організації співробітникам керівниками підприємства, [21].

Центральним аспектом кожної корпоративної культури повинна бути атмосфера повної довіри. «Коли працівники мають повну інформацію про всі аспекти своєї роботи та становище компанії, їхня впевненість та бажання працювати ефективно зростають, на відміну від тих, хто відчуває, що їх тримають у невідомості», [21].

Соціологічні дослідження допомагають виявити причини погіршення стану соціально-психологічного клімату або, навпаки, знайти можливі шляхи його покращення. Таким чином, можна використовувати анкетування для масового (анонімного) опитування з спеціально підібраними анкетами, інтерв'ювання для глибокого аналізу конкретних питань чи ситуацій, спостереження для виявлення особливостей поведінки співробітників у стресових та надзвичайних ситуаціях, соціальні експерименти та інші методи.

Методи управління індивідуально-особистою поведінкою відображають прийоми впливу на кожного окремого співробітника для забезпечення його максимальної ефективності. Переконавання базується на логічному та аргументованому впливі на психіку людини, досягається під час неперервної розповіді або бесіди у форматі «запитання-відповідь».

Примушування працює проти волі об'єкта примусу, що позбавляє чи обмежує людину в управлінні власними діями; часто використовуються погрози у разі невиконання цілей натиску.

Цей метод, в більшості випадків, розглядається як негативний вид впливу, але інколи він вкрай необхідний, наприклад, у форсмажорних ситуаціях. Навіювання представляє собою неаргументований та персоналізований вид впливу, який прямо діє на почуття та волю людини, розраховуючи на некритичне сприйняття інформації.

Наслідування також називається методом особистого прикладу, оскільки воно розраховане на ефект копіювання та повторення. Його використовують по відношенню до працівників, які демонструють зразкову поведінку та виконання завдань. Заохочення за результатами праці виступає як метод морального стимулювання, щоб надати працівникові певного статусу перед колегами та певною мірою задовольнити його.

До реалізації цього методу можуть входити різноманітні нематеріальні нагородження, наприклад, звання працівника року, вітальні листи зі святами, інші грамоти, медалі, тощо.

Для підсилення дії даного методу можна зробити так, щоб ці нагороди призначались не менеджерами, а іншими працівниками після проведення загальних зборів, оприлюднення результатів роботи всіх працівників, тощо.

Метод комплементів також звертається до вшанування гарно виконаної роботи, але він вимагає меншої кількості ресурсів, оскільки використовує словесну похвалу. І хоч це може здатися дрібничкою, мотивація багатьох працівників періодично залежить від постійних нахвалювань для підтримання запалу протягом всього процесу роботи.

Соціальне планування також включає в себе нормування, прогнозування та регулювання соціальної активності колективу. Вони існують для упорядкування громадських взаємовідносин в колективах на основі встановлення норм поведінки та робочих процесів, слідкування за загальними інтересами та цілями. Тобто соціальне планування відображає соціальну політику компанії. Воно передбачає забезпечення раціонального використання фінансових та трудових ресурсів, формує необхідні умови для якнайкращого розкриття трудового потенціалу співробітників. Цими умовами можуть бути надання необхідного медичного обслуговування, включаючи послуги для покращення фізичного та психологічного здоров'я, підтримка в побутових та соціальних проблемах, підвищення культурного рівня та сприяння особистим професійним та творчим можливостям.

Етапи соціального планування наведені на рис. 1.7.

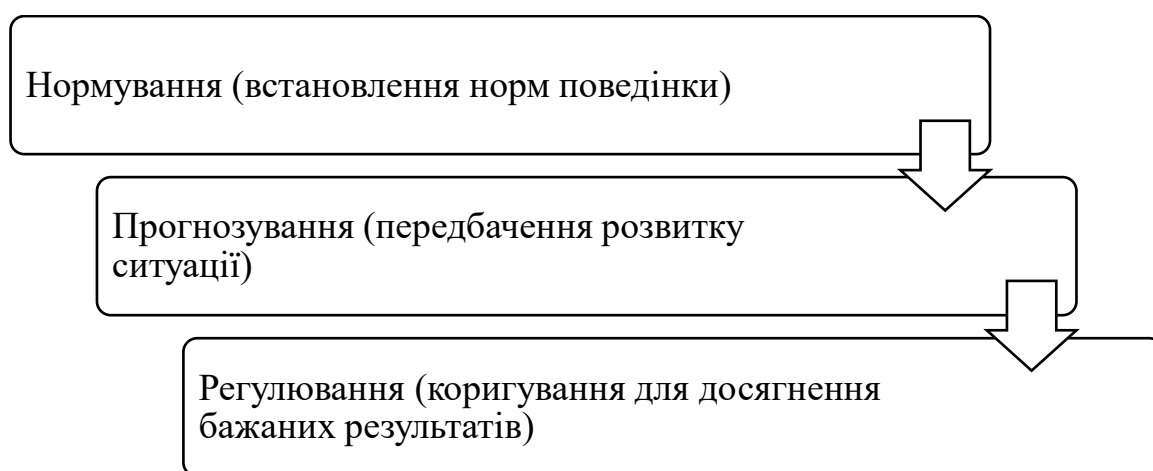


Рисунок 1.7 - Етапи соціального планування

Методи гуманізації праці є невід'ємною частиною, оскільки значна частина тижня людини витрачається на роботі. Таким чином, важливо створити на робочому місці сприятливе середовище, яке позитивно впливатиме на трудовий процес. Наявність необхідних умов праці включає організацію робочого місця для кожного працівника з урахуванням ергономіки та санітарно-гігієнічних стандартів, дотримання правил техніки безпеки та оптимального розподілу робочого часу.

Спеціалізація праці передбачає, що працівник отримує необхідні знання для високоякісного виконання своєї роботи та можливість фокусуватися на своїй спеціальності.

Методи психологічного стимулювання сприяють бажанню досягати високих результатів у роботі, оскільки вони ґрунтуються на внутрішніх міцних мотивах кожного працівника, що можуть значно різнитися для кожного члена колективу, оскільки кожен має особистий підхід до праці, емоційний внесок у свою роботу та індивідуальні потреби від не, [11].

Саморозвиток та кар'єрний ріст розглядаються як один з ключових мотиваційних факторів для персоналу. Особистий розвиток може виявлятися в перегляді світогляду, готовності взяти на себе відповідальність, отриманні необхідних навичок та особистісних якостей, що не обов'язково пов'язані з професійною діяльністю тощо.

Задоволення професійних інтересів може виявлятися у бажанні підвищити рівень професіоналізму, отримати підтримку та заохочення від керівництва при реалізації цікавих проектів, отриманні спеціальних премій за інтелектуальну діяльність, прагненні швидкого кар'єрного зростання і так далі. Наприклад, в компанії «Google» одним з принципів високоєфективних менеджерів є надання допомоги співробітникам у розвитку їх кар'єри (принцип №6), [24].

Також корисною стратегією для особистого та кар'єрного розвитку є «перемикання уваги». Якщо хтось відчуває, що його поточне завдання стає нудним, варто розглянути можливість передачі своїх вже опанованих навичок іншим

членам команди. Далі можна розглянути можливість взяття на себе частини завдань від більш досвідченого колеги, [20].

Нематеріальна мотивація у цій організації включає додаткові приємні аспекти роботи. Такі можливості, як надання додаткових вихідних, збільшення відпустки для творчої самореалізації, гнучкість у виборі графіку роботи та можливість коротшого робочого часу при досягненні необхідної продуктивності, самостійний вибір часу відпустки і інші переваги, сприяють позитивному відношенню до трудової діяльності.

Методи професійного відбору та навчання спрямовані на оцінку придатності кандидата до конкретної посади. Вони враховують не лише професійні знання та навички, але й особистісні риси, такі як моделі поведінки у стресових ситуаціях, емоційна стійкість, вольові якості та інші характеристики. Метою цих методів є встановлення відповідності між психологічними особливостями кандидата і вимогами конкретної роботи. Для виявлення цих рис використовують психологічні тести.

Одним з найпоширеніших тестів є модель «Великої п'ятірки», яка враховує такі критерії, як екстраверсія, доброзичливість, сумлінність (надійність), емоційна стабільність та відкритість до досвіду, [11].

Для проведення професійного відбору може бути достатньо використання цього методу оцінки особистих якостей. Соціально-психологічний тренінг використовує принцип «активного групового навчання навикам спілкування в житті та суспільстві загалом: від опанування професійно корисними навиками до адаптації до нової соціальної ролі, з відповідною корекцією «Я-концепції» і самооцінки», [12].

Отже, його можна використовувати як метод навчання, так і для адаптації нового співробітника. Зазвичай такі тренінги спрямовані на підвищення комунікаційних навичок та адекватності самосприйняття. Моделювання ситуацій може слугувати як теоретичний і практичний метод. Його використовують як для професійного відбору, де важливо оцінити принципи та послідовність виконання завдання або вирішення проблеми під час співбесіди, так і для навчання для

підвищення професійного рівня наявних співробітників, випробування їх у різних сценаріях та виявлення слабких сторін.

Методи формування здорового морально-психологічного клімату значно впливають на загальний стан кожного співробітника і, відповідно, на загальну продуктивність праці. Тому важливо, щоб кожен член колективу відчував себе морально захищеним та комфортним. Для стабілізації емоційного стану можуть бути використані психологічні служби підтримки, які забезпечують консультації з метою підтримання психологічного здоров'я та зменшення емоційного стресу.

Адаптація нових працівників може вплинути на загальний настрій у колективі, порушити згуртованість команди. Тому необхідно розробити індивідуальну систему пристосування, спрямовану на швидке і ефективне відчуття нового співробітника частиною колективу та його взаємодії зі старшими колегами. Цьому відповідає і ще одне правило вискоефективних керівників у компанії «Google»: виявлення зацікавленості в успіху та благополуччі співробітників (правило №3), [8].

Це може виявитися не лише у сприянні адаптації працівників, але й у побудові взаємознайомств з колегами в позаробочий час, що сприяє подальшій успішній співпраці з ними. Шляхом поєднання адаптації та корпоративної культури, головною метою менеджера є забезпечити, щоб "на кінець першого робочого дня кожен новий співробітник вже відчував напрям та мету своєї діяльності в організації.

Формування робочих груп повинно починатися з урахування психологічної сумісності, яка є одним із перших етапів процесу набору персоналу в межах одного колективу.

Відповідність темпераментів, типів мислення, методології виконання завдань і інших факторів визначатиме можливість нормального функціонування та ефективної співпраці в групі.

Питання сумісності включає різні аспекти, такі як фізіологічні (статеві та вікові та інші), психофізіологічні (відмінності в темпераменті та біологічних потребах),

психологічні (характер, мотивація поведінки), соціально-психологічні (цінності, інтереси), рис. 1.8, [13].

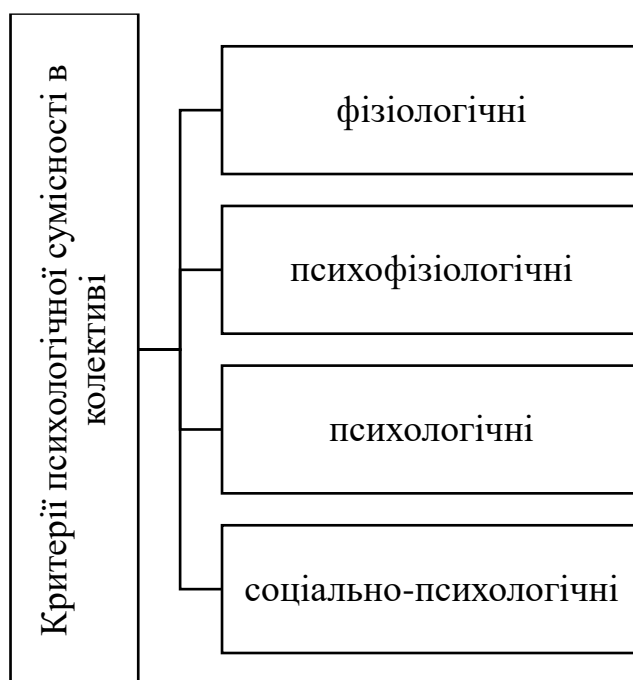


Рисунок 1.8 - Критерії психологічної сумісності в колективі

Проте важливо усвідомлювати, що сумісність не передбачає однаковості між усіма працівниками. Ефективні колективи формуються, коли працівники взаємодіють так, щоб компенсувати слабкі та негативні аспекти один одного за рахунок сильних сторін.

Ключовою є взаємодія та доповнення. Важливо враховувати індивідуальні особливості комунікації та сприйняття інформації працівниками при їх відборі. Залучення наявних членів команди у процес набору нових може бути корисним підходом.

Вміле застосування соціально-психологічних методів управління необхідне для ефективного управління трудовими колективами, забезпечуючи урахування індивідуальних здібностей та характеристик кожного працівника. Хоча існує певний розділ між соціальними та психологічними методами управління, вони взаємодіють, перетинаються та доповнюють один одного. Обидва напрямки спрямовані на регулювання та поліпшення загального клімату в колективі, що

сприяє результативності виконання посадових та громадських обов'язків. Таким чином, розуміння соціології та психології є важливим для будь-якого керівника, а їх використання – необхідним, оскільки позитивне ставлення працівника до компанії є важливою умовою, яка допомагає досягти задоволення від праці. Незадоволені співробітники стають головною загрозою для фірми, а не конкуренти, [5, с. 233].

Отже, для кожного керівника важливо досягти лояльності співробітників, використовуючи як соціальні, так і психологічні методи. Для цього необхідно розуміти особливості поведінки кожної особистості та її взаємодії в групах. При прийнятті на роботу важливо враховувати психофізичні характеристики кожної людини, щоб вони відповідали вимогам роботи. Крім того, менеджер повинен розуміти внутрішні мотивації та світогляд кожного працівника. Недостатнє урахування соціально-психологічних аспектів може призвести до несприятливих взаємин в колективі, що, безумовно, вплине на продуктивність та ефективність праці.

1.3 Вплив взаємодії соціально-психологічних методів управління на ефективність роботи структурних підрозділів підприємства

Взаємодія соціально-психологічних методів управління може суттєво впливати на ефективність роботи структурних підрозділів підприємства. Розглянемо кілька ключових аспектів цього впливу:

Комунікація та взаєморозуміння. Підвищення комунікації. Застосування соціально-психологічних методів може поліпшити якість комунікації між керівництвом та підлеглими, а також серед співробітників. Ефективна комунікація сприяє швидкому обміну інформацією та вирішенню конфліктів.

Взаєморозуміння. Сприяння взаєморозумінню між різними групами працівників та рівнями управління може покращити роботу структурних

підрозділів, зменшуючи можливі конфлікти та підвищуючи ефективність співпраці.

Мотивація та задоволеність праці. Психологічна мотивація. Використання методів, спрямованих на психологічну мотивацію працівників, може позитивно позначитися на їхній продуктивності. Створення комфортного та мотивуючого робочого середовища може збільшити залученість працівників до виконання завдань.

Задоволеність працею. Використання соціально-психологічних методів управління дозволяє звертатися до індивідуальних потреб та очікувань працівників, що в свою чергу може позитивно впливати на їхню задоволеність роботою та знижувати текучість кадрів.

Розвиток командної роботи. Формування команд. Використання соціально-психологічних методів сприяє ефективному формуванню та розвитку робочих груп. Це може підвищити спільну відповідальність та спрямованість на досягнення спільних цілей.

Розбудова довіри. Сприяння взаємодії та підтримка психологічного комфорту в колективі сприяють розвитку довіри між членами команди, що є важливим фактором для спільного досягнення цілей.

Управління конфліктами. Психологічна стійкість. Застосування соціально-психологічних методів управління дозволяє навчати працівників навичкам управління стресом та конфліктами, що сприяє підтримці позитивного робочого середовища.

Розв'язання конфліктів. Систематична робота з конфліктами, використовуючи психологічні підходи, може допомогти розглядати конфлікт як можливість для змін та розвитку, а не як загрозу.

Загалом, соціально-психологічні методи управління можуть стати ефективним інструментом для покращення ефективності роботи структурних підрозділів підприємства, забезпечуючи гармонійні відносини та підтримуючи високий рівень моралі та мотивації працівників.

Соціально-психологічні методи, як і всі інші, мають місце у всіх підрозділах підприємства. Їхня ефективність може бути визначальною для організаційного успіху та стабільності. Розглянемо, як ці методи можуть впливати на різні функціональні області підприємства:

Управління персоналом. Рекрутинг та відбір. Застосування соціально-психологічних методів може допомагати в ефективному відборі та рекрутуванні працівників, оцінюючи не лише їх технічні навички, але і відповідність корпоративній культурі та командним вмінням.

Тренінг та розвиток. Спеціальні соціально-психологічні тренінги можуть покращити комунікаційні та міжособистісні навички працівників, сприяючи побудові ефективних робочих відносин та команд.

Виробництво та операції. Командна робота. Застосування методів формування команд може підвищити співпрацю між працівниками виробничих підрозділів, що важливо для оптимізації процесів та виробничої продуктивності.

Мотивація та стимулювання. Психологічні підходи до мотивації праці можуть позитивно впливати на ефективність виробничих команд, спонукаючи їх до досягнення високих результатів.

Маркетинг та продажі. Розвиток емоційного інтелекту. Спеціальні тренінги із розвитку емоційного інтелекту можуть покращити навички управління взаєминами та сприяти успішній комунікації з клієнтами.

Створення позитивного іміджу. Застосування соціально-психологічних стратегій може допомагати створювати позитивний імідж бренду, залучаючи увагу та лояльність клієнтів.

Фінанси та управління ресурсами. Мінімізація конфліктів. Спрямовані на розв'язання конфліктів соціально-психологічні методи можуть допомагати управляти конфліктами в організації, що впливає на зниження стресу та збереження робочого клімату.

Управління стресом. Прийняття психологічних підходів до управління стресом допомагає забезпечити ефективне фінансове управління та приймати обґрунтовані рішення в умовах тиску.

Схема впливу соціально-психологічних методів управління на різні підрозділи підприємства наведена на рис.1.9.

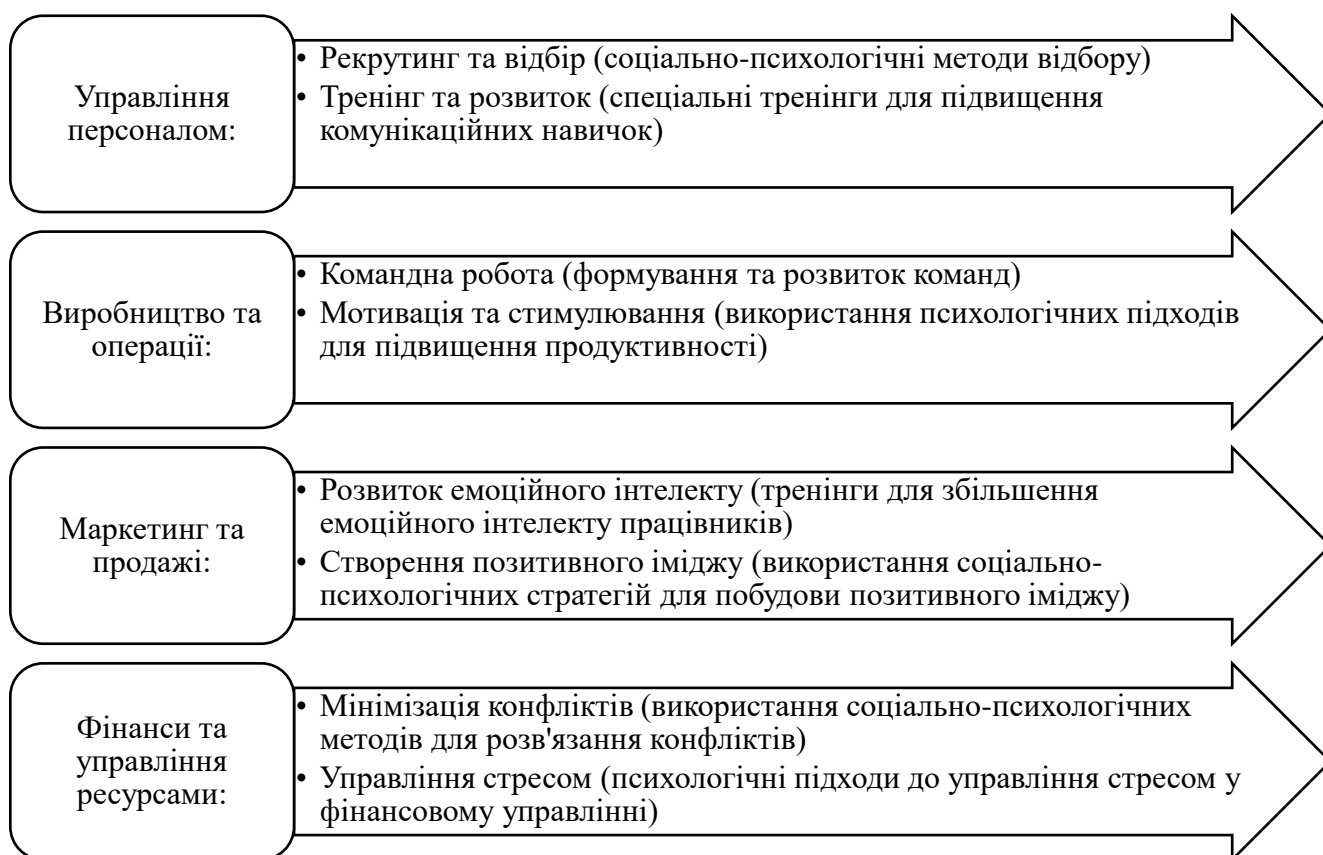


Рисунок 1.9 - Схема впливу соціально-психологічних методів управління на різні підрозділи підприємства [8; 11;12]

Загалом, соціально-психологічні методи управління допомагають створювати сприятливе робоче середовище, покращуючи якість взаємин між працівниками та підвищуючи загальний рівень організаційної ефективності.

Кожен окремий структурний підрозділ можна розглядати як окремий колектив, який діє відповідно до своїх внутрішніх норм та правил. «Положення про структурний підрозділ» означає локальний нормативний документ, який визначає статус підрозділу, його внутрішню організаційну структуру, завдання, функції, права та колективну відповідальність за невиконання чи неналежне виконання покладених завдань та функцій, а також за невикористання повністю наданих йому прав, [15]. Структура підприємства наведена на рис. 1.10.

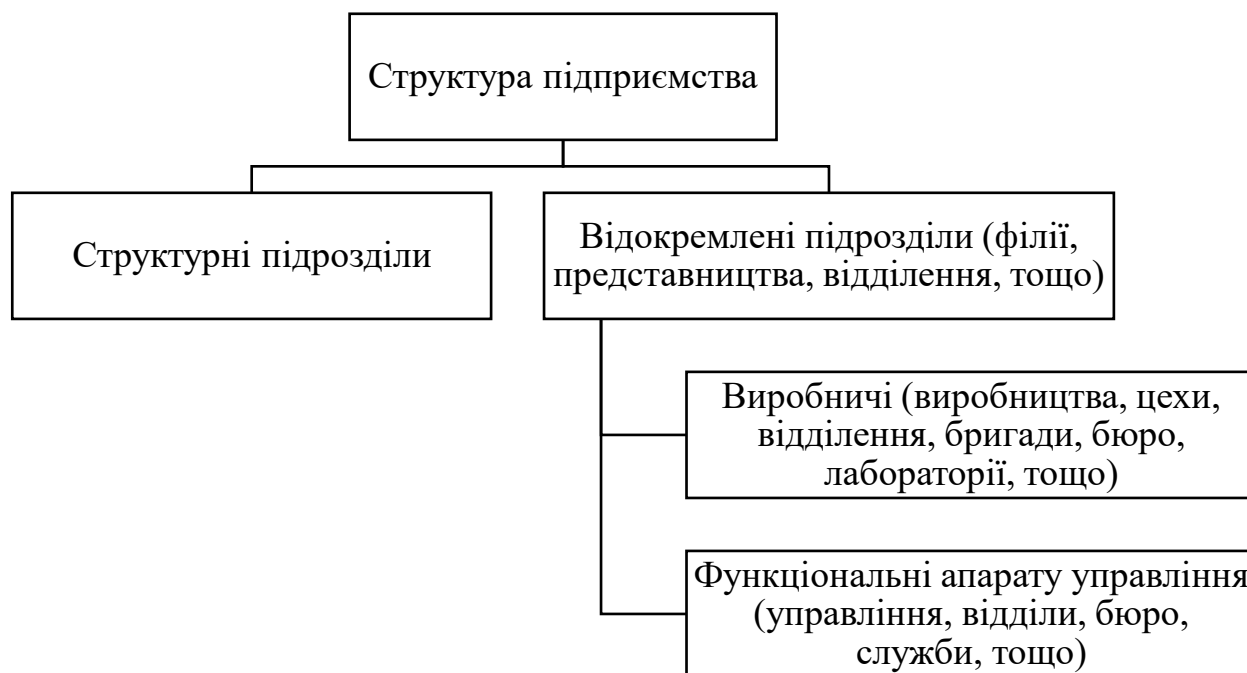


Рисунок 1.10 - Структура підприємства відповідно до статті 64 Господарського кодексу України, [14]

Однак, відповідальність кожного окремого працівника визначається через посадову (робочу) інструкцію.

