

**Київський національний торговельно-економічний університет
Вінницький торговельно-економічний інститут
Кафедра менеджменту та адміністрування**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Удосконалення системи управління персоналом на державному підприємстві»
(за матеріалами Державної служби України з надзвичайних ситуацій
Вінницького обласного центру з гідрометеорології, м. Вінниця)

Здобувача вищої освіти
II курсу, групи ПУА-21з(м),
спеціальності 281 «Публічне
управління та адміністрування»
освітньої програми «Публічне
управління та адміністрування»
заочної форми навчання

Кучер
Юлії
Вячеславівни

Науковий керівник
к.е.н., доцент

Іванченко
Галина
Валеріївна

Гарант освітньої програми
к.н.держ.упр., доцент

Ніколіна
Ірина
Іванівна

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ТА ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ДЕРЖАВНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ	6
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ВІННИЦЬКОГО ОБЛАСНОГО ЦЕНТРУ З ГІДРОМЕТЕОРОЛОГІЇ	16
2.1. Організаційно-економічна характеристика Вінницького обласного центру з гідрометеорології	16
2.2. Аналіз та оцінка діючої системи мотивації праці персоналу Вінницького обласного центру з гідрометеорології	26
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ВІННИЦЬКОГО ОБЛАСНОГО ЦЕНТРУ З ГІДРОМЕТЕОРОЛОГІЇ	36
3.1. Сучасні методи оптимізації системи управління персоналом	36
3.2. Застосування мотивованого механізму стимулювання праці персоналу Вінницького обласного центру з гідрометеорології	38
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	44
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	46
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Система управління персоналом на державному підприємстві є сильним інструментом забезпечення конкурентоспроможності і розвитку. З урахуванням вимог до становлення ринкової економіки виникає необхідність у підвищенні ефективності системи управління персоналом на державному підприємстві. Сучасна система управління персоналом в умовах ринкової економіки потребує високих вимог до професіоналізму управлінського персоналу.

Питанням дослідження актуальних питань становлення системи управління персоналом та впровадження основ системи управління персоналом на державному підприємстві займались – В.М. Лукашевич, П. Друкер, О.В. Березін, В.П. Петкова, Б.М. Мізюк, О.Є. Кузьмін, В.В. Вебера, В.М. Маслова, А. Саакян, О.П. Третяк, Л.М. Поліщук, О.В. Хитра, та ін.

Актуальність теми. Удосконалення системи управління персоналом обумовлена необхідністю приведення її у відповідність до вимог сучасного розвитку економіки. Організаційно-економічні умови функціонування сучасних підприємств відрізняються зростаючою потребою в кваліфікованих і компетентних фахівцях, посиленням ролі людського фактора як необхідних умов ефективності виробництва і впровадження інновацій.

Гіпотезою дослідження є особливості дослідження процесу формування управління персоналу та впливу сучасних методів оптимізації системи управління персоналу.

Метою роботи є обґрунтування напрямів підвищення ефективності системи управління персоналом на підприємстві.

Досягнення поставленої мети зумовлює вирішення наступних завдань:

- розглянути сутність та основні підходи до управління персоналом;
- дослідити управління персоналом у структурі сучасного менеджменту;
- розкрити методи та технології формування системи управління персоналом організації;

- визначити та охарактеризувати фактори, що впливають на ефективність управління персоналом організації;
- здійснити діагностику системи управління персоналом підприємства;
- розглянути організаційні та економічні характеристики системи управління персоналом організації;
- проаналізувати ефективність персоналу організації;
- обґрунтувати напрями удосконалення системи управління персоналом підприємства;
- оцінити ефективність реалізації запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є Вінницький обласний центр з гідрометеорології.

Предмет дослідження - система управління персоналом у Вінницькому обласному центрі з гідрометеорології.

Методи дослідження. Для рішення поставлених завдань були використані такі підходи й методи дослідження: теоретичні – аналіз, узагальнення, порівняння, систематизація наукових джерел та нормативних документів для з'ясування стадії розвитку та впровадження новітніх стандартів у досліджуваному закладі вищої освіти ; практичні – спостереження.

Наукова новизна. Сучасні підходи до якості управління персоналом встановлюють нерозривний зв'язок між умовами розвитку управління персоналом та загальної стратегії розвитку самого підприємства.

Інформаційну базу дослідження становлять: Конституція України, закон України укази Президента України, положення про Вінницький обласний центр з гідрометеорології, статут Коледжу, наукові публікації українських та зарубіжних вчених.

Апробація наукових досліджень. Основні положення наукового дослідження та отримані наукові результати оприлюднено на VII Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції «Менеджмент ХХІІ Століття: сучасні моделі, стратегії, технології» 8 жовтня 2021р. тема статті: «Удосконалення мотиваційного механізму управління персоналом на державному підприємстві»; та на X Всеукраїнській студентській науково-практичній конференції «Актуальні проблеми ефективного

соціально-економічного розвитку України: пошук молодих» 21 квітня 2021 р. Стаття на тему: «Основні принципи управління персоналом на державному підприємстві».

Робота містить 50 сторінок тексту, 7 таблиць та 13 рисунків. У кваліфікаційній роботі використано 50 літературних джерел.



РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ТА ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ДЕРЖАВНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Визначення сутності та змісту системи управління персоналом можна зустріти у безлічі авторів та науковців. Їх сутність та значення обумовлено тим, до якої зі шкіл відноситься автор конкретного визначення. На даний час, у науковій літературі та практиці використовується безліч трактацій управління, таких як – управління людськими ресурсами, управління працею, управління персоналом, управління кадрами, управління управління трудовими ресурсами тощо.[3]

Таке різномаяття виникло, здебільшого, завдяки перекладу наукової літератури, яка в свою чергу містила специфічну термінологію, притаманну різним школам менеджменту. Проте, можна зазначити, що найбільш популярним та вживаним терміном є «управління персоналом». [12]

Управління персоналом – це функція управлінської діяльності керівного складу підприємства, керівників та спеціалістів підрозділів системи управління персоналом, об'єктом якої виступає персонал даного підприємства. Даний вид діяльності спрямований на підвищення ефективності роботи, завдяки використанню економічних, правових, психологічних та інших методів. Управління персоналом є широко поширеним і суспільно значущим явищем, воно складне, багатогранне, та багатоаспектне.[6] (Табл.1.1)

Система управління персоналом заснована на системному, організованому впливі на процес формування, розподілу, перерозподілу робочої сили на рівні підприємства, а також на створенні необхідних умов для використання трудових якостей та потенціалу працівників з метою забезпечення ефективної та прибуткової діяльності підприємства чи організації і всебічного розвитку зайнятих в ньому співробітників за допомогою взаємопов'язаних організаційно-економічних і соціальних заходів. [9]

Дослідження наукової літератури показало різні трактування управління персоналом серед вітчизняних та зарубіжних економістів. Розглянемо деякі з них.

Таблиця 1.1 Визначення «управління персоналом» вітчизняними та зарубіжними економістами

№ п/п	Автор	Визначення поняття
1.	Л.В. Балабанова, О.В. Сарда	Управління персоналом являє собою процес планування, підбору, підготовки, оцінки, навчання та мотивації персоналу, спрямований на ефективне його використання та досягнення цілей підприємства і працівників. Сутність управління персоналом розкривається за допомогою таких понять, як; трудові ресурси, трудовий колектив, персонал, кадри, людські ресурси, кадровий потенціал (1)
2.	Криворучко О. М.	Управління персоналом – це комплексна прикладна наука про організаційно-економічні, адміністративно-управлінські, технологічні, правові, групові та особистісні фактори, способи та методи впливу на персонал підприємства для підвищення ефективності в досягненні його цілей [2]
3.	Сівашенко Т.	Управління персоналом – це системно організований процес відтворення й ефективного використання всіх кадрів організації, направлений на досягнення поставленої цілі
4.	Деслер Г.	Управління персоналом - це частина менеджменту, що стосується працюючих співробітників і їх взаємин в рамках підприємства. Управління персоналом здійснюється заради реалізації двох великих і взаємопов'язаних цілей: — підвищення ефективності діяльності організації; — підвищення якості трудового життя персоналу.
5.	Меньшикова М.О. [20]	Управління персоналом – це сукупність механізмів, форм і методів взаємодії при формуванні, розвитку та діяльності персоналу організації, що реалізується як ряд взаємопов'язаних напрямків та видів діяльності. (5)
6.	Линенко А. В. [16]	Управління персоналом – це комплексна система заходів спрямованих на підвищення професійно-кваліфікаційного рівня, мотивації, стимулювання персоналу та повне використання його можливостей задля здійснення управління розвитком підприємства

Як вбачається з табл. 1.1, визначення поняття «управління персоналом» у кожного автора носить різний характер. Одні вважають, що це прикладна наука,

інші – комплекси заходів для підвищення кваліфікаційного рівня, а деякі, що це безпосередньо організаційний процес безпосереднього підбору персоналу, що говорить про те, що абсолютно неможливо дати чіткого та однозначного визначення, тлумачення поняття «управління персоналом», адже дійсно, для підбору персоналу потрібне системне розуміння самого процесу, який тягне за собою вибір між кваліфікованими особами (які мають змогу конкурувати між собою), та відповідно на основі зазначеного – наукові дослідження, які допомагають спростити в майбутньому зазначені вище два процеси. [36]

Але у кожному із визначень окремо взятих авторів вбачається дві абсолютно взаємопохідні складові – безпосередньо персонал, який може запропонувати ті або інші «послуги», тобто реалізувати свої вміння та навички у виконанні поставлених завдань другої складової – наймача персоналу, в нашому випадку державної установи, яка функціонує завдяки саме першій складовій. [18]

А тому, безпосередньо, можна зробити висновок, що без належної організації зазначені дві складові не зможуть належним чином функціонувати без відповідних механізмів, принципів, правил та методів, як вказували деякі автори, оскільки для «отримання» такого суб'єкту як персонал, необхідна освіта – базова складова формування персоналу на початковому рівні, створення місця реалізації навиків персоналу – організація діяльності установи, правильний порядок (критерії, методи, заохочення) залучення персоналу до роботи і на заключення, безпосереднє підтримання взаємовідносин для подальшого розвитку – забезпечення відповідного середовища, в якому досягається його мета та цілі. [13]

Одним з найважливіших аспектів успішної діяльності підприємства є створення ефективної системи управління персоналом. В основі управлінської діяльності організації завжди лежать принципи, методи і форми управління, що передбачають вплив на людські інтереси шляхом економічного, психологічного або адміністративного управління.[29]

На рисунку 1.1 розглянемо структуру системи управління персоналом (7).



Рисунок 1.1 - Структура системи управління персоналом

З наданої структури вбачається, що управління персоналом ґрунтується на таких цілях як економічні – досягнення бажаного результату державної установи у своїй діяльності завдяки кваліфікованому персоналу, який отримує відповідну винагороду, пропорційну своїм критеріям як спеціаліста, наукові – забезпечують раціональний підхід державної установи у розрахунку необхідного об'єктивного кількісного складу персоналу, можливості забезпечити відповідне його функціонування без втрат у вигляді фінансових збитків та/або дефіциту персоналу для виконання поставлених завдань установи, соціальні – можливість кваліфікованому персоналу реалізувати свої навички за відповідністю, створення комфортних умов та взаємовідносин всередині установи.

