

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет економіки та менеджменту

(повна назва факультету)

Кафедра менеджменту та адміністрування

(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

Магістр

(назва освітнього ступеня)

на тему: «Дослідження напрямів удосконалення управління персоналом підприємства, на прикладі ПрАТ «Добра вода» (Тернопільська обл., Зборівський р.-н., с. Млинівці)»

Виконав(ла): студент(ка) 6 курсу, групи БММ-61
спеціальності 073 «Менеджмент»

(шифр і назва спеціальності)

Гусак І.І.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Керівник

Галушак М.П.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Нормоконтроль

Мосій О.Б.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри

Сороківська О.А.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Рецензент

Вовк І.П.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Тернопіль
2023

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет _____ Факультет економіки та менеджменту
(повна назва факультету)
Кафедра _____ Кафедра менеджменту та адміністрування
(повна назва кафедри)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
_____ Сороківська О.А.
(підпис) (прізвище та ініціали)
«__» _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття освітнього ступеня _____ магістр
(назва освітнього ступеня)
за спеціальністю _____ 073 «Менеджмент»
(шифр і назва спеціальності)
студенту _____ Гусаку Ігорю Івановичу
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Дослідження напрямів удосконалення управління персоналом підприємства, наприкладі ПрАТ «Добра вода» (Тернопільська обл., Зборівський р.-н., с. Млинівці)

Керівник роботи Галушак М.П., к. т. н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені наказом ректора від «14» вересня 2023 року № 4/7-901

2. Термін подання студентом завершеної роботи 6 грудня

3. Вихідні дані до роботи бухгалтерська звітність підприємства, звіти з праці, матеріали виробничо-господарської діяльності ПрАТ «Добра вода», інформація, що стосується управління персоналом підприємства, організаційна структура управління підприємством

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

1. Теоретичні основи управління персоналом підприємства

2. Аналіз управління персоналом ПрАТ «Добра вода»

3. Шляхи удосконалення управління персоналом ПрАТ «Добра вода»

4. Охорона праці та безпека у надзвичайних ситуаціях.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень, слайдів)

Організаційна структура управління ПрАТ «Добра вода». Динаміка основних фінансових показників. Динаміка чисельності працівників. Показники руху робочої сили. Розрахунок показників продуктивності праці. Суми фонду оплати праці штатних працівників. Структура фонду оплати праці. Динаміка середньомісячної заробітної плати працівників. Основні сфери використання методики LAB-profile в управлінні персоналом. Інформація, що буде отримана керівництвом у результаті аналізу LAB-profile працівника. Цілі використання службою персоналу ПрАТ «Добра вода» методики LAB-profile. Розрахунок економічного ефекту від впровадження методики LAB-profile при здійсненні відбору та оцінки персоналу, Відповіді опитаних стосовно того, чи влаштовують їх умови праці на підприємстві, Відповіді опитаних на запитання, як вони оцінюють діючу систему мотивації праці, Розподіл відповідей на запитання анкети: «Які основні фактори впливають на задоволення Вашою роботою?», Відповіді на запитання: «Що найбільше не подобається Вам у роботі в даній організації?», Основні складові пропонованої політики психологічної підтримки працівників, Основні етапи політики психологічної підтримки працівників, Завдання психологічних тренінгів, Розрахунок прогнозних витрат на проведення психологічних тренінгів, Розрахунок економічного результату від впровадження політики психологічної підтримки

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 4 Охорона праці та безпека у надзвичайних ситуаціях	Р.П. Шерстюк		
	В.С. Стручок		

7. Дата видачі завдання 18 вересня 2023 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Вступ.	20.09.2023 р.- 21.09.2023	Виконано
2	Розділ 1. Теоретичні основи управління персоналом підприємства	22.09.2023 р.- 10.10.2023 р.	Виконано
3	Розділ 2. Аналіз управління персоналом ПрАТ «Добра вода»	11.10.2023 р. - 30.10.2023 р.	Виконано
4	Розділ 3 Шляхи удосконалення управління персоналом ПрАТ «Добра вода»	1.11.2023 р.- 20.11.2023	Виконано
5	Розділ 4 Охорона праці та безпека у надзвичайних ситуаціях	21.11.2023 р.- 1.12.2023 р.	Виконано
6	Висновки та пропозиції	2.12. 2023 р.	Виконано
7	Бібліографія	3.12.2023 р.	Виконано

Студент

_____ (підпис)

Гусак І.І.

_____ (прізвище та ініціали)

Керівник роботи

_____ (підпис)

Галушак М.П.

_____ (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Дослідження напрямів удосконалення управління персоналом підприємства, на прикладі ПрАТ «Добра вода» (Тернопільська обл., Зборівський р.-н., с. Млинівці)»

Магістерська робота: 80 с., 26 рис., 6 табл., 2 додатки, 35 літературних джерел.

Об'єктом дослідження виступає процес управління персоналом ПрАТ «Добра вода».

Предмет дослідження – теоретично-методичні й практичні засади управління персоналом підприємства.

Метою дослідження є вивчення теоретичних основ управління персоналом підприємства, а також розроблення практичних рекомендації щодо його покращення на базі ПрАТ «Добра вода».

Методи дослідження: порівняння, метод системного підходу, групування, статистичного аналізу, синтезу, опитування та інші.

У роботі проведено дослідження системи управління персоналу ПрАТ «Добра вода» та визначені напрями його вдосконалення. Зокрема, запропоновано впровадити заходи із використання методики LAB-profile як ефективного інструменту відбору та оцінки персоналу підприємства; внесено пропозиції щодо організації проведення опитування персоналу як засобу покращення інформаційного забезпечення управління персоналом, а також впровадження політики психологічної підтримки працівників ПрАТ «Добра вода».

Розроблені пропозиції можуть бути впроваджені у роботі ПрАТ «Добра вода».

Ключові слова: персонал, управління персоналом, оцінка персоналу підприємства, ефективність управління персоналом.

SUMMARY

Researching the directions of the enterprise staff management improvement (PJSC “Dobra voda” as a case study)

Master's thesis: 80 pp., 26 Fig., 6 Table, 2 appendices, 35 references.

The object of research is the personnel management process of PJSC “Dobra Voda”.

The subject of research is the theoretical, methodological and practical principles of personnel management of the enterprise.

The purpose of research is to study the theoretical foundations of enterprise personnel management, as well as to develop practical recommendations for its improvement on the basis of PJSC “Dobra Voda”.

Research methods: comparison, method of system approach, grouping, statistical analysis, synthesis, survey and others.

In the work, a research of the personnel management system of PJSC “Dobra Voda” was carried out and directions for its improvement were determined. In particular, it is proposed to implement measures to use the LAB-profile method as an effective tool for selecting and evaluating the company's personnel; proposals were made regarding the organization of personnel surveys as a means of improving the information support of personnel management, as well as the implementation of a policy of psychological support for employees of PJSC “Dobra Voda”.

The developed proposals can be implemented in the work of PJSC “Dobra voda”.

Key words: personnel, personnel management, evaluation of the company's personnel, personnel management efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	
ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1 Наукові трактування поняття управління персоналом.....	9
1.2 Теоретичні засади системного підходу до управління і розвитку персоналу	14
1.3 Основні чинники впливу на управління персоналом та забезпечення його ефективності	18
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРАТ «ДОБРА ВОДА». 25	
2.1 Загальна характеристика ПрАТ «Добра вода».....	25
2.2 Аналіз структури та динаміки персоналу підприємства	30
2.3 Дослідження особливостей управління персоналом ПрАТ «Добра вода»...37	37
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	
ПРАТ «ДОБРА ВОДА»... ..	46
3.1 Використання методики LAB-profile як ефективного інструменту відбору та оцінки персоналу підприємства	46
3.2 Пропозиції щодо опитування персоналу як засобу покращення інформаційного забезпечення управління персоналом.....	53
3.3 Впровадження політики психологічної підтримки працівників ПрАТ «Добра вода».....	59
РОЗДІЛ 4 ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ.....	
66	
4.1 Організація охорони праці на ПрАТ «Добра вода»... ..	66
4.2 Оперативність управління персоналом та здійсненням заходів безпеки в надзвичайних ситуаціях на ПрАТ «Добра вода»... ..	70
ВИСНОВКИ.....	74
БІБЛІОГРАФІЯ.....	77
ДОДАТКИ.....	81

ВСТУП

Актуальність теми. Результативна діяльність будь-якого безпосередньо й тісно пов'язана із дієвим механізмом управління персоналом. Забезпечуючи високу ефективність роботи підприємства шляхом належного рівня продуктивності праці, набуття фахових знань і навичок, новаторства й професіоналізму, відповідального ставлення до виконання покладених на них обов'язків, персонал компанії є важливим стратегічним ресурсом компанії. При цьому керування ним вимагає використання дієвої системи управління. На сьогодні багато підприємств відчувають нагальні проблеми, які виявляються у тому, що методи управління персоналом, які вони використовують у своїй практиці, не завжди є ефективними і часто не приносять бажаного ефекту.

Саме тому впровадження сучасних методів підвищення ефективності роботи підприємства вимагає формування ефективно функціонуючої та працездатної команди, що забезпечується у сфері управління персоналом.

Об'єктом дослідження виступає процес управління персоналом ПрАТ «Добра вода».

Предмет дослідження – теоретично-методичні й практичні засади управління персоналом досліджуваного підприємства.

Метою дослідження є вивчення теоретичних основ управління персоналом підприємства, а також розроблення практичних рекомендації щодо його покращення на базі ПрАТ «Добра вода».

Завдання даного дослідження:

- з'ясувати теоретичні основи управління персоналом підприємства;
- здійснити аналіз управління персоналом ПрАТ «Добра вода»;
- розробити пропозиції щодо удосконалення управління персоналом ПрАТ «Добра вода»;
- розкрити особливості заходів з охорони праці й безпеки у надзвичайних ситуаціях на ПрАТ «Добра вода».

Методи дослідження: порівняння, метод системного підходу, групування, статистичного аналізу, синтезу, опитування та інші.

Наукова новизна дипломної магістерської роботи полягає у проведенні дослідження системи управління персоналу ПрАТ «Добра вода» та визначені напрями його вдосконалення. Зокрема, у роботі запропоновано здійснити впровадження заходів щодо використання методики LAB-profile як ефективного інструменту відбору та оцінки персоналу підприємства, внесено пропозиції щодо організації проведення опитування персоналу як засобу покращення інформаційного забезпечення управління персоналом, а також впровадження політики психологічної підтримки працівників ПрАТ «Добра вода».

У ролі інформаційної бази дослідження виступають: наукові праці з питань управління персоналом, бухгалтерська звітність підприємства, звіти з праці, дані управління персоналом підприємства, матеріали виробничо-господарської діяльності ПрАТ «Добра вода».

Апробація результатів дослідження. Матеріали дипломної магістерської роботи доповідались та отримали позитивну оцінку на IX Міжнародній науково-практичній конференції «MODERN PROBLEMS OF SCIENCE, EDUCATION AND SOCIETY» (Київ, 6-8 листопада 2023 р.).

Структура й обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, чотирьох розділів, а також висновків і пропозицій. Робота містить 80 сторінок тексту, 17 рисунків, 16 таблиць, 2 додатки. Бібліографія складається із 35 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Наукові трактування поняття управління персоналом

Одним із найбільш важливих чинників успішної ринкової діяльності підприємства є формування ефективної системи управління персоналом, завдяки якій створюються передумови для підвищення конкурентоспроможності підприємства, а також забезпечення його стабільного розвитку.

Суб'єкти господарювання у сучасних умовах повинні уміти правильно налагоджувати роботу свого персоналу, забезпечувати контроль та управління їх роботою з метою досягнення прогресу й процвітання організації.

Для управління персоналом властивий складний, багатогранний та системний характер, йому відводиться провідна роль у загальній структурі управління підприємством.

У науковій літературі зустрічається різноманіття визначень поняття «управління персоналом». Зокрема, Зудова І.Ю. та Петренко М.С. зазначають, що управління персоналом є діяльністю підприємства, що передбачає спрямування на ефективне використання персоналу з метою ефективного досягнення як цілей, що стоять перед підприємством, так і цілей, що відображають особистісні характеристики персоналу [1].

Ситник Н.І. розглядає управління персоналом як процес, що передбачає забезпечення фірми необхідною кількістю працівників для виконання необхідних виробничих функцій [2].

Як вважає інші автори, управління персоналом є частиною менеджменту, яка торкається працюючих співробітників, а також взаємин, що формуються між ними у рамках підприємства [3].

Петрик Ю.С. та Михайленко О.В. вважають, що управління персоналом – це той процес, що передбачає виділення людських ресурсів як цінність

підприємства, що потребує удосконалення та модернізації задля забезпечення успішної діяльності організації [4].

Мельник О. Ю. та Саркісян Л. Г. розглянуті та узагальнені різноманітні підходи, що використовуються при визначенні поняття «управління персоналом» [5]. Зокрема, при використанні підходу до управління персоналом як до цілісної системи цей термін розглядається у якості діяльності (процесу), що спрямований на забезпечення організації потрібною для її дієвої роботи кількістю співробітників визначеної компетенції, забезпечення їх мотивації, ефективного використання як із економічної, так і соціальної позиції.

Беручи до уваги підхід до управління персоналом як визначеної області (сфери, функції) діяльності, що є характерної для усієї організації, його можна трактувати як діяльність, яка передбачає оцінку потреби в персоналі, розробку механізму залучення персоналу, здійснення структурування робіт, розробки політики участі в успіху, політики винагород і надання соціальних послуг, , реалізації управління витратами на персонал, здійснення керівництва працівниками [5].

Ураховуючи підхід до управління персоналом із точки зору прийняття рішень, його доцільно розглядати як систему розробки та реалізації ретельно продуманих, взаємопов'язаних рішень, що приймаються в організації з метою регулювання відносин зайнятості, організації праці [5].

Управління персоналом на основі врахування методологічної точки передбачає його визначення у якості сукупності механізмів, а також форм, методів, принципів, які впливають на процес формування, розвитку, практичного використання персоналу організації, який знаходить свою реалізацію через ряд взаємопов'язаних між собою напрямків та видів діяльності.

Мотиваційний підхід до управління персоналом базується на його розгляді з позиції формування та спрямування мотиваційних установок працівника, які визначаються відповідно поставлених перед організацією завдань [5].

Системний підхід полягає у тому, що управління персоналом розглядається в якості обліку взаємозв'язків, що налагоджуються між окремими

аспектами, що виникають при здійсненні управління персоналом, та знаходить своє вираження в розробленні кінцевих цілей організації, визначенні шляхів, які ведуть до їх досягнення, формуванні відповідного механізму управління, завдяки якому забезпечується здійснення комплексного планування, організації та стимулювання роботи із персоналом.

Згідно інтеграційного підходу управління персоналом передбачає поглиблення взаємозв'язків і взаємодії, що складаються між окремими компонентами системи управління як по вертикалі, тобто між окремими рівнями управління, так і по горизонталі, враховуючи ступінь узгодженості економічних їх інтересів [5].

Глущенко Л.Д., Пілявоз Т.М., Коваль Н.О. зазначають, що мета, яка ставиться у процесі управління персоналом, реалізується за допомогою досягнення загальних та спеціальних функцій. Усіма керівними органами на підприємстві виконуються загальні функції у межах, що є визначеними для кожного органу. Виконання спеціальних функцій управління персоналом здійснюється функціональними відділами згідно із їх функціональними обов'язками. До основних компонентів системи управління персоналу вище згадані автори відносять:

- суб'єкт - джерело управлінського впливу, що використовується для здійснення контролю, виконання функції лідерства, здійснення впливу на об'єкт з метою його відновлення до бажаного предметного стану;

- об'єкт, що становить місце спрямування управлінського впливу;

- безпосередній управлінський вплив, який реалізується групою цілеспрямованих й організованих команд, а також прийомів, методів, інструментів, що залучаються з метою впливу на об'єкти, результатом чого є досягнення їх фактичних змін;

- зворотній зв'язок – надходження інформації щодо впливу суб'єкта на об'єкт управління та досягнуті його зміни [3].

Вище зазначені автори також зазначають, що до складу структури функціональних підсистем, які діють у загальній системі управління персоналом

підприємства і володіють багатоступеневою структурою, що охоплює різноманітні види діяльності, входять [3]:

а) трудові відносини, управління якими охоплює здійснення аналізу та регулювання особистих і групових взаємовідносин; соціально-психологічну діагностику, ієрархічні відносини керівництва, а також управління конфліктними ситуаціями на підприємстві;

б) умови праці - дотримання психофізіологічних умов, вимог охорони праці, техніки безпеки; вимог ергономіки й технічної естетики праці; охорони довкілля;

в) оформлення й облік кадрів, що стосуються ведення кадрової документації, облік, приймання, переведення, звільнення; реалізацію інформаційного забезпечення; забезпечення зайнятості працівників; проведення їх професійної орієнтації;

г) прогнозування й планування персоналу, що охоплює розробку стратегії управління персоналом; проведення аналізування ринку праці; процес прогнозування існуючих потреб; оцінка персоналу, забезпечення зв'язку із зовнішніми джерелами;

д) розвиток трудового потенціалу - наявність необхідного технічного та фінансового забезпечення; робота з кадровим резервом; заходи із підвищення кваліфікації; здійснення адаптації нових працівників, планування ділової кар'єри;

е) стимулювання праці - проведення нормування і тарифікації праці; застосування різних форм участі у капіталі і прибутках; розробка системи оплати праці, заходів морального заохочення праці; управління мотивацією персоналу;

є) формування необхідної соціальної інфраструктури, зокрема, управління житлово-побутовим обслуговуванням; забезпечення громадського харчування; формування належних умов відпочинку й охорони здоров'я працівників [3].

Глущенко Л.Д., Пілявоз Т.М., Коваль Н.О. також визначили структуру цілей, яку містить система управління персоналом [3]. Перший рівень включає визначення основної мети системи управління персоналом, включаючи

формування необхідної кадрової бази, проведення організації її ефективного використання, стимулювання творчості, , розвиток етичних засад, забезпечення професійного розвитку й ефективності роботи.

До цілей другого рівня віднесено:

- а) розробку стратегії управління персоналом, при цьому здійснюючи урахування змін зовнішнього середовища;
- б) здійснення прогнозування й планування персоналу підприємства;
- в) формування системи мотивації, а також соціального забезпечення персоналу;
- г) розроблення корпоративної культури.