Посадова (робоча) інструкція, яка є локальним нормативним документом, чітко встановлює вимоги до працівника, раціонально розподіляє обов'язки між членами колективу, сприяє об'єктивному оцінюванню працівника, зокрема під час атестації та випробувань. Вона служить основою для введення заходів заохочення за високі показники в роботі та накладення дисциплінарних санкцій у випадку невиконання або неадекватного виконання обов'язків, передбачених трудовим договором і внутрішніми правилами трудового розпорядку, [15].

Це означає, що правила, встановлені для структурних підрозділів, належать до соціальних методів управління, тоді як посадові інструкції відповідають психологічним методам. Внаслідок цього в кожному підрозділі підприємства слід застосовувати як соціальні, так і психологічні методи управління. Як вже було зазначено, згідно із структурними підрозділами виділяють функціональні, які відповідають за різні види управління та включають в себе відповідні відділи.

Типова структура посадової інструкції наведена у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 - Типова структура посадової інструкції

№	Глава	Опис
1	Заголовок:	Найменування організації. Найменування посади. Код посади (за наявності).
2	Загальні відомості:	Основні цілі та завдання організації. Місце посади в організаційній структурі. Звітність (кому підпорядкована посада, які посади підпорядковані).
3	Характеристика посади:	Опис обов'язків та функцій. Повноваження та відповідальність працівника.
4	Вимоги до працівника:	Освіта. Досвід роботи. Навички та компетенції.
5	Основні обов'язки:	Детальний перелік завдань, які повинен виконувати працівник.
6	Повноваження:	Перелік повноважень та повноваження, надані працівнику на даній посаді.
7	Умови праці:	Робочий графік. Умови праці та середовище. Вимоги до одягу та засобів захисту.
8	Засоби виробництва та обладнання:	Перелік необхідного обладнання та інструментів.
9	Відомості про навчання та розвиток:	Курси підвищення кваліфікації. Навчання на робочому місці.
10	Процедури та стандарти:	Посилання на документацію, якою користується працівник при виконанні своїх обов'язків.
11	Процедури звітності:	Як часто і як працівник повинен звітувати про свою роботу.
12	Відомості про підготовку робочого звіту:	Форма та зміст звіту, який повинен подавати працівник.
13	Інші відомості:	Додаткова інформація, яка може бути корисною працівнику на даній посаді.
14	Підписи та дата:	Підпис керівника організації, який затверджує посадову інструкцію. Дата затвердження.

Наприклад, управління адміністративними питаннями може включати раду засновників, офіс для офіційних справ та генерального директора. Управління маркетингом та продажами включає відділи маркетингу, просування, розуміння та продажів. Виробничі підрозділи відповідають за виготовлення, контроль та

випробування продукції, а також мають свою управлінську структуру. Поміж основними цехами, де виробляється продукція, існують обслуговуючі, допоміжні та побічні підрозділи, [16].

Для всіх сфер діяльності на підприємстві необхідно використовувати відокремлені системи соціально-психологічного управління: для офісних працівників, виробничих робітників та торгових точок. Хоча деякі методи можуть застосовуватися у всіх підрозділах, враховуючи специфіку конкретної діяльності. Наприклад, корпоративна культура є важливою для всіх працівників, оскільки сприяє їхній лояльності до компанії та розумінню їхньої ролі в організації.

Соціальне планування є необхідним методом для всіх груп працівників, і методи гуманізації праці, такі як організація робочого простору та дотримання правил безпеки, є важливими у всіх відділах. Однак для кожної групи працівників можуть існувати свої унікальні методи підвищення ефективності, враховуючи їхні особливості і навантаження.

Наприклад, для офісних працівників важливо надавати можливості для розвитку спеціальних професійних навичок, що сприяють їхній професійній кар'єрі, оскільки це допомагає уникнути рутинної роботи та підтримує високий рівень відповідальності та вирішення складних завдань, [18].

Отже, одним із ключових методів мотивації в даній сфері є навчання. Це може включати направлення працівника на спеціалізовані курси для підвищення його кваліфікації або запрошення перейти на посаду вищого рівня з іншою специфікою, що вимагає освоєння нових навичок. Такий працівник може бути залучений до проведення додаткових проектів з командою, а також включений до кола управлінців, де він може впливати на стратегічні рішення та пропонувати вдосконалення роботи відділу. Незважаючи на те, що кожен працівник повинен мати можливість висловлювати свої ідеї з покращення роботи відділу, включаючи стиль управління, у колективах важливо встановлювати оптимальний клімат та сприяти їх згуртуванню, оскільки їх робота є взаємопов'язаною.

Керівникам слід серйозно підходити до питання психологічної сумісності при формуванні персоналу, зокрема, можливо залучати фахівців у цій галузі або мати психолога як постійного працівника чи на аутсорсингу.

Організація спільного відпочинку, таких як корпоративи, фізичні активності та інші заходи тимблдингу, може сприяти покращенню взаємин та підтримувати командний дух.

Для офісних працівників, які в основному перебувають під управлінням, частіше використовуються методи управління індивідуальною поведінкою, включаючи переконання та інші методи впливу.

У виробничій сфері, де працівники можуть бути менш мотивованими взяти на себе ініціативу, використовуються методи стимулювання, пов'язані з виконанням конкретних завдань. Для виробничих працівників також важливі методи гуманізації, спрямовані на поліпшення умов праці та можливості для особистого розвитку.

Управлінням важливо враховувати особисті цілі та мету діяльності компанії для забезпечення їх спільності, а також ефективно використовувати методи управління індивідуальною поведінкою, особливо вище за рівнем управління. Усі ці аспекти підкреслюють важливість використання соціально-психологічних методів у сучасних умовах, але їхнє повне впровадження часто обмежується нестабільністю економічних умов та фінансовими труднощами компаній. В таких умовах керівники часто змушені приділяти більше уваги аспектам фінансового, виробничого та маркетингового управління.

Отже, ми вважаємо, що систему соціально-психологічних методів управління слід визначати ще на етапі створення компанії. На самому початку вона може бути менш докладною, але це дозволить компанії швидко здобути конкурентоспроможність в очах внутрішніх клієнтів, тобто майбутніх співробітників, які у результаті зроблять компанію привабливою для зовнішніх клієнтів – споживачів. Зрозуміло, що в подальшому, в процесі функціонування та розвитку компанії, необхідно буде розширювати ці методи, пристосовувати їх до нових працівників та груп, враховуючи їх завдання та роль у компанії.

Висновки до розділу 1

Робота з людьми представляє собою високоаспектну сферу людської діяльності, а управління людськими ресурсами у бізнесі стоїть серед ключових аспектів управлінської діяльності. Кожному господарюючому суб'єкту необхідно визначити систему стимулювання та мотивації працівників, спрямовану на їхнє повне розкриття здібностей і ефективне використання виробничих ресурсів. Для досягнення цього рівня активності працівників необхідно враховувати соціальні та психологічні закономірності розвитку як окремих особистостей, так і команд.

Ми визначили різницю між соціальними та психологічними методами управління, яка ґрунтується на їхньому фокусі впливу: відносини між працівниками в колективі та спрямованість на кожен окремий об'єкт як індивіда. На основі цієї різниці були визначені, класифіковані та систематизовані методи соціологічного та психологічного впливів.

Соціальні методи включають в себе регулювання та планування внутрішньогрупових процесів на підприємстві, активізацію групової діяльності з установленням продуктивного соціально-психологічного клімату, що впливає на результативність співробітників.

Психологічні методи враховують потреби та бажання кожного працівника як особистості та працівника компанії. Вони охоплюють методи задоволення робочих потреб під час праці та під час вступу в компанію, а також спонукання як результату праці.

Додатково було розглянуто використання соціальних та психологічних методів на різних рівнях підприємства: виробничих та структурних підрозділах. В результаті поділу була визначена пріоритетність використання методів: для працівників виробничих підрозділів найбільший акцент робиться на соціальному плануванні та гуманізації праці; для працівників структурних підрозділів, крім того, використовуються методи управління внутрішньогруповими процесами, формування соціально-психологічного клімату та психологічного спонукання.

Отже, більше уваги приділяється офісним співробітникам, оскільки вони в основному обслуговують фронт-офіс та взаємодіють з клієнтами, в той час як виробничий персонал має стандарти та обмежені можливості для нововведень та активізації.

Додатково слід відмітити, що, незважаючи на те, що вибір конкретного методу в управлінні частково залежить від особистості кожного окремого співробітника, він також апелює до соціальних потреб людини у схваленні результатів своєї діяльності та відповідає моделі його поведінки у міжособистісних відносинах.

Щодо соціальних методів, до них відносяться не лише засоби врегулювання внутрішньогрупових процесів, але й акцент на гуманізації праці. Це включає в себе створення сприятливого соціально-психологічного середовища, яке сприяє підвищенню робочого комфорту та співпраці між працівниками.

Щодо психологічних методів, важливо враховувати не лише робочі потреби, але й особисті бажання кожного працівника. Це може включати надання можливостей для самовираження в роботі, стимулювання особистого зростання та розвитку. Крім того, важливо розглядати психологічні аспекти в контексті взаємодії працівників як частини колективу.

Зазначеної пріоритетності використання методів соціального та психологічного впливу на різних рівнях підприємства можна досягти через інтегрований підхід. Наприклад, виробничий персонал може користуватися соціальним плануванням та гуманізацією праці, але також отримувати психологічну підтримку у важких ситуаціях. З іншого боку, офісні працівники можуть користуватися соціально-психологічними методами для покращення комунікації та згуртування команди.

Такий комплексний підхід дозволяє забезпечити всебічний розвиток працівників, зробити їх задоволеними та залученими до власного професійного росту, що, в свою чергу, сприяє підвищенню продуктивності та успіху підприємства в цілому.

2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ХМЕЛЬНИЦЬКОГО ОБЛАСНОГО ЦЕНТРУ З ГІДРОМЕТЕОРОЛОГІЇ З УРАХУВАННЯМ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ АСПЕКТІВ

2.1 Загальна характеристика та аналіз техніко-економічних показників діяльності Хмельницького обласного центру з гідрометеорології

Ознайомимось більш детально із загальною інформацією Хмельницького обласного центру з гідрометеорології, таблиця 2.1.

Таблиця 2.1 – Загальна характеристика Хмельницького обласного центру з гідрометеорології

Назва установи	Хмельницький обласний центр з гідрометеорології
Адреса	Україна, 29000, Хмельницька область, місто Хмельницький, вулиця Грушевського, будинок 87
Дата заснування	19.08.1993
Код ЄДРПОУ	21314240
Директор	Вороновський Юрій Валентинович
Керівники	Вороновський Юрій Валентинович
Основний вид діяльності	74.90 Інша професійна, наукова та технічна діяльність, н.в.і.у.
Підписант	Картавих Сергій Миколайович
Власники	ДЕРЖАВНА СЛУЖБА УКРАЇНИ З НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЙ
Організаційно-правова форма	Державна організація (установа, заклад)
Форма власності	Державна власність / власність територіальних громад
Ознака прибутковості	Організація включена до Реєстру неприбуткових установ та організацій на підставі рішення контролюючого органу ДФС № 1622254601545 від 01.12.2016

До основних завдань Хмельницького обласного центру з гідрометеорології слід віднести наступні [22]:

- Участь у реалізації державної політики, виконання міжнародних зобов'язань України у межах компетенції [22].
- Аналіз та прогнозування умов погоди, гідрологічного режиму річок і водосховищ, агрометеорологічних умов вегетації сільськогосподарських культур

та їхньої врожайності, метеорологічних умов формування рівнів забруднення повітря в містах України, прогнозування наслідків радіаційних аварій [22].

– Здійснення гідрометеорологічного забезпечення Офісу Президента України, Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, Ради національної безпеки і оборони України, інших центральних органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, Збройних Сил України та населення (через засоби масової інформації) безоплатною інформацією загального користування про фактичні та очікувані зміни гідрометеорологічних умов і стану навколишнього природного середовища, попередженнями про загрозу виникнення небезпечних та стихійних гідрометеорологічних явищ, інформацією про прогнозовані наслідки радіаційних аварій [22].

– Здійснення гідрометеорологічного обслуговування та надання гідрометеорологічних послуг в установленому порядку (на платній основі) заінтересованим юридичним та фізичним особам [22].

– Здійснення збирання, оброблення, передавання гідрометеорологічної інформації та інформації про рівень забруднення навколишнього природного середовища, формування баз і банків гідрометеорологічних даних [22].

– Організаційно-методичне керівництво гідрометеорологічними організаціями з питань: прогнозування метеорологічних, гідрологічних, агрометеорологічних умов, метеорологічних умов забруднення атмосферного повітря, наслідків радіаційних аварій, фонових радіаційних та базових спостережень за забрудненням навколишнього природного середовища, проведення гідроморфологічного моніторингу; гідрометеорологічного забезпечення і обслуговування споживачів; збирання, оброблення та передавання даних; охорони праці; матеріально-технічного забезпечення; 4 розвитку, оптимізації державної системи гідрометеорологічних спостережень та спостережень за забрудненням навколишнього природного середовища; підготовка нормативних документів, стандартів, кодексів ustalеної практики, технічних умов у сфері гідрометеорології; метеорологічного обслуговування цивільної авіації; придбання та введення в експлуатацію засобів вимірювальної техніки (далі – ЗВТ),

проведення ремонтів приміщень і споруд, використання автотранспорту згідно із встановленим порядком; метрологічного забезпечення гідрометеорологічних спостережень та спостережень за забрудненням навколишнього природного середовища [22].

– Дотримання вимог і виконання рекомендацій міжнародних організацій, у т.ч. ВМО, Міжнародної організації цивільної авіації (далі – ІКАО), Міжнародного агентства з атомної енергії (далі – МАГАТЕ) стосовно здійснення гідрометеорологічних спостережень, прогнозування гідрометеорологічних умов та наслідків радіаційних аварій [22].

– Забезпечення виконання функцій національного центру щодо обміну ОРМЕТ-даними [22].

– Забезпечення дотримання стандартів, нормативів та правил метрології, вимог щодо застосування ЗВТ, устаткування та обладнання під час здійснення гідрометеорологічних спостережень, спостережень за забрудненням навколишнього природного середовища [22].

– Здійснення організації та координації фінансово-господарської діяльності підпорядкованих організацій, спрямування та контроль за їх гідрометеорологічною діяльністю [22].

– Організація планово-фінансової роботи УкрГМЦ та підпорядкованих організацій, здійснення контролю за використанням фінансових та матеріальних ресурсів, узагальнення планової та фінансової інформації (показників) [22].

– Здійснення централізованого забезпечення товарно-матеріальними цінностями підпорядкованих організацій, виготовлення та доставки основних засобів, ЗВТ, обладнання, витратних матеріалів для проведення гідрометеорологічних спостережень і робіт та спостережень за забрудненням навколишнього природного середовища, організації та координації діяльності з матеріально-технічного забезпечення підпорядкованих організацій [22].

– Проводить постійний аналіз та прогнозування стану погоди, гідрологічного режиму річок і водосховищ, агрометеорологічних умов вирощування та врожайності основних сільськогосподарських культур на території

України, впливу метеорологічних умов на забруднення атмосферного повітря, наслідків радіаційних аварій [22].

До основних функцій слід віднести наступні:

– Забезпечує органи державної влади, місцевого самоврядування, Збройні Сили України, населення (через засоби масової інформації) інформацією загального користування про фактичні та очікувані зміни гідрометеорологічних умов і стану навколишнього природного середовища, попередженнями про небезпечні та стихійні гідрометеорологічні явища, інформацією про прогнозовані наслідки радіаційних аварій, здійснює в установленому порядку (на платній основі) гідрометеорологічне обслуговування та надає гідрометеорологічні послуги заінтересованим юридичним та фізичним особам, надає інші платні послуги [22].

– Розробляє та затверджує плани передавання оперативної гідрометеорологічної інформації, проведення агрометеорологічних спостережень і робіт, підготовки та передавання прогностичної гідрометеорологічної інформації, гідрометеорологічного забезпечення та гідрометеорологічного обслуговування [22].

– Здійснює відповідно до затверджених планів збирання, оброблення та доведення до підпорядкованих організацій, інших заінтересованих підприємств та відомств даних гідрометеорологічних спостережень, інформації, необхідної для аналізу та прогнозу гідрометеорологічних умов, гідрометеорологічного забезпечення і обслуговування, забезпечує в режимі реального часу передавання визначених обсягів гідрометеорологічної інформації до глобальної системи телезв'язку ВМО [22].

– Здійснює організаційно-методичне керівництво підпорядкованими організаціями з питань прогнозування, гідрометеорологічного забезпечення та обслуговування, агрометеорологічних спостережень і робіт, збирання та оброблення гідрометеорологічної інформації та інформації про забруднення навколишнього природного середовища, використання електроннообчислювальної техніки, програмного забезпечення, фінансово-господарської діяльності, охорони праці, дотримання стандартів, нормативів та правил метрології, вимог щодо

застосування ЗВТ, устаткування та обладнання під час здійснення гідрометеорологічних спостережень, спостережень за забрудненням навколишнього природного середовища, розроблення, приймання, перегляд та скасування нормативних документів у сфері гідрометеорології [22].

– Здійснює постійний аналіз та надає пропозиції щодо підвищення ефективності функціонування системи гідрометеорологічних спостережень та спостережень за забрудненням навколишнього природного середовища, гідрометеорологічного прогнозування, забезпечення та обслуговування, прогнозування наслідків радіаційних аварій [22].

– Здійснює контроль гідрометеорологічної діяльності підпорядкованих організацій шляхом проведення методичних та участі у комплексних перевірках гідрометеорологічної діяльності, аналізує роботу підпорядкованих організацій, узагальнює матеріали місячної, квартальної та річної звітності, готує відповідні огляди, методичні рекомендації з питань гідрометеорологічного прогнозування, забезпечення та обслуговування, виконання агрометеорологічних спостережень і робіт, функціонування системи збирання, оброблення і передавання гідрометеорологічної інформації та інформації про рівень забруднення навколишнього природного середовища, господарсько-фінансової діяльності підпорядкованих організацій [22].

– Забезпечує в межах компетенції контроль і методичне супроводження робіт, що здійснюються іншими суб'єктами гідрометеорологічної діяльності [22].

– Розробляє та реалізує в межах компетенції заходи щодо поліпшення діяльності підпорядкованих організацій [22].

– Затверджує Плани гідрометеорологічної діяльності підпорядкованих організацій та, за необхідності, вносить до них зміни [22].

– Здійснює спільно з Державним підприємством "Український авіаційний метеорологічний центр" (далі – ДП "УАМЦ") інформаційне та організаційно-методичне забезпечення діяльності авіаційних метеорологічних станцій цивільних, розроблення проєктів нових та пропозицій щодо внесення змін

до чинних нормативних документів, що регламентують метеорологічне обслуговування цивільної авіації [22].

– Здійснює розроблення, випробування, впровадження, експлуатацію та супроводження роботи програмно-технічних комплексів зі збирання, комплектування, контролю повноти і якості оброблення та передавання оперативної гідрометеорологічної інформації та інформації про забруднення навколишнього природного середовища, розроблення, випробування, впровадження, експлуатацію та супроводження програмного забезпечення автоматизованих робочих місць спеціалістів (АРМ синоптика, АРМ гідролога, АРМ агрометеоролога та інших) [22].

– Бере участь у виконанні науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт (далі – НДДКР), підготовці науково-прикладних і науково-методичних матеріалів, а також науково-організаційної діяльності в частині формування та виконання планів НДДКР Українського гідрометеорологічного інституту (далі – УкрГМІ); здійснює випробування, впровадження та використання результатів НДДКР, попередні випробування та дослідну експлуатацію нових технологій збирання, оброблення та передавання інформації; проводить випробування і впровадження нових ЗВТ, методів гідрометеорологічних спостережень та прогнозів, розроблених в Україні та за кордоном [22].

– Організовує та здійснює цілодобове оперативне чергування з метою забезпечення відповідних органів та населення інформацією про загрозу виникнення небезпечних та стихійних гідрометеорологічних явищ та про екстремально високі рівні забруднення навколишнього середовища для вжиття необхідних заходів для запобігання або ліквідації негативних наслідків [22].

– Виконує обов'язки оперативного підрозділу національної гідрометеорологічної служби в рамках угод між ВМО та МАГАТЕ з моделювання процесів переносу забруднюючих речовин у разі ядерних та інших екологічних аварій, бере участь у тренуваннях, забезпечує необхідну оперативну взаємодію з компетентними з цих питань установами в Україні та спеціалізованими регіональними центрами ВМО [22].

– Надає інформаційну підтримку органам державної влади у випадках радіаційних аварій шляхом прогнозування розповсюдження радіоактивного забруднення за рахунок атмосферного перенесення чи поверхневих вод. [22].

– Забезпечує в межах компетенції підготовку кліматологічної інформації, інформації про забруднення навколишнього природного середовища (у т.ч. атмосферне повітря, ґрунти, поверхневі води суші) та фонові концентрації забруднюючих речовин, підготовку і видання науково-прикладних щомісячників і щорічників (кліматологічних, метеорологічних, агрометеорологічних, про стан забруднення навколишнього природного середовища тощо) [22].

– Проводить навчально-методичні заходи для працівників підпорядкованих організацій з питань гідрометеорологічного прогнозування, забезпечення та обслуговування, агрометеорологічних спостережень і робіт, збирання, оброблення та передавання інформації, автоматизованого оброблення даних, забезпечує проходження виробничої практики студентів закладів вищої освіти [22].

– Здійснює в межах повноважень функції з оперативного управління майном, що знаходиться на його балансі, забезпечує належне його використання і збереження [22].

– Здійснює організацію та координацію фінансової діяльності підпорядкованих організацій з планування та виконання бюджетної програми «Гідрометеорологічна діяльність» [22].

– Здійснює фінансово-господарську діяльність у межах кошторису та плану асигнувань УкрГМЦ на відповідний рік, затверджених ДСНС [22].

– Розробляє проєкт паспорта бюджетної програми, відповідальним за виконання якої є, подає інформацію про його виконання, здійснює аналіз показників виконання бюджетної програми [22].

– Розподіляє обсяг доведених бюджетних призначень між підпорядкованими організаціями [22].

– Забезпечує складання, розгляд та погодження проєктів кошторисів підпорядкованих організацій, планів асигнувань, довідок про зміни до них,

штатних розписів підпорядкованих організацій, внесення змін до них, їх подальше подання до ДСНС [22].

– Забезпечує дотримання фінансово-бюджетної дисципліни, своєчасну сплату податків і зборів згідно із законодавством України [22].

– Здійснює ведення бухгалтерського обліку, складання фінансової, бюджетної, податкової та статистичної звітностей, дотримання бюджетного законодавства [22].

– Забезпечує узагальнення показників фінансової, бюджетної звітності та іншої фінансової інформації (показників) по гідрометеорологічних організаціях та подання її до ДСНС [22].

– Складає та подає фінансову, бюджетну та іншу звітність щодо діяльності до ДСНС у встановленому порядку [22].

– Регулює відповідно до Закону України «Про колективні договори і угоди» виробничі, трудові і соціальні відносини трудового колективу з УкрГМЦ шляхом укладання колективного договору між директором УкрГМЦ та профспілковою організацією [22].

– Забезпечує схоронність, економію та раціональне використання матеріальних, енергетичних і фінансових ресурсів [22].

– Забезпечує автотранспортні перевезення приладів, вантажів, утримання транспортних засобів та будівель, а також в межах компетенції виконання заходів із забезпечення безпеки дорожнього руху [22].

– Здійснює тиражування гідрометеорологічної інформації [22].

– Забезпечує в межах повноважень виконання завдань із мобілізаційної підготовки та мобілізаційної готовності держави [22].

– Здійснює заходи із закупівлі основних засобів, телекомунікаційних засобів, засобів оброблення, візуалізації гідрометеорологічної інформації, систем управління базами даних, ЗВТ, обладнання, витратних матеріалів тощо та передавання їх у встановленому порядку підпорядкованим організаціям [22].

– Бере участь у розробленні пропозицій до угод з національними гідрометеорологічними службами інших країн, міждержавних угод зі

співробітництва на прикордонних водах, забезпечує виконання положень укладених угод, оперативну взаємодію з національними гідрометеорологічними службами інших країн у межах компетенції УкрГМЦ [22].

– Забезпечує в межах повноважень реалізацію державної політики стосовно державної таємниці, контроль за її збереженням в УкрГМЦ [22].

– Здійснює організацію, проведення курсових заходів, у тому числі навчально-методичних, нарад і семінарів спеціалістів підпорядкованих організацій і підприємств за напрямками своєї діяльності, з питань метеорологічного обслуговування цивільної авіації – спільно з ДП "УАМЦ"[22].

– Здійснює підготовку матеріалів для їх зберігання та використання у галузевому державному архіві матеріалів гідрометеорологічних спостережень Державної служби України з надзвичайних ситуацій та в УкрГМЦ [22].

– Готує і затверджує зведені річні планові розрахунки потреб у гідрометеорологічному обладнанні, ЗВТ, запчастинах і матеріалах. 3.40. Забезпечує в межах компетенції виконання ремонтних, регламентно-профілактичних робіт щодо ЗВТ та обладнання, їх повірку та калібрування, розробку і модернізацію [22].

– Здійснює облік ЗВТ, контроль за їх технічним станом та своєчасним проведенням повірки та калібрування в підпорядкованих організаціях [22].