Для досягнення вищезазначених цілей, реалізації їх на практиці, необхідно виконання деяких функцій, які можна розділити на два види: загальні та спеціальні. Тобто за ієрархією виконання функцій, загальні – забезпечення вищестоячими органами управління – керівною складовою, а саме, створення відповідних

нормативно правових актів, забезпечення їх реалізації, поставлення чітких завдань керівниками державної установи, та спеціальні – виконання функцій безпосередньо на місцях, а саме: забезпечення реалізації вимог нормативно-правових актів, управлінських рішень керівників.

Для ефективної реалізації загальної функції законодавством встановлені певні вимоги, які закріплені нормативно -правовими актами, які у свою чергу поділяються на основні та спеціальні за ієрархією їх застосування та використання. У табл. 1.2. відображені основні нормативно-правові акти з коротким описом їх завдань.

Таблиця 1.2 - Нормативно-правові акти, що застосовуються у діяльності та управлінні персоналом державної установи

Найменування акта	Опис, дата прийняття
1	2
Конституція України	Основний закон, прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 року, Із останніми змінами № 27-ІХ від 03.09.2019, ВВР, 2019, № 38, ст.160
Кодекс законів про працю України	Регулює трудові відносини всіх працівників, сприяючи зростанню продуктивності праці зіостанніми змінами №1667-ІХ від 15.07.2021
Цивільний кодекс України	Цивільним законодавством регулюються особисті немайнові та майнові відносини, учасниками цивільних відносин є: держава Україна, Автономна Республіка Крим, територіальні громади, іноземні держави та інші суб'єкти публічного права.
	Прийнятий 16 січня 2003 року № 435-ІV. Останні зміни та доповнення № 1667-ІХ від 15.07.2021
Кодекс України про адміністративні правопорушення	Завданням кодексу є охорона прав і свобод громадян, власності, конституційного ладу України, прав і законних інтересів підприємств, установ і організацій, встановленого правопорядку, зміцнення законності, запобігання правопорушенням, виховання громадян у дусі точного і неухильного додержання Конституції і законів України.
	Прийнятий 7 грудня 1984 року № 8073-Х. Останні зміни та доповнення № 1685-ІХ від 15.07.2021
Кодекс цивільного захисту України	Регулює відносини, пов'язані із захистом населення, територій, навколишнього природного середовища та майна від надзвичайних ситуацій, реагуванням на них, функціонуванням єдиної державної системи цивільного захисту, та визначає повноваження органів державної влади.
	Прийнятий 2 жовтня 2012 року № 5403-VI, останні зміни № 1259-ІХ від 19.02.2021

Продовження таблиці 1.2

1	2
Закон України «Про пенсійне забезпечення осіб, звільнених з військової служби, та деяких інших осіб»	<p>Закон визначає умови, норми і порядок пенсійного забезпечення громадян України із числа осіб, які перебували на військовій службі, службі в органах внутрішніх справ, Національній поліції, Національному антикорупційному бюро України, Службі судової охорони, державній пожежній охороні, Державній службі спеціального зв'язку та захисту інформації України, органах і підрозділах цивільного захисту, податковій міліції чи Державній кримінально-виконавчій службі України, та деяких інших осіб, які мають право на пенсію за цим Законом.</p> <p>Прийнятий 9 квітня 1992 року № 2262-XII, останні зміни № 1810-IX від 19.10.2021</p>
Закон України «Про центральні органи виконавчої влади»	<p>Закон визначає організацію, повноваження та порядок діяльності центральних органів виконавчої влади України.</p> <p>Прийнятий 17 березня 2011 року № 3166-VI, останні зміни № 1810-IX від 19.10.2021</p>
Закон України «Про запобігання корупції»	<p>Закон визначає правові та організаційні засади функціонування системи запобігання корупції в Україні, зміст та порядок застосування превентивних антикорупційних механізмів, правила щодо усунення наслідків корупційних правопорушень.</p> <p>Прийнятий 14 жовтня 2014 року № 1700-VII</p>
Закон України «Про охорону праці»	<p>Закон визначає основні положення щодо реалізації конституційного права працівників на охорону їх життя і здоров'я у процесі трудової діяльності, на належні, безпечні і здорові умови праці, регулює за участю відповідних органів державної влади відносини між роботодавцем і працівником з питань безпеки, гігієни праці та виробничого середовища і встановлює єдиний порядок організації охорони праці в Україні.</p> <p>Прийнятий 14 жовтня 1992 року № 2694-XII. Останні зміни № 1667-IX від 15.07.2021</p>
Закон України «Про державну службу»	<p>Забезпечення реалізації державної політики, виконання загальнодержавних, галузевих і регіональних програм, виконання законів та інших нормативно-правових актів, управління персоналом державних органів.</p> <p>Прийнятий 10 грудня 2015 року № 889-VIII. Останні зміни та доповнення № 1810-IX від 19.10.2021</p>
Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування»	<p>Цей Закон регулює правові, організаційні, матеріальні та соціальні умови реалізації громадянами України права на службу в органах місцевого самоврядування, визначає загальні засади діяльності посадових осіб місцевого самоврядування, їх правовий статус, порядок та правові гарантії перебування на службі в органах місцевого самоврядування.</p> <p>Прийнятий 7 червня 2001 року № 2493-III. Зі змінами № 1638-IX від 14.07.2021</p>

Кінець таблиці 1.2

1	2
Європейська хартія місцевого самоврядування.	<p>право громадян на участь в управлінні державними справами є одним з демократичних принципів, які поділяються всіма державами - членами Ради Європи</p> <p>Прийнята: Рада Європи; Хартія, Міжнародний документ від 15 жовтня 1985 року Документ 994_036</p>
Наказ Національного агентства з питань державної служби № 158 «Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування: наказ Національного агентства України з питань державної служби»	<p>Є узагальненим зібранням професійно-етичних вимог щодо правил поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.</p> <p>Прийнятий 05.08.2016.</p>
Постанова Кабінету Міністрів України №246 «Про затвердження Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби»	<p>Порядок визначає процедуру проведення конкурсу на зайняття вакантної посади державної служби (далі - конкурс), метою якого є добір осіб, здатних професійно виконувати посадові обов'язки.</p> <p>Прийнятий 25 березня 2016 р.</p>
Наказ №236 НАДС «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування корпоративної культури та Примірного кодексу корпоративної культури у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим та їх апараті»	<p>Розроблено з метою надання методично-консультативної допомоги, забезпечення системного підходу до формування, підтримки та розвитку корпоративної культури у державних органах та установах.</p> <p>Прийнятий 25.12.2013</p>
Постанова КМУ №5106 «Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад»	<p>Положення визначає організаційні засади функціонування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад</p> <p>Прийнятий 7 липня 2010 р.</p>

Перелік нормативно-правових актів, що зазначений в табл. 1.2. не є вичерпним. Крім того, враховуючи кількість та частоту змін, їх періодичність, до НПА, можна прийти до висновку, що система організації, зокрема управління персоналом, постійно удосконалюється та має на меті забезпечити можливість врегулювання будь-яких питань, що можуть виникнути в майбутньому.

Також у табл. 1.3. (складено на підставі джерела 8) наведемо перелік спеціальних функцій і відповідних їм завдань, за допомогою яких відбувається реалізація вказаних загальних функцій, які ґрунтуються за законодавчому та керівному рівні.

Таблиця 1.3 - Основні функції управління персоналом.

№ п/п	Функція	Завдання
1	Визначення потреби організації в персоналі	Визначення потреби державної установи у персоналі, створення відповідного аналітичного відділу.
2	Забезпечення персоналом	Отримання інформації із загального середовища, реалізація добору персоналу, робота кадрового відділу
3	Використання персоналу	Визначення посадових завдань персоналу, упорядкування робочих місць, організація процесу (виконання зазначеної функції безпосередньо керівниками відділів/структурних підрозділів)
4	Розвиток персоналу	Організація і проведення навчання (відповідними керівниками або створеними всередині державної установи відповідних відділів)
5	Мотивація результатів праці та поведінки персоналу	Створення бюджетів винагород, заробітної плати, пропорційної, необхідної та конкуруючої для підтримання відповідної державної установи на рівні її ефективності як такої з урахуванням зовнішніх факторів та потреб персоналу.

Тобто, з огляду на викладене, управління персоналом ґрунтується на втіленні вимог та поставлених завдань, затверджених законодавством з урахування сучасних політичних та економічних потреб, що ґрунтується на закріпленні прав та обов'язків державної установи та персоналу, а саме – реалізації потреб держави через свої органи (в даному випадку державної установи) з урахуванням прав такої суб'єктивної складової як персонал.

Реалізація зазначених вище функцій неможлива без використання методів управління - способів впливу на персонал з метою досягнення певних управлінських цілей, необхідних для діяльності державного органу. [8]

Аналізуючи наукову та дослідницьку літературу з питань управління персоналом можна виокремити наступні методи управління:

1) стимулюючі методи – пов'язані із задоволенням потреб персоналу, їх мотивації (подяки, заохочення, премії, заробітна плата, кар'єрний ріст, соціальне визнання);[23]

2) інформування (похідна від стимулюючих) – надання персоналу можливості розуміти свою цінність, можливість розвиватись, йти до мети, удосконалюватись та на підставі цього отримувати в майбутньому персональні вигоди, прагнення до лідерства, самоорганізації, самоконтролю, саморозвитку. [19]

3) адміністративні – підпорядкованість, підзвітність, виконання тих чи інших обов'язків, несення відповідальності за їх невиконання або неналежне виконання, тобто штрафи, догани та інші дії, які змушують персонал відповідально відноситись до своїх зобов'язань, які прямо впливають на подальшу їх долю, як кваліфікованих спеціалістів, та потреби їх у майбутньому. [17]

Виходячи з наукової літератури, інструмент можна поділити на чотири види:

1. Традиційні технології управління – законодавчо закріплені правила, створені на підставі усталеної практики. Вони є основою для будь-якої установи, органу чи підприємства.

2. Галузеві технології управління - розробляється спеціальне технологічне супроводження діяльності галузі, що стосується кадрових питань окремо взятої установи (державної установи).

3. Професійні технології управління – діяльність специфічних агентств, служб з добору та підготовки персоналу.

4. Інноваційні технології – запровадження безпосередньо на підприємстві сучасного, творчого відділу/спеціаліста безпосередньо всередині підприємства, який забезпечить оперативне вирішення питань, пов'язаних з персоналом.[16]

Застосування тієї чи іншої технології з управління персоналом, звичайно, залежить від виду органу, установи, організації чи підприємства. За основу можна взяти два приклади: державне підприємство не відхиляється від традиційної технології, яка в більшості закріплена нормативно-правовими актами в силу своїх можливостей та повноважень, та приватне підприємство, діяльність з управління персоналом ґрунтується на осучасненні, інновації, та в меншій мірі на традиціях. [17]

Підсумовуючи зазначене вище, управління персоналом – це сукупність принципів, механізмів, методів, функцій та технологій реалізації діяльності установи через персонал, тобто, працівників (кадрів). [19]

Ефективне управління прямо пов'язане із майбутньою ефективністю діяльності установи, її функціонування, потреби в ній для суспільства, реалізації її призначення. Тобто, управління персоналом є ключовим і стратегічним ресурсом діяльності будь-якого органу, установи чи організації незалежно від форми власності. [26]

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ВІННИЦЬКОГО ОБЛАСНОГО ЦЕНТРУ З ГІДРОМЕТЕОРОЛОГІЇ

2.1 Організаційно-економічна характеристика Вінницького обласного центру з гідрометеорології

Вінницький обласний центр з гідрометеорології є неприбутковою організацією, що належить до сфери управління державної служби України з надзвичайних ситуацій (далі – ДСНС України) та безпосередньо підпорядковується Українському гідрометеорологічному центру (далі – УкрГМЦ).