Третій рівень охоплює:

- а) аналізування сучасних вимог, які висуваються до окремих фахівців та робочих місць;
- б) аналізування потреби у нових спеціальностях працівників;
- в) оцінка динаміки розвитку персоналу;
- г) формування індивідуальних планів розвитку персоналу, планування кар'єри працівників;
- д) аналізування наявних трудових процесів;
- е) визначення якості й проведення планування соціального розвитку персоналу [3].

Данюк В. М., Колот А. М., Сушков Г. С. та інші науковці зазначають, що у системі управління персоналом організації доцільно виділяти дві групи цілей:

- 1) цілі, що повинні забезпечувати підвищення ефективності діяльності самої організації;
- 2) цілі, зорієнтовані на підвищення якості трудового життя персоналу організації.

Критеріями, що свідчать про позитивні результати у напрямку досягнення першої групи цілей, виступають:

- зростання продуктивності праці, нарощування виробництва;
- нарощування доходів акціонерів;

- збільшення прибутку;
- зміцнення ринкових позицій фірми.

Показниками просування у напрямі досягнення другої групи цілей виступають:

- позитивна динаміка зростання трудових доходів, що одержані працівниками;
- надання гарантії тривалої зайнятості;
- підвищення якості умов праці;
- створення можливостей розвитку працівників фірми;
- зростання рівня побутового й медичного обслуговування, які можуть отримати працівники та інші [6].

Зазначені вище інтегровані цілі, що ставляться у процесі управління персоналом організації, водночас виступають і як цілі організації. Взаємозалежність, органічна спорідненість обох груп інтегрованих цілей пояснюється тим, що через впровадження ефективного механізму управління персоналом і загального управління фірмою досягається досягнення обох різновидів даних цілей, а також досягається зближення між інтересами найманого персоналу та власника (роботодавця). Це зрештою і є метою соціального партнерства, формування ефективних соціально-трудова відносин на рівні організації [6].

1.2 Теоретичні засади системного підходу до управління і розвитку персоналу

Управління персоналом передбачає здійснення складного системного, планомірно-організованого впливу на нього із використанням комплексу взаємопов'язаних організаційних, економічних, соціальних заходів. Воно повинне передбачати створення умов для якнайбільш ефективного використання якостей, якими володіють працівники, із метою здійснення ефективного управління і досягнення цілей розвитку підприємства [3].

Перелік елементів системи управління персоналом та їх призначення відображено на рис. 1.1.

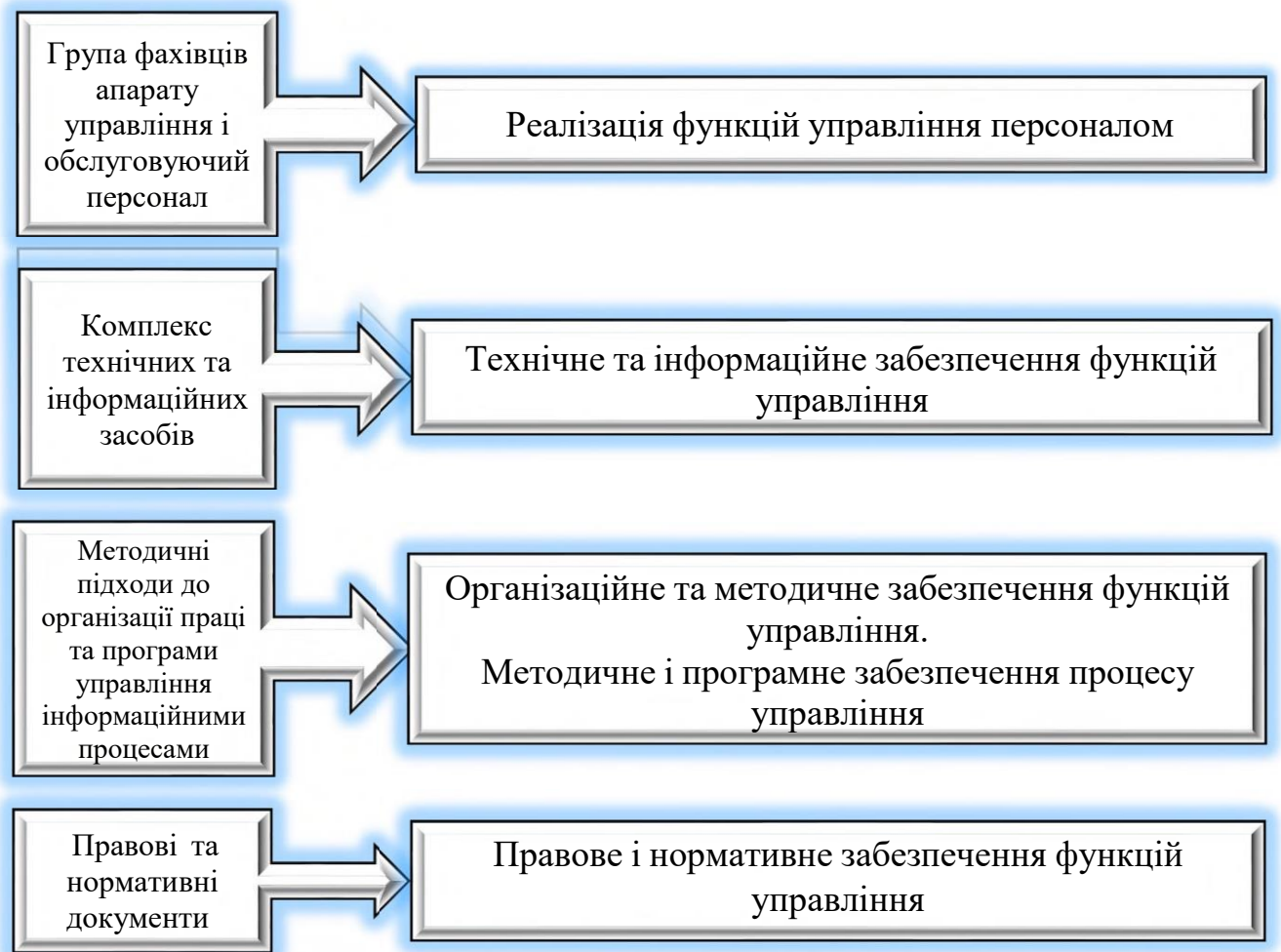


Рисунок 1.1 – Перелік елементів системи управління персоналом та їх призначення (сформовано автором на базі [3])

Максимальний успіх управління буде досягнуто у тому випадку, якщо усі функціональні підсистеми управління персоналом будуть координуватися і функціонувати синхронно.

Основні фактори, що забезпечують розвиток персоналу, наведено на рис. 1.2.



Рисунок 1.2 – Основні фактори, що забезпечують розвиток персоналу [1]

Зудова І.Ю. та Петренко М.С. вважають, що у системі управління персоналом підприємства доцільно виділяти такі підходи як технократичний, системний, гуманістичний. Кожен із них дає можливість охарактеризувати конкретні особливості, які впливають на процес управління персоналом фірми [1]. Зокрема, технократичний підхід передбачає:

- підпорядкування управлінських рішень насамперед інтересам виробництва;
- оцінку визначення чисельності і складу працівників, враховуючи рівень організації праці, техніки, технології, визначеного ритму, яким відзначається виробничий процес та ін.

Отже, при цьому завдання управління персоналом є підпорядкованим процесам менеджменту виробництва, зводячись до підбору визначеної кількості персоналу за наявності його необхідних кваліфікаційних характеристик [7].

Сутність гуманістичного підходу до управління персоналом полягає у формуванні таких умов і змісту роботи, що забезпечували б підвищення рівня залучення працівника до його трудової діяльності, а також інших працівників. Згідно із даною концепцією, існує безпосередня залежність результатів діяльності підприємства насамперед від рівня мотивації працівників до ефективної праці, присутності «корпоративного духу», сформованості єдиної команди, наявності єдиних особистих уподобань та цінностей для різних членів колективу, формування їх спільних уявлень щодо місця праці у системі життєвих цілей та ін. Отже, дана концепція не обмежується лише необхідністю відповідності наявного на підприємстві кількісного й якісного складу працюючих до потреб технології виробництва, а і врахуванням потреби командної роботи та розвитку персоналу [7].

На думку Копець Г. Р., основні положення системного підходу до управління і розвитку персоналу, що втілюється на рівні підприємства, викладені у наступному:

- удосконалення організаційної структури служби управління персоналом, використовуючи визначені норми управління;
 - забезпечення взаємодії усіх підрозділів, наявних у системі управління персоналу, із метою ефекту синергії;
 - вирішення у підрозділах системи управління персоналом, а також усіх управлінських і виробничих підрозділах актуального завдання мотивації праці;
 - прийняття заходів щодо розроблення визначеної функціонально-цільової моделі, яка стосується системи управління персоналом, із визначенням комплексу завдань, які повинні вирішуватися працівниками служби управління персоналом відповідно до їх функціональних обов'язків;
 - забезпечення необхідних умов, що спрямовані на розвиток персоналу, а саме підвищення його кваліфікації, проведення навчання, планування кар'єри;

- удосконалення процесів прогнозування, планування, добору, обліку персоналу, його маркетингу тощо;
- формування ефективного інформаційного забезпечення, що необхідно для дієвої системи управління персоналом;
- створення механізму мотивації праці;
- урахування кон'юнктури, що склалася на ринку праці, на момент залучення персоналу;
- забезпечення передумов належного соціального розвитку трудового колективу, сприятливого соціального-психологічного клімату у колективі, належних умов відпочинку і праці [8].

Кожна організація застосовує різні підходи при вирішенні завдань управління персоналом. При цьому суб'єктам господарювання необхідно усвідомлювати усю складність даного процесу, розглядаючи персонал у якості ефективного ресурсу, що використовується для досягнення цілей, що стоять перед підприємством.

1.3 Основні чинники впливу на управління персоналом та забезпечення його ефективності

Фактори, дією яких визначається функціонування системи управління персоналом, тобто значущі змінні, які впливають на даний процес й визначають зміну, що стосується його основних особливостей та характеристик, наведені на рис. 1.3.

З цього рисунку видно, одним із критеріїв класифікації факторів, щочиняють вплив на управління персоналом підприємства, є їх поділ на зовнішні та внутрішні (внутрішньо-організаційні та внутрішньо-системні). Науковцем Одеговим Ю. Г. проведено виділення серед чинників зовнішнього середовища, що діють на систему управління персоналу, наступних їх груп [9]:



Рисунок 1.3 – Фактори, що чинять вплив на управління персоналом підприємства [9]

1. Фактори макросередовища. До них пропонується віднести:
 - економічну політику, що реалізується державою;
 - розвиток соціального партнерства;
 - рівень сформованості та розвитку ринкових відносин, підприємницької діяльності;
 - можливості залучення інвестицій на підприємство;
 - робота об'єднань, асоціацій за профілем діяльності підприємства;
 - система оподаткування;
 - рівень науково-технічного прогресу;
 - стан та особливості фінансово-кредитної системи;
 - зовнішньоекономічні умови діяльності;
 - політичні процеси у державі;

- стан формування соціокультурних відносин;
- трудове законодавство, нормативна база, що регулює трудові відносини;
- стан розвитку науково-практичної бази, що стосується сфер економіки, менеджменту, зокрема, управління персоналу, психології, соціології.

До факторів мікросередовища, які чинять вплив на процес управління персоналом, вченим віднесено:

- становище в інших організаціях та регіоні;
- рівень конкурентної боротьби з боку інших підприємств;
- клієнти-споживачі, постачальники, профспілки, організації роботодавців, навчальні заклади;
- рівень життя, що склався у регіоні;
- особливості кадрової політики, яка втілюється іншими підприємствами;
- стан регіонального ринку праці;
- особливості регіональної економічної політики та інші [9].

2. До факторів внутрішньо-організаційного середовища підприємства, що впливають на прийняття рішень у сфері управління персоналом, науковці відносять:

а) виробничо-технологічні й організаційні параметри, якими володіє організація, а саме:

- організаційна структура підприємства;
- форма власності;
- місія та стратегія організації;
- технологія виробництва продукції, послуг;
- розміри, які властиві для даного підприємства;
- профіль спеціалізації підприємства.

б) економічні характеристики підприємства, що включають фінансово-економічний стан, собівартість та рівень рентабельності виробництва, ритмічність виробництва, організація маркетингової діяльності; існуюча система планування виробництва тощо;

в) особливості, якими відзначаються умови і зміст праці: режим роботи підприємства, перелік і зміст трудових функцій, умови роботи, нормування праці, наявний ступінь її механізації;

г) соціальні фактори, що включають організаційну культуру організації, її соціальну політику, наявну в організації соціальну інфраструктуру тощо [9].

3. Фактори, що властиві безпосередньо системі управління персоналом, включають:

а) загальні принципи роботи із персоналом, що сформувалися на даному підприємстві, зокрема:

- наявність визначеної кадрової політики, її зміст;
- місце, яке персонал займає у розвитку організації;
- діюча організаційна структура управління персоналом;
- рівень формалізації управління персоналом;
- кваліфікація, якою володіють керівники підприємства та працівники

служби управління персоналом;

б) існуючий стан розвитку об'єкта управління персоналом, що включає:

- кількість працівників підприємства, їх тип зайнятості;
- наявна в організації соціально-демографічна та професійно-кваліфікаційна структура персоналу;
- мотиваційна складова персоналу;
- рівень плинності кадрів;
- рівень згуртованості колективу працівників;
- характер прихованого на фірмі безробіття (кількість зайнятих неповний

та повний робочий день);

в) характер соціально-трудоових процесів в організації, що виражається такими показниками як: якісна та кількісна потреба у персоналі, існуюча система найму, залучення, відбору персоналу, заходи з адаптації та профорієнтації працівників, система винагород, стимулювання праці, системи розвитку компетенції персоналу, форми організації праці, наявні трудові переміщення, існуюча політика вивільнення персоналу, сприятливість соціально-

психологічного клімату, освітній рівень, стилі й методи керівництва, тип мислення управлінського персоналу, існуючий рівень знань персоналу [9].

У процесі управління персоналом надзвичайно важливим завданням є визначення його ефективності. Це слугує могутнім важелем, що здатний забезпечити покращення результативності управлінського процесу на підприємстві загалом. Для цього потрібно сформулювати засади проведення такої оцінки, її місце на різних етапах циклу управління.

Вчені рекомендують визначати ефективність управління персоналом організації, щоб: покращити стан управління персоналом, оптимізувавши їх забезпечення новими інструментами та засобами; оцінити реакцію на стан управління персоналом із боку як працівників, так і менеджерів нижчої ланки менеджменту; надати сприяння діяльності у сфері управління персоналом для розширення її внеску в досягнення загальних цілей фірми [10].

На сьогодні не існує серед науковців єдиного підходу щодо вимірювання ефективності управління персоналом. Це, зокрема, пояснюється тим, що весь процес управління та трудової діяльності персоналу тісно взаємопов'язані із виробничим процесом, кінцевими результатами роботи підприємства, економічним розвитком організації та його соціальною діяльністю.

У результаті аналіз існуючих наукових концепцій виділяються наступні методичні підходи щодо оцінки ефективності, з якої здійснюється управління людськими ресурсами [10]. Перший підхід передбачає, що робота персоналу організації безпосередньо чинить вплив на виробництво. Саме тому кінцеві результати виробництва мають виступати в ролі показників ефективності діяльності персоналу.

На думку прибічників другого підходу, показники ефективності управління персоналом повинні відображати якість, складність, результативність трудової діяльності та живої праці. Тому у ролі таких показників виділяють наступні показники: виробіток на одного працівника, що характеризує рівень продуктивності праці; відсоток виконання встановлених норм виробітки, показники якості праці робітників; коефіцієнти складності робіт

та праці, порівняння існуючих темпів росту продуктивності праці й заробітної плати; величину загального фонду оплати праці; наявні втрати робочого часу; фондооснащеність праці; загальна чисельність персоналу та інші [10].

Як вважають прихильники третього підходу, ефективність роботи персоналу визначається тим, як здійснюється мотивація праці, організація його роботи, який соціально-психологічний клімат сформований у колективі, тобто визначається формами й методами роботи з персоналом. Критеріальними показниками ефективності роботи персоналу при цьому пропонується вважати такі: плинність кадрів; рівень трудової дисципліни; рівень кваліфікації персоналу; професійно-кваліфікаційна структура кадрів; ефективність використання фонду робочого часу; наявність фактів порушення трудової дисципліни; соціальна структура персоналу; рівномірність його завантаження; витрати на управління; рівень витрат на одного робітника; соціально-психологічний клімат у колективі та інші [10].

Зудова І.Ю., Петренко М.С. пропонують при формуванні критеріїв, що використовуються для оцінки ефективності управління персоналом, використати їх групування на психологічні та непсихологічні (див. рис. 1. 4).



Рисунок 1.4 – Критерії, що використовуються для оцінки ефективності управління персоналом [1]

Підвищення ефективності управління персоналом, який функціонує на підприємстві, передбачає потребу у таких заходах:

- зростання ефективності застосування творчого, інтелектуального, організаторського потенціалів, яким володіє персонал, шляхом гуманізації праці, покращення змісту трудової діяльності, відмови від процесів монотонності й низької змістовності праці;
- забезпечення раціональних режимів праці й відпочинку, нормальних умов праці;
- забезпечення надійності і безпеки процесів виробництва;
- визначення здібностей та переваг, якими володіє працівник, встановлення його характеристик, що безпосередньо чи побічно чинять вплив на ефективність роботи [8].

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРАТ «ДОБРА ВОДА»

2.1 Загальна характеристика ПрАТ «Добра вода»

ПрАТ «Добра вода» розташоване за такою адресою: індекс 47242, Тернопільська обл., Зборівський район, село Млинівці.

Досліджуване товариство створене у 1997 році на базі підприємства, що залучило з іноземні інвестиції - під назвою СП ЗАТ «Добра вода».

У 2005 році ПрАТ «Добра вода» увійшла до числа холдингової компанії «Карловарські мінеральні води», що виступає у центрально-європейському регіоні провідним виробником бутильованої води. «Карловарські мінеральні води» ще із 1867 року проводить розлив мінеральної води у Карлових Варах - відомому курорті Європи. «Карловарські Мінеральні Води» є найбільшим виробником джерельних та мінеральних води у Чеській Республіці, а також Угорщині. На даний час компанією здійснюється бутілювання та експорт природних мінеральних і солодких вод Magnesia, Dobra Voda, Mattoni, природної й солодкої джерельної води Aquila, кількох типів таких чайових холодних напитків. Розвиток компанії здійснюється не лише на території Словачької та Чеської Республік, але і також в Польщі, Угорщині. Підприємство здійснює експорт води у двадцять інших країн світу.