– Організовує впровадження в установленому порядку настанов, стандартів, інструкцій та керівництв з питань, що належать до компетенції УкрГМЦ [22].

– Організовує виготовлення офіційних копій і розповсюдження прийнятих стандартів, кодексів усталеної практики та технічних умов, документів відповідних спеціалізованих міжнародних організацій стандартизації стосовно гідрометеорологічної діяльності [22].

– Бере участь у роботі спеціалізованих міжнародних та регіональних організацій стандартизації відповідно до положень про такі організації [22].

– Забезпечує створення та ведення фондів нормативних документів, видання каталогів нормативних документів для забезпечення діяльності підпорядкованих організацій та інформаційного обміну [22].

– Взаємодіє в межах компетенції з органами та підрозділами ДСНС, іншими центральними та місцевими органами виконавчої влади, місцевого самоврядування, об'єднаннями громадян, національними гідрометеорологічними службами інших країн, підприємствами, установами, організаціями [22].

– Погоджує обсяги ремонтно-будівельних робіт приміщень та споруд підпорядкованих організацій [22].

– Контролює стан та використання автотранспорту, плавзасобів у підпорядкованих організаціях, погоджує потреби в їх ремонті та паливно-мастильних матеріалах [22].

– У межах компетенції організовує та координує роботу підпорядкованих організацій у сфері запобігання та протидії корупції [22].

– Організовує ведення діловодства та архівне зберігання документів відповідно до затверджених правил та інструкції з діловодства УкрГМЦ [22].

– Здійснює інші функції відповідно до покладених на нього завдань [22].

У таблиці 2.2 наведені основні техніко-економічні показники діяльності Хмельницького обласного центру з гідрометеорології за 2020-2022 рр.

Таблиця 2.2 – Основні техніко – економічні показники діяльності Хмельницького обласного центру з гідрометеорології за 2020-2022 рр.

Показники	Рік			Темп зростання, %	
	2020	2021	2022	20/21	21/22
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	95	104	104	9,5	0
Середньорічна вартість основних фондів, грн	4123519	4691344	4276740,5	13,8	0
Середньорічна вартість оборотних активів, грн	146236,5	89898,50	227565	-38,5	0
Місячний фонд заробітної плати, грн	606951	839150	839150	38,3	0
Річний фонд оплати праці	11332300	11995900	11995900	5,9	0

Середньооблікова чисельність працівників підприємства протягом досліджуваного періоду зростала. Так, у 2021 році відбулось зростання чисельності персоналу на 9 чоловік, що у відсотковому виразі ставить 9,5%

Середньорічна вартість основних фондів у 2021 році зросла на 23,8%.

Місячний фонд оплати праці працівників підприємства у 2021 р. порівняно з 2020 р. збільшився на 38,3%. Що стосується показників за 2022 рік, у порівнянні із 2021 роком змін не відбулось.

Що стосується змін у річному фонді оплати праці, він у 2021 році зріс на 5,9%.

Для здійснення господарської діяльності кожне підприємство має певне майно, яке належить йому на правах власності чи володіння. Усе майно, яке належить підприємству і відображене в його балансі, становить його активи (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3 – Показники майнового стану Хмельницького обласного центру з гідрометеорології за 2020-2022 рр.

Показники	Рік			Темп приросту, %	
	2020	2021	2022	20/21	21/22
Власний капітал, грн	5103102	5153247	6247717	1,0	21,2
Середньорічна вартість основних засобів, грн	4123519	4691344	4276740,5	13,8	-8,8
Середньорічна вартість оборотних активів, грн	146236,5	89898,50	227565	-38,5	153,1
Фондоозброєність, грн/особу	43405,5	45109,1	41122,5	3,9	-8,8

Як видно з таблиці 2.2, власний капітал підприємства у 2022 році значно зріс, а саме на 21,2%. Середньорічна вартість основних засобів у 2021 році зросла на 13,8%, а у 2022 році зменшилась на 8,8%. Значно зросла середньорічна вартість оборотних активів у 2022 році, на 153,1%, що є позитивним явищем.

Показник фондоозброєності у 2022 році зменшився на 8,8%., зумовлено зменшенням середньорічної вартості основних засобів. Відповідний показник характеризує відношення середньорічної вартості основних фондів підприємства

до середньорічної кількості працівників.

Розглянемо динаміку основних показників ефективності управління, табл. 2.4.

Таблиця 2.4 - Динаміка основних показників ефективності управління на Хмельницького обласного центру з гідрометеорології за 2020-2022 рр.

Показник	Один. виміру	Дані по рокам			Темп приросту,	
		2020	2021	2022	20/21	21/22
Чисельність працюючих, в т.ч. - управлінських працівників	осіб	95	104	104	9,5	-
		22	24	24	9	-
Фонд зарплати всього, в т.ч. - управлінських працівників	грн	11332300	11995900	11995900	5,85	-
		1697832	2547684	2547684	50	-
Питома вага заробітної плати управлінських працівників у загальному ФЗП	%	23	23	23	-	-

Аналізуючи вище наведені дані, слід зауважити, що у 2022 не відбулось змін у порівнянні із 2021 роком, проте зміни відбулись у 2021 році у порівнянні з 2020 роком. Так у 2021 році зросла чисельність персоналу на 9,5%, (9 чоловік).

Також ми дослідили темпи приросту фонду заробітної плати, у 2021 році у порівнянні він зріс на 5,85%.

Що стосується фонду зростання заробітної плати управлінських працівників, у 2021 році фонд оплати праці зріс на 50%.

Також нами було проаналізовано питому вагу заробітної плати управлінських показників у загальному фонді, за аналізований період, їх частка була незмінна та становила 23% .

Фінансовий аналіз проведено на основі звітностей підприємств та організацій, що опубліковані Державною податковою службою України на порталі відкритих даних, таблиця 2.5.

Таблиця 2.5 – Фінансовий аналіз за 2020 – 2022 роки

№	Активи	2020	2021	2022	Відхилення, (%) 2020/2021	Відхилення, (%) 2021/2022
1	Нефінансові активи	4994102	5091266	6085180	1,9	19,5
2	Фінансові активи	143819	85843	198381	-40,3	131,1
3	Активи	5137921	5177109	6283561	0,8	21,4

На рисунку 2.1 наведена динаміка активів «Хмельницький обласний центр з гідрометеорології» у 2020 - 2022 рр., грн.

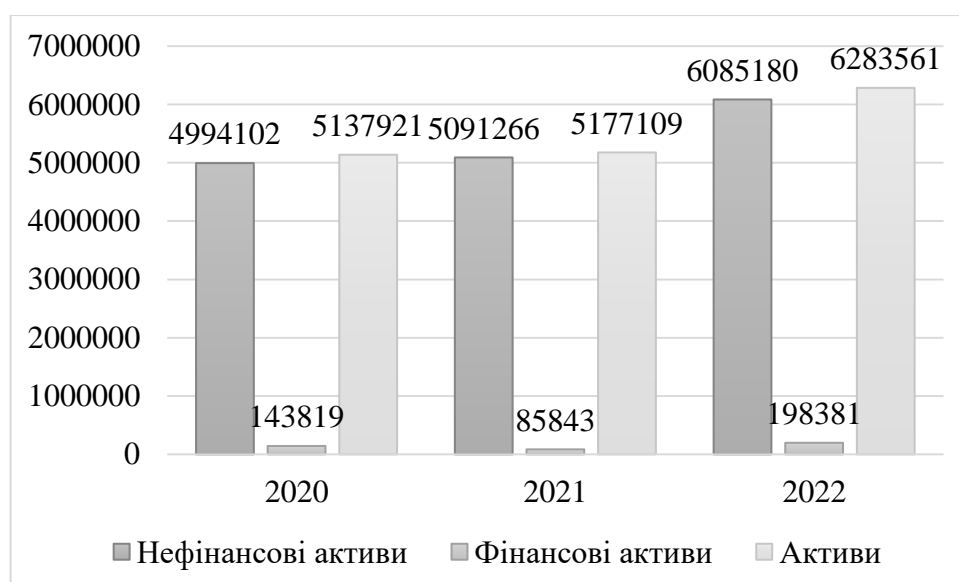


Рисунок 2.1 - Динаміка активів «Хмельницький обласний центр з гідрометеорології» у 2020 - 2022 рр., грн.

Спостерігається посилення господарського потенціалу, на що вказує збільшення суми активів на 0,8% у 2020 році, а також 21,4% у 2022 року. Тобто у організації збільшується обсяг наявного у розпорядженні майна.

Той факт, що доходи зростають більш швидко, ніж активи, вказує на підвищення ефективності управління обмеженим обсягом доступних ресурсів.

Горизонтальний та вертикальний аналіз активів «Хмельницький обласний центр з гідрометеорології» у 2020-2022 рр., грн. наведено у таблиці 2.6 та 2.7.

Таблиця 2.6 - Горизонтальний аналіз активів «Хмельницький обласний центр з гідрометеорології» у 2020-2022 рр., грн.

№	Показник	Роки			Абс. приріст,+,-		Відн. приріст,%	
		2020	2021	2022	20/21	21/22	20/21	21/22
1	Основні засоби	4249554	4303927	5078761	54373	774834	1,3	18,0
2	Запаси	710574	692161	763291	-18413	71130	-2,6	10,3
3	Нефінансові активи	4994102	5091266	6085180	97164	993914	1,9	19,5
4	Фінансові активи	143819	85843	198381	-57976	112538	-40,3	131,1
5	Активи	5137921	5177109	6283561	39188	1106452	0,8	21,4

Збільшення суми балансу зумовлене зростанням нефінансових активів, у 2021 році на 1,9% (97164 грн.) та 2022 році на 19,5% (993914 грн.).

Таблиця 2.7 - Горизонтальний аналіз пасивів «Хмельницький обласний центр з гідрометеорології» у 2019-2020 рр., грн.

№	Показник	Роки, грн.			Абс. приріст,+,-		Відн.приріст,%	
		2020	2021	2022	20/21	21/22	20/21	21/22
1	Внесений капітал	7038309	7253286	8115143	214977	861857	3,1	11,9
2	Власний капітал	5103102	5153247	6247717	50145	1094470	1,0	21,2
3	Зобов'язання	32698	20743	34824	-11955	14081	-36,6	67,9
4	Баланс	5137921	5177109	6283561	39188	1106452	0,8	21,4

Факт зростання суми власного капіталу вказує на підвищення рівня благополуччя організації.

Скорочення загальної суми зобов'язань призводить до підвищення незалежності від зовнішніх постачальників фінансових ресурсів, хоча стримує більш повне розкриття наявного потенціалу організації.

Показник фінансової автономії - один з найбільш важливих коефіцієнтів фінансової стійкості. Він дорівнює співвідношенню власного капіталу компанії до

всіх фінансових ресурсів. Значення показника говорить про те, яку частину своїх активів компанія здатна профінансувати за рахунок власних фінансових ресурсів.

Цей показник важливий як для власників, так і для кредиторів компанії. Низьке значення показника буде сигналізувати про високий рівень ризиків і низьку стійкість компанії в середньостроковій перспективі. Наприклад, якщо компанія здатна генерувати прибуток і є платоспроможною в поточних умовах, то це не означає, що компанія зможе стабільно діяти при зміні ринкової ситуації. Низька частка власного капіталу, зазвичай, супроводжується значними фінансовими витратами (процентні платежі, інші витрати на залучення і використання позикових коштів). Тому зміна ринкової ситуації може привести до ситуації, коли сума операційних витрат і фінансових витрат буде перевищувати фінансовий результат компанії. Тривалий вплив такого фактора, безумовно, призведе до банкрутства.

У загальному випадку компанія конвертує свої оборотні активи в грошову форму, а ці гроші вже використовуються для покриття зобов'язань. З цього випливає, що оцінити ліквідність і платоспроможність компанії можна, порівнявши ці елементи балансу. Показник поточної ліквідності робить саме це. Він відноситься до групи показників платоспроможності та ліквідності. Показник поточної ліквідності (англомовний аналог Current Ratio) - показує співвідношення оборотних активів і поточних зобов'язань. Оборотні активи - це середньо- і високоліквідна частина активів підприємства. Особливість оборотних активів порівняно з необоротними полягає в тому, що вони можуть бути перетворені в грошові кошти протягом одного року (якщо період одного виробничого циклу вищий одного року, то протягом одного виробничого циклу). Показник поточної ліквідності - це індикатор здатності компанії відповідати за поточними зобов'язаннями за допомогою оборотних активів. Показник демонструє, скільки в компанії є гривень оборотних коштів на кожну гривню поточних зобов'язань. Показники фінансової автономії та поточної ліквідності наведені у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 - Показники стійкості та платоспроможності «Хмельницький обласний центр з гідрометеорології» у 2020-2022 рр., частка одиниці

№	Показник	Роки			Абс. приріст,+,-		Відн. приріст, %	
		2020	2021	2022	20/21	21/22	20/21	21/22
1	Фінансова автономія	0,99	0,99	0,99	0	0	0	0
2	Поточна ліквідність	4,39	4,13	5,69	-0,26	+1,56	-5,92	+37,7

Спостерігається високий рівень фінансової незалежності організації, про що свідчить коефіцієнт фінансової автономії. На кінець 2022 р. організація спроможна самостійно профінансувати 99% своїх активів.

Значення поточної ліквідності знаходиться вище нормативної межі (1-3), становить 5,69 у 2022 році, що може вказувати на відсутність перспективи втрати платоспроможності у найближчій перспективі.

Дослідимо динаміку Динаміка фінансових результатів «Хмельницький обласний центр з гідрометеорології» у 2020-2022 рр., грн., таблиця 2.9.

Таблиця 2.9 - Динаміка фінансових результатів «Хмельницький обласний центр з гідрометеорології» у 2020-2022 рр., грн.

№	Показник	Роки			Абс. приріст,+,-		Відн. приріст, %	
		2020	2021	2022	20/21	21/22	20/21	21/22
1	Всього доходів	15317556	15811769	17198583	494213	1386814	3,2	8,8
2	Всього витрат	15564466	16042340	17214853	477874	1172513	3,1	7,3
3	Профіцит/дефіцит	-246910	-230571	-16270	16339	214301	-6,6	-92,9

Слід відмітити позитивну тенденцію до зростання доходів, на 3,2% у 2021 році та 8.8% у 2022 році. Разом із доходами зростали витрати, на 3,1% у 2021 році

та на 7,3% у 2022 році. Слід відмітити позитивну тенденцію до суттєвого зменшення дефіциту у 2022 році у порівнянні з минулими.

2.2 Аналіз кадрової роботи Хмельницького обласного центру з гідрометеорології

Проаналізуємо штатний розпис за 2020-2022 роки структурного підрозділу «Адміністрація», таблиця 2.10.

Таблиця 2.10 – Аналіз штатного розпису за 2020-2022 роки, структурний підрозділ «Адміністрація»

№	Посади	Фонд з/п на місяць (грн.)			Відх., %, (+; -)	Фонд з/п на рік (грн.)			Відх., %, (+; -)
		Роки				Роки			
		2020	2021	2022		2020	2021	2022	
1	Нач. цеху	8140	11551	11551	42	97680	138612	138612	42
2	Заст. нач.	8700	11972	11972	38	104400	143664	143664	38
3	Інженер з ох. праці 1 кат.	5454	7758	7758	42	65448	93096	93096	42
4	Метролог 1 кат.	5171	7355	7355	42	62052	88260	88260	42
5	Юрисконсульт б/к	4723	7118	7118	51	56676	85416	85416	51
6	Документознавець 2 кат.	-	6500	6500	-	-	78000	78000	-
Разом		32188	52254	52254	62	386256	627048	627048	62

У 2021 році у порівнянні з 2020 роком зріс фонд оплати праці за місяць, відповідно і за рік. У 2022 році у порівнянні із 2021 роком змін не відбулось. У 2021 році була введена нова штатна посада, - документознавець 2 кат.

Таким чином, якщо порівнювати 2020 та 2022 роки, фонд заробітної плати на місяць зріс по посадам:

- Начальник цеху – на 42%;
- Заступник начальника – на 38%;

- Інженер з охорони праці 1 кат. – на 42%;
- Метролог 1 кат. – на 42%;
- Юрисконсульт – на 51%.

Загалом фонд заробітної праці за рік зріс на 62%. Значне зростання певною мірою зумовлено введенням нової штатної посади у 2021 році.

Проаналізуємо штатний розпис за 2020-2022 роки структурного підрозділу «Сектор бухгалтерського обліку», таблиця 2.11.

Таблиця 2.11 – Аналіз штатного розпису за 2020-2022 роки, структурний підрозділ «Сектор бухгалтерського обліку»

№	Посади	Фонд з/п на місяць (грн.)			Відх., %, (+; -)	Фонд з/п на рік (грн.)			Відх., %, (+; -)
		Роки				Роки			
		2020	2021	2022		2020	2021	2022	
1	Зав. сектору – гол. бухгалтер	7130	10120	10120	42	85560	121440	121440	42
2	Провідний бухгалтер	6696	9214	9214	38	80352	110568	110568	38
3	Бухгалтер 1 кат.	5454	8009	8009	47	65448	96108	96108	47
4	Фахівець з публічних закупівель 1 кат.	-	7508	7508	-	-	90096	90096	-
Разом		19280	34851	34851	81	231360	418212	418212	81

У 2021 році у порівнянні з 2020 роком зріс фонд оплати праці за місяць, відповідно і за рік. У 2022 році у порівнянні із 2021 роком змін не відбулось. У 2021 році була введена нова штатна посада, - фахівець публічних закупівель 1 кат.

Таким чином, якщо порівнювати 2020 та 2022 роки, фонд заробітної плати на місяць зріс по посадам: завідувач сектору – головний бухгалтер – на 42%; провідний бухгалтер – на 38%; бухгалтер 1 кат. – на 47%.

Загалом фонд заробітної праці за рік зріс на 81%. Значне зростання певною мірою зумовлено введенням нової штатної посади у 2021 році.

Проаналізуємо штатний розпис за 2020-2022 роки структурного підрозділу «Сектор організації роботи та кадрового забезпечення», таблиця 2.12.

Таблиця 2.12 – Аналіз штатного розпису за 2020-2022 роки, структурний підрозділ «Сектор організації роботи та кадрового забезпечення»

№	Посади	Фонд з/п на місяць (грн.)			Відх., %, (+; -)	Фонд з/п на рік (грн.)			Відх., %, (+; -)
		Роки				Роки			
		2020	2021	2022		2020	2021	2022	
1	Завідувач сектору	6212	8549	8549	38	74544	102588	102588	38
2	Інспектор з кадрів	5818	8009	8009	38	69816	96108	96108	38
Разом		12030	16558	16558	38	144360	198696	198696	38

У 2021 році у порівнянні з 2020 роком зріс фонд оплати праці за місяць, відповідно і за рік. У 2022 році у порівнянні із 2021 роком змін не відбулось.

Таким чином, якщо порівнювати 2020 та 2022 роки, фонд заробітної плати на місяць зріс по посадам: завідувач сектору – на 38%; інспектор з кадрів – на 38%. Загалом фонд заробітної праці за рік зріс на 38%.

Проаналізуємо штатний розпис за 2020-2022 роки структурного підрозділу «Відділ гідрометеорологічного забезпечення», таблиця 4.4.

У 2021 році у порівнянні з 2020 роком зріс фонд оплати праці за місяць, відповідно і за рік. У 2022 році у порівнянні із 2021 роком змін не відбулось.

Таким чином, якщо порівнювати 2020 та 2022 роки, фонд заробітної плати на місяць практично по усім посадам зріс на 38%.

Дещо вищі темпи зростання заробітної плати було притаманним Сектору агрометеорології, у тому числі агрометеорологічний пост (АМП) Кам'янець-Подільський.

Таблиця 2.13 – Аналіз штатного розпису за 2020-2022 роки, структурний підрозділ «Відділ гідрометеорологічного забезпечення»

№	Посади	Фонд з/п на місяць (грн.)			Відх. , %, (+; -)	Фонд з/п на рік (грн.)			Відх. , %, (+; -)
		Роки				Роки			
		2020	2021	2022		2020	2021	2022	
1	Начальник відділу	6684	9200	9200	38	80208	110400	110400	38
Всього		6684	9200	9200	38	80208	110400	110400	38
Сектор метеорологічний прогнозів									
2	Завідувач сектору	7454	10259	10259	38	123108	123108	123108	38
3	Провідний синоптик	7454	10259	10259	38	123108	123108	123108	38
4	Синоптик 1 кат. – 5 чоловік	36910	50795	50795	38	609540	609540	609540	38
5	Синоптики 2 кат.	6288	8657	8657	38	103884	103884	103884	38
Всього		58106	79970	79970	38	697272	959640	959640	38
Сектор агрометеорології, у тому числі агрометеорологічний пост (АМП) Кам'янець-Подільський									
6	Завідувач сектору	6212	8549	8549	38	74544	102588	102588	38
7	Агрометеоролог 2 кат.	6545	9478	9478	45	78540	113736	113736	45
8	Технік-агрометеоролог 1 кат.	5665	8020	8020	42	67980	96240	96240	42
9	Технік-агрометеоролог б/к АМП Кам'янець-Подільський	5147	7081	7081	38	61764	84972	84972	38
Всього		23569	33128	33128	41	282828	397536	397536	41
Сектор підготовки інформації									
10	Завідувач сектору	7454	10259	10259	38	89448	123108	123108	38
11	Гідролог 2 кат.	6545	9010	9010	38	78540	108120	108120	38
12	Технік-метеоролог 1 кат.	5827	8020	8020	38	69924	96240	96240	38
Всього		19826	27289	27289	38	237912	327468	327468	38
Разом		108185	149587	149587	38	1298220	1795044	1795044	38

Проаналізуємо штатний розпис за 2020-2022 роки структурного підрозділу «Сектор автоматизованого прийому та передачі інформації», таблиця 2.14.

Таблиця 2.14 – Аналіз штатного розпису за 2020-2022 роки, структурний підрозділ «Сектор автоматизованого прийому та передачі інформації»

№	Посади	Фонд з/п на місяць (грн.)			Відх., %, (+; -)	Фонд з/п на рік (грн.)			Відх., %, (+; -)
		Роки				Роки			
		2020	2021	2022		2020	2021	2022	
1	Завідувач сектору	6212	9119	9119	47	74544	109428	109428	47
2	Старший оператор електронно- обчислювальних машин 5 чоловік	25920	35665	35665	38	311040	427980	427980	38
3	Провідний інженер- електронік 2 чоловіки	12244	16850	16850	38	146928	202200	202200	38
Разом		44376	61634	61634	39	532512	739608	739608	39

У 2021 році у порівнянні з 2020 роком зріс фонд оплати праці за місяць, відповідно і за рік. У 2022 році у порівнянні з 2021 роком змін не відбулось.

Таким чином, якщо порівнювати 2020 та 2022 роки, фонд заробітної плати на місяць зріс по посадам:

- Завідувач сектору – на 38%;
- Інспектор з кадрів – на 38%.

Загалом фонд заробітної праці за рік зріс на 38%.

Проаналізуємо штатний розпис за 2020-2022 роки структурного підрозділу «Комплексна лабораторія спостережень за забрудненням природного середовища 2 групи», таблиця 2.15.

Таблиця 2.15 – Аналіз штатного розпису за 2020-2022 роки, структурний підрозділ «Комплексна лабораторія спостережень за забрудненням природного середовища 2 групи»

№	Посади	Фонд з/п на місяць (грн.)			Відх., %, (+; -)	Фонд з/п на рік (грн.)			Відх., %, (+; -)
		Роки				Роки			
		2020	2021	2022		2020	2021	2022	
1	Начальник лабораторії	6212	8549	8549	38	74544	102588	102588	38
2	Провідний хімік	5739	8425	8425	47	68868	101100	101100	47
3	Технік-лаборант 2 кат.	4955	6500	6500	31	59460	78000	78000	31
4	Інженер-радіолог 2 кат.	5454	8259	8259	51	65448	99108	99108	51
5	Спостерігач за забрудненням природного середовища 1 розряду	4723	6500	6500	38	56676	78000	78000	38
6	Провідний гідрохімік	6504	9214	9214	42	78048	110568	110568	42
7	Гідрохімік б/к	6033	8304	8304	38	72396	99648	99648	38
8	Технік-лаборант 2 кат.	5486	7552	7552	38	65832	90624	90624	38
9	Інженер-електронік 1 кат.	5454	7508	7508	38	65448	90096	90096	38
10	Сторож 4 чоловіки	20224	27828	27828	38	242688	333936	333936	38
Разом		70784	98639	98639	39	849408	1183668	1183668	39

У 2021 році у порівнянні з 2020 роком зріс фонд оплати праці за місяць, відповідно і за рік. У 2022 році у порівнянні із 2021 роком змін не відбулось.

Таким чином, якщо порівнювати 2020 та 2022 роки, фонд заробітної плати на місяць зріс по посадам:

- Начальник лабораторії – на 38%;
- Провідний хімік – на 47%;
- Технік-лаборант 2 кат. – на 31%;
- Інженер-радіолог 2 кат. – на 51%;
- Спостерігач за забрудненням природного середовища 1 розряду – на 38%;
- Провідний гідрохімік – на 42%;

- Гідрохімік б/к – на 38%;
- Технік-лаборант 2 кат. – на 38%;
- Інженер-електронік 1 кат. – на 38%;
- Сторож – на 38%;

Загалом фонд заробітної праці за рік зріс на 38%.