Вінницький ЦГМ у межах повноважень бере участь у реалізації державної політики у сфері гідрометеорологічної діяльності.

У своїй діяльності Вінницький ЦГМ керується Конституцією України, Законом України «Про гідрометеорологічну діяльність», іншими законами України, актами Президента України та Кабінету Міністрів України, актами ДСНС України, Положеннями про Український гідрометеорологічний центр, наказами, розпорядженнями та дорученнями УкрГМЦ, актами обласних рад, обласних державних адміністрацій, прийнятих у межах їх компетенції, чинними нормативно-технічними документами та Положенням про Вінницький ЦГМ.

У підпорядкуванні Вінницького обласного центру з гідрометеорології знаходиться авіаметеорологічна станція цивільна Вінниця, розташована в с. Гавришівка, на території аеропорту Гавришівка та метеорологічні станції, розташовані на території Вінницької області, а саме:

- Метеостанція ХМІЛЬНИК, місто Хмільник, вул. Північна, буд. 42;
- Метеостанція БІЛОПІЛЛЯ, с.Білопілья, вул. Шкільна, буд. 40;
- Метеостанція ЛИПОВЕЦЬ, с.Липовець, вул. Лісова, буд 82;
- Метеостанція ЖМЕРИНКА, м. Жмеринка, вул. Ген.Доватора; буд.125;
- Метеостанція ГАЙСИН, м.Гайсин, вул. Теплицька, буд. 1;

- Метеостанція МОГИЛІВ-ПОДІЛЬСЬКИЙ, м.Могилів-Подільський, вул. Полтавська, 3;

Вінницький ЦГМ є юридичною особою, має самостійний баланс, рахунки в органах Державної казначейської служби України та банках України, печатку із зображенням Державного герба України і своїм найменуванням.

Повне найменування: ВІННИЦЬКИЙ ОБЛАСНИЙ ЦЕНТР З ГІДРОМЕТЕОРОЛОГІЇ

Скорочене найменування : ВІННИЦЬКИЙ ЦГМ

Місцезнаходження: 21010, м.Вінниця, вул.Руданського/І.Богуна, 14/127.

Вінницький ЦГМ є бюджетною установою, та утримується за рахунок коштів державного бюджету.

Вінницький ЦГМ має право укладати договори та угоди, набувати майнові та особисті немайнові права й обов'язки, бути позивачем і відповідачем в суді, відповідно до вимог чинного законодавства України.

Вінницький ЦГМ виконує свої завдання та функції безпосередньо та через підпорядковані підрозділи.

Діяльність ЦГМ здійснюється на основі планів гідрометеорологічної діяльності, які затверджуються директором УкрГМЦ.

Основними завданнями Вінницького обласного центру з гідрометеорології є:

- Забезпечення проведення гідрометеорологічних спостережень і базових спостережень за забрудненням навколишнього природного середовища, збір, оброблення, узагальнення матеріалів спостережень;

- Забезпечення прогнозування погоди, агрометеорологічних умов вегетації сільськогосподарських культур та їх врожайності, небезпечних і стихійних гідрометеорологічних явищ;

- Забезпечення органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, Збройних Сил України, суб'єктів галузей економіки, населення (через засоби масової інформації), інших споживачів інформацією загального користування про гідрометеорологічні умови та забруднення навколишнього середовища,

прогнозами та попередженнями про небезпечні та стихійні гідрометеорологічні явища, а також здійснення гідрометеорологічного обслуговування.

- Забезпечення упровадження та функціонування системи управління якістю гідрометеорологічного обслуговування авіації відповідно до діючих державних стандартів України з питань управління якістю.

- Забезпечення метеорологічного обслуговування цивільної авіації.

Основними функціями Вінницького ЦГМ є :

- Забезпечення проведення систематичних спостережень:

Приземних метеорологічних, геліофізичних, метеорологічних авіаційних, агрометеорологічних, гідрологічних;

За станом забруднення атмосферного повітря, поверхневих вод, ґрунтів на мережі спостережень.

- Здійснює збір, оброблення та доведення даних спостережень до гідрометеорологічних організацій згідно з планами діяльності.

- Забезпечує аналіз та узагальнення даних спостережень, здійснює підготовку матеріалів для їх зберігання і використання в Галузевому державному архіві гідрогметслужби та ЦГМ, занесення інформації на електронні носії та їх автоматичне оброблення.

- Складає та доводить до споживачів метеорологічні, авіаметеорологічні, гідрологічні, агрометеорологічні прогнози, попередження та оперативні інформації про загрозу виникнення небезпечних та стихійних гідрометеорологічних явищ, різку зміну погоди, поширення небезпечних та стихійних явищ, забезпечує доведення до споживачів гідрометеорологічних прогнозів і попереджень , у т.ч. одержаних від УкрГМЦ та інших прогностичних гідрометеорологічних організацій і підприємств.

- Проводить аналіз небезпечних і стихійних гідрометеорологічних явищ, бере участь в обстеженні територій, що зазнали їх впливу.

- Здійснює у визначеному законодавством порядку на платній основі гідрометеорологічне обслуговування підприємств, установ і організацій промисловості, енергетики, агропромислового комплексу, будівництва, комунального та водного господарства, транспорту, у т.ч. цивільної авіації, та інших

споживачів гідрометеорологічної інформації незалежно від форм власності, надає інші платні послуги.

Здійснює :

- Метеорологічне обслуговування експлуатантів, членів льотних екіпажів;
- Метеорологічне обслуговування на етапі планування польотів;
- Метеорологічне обслуговування зльотів, посадок повітряних суден на аеродромі Вінниця (Гавришівка);
- Метеорологічне обслуговування аеропортових служб;
- Передпольотне інформаційне обслуговування екіпажів;
- Метеорологічне обслуговування пошуково-рятувальної служби.

Здійснює в установленому порядку придбання та забезпечення структурних підрозділів і підпорядкованих гідрометеорологічних станцій приладами, витратними матеріалами тощо в межах кошторису на відповідний рік.

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

Здійснює зовнішньоекономічну діяльність у частині закупівлі засобів вимірювальної техніки, обладнання, витратних матеріалів тощо.

Забезпечує в межах повноважень реалізацію державної політики стосовно державної таємниці, контроль за її збереженням.

Вінницький обласний центр з гідрометеорології у межах повноважень взаємодіє:

З гідрометеорологічними організаціями, підприємствами та установами:

- Українським гідрометеорологічним центром – з питань прогнозування метеорологічних умов забруднення атмосферного повітря, гідрометеорологічного забезпечення та обслуговування споживачів, проведення агрометеорологічних спостережень збору, оброблення та передачі даних, охорони праці, матеріально-технічного забезпечення, розвитку, оптимізації державної системи гідрометеорологічних спостережень та спостережень за забрудненням навколишнього природного середовища, метеорологічного обслуговування цивільної авіації, придбання та введення в експлуатацію засобів вимірювальної

техніки, проведення ремонтів приміщень і споруд, використання автотранспорту, планово-економічної та міжнародної діяльності, кадрового та юридичного забезпечення;

- Центральною геофізичною обсерваторією – з питань методичного забезпечення здійснення приземних метеорологічних, аерологічних, геліогеофізичних, гідрологічних, спеціалізованих гідрометеорологічних спостережень і спостережень за забрудненням навколишнього природного середовища;

- Державним підприємством «Український авіаційний метеорологічний центр» - з методичних питань щодо метеорологічного забезпечення і обслуговування авіації, авіаційних метеорологічних спостережень;

- Державною авіаційною службою України – з питань виконання обов'язків провайдера аеронавігаційного обслуговування в частині метеорологічного обслуговування цивільної авіації;

- Гідрометеорологічним центром Чорного та Азовського морів – з питань методичного забезпечення здійснення приземних метеорологічних спостережень та прогнозування гідрометеорологічного режиму р. Південний Буг;

- Українським гідрометеорологічним інститутом – з наукових і науково-методичних роботах.

При загрозі виникнення, виникненні небезпечних і стихійних гідрометеорологічних явищ, різкій зміні погоди ЦГМ взаємодіє з УкрГМЦ, іншими гідрометеорологічними організаціями та підприємствами, що розташовані в зоні розповсюдження цих явищ, з питань прогнозування їх розвитку, визначення зони впливу та взаємного оповіщення і попередження.

З територіальними органами ДСНС України, територіальними органами інших органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування з питань гідрометеорологічного забезпечення при загрозі виникнення та виникненні небезпечних і стихійних гідрометеорологічних явищ, техногенних аваріях і катастрофах.

Майно ЦГМ становлять основні фонди та оборотні кошти, а також цінності, вартість яких відображається у самостійному балансі ЦГМ.

Майно ЦГМ – це державне майно, закріплене за ним на праві оперативного управління, ЦГМ використовує закріплене за ним майно лише за його цільовим та функціональним призначенням. Розпорядження майном та його відчуження здійснюється відповідно до чинного законодавства.

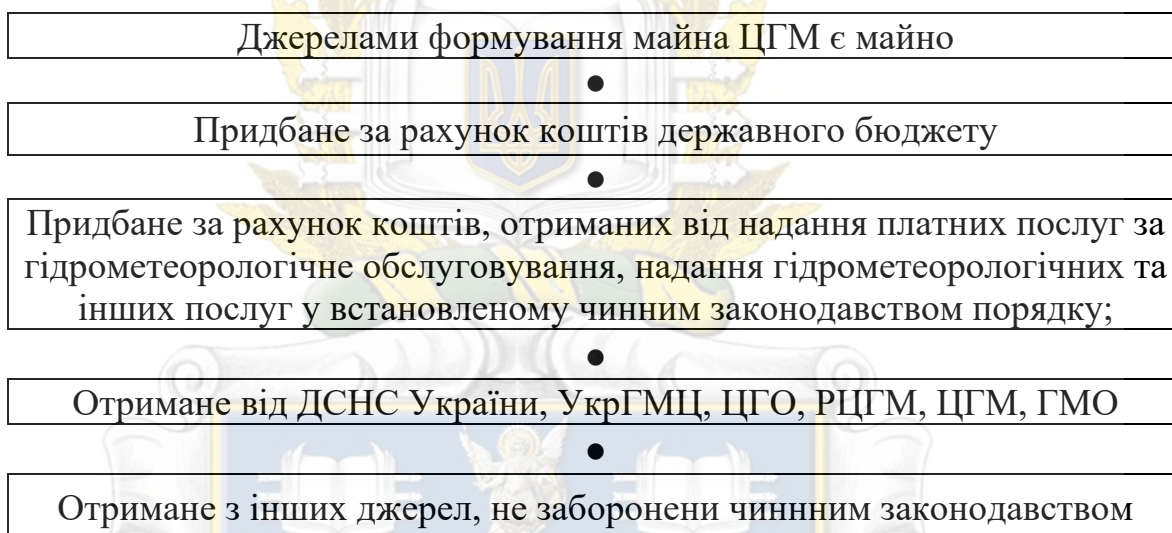


Рисунок 2.1 - Джерела фінансування майна Вінницького ЦГМ

Бюджетні кошти використовуються у порядку, визначеному бюджетним законодавством. Доходи ЦГМ використовує виключно для фінансування видатків на утримання ЦГМ, реалізації його завдань і функцій, визначених законодавством. Оплата праці працівників ЦГМ здійснюється відповідно до чинного законодавства.