Добра вода є якісною природною мінеральною водою, що є придатною для щоденного вживання усією родиною. Вона відзначається збалансованим вмістом мінералів, тому може бути використана щоденно. Споживачами позитивно оцінюється дана вода, оскільки вона володіє природним легким смаком та збалансованим вмістом різноманітних корисних мінералів, що виділяє її переваги серед інших вод. У складі «Доброї води» наявна збалансовані пропорції різноманітних мінералів таких як калію, натрій, магнію, кальцію, мікроелементів. Наявність невеликого вмісту мінералів створює можливість при її регулярному споживанні давати користь людям, завдяки вони добре почувуються і відчувають себе свіжими. Отже, «Добру воду» варто

використовувати для відновлення життєвих сил щоденно, при створюючи для організму можливість оптимального надходження комплексу мінералів. Зазначимо, що у цій воді в ідеальних пропорціях наявний кальцій, що є надзвичайно важливим задля формування кісткових тканин організму.

Джерело, з якого здійснюється видобуток «Доброї води», розміщене у районі Прикарпаття, що характеризується екологічною чистою первісною природою. Цей район розміщений далеко від сучасних великих міст, а також промислових виробництв. Товариство розташоване на Зборівському великому родовищі столових підземних мінеральних вод, що знаходиться у в долині річки Стрипа, яка сформована у межах головного Європейського вододілу, в межах Подільського плато.

Для видобутку води використовується дві глибокі свердловини. Розливається вода на сучасному обладнанні, цей процес відбувається безпосередньо на місці її видобутку. Для очищення води застосовується система механічних фільтрів. Заводською лабораторією, контролюючими органами здійснюється регулярна перевірка якості води. Завод пройшов сертифікацію по міжнародній системі якості ISO 9001:2009.

ПрАТ «Добра вода» забезпечує дотримання європейських стандартів випуску мінеральних вод, використовуючи у своїй роботі сучасні європейські технології та стандарти, і здійснюючи поширення європейської культури виробництва.

Хороша оцінка «Добрій воді» була дана американськими військовими, що були задіяні у проведенні навчань на Яворівському полігоні. Маючи по приїзді в Україну власну лабораторію, вони провели дослідження багатьох українських столових вод, і при цьому зупинилися на «Добрій воді». Цю воду вживають широкі верстви споживачів. У якості підтвердження високої якості «Добра вода» одержала багато різноманітних нагород. Так, на унікальності даної води було наголошено на конкурсі світових вод у Парижі. Представницьким журі, що складалося із європейських експертів, було визнано «Добру воду» у якості еталону столової води у світі. «Добра вода» отримала перемогу над визнаними

торговими марками різних мінеральних вод, що випускаються в Угорщині, Італії, Чехії, Франції, Хорватії та інших державах. На це вплинула наявність у цій воді хорошого смаку, а також збалансованості присутніх у ній широкого переліку мінеральних речовин.

Призові місця також були отримані «Доброю водою» на конкурсах під назвою «100 кращих товарів України».

ПрАТ «Добра вода» було лідером серед інших вітчизняних підприємств даної галузі щодо розроблення ТУ на виробництво натуральної мінеральної негазованої столової води. Підприємством було освоєно процеси виробництва та реалізації даної продукції споживачам і на даний час ним випускається біля половини таких виробів у структурі загальної реалізації. Цей вид продукції здатен зберігатися дванадцять місяців, без застосування консервантів. Це говорить про використання сучасних технологій виробництва, дотримання санітарних вимог.

У своєму виробництві ПрАТ «Добра вода» впроваджує найбільш сучасні системи управління якістю, такі як HACCP 22000 і ISO 9001. Завдяки здійсненню автоматизації виробничих процесів на лініях створена можливість виробляти продукцію, що відзначається різним об'ємом, а саме від 0,5 літра до 6,0 літра.

Технологічний процес при цьому включає у себе усі основні функції, що охоплюють і видув PET-пляшки з преформи, й інші стадії процесу до виходу готової продукції. Виготовлена продукція упаковується на піддоні, після чого відбувається її відвантаження.

Лінія розливу є комплексним об'єктом, що складається із дев'яти основних агрегатів та машин, що працюють як одне ціле.

Окрім мінеральної води, підприємство виготовляє безалкогольні напої, зокрема:

а) вода мінеральна активна, що характеризується додаванням натуральних фруктових соків:

- із вмістом яблука та ехінацеї;
- із вмістом вишні та женьшеня;

- із вмістом персика та зеленого чаю.

2) мінеральна вода ароматизована, що містить вітамін С:

а) «Добра вода» - лимон;

б) «Добра вода» - грейпфрут;

в) «Добра вода» - апельсин, «Добра вода» - яблуко тощо.

До складу організаційної структури ПрАТ «Добра вода» входять такі структурні підрозділи як адміністрація, виробничі підрозділи, відділ маркетингу, лабораторія тощо. Виробничу структуру підприємства формують цехи основного виробництва (цех розливу та цех виготовлення тари), а також допоміжного (складське господарство, транспортний підрозділ).

Організаційна структура управління ПрАТ «Добра вода» наведена на рис. 2.1.



Рисунок 2.1 – Організаційна структура управління ПрАТ «Добра вода»

У якості постачальників обладнання, яке використовується на ПрАТ

«Добра вода», виступили чеські фірми, що належать до групи HBSW. Закупівля етикеток для продукції здійснюється на паперовій фабриці ПАТ «Бібльос», що розташована у м. Львів.

Український ринок виробників безалкогольних напоїв, на якому діє ПрАТ «Добра вода», відзначається жорсткою конкурентною боротьбою. Основними споживачами продукції товариства виступають мережі супермаркетів, заклади громадського харчування, різні торгівельні підприємства.

На балансі підприємства знаходяться три лінії по виробництву води. Також функціонує станція підготовки води, дві компресорні станції, обладнання для приготування сиропу, наявна ємкість для зберігання зріджених газів, дахова котельня. Підприємство має також ремонтну майстерню, ряд будівель різного призначення, різні види автотранспорту.

Основні показники, які характеризують фінансові результати роботи ПрАТ «Добра вода» у 2020-2021 роках, наведено на рис. 2.2.

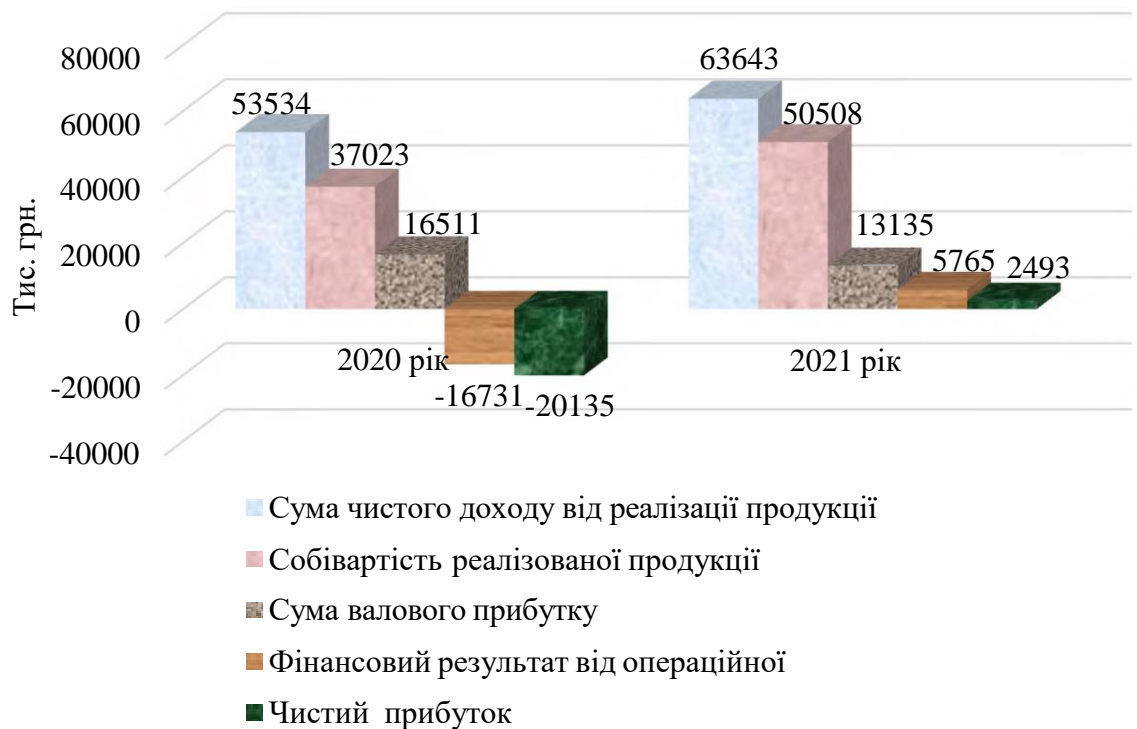


Рисунок 2.2 - Динаміка основних фінансових показники роботи ПрАТ «Добра вода» у 2020-2021 роках

Згідно даних рис. 2.2., у 2021 році спостерігалось зростання чистого

доходу, що був одержаний ПрАТ «Добра вода» від реалізації продукції, на суму 10109 тис. грн., що відсотках дало приріст 18,9%. Собівартість реалізованої продукції при цьому збільшилася на 13485 тис. грн., а у відносних показниках – на 36,4%.

Оскільки темпи зростання собівартості реалізованої продукції майже удвічі були більші, ніж темпи зростання чистого доходу товариства, то це зумовило суттєве падіння суми валового прибутку ПрАТ «Добра вода», який у 2021 році впав на 3376 тис. грн. (на 20,4%) відносно рівня попереднього року.

Незважаючи на це, фінансовий результат від операційної діяльності у 2021 році, навпаки, значно покращився. Це було викликане, зокрема, суттєвим зменшенням суми інших операційних витрат і виявилось у тому, що замість отриманих у 2020 році збитків від операційної діяльності у сумі 16731 тис. грн. у наступному році підприємство вже отримало прибуток у сумі 5765 тис. грн.

Сума кінцевого фінансового результату ПрАТ «Добра вода» у 2021 році дуже відчутно покращилася, оскільки у цьому році підприємство отримало чистий прибуток в сумі 2493 тис. грн. замість чистого збитку 20135 тис. грн. у попередньому. Отже, на основі попередньо проведеного аналізу слід зробити висновок щодо позитивних змін основних фінансових показників роботи ПрАТ «Добра вода» 2021 році.

2.2 Аналіз структури та динаміки персоналу підприємства

Персонал ПрАТ «Добра вода» виступає найважливішою складовою його діяльності та наявного у нього потенціалу. Саме він виступає базою формування конкурентних переваг товариства, резервом підвищення ефективності роботи, основою реалізації стратегічного потенціалу підприємства та напрямів його розвитку.

Аналіз персоналу ПрАТ «Добра вода» необхідний для вирішення наступних завдань, що стоять перед кадровою службою підприємства:

- аналізування потреби у персоналі;

- контроль чисельності персоналу, проведення оцінки кадрового складу;
- аналізування руху персоналу, у тому числі його плинності;
- покращення процесу найму персоналу на підставі використання отриманих даних щодо персоналу.

Проведемо аналізування чисельності та складу працівників працівників ПрАТ «Добра вода». Динаміка їх чисельності у 2020-2022 роках зображена на рис. 2.3.

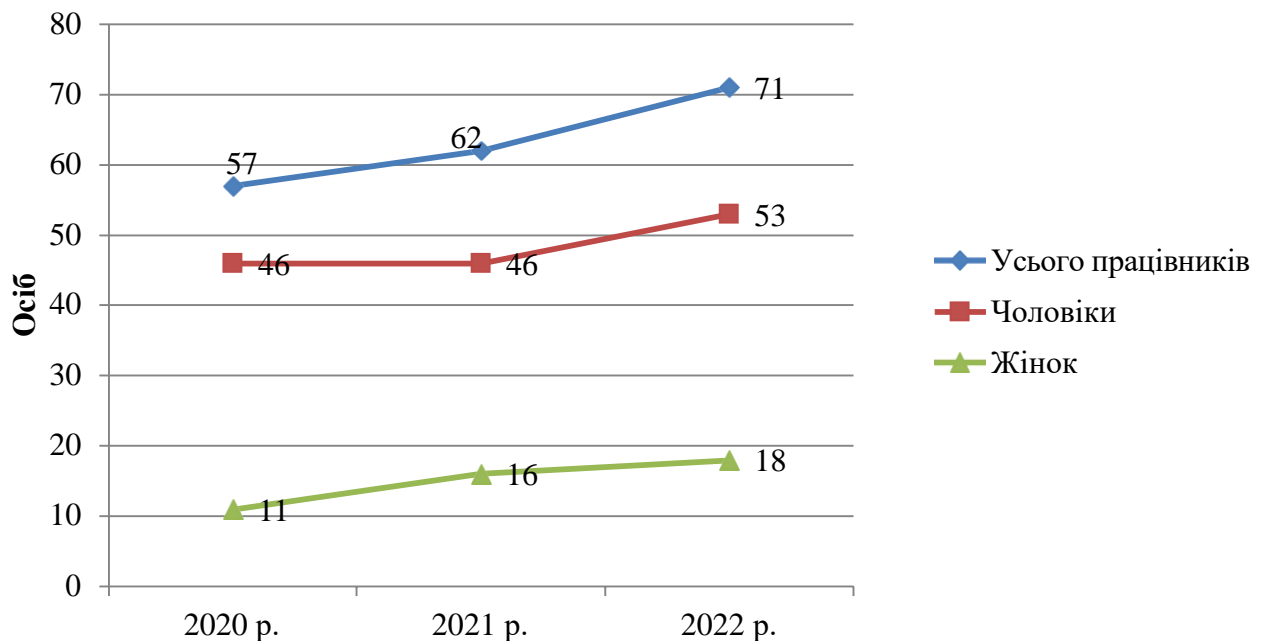


Рисунок 2.3 – Динаміка чисельності працівників ПрАТ «Добра вода» у 2020- 2022 роках

Аналізування динаміки кількості працівників ПрАТ «Добра вода» у 2020-2022 роках показало, що для цього періоду було характерне зростання їх загальної чисельності. При цьому кількість чоловіків у 2022 році зросла на 7 осіб. Кількість жінок збільшилася на 5 чоловік у 2021 р. та 2 особи у 2022 р. порівняно із показниками попереднього року.

Склад персоналу ПрАТ «Добра вода» за його статтю у 2022 році наведено на рис. 2.4.

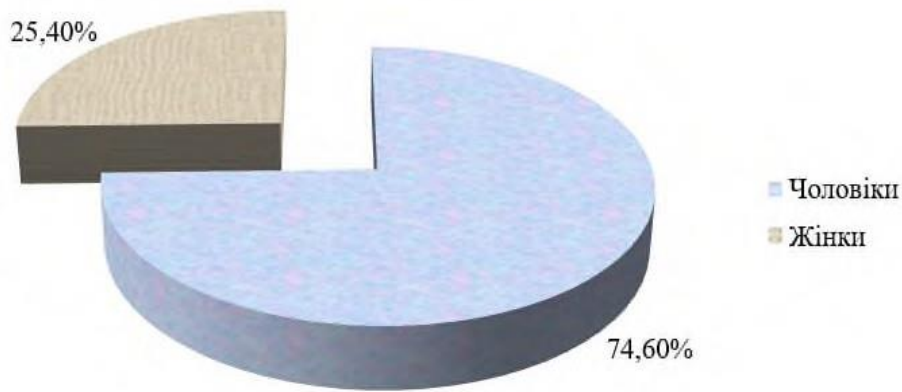


Рисунок 2.4 – Склад персоналу ПрАТ «Добра вода» за статтю у 2022 році

Із даних рис. 2.4 бпчимо, що у складі персоналу даного підприємства у 2022 році переважаючу частку становили чоловіки, вона була рівна 74,6%. Що стосується жінок, то вони склали 25,4% усіх працівників.

Важливим напрямом оцінки дієвості системи управління персоналом на ПрАТ «Добра вода» виступає аналізування руху робочої сили на даному підприємстві. Для його проведення використаємо систему показників, які характеризують оборот робочої сили вище згаданого акціонерного товариства.

У складі системи показників обороту робочої сили даного підприємства проведемо дослідження значень та динаміки наступних коефіцієнтів, що характеризують рух його робочої сили.

1. Коефіцієнт обороту по прийому (Кпр.), який обчислюється як частка між чисельністю прийнятих працівників та значенням середньоспискової чисельності персоналу даного товариства. Проведемо необхідні розрахунки цього показника на ПрАТ «Добра вода»:

$$\text{Кпр. (2020 р.)} = 8 / 57 = 0,14;$$

$$\text{Кпр. (2021 р.)} = 27 / 62 = 0,44;$$

$$\text{Кпр. (2022 р.)} = 38 / 71 = 0,53.$$

2. Коефіцієнт обороту по звільненню (Кзв.) – розраховується шляхом ділення чисельності звільнених працівників за певний період до середньоспискової чисельності персоналу цього підприємства. На ПрАТ «Добра вода» у 2020-2022 роках даний показник становив:

$$\text{Кзв. (2020 р.)} = 5 / 57 = 0,09;$$

$$\text{Кзв. (2021 р.)} = 23 / 62 = 0,37;$$

$$\text{Кзв. (2022 р.)} = 27 / 71 = 0,38.$$

3. Коефіцієнт плинності кадрів (Кпл.) – знаходиться як відношення між кількістю працівників, що були звільнені за власним бажанням, з причин порушення трудової дисципліни, за угодою сторін тощо, до середньоспискової чисельності персоналу підприємства. Проведемо обчислення даного показника на ПрАТ «Добра вода» у 2020-2022 роках:

$$\text{Кпл. (2020 р.)} = 5 / 57 = 0,09;$$

$$\text{Кпл. (2021 р.)} = 23 / 62 = 0,37;$$

$$\text{Кпл. (2022 р.)} = 27 / 71 = 0,38.$$

4. Коефіцієнт, що характеризує загальний оборот робочої сили (Кзаг.), знаходиться як відношення усієї кількості осіб, що були прийняті на роботу на дане підприємство й тих, які вибули з нього протягом певного періоду, до середньоспискової чисельності.