Проаналізуємо штатний розпис за 2020-2022 роки структурного підрозділу «Обслуговуючий персонал», таблиця 2.16.

Таблиця 2.16 – Аналіз штатного розпису за 2020-2022 роки, структурний підрозділ «Обслуговуючий персонал»

№	Посади	Фонд з/п на місяць (грн.)			Відх., %, (+; -)	Фонд з/п на рік (грн.)			Відх., %, (+; -)
		Роки				Роки			
		2020	2021	2022		2020	2021	2022	
1	Завідуючий господарством	4723	6500	6500	38	56676	78000	78000	38
2	Водій автотранспортних засобів	5084	6999	6999	38	61008	83988	83988	38
3	Прибиральник службових приміщень	4723	6815	6815	44	56676	81780	81780	44
Разом		14530	20314	20314	40	174360	243768	243768	40

У 2021 році у порівнянні з 2020 роком зріс фонд оплати праці за місяць, відповідно і за рік. У 2022 році у порівнянні із 2021 роком змін не відбулось.

Таким чином, якщо порівнювати 2020 та 2022 роки, фонд заробітної плати на місяць зріс по посадам:

- Завідуючий господарством – на 38%;
- Водій автотранспортних засобів – на 38%;
- Прибиральник службових приміщень – на 44%;

Загалом фонд заробітної праці за рік зріс на 40%.

Проаналізуємо штатний розпис за 2020-2022 роки структурного підрозділу «Об'єднана гідрометеорологічна станція (ОГМС) Хмельницький», таблиця 2.17.

Таблиця 2.17 – Аналіз штатного розпису за 2020-2022 роки, структурний підрозділ «Об'єднана гідрометеорологічна станція (ОГМС) Хмельницький»

№	Посади	Фонд з/п на місяць (грн.)			Відх., %, (+; -)	Фонд з/п на рік (грн.)			Відх., %, (+; -)
		Роки				Роки			
		2020	2021	2022		2020	2021	2022	
1	Начальник ОГМС	7454	10259	10259	38	89448	123108	10259	38
2	Провідний метеоролог 2 чоловіки	13392	18428	18428	38	160704	221136	18428	38
3	Інженер з радіонавігації і радіолокації 1 кат.	5454	8509	8509	56	65448	102108	8509	56
4	Технік метеоролог кат. 2 чоловіки	11006	15504	15504	41	132072	186048	15504	41
5	Технік метеоролог кат. 2 чоловіки	9448	13342	13342	41	113376	160104	13342	41
6	Технік метеоролог кат. 2 чоловіки	11966	16472	16472	38	143592	197664	16472	38
7	Технік метеоролог б/к 3 чоловіки	15981	21990	21990	38	191772	263880	21990	38
Разом		74701	104504	104504	40	896412	1254048	104504	40

У 2021 році у порівнянні з 2020 роком зріс фонд оплати праці за місяць, відповідно і за рік. У 2022 році у порівнянні із 2021 роком змін не відбулось.

Таким чином, якщо порівнювати 2020 та 2022 роки, фонд заробітної плати на місяць зріс по посадам:

- Начальник ОГМС – на 38%;
- Провідний метеоролог – на 38%;
- Інженер з радіонавігації і радіолокації 1 кат. – на 56%;
- Технік – метеоролог 1 кат. – на 41%;
- Технік – метеоролог 2 кат. – на 41%;
- Технік – метеоролог 2 кат. – на 38%;

– Технік – метеоролог б/к – на 38%;

Загалом фонд заробітної праці за рік зріс на 40%.

Проаналізуємо штатний розпис за 2020-2022 роки структурного підрозділу «Аерологічна станція /Ае/ Шепетівка», таблиця 2.18.

Таблиця 2.18 – Аналіз штатного розпису за 2020-2022 роки, структурний підрозділ «Аерологічна станція /Ае/ Шепетівка»

№	Посади	Фонд з/п на місяць (грн.)			Відх. , %, (+; -)	Фонд з/п на рік (грн.)			Відх. , %, (+; -)
		Роки				Роки			
		2020	2021	2022		2020	2021	2022	
1.	Начальник	6212	8834	8834	42	75544	106008	106008	42
2.	Провідний аеролог	5739	-	-		68868	-	-	
3.	Інженер-електронік 1 кат.	6363	8759	8759	38	76356	105108	105108	38
4.	Технік – аеролог 1 кат. 2 чоловіки	12712	17500	17500	38	152544	210000	210000	38
5.	Аеролог 2 кат.	6545	9010	9010	38	78540	108120	108120	38
6.	Технік – електронік 2 кат. 2 чоловіки	11966	14374	14374	20	143592	172488	172488	20
7.	Технік – електронік б/к 2 чоловіки	10184	-	-		122208	-	-	
8.	Газогенераторни к 2 розряду 2 чоловіки	9446	13252	13252	40	113352	159024	159024	40
9.	Провідний метеоролог	5739	-	-		68868	-	-	
10.	Технік-агрометеоролог 1 кат.	5827	8020	8020	38	69924	96240	96240	38
11.	Технік – метеоролог 1 кат.	6356	8750	8750	38	76272	105000	105000	38
12.	Технік – метеоролог 2 кат.	5983	8236	8236	38	71796	98832	98832	38
13.	Технік – метеоролог б/к 3 чоловіки	15276	21024	21024	38	183312	252288	252288	38
Разом		10834 8	13177 5	13177 5	22	130017 6	158130 0	158130 0	22

У 2021 році у порівнянні з 2020 роком зріс фонд оплати праці за місяць, відповідно і за рік. У 2022 році у порівнянні із 2021 роком змін не відбулось.

Таким чином, якщо порівнювати 2020 та 2022 роки, фонд заробітної плати на місяць зріс по посадам:

- начальник – на 42%;
- інженер-електронік 1 кат. – на 38%;
- технік – аеролог 1 кат. – на 38%;
- аеролог 2 кат. – на 38%;
- технік – електронік 2 кат. – на 20%;
- газогенераторник 2 розряду – на 40%;
- Технік-агрометеоролог 1 кат. – на 38%;
- Технік – метеоролог 1 кат. – на 38%;
- Технік – метеоролог 2 кат. – на 38%;
- Технік – метеоролог б/к – на 38%.

Слід зауважити, що у 2021 році відбулось скорочення по посадам: провідний аеролог; технік – електронік б/к (2 чоловіки); провідний метеоролог. Загалом фонд заробітної праці за рік зріс на 22%. Проаналізуємо штатний розпис за 2020-2022 роки «Метеорологічна станція другого розряду (М-2) Кам'янець-Подільський», табл. 2.19.

Таблиця 2.19 – Аналіз штатного розпису за 2020-2022 роки, «Метеорологічна станція другого розряду (М-2) Кам'янець-Подільський»

№	Посади	Фонд з/п на місяць, грн			Відх., %, (+; -)	Фонд з/п на рік (грн.)			Відх., %, (+; -)
		Роки				Роки			
		2020	2021	2022		2020	2021	2022	
1.	Начальник	6363	9214	9214	45	76356	110568	110568	45
2.	Технік – аеролог 1 кат.	6356	8750	8750	38	76272	105000	105000	38
3.	Технік – електронік 2 кат.	5983	8236	8236	38	71796	98832	98832	38
4.	Технік – електронік б/к 3 чоловіки	15276	21024	21024	38	183312	252288	252288	38
Разом		33978	47224	47224	39	407736	566688	566688	39

У 2021 році у порівнянні з 2020 роком зріс фонд оплати праці за місяць, відповідно і за рік. У 2022 році у порівнянні із 2021 роком змін не відбулось.

Таким чином, якщо порівнювати 2020 та 2022 роки, фонд заробітної плати на місяць зріс по посадам:

- начальник – на 45%;
- технік – аеролог 1 кат. – на 38%;
- технік – електронік 2 кат. – на 38%;
- технік – електронік б/к – на 39%.

Загалом фонд заробітної праці за рік зріс на 39%.

Проаналізуємо штатний розпис за 2020-2022 роки структурного підрозділу «Метеорологічна станція другого розряду (М-2) Нова Ушиця», таблиця 2.20.

Таблиця 2.20 – Аналіз штатного розпису за 2020-2022 роки, структурний підрозділ «Метеорологічна станція другого розряду (М-2) Нова Ушиця»

№	Посади	Фонд з/п на місяць (грн.)			Відх., %, (+; -)	Фонд з/п на рік (грн.)			Відх., %, (+; -)
		Роки				Роки			
		2020	2021	2022		2020	2021	2022	
1.	Начальник	6504	8951	8951	38	78048	107412	107412	38
2.	Технік – аеролог 2 кат.	5486	7552	7552	38	65832	90624	90624	38
3.	Технік – електронік 2 кат. 2 чоловіки	11966	15632	15632	31	143592	184344	184344	31
4.	Технік – електронік б/к 4 чоловіки	21308	30108	30108	41	255696	361296	361296	41
Разом		45264	62243	62243	38	543168	746916	746916	38

У 2021 році у порівнянні з 2020 роком зріс фонд оплати праці за місяць, відповідно і за рік. У 2022 році у порівнянні із 2021 роком змін не відбулось.

Таким чином, якщо порівнювати 2020 та 2022 роки, фонд заробітної плати на місяць зріс по посадам:

- начальник – на 38%;
- технік – аеролог 2 кат. – на 38%;

- технік – електронік 2 кат. – на 31%;
- технік – електронік б/к – на 41%.

Загалом фонд заробітної праці за рік зріс на 38%.

Проаналізуємо штатний розпис за 2020-2022 роки структурного підрозділу «Метеорологічна станція другого розряду (М-2) Ямпіль, у т.ч. гідрологічний пост першого розряду (ГП-І) смт Ямпіль», таблиця 2.21.

Таблиця 2.21 – Аналіз штатного розпису за 2020-2022 роки, структурний підрозділ «Метеорологічна станція другого розряду (М-2) Ямпіль, у т.ч. гідрологічний пост першого розряду (ГП-І) смт Ямпіль»

№	Посади	Фонд з/п на місяць (грн.)			Відх., %, (+; -)	Фонд з/п на рік (грн.)			Відх., %, (+; -)
		Роки				Роки			
		2020	2021	2022		2020	2021	2022	
1.	Начальник	6504	8951	8951	38	78048	107412	107412	38
2.	Технік – метеоролог 1 кат.	5871	8081	8081	38	70452	96972	96972	38
3.	Технік – метеоролог б/к 4 чоловіки	20736	28532	28532	38	248832	342384	342384	38
4.	Технік – агрометеоролог 2 кат.	5029	6922	6922	38	60348	83064	83064	38
5.	Технік-гідролог б/к ГП Ямпіль	5147	7081	7081	38	61764	84972	84972	38
Разом		43287	59567	59567	38	519444	714804	714804	38

У 2021 році у порівнянні з 2020 роком зріс фонд оплати праці за місяць, відповідно і за рік. У 2022 році у порівнянні із 2021 роком змін не відбулось.

Таким чином, якщо порівнювати 2020 та 2022 роки, фонд заробітної плати на місяць зріс по усім посадам на 38%.

Загалом фонд заробітної праці за рік зріс на 38%.

Слід зауважити, що відповідно до штатного розпису за 2020-2022 роки, у штаті числилось 104 штатні одиниці.

Якщо аналізувати розмір заробітних плат, слід зауважити, що вони формувались із посадового окладу, матеріальної допомоги та фонду преміювання.

Також наявний факт залучення працівників за договорами цивільно-правового характеру.

Розглянемо структуру бюджету штатного розпису, рис. 2.2 та рис. 2.3.



Рисунок 2.2 - Структура бюджету штатного розпису у 2020 році

У 2020 році левову частку бюджету становив річний фонд заробітної плати, а саме 64%, фонд преміювання – 32%.

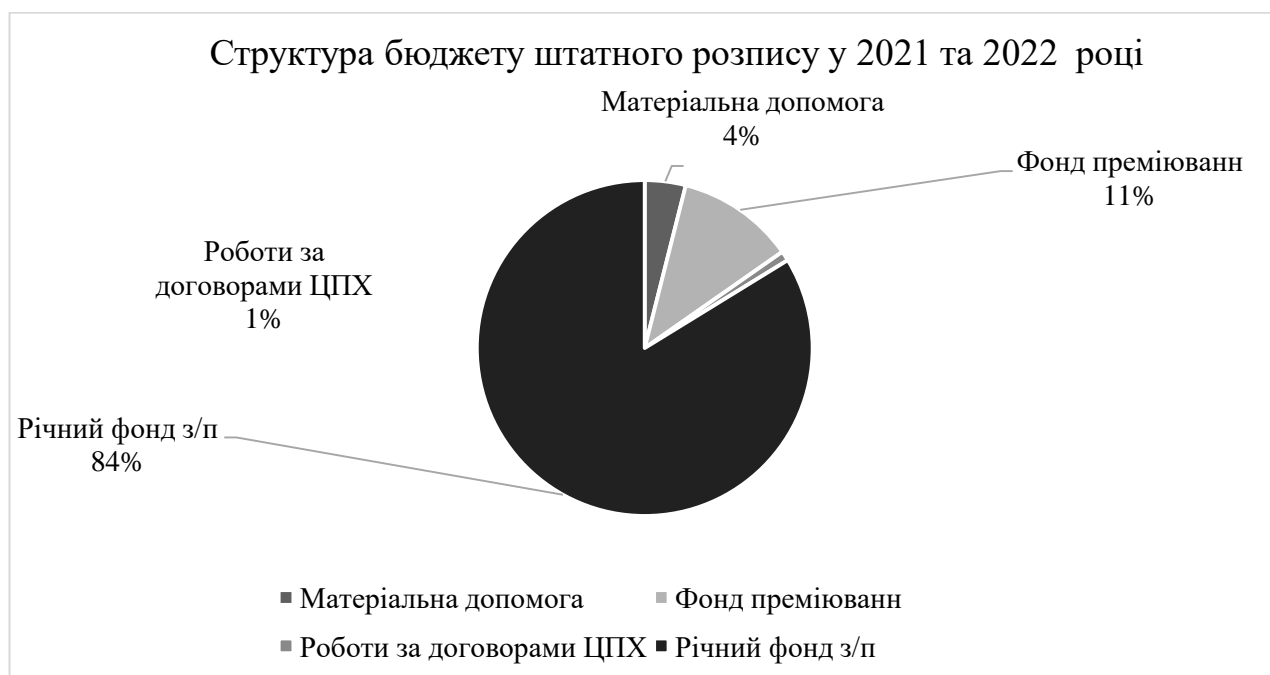


Рисунок 2.3 - Структура бюджету штатного розпису у 2021 та 2022 роках

У 2021 та 2022 році левову частку бюджету становив річний фонд заробітної плати, а саме 84%, фонд преміювання – 11%.

Порівнявши структуру бюджету 2020 та 2021/2022 року ми дійшли до висновку, що у 21/22 роках річний фонд заробітної плати значно зріс у порівнянні з 2020 роком, а саме на 20%, натомість зменшився фонд преміювання на 21%.

У 2020 році виконання планових та додаткових робіт в Хмельницькому ЦГМ забезпечували 91 основний працівник, 2 внутрішніх та 2 зовнішніх сумісника, 2 працівниці знаходяться у відпустці по догляду за дитиною.

У мережі області працювало 44 працівника з вищою освітою переважно відповідного профілю та 24 з неповною та базовою вищою освітою, 25 - з середньою.

01 грудня 2020 року начальник та заступник Хмельницького обласного центру з гідрометеорології відвідали М Ямпіль з метою проведення перевірки стану організаційно-господарської діяльності. Так, у 2020 році було проведено атестацію робочих місць: техніка-метеоролога ОГМС Хмельницький, газогенераторника Ае Шепетівка, техніка-лаборанта, хіміка, гідрохіміка, начальника КЛСЗПС. Всі спеціалісти підрозділів підвищують свій кваліфікаційний рівень шляхом технічного та самостійного навчання. Працівників які навчалися у 2020 році в навчальних закладах не було.

В звітному періоді було проведено роботу по бронюванню та перебронюванню працівників згідно до порядку бронювання. На даний час в Хмельницькому ЦГМ заброньовано 8 працівників. Укомплектованість штату Хмельницького ЦГМ складає 93%, в розрізі підрозділів слідуюча: Хмельницький ЦГМ – 86%, КЛСЗПС – 100%, ОГМС – 100%, Ае Шепетівка – 84%, М Кам'янець-Подільський – 100%, М Ямпіль – 100%, М Нова Ушиця – 100%.

Також плінність кадрів, в цьому році склала 8%. В підрозділах області працює 8 працівників з інвалідністю та 37 працівників які отримують пенсію за віком. В Хмельницькому ЦГМ працює: чоловіків 25, жінок 68. Прийнято 5 працівників з 01.01.2020 року по 31.12.2020 року. Звільнено 3 працівника: за ст.36

п.2-2 працівника, ст.38 - І працівник, І працівниця виключена зі списків працівників у зв'язку зі смертю. Загальна кількість вакансій 8 із них 3 керівні.

У 2021 році було 104 штатних одиниці, згідно із штатним розписом станом на 31.12.2021р. Фактично працюючих 96 працівників із них 93 основних працівника, 3 працівниці знаходяться у відпустці по догляду за дитиною, 2 внутрішніх та 2 зовнішніх сумісника, з них:

- керівники - 12 осіб (13%);
- професіонали та фахівці-78 осіб (81%);
- технічні службовці - 1 особа (1%);
- кваліфіковані робітники- 5 осіб (5%).

Плинність кадрів за 2021 рік склала 5%. Цей показник в порівнянні з 2020 роком майже не змінився. Кількість вакансій станом на 31.12.2021р. - 8, з них керівні - 3 (на протязі року керівні посади є вакантними).

Гендерна структура персоналу:

- чоловіки-27 осіб (28%);
- жінки-69 осіб (72%).

Вікова структура персоналу:

- до 30 років-2 особи (2%);
- від 30 до 50 років-33 особи (34%);
- від 50 до 60 років-23 особи (24%);
- осіб пенсійного віку-38 осіб (40%).

Освітній рівень працівників:

- вищу освіту рівня спеціаліст, магістр мають - 48 осіб (50%);
- вищу освіту рівня молодший спеціаліст мають - 27 осіб (28%);
- освіту рівня кваліфікованого робітника мають - 13 осіб (14%);
- базову або повну загальну середню освіту - 8 осіб (8%);
- навчаються у навчальних закладах - 0 осіб.

Освіта за кваліфікацією:

- гідрометеорологічна освіта (профільна) - 28 осіб (29%);
- технічна (економічна) - 43 особи (45%);

- гуманітарна освіта - 4 особи (4%).

Працівників які мають науковий ступінь (вчене звання) в Хмельницькому ЦГМ немає.

Мають стаж роботи в організаціях національної гідрометеорологічної служби:

- до 3 років - 12 осіб (13%);
- понад 3 роки - 9 осіб (9%);
- понад 5 років - 10 осіб (11%);
- понад 10 років-13 осіб (14%);
- понад 15 років-6 осіб (6%);
- понад 20 років - 8 осіб (9%);
- понад 25 років-9 осіб (9%);
- понад 30 років-29 осіб (30%).

Працівники, які мають певний соціальний статус:

- учасників бойових дій - немає;
- учасники ліквідації наслідків аварії на ЧАЕС - 1 особа (1%);
- особи з інвалідністю - 9 осіб (9%).

В Хмельницькому ЦГМ у 2021 році практику не проходили.

Впродовж 2021 року звільнено 4 працівника.

Серед звільнених: 2 - звільнено за угодою сторін, 1- за власним бажанням, 1 - у зв'язку із закінченням строку трудового договору.

Впродовж 2021 року прийнято 5 працівників. До дисциплінарної відповідальності притягнуто працівника, як захід дисциплінарного впливу застосована-догана.

В січні 2021 року начальник ЦГМ взяв участь в підсумковій нараді керівників гідрометеорологічних організацій, щодо їх роботи у 2020 році та визначення пріоритетних завдань на 2021 рік, яка відбулася он-лайн.

16 листопада 2021р. начальник та заступник Хмельницького обласного центру з гідрометеорології відвідали Ае Шепетівку та М Ямпіль з метою проведення перевірки стану організаційно-господарської діяльності, а також

відзначення заходів до 100-річчя із з дня заснування національної гідрометеорологічної служби України.

18 листопада 2021р. начальник та заступник Хмельницького обласного центру з гідрометеорології відвідали М Нова Ушиця та М Кам'янець-Подільський з метою проведення перевірки стану організаційно-господарської діяльності, а також відзначення заходів до 100-річчя із дня заснування національної гідрометеорологічної служби України.

У 2022 році було 104 штатних одиниці, згідно із штатним розписом станом на 31.12.2022р., фактично працюючих 96 працівників: із них 89 основних працівників, 2 внутрішніх та 2 зовнішніх сумісника, 2 працівниці знаходяться у відпустці по догляду за дитиною, 3 працівника мобілізовано, з них:

- керівники - 12 осіб (13%);
- професіонали та фахівці - 78 осіб (81%);
- кваліфіковані робітники- 6 осіб (6%).

Плинність кадрів за 2022 рік склав 4%. Цей показник в порівнянні з 2022 роком майже не змінився. Кількість вакансій станом на 31.12.2022 р. - 7, з них керівні - 3 (на протязі року керівні посади є вакантними).

Гендерна структура персоналу:

- чоловіки - 28 осіб (29%);
- жінки-63 осіб (71%).

Вікова структура персоналу:

- до 30 років - 1 особа (1%);
- від 30 до 50 років - 33 осіб (34%);
- від 50 до 60 років - 22 особи (23%);
- осіб пенсійного віку - 40 осіб (42%).

Освітній рівень працівників:

- вищу освіту рівня спеціаліст, магістр мають - 48 осіб (50%);
- вищу освіту рівня бакалавр мають - 0 осіб (0%);
- вищу освіту рівня молодший спеціаліст мають - 27 осіб (28%);
- освіти рівня кваліфікованого робітника мають - 13 осіб (14%);

- базову або повну загальну середню освіту - 8 осіб (8%);
- навчаються у навчальних закладах - 0 осіб.

Освіта за кваліфікацією:

- гідрометеорологічна освіта (профільна) - 24 осіб (25%);
- технічна (економічна) - 62 особи (65%);
- гуманітарна освіта - 6 особи (6%);
- середня освіта - 4 особи (4%)

Працівників які мають науковий ступінь (вчене звання) в Хмельницькому ЦГМ немає.

Мають стаж роботи в організаціях національної гідрометеорологічної служби:

- до 3 років - 5 осіб (5%);
- понад 3 роки- 14 осіб (15%);
- понад 5 років - 10 осіб (10%);
- понад 10 років - 13 осіб (14%);
- понад 15 років - 5 осіб (5%);
- понад 20 років - 9 осіб (9%);
- понад 25 років - 11 осіб (12%);
- понад 30 років - 29 осіб (30%).

Працівники, які мають певний соціальний статус:

- учасників бойових дій - немає;
- учасники ліквідації наслідків аварії на ЧАЕС - 1 особа (1%);
- особи з інвалідністю -10 осіб (10%).

Впродовж 2022 року звільнено 4 працівника. Серед звільнених: 2- за власним бажанням, 2- у зв'язку із закінченням строку трудового договору.

Впродовж 2022 року прийнято 4 працівника. До дисциплінарної відповідальності притягнуто 1 працівника, як захід дисциплінарного впливу застосована-догана.

В січні 2022 року начальник ЦГМ взяв участь в підсумковій нараді керівників гідрометеорологічних організацій, щодо їх роботи у 2021 році та визначення пріоритетних завдань на 2022 рік, яка відбулася он-лайн.

13 червня 2022 року начальник відвідав М Кам'янець-Подільський, з метою огляду стану господарської діяльності, а також відбору проб води згідно програми моніторингу до Лісоводів, Кугаєвців, Дунаєвців, Нової Ушиці, Вінківців.

05 липня 2022 року начальник відвідав М Кам'янець-Подільський та М Нова Ушиця, та 06 липня 2022 року Ає Шепетівку та М Ямпіль, з метою методичної інспекції.

02 грудня 2022 року начальник відвідав М Нова Ушиця з метою проведення перевірки стану організаційно-господарської діяльності.

08 грудня 2022 року начальник та заступник начальника відвідали М Ямпіль з метою проведення перевірки стану організаційно-господарської діяльності, виконання плану гідрометеорологічної діяльності та внутрішнього контролю.

2.3 Аналіз системи управління персоналом у Хмельницькому обласному центрі з гідрометеорології: соціально-психологічний підхід

За досліджуваний нами період в установі активно працювали над навчанням та розвитком персоналу.

У 2020 році були проведені наступні заходи щодо розвитку персоналу:

Працівники Ає Шепетівка провели навчання та стажування новоприйнятого працівника та допустили до самостійної роботи на посадах техника-метеоролога б/к, газогенераторника 2 розряду. Участь в курсах підвищення кваліфікації за спеціальною короткостроковою програмою на тему: «Правові та практичні аспекти публічних закупівель в Україні» в 2020 році взяли два працівника.

У 2021 році:

Інспектор з кадрів пройшла курс на онлайн-платформі «Дія Цифрова освіта», та отримала електронні сертифікати за курсами: «Персональні дані», «Електронний підпис», «Кіберняня», отримала сертифікат за програмою «Гендерна рівність та протидія сексуальним домаганням у військовій сфері».