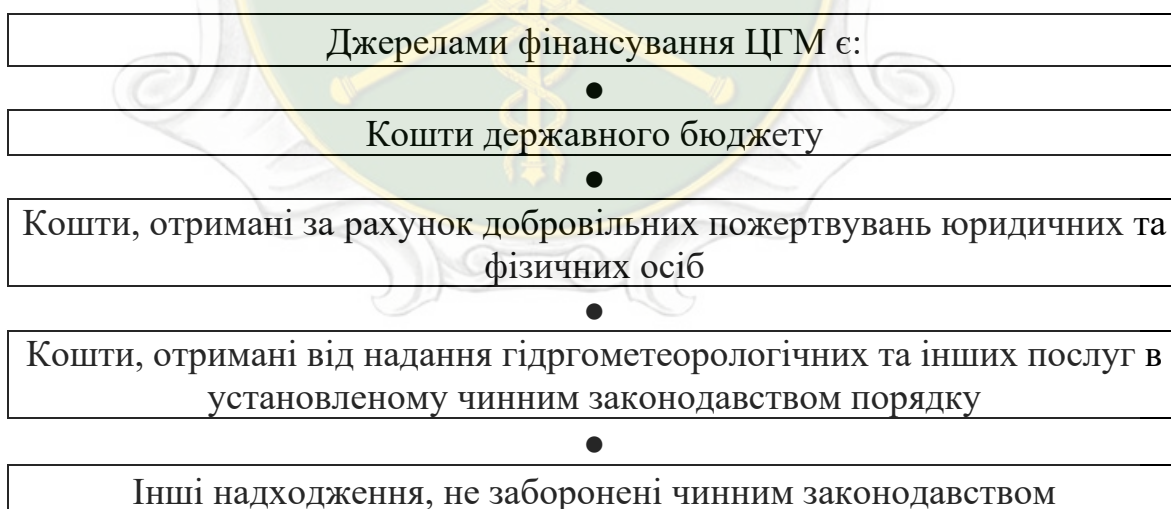


Рисунок 2.2 - Джерела фінансування Вінницького ЦГМ

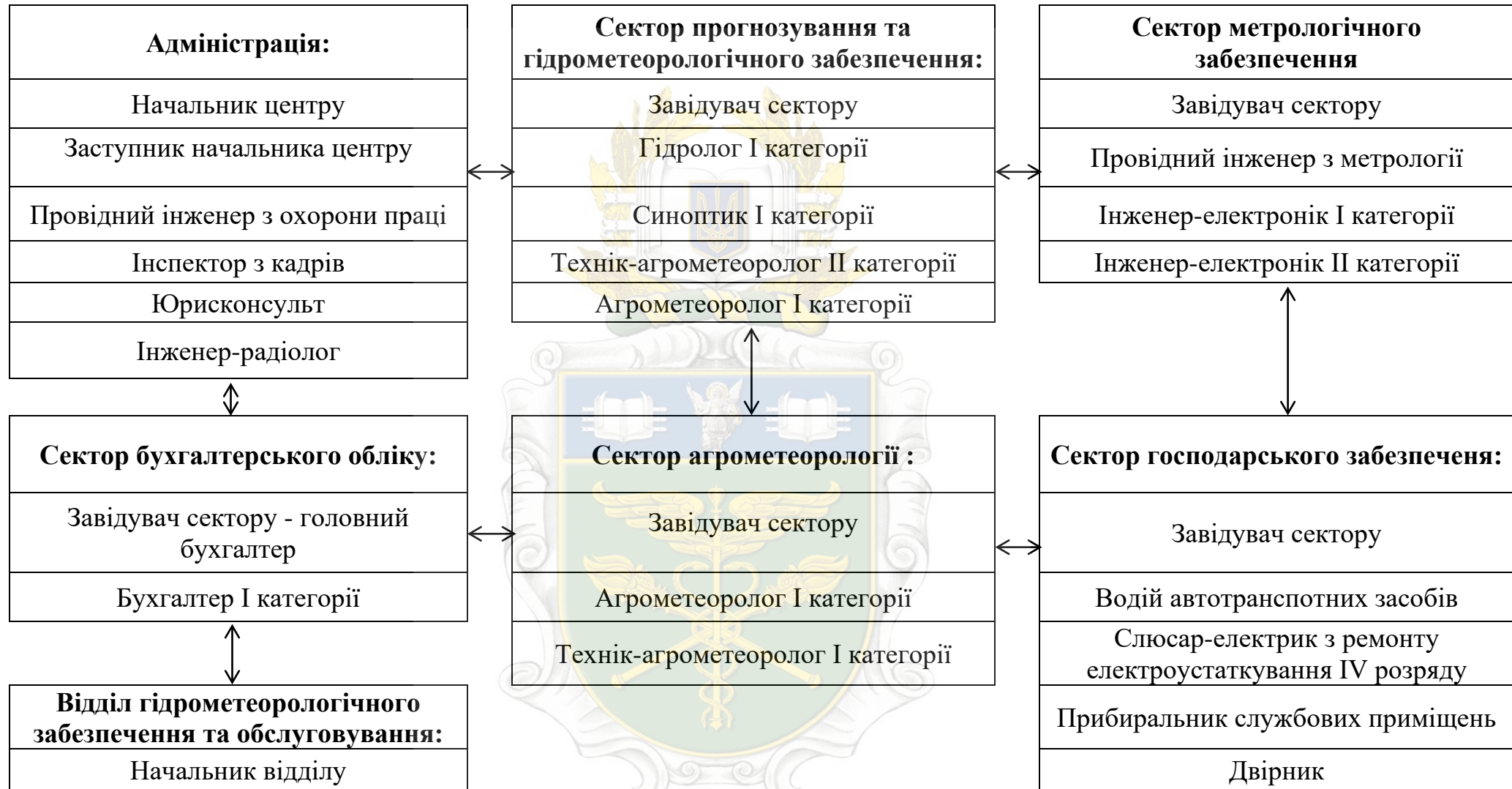


Рисунок 2.3 - Структура Вінницького ЦГМ



Рисунок 2.4 - Структура авіаційної метеорологічної станції цивільної

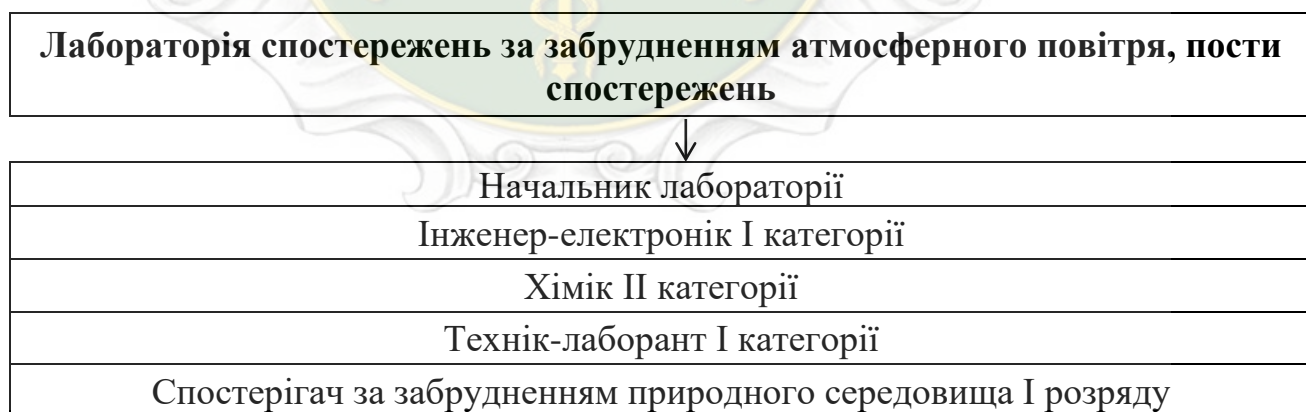


Рисунок 2.5 - Структура лабораторії спостережень

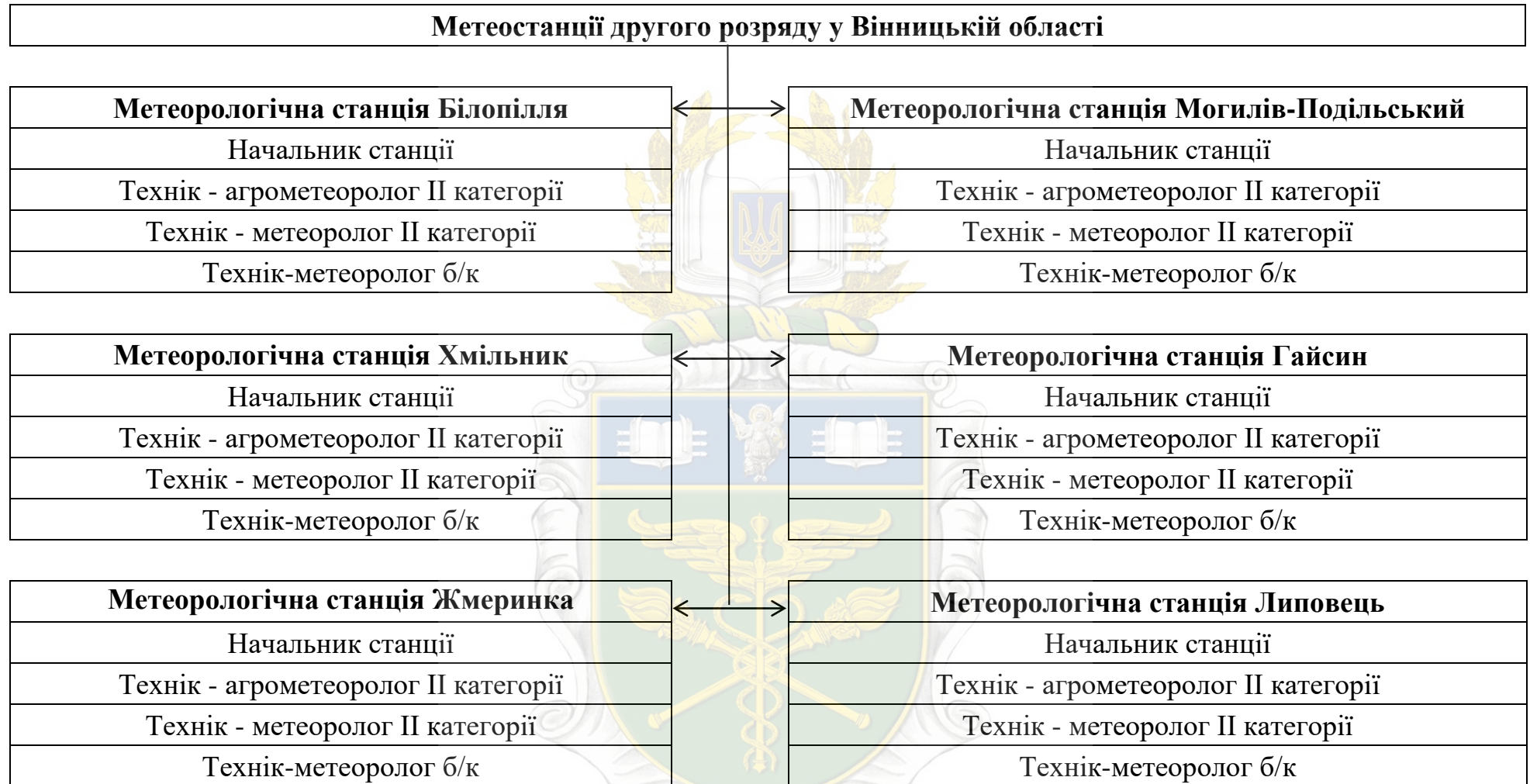


Рисунок 2.6 - Структура метеостанцій у Вінницькій області, підпорядковані Вінницькому ЦГМ

Отже, аналізуючи організаційно-економічну характеристику Вінницького обласного центру з гідрометеорології можна виділити наступне, що Вінницький обласний центр з гідрометеорології є неприбутковою організацією, що належить до сфери управління державної служби України з надзвичайних ситуацій та безпосередньо підпорядковується Українському гідрометеорологічному центру

Вінницький ЦГМ у межах повноважень бере участь у реалізації державної політики у сфері гідрометеорологічної діяльності.