Значення коефіцієнта загального обороту на ПрАТ «Добра вода» у 2020-2022 роках складало:

$$\text{Кзаг. (2020 р.)} = 13 / 57 = 0,23;$$

$$\text{Кзаг. (2021 р.)} = 50 / 62 = 0,81;$$

$$\text{Кзаг. (2022 р.)} = 65 / 71 = 0,92.$$

5. Коефіцієнт співвідношення між прийнятими та звільненими працівниками підприємства. Протягом 2020-2022 років цей показник приймав на ПрАТ «Добра вода» наступні значення:

$$\text{Кп/зв. (2020 р.)} = 8 / 5 = 1,60;$$

$$\text{Кп/зв. (2021 р.)} = 27 / 23 = 1,17;$$

$$\text{Кп/зв. (2022 р.)} = 38 / 27 = 1,41.$$

Результати розрахунків показників руху робочої сили ПрАТ «Добра вода» наведено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Показники руху робочої сили ПрАТ «Добра вода» у 2020-2021 рр.

		2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022р.від 2021 р.	
					+/-	%
1	Чисельність прийнятих працівників (осіб)	8	27	38	11	40,7
2	Чисельність звільнених працівників (осіб)	5	23	27	4	17,4
3	Чисельність звільнених працівників з причин плинності кадрів (осіб)	5	23	27	4	17,4
4	Середньооблікова чисельність штатних працівників (осіб)	57	62	71	9	14,5
5	Коефіцієнт обороту по прийому	0,14	0,44	0,53	0,09	20,5
6	Коефіцієнт обороту по звільненню	0,09	0,37	0,38	0,01	2,7
7	Коефіцієнт плинності кадрів	0,09	0,37	0,38	0,01	2,7
8	Коефіцієнт загального обороту робочої сили	0,23	0,81	0,92	0,11	13,6
9	Коефіцієнт співвідношення між прийнятими та звільненими працівниками	1,60	1,17	1,41	0,24	20,51

На основі аналізування показників руху робочої сили ПрАТ «Добра вода» можна дійти наступних висновків. Протягом 2020-2022 рр. простежувалося зростання майже усіх показників, що характеризували рух робочої сили, окрім коефіцієнта, який відображає співвідношення між прийнятими й звільненими з підприємства працівниками. Коефіцієнт обороту по прийому перевищував значення коефіцієнта обороту по звільненню, що пояснювалося зростанням чисельності штатних працівників у даному періоді. Коефіцієнти обороту по звільненню та коефіцієнт плинності кадрів були рівні між собою. Отже, причини звільнення працівників не були зумовлені виробничою необхідністю ПрАТ «Добра вода».

Основні показники, які описують рух робочої сили на ПрАТ «Добра вода» у 2020-2022 роках, у вигляді гістограми наведено на рис. 2.5.

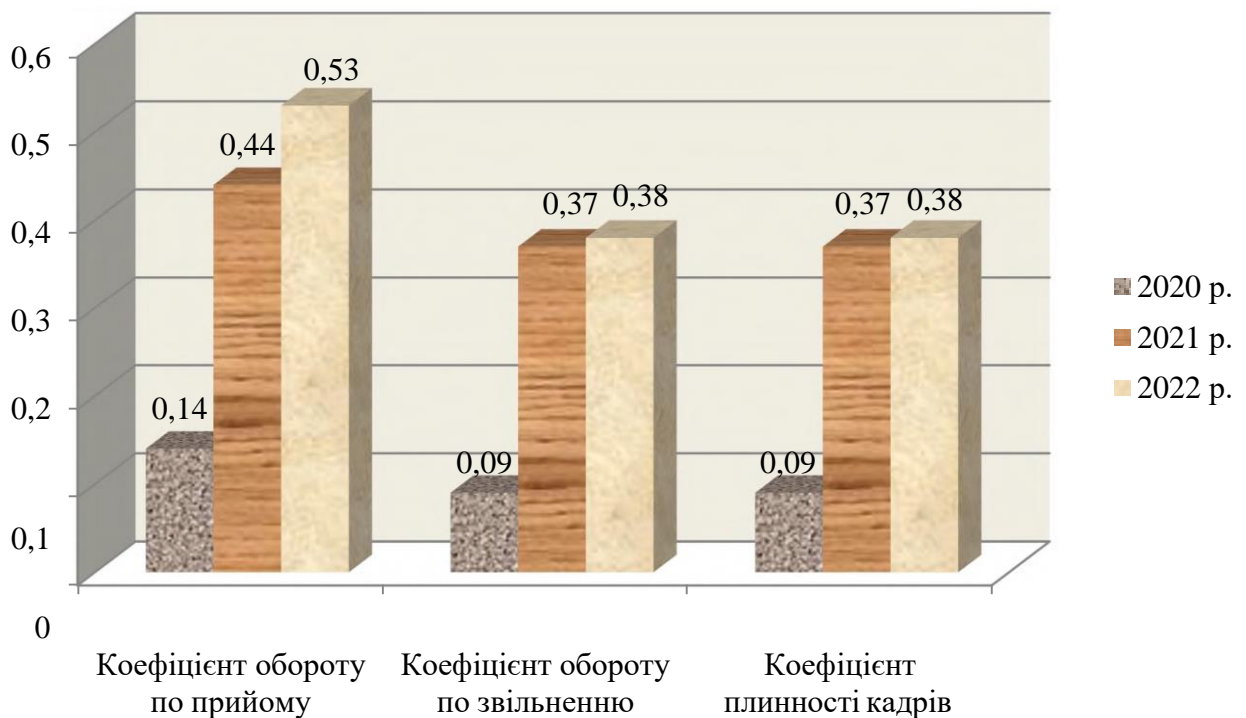


Рисунок 2.5 – Динаміка показників руху робочої сили ПрАТ «Добра вода» у 2020-2022 роках

Коефіцієнт плинності кадрів ПрАТ «Добра вода» приймав досить високі значення у 2021 та 2022 роках, при цьому відзначаючись тенденцією до подальшого зростання. Наявність великого рівня плинності робочої сили є

негативним для підприємства, оскільки спричиняє виникнення додаткових витрат, що мають бути спрямовані на підготовку нових й перепідготовку наявних працівників, а також це призводить до зниження на певний термін продуктивності праці працівників, які влаштувалися на роботу у товаристві й освоюють нові умови праці.

Важливим завданням, яке виникає у процесі управління персоналом ПрАТ «Добра вода», є оцінка рівня продуктивності праці. Для її здійснення доцільно застосувати такі показники:

а) виробіток продукції за одиницю часу чи обсяг виготовленої продукції, що припадає на одного працівника за рік;

б) трудомісткість продукції – показник, що характеризує величину затрат часу на одиницю виготовленої на підприємстві продукції. Цей показник є зворотнім до величини виробітку.

Для оцінки продуктивності праці на підприємстві використаємо дані табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Розрахунок показників продуктивності праці на ПрАТ «Добра вода» за 2020-2022 рр.

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. від 2021 р.	
				+/-	%
1	2	3	4	5	6
1. Кількість відпрацьованих людино-годин (всього)	102600,0	109740,0	124889,0	15149,0	13,8
2. Середньоспискова чисельність працівників (осіб)	57	62	71	9	14,5
3. Обсяг виробництва продукції (тис. грн.)	53534,0	63643,0	72573,0	8930,0	14,0
4. Кількість відпрацьованих людино-годин одним працівником (люд./год.)	1800,0	1770,0	1759,0	-11,0	-0,6

Продовження табл. 2.2

1	2	3	4	5	6
5. Виробіток продукції за одиницю часу (грн./люд.-год.)	521,8	579,9	581,1	0,2	0,03
6. Виробіток продукції одним працівником за рік (тис. грн./чол.)	939,2	1026,5	1022,2	-4,3	-0,4
7. Трудомісткість продукції (люд-год./ тис. грн.)	1,9	1,7	1,7	-	-

Як показали наведені у табл. 2.2 розрахунки показників продуктивності праці на ПрАТ «Добра вода» та проведення аналізування їх динаміки, у 2020-2022 роках виробіток продукції за одиницю часу зростає, що є позитивним явищем і свідчить про зростання ефективності використання трудових ресурсів. У той же час рівень виробітку продукції, який був досягнутий одним працівником за рік, зріс у 2020 році, проте зменшився у наступному році, що було викликано зменшенням кількості часу, який був відпрацьований одним робітником. Трудомісткість продукції, що є оберненою до показника виробітку продукції за одиницю часу, при цьому спадала, що є позитивним.

2.3 Дослідження особливостей управління персоналом ПрАТ «Добра вода»

Управління персоналом ПрАТ «Добра вода» передбачає цілеспрямовану діяльність керівного складу даного підприємства та служби управління персоналом, що передбачає розроблення концепцій та стратегій кадрової політики, використання визначених методів управління персоналом, що здійснюється задля досягнення підвищення результативності функціонування товариства в цілому. На досліджуваному підприємстві питаннями, що стосуються персоналу підприємства, займається відділ кадрів.

Управління персоналом ПрАТ «Добра вода» здійснюється із врахуванням

сучасних тенденцій розвитку даного підприємства. Воно зорієнтоване на досягнення основних його планів та цілей, враховуючи такі його аспекти як:

- забезпечення довгострокового розвитку організації на ринку мінеральних вод;
- розгляд персоналу як ефективний ресурс, що забезпечує досягнення цілей підприємства;
- зміцнення ринкової конкурентоспроможності ПрАТ «Добра вода»;
- збереження фінансової рівноваги;
- одержання прибутків товариством;
- забезпечення зростання рентабельності та ін.

Завдання управління персоналом ПрАТ «Добра вода» полягають у наступному:

- вибір й реалізація оптимальної стратегії управління персоналом підприємства, яка узгоджується з його загальною стратегією;
- формування організаційної структури служби управління персоналом товариства;
- розроблення комплексу завдань, що поставлені перед службою управління персоналом відповідно до їх функціональних обов'язків;
- розроблення кадрової політики ПрАТ «Добра вода»;
- налагодження взаємодії усіх підрозділів системи управління;
- ефективне використання інтелектуального, творчого потенціалу персоналу;
- забезпечення належних умов праці, подальше їх покращення;
- дотримання раціональних режимів праці й відпочинку;
- встановлення характеристик працівників, що безпосередньо чи опосередковано чинять вплив на ефективність праці;
- забезпечення ефективної мотивації праці як у підрозділах системи управління, так і у виробничих підрозділах ПрАТ «Добра вода»;
- удосконалення процесів планування, прогнозування, добору, маркетингу персоналу, його обліку;
- забезпечення умов розвитку персоналу ПрАТ «Добра вода»;

- здійснення вибору стилю управління персоналом;
- забезпечення ефективної системи комунікацій на підприємстві;
- удосконалення організації робочих місць;
- формування системи мотивації праці, включаючи вибір системи оплати, стимулювання праці;
- забезпечення належного соціального розвитку колективу ПрАТ «Добра вода»;
- забезпечення ефективного інформаційного забезпечення, на якій базується функціонування системи управління персоналом товариства тощо.

Значна увага у товаристві приділяється навчанню та підвищенню кваліфікації персоналу. Так, щороку на ПрАТ «Добра вода», а також на заводах, що відносяться до фірми HBSW (Чехія), організовуються семінари-навчання для робітників та спеціалістів товариства, у яких залучені провідні спеціалісти фірм Європи в галузі виробництва мінеральних вод та безалкогольних напоїв.

На досліджуваному акціонерному товаристві проводяться навчання, що стосуються питань дотримання санітарних вимог у процесі виробництва його продукції, а також фірмою Dohler-Німеччина - щодо використання нових технологій, працівниками фірми DiverseyLever-Чехія - із питань використання інноваційних засобів.

Що стосується системи мотивації праці, то вона на ПрАТ «Добра вода» втілюється шляхом використання методів матеріальної та нематеріальної мотивації праці.

Нематеріальна мотивація співробітників базується на врахуванні того, що для людини як індивіда необхідно забезпечити комфортну зону самовираження, створити передумови реалізації її можливостей та наявного потенціалу. Для працівників ПрАТ «Добра вода» має значний сенс те, щоб робота відкривала їм простір як для професійного, так і творчого вираження. Різні види нематеріальної мотивації сприяють позитивній професійну команду в позитивному тонусі, дають можливість стимулювати співпрацю між працівниками, підтримувати високий рівень їх лояльності до компанії.

Використання нематеріальної мотивації передбачає, що керівникам необхідно чути й розуміти потреби, які мають усі учасники робочого процесу. Для цього ПрАТ «Добра вода» створюються для людей умови, що здатні сприяти їх розвитку й мотивації не лише високим рівнем матеріального достатку, а й захоплюючою роботою у розрізі професійних й особистих аспектів. Система нематеріальної мотивації праці у товаристві націлена на створення сприятливих умов, які націлені на задоволення вищих рівнів потреб, якими володіють працівники у сфері спілкування, визнання, творчій реалізації, саморозвитку. У межах використання методів нематеріальної праці на підприємстві також використовуються персональні публічні похвали, залучення співробітників до прийняття рішень, подяки за трудові успіхи та інші.

Матеріальне стимулювання працівників ПрАТ «Добра вода», що є основною складовою частиною загальної системи мотивації, втілюється шляхом забезпечення оплати праці, виплат заохочувальних виплат.

У системі мотивації працівників ПрАТ «Добра вода» до здійснення ними ефективної трудової діяльності основна роль належить оплаті праці. На даному підприємстві використовується погодинно-преміальна система оплати праці, що передбачає оплату за кількість відпрацьованого часу з виплатою премій за виконання й перевиконання виробничих завдань.

Суми фонду оплати праці працівників товариства за 2020-2022 роки показані у табл. 2.3.

Згідно даних табл. 2.3, загальний фонд оплати праці штатних працівників ПрАТ «Добра вода» з 2020 по 2022 рік постійно зростає. Так, його абсолютний приріст у 2021 р. до попереднього періоду був рівний 1928,5 тис. грн., а відносний приріст при цьому становив 44,9%. У наступному році спостерігалось зростання фонду оплати праці штатних працівників на 829,0 тис. грн. в абсолютних одиницях та на 13,3% у відносних одиницях.

Таблиця 2.3 – Фонд оплати праці працівників ПрАТ «Добра вода» за 2020-2022 роки

Назва показника	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022р. від 2021 р.	
				+/-	%
Фонд оплати праці штатних працівників	4292,3	6220,8	7046,8	829,0	13,3
Фонд основної зарплати	4011,8	5812,5	6268,1	455,6	7,8
Фонд додаткової зарплати	273,3	401,1	771,5	370,4	92,3
Надбавки і доплати	9,8	20,6	66,2	45,6	221,4
Заохочувальні та компенсаційні виплати	7,2	7,2	7,2	-	-

Отримані у результаті здійсненого аналізу дані враховують як тенденції загального зростання мінімального розміру оплати праці у нашій країні, так і політику даного підприємства у галузі оплати праці його працівників.

Графічне відображення сум фонду оплати праці штатних працівників ПрАТ «Добра вода» за період з 2020 по 2022 рр. показано на рис. 2.6.

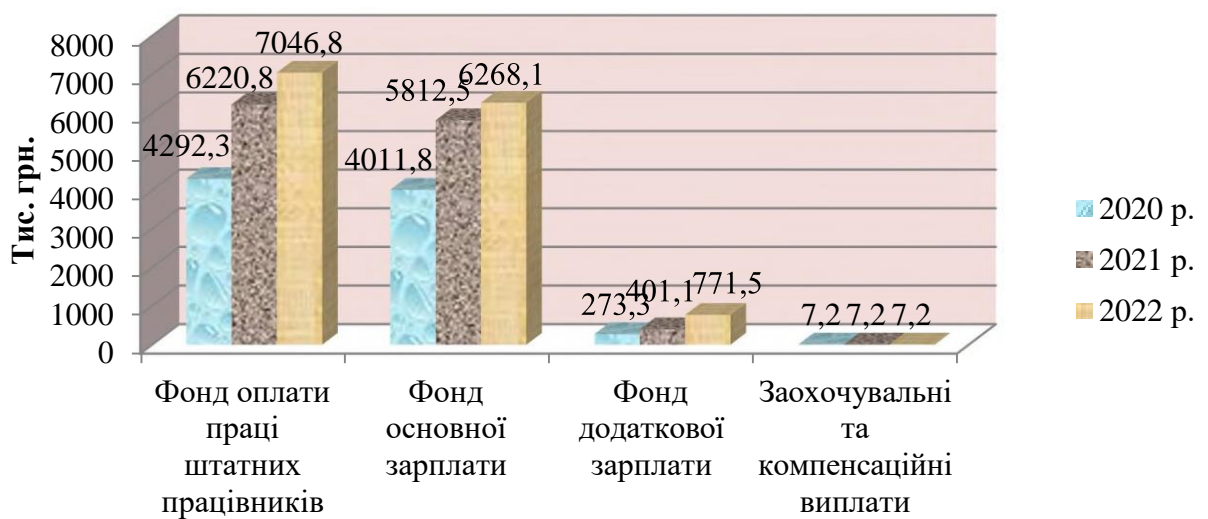


Рисунок 2.6 – Суми фонду оплати праці штатних працівників ПрАТ «Добра вода» за період 2020 - 2022 рр.

На основі аналізування даних, що містяться на рис. 2.6, робимо наступні висновки щодо коливання сум оплати праці працівників ПрАТ «Добра вода» за період, у якому проводилося дослідження. За вказаний період фонд основної заробітної плати зростав різко у 2021 році, його абсолютний приріст за цей період до попереднього становив 1800,7 тис. грн., а відносний приріст при цьому становив 44,9%. У 2022 році відбулося зростання фонду оплати праці даних працівників на 455,6 тис. грн. в абсолютних одиницях і на 7,8% у відносних.

Щодо фонду додаткової заробітної плати працівників підприємства, то 2021 рік відзначався збільшенням даної суми на 128,8 тис. грн. в абсолютному вираженні і на 46,8% у відносному до попереднього року. 2022 рік приніс подальше зростання величини додаткової заробітної плати – на 370,4 тис. грн. в абсолютних одиницях та на 92,3% у відносних одиницях (%).

Величина сум заохочувальних та компенсаційних виплат, які здійснювалися товариством його персоналу, протягом 2020-2022 років не змінювалася і становила 7,2 тис. грн.

Структура фонду оплати праці ПрАТ «Добра вода» у 2020 р. показана на рис. 2.7.