Начальник КЛСЗПС та гідролог приймали участь в онлайн-конференції «Управління водними ресурсами в умовах зміни клімату та зростаючого дефіциту води» Участь у відеоконференції з навчання та користуванням системою електронного документообігу АСКОД взяли 2 працівника.

Провідний гідрохімік КЛСЗПС пройшла курси та отримала сертифікат про підвищення кваліфікації з «Гідрології суші та гідрохімії».

Технік-агрометеоролог пройшла курси та отримала свідоцтво про підвищення кваліфікації за програмою «Агрометеорологія» З працівниками Хмельницького ЦГМ проведена попереджувально-роз'яснювальна робота під підпис, листи Попередження про кримінальну відповідальність за вчинення кримінального проступку долучені до особових справ.

На виконання Закону України «Про забезпечення функціонування української мови як державної» з працівниками проведені додаткові заняття з вивчення Закону. Всі спеціалісти підрозділів підвищують свій кваліфікаційний рівень шляхом технічного та самостійного навчання.

Працівників, які навчаються в навчальних закладах немає.

Працівниками Ае Шепетівка з проведено - навчання та стажування новоприйнятих працівників та допущення до самостійної роботи на посадах технік-метеоролога б/к та газогенераторника 2 розряду.

У 2022 році:

Інспектор з кадрів взяла участь у тренінгу на тему: «Загальні засади гендерної рівності та вплив гендерно чутливої комунікації на захист прав жінок і викорінення дискримінації».

Документознавець 2 категорії пройшла підвищення кваліфікації за спеціальною короткостроковою програмою «Організація діловодства в органах влади. Електронний документообіг».

За 2022 рік отримали електронні сертифікати на онлайн-платформі: «Дія. Цифрова освіта»:

- Обережно! Кібершахраї - 2 працівника;
- Електронний підпис - 2 працівника;
- Онлайн-інструменти протидії домашньому насильству - 2 працівника.

На платформі «Prometeus»:

- Я знаю гендер - 9 працівників;
- Жінки та чоловіки: гендер для всіх - 9 працівників.

Провідний інженер-електронік приймав участь у відеоконференції відповідальних за супроводження програмно-технічних засобів з метою підвищення рівня та удосконалення навичок цифрової грамотності.

Інженер-радіолог прийняв участь у нараді-семінарі з питань радіаційного контролю.

У підсумку можна зазначити, що усі спеціалісти підрозділів підвищують свій кваліфікаційний рівень шляхом технічного та самостійного навчання.

Керівництво установи робить усе можливе аби на належному рівні мотивувати персонал.

Так, у 2020 році були проведені наступні заходи:

В 2020 році нагороджені працівники Хмельницького обласного центру з гідрометеорології: 1- грамотою УкрГМЦ, 2- грамотою ДСНС, 4 - грамотою Хмельницької обласної ради, 2 - грамотою Хмельницької обласної адміністрації, 9 - грамотою Хмельницького ЦГМ., з нагоди 75-річчя з Дня заснування Об'єднаної гідрометеорологічної станції, також Хмельницький колектив станції нагороджений грамотою Хмельницького обласного центру з гідрометеорології та грамотою Хмельницької обласної ради.

У 2021 році:

В 2021 році нагороджені працівники Хмельницького обласного центру з гідрометеорології: 3- грамотою УкрГМЦ, 2- грамотою ДСНС, 2 - грамотою Хмельницької обласної ради, 3 - грамотою Хмельницької обласної адміністрації, 2 - грамотою МВС України, 8 - грамотою Хмельницького ЦГМ.

З нагоди 100-ї річниці з дня заснування національної гідрометеорологічної служби нагородженні «Почесною грамотою Хмельницької обласної ради» колективи: Хмельницького обласного центру з гідрометеорології, метеорологічної станції Кам'янець-Подільський, метеорологічної станції Нова Ушиця, «Почесною грамотою Хмельницької обласної державної адміністрації» колективи: метеорологічної станції Ямпіль та аерологічної станції Шепетівка, «Почесною грамотою Хмельницької міської ради» колективи: Об'єднаної гідрометеорологічної станції (ОГМС) Хмельницький та Комплексної лабораторії спостережень за забрудненням природного середовища (КЛСЗПС).

У 2022 році:

В 2022 році нагороджені працівники Хмельницького обласного центру з гідрометеорології: 1- Почесна грамота Кабінету Міністрів, 2- грамотою ДСНС, 2 - грамотою Хмельницької обласної ради, 2 - грамотою Хмельницької обласної адміністрації, 5 - грамотою Хмельницького ЦГМ.

На рис. 2.4 зазначено недоліки в системі управління персоналом з позиції соціально-психологічного аспекту.

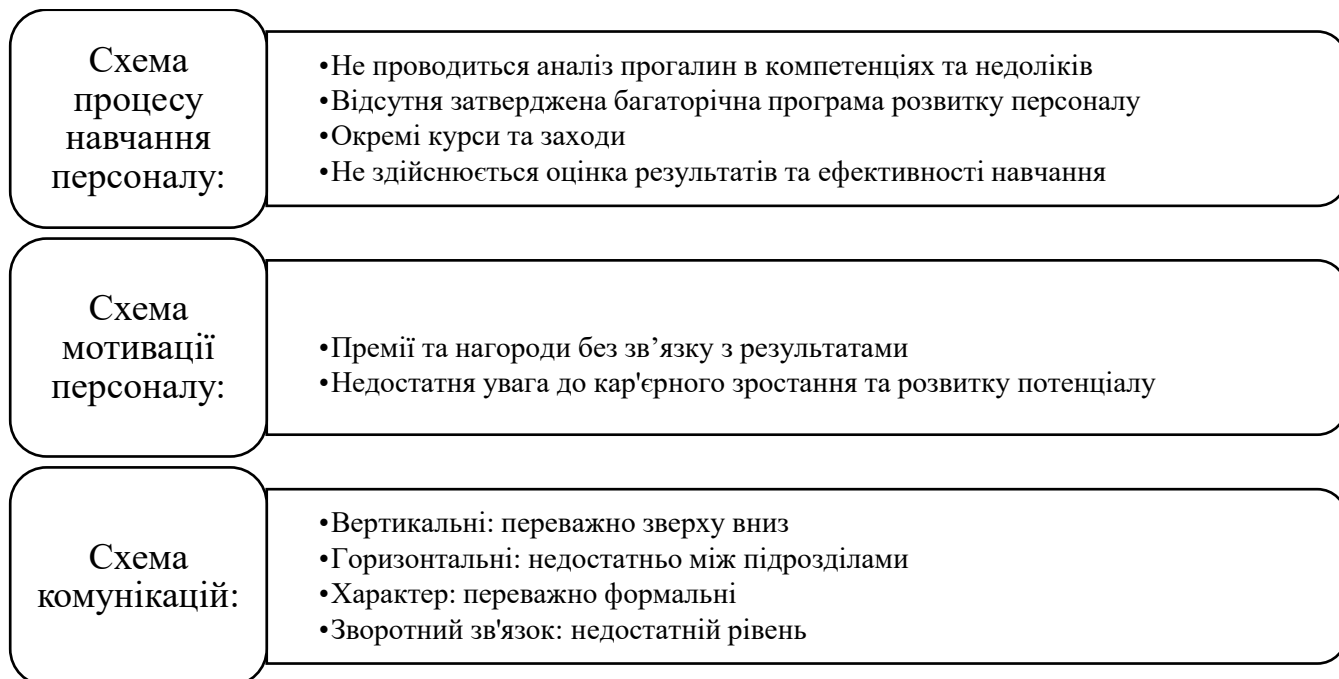


Рисунок 2.4 - Недоліки в системі управління персоналом у Хмельницькому обласному центрі з гідрометеорології

Позитивним є те, що керівництво приділяє увагу навчанню та розвитку персоналу - проводиться навчання і стажування новачків, підвищення кваліфікації працівників тощо. Проте, бракує комплексного підходу до оцінки потреб у навчанні, планування та відстеження його результатів.

Відсутній системний підхід до оцінки потреб в навчанні працівників. Не проводиться аналіз прогалин у компетенціях та недоліків у роботі.

Немає затвердженої на тривалий період програми навчання і розвитку персоналу, яка б відповідала стратегічним цілям організації.

Не здійснюється оцінка ефективності проведених заходів з навчання, не аналізується віддача від витрачених на це ресурсів.

Існує практика матеріального та морального стимулювання працівників. Водночас не простежується чіткого зв'язку між результатами праці та заохоченням. Багато премій та нагород мають формальний характер.

Переважає матеріальне стимулювання над нематеріальним.

Премії та нагороди часто мають разовий, несистемний характер.

Мало уваги приділяється персональному підходу у мотивації працівників з урахуванням їх індивідуальних потреб та інтересів.

Не приділяється належної уваги нематеріальній мотивації - можливості кар'єрного зростання, реалізації потенціалу працівників, впливу на прийняття рішень. Це знижує задоволеність роботою.

Спостерігається недостатня увага до психологічного клімату в колективах. Конфліктні ситуації часто залишаються невирішеними, що погіршує взаємовідносини.

Конфлікти і проблемні ситуації в колективах часто замовчуються, заминаються, залишаються невирішеними.

Мало уваги приділяється згуртуванню колективів, формуванню команд.

Спілкування між працівниками часто обмежується виключно робочими питаннями. Бракує неформального спілкування.

Існує ризик професійного вигорання у персоналу через високе робоче навантаження, стресові ситуації, недостатню увагу до потреб та інтересів працівників. Це може знизити якість та продуктивність праці.

Система управління персоналом має переважно адміністративний характер. Бракує соціально-психологічних інструментів впливу на трудову поведінку - тренінгів, коучингу, наставництва тощо.

Не приділяється належної уваги внутрішнім комунікаціям. Поширення інформації часто має односторонній характер (зверху вниз). Це ускладнює зворотний зв'язок з персоналом.

Переважно вертикальні комунікації від керівництва до підлеглих. Недостатньо горизонтальних зв'язків між підрозділами.

Формальний, обмежений характер комунікацій. Отже, аналіз виявляє суттєві недоліки системи управління персоналом з точки зору соціально-психологічних чинників. Це знижує задоволеність працівників, погіршує мікроклімат в колективах і в кінцевому рахунку - ефективність організації.

Таким чином, незважаючи на певні позитивні кроки, система управління персоналом потребує вдосконалення з урахуванням соціально-психологічних аспектів для підвищення її ефективності.

Висновки до розділу 2

Хмельницького обласного центру з гідрометеорології є державною установою, функціонує на території області з 1993 року. Основним видом діяльності є 74.90 Інша професійна, наукова та технічна діяльність, н.в.і.у. Установа підпорядковується **ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ УКРАЇНИ З НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЙ**.

Під час проходження практики був проведений фінансовий аналіз за 2020 – 2022 роки. За відповідний період спостерігалось посилення господарського

потенціалу, на що вказує збільшення суми активів на 0,8% у 2020 році, а також 21,4% у 2022 року. Тобто у організації збільшується обсяг наявного у розпорядженні майна.

Той факт, що доходи зростають більш швидко, ніж активи, вказує на підвищення ефективності управління обмеженим обсягом доступних ресурсів.

Нами був проведений горизонтальний та вертикальний аналіз активів «Хмельницький обласний центр з гідрометеорології» за 2020-2022 рр. Збільшення суми балансу зумовлене зростанням нефінансових активів, у 2021 році на 1,9% (97164 грн.) та 2022 році на 19,5% (993914 грн.).

Зафіксовано факт зростання капіталу, що свідчить про успішність функціонування. Спостерігається високий рівень фінансової незалежності організації, про що свідчить коефіцієнт фінансової автономії. На кінець 2022 р. організація спроможна самостійно профінансувати 99% своїх активів.

Значення поточної ліквідності знаходиться вище нормативної межі (1-3), становить 5,69 у 2022 році, що може вказувати на відсутність перспективи втрати платоспроможності у найближчій перспективі.

Слід відмітити позитивну тенденцію до зростання доходів, на 3,2% у 2021 році та 8,8% у 2022 році. Разом із доходами зростали витрати, на 3,1% у 2021 році та на 7,3% у 2022 році. Слід відмітити позитивну тенденцію до суттєвого зменшення дефіциту у 2022 році у порівнянні з минулими.

Зо стосується аналізу чисельності персоналу, слід звернути увагу, що «Хмельницький обласний центр з гідрометеорології» має розгалужену організаційну структуру, до неї входить: «адміністрація», «сектор бухгалтерського обліку», «Сектор організації роботи та кадрового забезпечення», «Відділ гідрометеорологічного забезпечення», «Сектор автоматизованого прийому та передачі інформації», «Комплексна лабораторія спостережень за забрудненням природного середовища 2 групи», «Обслуговуючий персонал», «Об'єднана гідрометеорологічна станція (ОГМС) Хмельницький», «Аерологічна станція /Ае/ Шепетівка», «Метеорологічна станція другого розряду (М-2) Кам'янець-Подільський», «Метеорологічна станція другого розряду (М-2) Нова Ушиця»,

«Метеорологічна станція другого розряду (М-2) Ямпіль, у т.ч. гідрологічний пост першого розряду (ГП-І) смт Ямпіль».

У 2020 році виконання планових та додаткових робіт в Хмельницькому ЦГМ забезпечували 91 основний працівник, 2 внутрішніх та 2 зовнішніх сумісника, 2 працівниці знаходяться у відпустці по догляду за дитиною. Також плинність кадрів, в цьому році склала 8%.

У 2021 році було 104 штатних одиниці, згідно із штатним розписом станом на 31.12.2021р. Фактично працюючих 96 працівників із них 93 основних працівника, 3 працівниці знаходяться у відпустці по догляду за дитиною, 2 внутрішніх та 2 зовнішніх сумісника. Плинність кадрів за 2021 рік склала 5%.

У 2022 році було 104 штатних одиниці, згідно із штатним розписом станом на 31.12.2022р., фактично працюючих 96 працівників: із них 89 основних працівників, 2 внутрішніх та 2 зовнішніх сумісника, 2 працівниці знаходяться у відпустці по догляду за дитиною, 3 працівника мобілізовано. Плинність кадрів за 2022 рік склав 4%.

В аспекті теми дипломної роботи нами було досліджено розвиток персоналу. Так, з 2020 по 2022 рік персонал Хмельницького обласного центру з гідрометеорології постійно навчався, проходив різноманітного роду курси з підвищення кваліфікації, які були спрямовані не лише на професійний розвиток, а й на особистісний.

Аналіз системи управління персоналом у Хмельницькому обласному центрі з гідрометеорології виявив значні недоліки та проблеми:

У сфері навчання та розвитку персоналу спостерігається відсутність системного підходу. Не аналізуються потреби в навчанні, не здійснюється оцінка його ефективності.

Практика мотивації і стимулювання не пов'язана безпосередньо з результатами праці. Переважає матеріальне заохочення.

Недостатня увага приділяється нематеріальній мотивації, реалізації потенціалу та кар'єрному зростанню.

Існують проблеми з психологічним кліматом в колективах, комунікаціями між працівниками та ризик професійного вигорання.

Система управління персоналом має адміністративний характер, без соціально-психологічних інструментів впливу.

Комунікації в організації переважно формальні та вертикальні.

Таким чином, існує нагальна потреба у реформуванні та вдосконаленні системи управління персоналом за соціально-психологічним напрямом для підвищення її ефективності.

3. Впровадження соціально-психологічних методів управління в Хмельницькому обласному центрі з гідрометеорології

3.1 Розробка та визначення стратегії впровадження соціально-психологічних аспектів

Здійснивши аналіз системи управління персоналом у Хмельницькому обласному центрі з гідрометеорології, а саме соціально-психологічний підхід, нами було запропоновано наступні кроки щодо початку впровадження стратегії оптимізації соціально-психологічних аспектів управління, рис. 3.1., [19-21]

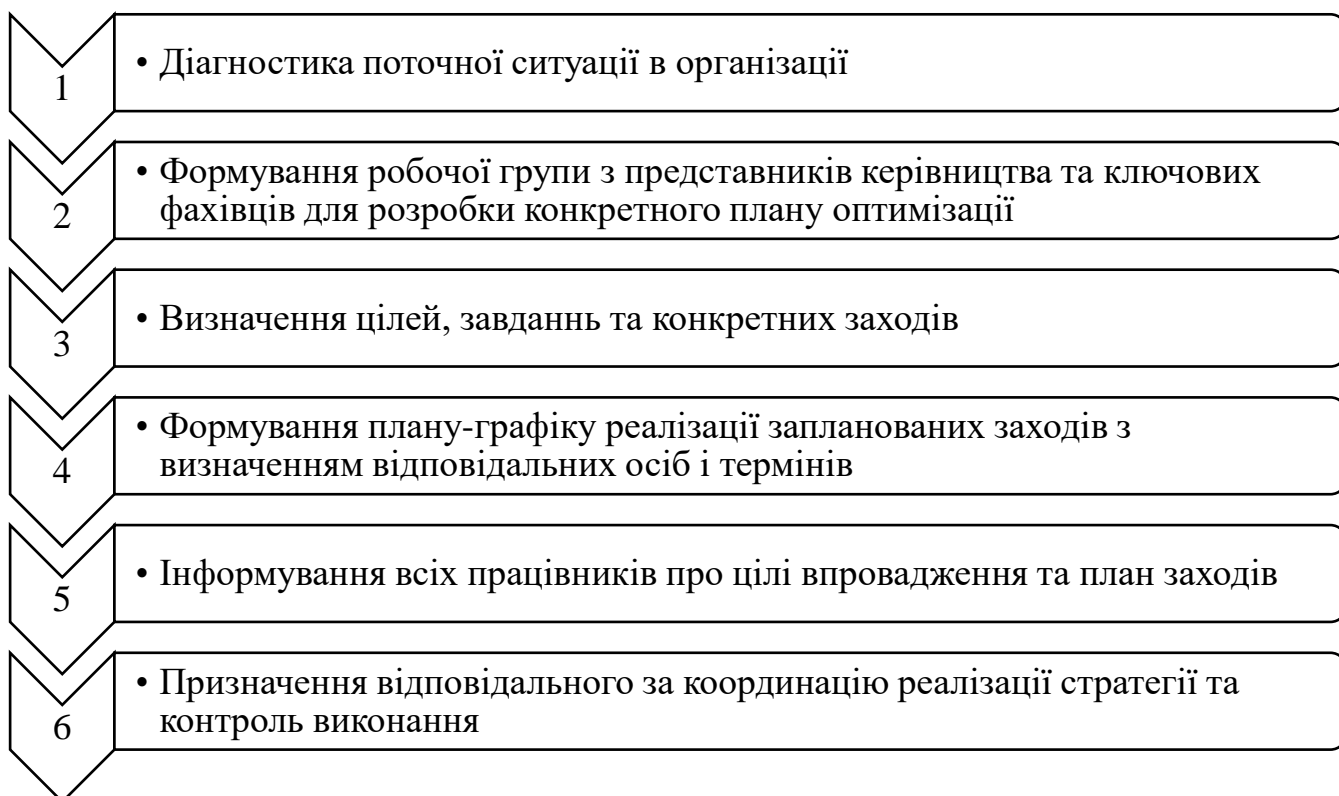


Рисунок 3.1 – Основні кроки щодо початку впровадження стратегії оптимізації соціально-психологічних аспектів управління персоналом у Хмельницькому ОЦГ

1. Діагностика поточної ситуації передбачає наступні дії, рис. 3.2.



Рисунок 3.2 - Діагностика поточної ситуації у Хмельницькому ОЦГ

Анкетування працівників [19-21]:

- розробити анкету з запитаннями щодо потреб в навчанні, кар’єрного зростання, мотиваційних факторів, психологічного клімату, комунікацій;
- забезпечити анонімність опитування;
- охопити 100 % працівників організації;
- визначити терміни проведення - наприклад, 2 тижні.

Якісний аналіз через фокус-групи [15-21]:

- сформувати 3-4 групи по 10-15 осіб з різних підрозділів;
- розробити план глибинного інтерв’ю фокус-груп за ключовими аспектами;
- провести обговорення, зафіксувати результати.

Аналіз документації:

- дослідити посадові інструкції, положення про преміювання, плани навчання, звіти;
- провести контент-аналіз з фіксацією ключових аспектів і недоліків.

Фотографія робочого дня:

- впродовж типового дня фіксувати зайнятість співробітників, їхні дії та комунікації;
- оцінити навантаження, стресові ситуації, характер спілкування в колективі.

Така комплексна діагностика дасть повну картину щодо поточної ситуації в організації та напрямків для оптимізації.

2. Формування робочої групи з представників керівництва та ключових фахівців для розробки конкретного плану оптимізації.

Виходячи з організаційної структури Хмельницького обласного центру з гідрометеорології, можна запропонувати такий склад робочої групи:

Заступник директора з питань персоналу - голова групи. Відповідає за стратегічне управління персоналом.

Начальник відділу кадрів - секретар групи. Координує поточну роботу з персоналом.

Начальник фінансово-економічного відділу. Забезпечує фінансове планування заходів.

Юрисконсульт. Відповідає за правове забезпечення запланованих змін.

Завідувач сектору підготовки кадрів. Відповідальний за навчання та розвиток персоналу.

Начальник відділу гідрологічних прогнозів - представник основних підрозділів.

Голова профспілкового комітету. Представляє інтереси працівників.

Психолог або залучений експерт-консультант з мотивації та HR.

Такий склад групи буде оптимальним для цієї установи. При розробці та реалізації стратегії оптимізації врахує інтереси як працівників, так і керівництва.

3. Визначення цілей, завдань та конкретних заходів для Хмельницького обласного центру з гідрометеорології.

Для Хмельницького обласного центру з гідрометеорології можна запропонувати такі цілі, завдання та конкретні заходи в рамках стратегії оптимізації соціально-психологічних аспектів управління, рис. 3.3, [19-21].

Ціль	Завдання	Заходи
<ul style="list-style-type: none"> Підвищення задоволеності працівників та ефективності організації 	<ul style="list-style-type: none"> Вдосконалення системи навчання і розвитку персоналу. Побудова справедливої системи мотивації. Покращення психологічного мікроклімату. Налагодження комунікації та зворотного зв'язку. 	<ul style="list-style-type: none"> Впровадити наставництво та систему передачі досвіду. Розробити програми кар'єрного зростання. Запровадити гнучку систему преміювання. Проводити щорічні опитування працівників. Організовувати спільні корпоративні заходи та відпочинок. Видавати внутрішньокорпоративну газету.

Рисунок 3.3 - Визначення цілей, завдань та конкретних заходів для Хмельницького обласного центру з гідрометеорології

Така програма заходів комплексно охопить усі ключові аспекти та дозволить досягти поставленої цілі.

4. Формування плану-графіку реалізації запланованих заходів з визначенням відповідальних осіб і термінів, рис. 3.4.

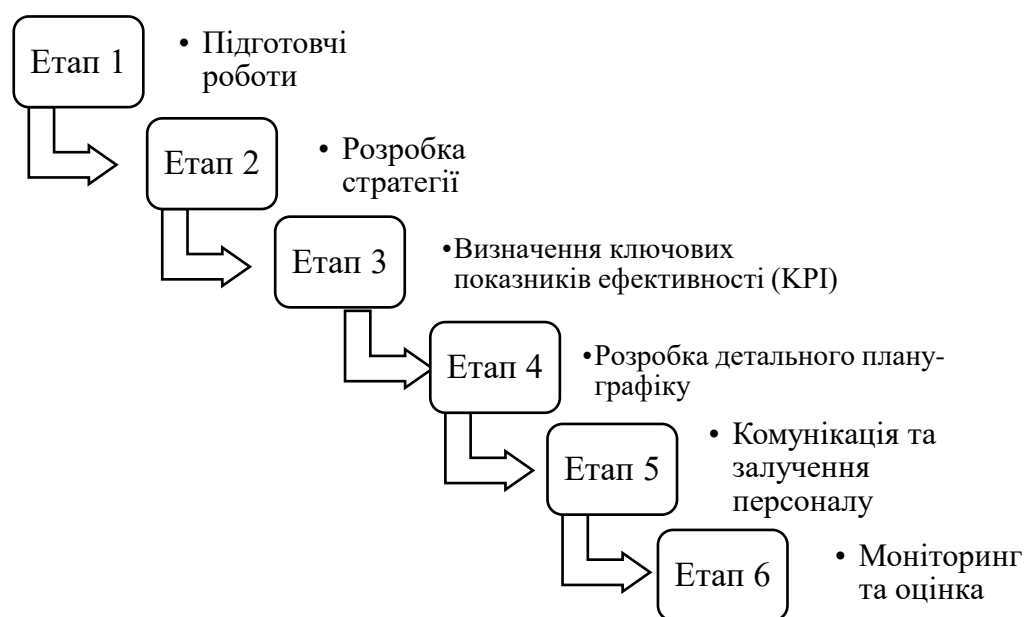


Рисунок 3.4 - План-графік реалізації запланованих заходів [19-21]

Етап 1: Підготовчі роботи (Термін: Лютий 2024 - Березень 2024).

- Визначення команди проекту та обрання проектного керівника.
- Проведення SWOT-аналізу для ідентифікації сильних та слабких сторін, можливостей та загроз.

- Вивчення досвіду аналогічних установ та найкращих практик.

Етап 2: Розробка стратегії (Термін: Квітень 2024 - Травень 2024).

- Формулювання місії, візії та ключових стратегічних цілей.
- Визначення стратегічних ініціатив та завдань для досягнення поставлених цілей.