У своїй діяльності Вінницький ЦГМ керується Конституцією України, Законом України «Про гідрометеорологічну діяльність», іншими законами України, актами Президента України та Кабінету Міністрів України, актами ДСНС України, Положеннями про Український гідрометеорологічний центр, наказами, розпорядженнями та дорученнями УкрГМЦ, актами обласних рад, обласних державних адміністрацій, прийнятих у межах їх компетенції, чинними нормативно-технічними документами та Положенням про Вінницький ЦГМ.

У підпорядкуванні Вінницького обласного центру з гідрометеорології знаходиться авіаметеорологічна станція цивільна Вінниця, розташована в с. Гавришівка, на території аеропорту Гавришівка та 6 метеорологічні станції, розташовані на території Вінницької області, лабораторія спостережень за забрудненням навколишнього середовища.

Бюджетні кошти використовуються у порядку, визначеному бюджетним законодавством. Доходи ЦГМ використовує виключно для фінансування видатків на утримання ЦГМ, реалізації його завдань і функцій, визначених законодавством. Оплата праці працівників ЦГМ здійснюється відповідно до чинного законодавства.

2.2 Аналіз та оцінка діючої системи мотивації праці персоналу Вінницького обласного центру з гідрометеорології

З метою оцінки мотивації праці в системі управління персоналом Вінницького обласного центру з гідрометеорології було проведено дослідження, в рамках якого було проведено анонімне анкетування 26 працівників. Було запропоновано анкету. Аналіз показав, що працівники Вінницького ЦГМ більшою мірою були не задоволені окремими умовами своєї праці. В першу чергу це стосувалося розміру заробітної плати (33,8), можливості посадового просування (29,6), необхідності вирішення нових проблем (19,0), самостійності в роботі (12,3) і відповідності роботи особистим здібностям (12,1) (Табл. 2.1). Найменше незадоволення викликали відносини з безпосереднім керівником. Найбільше працівники були задоволені відносинами з колегами (75,6% на 100% опитаних).

Таблиця 2.1 - Розподіл персоналу Вінницького ЦГМ за ступенем задоволеності своєю працею.

Умови праці	Повністю	Частково	Ні
Розмір заробітку	11,6	55,6	33,8
Режим роботи	50,9	39,5	9,6
Різноманітність роботи	47,3	38,2	14,5
Самостійність у роботі	60,4	28,3	12,3
Необхідність вирішення нових проблем	32	50	19
Відповідність роботи особистим здібностям	61	27,9	12,1
Можливість посадового просування	42,8	28,6	29,6
Рівень організації праці	40,6	42,6	16,8
Оснащеність	31,6	51,8	16,6
Відносини з колегами	75,6	21,8	3,3
Відносини з безпосереднім керівником	65,5	32,7	1,8

Дослідження показало, що тільки 11,6% персоналу Вінницького ЦГМ були задоволені своєю заробітною платою, тоді як 55,6% опитаних частково, 33,8% зовсім не задоволені (рис. 2.1). При цьому понад 100% опитуваних відзначили, що за останні 3 роки їхня зарплата підвищилася.

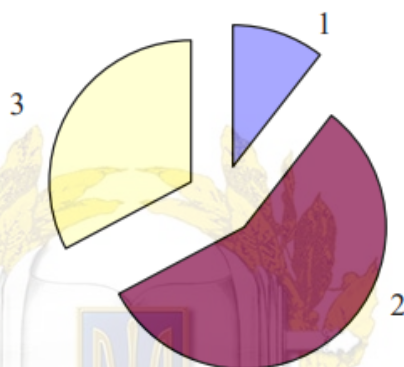


Рисунок 2.1 - Розподіл персоналу Вінницького ЦГМ за ступенем задоволеності заробітною платою у 2020 р., %, де:

- 1 – Повністю.
- 2 – Частково.
- 3 – Ні.

Разом з цим, всі респонденти висловили свої бажання щодо поліпшення умов професійної діяльності. Персонал Вінницького ЦГМ в переважній більшості випадків назвали таку умову праці як хороший рівень зарплати та наявність додаткових пільг. На другому місці знаходилася можливість планування роботи на свій розсуд, яку назвали більше третини респондентів (36,8). Та наявність умов, при яких могла бути помічена та оцінена професійна діяльність для персоналу.

Таблиця 2.2 Розподіл персоналу Вінницького ЦГМ за бажаннями щодо поліпшення умов праці, %

Умови праці	Персоналу, %
Хороший рівень зарплати та наявність додаткових пільг	89,5
Можливість планування роботи на свій розсуд	38,6
Наявність умов, при яких могла бути помічена та оцінена професійна діяльність	35,9
Можливість прогресивних змін	16

Разом з цим, всі респонденти висловили свої бажання щодо поліпшення умов професійної діяльності. Персонал Вінницького ЦГМ в переважній більшості випадків назвали таку умову праці як хороший рівень зарплати та наявність додаткових пільг. (89,5) (табл. 2.2). На другому місці знаходилася можливість планування роботи на свій розсуд, яку назвали більше третини респондентів (38,6). Та наявність умов, при яких могла бути помічена та оцінена професійна діяльність для персоналу (35,9)

Далі надамо оцінку факторам трудової діяльності. При виявленні факторів, що діють на трудову активність респондентів, було встановлено, що практично одноголоса думка незалежно від спеціальності. (рис. 2.2).



Рисунок 2.2 - Розподіл персоналу Вінницького ЦГМ за такими чинниками, що діють на їх трудову активність, %

На першому місці були такі фактори як матеріальне стимулювання (36,8), страх втратити роботу (33,3), моральне стимулювання (26,3). Мінімальне значення мали заходи адміністративного впливу та елементи змагальності.

За допомогою соціологічного дослідження було встановлено, що основними проблемами в роботі, на думку персоналу Вінницького ЦГМ, є низьке фінансування (63,8) (табл.2.3).

Таблиця 2.3 - Оцінка персоналом основних проблем в роботі.

Умови праці	Персонал, у %
Некомпетентність керівництва	12,2
Відсутність самостійності в прийнятті рішень	9,4
Низький професійний рівень співробітників	7,9
Вузька спеціалізація	8,3
Низький рівень автоматизації	8,0
Одноманітність в роботі	18,4
Формальне ставлення до функціональних обов'язків співробітників	15,0
Суперництво	2,8
Низьке фінансування	63,8

Основною проблемою персонал Вінницького ЦГМ називав низьке фінансування (63.8). Крім цього, співробітники до важливих проблем відносили одноманітність в роботі (18,4) та формальне ставлення до функціональних обов'язків співробітників (15.0).

Аналіз ступеня задоволеності роботою виявив, що байдужості до роботи у працівників Вінницького ЦГМ немає (рис. 2.3). Це обумовлено специфікою служби.

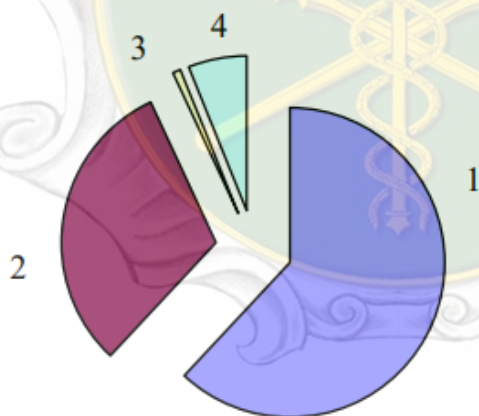


Рисунок 2.3 - Ступінь задоволеності роботою працівників Вінницького ЦГМ у 2020 р., де:

1 – Робота привертає та приносить задоволення.

- 2 – Задоволені роботою.
- 3 – Незадоволені роботою.
- 4 – Важко відповісти.

Переважну більшість працівників Вінницького ЦГМ робота привертає та приносить задоволення 63%, задоволені роботою 32%, з решти тільки 1% незадоволені роботою, а інші 4% не змогли відповісти через малий стаж роботи, але робота не викликає у них негативних емоцій.

Основна частина ($\geq 70,0\%$) працівників Вінницького ЦГМ високо оцінила ключові параметри організаційної культури (табл. 2.4). Зіставлення цих результатів свідчить про відсутність в Вінницькому ЦГМ цілеспрямованого управління формуванням та підтриманням культури, її слабкостями.. Працівники Вінницького ЦГМ задоволені такими аспектами організаційної культури як (4,4. – середній бал за 5-ти бальною шкалою), психологічний клімат в колективі (4,2), сформовані моральні норми (4,1).

Таблиця 2.4 - Задоволеність працівників Вінницького ЦГМ організаційною культурою, що склалася.

Параметри	Оцінка					Середній бал за 5-ти бальною шкалою
	Дуже висока оцінка (5 балів)	Висока оцінка (4 бали)	Середня оцінка (3 бали)	Низька оцінка (2 бали)	Дуже низька оцінка (1 бал)	
	%					
Психологічний клімат в колективі	43,8	38,4	7,8	6,8	3,2	4,4
Сформовані моральні норми	42,9	38,9	11,4	4,3	2,5	4,2
Відповідність місії організації уявленням про своє призначення	42,3	38,2	14,5	3,3	1,7	4,1

Продовження таблиці 2.4

1	2	3	4	5	6	7
Прихильність працівників цінностям організації	35,4	35,3	24	4,2	1,1	3,7
Дотримання командного принципу в робочому процесі	32,3	39,1	21	6,4	1,2	3,6
Залученість у планування роботи	12,4	26,4	39,8	14,6	6,8	3,1

Досить незадоволені працівники Вінницького ЦГМ залученістю в планування роботи (3,1. – середній бал за 5-ти бальною шкалою) (рис. 2.4). Майже 58,4% працівників Вінницького ЦГМ незадоволені власною залученістю в робочі процеси що вказує на неадекватність ситуації. Крім того, результати проведеного опитування показали, що 89% респондентів відповіли позитивно на питання: «Чи плануєте Ви продовжувати працювати у Вінницькому ЦГМ?» (рис. 2.5) Негативних відповідей отримано не було, але 11% респондентів взагалі не дали відповіді на це питання.