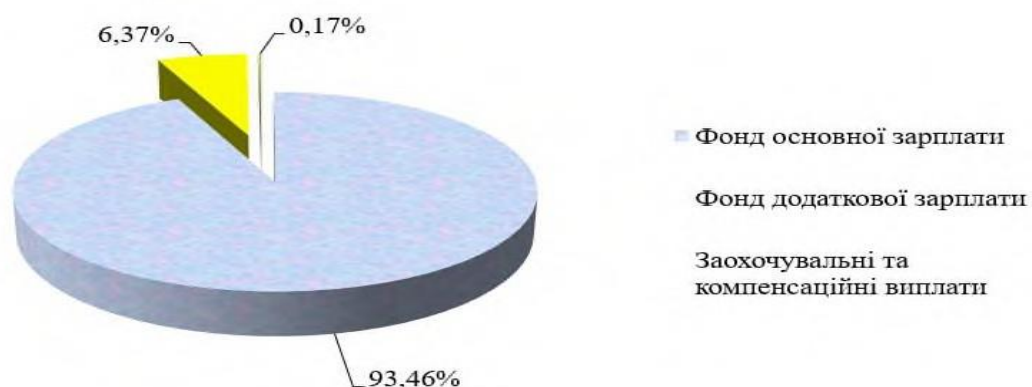


Рисунок 2.7 – Структура фонду оплати праці ПрАТ «Добра вода» у 2020 р.

Структура фонду оплати праці ПрАТ «Добра вода» у 2020 р. говорить про те, що у його складі найбільшу частку – 93,46% займав фонд основної заробітної плати, 6,37% - фонд додаткової заробітної плати, і незначна частка (0,17%) належала заохочувальним та компенсаційним виплатам.

Для аналізування структури фонду оплати праці ПрАТ «Добра вода» у 2021 році використаємо дані рис. 2.8.

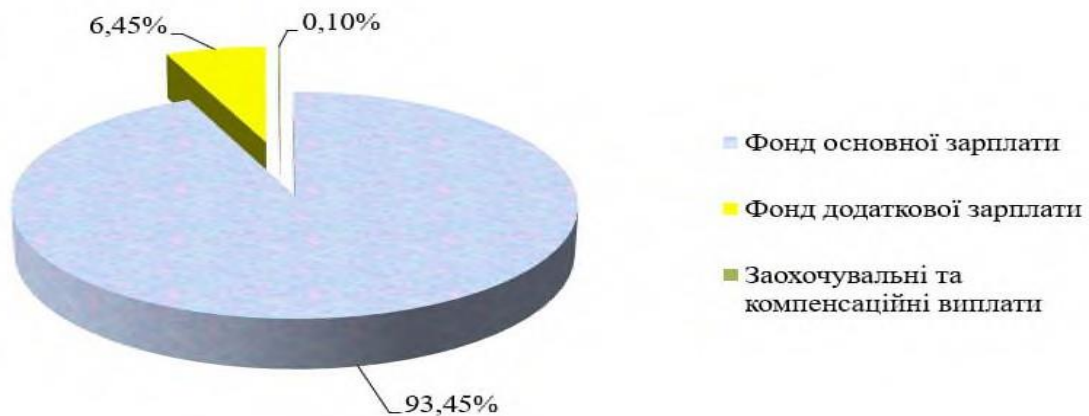


Рисунок 2.8 – Структура фонду оплати праці ПрАТ «Добра вода» у 2021 р.

Із даних рис. 2.9 можна побачити, що у 2021 році на підприємстві частка фонду основної заробітної плати у структурі фонду оплати праці майже не змінилася, проте при цьому дещо зросла частка фонду додаткової заробітної плати і зменшилася частка, яку займала суми заохочувальних та компенсаційних виплат. Структура фонду оплати праці ПрАТ «Добра вода» у 2022 р. зображена на рис. 2.9.

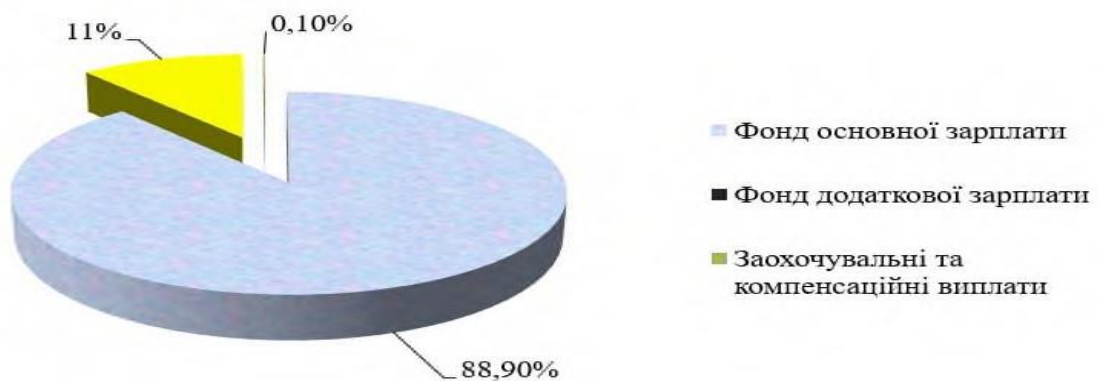


Рисунок 2.9 – Структура фонду оплати праці ПрАТ «Добра вода» у 2022 р.

Згідно рис. 2.9, у 2022 році частка фонду основної заробітної плати у структурі фонду оплати праці зменшилася на 4,55%, а частка додаткової заробітної плати - зросла на ту ж величину. Частка заохочувальних та

компенсаційних виплат у структурі фонду оплати праці ПрАТ «Добра вода» у 2022 р. при цьому не змінилася.

Підводячи підсумки проведеного аналізу оплати праці у системі системи мотивації роботи працівників, робимо висновок, що у структурі оплати праці основна частка належить основній заробітній платі, а додаткова заробітна плата та особливо заохочувальні та компенсаційні виплати не відіграють значної ролі у процесі стимулювання праці на ПрАТ «Добра вода».

Динаміка середньомісячної заробітної плати працівників товариства відображена на рис. 2.10.

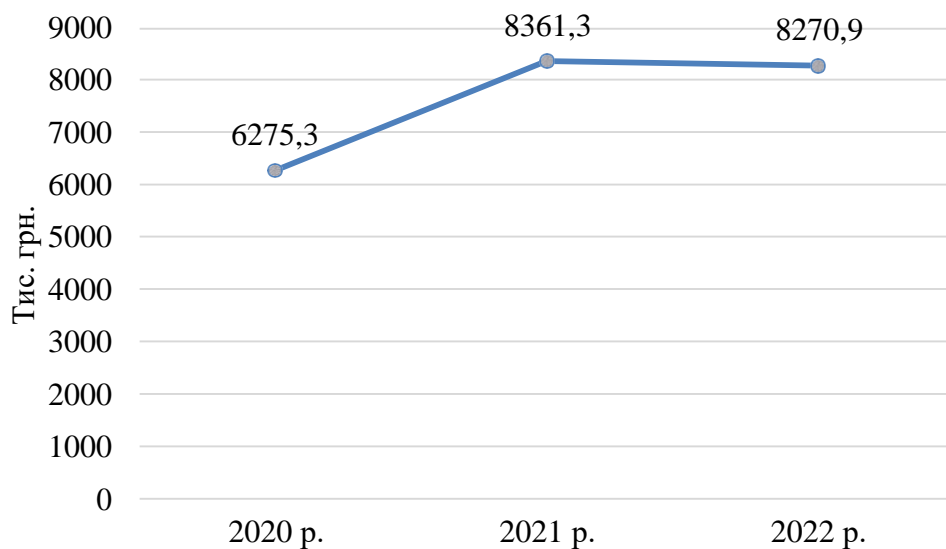


Рисунок 2.10 - Динаміка середньомісячної заробітної плати працівників ПрАТ «Добра вода» за 2020-2022 рр., грн.

За даними рис. 2.10, середньомісячна заробітна плата працівників значно зросла у 2021 році, проте у наступному році спостерігалось її деяке падіння, що було викликано зменшенням середньої кількості робочого часу, що був відпрацьований одним працівником.

Підводячи підсумки проведеного аналізу персоналу ПрАТ «Добра вода» та засад управління ним, можна відмітити, що на даний час на підприємстві використовуються кваліфіковані кадри, які здатні виконувати необхідні функції

щодо виготовлення та реалізації якісної продукції, проте товариство стоїть перед необхідністю подолання високої плинності кадрів та подальшого зростання мотивації персоналу.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

ПРАТ «ДОБРА ВОДА»

3.1 Використання методики LAB-profile як ефективного інструменту відбору та оцінки персоналу підприємства

Створення ефективно діючої, гармонійної та злагодженої команди працівників ПрАТ «Добра вода» є одним із найголовніших факторів, що впливають на успіх роботи підприємства. Ключовим елементом, яким відзначається робота талановитих менеджерів, є здатність виявляти увагу до людей, уміння їх «відчувати». Функція відбору та оцінки персоналу делегується службі з персоналу, що діє на підприємстві (відділу кадрів), якому доводиться стикатися з багатьма важливими питаннями, які торкаються правильного відбору найбільш відповідних кандидатів на конкретну управлінську посаду, формування кадрового резерву із цінних співробітників, скорочення «баласту», здатності розпізнати справжню мотивацію працівника.

Отже, пропонуємо у процесі управління персоналом ПрАТ «Добра вода» використовувати один із зручних інструментів сучасної бізнес-психології, а саме LAB-profile, що виступає у якості метапрограмного профілю.

Даний метод базується на складанні та здійсненні аналізування метапрограмного портрету особистості. Він дозволяє здійснювати виявлення найважливіших характеристик, якими відзначається стиль мислення конкретного майбутнього чи наявного в компанії працівника. Завдяки цьому можна прогнозувати, наскільки вдало й успішно даний кандидат здатен впоратися із тим чи іншим видом діяльності, а також визначити наявні у нього фахові ресурси [23]. Метапрограми можуть включати: соматичну реакцію людини, її мотивацію, стиль опрацювання інформації, філософську орієнтацію, ступінь відповідальності, часову орієнтацію, мотиваційне сортування, діяльнісну готовність та ін. Параметри деяких метапрограм наведено на рис. 3.1.

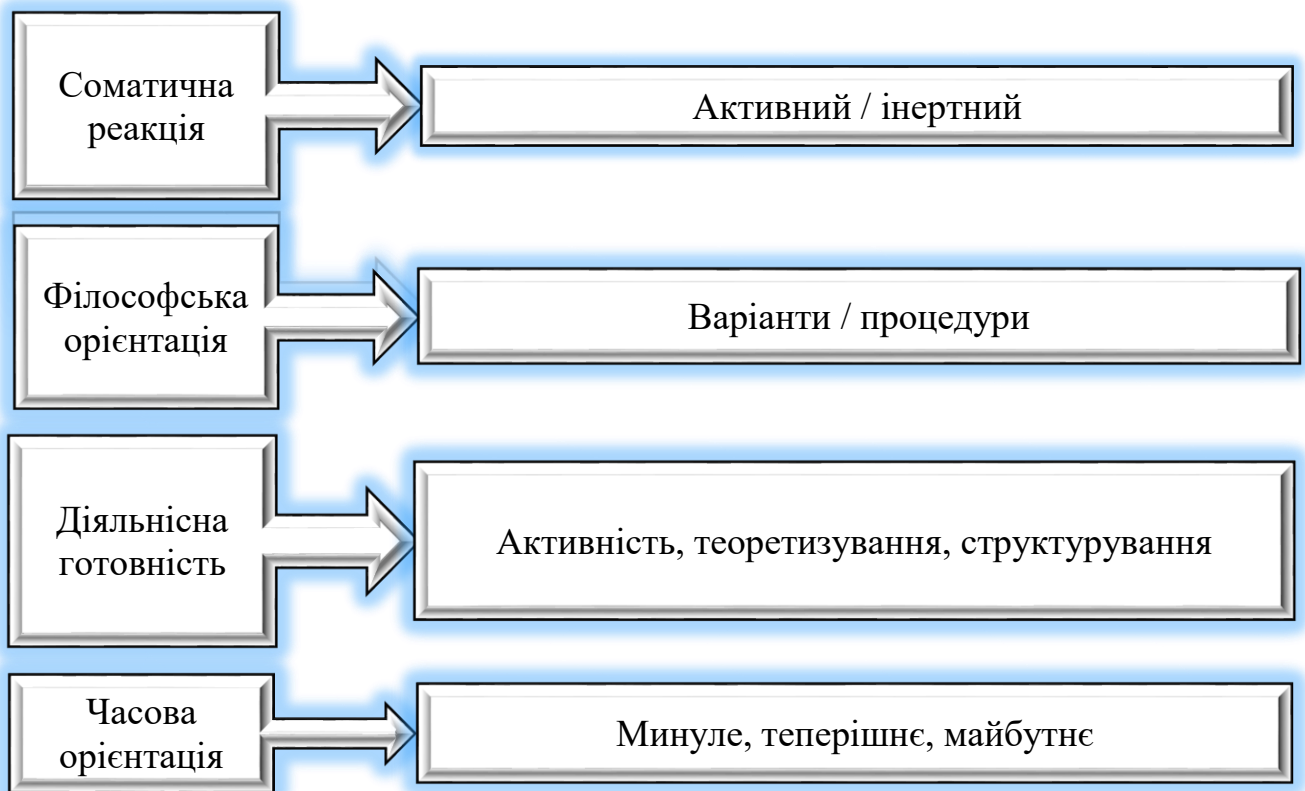


Рисунок 3.1 - Параметри деяких метапрограм (подано автором на базі [22])

Домінуючими в певної особи метапрограмами визначається, яка інформація зможе бути допущеною до її свідомості, а яка, навпаки, проігнорована, а також те, як усвідомлені людиною дані будуть інтерпретуватися та застосовуватися. Встановлено, що людина більш успішно буде здійснювати діяльність, що вимагає таких способів мислення, яким вона зазвичай віддає перевагу.

Слід також враховувати те, що інтерв'юер сам відзначається певними фільтрами мислення і поведінки, внаслідок чого він може несвідомо звертати свої запитання до певної метапрограми. Для уникнення даної загрози може бути використана спеціально розроблена комп'ютерна програма, що використовує усні відповіді для комп'ютерного вводу. На даний момент усі необхідні для цього технологічні передумови вже існують [22].

Основними сферами, за якими пропонуємо здійснювати використання методики LAB-profile в управлінні персоналом, виступають наведені на рис. 3.2.



Рисунок 3.2 – Основні сфери використання методики LAB-profile в управлінні персоналом ПрАТ «Добра вода»

Щоб фахівці із персоналу ПрАТ «Добра вода» змогу сприяти керівництву підприємства щодо прийняття ними достатньо складних управлінських рішень, необхідно для кожного конкретного випадку – а саме посади й людини сформувати окремий метапрограмний портрет. Розглянемо приклад, який дозволяє побачити, як, знаючи вимоги до певної посади, можна на конкретному робочому місці окреслити метапрограмний портрет співробітника, що є оптимальним.

Використання методики LAB-profile в управлінні персоналом ПрАТ «Добра вода» дасть можливість фахівцям з підбору персоналу враховувати реальний потенціал конкретного кандидата, при цьому відокремлюючи наявні здібності, досвід і знання від гарних резюме та самопрезентації.

Для вищого керівництва ПрАТ «Добра вода» LAB-profile працівника надає об'єктивну інформацію, що стосується ступеня лояльності працівника, системи його цінностей; потенціалу розвитку керівників компанії; особистісний стиль, а також мотиви поведінки в організації; наявність сильних сторін працівників, ресурси підвищення їх ефективності (рис. 3.3).

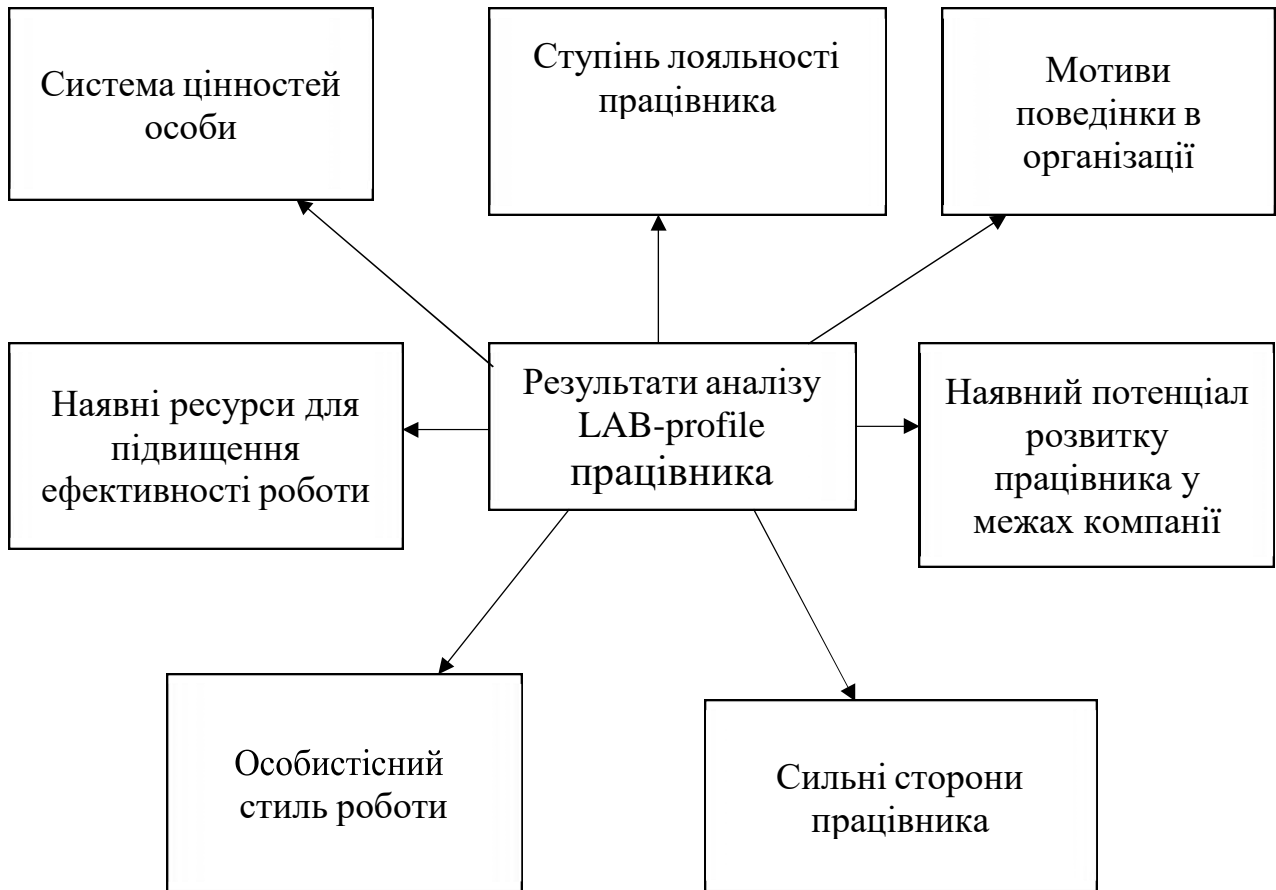


Рисунок 3.3 – Інформація, що буде отримана керівництвом ПрАТ «Добра вода» у результаті аналізу LAB-profile працівника

Після складання метапрограмного портрета, фахівець з персоналу товариства отримує змогу максимально використати потенціал працівника підприємства. Знаючи сильні й слабкі сторони його способу сприйняття, а також поведінки людини та її стилю мислення, керівництво підприємства отримує можливість ставити перед працівником завдання, які він буде виконувати більш успішно, ніж інші.