Етап 3: Визначення ключових показників ефективності (KPI) (Термін: Червень 2024)

- Визначення KPI для оцінки виконання стратегічних цілей.
- Визначення метрик для вимірювання впливу стратегії на організацію.

Етап 4: Розробка детального плану-графіку (Термін: Липень 2024)

- Розроблення конкретних заходів та проектів для впровадження стратегії.
- Визначення відповідальних осіб, ресурсів та термінів для кожного заходу.

Етап 5: Комунікація та залучення персоналу (Термін: Серпень 2024 - Вересень 2024)

- Проведення тренінгів та семінарів для персоналу з ознайомлення зі стратегією.
- Забезпечення прозорості та відкритості в процесі впровадження.

Етап 6: Моніторинг та оцінка (Термін: Жовтень 2024 - Грудень 2024)

- Впровадження системи моніторингу для відстеження прогресу реалізації стратегії.
- Проведення регулярних зборів для оцінки ефективності та внесення коректив.

Цей план може бути адаптований відповідно до конкретних потреб та характеристик Хмельницького обласного центру з гідрометеорології.

5. Інформування всіх працівників про цілі впровадження та план заходів, рис. 3.5.

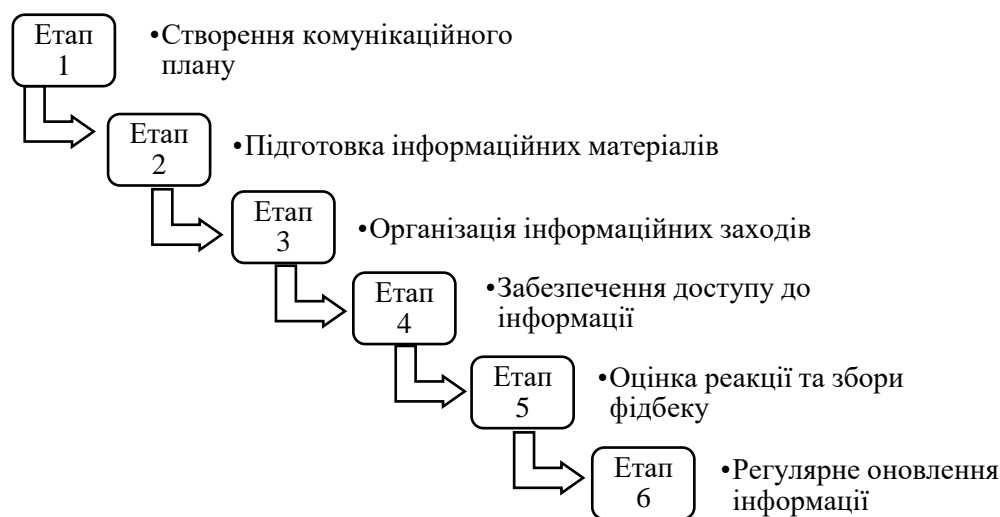


Рисунок 3.5 – Етапи інформування працівників про цілі впровадження [19-21]

Етап 1: Створення комунікаційного плану (Термін: Лютий 2024).

Визначення мети та основних повідомлень для спільного розуміння працівників.

Визначення каналів комунікації, які найефективніше допоможуть поширити інформацію.

Етап 2: Підготовка інформаційних матеріалів (Термін: Березень 2024).

Розробка презентацій, буклетів, відео та інших матеріалів, що візуалізують цілі та план заходів.

Включення ключових елементів стратегії та їх вигод для працівників.

Етап 3: Організація інформаційних заходів (Термін: Квітень 2024).

Проведення загального збору для всього персоналу для оголошення стратегії та цілей.

Організація робочих сесій, де детально розглядатимуться плани та відповіді на питання працівників.

Етап 4: Забезпечення доступу до інформації (Термін: Травень 2024).

Розміщення інформаційних матеріалів на внутрішньому порталі та розсилка електронних повідомлень.

Створення форуму або платформи для обговорення та висловлення думок працівників.

Етап 5: Оцінка реакції та збори фідбеку (Термін: Червень 2024).

Проведення анкетування та опитування для визначення рівня розуміння та підтримки.

Аналіз отриманого фідбеку для внесення коректив та удосконалення комунікаційного процесу.

Етап 6: Регулярне оновлення інформації (Термін: Липень 2024 та далі).

Забезпечення постійного оновлення персоналу щодо прогресу та досягнень за планом.

Проведення регулярних інформаційних сесій для підтримання високого рівня інформованості.

Цей план допоможе вам ефективно інформувати працівників про стратегічні цілі та план заходів у Хмельницькому обласному центрі з гідрометеорології.

6. Призначення відповідального за координацію реалізації стратегії та контроль виконання.

Відповідно до стратегічного плану розвитку Хмельницького обласного центру з гідрометеорології, необхідно призначити особу, яка буде відповідальною за координацію реалізації стратегії та контроль виконання.

Слід закріпити обов'язки та функції:

Координація Реалізації Стратегії: сприяння впровадженню стратегічних ініціатив та проектів; організація робочих груп та забезпечення співпраці між підрозділами.

Контроль виконання: визначення системи моніторингу та оцінки результатів; спостереження за прогресом та забезпечення виконання завдань відповідно до графіка.

Звітність та комунікація: підготовка регулярних звітів для керівництва щодо реалізації стратегії; забезпечення ефективної комунікації з робочим колективом та керівництвом.

Вирішення проблем: ідентифікація та вирішення можливих перешкод на шляху досягнення стратегічних цілей.

Стале вдосконалення: пропозиції щодо оптимізації та удосконалення стратегічних процесів.

Даний фахівець буде ключовою постачальною елементом у реалізації стратегічного напрямку розвитку центру, забезпечуючи системний та дисциплінований підхід до досягнення стратегічних цілей.

3.2 Впровадження системи мотивації на основі соціально-психологічних підходів

Для впровадження ефективної системи мотивації на основі соціально-психологічних підходів у Хмельницькому обласному центрі з гідрометеорології першочергово слід здійснити низку підготовчих заходів, рис. 3.6, [24].

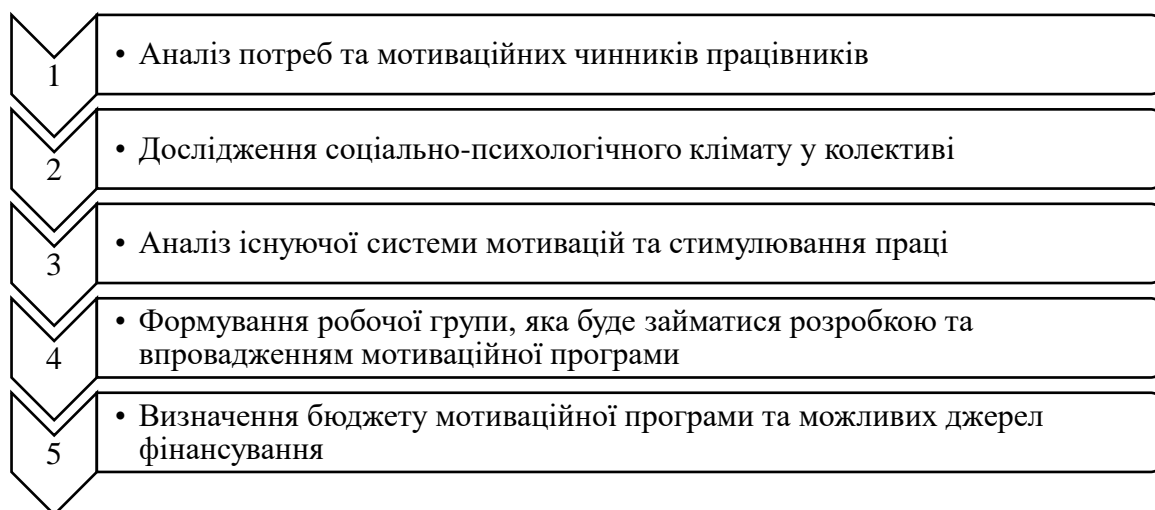


Рисунок 3.6 - Початкові етапи, які закладають підґрунтя для подальшого впровадження системи мотивації на основі соціально-психологічних підходів

1. Аналіз потреб та мотиваційних чинників працівників. Це можна зробити за допомогою анкетування, опитувань, спостережень. Виявити найбільш вагомі мотиватори, рис. 3.7, [24]

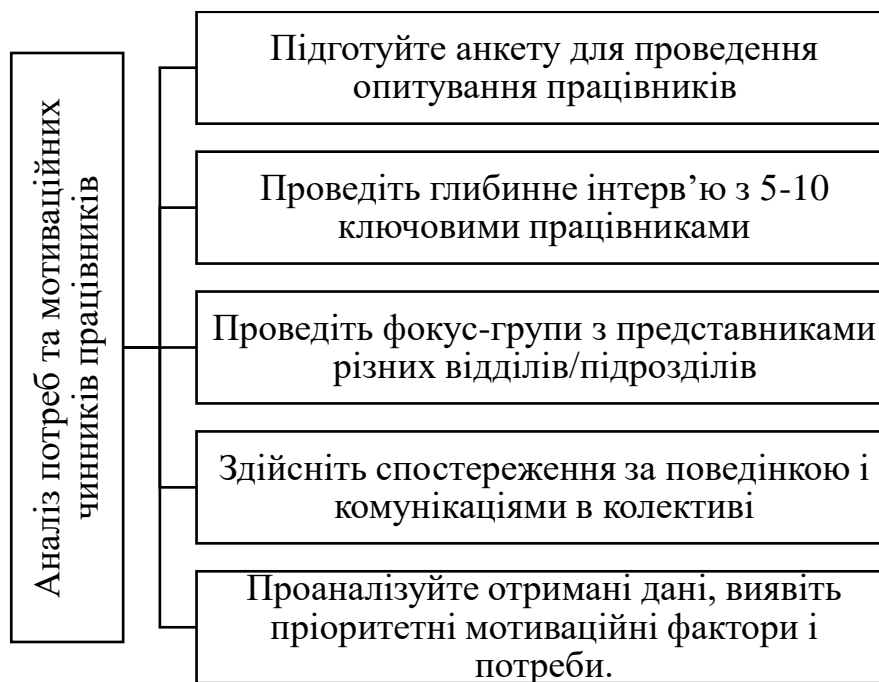


Рисунок 3.7 - Аналіз потреб та мотиваційних чинників працівників Хмельницького обласного центру з гідрометеорології

Підготуйте анкету для проведення опитування працівників. Анкета має містити питання щодо:

- задоволеності різними аспектами роботи (зарплата, умови праці, взаємини в колективі і т.д.);
- значущості мотиваційних факторів (кар'єрне зростання, бонуси, соціальний пакет);
- бажаних покращень в системі мотивації.

Проведіть глибоке інтерв'ю з 5-10 ключовими працівниками щодо того, що їх мотивує або демотивує в роботі.

Проведіть фокус-групи з представниками різних відділів/підрозділів щодо їхніх потреб та очікувань від системи мотивації.

Здійсніть спостереження за поведінкою і комунікаціями в колективі протягом 2-3 днів, щоб додатково виявити можливі демотиватори або конфлікти.

Проаналізуйте отримані дані, виявіть пріоритетні мотиваційні фактори і потреби. Підготуйте рекомендації для керівництва.

Отриманий детальний аналіз дасть необхідне інформаційне підґрунтя для розробки заходів матеріальної та нематеріальної мотивації персоналу.

2. Дослідження соціально-психологічного клімату у колективі. Визначення рівня задоволеності роботою, взаємини між працівниками і керівництвом, наявність внутрішніх конфліктів.

Проведіть спостереження за колективом протягом 5-7 робочих днів - за взаємодією співробітників між собою та з керівництвом, особливостями комунікацій під час нарад, перерв, неформального спілкування.

Здійсніть опитування представників різних підрозділів щодо задоволеності роботою в колективі, взаємин з колегами та керівництвом, наявності конфліктів.

Проведіть глибинні інтерв'ю з 5-7 співробітниками для виявлення прихованих проблем та конфліктів «один на один».

Застосуйте психодіагностичні методики - тест Кеттелла, Рене Жіля та інші проєктивні тести - для додаткової оцінки соціально-психологічного стану трудового колективу [23].

Узагальніть результати, окресліть наявні проблеми та «больові точки» у взаєминах, підготуйте рекомендації для поліпшення ситуації.

Такий комплексний аналіз дасть об'єктивну оцінку клімату в колективі та покаже напрямки роботи з оптимізації міжособистісних стосунків.

3. Аналіз існуючої системи мотивацій та стимулювання праці в організації. Визначити її сильні та слабкі сторони.

Щоб детально проаналізувати існуючу систему мотивації та стимулювання праці в Хмельницькому обласному центрі з гідрометеорології, слід здійснити ряд заходів, рис. 3.8, [24].



Рисунок 3.8 - Аналіз існуючої системи мотивацій та стимулювання праці Хмельницького обласного центру з гідрометеорології

Такі заходи дозволять комплексно оцінити ефективність наявних методів мотивування персоналу та виявити напрями для їх удосконалення.

4. Формування робочої групи, яка буде займатися розробкою та впровадженням мотиваційної програми. До неї мають увійти як представники керівництва, так і рядові працівники.

До складу групи обов'язково має увійти представник вищого керівництва (директор або заступник) для забезпечення підтримки ініціатив на вищому рівні.

Слід залучити лінійних керівників підрозділів, а також представників кадрової та юридичної служб для питань узгодження документів, положень.

Необхідно включити в групу 5-7 рядових співробітників, які добре знають ситуацію «з середини» і зможуть донести думку персоналу.

Визначити очільника робочої групи, відповідального за координацію роботи та проміжні результати.

Розробити план заходів робочої групи з визначенням термінів реалізації окремих етапів мотиваційної програми.

Призначити відповідальних осіб за певні напрями роботи в межах групи.

Такий склад та організація діяльності групи забезпечать комплексний підхід до розробки та запуску мотиваційної програми для персоналу.

5. Визначення бюджету мотиваційної програми та можливих джерел фінансування.

Проаналізуйте фонд оплати праці за останні 12 місяців, визначте можливості для перерозподілу коштів на мотиваційні заходи.

Розрахуйте орієнтовну вартість запланованих матеріальних заохочень (премії, бонуси, підвищення зарплат) з розрахунку на 1 працівника та всю чисельність.

Оцініть бюджет необхідний для нематеріальних заходів (навчання, заходи корпоративної культури, тощо).

Визначте додаткові джерела фінансування (спонсорська допомога, гранти на навчання) та можливі умови залучення коштів з цих джерел.

Сформууйте зведений бюджет мотиваційної програми на рік з урахування всіх витрат та джерел фінансування.

Погодьте бюджет із керівництвом та бухгалтерією, здійсніть необхідні корективи.

Така деталізація дозволить реалістично спланувати бюджет програми мотивації персоналу та визначити його покриття за рахунок наявних ресурсів і залучення додаткових коштів за потреби.

Це створить необхідну основу для подальшої детальної розробки та запуску ефективної системи мотивації персоналу.

Після здійснених підготовчих заходів (аналіз мотивації персоналу, вивчення соціально-психологічного клімату, оцінка наявної системи стимулювання, формування робочої групи, визначення бюджету), наступним кроком має бути безпосередня розробка та впровадження системи мотивації на основі соціально-психологічних підходів, а саме [19-21; 24]:

1 Сформулювати ключові принципи та цілі нової системи мотивації на основі проведеного аналізу.

Необхідно визначити 5-6 основних принципів, ми у свою чергу пропонуємо зосередити увагу на наступних принципах, рис. 3.9.



Рисунок 3.9 – Ключові принципи системи мотивації для Хмельницького обласного на центру з гідрометеорології

Об'єктивність – як приклад, премія має безпосередньо залежати від вимірюваних результатів і вкладу працівника.

Прозорість - всі правила та умови мотивації чітко прописані та доведені до персоналу.

Своєчасність - заохочення та компенсації виплачуються своєчасно, у відповідності до регламентів.

Диференціація - розмір заохочень залежить від обсягу та якості праці, з урахуванням індивідуальних КРІ.

Справедливість - правила мотивації однакові для всіх, всі працівники мають рівні можливості.

Слід окреслити головну стратегічну мету і 3-4 тактичні цілі. Пропоновані нами цілі наведені для Хмельницького обласного на центру з гідрометеорології наведені на рис. 3.10.

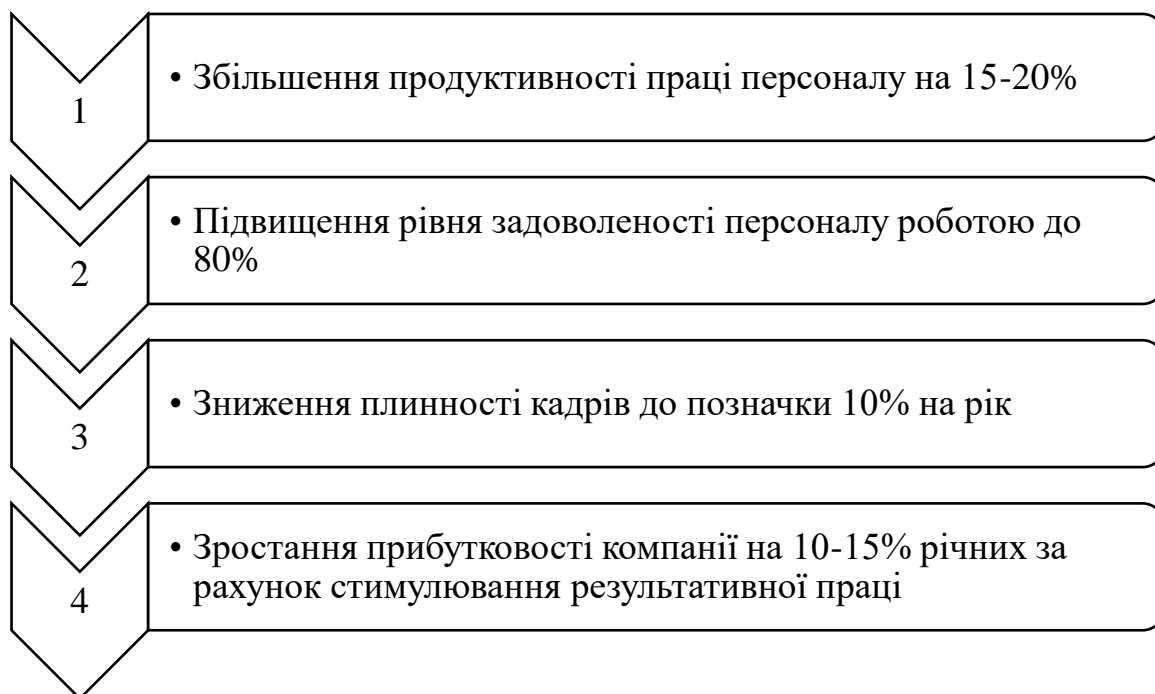


Рисунок 3.10 – Цілі системи мотивації для Хмельницького обласного на центру з гідрометеорології

2 Розробити конкретні заходи матеріального та нематеріального стимулювання персоналу.

Пропозиція щодо конкретних заходів матеріального та нематеріального стимулювання персоналу для Хмельницького обласного центру з гідрометеорології наведена у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 Заходи матеріального та нематеріального стимулювання персоналу для Хмельницького обласного центру з гідрометеорології

№	Види мотивації	Заходи
1	Матеріальна мотивація	Щомісячні та щоквартальні премії за основні результати діяльності. Розмір - до 30% від окладу. Преміювання за впровадження раціоналізаторських пропозицій. Розмір - до 5000 грн залежно від економічного ефекту. Винагороди за вислугу років (щорічно) - 500 грн за кожен рік роботи. Допомога на оздоровлення при наданні щорічної відпустки - 1000 грн.
2	Нематеріальна мотивація:	Регулярне навчання та підвищення кваліфікації працівників за рахунок компанії. Грамоти та подяки кращим спеціалістам до професійних та державних свят. Корпоративні заходи - святкування Нового року, Дня метеоролога, тощо. Прозора система службового зростання на основі регулярного оцінювання персоналу.

Такі заходи мотивують співробітників як матеріально, так і морально, стимулюючи ефективну, результативну працю. Готовий надати додаткові рекомендації та деталізацію.

3 Скласти та затвердити відповідні внутрішні регламенти, положення, що визначають умови та порядок мотивації.

Для закріплення розроблених заходів мотивації персоналу в Хмельницькому обласному центрі з гідрометеорології ми пропонуємо підготувати такі основні внутрішні документи:

Положення про преміювання працівників - визначає умови, показники, розміри та порядок нарахування премій, щомісячних та щоквартальних бонусів.

Положення про винагороди за раціоналізаторство - описує яким співробітникам, у якому розмірі та на яких умовах надаються заохочення за впроваджені пропозиції щодо оптимізації роботи.

Трудові договори з працівниками мають містити показники та умови преміювання окремих категорій фахівців з урахуванням специфіки їхньої роботи.

Протокол узгодження з профспілками положень мотивації та результатів їх обговорення з трудовим колективом [24].

Такий пакет документів забезпечить нормативне закріплення та можливість подальшого впровадження розробленої системи мотивації персоналу на практиці.

4 Довести прийняті заходи до відома всього персоналу через корпоративні комунікаційні канали.

Для ефективного донесення прийнятих заходів мотивації персоналу до всіх співробітників Хмельницького обласного центру з гідрометеорології можна використати такі канали комунікації:

- Провести загальні збори трудового колективу, де директор чи керівник HR детально представить всі складові нової системи мотивації, відповідь на запитання працівників.

- Розмістити інформаційне повідомлення про запровадження системи на офіційному сайті компанії, до якого є доступ у всіх співробітників.

- Надіслати персональні листи електронною поштою усім працівникам з детальним описом заходів мотивації, які їх стосуються та відповідають їх функціоналу.

- Розмістити анонси запровадження нової системи мотивації у корпоративних месенджерах (Viber, Telegram, тощо) з посиланнями на детальну інформацію.

- Провести особисті зустрічі HR з працівниками кожного підрозділу для додаткового інформування та відповідей на питання.

Така комплексна комунікація сприятиме кращому інформуванню, розумінню та прийняттю персоналом нововведень в системі мотивації.

5 Здійснити поетапне впровадження системи мотивації за попередньо затвердженим планом.

Для успішного поетапного впровадження системи мотивації персоналу в Хмельницькому обласному центрі з гідрометеорології ми пропонуємо наступний план, таблиця 3.2.

Таблиця 3.2 - Поетапне впровадження системи мотивації у Хмельницькому обласному центрі з гідрометеорології

№	Етапи	Заходи
1	1 етап (1 місяць) - Підготовчий	Розробка детальних регламентів і положень. Формування відповідальної робочої групи з впровадження. Затвердження бюджету та джерел фінансування.
2	2 етап (1-2 місяці) - Інформаційний	Презентація програми мотивації персоналу. Навчання відповідальних за роботу системи мотивації. Консультування працівників з питань нововведень.
3	3 етап (постійно) - Робочий режим	Реалізація заходів матеріального та нематеріального стимулювання. Аналіз та моніторинг ефективності системи. Коригування системи за результатами оцінки.

Така поетапність дозволить структуровано та виважено запровадити та відлагодити систему мотивації персоналу в організації для досягнення максимальної результативності на тривалий час.

6 Проводити моніторинг та оцінку ефективності впровадженої системи мотивації. За потреби, коригувати заходи.

Для оцінки ефективності впровадженої в Хмельницькому обласному центрі з гідрометеорології системи мотивації персоналу можна застосувати наступні методи моніторингу та коригування:

Аналіз операційних показників роботи - продуктивності праці, обсягів виконаних робіт, прибутку, з метою оцінити внесок мотивації у результати.

Опитування співробітників про рівень задоволеності новою системою та її складовими. Можна проводити щоквартально.

Аналіз показників плинності кадрів до та після впровадження системи. Зниження плинності свідчатиме про позитивний вплив.

Моніторинг витрат на заходи матеріальної мотивації та їх віддачі відносно продуктивності праці персоналу.

Коригування системи на підставі результатів оцінки: зміни складових мотиваційної програми, їх параметрів, бюджету.

Така комплексна оцінка результативності дозволить забезпечити ефективне функціонування та розвиток системи мотивації персоналу.

Такий план дій дозволить системно та результативно втілити розроблену мотиваційну стратегію компанії на практиці з метою підвищення зацікавленості та продуктивності персоналу.

3.3 Оцінка ефективності впровадження системи мотивації персоналу в Хмельницькому обласному центрі з гідрометеорології та джерела залучення фінансування

Для оцінки ефективності впровадженої системи мотивації персоналу в Хмельницькому обласному центрі з гідрометеорології, ми пропонуємо наступну послідовність дій, [19-21; 24].

1. Визначення ключових показників ефективності системи мотивації (KPI).
2. Регулярний моніторинг KPI.

3. Рекомендації щодо коригування.
4. Наради за участі керівників підрозділів та представників HR.
5. Коригуючі дії.