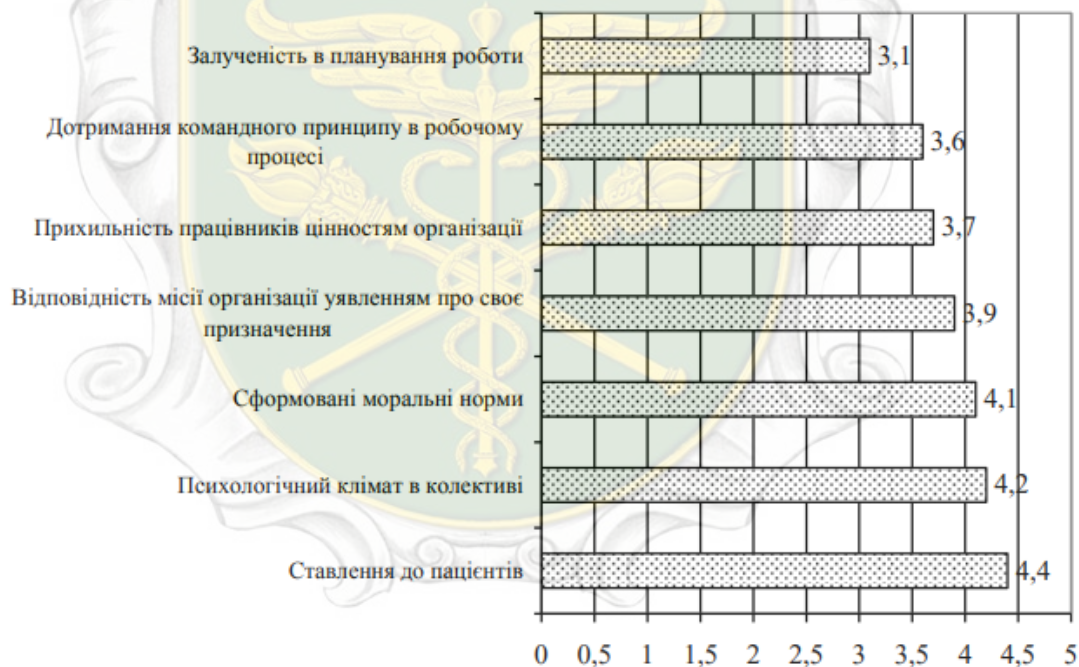


Рисунок 2.4 - Задоволеність працівників Вінницького ЦГМ організаційною культурою, що склалася (середній бал за 5-ти бальною шкалою)

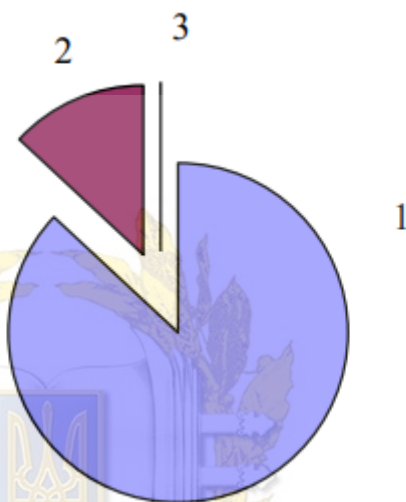


Рисунок 2.5 - Відповідь на питання: Чи плануєте Ви продовжувати працювати у Вінницькому ЦГМ ?, %, де:

- 1- Ні;
- 2- Так;
- 3- Важко відповісти.

За даними анкетування встановлено, що тільки 11% працівників Вінницького ЦГМ допускають думку про зміну місця роботи (рис. 2.6). При цьому більшечоловини респондентів не допускають можливість переходу до іншої установи. З цього слід зробити висновки про те, що працівники Вінницького ЦГМ прагнуть дотримуватися принципів і в цілому у Вінницькому ЦГМ склалася цілком придатна організаційна атмосфера, що сприяє злагодженому функціонуванню колективу.

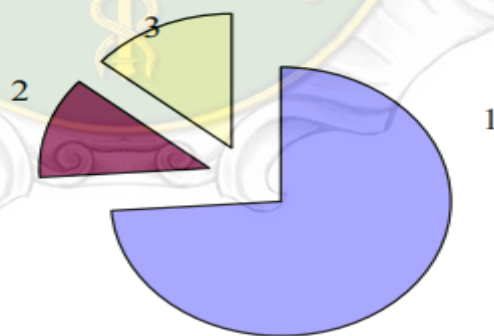


Рисунок 2.6 - Відповідь на питання: «Чи допускаєте Ви думку змінити місце роботи?», %, де:

- 1- Ні;
- 2- Так;
- 3- Важко відповісти.

Отже, з цього можна зробити висновки, що результати оцінки мотивації праці та організаційної культури за даними комплексного опитування свідчать про відмінності в задоволеності професійною діяльністю та умовами праці працівників Вінницького ЦГМ. Виявлено фактори, що визначають мотивацію праці персоналу. Встановлено, що основними напрямками вдосконалення системи мотивації персоналу можуть бути: матеріальне та нематеріальне стимулювання працівників Вінницького ЦГМ; оптимізація організації праці; залучення персоналу Вінницького ЦГМ в процес управління організацією і прийняття управлінських рішень; підвищення професійних якостей співробітників, забезпечення адекватних заохочень й соціальних послуг.

Основна частина працівників Вінницького ЦГМ високо оцінила ключові параметри організаційної культури. Зіставлення цих результатів свідчить про відсутність у Вінницькому ЦГМ цілеспрямованого управління формуванням та підтриманням культури. Працівники Вінницького ЦГМ задоволені такими аспектами організаційної культури як психологічний клімат в колективі, сформовані моральні норми, відповідність місії організації уявленням про своє призначення.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ВІННИЦЬКОГО ОБЛАСНОГО ЦЕНТРУ З ГІДРОМЕТЕОРОЛОГІЇ

3.1. Сучасні методи оптимізації системи управління персоналом

Управління персоналом в органах Державної служби України з надзвичайних ситуацій, зокрема в Вінницькому обласному центрі з гідрометеорології формується на базі нормативного регулювання чинного законодавства України та, звичайно, на сучасних принципах (методах та технологіях).

Наразі триває подальше удосконалення єдиної державної системи цивільного захисту з урахуванням реформування системи ДСНС; перегляд діючої системи нагляду і контролю в сфері пожежної та техногенної безпеки, запобігання надзвичайним ситуаціям та профілактики пожеж; впровадження добровільного страхування; значне розширення мережі місцевих пожежних команд у територіальних громадах та залучення добровольців для забезпечення пожежної охорони; покладення на органи місцевого самоврядування повноважень із забезпечення пожежної безпеки населених пунктів і територій.

Ця робота розпочата в 2016 р. в рамках реалізації пілотних проектів у Вінницькій, Донецькій, Дніпропетровській, Львівській, Полтавській та Тернопільській областях. На території зазначених регіонів вже додатково утворено 12 місцевих пожежно-рятувальних підрозділів територіальних 28 громад. Загалом на зазначеній території створено та функціонує 125 місцевих підрозділів. ДСНС розроблені Методичні рекомендації щодо організації та забезпечення пожежної безпеки на території об'єднаних територіальних громад, спільно з Міністерством регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України опрацьовано питання впровадження типових проектів пожежних депо різного рівня для територіальних громад. (9)

З цього вбачається, що політика держави направлена на удосконалення роботи своїх органів та установ, зокрема, як зазначено вище, взято напрямом, з урахуванням іншого, і на удосконалення системи управління персоналом, а саме розширення кількості підрозділів, забезпечення їх функціонування, для чого створюються і відповідні відділи.

З метою встановлення шляхів удосконалення системи управління Вінницького ЦГМ, варто розуміти його організаційну структуру.

Організаційна структура управління – це сукупність організаційно впорядкованих відносин і зв'язків між ланками та рівнями керівництва.

Організаційна система державної установи значно відрізняється від структури приватного підприємства своєю складністю.

Загальна структура Вінницького ЦГМ складається із:

- адміністрації;
- віділу бухгалтерського обліку та економіки;
- відділу гідрометеорологічного забезпечення, який у свою чергу складається із:

- 1) сектору гідрологічних прогнозів;
- 2) сектору метеорологічних прогнозів;
- 3) сектору агрометеорології;
- 4) сектор автоматизованого прийому і передачі даних,
- 5) сектору по визначенню агрогідрологічних властивостей ґрунтів;

- відділу метеорології;
- відділу гідрології, в т.ч. гідрологічні пости;
- комплексної лабораторії спостережень за забрудненням природного середовища, які у свою чергу складаються із наступних секторів:

1) сектор спостережень за забрудненням атмосферного повітря в т.ч. пости спостереження за забрудненням атмосферного повітря;

2) сектор спостережень за забрудненням поверхневих вод;

- відділу аерологічних спостережень;
- відділу метеорологічного та технічного забезпечення;
- сектору матеріально-господарського забезпечення.
- авіаметеорологічна станція цивільна, яка включає:

- 1) сектор метеорологічних прогнозів;
- 2) сектор метеорологічних спостережень та інформації,
- 3) сектор технічного забезпечення; метеорологічні станції.

Кожна ланка структури Вінницького ЦГМ передбачає наявність відповідного персоналу, який забезпечує їх належним функціонуванням, та у свою чергу, передбачає велике навантаження на розподіл обов'язків щодо управління. Оскільки одна ланка структури у своїй діяльності є умовно незалежною під час виконання поставлених завдань, проте прямо залежною від управлінських рішень вищестоящої ланки, щодо питань відповідальності одна перед одною. Як було зазначено на рис.2.3 основні відділи та сектори передбачають наявність керівників, які здійснюють їх управління в цілому та управління персоналом.

Тобто, зазначена структура Вінницького ЦГМ є лінійною, яка передбачає поєднання відділів, підрозділів, секторів між собою, це дозволяє вищому керівництву зосередитися на вирішенні стратегічних проблем розвитку підприємства, забезпечити найбільш раціональну взаємодію з зовнішнім середовищем. Організаційна структура набуває певний стратегічний потенціал, а менеджмент – умови його реалізації.

Головною особливістю державних організацій та установ є той факт що керівні кадри залишаються реальними носіями державної економічної і політичної влади виконуючи особливо складні та значимі функції.

Розвиток саме керівного складу персоналу є пріоритетним напрямом в управлінні персоналом державних організацій та установ на відміну від приватних суб'єктів господарювання, де також суттєва увага приділяється розвитку робітничого персоналу.

Результати соціологічного дослідження свідчать що переважним напрямом підвищення (10) ефективності системи управління державною службою за рахунок управління персоналом є формування дійового резерву керівних кадрів.

На промислових підприємствах в управлінні за системою набору та відбору персоналу перевага віддається формуванню бази не тільки керівного складу а також

спеціалістів робітничих професій у зв'язку з недостатньою кількістю кваліфікованої робочої сили. Резерв керівних кадрів у сфері державної служби визначено як спеціально сформовану групу працівників здатну до керівної діяльності, й заміщення більш високих державних посад які відповідають певній керівній посаді й типу резерву має для висунення необхідні професійно-ділові, морально-етичні й особистісні якості та пройшла відбір і спеціальну управлінську підготовку.

Проте на практиці не завжди виконуються основні вимоги до роботи з резервом керівних кадрів що призводить до таких наслідків, відсутність проходження стажування неконтрольоване перебування в резерві та призначення на посаду, безвідповідальність тощо.

Виходячи з цього формування резерву керівних кадрів у сфері державної служби повинно передбачати пошук і виявлення тих працівників які мають необхідний потенціал керівника. Проте слід зауважити що відмінність управління персоналом державних органів та установ від приватних підприємств полягає у недостатній розробці складових технології оцінки персоналу при оцінюванні адміністративно управлінської еліти.