Використання службою персоналу ПрАТ «Добра вода» методики LAB-profile дозволить досягнути наступних цілей (рис. 3.4).



Рисунок 3.4 – Цілі використання службою персоналу ПрАТ «Добра вода» методики LAB-profile

LAB-profile при цьому допомагає визначити те, у якій площині розташовується ресурс розвитку працівника, чи вистачає йому професійних знань, чи є розвиненими необхідні компетенції, та чи посада, яку він займає, перебуває у відповідності із його особистісними перевагами. При виборі програми навчання спеціаліст з персоналу враховує реальні зони розвитку людини, результатом чого є підбір лояльних, відданих працівників, що отримують допомогу від компанії при побудові їх оптимальних кар'єрних шляхів.

Володіючи знанням щодо метапрограмних портретів кількох працівників, можна наперед оцінити те, наскільки успішною буде їх праця в одній команді. А це дозволяє сформувати ефективно діючі групи людей, у яких кожен підсилює потенціал команди, успішно доповнюючи інших її членів. Зазначимо, що рекомендується здійснювати використання результатів отриманої діагностики на період, що охоплює не менше три роки, оскільки за допомогою LAB-profile визначаються стійкі характеристики людини, а їх зміни.

LAB-profile виступає інструментом оцінки резервів ефективності працівників, оскільки дозволяє для кожної посади здійснити підбір оптимального працівника, що особливо стосується керівників та фахівців. При впровадженні даної методики вважаємо за доцільне використати створення комп'ютеризованої системи опрацювання даних, за допомогою якої буде забезпечене виявлення особливостей мислення особи, що виражаються у вигляді метапрограм, а також можливість складання прогнозу її трудової поведінки. Вартість розроблення такої комп'ютерної програми згідно прогнозів складатиме 38,0 тис. грн.

Економічний ефект, що буде досягнутий у результаті впровадження методики LAB-profile при здійсненні відбору та оцінки персоналу ПрАТ «Добра вода» (Ел), пропонуємо обчислити за формулою:

$$Ел = Рл - Зл, \quad (3.1)$$

де Рл – економічний результат впровадження методики LAB-profile в управлінні персоналом ТзОВ «Добра вода»;

Зл – затрати, пов'язані із реалізацією запропонованих заходів щодо впровадження даної методики (витрати на розроблення комп'ютерної програми). Очікуємо, що внаслідок покращення підбору персоналу з використанням методики LAB-profile буде досягнуто приріст продуктивності праці одного працівника на 0,25% від рівня 2022 року, що складатиме при кількості працівників 71 особу:

$$1022,2 \times 71 \times 0,0025 = 181,441 \text{ тис. грн.}$$

Розрахунок економічного результату від впровадження методики LAB-profile при здійсненні відбору та оцінки персоналу ПрАТ «Добра вода» містить табл. 3.1.

Таблиця 3.1 - Розрахунок економічного ефекту від впровадження методики LAB-profile при здійсненні відбору та оцінки персоналу ПрАТ «Добра вода» (тис. грн.)

№ з/п	Назва показника	Значення
1	Затрати на впровадження методики LAB-profile (закупівля комп'ютерної програми)	38,00
2	Результат впровадження методики	181,4
3	Економічний ефект (р.2 – р.1)	143,4

За даними табл. економічний ефект, що прогнозується від впровадження методики LAB-profile при здійсненні відбору та оцінки персоналу ПрАТ «Добра вода», дорівнює 143,4 тисяч грн., що говорить про доцільність її використання.

Складання метапрограмних профілів, яке планується впровадити на ПрАТ «Добра вода», буде виступати ефективним інструментом оцінки персоналу. Володіючи методикою, яка дозволяє здійснювати виявлення справжньої мотивації працівників, а також діагностувати ймовірність настання ризиків при здійсненні кадрових перестановок, дозволить значно підвищити ефективність підбору, оцінки та навчання працівників. Здійснення урахування особистісних особливостей співробітників дозволяє гарантувати високу продуктивність їх роботи праці та, як наслідок, сприятиме забезпеченню успіху компанії загалом.

3.2 Пропозиції щодо опитування персоналу як засобу покращення інформаційного забезпечення управління персоналом

Одним з важливих аспектів управління персоналом на ПрАТ «Добра вода» є розроблення заходів, спрямованих на зменшення плинності кадрів, яка на даному підприємстві є порівняно високою. Адже відомо, що плинність кадрів призводить до зниження продуктивності праці на підприємстві. Розроблення заходів, які є націлені на закріплення робочих кадрів, вимагає отримання інформації щодо конкретних причин, які не задовільняють працівника і можуть призвести до звільнення за власним бажанням. Ними, зокрема, можуть виступати: низька заробітна плата, складні умови праці, відсутність перспектив зростання по службі, незадовільний морально-психологічний клімат у колективі, конфлікти з керівництвом тощо.

Для того, щоб оцінити наявність цих чи інших чинників, що негативно впливають на динаміку показників обороту робочої сили на ПрАТ «Добра вода», виявити рівень задоволеності умовами організації праці та виробництва, а також системою мотивації праці на досліджуваному підприємстві загалом та в його окремих виробничих підрозділах, необхідно володіти оперативною інформацією. З цією метою пропонуємо здійснити на ПрАТ «Добра вода» опитування персоналу, яке буде проводитися у формі анкетування.

Для цього ми пропонуємо використати розроблену нами анкету. Проведене анкетування працівників щодо різноманітних аспектів трудової діяльності в організації, як прогнозується, дасть можливість визначити рівень їх задоволеності роботою і буде виступати потужним інструментом прийняття рішень у сфері управління персоналом.

Результати опитувань з використанням запропонованої анкети дасть змогу спеціалістам з управління персоналом ПрАТ «Добра вода» зрозуміти, наскільки працівники даного підприємства є задоволеними при виконанні своїх ролей в організації. Анкета складається з набору визначених запитань, що охоплюють низку тем, включаючи такі як: робоче середовище праці, стосунки, благополуччя задоволеність посадовими обов'язками, кар'єрний ріст, стосунки з керівниками,

винагорода, загальний добробут та інші.

Вважаємо, що проведене опитування згідно запропонованої анкети матиме значний позитивний вплив на ефективність управління персоналом ПрАТ «Добра вода», враховуюче наступне:

- служба управління персоналу отримає цінну інформацію, яка стосується персоналу даної організації;
- завдяки опитуванню працівників буде змога розробити заходи щодо поліпшення та підвищення рівня ефективності й результативності роботи персоналу організації;
- опитування дасть можливість проводити діагностику проблем управління персоналом на ранній стадії, а також знаходити оптимальні рішення цих проблем;
- впровадження організацією концепції регулярних опитувань співробітників показує, що керівництво піклується про своїх працівників, завжди готове вислуховувати їх скарги чи пропозиції, що сприятиме підвищенню морального духу працівників компанії;
- запропоноване нами опитування сприятиме зростанню зниженню рівня трудових конфліктів між керівництвом організації та його підлеглими;
- проведене дослідження дасть змогу виявити внутрішній стан працівників й навіть прогнозувати ті рішення, які ще не прийняті свідомо ними.

Запропоноване опитування співробітників призначене для отримання актуальних та свіжих даних, що допоможуть у прийнятті ефективних рішень щодо персоналу. Воно виступатиме ключовим фактором, яке допоможе створити ефективну робочу атмосферу, зробити більш мотивованими працівників та активізувати їх роботу, що, у свою чергу, сприятиме зростанню прибутковості організації.

Забезпечення зворотного зв'язку з працівниками ПрАТ «Добра вода», що реалізоване за допомогою опитування, у кінцевому підсумку виступатиме корисним як для даної організації, так і для персоналу, який працює у ній.

Одним з питань, яке містила анкета, було питання: «Чи є зрозумілими для Вас довгострокові цілі і перспективи діяльності компанії?». Результати опитування показано на рис. 3.5.

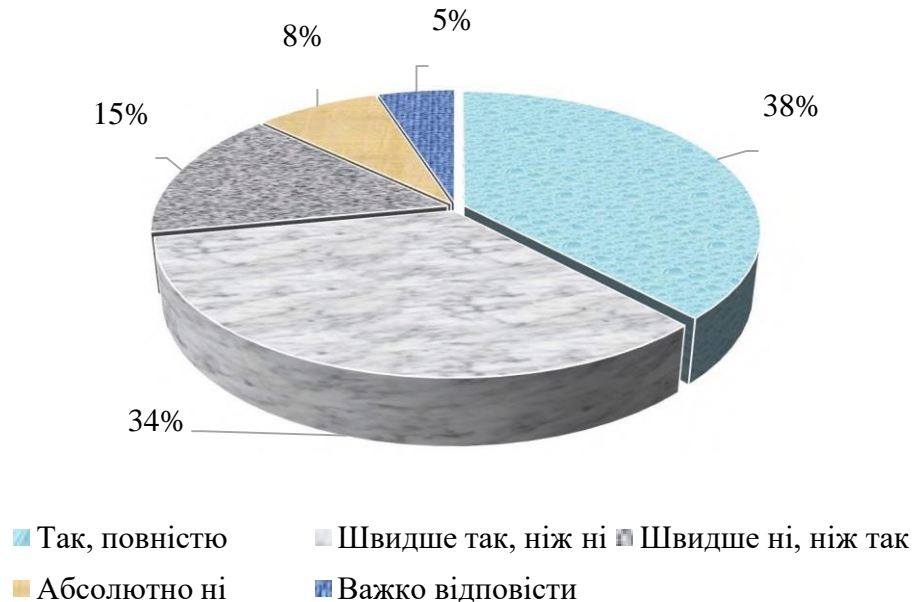


Рисунок 3.5 – Розподіл відповідей опитаних щодо зрозумілості для працівників довгострокових цілей та перспектив діяльності ПрАТ «Добра вода»

Отримані результати засвідчили, що переважаюча більшість працівників достатньо повно усвідомлює довгострокові цілі та перспективи діяльності даного підприємства, що є позитивним (38% опитаних відповіли «так, повністю» та 34% - «швидше так, ніж ні»). Не змогли дати відповідь на дане питання 5%, абсолютно не знайома з цілями й перспективами розвитку товариства 8%, а решта 15% опитаних переважно не орієнтуються у даній сфері.

Наступне питання звучало так: «Чи прозорим і справедливим є оцінювання результатів праці?» Одержані у результаті анкетування відповіді відображені на рис. 3.6. Слід зазначити, що повністю прозорим і справедливим оцінювання результатів праці вважають 39%, швидше так, ніж ні – 40%. Звідси випливає, що на підприємстві діє достатньо ефективна система оцінки трудової діяльності персоналу.

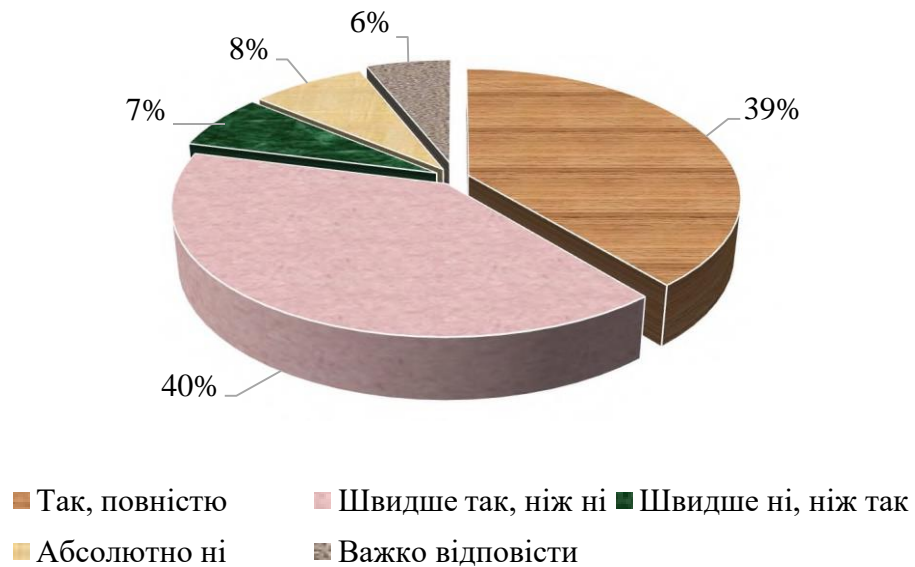


Рисунок 3.6 – Відповіді опитаних на запитання, чи прозорим і справедливим є оцінювання результатів праці на ПрАТ «Добра вода»

У процесі анкетування також проводилося дослідження того, чи влаштовують працівників умови їх праці. Результати цього опитування відображено на рис. 3.7.

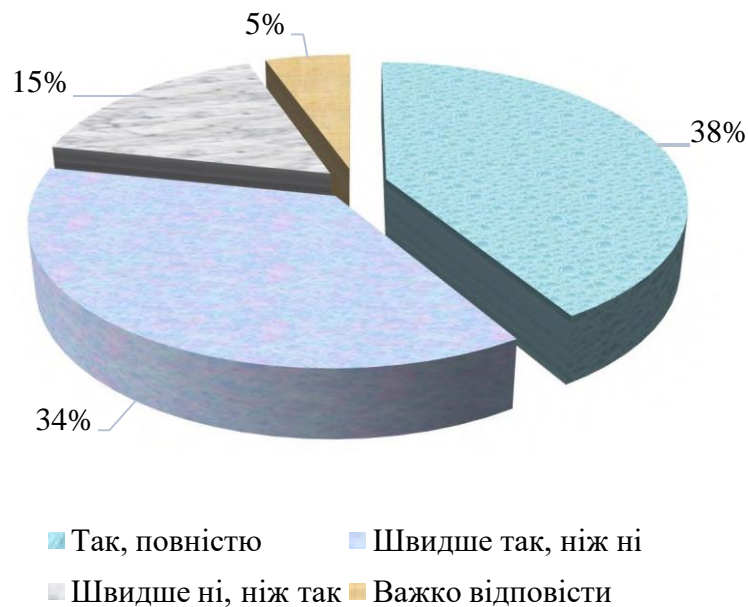


Рисунок 3.7 – Відповіді опитаних стосовно того, чи влаштовують їх умови праці на підприємстві

При відповіді на дане запитання респонденти зазначили наступне: 38% опитаних повністю задоволені умовами роботи, 34% - майже задоволені, 15% - більше незадоволені, ніж задоволені, 5% - не змогли дати відповіді – 5%.

Важливим аспектом управління персоналом ПрАТ «Добра вода» є отримання інформації від працівників стосовно того, як вони оцінюють діючу систему мотивації праці. На відмінно її оцінили 20%, добре – 34%, задовільно – 26%, незадовільно – 9%, і не дали відповіді на поставлене запитання 11% респондентів (рис. 3.8).

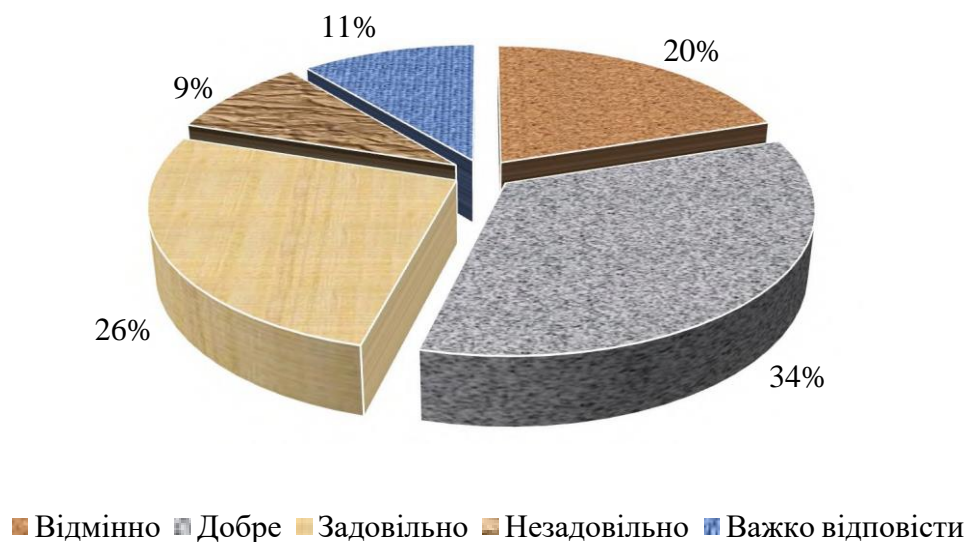


Рисунок 3.8 – Відповіді опитаних на запитання, як вони оцінюють діючу систему мотивації праці на ПрАТ «Добра вода»

Наступний рисунок (рис. 3.9) ілюструє відповіді працівників товариства щодо того, які основні фактори впливають на їх задоволення роботою. Рівень матеріальної винагороди (оплата праці) було названо 88% респондентів, можливість кар'єрного зростання - 48%, хороші умови праці - 82%, позитивні стосунки в колективі - 79%, моральні стимули до праці - 91%, розуміння і підтримку з боку безпосереднього керівника - 85%, інші фактори - 27%. Отже, найбільш вагомими чинниками більшість працівників ПрАТ «Добра вода» вважають моральні й матеріальні стимули, а також позитивні стосунки з керівниками.