Більш детальна інформація наведена у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Система оцінки ефективності впровадження системи мотивації персоналу в Хмельницькому обласному центрі з гідрометеорології

№	Кроки	Заходи
1	Визначення ключових показників ефективності системи мотивації (KPI).	Продуктивність праці (кількість виданих прогнозів, обсяг наданих послуг). Обсяг виконаних робіт (кількість наданих послуг, виданих прогнозів тощо). Плинність кадрів. Рівень задоволеності персоналу. Для кожного KPI встановити цільові значення
2	Регулярний моніторинг KPI	Щомісяця здійснювати підрахунок показників продуктивності та прибутковості. Щоквартально аналізувати плинність кадрів. 2 рази на рік проводити анонімне опитування персоналу щодо рівня задоволеності. Результати порівнювати з цільовими показниками.
3	Рекомендації щодо коригування.	За результатами моніторингу формувати рекомендації щодо коригування системи мотивації для керівництва.
4	Наради за участі керівників підрозділів та представників HR	Двічі на рік проводити наради за участі керівників підрозділів та представників HR для обговорення результатів, вироблення та узгодження пропозицій з удосконалення мотиваційних заходів.
5	Коригуючі дії	Своєчасно коригувати складові системи мотивації на підставі прийнятих узгоджених рішень.

Така комплексна система оцінки на основі КРІ дозволить забезпечити зворотний зв'язок та своєчасну адаптацію системи мотивації персоналу в Хмельницькому обласному центрі з гідрометеорології.

На основі наданого матеріалу, пропонуємо наступні ключові показники та методи для оцінки ефективності впровадженої системи мотивації персоналу в Хмельницькому обласному центрі з гідрометеорології:

Показники продуктивності праці:

Обсяг виконаних робіт (кількість наданих послуг, виданих прогнозів тощо).

Рентабельність/прибутковість діяльності Порівняння цих показників до/після впровадження системи мотивації дасть уявлення про її внесок в результати діяльності.

Плинність кадрів:

- Кількість звільнених працівників за власним бажанням
- Частка нових співробітників, які пропрацювали менше 1 року.
- Зниження плинності буде свідчити про підвищення рівня задоволеності та лояльності персоналу.

Рівень задоволеності системою мотивації:

- Опитування співробітників щодо оцінки нововведень/
- Аналіз скарг та пропозицій від персоналу (суб'єктивне сприйняття допоможе виявити слабкі місця та вдосконалити систему).

Соціально-психологічний клімат:

- Спостереження за взаємовідносинами та комунікаціями
- Оцінка рівня конфліктності

Такі методи допоможуть комплексно оцінити ефективність запровадженої системи мотивації з урахуванням як кількісних, так і якісних показників.

Для розрахунку ефективності впровадження системи мотивації персоналу в Хмельницькому обласному центрі з гідрометеорології першочергово слід визначити витрати, які необхідні для впровадження системи мотивації.

Вихідні дані, станом на 2022 рік:

Чисельність персоналу - 95 осіб;

Середня заробітна плата - 12000 грн/міс;

Продуктивність праці до впровадження - 480 прогнозів/міс.

Ми пропонуємо запропонувати матеріальну мотивацію для персоналу, а саме, преміювання у розмірі 10%, що становитиме 1364000 грн

Нематеріальна мотивація:

Корпоративні заходи - 20000 грн

Відзначення свят - 50000 грн

Навчання та розвиток (онлайн курси та тренінги) - 150000 грн

Командоутворюючі заходи - 30000 грн

Разом: $20000 + 50000 + 150000 + 30000 = 250000$ грн

Інші витрати:

Власні HR ресурси без зовнішніх консультантів

Безкоштовні онлайн сервіси

Загальна сума витрат:

$1364000 + 250000 = 1614000$ грн.

Отже, за рахунок подальшої оптимізації витрат на мотиваційні заходи та мінімізації інших витрат, загальний бюджет впровадження системи мотивації можна знизити до 1614000 грн.

З врахуванням даних, розрахунок економічної ефективності впровадження системи мотивації в Хмельницькому обласному центрі з гідрометеорології буде наступним:

Потенціал зростання продуктивності - 12% (вищий за рахунок витрат на нематеріальну мотивацію)

Витрати на систему мотивації - 1614000 грн/рік

Розрахунок:

Додатковий обсяг прогнозів за рік: $480 \times 12 \times 95 \times 0,12 = 66480$ прогнозів

Дохід від реалізації 1 прогнозу - 40 грн

Додатковий дохід на рік:

$66480 \times 40 = 2659200$ грн

Річний економічний ефект від впровадження:

2659200 грн - 1614000 грн = 1045200 грн

Збільшення вартості одного прогнозу до 40 грн дозволить в перший рік отримати позитивний економічний ефект у розмірі 1045200 грн. Тобто система мотивації окупиться за 1 рік.

Таким чином, підвищення ціни на прогнози істотно вплине на економічну ефективність системи мотивації персоналу Хмельницького обласного центру з гідрометеорології. Розрахунок соціального ефекту від впровадження системи мотивації персоналу в Хмельницькому обласному центрі з гідрометеорології можна здійснити наступним чином:

Збільшення продуктивності праці на 12% дозволить видавати більше точних та оперативних гідрометеорологічних прогнозів для регіону. Це підвищить якість обслуговування населення та суб'єктів господарювання.

Покращення умов і мотивації праці зменшить плинність кадрів на 10-15%. Це дозволить зберегти кваліфікованих спеціалістів в регіоні.

Підвищення кваліфікації та реалізація потенціалу працівників сприятиме їх особистісному та кар'єрному зростанню.

Покращення соціально-психологічного клімату та взаємовідносин в колективі позитивно вплине на задоволеність роботою - зросте приблизно на 15-20%.

Отже, впровадження системи мотивації матиме відчутний позитивний соціальний ефект як для колективу, так і для якості послуг регіональної гідрометеорологічної служби.

Розрахунок терміну окупності витрат на впровадження системи мотивації персоналу в Хмельницькому обласному центрі з гідрометеорології:

Вихідні дані:

Щорічні витрати на систему мотивації - 1614000 грн

Додатковий дохід від зростання продуктивності - 2659200 грн

Розрахунок терміну окупності:

$$T_o = \Pi_B \div \Pi_{\Pi} \quad (3.1)$$

Де:

P_v – повні витрати – початкові інвестиції.

Π_n – щорічний прибуток, це чистий прибуток, який буде отриманий щороку після виходу на позитивну рентабельність.

В нашому випадку це додатковий дохід 2659200 грн мінус щорічні витрати на підтримку системи мотивації 1614000 грн.

Тобто щорічний прибуток становитиме: 2659200 грн - 1614000 грн = 1045200 грн

Отже, термін окупності = 1614000 грн / 1045200 грн = 1,5 роки

Висновок: термін окупності витрат на впровадження системи мотивації персоналу складе приблизно 1,5 років.

Основні показники впровадження системи мотивації наведені у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 - Основні показники впровадження системи мотивації

№	Показник	Значення
1	Чисельність персоналу	95 осіб
2	Середня заробітна плата	12000 грн/міс
3	Продуктивність праці до впровадження	480 прогнозів/міс.
4	Матеріальна мотивація: - Преміювання	1364000 грн
5	Нематеріальна мотивація: - корпоративні заходи - відзначення свят - навчання та розвиток - командоутворюючі заходи	20000 грн 50000 грн 150000 грн 30000
6	Витрати на систему мотивації	1614000 грн/рік
7	Додатковий обсяг прогнозів за рік	66480 прогнозів
8	Дохід від реалізації 1 прогнозу	40 грн
9	Річний економічний ефект від впровадження	1045200 грн
10	Термін окупності	1,5 роки

Ось деякі можливі джерела фінансування та залучення коштів для впровадження системи мотивації персоналу в Хмельницькому обласному центрі з гідрометеорології, рис. 3.12

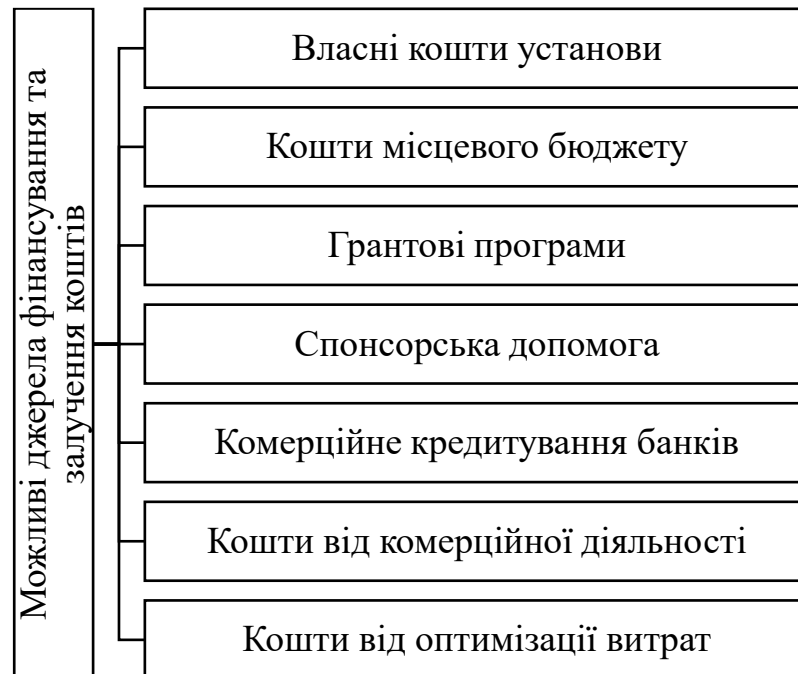


Рисунок 3.12 - Можливі джерела фінансування та залучення коштів [26; 27]

Власні кошти установи. Це основне джерело фінансування, які можуть бути закладені в річний бюджет.

Кошти місцевого бюджету. Можна подати запит на виділення цільових коштів для покращення системи мотивування персоналу. Варто подати обґрунтований запит до департаменту фінансів Хмельницької ОДА щодо виділення коштів у рамках регіональної програми підтримки метеорологічної галузі.

У запиті потрібно вказати необхідність фінансування для впровадження заходів нематеріальної мотивації персоналу з метою підвищення якості та оперативності надання метеопослуг.

Обґрунтувати ефект від реалізації системи мотивації у вигляді підвищення кваліфікації кадрів, збільшення обсягу та якості прогнозування, покращення іміджу галузі.

Зазначити конкретні заходи та детальний розрахунок витрат (у розрізі заходів).

Вказати очікуваний соціально-економічний ефект та конкретні результативні показники галузі.

Прописати зобов'язання щодо звітності та цільового використання коштів.

Такий підхід дасть можливість отримати часткове бюджетне фінансування системи мотивації персоналу в рамках регіональної програми розвитку метеорологічної галузі.

Грантові програми. Існують міжнародні та вітчизняні грантові програми підтримки реформ, підвищення кваліфікації тощо, куди можна подаватися.

Щодо можливості залучення грантового фінансування для впровадження системи мотивації персоналу, можна виділити такі варіанти:

Програми ЄС. Зокрема, інструмент TAIEХ надає технічну допомогу державним установам в процесі наближення законодавства до норм ЄС. Можна подати заявку на отримання експертної підтримки в реформуванні системи управління персоналом та впровадженні мотиваційних практик.

Проекти міжнародної технічної допомоги. Наприклад, проект ЄС “Вдосконалення системи державного управління в Україні” має компонент підвищення кваліфікації держслужбовців, що може бути використано.

Гранти від МФО. Наприклад, Світовий банк має гранти на реформування державного сектору в рамках Програми “Ефективне врядування” [26; 27].

Вітчизняні гранти.

Слід постійно моніторити донорські програми та вчасно готувати якісні проектні заявки під конкретні умови грантів. Це дозволить залучати додаткове цільове фінансування на реалізацію мотиваційних програм.

Спонсорська допомога. Залучення коштів від комерційних структур на благодійній основі.

Комерційне кредитування банків. Отримання фінансування у формі кредиту для інвестицій в персонал.

Кошти від комерційної діяльності. Частина прибутку від платних послуг, що надає установа, може спрямовуватися на мотивацію.

Кошти від оптимізації витрат. За рахунок внутрішніх резервів також можна знайти додаткові ресурси.

Щодо оптимізації витрат як джерела фінансування системи мотивації персоналу, можна запропонувати наступні заходи:

Аналіз існуючих витрат з метою пошуку можливостей економії, зокрема на: канцтовари та витратні матеріали; відрядження (часткова заміна на онлайн-комунікації); утримання офісу (оптимізація площ, енергоспоживання); зв'язок і транспорт.

Вивільнені кошти спрямувати щороку частково на фінансування нематеріальної мотивації: навчання та підвищення кваліфікації; корпоративні заходи та командні тренінги; відзначення успіхів та кращих співробітників.

Заохочення працівників до оптимізації витрат (програма раціоналізаторства з винагородою частини економії). Це підвищить відповідальність та дасть додаткові кошти.

Пошук можливостей отримання додаткових надходжень шляхом надання платних послуг (за рахунок існуючих ресурсів).

Такі заходи дадуть додаткові можливості для сталого щорічного фінансування системи мотивації персоналу без залучення зовнішніх коштів.

Ефективним підходом може бути поєднання декількох джерел для акумулювання необхідного обсягу коштів для запуску та функціонування системи мотивації персоналу.

Висновки до розділу 3

Аналіз системи управління персоналом у Хмельницькому обласному центрі з гідрометеорології показав, що існують можливості для вдосконалення соціально-психологічного підходу в роботі з працівниками.

Запропоновано впровадити стратегію оптимізації соціально-психологічних аспектів управління персоналом, яка включає наступні кроки:

Проведення соціально-психологічної діагностики колективу для виявлення проблемних зон у взаєминах, соціально-психологічному кліматі, задоволеності роботою. Це дозволить отримати об'єктивні дані для подальшого аналізу та розробки заходів оптимізації.

Формування програми заходів для поліпшення соціально-психологічної ситуації в колективі на основі результатів діагностики. Програма може включати тренінги з командоутворення, заходи для згуртування колективу, вдосконалення системи мотивації тощо.

Реалізація сформованої програми за участі фахівців-психологів. Важливо забезпечити системний підхід та контроль за виконанням запланованих заходів.

Повторна соціально-психологічна діагностика через певний період (6-12 місяців) після реалізації програми оптимізації. Це дасть змогу оцінити ефективність здійснених заходів та визначити подальші напрями удосконалення роботи з персоналом.

Розрахунок ефективності впровадження системи мотивації персоналу в Хмельницькому обласному центрі з гідрометеорології:

Витрати на впровадження системи мотивації оцінені в сумі 1614000 грн на рік, включаючи матеріальну (1364000 грн) та нематеріальну (250000 грн) мотивацію.

Економічний ефект від впровадження системи мотивації в перший рік складе 1045200 грн за рахунок зростання продуктивності праці на 12% та збільшення вартості прогнозу до 40 грн.

Система мотивації окупиться протягом 1 року. Термін окупності інвестицій становитиме близько 1,5 року.

Впровадження системи мотивації матиме суттєвий позитивний соціальний ефект, пов'язаний із підвищенням задоволеності персоналу, зменшенням плинності кадрів, покращенням якості метеорологічного обслуговування.

Запропоновані заходи щодо впровадження системи мотивації персоналу в Хмельницькому обласному центрі з гідрометеорології є економічно ефективними та доцільними.

Отже, запропонована стратегія базується на системному підході з використанням об'єктивних даних діагностики та реалізації комплексу цільових заходів щодо оптимізації соціально-психологічних аспектів управління персоналом. Впровадження цієї стратегії дозволить покращити психологічний клімат у колективі, налагодити ефективну комунікацію та співпрацю між працівниками.

ВИСНОВКИ

У роботі проаналізовано теоретичні та практичні аспекти впровадження соціально-психологічних методів у систему управління персоналом Хмельницького обласного центру з гідрометеорології.

Здійснено обґрунтований аналіз літературних джерел, який дозволив застосувати сутність, класифікацію та особливості застосування соціально-психологічних методів управління. Встановлено, що ці методи базуються на задоволенні соціальних та психологічних потреб працівників і спрямовані на створення сприятливого мікроклімату в колективі.

Проведено аналіз фінансового стану установи.

Активи. Загальна сума активів зросла на 21,4% у 2022 році порівняно з 2020 роком і склала 6,28 млн грн. Це вказує на збільшення ресурсної бази та потенціалу організації. Основну частку активів (97%) складають нефінансові активи – основні засоби, запаси.

Власний капітал. Позитивним є зростання власного капіталу – на 21,2% у 2022 році. Це свідчить про зміцнення фінансової стійкості підприємства та покращення його благополуччя.

Фінансова автономія. Коефіцієнт фінансової автономії складає 0,99, тобто підприємство практично повністю забезпечує фінансування своїх активів за рахунок власного капіталу.

Прибутковість. Спостерігається тенденція до зростання доходів і скорочення збитків – дефіцит бюджету у 2022 році скоротився у 14 разів порівняно з 2020 роком і складає лише 16 тис. грн.

Отже, незважаючи на деякі проблеми в управлінні, загалом фінансове становище Хмельницького обласного центру з гідрометеорології за аналізований період поліпшилося. Спостерігаються ознаки зміцнення потенціалу та фінансової стійкості підприємства.

Здійснено аналіз системи управління персоналом у Хмельницькому обласному центрі з гідрометеорології, в ході якого виявлено суттєві недоліки з точки зору врахування соціально-психологічних аспектів. Таким чином, не приділяють належної уваги нематеріальній мотивації та розвитку персоналу, спостерігаються проблеми з психологічним кліматом та комунікаціями в колективі. Це зумовлює необхідність реформування HR-менеджменту в організації.

У роботі пропонуємо вдосконалити систему управління персоналом на основі впровадження соціально-психологічних методів. Запропоновано стратегію, що базується на попередній соціально-психологічній діагностиці колективу, за результатами якої формується цільова програма оптимізаційних заходів у сфері HR. Після реалізації даної програми пропонується повторна діагностика для оцінки ефективності та коригування стратегії.

Розроблено рекомендації щодо удосконалення системи мотивації персоналу на основі поєднання матеріальних та нематеріальних методів з урахуванням потреб та інтересів працівників. Запропоновано впровадження премій, бонусів за результати праці, а також заходів з навчання, кар'єрного зростання, підтримки згуртованості колективу.

Розроблено план заходів із впровадження системи мотивації на основі соціально-психологічних підходів. Визначено забезпечення етапів та дій щодо запуску та оцінки ефективності мотиваційної програми.

Здійснено розрахунок очікуваного економічного ефекту впровадження від запропонованих заходів. Показано, що в результаті оптимізації системи мотивації персоналу можливе зростання продуктивності праці на 12%. Витрати на реалізацію мотиваційної програми становлять 1,614 млн грн/рік, за результатами впровадження системи очікується збільшення надання додаткових послуг у рік на суму 2,659 млн грн. Річний економічний ефект становить 1,045 млн грн. Термін окупності інвестицій становить близько 1,5 року. Очікується також суттєвий позитивний соціальний ефект.

Отже, у роботі пропонуються науково обґрунтовані та практично апробовані рекомендації щодо оптимізації соціально-психологічних аспектів управління

персоналом у Хмельницькому обласному центрі з гідрометеорології. Це дозволяє підвищити ефективність організації та задоволеність працівників.

Деталізований соціальний ефект від впровадження системи мотивації персоналу в Хмельницькому обласному центрі з гідрометеорології:

1. Підвищення продуктивності праці на 12% дозволить поліпшити оперативність та якість надання метеорологічних послуг в регіоні. Громадяни та суб'єкти господарювання отримають більш точну та своєчасну інформацію про погодні умови.

2. Зменшення плинності кадрів на 10-15% сприятиме збереженню кваліфікованих фахівців в галузі у регіоні. Це забезпечить стабільно високий рівень метеорологічного обслуговування.

3. Реалізація потенціалу та можливості кар'єрного зростання мотивуватиме молодих спеціалістів обирати роботу у сфері гідрометеорології.

4. Покращення мікроклімату та налагодження комунікацій у колективі підвищить задоволеність роботою приблизно на 15-20%. Це позитивно позначиться на зацікавленості та ініціативності персоналу.

5. Проведення спільних корпоративних заходів сприятиме згуртуванню трудового колективу та формуванню лояльності до організації.

Отже, очікуваний соціальний ефект є багатоаспектним та дозволить досягти стратегічної мети - підвищення якості послуг гідрометеорологічної служби регіону.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

- 1 Лазоренко Т.В., Пермінова С.О. Основи менеджменту: навчальний посібник. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021.
- 2 Окорський В.П. Основи менеджменту: навчальний посібник. Рівне: НУВГП, 2009.
- 3 Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: навчальний посібник. Львів: Національний університет «Львівська політехніка», 2002.
- 4 Щєбликіна І.О., Грибова Д.В. Навчальний посібник з дисципліни Основи Менеджменту. Мелітополь: Мелітопольський державний педагогічний університет ім. Богдана Хмельницького, 2015.
- 5 Церковна А.В., Харламова В.В. Використання соціально-психологічних методів управління персоналом. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. 2017. Т. 16, № 3.
- 6 Осовська Г.В., Осовський О.А. Основи менеджменту: підручник. 3-є вид., переробл. і допов. Київ, 2008.
- 7 Гончаренко М.Л. Особливості ідентифікації та використання методів управління персоналом організації. Інноваційна економіка. Харків, 2013.
- 8 Мельник І.О. Застосування соціально-психологічних методів управління колективом. Modern Economics. 2019. №18.
- 9 Харченко Г.А. Особливості соціально-психологічних методів в управлінні підприємством. Вісник Національного технічного університету «ХПІ». 2013. №53.
- 10 Балановська Т.І. Соціально-психологічні аспекти забезпечення розвитку людських ресурсів. URL: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/2011/v2i3/222.pdf>
- 11 Галян І.М. Психодіагностика: навчальний посібник. Київ: Академвидав, 2011.

12 Афанасьєва Н.Є., Перелигіна Л.А. Теоретико-методологічні основи соціальнопсихологічного тренінгу: навчальний посібник. Харків: Національний університет цивільного захисту України, 2015.

13 Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2011.

14 Господарський кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>

15 Положення про структурні підрозділи. Головний кадровий журнал України. 2020. URL: <https://www.kadrovik.ua/content/polozhennyapro-strukturni-pidrozdily-posadovi-robochi-instrukciyi>

16 Гринчуцький В.І., Карапетян Е.Т., Погріщук Б.В. Економіка підприємства: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2010.

17 Порядок роботи додаткових кас на підприємстві. Головбух. 2018. URL: <https://www.golovbukh.ua/article/7338-dodatkov-kasi-napdprimstv?token=3322def0-bcaa-11a0-a7d2d015967171b&ttl=7776000&ustp=W>

18 Теорія та практика мотивації персоналу. Search Inform. 2022. URL: <https://searchinform.ru/kontrol-sotrudnikov/motivatsiyapersonala/teoriya-i-praktika-motivatsii-personala/>

19 Doshi N., McGregor L. Primed to perform: How to build the highest performing cultures through the science of total motivation. Harper Business, 2015.

20 Pink D.H. Drive: the surprising truth about what motivates us. Riverhead, New York, 2011.

21 Liker J. The Toyota Way: 14 Management Principles from the World's Greatest Manufacturer. McGraw-Hill, New York, 2004.