На даний час держава, та зокрема Національне агентство України з питань державної служби намагається запровадити та закріпити комплексне незалежне оцінювання керівного персоналу та методів відбору кваліфікованих кадрів, надаючи їм можливість перед вступом на посаду проявити себе на незалежних конкурсах добору персоналу на державну службу.

Сучасні технології навчання персоналу державних органів та установ передбачають застосування комплексного підходу при формуванні резерву керівних кадрів, створенні системи безперервної підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації керівного персоналу для органів влади та самого персоналу.

Серед основних проблем вищої та середньої професійної освіти можна виділити недостатнє державне фінансування низький рівень матеріально технічного оснащення, недостатня кваліфікація, низька оплата праці та старіння викладацького складу, опір запровадженню сучасних методів навчання, та зокрема, рівень заробітної плати на відповідних посадах, що кардинально відрізняється від методів

та технологій підготовки персоналу у приватних підприємствах, оскільки вони переслідують мету отримання прибутку, а не повсякденне виконання обов'язків, які не мають на меті такого державні установи та організації.

Управління персоналом державної служби є складовою системи управління персоналом державної служби у межах не більше її інформаційно методичного забезпечення.

Таким чином, порівнюючи особливості управління персоналом у державних організаціях та установах із приватними організаціями, потрібно вдосконалювати не тільки певні технологічні прийоми і методи управління, а й безпосередньо процес управління персоналом державних організацій та установ за функціональними підсистемами управління. Інакше кажучи, надати ширше коло можливостей для пошуку відповідного персоналу з можливістю конкурентної пропозиції щодо займаних посад, давати можливість кваліфікованим кадрам конкурувати між собою, що у свою чергу почне піднімати рівень державної організації та установи у відповідності до вимог сучасного суспільства.

Системний підхід до розвитку та удосконалення складових управління персоналом за функціональними підсистемами управління персоналом державних організацій та установ є запорукою її високоєфективної роботи.

3.2. Застосування мотивованого механізму стимулювання праці персоналу Вінницького обласного центру з гідрометеорології

Велику роль в ефективному управлінні персоналом відіграють методи матеріального стимулювання. Стимулювання, зазвичай, поділяють на матеріальне та нематеріальне, яке реалізує себе через різноманітні інструменти. Використання антистимулів спрямоване на дестимулювання персоналу. Негативна реакція

керівництва знижує активність працівника, викликає негативні емоції, створює стресові ситуації, знижує ступінь впевненості в собі [11].

Подібна реакція на результати діяльності працівника не тільки не гуманна, але і не ефективна, оскільки здатна призвести до змін у поведінці підлеглого. Покараний працівник не може бажати працювати старанніше, він шукає можливість уникнути покарання, так як люди дуже рідко погоджуються зі справедливістю покарання, звідси негативна реакція викликає опір.

Заохочення підвищують самооцінку, мотивують трудову активність, підсилюють творчу ініціативу, виникає прагнення розвивати свої здібності, опановувати нові знання і навички.

Заохочення додає впевненості у своїй професійності, у свій потенціал, здібності, стимулює на успішне виконання нових завдань, що підсилює бажання працювати щонайкраще.

Позитивне підкріплення формує установку, у рамках якої працівник прагне до такої лінії поведінки, до такої якості праці, до виконання таких завдань, за допомогою яких виправдовується його очікування справедливої винагороди [12].

Доповнюючи один одного, всі заохочення, як матеріальні, так і нематеріальні, оскільки ці форми впливу є взаємопов'язаними, створюють у персоналу зацікавленість усвоїй роботі.

Наприклад, премію за результатами роботи доцільно визначати як визнання по відношенню до працівника його заслуг, а не лише як матеріальне стимулювання.

Що стосується матеріального стимулювання, то офіційне видання Міністерства праці та соціальної політики «Інструкція зі статистики заробітної плати» (яка є чинною на сьогоднішній день) вносить роз'яснення щодо матеріального стимулювання праці, виділяючи його основну функцію – забезпечення матеріальних потреб працюючих залежно від результатів їх колективної та індивідуальної роботи через систему законодавчих, нормативних, економічних, соціальних та організаційних чинників і заходів, пов'язаних з виробництвом [13].

Нематеріальне стимулювання повинно використовуватись разом з іншими методами, спрямовуючи персонал до розвитку творчого ставлення до праці згідно із

його здібностями, а також підвищення усвідомленості щодо важливості роботи працівника.

Отже, очевидний взаємозв'язок між матеріальними та нематеріальними заохоченнями. Так, заробітна плата, будучи матеріальним заохоченням, впливає на оцінку та самооцінку працівника, задовольняючи його потреби (придбання майна, відпочинок, інші сучасні блага), у визнанні, повазі, самоствердженні та іншому (нематеріальне стимулювання).

Аналізуючи літературу щодо підвищення ефективності роботи персоналу, впливу на його ефективність, можна прийти до висновку, що заробітна плата є домінуючою функцією стимулювання персоналу, оскільки вона перестала бути гарантованою часткою доходу працівників.

Керівники підприємств, розробляючи систему стимулювання персоналу, повинні зважати на те, що така система має враховувати досягнення поставлених цілей діяльності підприємства, збереження організаційної культури та корпоративних цінностей і високого рівня соціальної відповідальності.

Досягнення відповідності між продуктивністю персоналу та його заробітною платою забезпечить обґрунтовану справедливість відносно працівників, підвищення рівня їх задоволення оплатою праці,

Аналізуючи Закон України «Про державну службу» [14], сновний ефект, який досягається за допомогою мотивації у бюджетних установах – це присвоєння рангу працівнику, що підвищує його посадовий оклад.

Ранги присвоюються державним службовцям одночасно з прийняттям на державну службу.

Особам, які вперше зараховані на державну службу, присвоюється, як правило, найнижчий ранг, передбачений для відповідних категорій посад.

Присвоюються такі ранги:

державним службовцям, які займають посади державної служби категорії "А", - 1, 2, 3 ранг;

державним службовцям, які займають посади державної служби категорії "Б", - 3, 4, 5, 6 ранг;

державним службовцям, які займають посади державної служби категорії "В", - 6, 7, 8, 9 ранг.

Ранги державним службовцям присвоює суб'єкт призначення, крім випадків, передбачених законом.

За особливі досягнення або за виконання особливо відповідальних завдань державному службовцю може бути достроково присвоєно черговий ранг.

Високий професіоналізм державних службовців складається із спеціальних знань, умінь і навичок.

Державним службовцям створюються умови для підвищення рівня професійної компетентності шляхом професійного навчання, яке проводиться постійно.

Професійне навчання державних службовців проводиться за рахунок коштів державного бюджету та інших джерел, не заборонених законодавством, через систему підготовки, перепідготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації, зокрема у сфері публічного управління та адміністрування, у встановленому законодавством порядку в навчальних закладах, установах, організаціях незалежно від форми власності, які мають право надавати освітні послуги, у тому числі за кордоном.

Підвищення рівня професійної компетентності державних службовців проводиться протягом проходження служби, а підвищення кваліфікації - не рідше одного разу на три роки.

Служба управління персоналом узагальнює потреби державних службовців у підготовці, перепідготовці, спеціалізації та підвищенні кваліфікації і вносить відповідні пропозиції керівнику державної служби.

Важливою є також матеріальна мотивація у вигляді надбавок та премій. Преміювання працівників проводиться за результатами роботи за місяць відповідно до їх особистого вкладу в загальні результати роботи, а також до державних і професійних свят та ювілейних дат, або за виконання особливо важливої роботи.

За бездоганну та ефективну державну службу, за особливі заслуги до державних службовців застосовують такі види заохочень:

- 1) оголошення подяки;

2) нагородження грамотою, почесною грамотою, іншими відомчими відзнаками державного органу;

3) дострокове присвоєння рангу в порядку, визначеному цим Законом;

4) представлення до нагородження урядовими відзнаками та відзначення урядовою нагородою (вітальний лист, подяка, почесна грамота);

5) представлення до відзначення державними нагородами.

Заохочення до державних службовців, які займають посади категорій "Б" і "В", застосовуються керівником державної служби, а щодо державних службовців, які займають посади категорії "А", - суб'єктом призначення.

Також держава надає можливість державному службовцю у випадках і порядку, визначених Кабінетом Міністрів України, отримати службове житло.

Державним службовцям може надаватися матеріальна допомога для вирішення соціально-побутових питань що є досить важливим моментом сучасного становища.

Вважаю, що доцільніше за сумлінну працю варто заохочувати грошовими винагородами, наприклад, за винахідливість та ініціативу для поліпшення результатів праці.

Нематеріальне стимулювання виражається у виникненні у працівника почуття внутрішнього задоволення від результатів своєї роботи.

Науковці визнають, що сучасна практика управління персоналом підтверджує класичні мотиваційні положення про те, що повага до державного службовця, довіра до нього з боку керівництва безпосередньо впливають на його працездатність, підвищуючи продуктивність праці.

Отже, з огляду на викладене вище, у даному розділі, система управління, зокрема вдосконалення управління персоналом у державних установах є досить складним процесом, якщо порівнювати із приватними підприємствами, адже більшість регламентованих вимог, встановлюються виключно законодавчими актами, відхилення від яких не допускається.

Складні організаційні структури державних органів та установ створюють бюрократичні перепони, а тому процес удосконалення та реалізації хоча б частки удосконаленого управління потребує великих часових затрат, а також, можливість

внесення пропозицій, які можуть поліпшити управління персоналом передбачаються велику кількість інстанційних обговорень та розглядів.

Проте, сучасне суспільство, прагнення держави до удосконалення в цілому через свої органи, стрімко розвивається що вбачається зі змін у законодавстві, які поліпшують доступ до праці, створюється прозорість порядку займання посад, що у свою чергу дає можливість молодим фахівцям реалізувати свої знання та навички на практиці, паралельно отримуючи можливість навчатись далі.



ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В роботі узагальнено теоретичні основи та обґрунтовано рекомендації щодо удосконалення системи управління персоналом в Вінницькому обласному центрі з гідрометеорології. Отримано наступні висновки та надано рекомендації:

Управління персоналом – це функція управлінської діяльності керівного складу підприємства, керівників та спеціалістів підрозділів системи управління персоналом, об'єктом якої виступає персонал даного підприємства. Даний вид діяльності спрямований на підвищення ефективності роботи, завдяки використанню економічних, правових, психологічних та інших методів. Управління персоналом є широко поширеним і суспільно значущим явищем, воно складне, багатогранне, та багатоаспектне.

Одним з найважливіших аспектів успішної діяльності підприємства є створення ефективної системи управління персоналом. В основі управлінської діяльності організації завжди лежать принципи, методи і форми управління, що передбачають вплив на людські інтереси шляхом економічного, психологічного або адміністративного управління.

Управління персоналом ґрунтується на втіленні вимог та поставлених завдань, затверджених законодавством з урахування сучасних політичних та економічних потреб, що ґрунтується на закріпленні прав та обов'язків державної установи та персоналу, а саме – реалізації потреб держави через свої органи (в даному випадку державної установи) з урахуванням прав такої суб'єктивної складової як персонал.

Ефективне управління прямо пов'язане із майбутньою ефективністю діяльності установи, її функціонування, потреби в ній для суспільства, реалізації її призначення. Тобто, управління персоналом є ключовим і стратегічним ресурсом діяльності будь-якого органу, установи чи організації незалежно від форми власності.