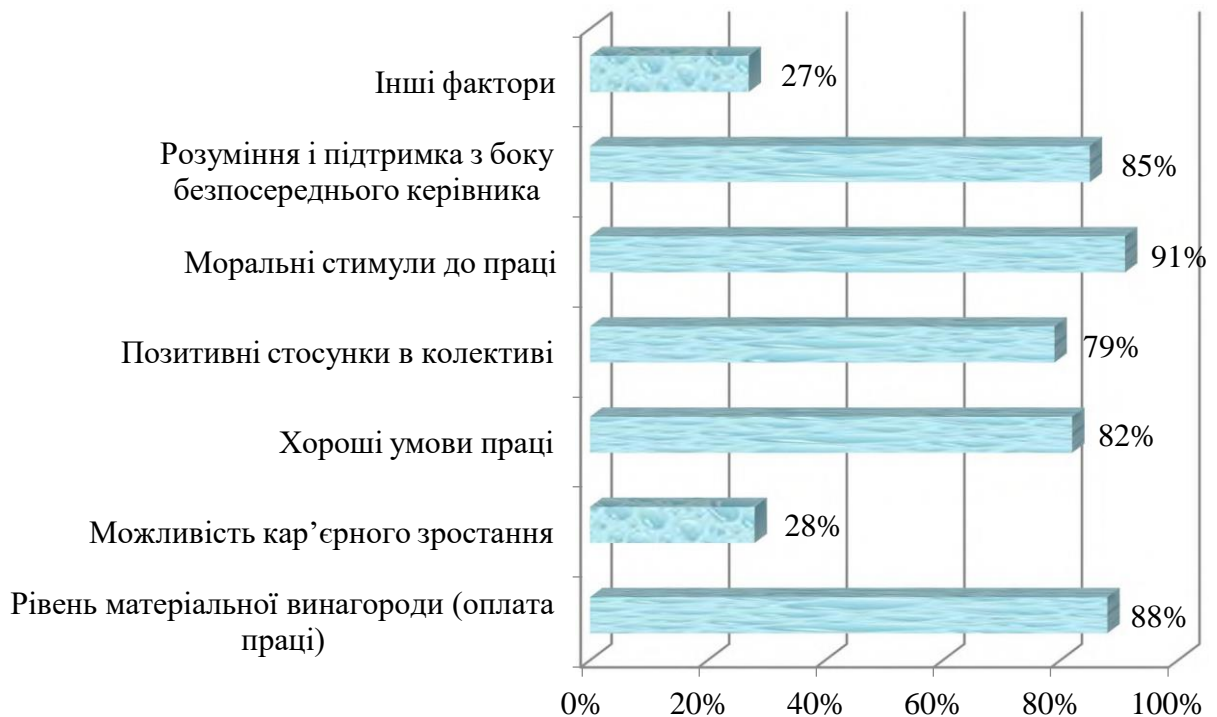


Рисунок 3.9 – Розподіл відповідей на запитання анкети: «Які основні фактори впливають на задоволення Вашою роботою?»

Також одним з важливих аспектів для служби, яка виконує функції управління персоналом на підприємстві, виступає отримання інформації від працівників відносно того, що найбільше не подобається їм у роботі в даній організації. Одержані результати відповідей проілюстровано на рис. 3.10.

З даних цього рсунку видно, що опитані зазначили у свої відповідях на це запитання наступне:

- низький рівень оплати праці - 72%;
- незадоволеність пільгами та соціальним захистом, що надаються фірмою - 42%;
- морально-психологічний клімат у колективі - 30%;
- взаємовідносини з керівниками - 22%;
- незадоволеність професією - 52%;
- складні умови праці - 25%;
- незадовільні перспективи службового зростання - 62%.



Рисунок 3.10 - Відповіді на запитання: «Що найбільше не подобається Вам у роботі в даній організації?»

Отже, проведене анкетування персоналу ПрАТ «Добра вода» дозволило виявити ключові мотиви та проблеми, характерні для даного підприємства у сфері управління персоналом, з метою здійснення пошуку шляхів вирішення наявних проблем.

3.3 Пропозиції щодо впровадження політики психологічної підтримки працівників ПрАТ «Добра вода»

Колективне благополуччя персоналу ПрАТ «Добра вода» відіграє вкрай важливе значення задля досягнення успіху компанії. Працівники, які перебувають у стані стресу і не мають належної мотивації, здатні спричинювати негативний вплив на моральний дух, який має уся команда працівників, призводячи до погіршення продуктивності їх роботи. Як відомо, підприємство повинне забезпечувати безпечні та здорові умови праці для своїх працівників.

При цьому турбота компанії про ментальне здоров'я працюючих є складовою здоров'я й безпеки на роботі, сприяючи забезпечення сталості бізнесу.

Наслідки зовнішніх або внутрішніх небезпек, різноманітних загроз є фактором, наслідки якого суттєво здатні впливати на продуктивність та працездатність людини, а також загалом на сферу праці. Отже, ПрАТ «Добра вода» необхідно не лише забезпечити підтримання здорового у психологічному аспекті робочого середовища, але й забезпечувати втілення практичних заходів щодо його постійного вдосконалення.

Розробка й реалізація програми психологічної підтримки в компанії є надзвичайно важливою, оскільки наявність проблем психологічного та соціального характеру чинить вплив на особу, трудовий колектив, бізнес, призводячи до втрат робочого часу, підвищеного ризику нещасних випадків на роботі, зумовлюючи виникнення напруженої атмосфери у колективі ПрАТ «Добра вода».

Запровадження програми психологічної підтримки працівників сприятиме посиленню значення трудової діяльності, відкриє можливості для забезпечення профілактики різноманітних ризиків у сфері праці. Надання психологічної підтримки, як планується, буде виступати складовою заходів, що будуть інтегровані у загальну політику й програму, що передбачає забезпечення безпеки та здоров'я працівників. Вони будуть доповнювати профілактичну діяльність, яка спрямована на усунення і створення контролю факторів психологічних ризиків.

Забезпечення психологічної підтримки на робочому місці розглядається як інструмент, що дає можливість інформувати працівників щодо можливостей створення такої атмосфери у трудових колективах, при яких кожний працівник може бути залученим до процесу ухвалення рішень у сфері підтримки психологічного добробуту персоналу. Така політика спрямована на формування культури стосунків у колективі, що підтримує й мотивує персонал організації.

Основні складові політики психосоціальної підтримки працівників ПрАТ «Добра вода» ілюструє рис. 3.11.

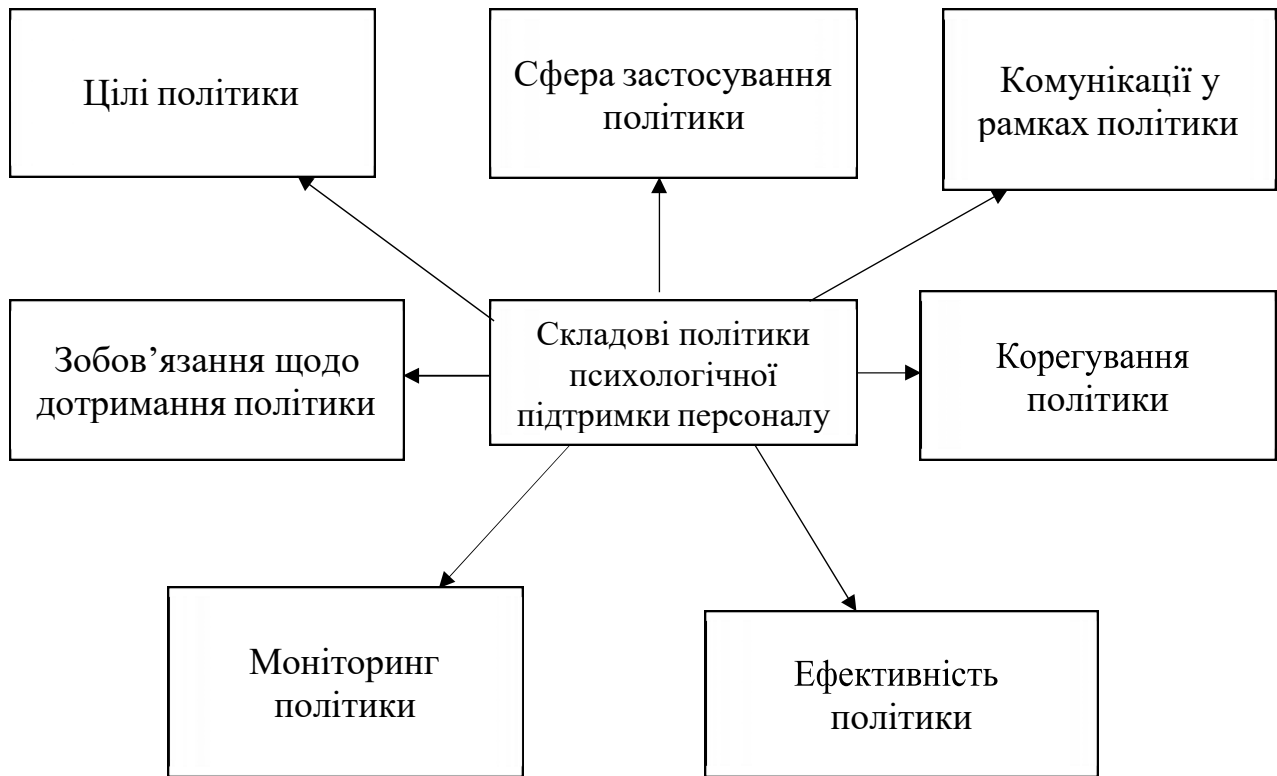


Рисунок 3.11 - Основні складові пропонованої політики психологічної підтримки працівників ПрАТ «Добра вода» (розробка автора з використанням [21])

Забезпечення атмосфери відкритості на ПрАТ «Добра вода» полягає у тому, що працівники можуть вільно поговорити із керівником щодо свого фізичного й психічного стану, поставити свої запитання, висловити власну думку, обговорити різноманітні виклики, водночас не побоюючись негативної зворотної реакції, небажаних змін у роботі та ін. Формування психологічно безпечного робочого середовища надає керівникам можливість вчасно приймати рішення та ефективно реалізовувати їх, вносити необхідні корективи з метою запобігання психологічних та інших професійних ризиків або ж їх мінімізації.

Завдяки отриманій психологічній підтримці працівники підприємства зможуть оволодіти знаннями щодо психологічних труднощів, методів їх профілактики, підвищити стійкість до стресів, навчитися долати їх, при цьому ефективно здійснюючи управління власними психологічними ресурсами,

підвищити рівень згуртованості команди, розвивавати адаптивність, забезпечувати більш якісні комунікації.

Завдання психологічних тренінгів на підприємстві наведено на рис. 3.12.



Рисунок 3.12 - Завдання психологічних тренінгів на ПрАТ «Добра вода»

Проведення психологічних тренінгів для працівників ПрАТ «Добра вода», як планується, буде спрямоване на навчання персоналу товариства базових правил, що покладені в основу турботи про своє психологічне здоров'я. В межах даного напрямку працівники матимуть змогу отримати знання щодо основних проблем, що здатні порушувати їх емоційну рівновагу, а також щодо ефективних технік надання самопомоги. У результаті цього співробітники отримають змогу одержати підтримку, цінні рекомендації, які можуть бути спрямовані на подолання психоемоційних труднощів (стресу, паніки, депресивних станів,

тривоги тощо), особливо у час війни; труднощів, що пов'язані із адаптацією до нових умов (нова робота, тимчасове переміщення людей тощо); проблем на роботі тощо. Організація тренінгів, як планується, буде здійснюватися на основі залучення зовнішніх тренерів. Проведення психологічних тренінгів ПрАТ «Добра вода» включатиме такі етапи:

1) здійснення дотренінгової підготовки, включаючи погодження цілей тренінгу, критеріїв, програм, проведення адаптації матеріалів, навчальних ситуацій тощо;

2) проведення тренінгу, надання рекомендацій для отримання його стійких результатів;

3) підтримка після тренінгу, зокрема, проведення оцінки тренінгу, відслідковування результатів через 3 місяці.

Розрахунок прогнозних витрат, що будуть необхідні для надання психологічної допомоги для працівників ПрАТ «Добра вода», відображено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Розрахунок прогнозних витрат на проведення тренінгів на ПрАТ «Добра вода»

№ з/п	Назва показника	Значення
1	Кількість годин, що виділяються на проведення тренінгів	18
2	Оплата праці однієї години роботи тренера, грн.	2200
4	Витрати на оплату праці тренера (р.1 x р.2), грн.	39600
5	Друк роздаткового матеріалу, грн.	3200
6	Транспортні витрати, грн.	3000
7	Витрати на проживання тренера, грн.	4350
	Разом	50150

Згідно даних табл. 3.2, прогнозні витрати на проведення тренінгів складатимуть 50150 грн.

Економічний ефект від впровадження політики психологічної підтримки працівників ТзОВ «Добра вода» (Ек) може бути обчислений за формулою:

$$Еп. = Рп - Зп, \quad (3.2)$$

де $Рп$ – результат проведення політики психологічної підтримки працівників ПрАТ «Добра вода»;

$Зп$ – затрати, пов'язані із реалізацією заходів політики психологічної підтримки (витрати на організацію тренінгів);

Результатом реалізації політики психологічної підтримки персоналу ПрАТ «Добра вода» буде досягнутий приріст продуктивності праці працівників підприємства. Його можна обчислити за формулою:

$$Рп = Пр. баз \times N \times Тр.п, \quad (3.3)$$

де $Пр. баз$ – базовий рівень продуктивності праці (виробіток продукції одним працівником), тис. грн./чол.

N – прогнозована кількість працівників підприємства.

$Тр.п$ – темпи зростання продуктивності праці внаслідок реалізації політики психологічної підтримки працівників.

За умови незмінної кількості працівників підприємства (71 чол.) та зростання виробітку одного працівника від запропонованих заходів на 0,3% економічний результат, отриманий від реалізації політики психологічної підтримки персоналу, рівний:

$$Рп = 10222,0 \times 71 \times 0,003 = 217,7 \text{ тис. грн.}$$

Тоді економічний ефект від впровадження політики психологічної підтримки працівників ПрАТ «Добра вода» буде обчислений наступним чином:

$$Еп. = 217,7 - 50,1 = 167,6 \text{ тис. грн.}$$

Результати проведених вище обчислень відображені у табл. 3.3.

Таблиця 3.3 - Розрахунок економічного результату від впровадження політики психологічної підтримки працівників ПрАТ «Добра вода» (тис. грн.)

№ з/п	Назва показника	Значення
1	Затрати на реалізацію заходів	50,1
2	Результат впровадження заходів	217,7
3	Економічний ефект (р.2 – р.1)	167,6

З табл. 3.3 випливає, що економічний ефект, що прогнозується від впровадження політики психологічної підтримки працівників ПрАТ «Добра вода», складатиме 167,6 тисяч грн., а звідси випливає економічна доцільність її реалізації на підприємстві.

РОЗДІЛ 4

ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

4.1 Організація охорони праці на ПрАТ «Добра вода»

На сучасному етапі питання охорони праці на підприємствах є одним із найактуальніших. Належна організація охорони праці, яка відповідає вимогам нормативно-правових актів, є основним заходом профілактики та запобігання виробничому травматизму й професійній захворюваності.

Правові та організаційні основи охорони праці включають комплекс взаємопов'язаних законів та інших нормативно-правових актів, соціально-економічних та організаційних заходів, спрямованих на правильну і безпечну організацію праці, забезпечення працюючих засобами захисту, компенсацію за важку роботу та роботу в шкідливих умовах, регламентацію відповідальності та відшкодування збитків у разі ушкодження здоров'я працівника або його смерті, навчання працівників безпечному веденню робіт.

Кожним трудовим договором передбачаються зобов'язання роботодавця щодо забезпечення найманих працівників безпечними умовами праці відповідно положень законодавства. Законодавство України покладає на всіх роботодавців обов'язок щодо забезпечення безпечних і нешкідливих умов праці. За невиконання законодавства про охорону праці до підприємства можуть бути застосовані санкції аж до заборони його експлуатації.

На ПрАТ «Добра вода» розроблено Положення про службу охорони праці цього підприємства, визначено структуру такої служби, її чисельність, основні завдання, функції та права її працівників.

До обов'язків роботодавця на ПрАТ «Добра вода» відносяться затвердження документів, які повинні встановлювати правила виконання робіт і поведінки працівників на території підприємства, у виробничих приміщеннях, на будівельних майданчиках і робочих місцях. Інструкції та інша документація з охорони праці розробляються на підставі положень законодавства з охорони праці, типових інструкцій та технологічної документації підприємства з

урахуванням виду діяльності підприємства і конкретних умов праці на ньому, керівниками структурних підрозділів. Загалом до організації охорони праці входять декілька етапів, а саме:

- атестація робочих місць;
- навчання з охорони праці;
- проведення медоглядів працівників;
- фінансування витрат на охорону праці.

Охорона праці на підприємстві вирішує наступні основні завдання. Одне з них – інженерно-технічне – передбачає запобігання небезпечним подіям під час трудового процесу шляхом: заміни небезпечних матеріалів менш небезпечними, переходу на нові технології, які зменшують ризик травмування і захворювання, проектування і конструювання устаткування з урахуванням вимог безпеки праці, розробки засобів індивідуального та колективного захисту. Друге – соціальне – пов'язане з відшкодуванням матеріальної, моральної чи соціальної шкоди, завданої внаслідок нещасного випадку або професійного захворювання, тобто це захист працівника та його прав. Враховуючи це, вимоги до роботодавців ПрАТ «Добра вода» щодо охорони праці включають:

- організацію та дотримання безпеки на робочих місцях;
- облаштування робочих зон;
- облаштування невиробничих приміщень;
- вибір безпечних засобів праці;
- безпечне проведення робіт із застосуванням засобів праці.

Перед початком роботи нового працівника роботодавець зобов'язаний проінформувати його під розписку про умови праці, наявні на його робочому місці. У тому числі, про всі небезпечні чи шкідливі виробничі фактори, які ще не усунуто, та про можливі наслідки їх впливу на здоров'я працівника, а також про можливі пільги та компенсації за роботу в таких умовах.

Крім того, при прийнятті на роботу в ПрАТ «Добра вода» всі працівники повинні за рахунок роботодавця пройти вступний інструктаж, навчання, перевірку знань, первинний інструктаж на робочому місці, стажування і набуття навичок безпечних методів праці. Тільки після цього працівники допускаються до самостійної роботи. Вступний інструктаж проводить спеціаліст з охорони

праці, а первинний – безпосередній керівник працівника. Надалі з працівниками повинні проводитися повторні інструктажі (раз на квартал при виконанні робіт підвищеної небезпеки або раз на півріччя), решту позапланові (при зміні правил охорони праці, зміни в обладнанні або при порушенні працівником правил охорони праці) та цільові інструктажі (зокрема, при разових роботах, не пов'язаних зі спеціальністю). Інформація про проведення інструктажів має вноситися до відповідного журналу, завірені підписом як того, кого інструктували, так і того, хто інструктував.