22 Хмельницький обласний центр з гідрометеорології. Державна служба України з надзвичайних ситуацій. URL: <https://www.meteo.gov.ua/ua/Oblasni-centri>

23 Лемак М.В., Петрище В.Ю. Психологу для роботи: діагностичні методики. Видавництво Олександри Гаркуші, 2012. URL: https://wp.nmc-pto.rv.ua/DOK/MZPsSl/Psychologu_dla_roboty.pdf

24 КАДРОВИК.UA. Головний кадровий журнал України. Група компаній «МЕДІА-ПРО». 2023. URL: <https://www.kadrovik.ua>

25 Хмельницька обласна військова адміністрація. Апарат Хмельницької ОВА (ОДА). 2023. URL: <https://www.adm-km.gov.ua/>

26 International Monetary Fund. 2023. URL: <https://www.imf.org/en/Home>

27 4 способи фінансування проєктів: де взяти гроші. комунальна установа ОБЛАСНИЙ МЕТОДИЧНИЙ ЦЕНТР КУЛЬТУРИ І МИСТЕЦТВА Запорізької обласної ради. 2023. URL: <http://www.zomc.org.ua/granti-programi-stazhuvannya/yak-otrimati-grant/item/1091-4-sposoby-finansuvannia-proektiv-de-vziaty-hroshi>

ДОДАТКИ

18.10.23, 09:12

ezvit.treasury.gov.ua/barsapp/FastReport.Export.axd?ID=fr387fca&displayinline=True

Додаток 1 до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку в державному секторі 101 «Подання фінансової звітності»

Установа	Хмельницький обласний центр з гідрометеорології	Дата (рік, місяць, число)	2021	01	01
Територія	Хмельницький	за ЄДРПОУ	21314240		
Організаційно-правова форма господарювання	Державна організація (установа, заклад)	за КОАТУУ	6810100000		
Орган державного управління	Міністерство внутрішніх справ України	за КОПФГ	425		
Вид економічної діяльності	Інша професійна, наукова та технічна діяльність, н.в.і.у.	за КОДУ	18354		
Одиниця виміру: грн		за КВЕД	74.90		
Періодичність: річна					

КОДИ		
2021	01	01
21314240		
6810100000		
425		
18354		
74.90		

БАЛАНС
на 01 січня 2021 року

Форма №1-дс

АКТИВ	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. НЕФІНАНСОВІ АКТИВИ			
<i>Основні засоби:</i>	1000	3997484	4249554
первісна вартість	1001	7102266	7038309
знос	1002	3104782	2788755
<i>Інвестиційна нерухомість:</i>	1010	-	-
первісна вартість	1011	-	-
знос	1012	-	-
<i>Нематеріальні активи:</i>	1020	-	-
первісна вартість	1021	-	-
накопичена амортизація	1022	-	-
Незавершені капітальні інвестиції	1030	-	33974
<i>Довгострокові біологічні активи:</i>	1040	-	-
первісна вартість	1041	-	-
накопичена амортизація	1042	-	-
Запаси	1050	680041	710574
Виробництво	1060	-	-
Поточні біологічні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	4677525	4994102
II. ФІНАНСОВІ АКТИВИ			
Довгострокова дебіторська заборгованість	1100	-	-
<i>Довгострокові фінансові інвестиції, у тому числі:</i>	1110	-	-
цінні папери, крім акцій	1111	-	-
акції та інші форми участі в капіталі	1112	-	-
<i>Поточна дебіторська заборгованість:</i>			
за розрахунками з бюджетом	1120	2181	-
за розрахунками за товари, роботи, послуги	1125	-	-
за наданими кредитами	1130	-	-
за виданими авансами	1135	-	-



за розрахунками із соціального страхування	1140	563	25442
за внутрішніми розрахунками	1145	-	-
інша поточна дебіторська заборгованість	1150	-	-
Поточні фінансові інвестиції	1155	-	-
<i>Грошові кошти та їх еквіваленти розпорядників бюджетних коштів та державних цільових фондів у:</i>			
<i>національній валюті, у тому числі в:</i>	1160	174096	118377
касі	1161	25822	29376
казначействі	1162	148274	89001
установах банків	1163	-	-
дорозі	1164	-	-
іноземній валюті	1165	-	-
<i>Кошти бюджетів та інших клієнтів на:</i>			
єдиному казначейському рахунку	1170	-	-
<i>рахунках в установах банків, у тому числі в:</i>	1175	-	-
національній валюті	1176	-	-
іноземній валюті	1177	-	-
Інші фінансові активи	1180	-	-
Усього за розділом II	1195	176840	143819
III. ВИТРАТИ МАЙБУТНІХ ПЕРІОДІВ	1200	-	-
БАЛАНС	1300	4854365	5137921

ПАСИВ	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ ТА ФІНАНСОВИЙ РЕЗУЛЬТАТ			
Внесений капітал	1400	7102266	7038309
Капітал у дооцінках	1410	-	-
Фінансовий результат	1420	-2336349	-1969181
Капітал у підприємствах	1430	-	-
Резерви	1440	-	-
Цільове фінансування	1450	-	33974
Усього за розділом I	1495	4765917	5103102
II. ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
<i>Довгострокові зобов'язання:</i>			
за цінними паперами	1500	-	-
за кредитами	1510	-	-
інші довгострокові зобов'язання	1520	-	-
Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	1530	-	-
<i>Поточні зобов'язання:</i>			
за платежами до бюджету	1540	110	4961
за розрахунками за товари, роботи, послуги	1545	-	-
за кредитами	1550	-	-
за одержаними авансами	1555	-	-
за розрахунками з оплати праці	1560	453	20481
за розрахунками із соціального страхування	1565	-	-
за внутрішніми розрахунками	1570	85241	7256
інші поточні зобов'язання, з них:	1575	-	-
за цінними паперами	1576	-	-
Усього за розділом II	1595	85804	32698
III. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	1600	-	-



<i>IV. ДОХОДИ МАЙБУТНІХ ПЕРІОДІВ</i>	<i>1700</i>	2644	2121
БАЛАНС	1800	4854365	5137921

Керівник (посадова особа)

Юрій ВОРОНОВСЬКИЙ

Головний бухгалтер (спеціаліст,
на якого покладено виконання
обов'язків бухгалтерської служби)

Ольга ІЩЕНКО



Установа	Хмельницький обласний центр з гідрометеорології	Дата (рік, місяць, число)	за ЄДРПОУ
Територія	Хмельницький		за КОАТУУ
Організаційно-правова форма господарювання	Державна організація (установа, заклад)		за КОПФГ
Орган державного управління	Міністерство внутрішніх справ України		за КОДУ
Вид економічної діяльності	Інша професійна, наукова та технічна діяльність, н.в.і.у.		за КВЕД
Одиниця виміру: грн			
Періодичність: річна			

КОДИ		
2021	01	01
21314240		
6810100000		
425		
18354		
74.90		

ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ за 2020 рік

Форма №2-дс

І. ФІНАНСОВИЙ РЕЗУЛЬТАТ ДІЯЛЬНОСТІ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
ДОХОДИ			
<i>Доходи від обмінних операцій</i>			
Бюджетні асигнування		-	-
Доходи від надання послуг (виконання робіт)	2010	15142283	8992709
Доходи від продажу активів	2020	148570	211497
Фінансові доходи	2030	26523	3056
Інші доходи від обмінних операцій	2040	-	-
Інші доходи від обмінних операцій	2050	180	173
Усього доходів від обмінних операцій	2080	15317556	9207435
<i>Доходи від необмінних операцій</i>			
Податкові надходження	2090	-	-
Неподаткові надходження	2100	-	-
Трансферти	2110	-	-
Надходження до державних цільових фондів	2120	-	-
Інші доходи від необмінних операцій	2130	-	-
Усього доходів від необмінних операцій	2170	-	-
Усього доходів	2200	15317556	9207435
ВИТРАТИ			
<i>Витрати за обмінними операціями</i>			
Витрати на виконання бюджетних програм	2210	15197761	8876819
Витрати на виготовлення продукції (надання послуг, виконання робіт)	2220	315308	554806
Витрати з продажу активів	2230	-	-
Фінансові витрати	2240	-	-
Інші витрати за обмінними операціями	2250	35081	21270
Усього витрат за обмінними операціями	2290	15548150	9452895

<i>Витрати за необмінними операціями</i>			
Трансферти	2300	-	-
Інші витрати за необмінними операціями	2310	16316	73
Усього витрат за необмінними операціями	2340	16316	73
Усього витрат	2380	15564466	9452968
Профіцит/дефіцит за звітний період	2390	-246910	-245533

II. ВИДАТКИ БЮДЖЕТУ (КОШТОРИСУ) ЗА ФУНКЦІОНАЛЬНОЮ КЛАСИФІКАЦІЄЮ ВИДАТКІВ ТА КРЕДИТУВАННЯ БЮДЖЕТУ

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Загальнодержавні функції	2420	-	-
Оборона	2430	-	-
Громадський порядок, безпека та судова влада	2440	-	-
Економічна діяльність	2450	-	-
Охорона навколишнього природного середовища	2460	15564466	9452968
Житлово-комунальне господарство	2470	-	-
Охорона здоров'я	2480	-	-
Духовний та фізичний розвиток	2490	-	-
Освіта	2500	-	-
Соціальний захист та соціальне забезпечення	2510	-	-
УСЬОГО:	2520	15564466	9452968

III. ВИКОНАННЯ БЮДЖЕТУ (КОШТОРИСУ)

Стаття	Код рядка	Загальний фонд			Спеціальний фонд		
		план на звітний рік із урахуванням змін	фактична сума виконання за звітний період	різниця (графа 4 мінус графа 3)	план на звітний рік із урахуванням змін	фактична сума виконання за звітний період	різниця (графа 7 мінус графа 6)
1	2	3	4	5	6	7	8
ДОХОДИ							
Податкові надходження	2530	-	-	-	-	-	-
Неподаткові надходження	2540	-	-	-	-	-	-
Доходи від власності та підприємницької діяльності	2541	-	-	-	-	-	-
Адміністративні збори та платежі, доходи від некомерційної господарської діяльності	2542	-	-	-	-	-	-
Інші неподаткові надходження	2543	-	-	-	-	-	-
Власні надходження бюджетних установ	2544	-	-	-	-	-	-
Доходи від операцій з капіталом	2550	-	-	-	-	-	-
Офіційні трансферти, з них:	2560	-	-	-	-	-	-
від органів державного управління	2561	-	-	-	-	-	-
Цільові фонди	2570	-	-	-	-	-	-
Надходження державних цільових фондів	2580	-	-	-	-	-	-
Надходження Пенсійного фонду України	2581	-	-	-	-	-	-

Додаток 1 до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку в державному секторі 101 «Подання фінансової звітності»

Установа	Хмельницький обласний центр з гідрометеорології	Дата (рік, місяць, число)	за ЄДРПОУ
Територія	Хмельницький		за КАТОТТГ
Організаційно-правова форма господарювання	Державна організація (установа, заклад)		за КОПФГ
Орган державного управління	Міністерство внутрішніх справ України		за КОДУ
Вид економічної діяльності	Інша професійна, наукова та технічна діяльність, н.в.і.у.		за КВЕД
Одиниця виміру: грн			
Періодичність: річна			

КОДИ		
2022	01	01
21314240		
UA68040470010096613		
425		
18354		
74.90		

БАЛАНС
на 01 січня 2022 року

Форма №1-дс

АКТИВ	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. НЕФІНАНСОВІ АКТИВИ			
<i>Основні засоби:</i>	1000	4249554	4303927
<i>первісна вартість</i>	1001	7038309	7253286
<i>знос</i>	1002	2788755	2949359
<i>Інвестиційна нерухомість:</i>	1010	-	-
<i>первісна вартість</i>	1011	-	-
<i>знос</i>	1012	-	-
<i>Нематеріальні активи:</i>	1020	-	-
<i>первісна вартість</i>	1021	-	-
<i>накопичена амортизація</i>	1022	-	-
Незавершені капітальні інвестиції	1030	33974	95178
<i>Довгострокові біологічні активи:</i>	1040	-	-
<i>первісна вартість</i>	1041	-	-
<i>накопичена амортизація</i>	1042	-	-
Запаси	1050	710574	692161
Виробництво	1060	-	-
Поточні біологічні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	4994102	5091266
II. ФІНАНСОВІ АКТИВИ			
Довгострокова дебіторська заборгованість	1100	-	-
<i>Довгострокові фінансові інвестиції, у тому числі:</i>	1110	-	-
цінні папери, крім акцій	1111	-	-
акції та інші форми участі в капіталі	1112	-	-
<i>Поточна дебіторська заборгованість:</i>			
за розрахунками з бюджетом	1120	-	3680
за розрахунками за товари, роботи, послуги	1125	-	-
за наданими кредитами	1130	-	-
за виданими авансами	1135	-	-



за розрахунками із соціального страхування	1140	25442	20743
за внутрішніми розрахунками	1145	-	-
інша поточна дебіторська заборгованість	1150	-	-
Поточні фінансові інвестиції	1155	-	-
<i>Грошові кошти та їх еквіваленти розпорядників бюджетних коштів та державних цільових фондів у:</i>			
<i>національній валюті, у тому числі в:</i>	<i>1160</i>	<i>118377</i>	<i>61420</i>
касі	1161	29376	24770
казначействі	1162	89001	36650
установах банків	1163	-	-
дорозі	1164	-	-
іноземній валюті	1165	-	-
<i>Кошти бюджетів та інших клієнтів на:</i>			
єдиному казначейському рахунку	1170	-	-
<i>рахунках в установах банків, у тому числі в:</i>	<i>1175</i>	<i>-</i>	<i>-</i>
національній валюті	1176	-	-
іноземній валюті	1177	-	-
Інші фінансові активи	1180	-	-
Усього за розділом II	1195	143819	85843
III. ВИТРАТИ МАЙБУТНІХ ПЕРІОДІВ	1200	-	-
БАЛАНС	1300	5137921	5177109

ПАСИВ	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ ТА ФІНАНСОВИЙ РЕЗУЛЬТАТ			
Внесений капітал	1400	7038309	7253286
Капітал у дооцінках	1410	-	-
Фінансовий результат	1420	-1969181	-2195217
Капітал у підприємствах	1430	-	-
Резерви	1440	-	-
Цільове фінансування	1450	33974	95178
Усього за розділом I	1495	5103102	5153247
II. ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
<i>Довгострокові зобов'язання:</i>			
за цінними паперами	1500	-	-
за кредитами	1510	-	-
інші довгострокові зобов'язання	1520	-	-
Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	1530	-	-
<i>Поточні зобов'язання:</i>			
за платежами до бюджету	1540	4961	4045
за розрахунками за товари, роботи, послуги	1545	-	-
за кредитами	1550	-	-
за одержаними авансами	1555	-	-
за розрахунками з оплати праці	1560	20481	16698
за розрахунками із соціального страхування	1565	-	-
за внутрішніми розрахунками	1570	7256	-
інші поточні зобов'язання, з них:	1575	-	-
за цінними паперами	1576	-	-
Усього за розділом II	1595	32698	20743
III. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	1600	-	-



Установа	Хмельницький обласний центр з гідрометеорології	Дата (рік, місяць, число)	за ЄДРПОУ
Територія	Хмельницький		за КАТОТТГ
Організаційно-правова форма господарювання	Державна організація (установа, заклад)		за КОПФГ
Орган державного управління	Міністерство внутрішніх справ України		за КОДУ
Вид економічної діяльності	Інша професійна, наукова та технічна діяльність, н.в.і.у.		за КВЕД
Одиниця виміру: грн			
Періодичність: річна			

КОДИ		
2022	01	01
21314240		
UA68040470010096613		
425		
18354		
74.90		

ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ за 2021 рік

Форма №2-дс

I. ФІНАНСОВИЙ РЕЗУЛЬТАТ ДІЯЛЬНОСТІ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
ДОХОДИ			
<i>Доходи від обмінних операцій</i>			
Бюджетні асигнування	2010	15550064	15142283
Доходи від надання послуг (виконання робіт)	2020	260588	148570
Доходи від продажу активів	2030	927	26523
Фінансові доходи	2040	-	-
Інші доходи від обмінних операцій	2050	190	180
Усього доходів від обмінних операцій	2080	15811769	15317556
<i>Доходи від необмінних операцій</i>			
Податкові надходження	2090	-	-
Неподаткові надходження	2100	-	-
Трансферти	2110	-	-
Надходження до державних цільових фондів	2120	-	-
Інші доходи від необмінних операцій	2130	-	-
Усього доходів від необмінних операцій	2170	-	-
Усього доходів	2200	15811769	15317556
ВИТРАТИ			
<i>Витрати за обмінними операціями</i>			
Витрати на виконання бюджетних програм	2210	15808090	15137761
Витрати на виготовлення продукції (надання послуг, виконання робіт)	2220	222196	375308
Витрати з продажу активів	2230	-	-
Фінансові витрати	2240	-	-
Інші витрати за обмінними операціями	2250	11374	35081
Усього витрат за обмінними операціями	2290	16041660	15548150



Додаток 1 до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку в державному секторі 101 «Подання фінансової звітності»

Установа	Хмельницький обласний центр з гідрометеорології	Дата (рік, місяць, число)	за ЄДРПОУ
Територія	Хмельницький		за КАТОТТГ
Організаційно-правова форма господарювання	Державна організація (установа, заклад)		за КОПФГ
Орган державного управління	Міністерство внутрішніх справ України		за КОДУ
Вид економічної діяльності	Інша професійна, наукова та технічна діяльність, н.в.і.у.		за КВЕД
Одиниця виміру: грн			
Періодичність: річна			

КОДИ		
2023	01	01
21314240		
UA68040470010096613		
425		
18354		
74.90		

БАЛАНС

на 01 січня 2023 року

Форма №1-дс

АКТИВ	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. НЕФІНАНСОВІ АКТИВИ			
<i>Основні засоби:</i>	1000	4303927	5078761
<i>первісна вартість</i>	1001	7253286	8115143
<i>знос</i>	1002	2949359	3036382
<i>Інвестиційна нерухомість:</i>	1010	-	-
<i>первісна вартість</i>	1011	-	-
<i>знос</i>	1012	-	-
<i>Нематеріальні активи:</i>	1020	-	-
<i>первісна вартість</i>	1021	-	-
<i>накопичена амортизація</i>	1022	-	-
Незавершені капітальні інвестиції	1030	95178	243128
<i>Довгострокові біологічні активи:</i>	1040	-	-
<i>первісна вартість</i>	1041	-	-
<i>накопичена амортизація</i>	1042	-	-
Запаси	1050	692161	763291
Виробництво	1060	-	-
Поточні біологічні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	5091266	6085180
II. ФІНАНСОВІ АКТИВИ			
Довгострокова дебіторська заборгованість	1100	-	-
<i>Довгострокові фінансові інвестиції, у тому числі:</i>	1110	-	-
цінні папери, крім акцій	1111	-	-
акції та інші форми участі в капіталі	1112	-	-
<i>Поточна дебіторська заборгованість:</i>			
за розрахунками з бюджетом	1120	3680	-
за розрахунками за товари, роботи, послуги	1125	-	-
за наданими кредитами	1130	-	-
за виданими авансами	1135	-	-



за розрахунками із соціального страхування	1140	20743	1526
за внутрішніми розрахунками	1145	-	-
інша поточна дебіторська заборгованість	1150	-	-
Поточні фінансові інвестиції	1155	-	-
<i>Грошові кошти та їх еквіваленти розпорядників бюджетних коштів та державних цільових фондів у:</i>			
<i>національній валюті, у тому числі в:</i>	<i>1160</i>	<i>61420</i>	<i>196855</i>
касі	1161	24770	88956
казначействі	1162	36650	107899
установах банків	1163	-	-
дорозі	1164	-	-
іноземній валюті	1165	-	-
<i>Кошти бюджетів та інших клієнтів на:</i>			
єдиному казначейському рахунку	1170	-	-
<i>рахунках в установах банків, у тому числі в:</i>	<i>1175</i>	<i>-</i>	<i>-</i>
національній валюті	1176	-	-
іноземній валюті	1177	-	-
Інші фінансові активи	1180	-	-
Усього за розділом II	1195	85843	198381
III. ВИТРАТИ МАЙБУТНІХ ПЕРІОДІВ	1200	-	-
БАЛАНС	1300	5177109	6283561

ПАСИВ	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ ТА ФІНАНСОВИЙ РЕЗУЛЬТАТ			
Внесений капітал	1400	7253286	8115143
Капітал у дооцінках	1410	-	-
Фінансовий результат	1420	-2195217	-2110554
Капітал у підприємствах	1430	-	-
Резерви	1440	-	-
Цільове фінансування	1450	95178	243128
Усього за розділом I	1495	5153247	6247717
II. ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
<i>Довгострокові зобов'язання:</i>			
за цінними паперами	1500	-	-
за кредитами	1510	-	-
інші довгострокові зобов'язання	1520	-	-
Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	1530	-	-
<i>Поточні зобов'язання:</i>			
за платежами до бюджету	1540	4045	2513
за розрахунками за товари, роботи, послуги	1545	-	-
за кредитами	1550	-	-
за одержаними авансами	1555	-	-
за розрахунками з оплати праці	1560	16698	1228
за розрахунками із соціального страхування	1565	-	-
за внутрішніми розрахунками	1570	-	31083
інші поточні зобов'язання, з них:	1575	-	-
за цінними паперами	1576	-	-
Усього за розділом II	1595	20743	34824
III. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	1600	-	-



<i>IV. ДОХОДИ МАЙБУТНІХ ПЕРІОДІВ</i>	<i>1700</i>	3119	1020
БАЛАНС	1800	5177109	6283561

Керівник (посадова особа)

Юрій ВОРОНОВСЬКИЙ

Головний бухгалтер (спеціаліст,
на якого покладено виконання
обов'язків бухгалтерської служби)

Ольга ІЩЕНКО



Установа	Хмельницький обласний центр з гідрометеорології	Дата (рік, місяць, число)	за ЄДРПОУ
Територія	Хмельницький		за КАТОТТГ
Організаційно-правова форма господарювання	Державна організація (установа, заклад)		за КОПФГ
Орган державного управління	Міністерство внутрішніх справ України		за КОДУ
Вид економічної діяльності	Інша професійна, наукова та технічна діяльність, н.в.і.у.		за КВЕД
Одиниця виміру: грн			
Періодичність: річна			

КОДИ		
2023	01	01
21314240		
UA68040470010096613		
425		
18354		
74.90		

ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ за 2022 рік

Форма №2-дс

І. ФІНАНСОВИЙ РЕЗУЛЬТАТ ДІЯЛЬНОСТІ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
ДОХОДИ			
<i>Доходи від обмінних операцій</i>		-	-
Бюджетні асигнування	2010	16997194	15550064
Доходи від надання послуг (виконання робіт)	2020	201009	260588
Доходи від продажу активів	2030	171	927
Фінансові доходи	2040	-	-
Інші доходи від обмінних операцій	2050	209	190
Усього доходів від обмінних операцій	2080	17198583	15811769
<i>Доходи від необмінних операцій</i>			
Податкові надходження	2090	-	-
Неподаткові надходження	2100	-	-
Трансферти	2110	-	-
Надходження до державних цільових фондів	2120	-	-
Інші доходи від необмінних операцій	2130	-	-
Усього доходів від необмінних операцій	2170	-	-
Усього доходів	2200	17198583	15811769
ВИТРАТИ			
<i>Витрати за обмінними операціями</i>		-	-
Витрати на виконання бюджетних програм	2210	16897331	15808090
Витрати на виготовлення продукції (надання послуг, виконання робіт)	2220	310428	222196
Витрати з продажу активів	2230	-	-
Фінансові витрати	2240	-	-
Інші витрати за обмінними операціями	2250	6460	11374
Усього витрат за обмінними операціями	2290	17214219	16041660



18.10.23, 09:32

ezvit.treasury.gov.ua/barsapp/FastReport.Export.axd?ID=frcf86b4&displayinline=True

<i>Витрати за необмінними операціями</i>			
Трансферти	2300	-	-
Інші витрати за необмінними операціями	2310	634	680
Усього витрат за необмінними операціями	2340	634	680
Усього витрат	2380	17214853	16042340
Профіцит/дефіцит за звітний період	2390	-16270	-230571

II. ВИДАТКИ БЮДЖЕТУ (КОШТОРИСУ) ЗА ФУНКЦІОНАЛЬНОЮ КЛАСИФІКАЦІЄЮ ВИДАТКІВ ТА КРЕДИТУВАННЯ БЮДЖЕТУ

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Загальнодержавні функції	2420	-	-
Оборона	2430	-	-
Громадський порядок, безпека та судова влада	2440	-	-
Економічна діяльність	2450	-	-
Охорона навколишнього природного середовища	2460	17214853	16042340
Житлово-комунальне господарство	2470	-	-
Охорона здоров'я	2480	-	-
Духовний та фізичний розвиток	2490	-	-
Освіта	2500	-	-
Соціальний захист та соціальне забезпечення	2510	-	-
УСЬОГО:	2520	17214853	16042340

III. ВИКОНАННЯ БЮДЖЕТУ (КОШТОРИСУ)

Стаття	Код рядка	Загальний фонд			Спеціальний фонд		
		план на звітний рік із урахуванням змін	фактична сума виконання за звітний період	різниця (граф 4 мінус графа 3)	план на звітний рік із урахуванням змін	фактична сума виконання за звітний період	різниця (граф 7 мінус графа 6)
1	2	3	4	5	6	7	8
ДОХОДИ							
<i>Податкові надходження</i>	2530	-	-	-	-	-	-
<i>Неподаткові надходження</i>	2540	-	-	-	-	-	-
Доходи від власності та підприємницької діяльності	2541	-	-	-	-	-	-
Адміністративні збори та платежі, доходи від некомерційної господарської діяльності	2542	-	-	-	-	-	-
Інші неподаткові надходження	2543	-	-	-	-	-	-
Власні надходження бюджетних установ	2544	-	-	-	-	-	-
<i>Доходи від операцій з капіталом</i>	2550	-	-	-	-	-	-
<i>Офіційні трансферти, з них:</i>	2560	-	-	-	-	-	-
від органів державного управління	2561	-	-	-	-	-	-
Цільові фонди	2570	-	-	-	-	-	-
<i>Надходження державних цільових фондів</i>	2580	-	-	-	-	-	-
Надходження Пенсійного фонду України	2581	-	-	-	-	-	-



Anti-Plagiarism v-15.257

Максимальне співпадіння з одним документом 1.0%

Словники перевірки: en_US, ru_RU, ua_UA. Помилки в документах: 7%

ID: 123210 Назва: Удосконалення управління персоналом на прикладі Хмельницького обласного центру з гідрометеорології на засадах соціально-психологічних аспектів управління Додано в БД: 2023-12-14 Автора: Пархоμεць Юрій Борисович Керівники: к.е.н., ст. викл. Данілко́ва А. Ю. Консультанти: Опоненти:	Документ		Сумарний збіг по Базі Даних	
	Символи	Лексеми	Символи	Лексеми
	147927	1144	6568 (4%)	77 (7%)

Джерело плагіату

ID	Опис	Наявність плагіату в документі	
		Символи	Лексеми



Ім'я користувача:
Кафедра_УПЕП Волянська_Савчук

Дата перевірки:
14.12.2023 11:40:32 EET

Дата звіту:
25.12.2023 11:11:56 EET

ID перевірки:
1016004890

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

ID користувача:
100008309

Назва документа: Пархомець диплом

Кількість сторінок: 126 Кількість слів: 21723 Кількість символів: 170640 Розмір файлу: 6.16 MB ID файлу: 1015689505

18.9%
Схожість

Найбільша схожість: 7.88% з Інтернет-джерелом (<https://www.meteo.gov.ua/ua/Polozhennya-pro-centr?PRINT=>)

18.3% Джерела з Інтернету 722

Сторінка 128

2.48% Джерела з Бібліотеки 75

Сторінка 134

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнено

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнено

0%
Вилучень

Немає вилучених джерел