Вінницький ЦГМ у межах повноважень бере участь у реалізації державної політики у сфері гідрометеорологічної діяльності.

У підпорядкуванні Вінницького обласного центру з гідрометеорології знаходиться авіаметеорологічна станція цивільна Вінниця, розташована в с. Гавришівка, на території аеропорту Гавришівка та 6 метеорологічні станції, розташовані на території Вінницької області, лабораторія спостережень за забрудненням навколишнього середовища.

Бюджетні кошти використовуються у порядку, визначеному бюджетним законодавством. Доходи ЦГМ використовує виключно для фінансування видатків на утримання ЦГМ, реалізації його завдань і функцій, визначених законодавством. Оплата праці працівників ЦГМ здійснюється відповідно до чинного законодавства.

Результати оцінки мотивації праці та організаційної культури за даними комплексного опитування свідчать про відмінності в задоволеності професійною діяльністю та умовами праці працівників Вінницького ЦГМ. Виявлено фактори, що визначають мотивацію праці персоналу. Встановлено, що основними напрямками вдосконалення системи мотивації персоналу можуть бути: матеріальне та нематеріальне стимулювання працівників Вінницького ЦГМ; оптимізація організації праці; залучення персоналу Вінницького ЦГМ в процес управління організацією і прийняття управлінських рішень; підвищення професійних якостей співробітників, забезпечення адекватних заохочень й соціальних послуг.

Основна частина працівників Вінницького ЦГМ високо оцінила ключові параметри організаційної культури. Зіставлення цих результатів свідчить про відсутність у Вінницькому ЦГМ цілеспрямованого управління формуванням та підтриманням культури. Працівники Вінницького ЦГМ задоволені такими аспектами організаційної культури як психологічний клімат в колективі, сформовані моральні норми, відповідність місії організації уявленням про своє призначення.

Очевидний взаємозв'язок між матеріальними та нематеріальними заохоченнями. Так, заробітна плата, будучи матеріальним заохоченням, впливає на оцінку та самооцінку працівника, задовольняючи його потреби, у визнанні, повазі, самоствердженні та іншому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: Центр учбової літератури, 2019. 468 с.
2. Криворучко О. М, Водолажська Т.О. Управління персоналом підприємства: ХНАДУ, 2016. 200 с.
3. Сівашенко Т. Удосконалення системи управління персоналом: Економічний аналіз. 2012. 48–50 с.
4. Деслер Г. Управление персоналом: М.:БИНОМ. Лаборатория знаний, 2014. 799 с.
5. Меньшикова, М. А. К вопросу об управлении персоналом как системе и интегрированной подсистеме организации: Ученые записки. Электронный научный журнал Курского государственного университета. 2018. - № 3(7).59-66 с.
6. Линенко А. В. Сутність й аналіз персоналу підприємства за показниками його ефективності: Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво. 2017. № 4.111— 116 с
7. Шаманська, О. І. Стратегічне управління персоналом підприємства в сучасних умовах / за ред. О. І. Шаманська /ел.журнал Економіка та держава. Київ, 2019. № 12. 66-70 с.
8. Гавкалова Н.Л. Менеджмент персоналу. Харків: Інжек, 2016. 276 с.
9. Кіреєва О. Б., Маматова Т. В., Хміль Т. В. Становлення публічного адміністрування в Україні. 76 с.
10. Гончарук Н. Т. Управління керівним персоналом у сфері державної служби України : автореф. дис. ... докт. наук з держ. управління : 25.00.03 "Державна служба". К. 2018. – 28 с.
11. Калініченко А. В. Мотивація та мотиваційний процес: сутність та поняття. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. Вип. 42. 417–420 с.
12. Вишневська, Н. М. Особливості використання сучасних технологій набору та відбору персонал / за ред. Н. М. Вишневська / Вісник Київського інституту бізнесу та технологій. Київ : КІБіТ, 2018. № 4 (38) 41-45 с.

13. Про затвердження Інструкції зі статистики заробітної плати [Електронний ресурс] : наказ [затверджено Наказом Міністерства Держкомстату України № 5 від 13. 01. від 2004]. – Режим доступу :<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0114-04>
14. Закон № 889 — Закон України «Про державну службу» від 10.12.2015 р. № 889.. плати [Електронний ресурс] - Режим доступу <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>
15. Жуковська, В. М. Соціальний розвиток організації: потенціал, управління, інновації : монографія Київ : КНТЕУ, 2018. 336 с.
16. Карасьова, Н. А. Міжнародний бізнес: практикум: спец. "Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії", "Міжнародні економічні відносини" . Київ : Ліра-К, 2020. 68 с
17. Портна, О. В. Антикризове управління підприємство. 2-ге вид, стер. Львів : Магнолія 2006, 2019. 268 с.
18. Рульєв, В. А. Управління персоналом . Київ : Кондор, 2021. – 298с.
19. Управління персоналом в умовах децентралізації / за заг. ред. В. М. Олуйка ; [авт.: В. М. Олуйко, Н. М. Тюріна, Т. В. Гаман, Р. Б. Примуш, Н. С. Карвацка, Т. В. Назарчук]. Київ : Видавництво "Юстон", 2018. 512 с.
20. С. І. Бай, В. М. Жуковська, І. П. Миколайчук, Н. В. Сичова Управління персоналом: каф. менеджменту. – 04-23/20П. – Київ : КНТЕУ, 2020.
21. Близнюк, Т. П. Методологія управління персоналом у мультинаціональній компанії : автореферат дис. ...д-ра екон.наук / Близнюк Т. П. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. – 38 с.
22. Дмитренко, Г. А. Якість трудового потенціалу організації в контексті ефективного управління персоналом/ за ред Г. А. Дмитренко, Л. С. Дорошенко, Н. І. Лапицька / Формування ринкових відносин в Україні. –Київ, 2019. № 3. 113-123 с.
23. Жавела, К. А. Сучасні концепції та інноваційні технології в системі управління персоналом/ за ред. К. А. Жавела, А. К. Жавела / Інвестиції: практика та досвід. – Київ, 2019. № 22. 73-78 с.

24. Зеркаль, А. В. Управління персоналом підприємства на засадах комерційної свідомості: теорія, методологія, практика: автореферат дис. ...д-ра екон.наук / Зеркаль А. В. ; 08.00.04 - економіка та упр. підприємствами (за видами екон. діяльн.). Запоріжжя : КПУ, 2021. 38 с.
25. Козак, В. С. Важливі аспекти стратегії та тактики управління персоналом / за ред. В. С. Козак, І. М. Тодоріко / Економіка та держава. Київ, 2020. № 6. 165-168 с.
26. Михайлова, Ю. В. Удосконалення організаційно-економічного інструментарію ефективного управління персоналом підприємств/ Ю. В. Михайлова /Формування ринкових відносин в Україні. Київ, 2020. № 11. 134-142 с.
27. Серняк, І. І. Формування та розвиток соціального інструментарію управління персоналом підприємства : автореферат дис. ...канд.екон.наук / Серняк І. І. ; 08.00.04 - економіка та упр. підприємствами (за видами екон. діяльн.). Львів : ПВНЗ "ЛУБП", 2019. 20 с.
28. Сотнікова, І. М. Теоретичне та методичне забезпечення системи управління персоналом для підвищення конкурентоспроможності підприємства: автореферат дис. ...канд.екон.наук / Сотнікова І. М. ; 08.00.04 - економіка та упр. підприємствами (за видами екон. діяльн.). Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 21 с.
29. Станіславик, О. В. Особливості управління персоналом підприємств на засадах діджиталізації / О. В. Станіславик, О. М. Коваленко / Економіка, фінанси, право. Київ : " Аналітик ", 2021. № 3. 20-24с .
30. Чикуркова, А. Д. Методичні підходи до оцінювання стратегії управління персоналом підприємства/ А. Д. Чикуркова / Економіка АПК. Київ: "Інститут аграрної економіки", 2018. № 2. С. 49-54.
31. Шаманська, О. І. Стратегічне управління персоналом підприємства в сучасних умовах / за ред.О. І. Шаманська / Економіка та держава. Київ, 2019. № 12. 66-70 с.
32. Молнар, О. С. Стратегічне управління збутом у торгівельних підприємствах в умовах ринкової економіки / О. С. Молнар, С. І. Роль, В. Ю. Іваніна / Формування ринкових відносин в Україні. Київ, 2020. № 10. 109-114 с.

33. Шаманська, О. І. Стратегічне управління персоналом підприємства в сучасних умовах / за ред. О. І. Шаманська / ел.журнал Економіка та держава. Київ, 2019. № 12. 66-70 с.
34. Пузирьов С.О. Теоретичні основи управління персоналом підприємства: функції, принципи, технології. Економіка і управління. 2015 №1. С. 82-88. 50 35. Пушкарьов М.М. Кадровий менеджмент: конспект лекцій. Київ, 2014. С. 23-35.
36. Рудько В.А., Гуткевич С.О., Мостенська Т.Л. Управління персоналом: навч. посіб. Київ: КОНДОР, 2012. 324 с.
37. Санталова М.С. Інноваційний підхід до управління та оцінки персоналу. European Social Science Journal. 2015. №1-2 (52) С. 86-90.
38. Селютін В.М. Управління персоналом: Практикум: навч. посіб. Харків: ХДУХТ, 2018. 188 с. 39. Сердюк О.Д. Теорія та практика менеджменту: навч. Посібник. Київ: Професіонал, 2014. 432 с. 40. Управління персоналом: навч. посіб. / А. О. Азарова та ін. Вінниця: ВНТУ, 2014. 283 с. 41. Управління персоналом: навч. посіб. / Т.І. Балановська та ін. Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2018. 417 с.
39. Гуцуляк Н.П. Сучасні технології управління персоналом Економіка і організація управління 2019. № 3 (35). С. 111-118.
40. Дудченко О. В., Сочинська-Сибірцева І. М. Функції HR-менеджера на підприємстві. Наука – виробництву. 2016. С. 110-111.
41. Конституція України [Електронний ресурс] - Режим доступу <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 18.10.2021)
42. Кодекс законів про працю України [Електронний ресурс] режим доступу <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (дата звернення 18.10.2021)
43. Цивільний кодекс України[Електронний ресурс] режим доступу <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> (дата звернення 18.10.2021)
44. Кодекс цивільного захисту України [Електронний ресурс] режим доступу <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5403-17#Text>(дата звернення 18.10.2021)

45. Закон України «Про центральні органи виконавчої влади»[Електронний ресурс] режим доступу <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3166-17#Text>(дата звернення 18.10.2021)
46. Закон України «Про охорону праці» [Електронний ресурс] режим доступу <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text> (дата звернення 18.10.2021)
47. Наказ Національного агентства з питань державної служби № 158 «Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування: наказ Національного агентства України з питань державної служби»[Електронний ресурс] режим доступу - <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1203-16#Text>(дата звернення 18.10.2021)
48. Постанова Кабінету Міністрів України №246 «Про затвердження Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби»[Електронний ресурс] режим доступу <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/246-2016-%D0%BF#Text>(дата звернення 18.10.2021)
49. Наказ №236 НАДС «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування корпоративної культури та Примірного кодексу корпоративної культури у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим та їх апараті» [Електронний ресурс] режим доступу - <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0236859-13#Text> (дата звернення 18.10.2021)
50. Європейська хартія місцевого самоврядування [Електронний ресурс] режим доступу - https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text (дата звернення 18.10.2021)



ДОДАТКИ