Працівники ПрАТ «Добра вода», зайняті на роботах з підвищеною небезпекою, повинні щороку проходити навчання і перевірку знань з питань охорони праці. Навчання з питань охорони праці таких працівників може проводитися як безпосередньо на підприємстві, так і іншим суб'єктом господарювання, що займаються таким навчанням. Перевірка знань працівників з питань охорони праці повинна здійснюватися відповідною комісією підприємства, склад якої затверджується керівником підприємства.

На підприємствах, де технологічний процес, використовуване обладнання, сировина та / або матеріали є потенційними джерелами шкідливих і небезпечних виробничих факторів, які можуть негативно впливати на стан здоров'я працюючих, повинна проводитись атестація робочих місць за умовами праці. Така атестація повинна проводитися атестаційною комісією, склад і повноваження якої визначаються наказом по підприємству в строки, передбачені колективним договором, але не рідше одного разу на 5 років.

Позачергово атестацію проводять у разі докорінної зміни умов і характеру праці з ініціативи роботодавця, профспілкового комітету, трудового колективу або його виборного органу, органів Держпраці.

До складу комісії входить уповноважений представник виборного органу первинної профспілкової організації, а за відсутності профспілкової організації — уповноважена найманими працівниками особа.

Атестація робочих місць передбачає:

- установлення факторів і причин виникнення несприятливих умов праці;

- санітарно-гігієнічне дослідження факторів виробничого середовища, важкості й напруженості трудового процесу на робочому місці;
- комплексну оцінку факторів виробничого середовища й характеру праці на відповідність їхніх характеристик стандартам безпеки праці, будівельним та санітарним нормам і правилам;
- установлення ступеня шкідливості й небезпечності праці та її характеру за гігієнічною класифікацією;
- обґрунтування віднесення робочого місця до категорії зі шкідливими (особливо шкідливими), важкими (особливо важкими) умовами праці;
- визначення (підтвердження) права працівників на пільгове пенсійне забезпечення за роботу в несприятливих умовах;
- складання переліку робочих місць, виробництв, професій та посад із пільговим пенсійним забезпеченням працівників;
- аналіз реалізації технічних й організаційних заходів, спрямованих на оптимізацію рівня гігієни, характеру й безпеки праці.

Результати атестації використовують для розроблення заходів щодо покращення умов праці й оздоровлення працівників та під час визначення права на пенсію за віком на пільгових умовах, пільг і компенсацій за рахунок підприємств, установ та організацій, обґрунтування пропозицій про внесення змін до списків виробництв, робіт, професій, посад тощо.

4.2 Оперативність управління персоналом та здійснення заходів безпеки в надзвичайних ситуаціях на ПрАТ «Добра вода»

Від ефективності розроблення та впровадження в життя на ПрАТ «Добра вода» заходів із запобігання та ліквідації надзвичайної ситуації в разі її виникнення залежатиме життя та здоров'я персоналу і розмір заподіяної шкоди.

Відповідно до Кодексу цивільного захисту України, підготовка персоналу на ПрАТ «Добра вода» до дій у надзвичайних ситуаціях здійснюється за спеціально розробленою схемою заходів захисту населення та територій. Система заходів захисту підприємства від надзвичайних ситуацій включає:

- планування та здійснення необхідних заходів для захисту своїх

працівників, об'єктів господарювання;

- розроблення планів локалізації та ліквідації аварій з подальшим погодженням з Державною службою України з надзвичайних ситуацій;
- підтримання у готовності до застосування сил і засобів із запобігання виникненню та ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій;
- створення та підтримання матеріальних резервів для попередження та ліквідації надзвичайних ситуацій;
- забезпечення своєчасного оповіщення своїх працівників про загрозу виникнення або при виникненні надзвичайної ситуації.

Основною особливістю дій ПрАТ «Добра вода» при загрозі або виникненні надзвичайних ситуацій є в першу чергу захист персоналу. Усі працівники підприємства повинні бути навчені діям, чітко знати свої обов'язки та неухильно їх виконувати. Це також стосується адміністрації підприємства, яка в екстремальній обстановці повинна примати ефективні рішення та віддавати обґрунтовані розпорядження.

Залежно від існуючої або прогнозованої обстановки з питань цивільного захисту та надзвичайних ситуацій на ПрАТ «Добра вода» може бути встановлено один з трьох режимів функціонування об'єктової ланки функціональної або територіальної підсистеми єдиної державної системи цивільного захисту:

- режим повсякденного функціонування;
- режим підвищеної готовності;
- режим надзвичайної ситуації.

Режими встановлюються органами виконавчої влади, а у окремих випадках на території підприємства — його керівником.

Усі працівники підприємства, незалежно від займаних посад, повинні знати та суворо виконувати вимоги Типової інструкції щодо дій персоналу підприємства при загрозі або виникненні надзвичайних ситуацій. За невиконання вимог Інструкції персонал підприємства може бути притягнутий до адміністративної відповідальності.

Відомості про джерела небезпеки та характер їхнього впливу на підприємство надають районні державні адміністрації, виконавчі органи міських рад. Оповіщення адміністрації, робітників та службовців підприємства щодо

надзвичайних ситуацій проводиться за заздалегідь розробленою схемою. Адміністрація у неробочий час оповіщається телефоном. Залежно від обстановки оповіщається й решта персоналу.

У робочий час персонал підприємств оповіщається про надзвичайну ситуацію. При отриманні інформації про надзвичайну подію вмикають сирени, виробничі гудки, що буде означати подання попереджувального сигналу «Увага всім», після чого негайно приводяться у готовність радіо- та телеприймачі для прийняття повідомлення. Кожний працівник підприємства повинен знати сигнали оповіщення цивільного захисту та вміти правильно діяти в умовах загрози та виникнення надзвичайних ситуацій.

На випадок виникнення надзвичайної ситуації, пов'язаної із загрозою або початком забруднення повітря хімічно небезпечною чи радіоактивною речовиною всі працівники підприємства підлягають укриттю в захисній споруді цивільного захисту (вказується адреса та приналежність споруди).

Для термінового укриття працівників у разі забруднення хімічно небезпечною речовиною використовуються загерметизовані приміщення (вказується адреса), забезпечується перебування у них без подачі повітря протягом певного часу.

При отриманні інформації про радіоактивну небезпеку працівники укриваються в приміщенні (вказується приміщення, адреса), яке забезпечує захист осіб, що переховуються від ураження іонізуючим випромінюванням при радіоактивному зараженні.

Засоби індивідуального захисту видаються працівникам ПрАТ «Добра вода» після отримання відповідного розпорядження або за рішенням керівника підприємства (вказується місце видачі). Працівники, які отримали такі засоби, повинні перевірити їх стан, провести підбір та мати постійно при собі або на робочому місці. Протигази переводяться у бойовий стан за командою або самостійно, при наявності небезпеки забруднення повітря.

При проведенні термінової евакуації персоналу та відвідувачів з небезпечних зон залучається весь наявний службовий, а також особистий транспорт працівників підприємства, які повинні надавати його в розпорядження адміністрації.

Якщо на території підприємства або поблизу нього виникла небезпека розповсюдження особливо небезпечних інфекційних захворювань, усі працівники повинні суворо виконувати вимоги санітарно-епідеміологічної служби щодо проведення термінової профілактики та імунізації, ізоляції та лікування виявлених хворих, дотримуватися режиму із запобігання розповсюдженню інфекції.

При необхідності працівники, які прибули на роботу, повинні проходити санітарну обробку, дезінфекцію або міняти одяг, а водії транспортних засобів — здійснювати спеціальну обробку автотранспорту, а також виконувати інші вимоги та заходи, які перешкоджають розповсюдженню особливо небезпечних інфекційних захворювань.

Усі працівники підприємства повинні вжити необхідних заходів щодо зберігання матеріальних цінностей при загрозі або виникненні надзвичайних ситуацій.

Заходи із захисту від надзвичайних ситуацій або з ліквідації їхніх наслідків повинні враховувати необхідність попередження або зменшення можливих збитків підприємству. Відповідальність за організацію охорони майна підприємства під час захисту від надзвичайних ситуацій або ліквідації їхніх наслідків покладається на (вказується посада, прізвище).

При загрозі хімічного ураження оповіщаються всі працівники та відвідувачі, які знаходяться на території підприємства. Вентиляційні установки та кондиціонери терміново виключаються, закриваються вікна, двері, кватирки, приміщення герметизуються. Вихід із будівлі й вхід до неї припиняється до особливого розпорядження адміністрації.

Працівникам видаються засоби індивідуального захисту, одночасно вживаються заходи із забезпечення відвідувачів ватно-марлевими пов'язками. При виявленні у приміщенні, де укриваються працівники, хімічно небезпечної речовини працівники повинні вийти або з дозволу адміністрації залишити зону забруднення. Виходити із зони необхідно тільки у засобах індивідуального захисту та рухатися в напрямку, перпендикулярному напрямку вітру.

При виникненні пожежі на підприємстві всі працівники зобов'язані суворо виконувати вимоги Інструкції з пожежної безпеки, евакуацію проводити згідно з

Планом евакуації, що розроблений на ПрАТ «Добра вода».

При радіоактивному забрудненні території підприємства або при загрозі забруднення всі працівники повинні уважно слідкувати за звуковим повідомленням управління з питань надзвичайних ситуацій, яке передається по радіо та телебаченню після попереджувального сигналу «Увага всім», за інформацією інших засобів масової інформації про обстановку в місті та суворо виконувати рекомендації із захисту від радіоактивного зараження.

Відповідальними працівниками ПрАТ «Добра вода» організовується на території підприємства контроль за радіаційною обстановкою та постійно інформується про результати вимірювань адміністрацію підприємства, управління з питань надзвичайних ситуацій.

ВИСНОВКИ

Формування ефективної системи управління персоналом, завдяки якій створюються передумови для підвищення конкурентоспроможності підприємства, а також забезпечення його стабільного розвитку, є одним із найбільш важливих чинників успішної ринкової діяльності підприємства.

ПрАТ «Добра вода» є відомим в Україні виробником мінеральної води, а також безалкогольних напоїв. У 2021 році порівняно з попереднім спостерігалось зростання чистого доходу, що був одержаний підприємством від реалізації продукції, на суму 10109 тис. грн., або приріст складав 18,9%. Собівартість реалізованої продукції при цьому збільшилася на 13485 тис. грн., а у відносних показниках – на 36,4%. Фінансовий результат від операційної діяльності у 2021 році значно покращився. Сума кінцевого фінансового результату ПрАТ «Добра вода» у 2021 році відчутно зросла, так як у цьому році підприємство отримало чистий прибуток в сумі 2493 тис. грн. замість чистого збитку 20135 тис. грн. у попередньому. На основі цього робимо висновок щодо позитивних змін основних фінансових показників роботи ПрАТ «Добра вода» 2021 році.

Персонал ПрАТ «Добра вода» виступає найважливішою складовою його діяльності. У 2020- 2022 роках спостерігалось зростання загальної чисельності працівників підприємства. Протягом 2020-2022 рр. простежувалось зростання майже усіх показників, що характеризували рух робочої сили, при цьому коефіцієнт обороту по прийому перевищував значення коефіцієнта обороту по звільненню. Коефіцієнт плинності кадрів ПрАТ «Добра вода» приймав досить високі значення у 2021 та 2022 роках, при цьому відзначаючись тенденцією до подальшого зростання. Наявність великого рівня плинності робочої сили є негативним явищем для підприємства.

У 2020-2022 роках продуктивність праці на підприємстві зростала, що є позитивним явищем і свідчить про зростання ефективності використання трудових ресурсів. Трудомісткість продукції, що є оберненою до показника виробітку продукції за одиницю часу, при цьому спадала, що є позитивним.

Управління персоналом ПрАТ «Добра вода» становить цілеспрямовану діяльність щодо розроблення концепцій та стратегій кадрової політики, використання визначених методів управління персоналом, що здійснюється задля досягнення підвищення результативності функціонування товариства в цілому. Значна увага у товаристві приділяється навчанню та підвищенню кваліфікації персоналу. На досліджуваному підприємстві також проводяться різноманітні навчання персоналу. Що стосується системи мотивації праці, то вона на ПрАТ «Добра вода» втілюється шляхом використання методів матеріальної та нематеріальної мотивації праці.

У структурі оплати праці основна частка належить основній заробітній платі, а додаткова заробітна плата та особливо заохочувальні та компенсаційні виплати не відіграють значної ролі у процесі стимулювання праці на ПрАТ «Добра вода». Середньомісячна заробітна плата працівників значно зросла у 2021 році, проте у наступному році спостерігалось її деяке падіння.

У процесі управління персоналом ПрАТ «Добра вода» пропонуємо у використовувати один із зручних інструментів сучасної бізнес-психології, а саме LAB-profile, що базується на складанні та здійсненні аналізування метапрограмного портрету особистості. Для керівництва товариства ця методика надасть об'єктивну інформацію, що стосується ступеня лояльності працівника, системи його цінностей; потенціалу розвитку; особистісний стиль, а також мотиви поведінки в організації; наявність сильних сторін працівників, ресурси підвищення їх ефективності. LAB-profile виступає ефективним інструментом оцінки резервів ефективності працівників, оскільки дозволяє для кожної посади здійснити підбір оптимального працівника, а особливо це стосується керівників та фахівців. Економічний ефект, що прогнозується від впровадження методики LAB-profile при здійсненні відбору та оцінки персоналу ПрАТ «Добра вода», дорівнює 143,4 тисяч грн., що говорить про доцільність її використання.

Для того, щоб оцінити наявність цих чи інших чинників, що негативно впливають на динаміку показників обороту робочої сили на ПрАТ «Добра вода», виявити рівень задоволеності умовами організації праці та виробництва, а також

системою мотивації праці на досліджуваному підприємстві та основі цього приймати правильні рішення щодо управління персоналом пропонуємо здійснити на ПрАТ «Добра вода» опитування персоналу, яке буде проводитися у формі анкетування. Для цього ми пропонуємо використати розроблену нами анкету.

У роботі також викладено пропозиції щодо впровадження політики психологічної підтримки працівників ПрАТ «Добра вода». Адже наслідки небезпек, різноманітних загроз, стресів здатні суттєво здатні впливати на продуктивність праці й працездатність людини, призводячи до втрат робочого часу, підвищеного ризику нещасних випадків на роботі, спричинюючи виникнення напруженої атмосфери у колективі. Отже, ПрАТ «Добра вода» необхідно не лише забезпечити підтримання здорового у психологічному аспекті робочого середовища, але й забезпечувати втілення практичних заходів щодо його постійного вдосконалення. Економічний ефект, що прогнозується від впровадження політики психологічної підтримки працівників ПрАТ «Добра вода», складатиме 167,6 тисяч грн.

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Зудова І.Ю., Петренко М.С. Сучасні проблеми розвитку та управління персоналом підприємства. *Молодий вчений*. 2017. № 10 (50). с. 889-892.
2. Ситник Н.І. Управління персоналом : навчальний посібник для ВНЗ. Київ : Інкос, 2015. 472 с.
3. Глущенко Л.Д., Пілявоз Т.М., Коваль Н.О. Управління персоналом у сучасній структурі управління підприємством. *Економіка та суспільство* (35). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-41>
4. Петрик Ю.С., Михайленко О.В. Система управління персоналом підприємства: шляхи удосконалення. Серія: Економіка та підприємництво. № 3 (114). Частина 1. 2020 р. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2020/3_2020/3_1_2020/25.pdf
5. Мельник О. Ю., Саркісян Л. Г. Удосконалення системи управління персоналом підприємства. URL: <https://jvestnik-sss.donnu.edu.ua/article/view/4858/4888>
6. Данюк В. М., Колот А. М., Сушков Г. С. та ін. Управління персоналом : підручник: за заг. та наук. ред. к.е.н., проф. В. М. Данюка. К. КНЕУ. Краматорськ: НКМЗ. 2013. 666 с.
7. Ігнат'єва І. А., Сидоренко Т.М. Удосконалення системи стратегічного управління персоналом сучасного підприємства. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2012. № 6. С. 294-298.
8. Копець Г. Р. Актуальні проблеми формування та розвитку персоналу підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2013. № 720: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. С. 30—37.
9. Одегов Ю.Г. Управління персоналом. URL: https://stud.com.ua/48953/menedzhment/upravlinnya_personalom
10. Денисенко М. П., Терещук Л. В. Управління персоналу на підприємстві. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 7. С. 53-57. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2017_7_12

11. Бившева Л.О., Кондратенко О.О., Желдак С.В., Коваленченко А. О. Стратегічне управління персоналом як фактор зростання конкурентоспроможності промислового підприємства. URL: <http://dspace.nbuiv.gov.ua/handle/123456789/170211>
12. Суюсанова О. Л. Фактори впливу на ефективність управління персоналом хапчових підприємств. *Ефективна економіка*. 2013. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3222>
13. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом. К.: Центр учбової літератури. 2011. 468 с.
14. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Середа; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк. ІВВ Луцького НТУ. 2018. 404 с.
15. Василик А.В. Сучасні виклики та інноваційні практики управління персоналом. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. 2014. № 1. С.306—314.
16. Ведерніков М.Д., Базалійська Н.П. Інноваційні технології управління персоналом промислового підприємства. *Держава та регіони*. Серія: Економіка та підприємництво. 2018. № 3. С. 72—78.
17. Вергун В.А., Ступницький О.І. Сучасні інноваційні зміни системи управління персоналом фірми. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. Сер.: Економіка. 2015. Вип. 2 (1). С. 96—100.
18. Лизунова О.М., Іщенко Я.Г., Кондрашова Г.В. Використання інноваційних методів управління персоналом підприємства. *Економіка та суспільство*: Мукачівський державний університет. 2018. Вип.14. С.448—456.
19. Погорєлова Т.О. Інноваційні технології в управлінні персоналом на сучасному підприємстві. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*: зб. наук. пр. Харків: НТУ "ХПІ". 2018. № 15 (1291). С. 101—104.

20. Гавриш О.А., Довгань Л.Є., Крейдич І.М., Семенченко Н.В. Технології управління персоналом: монографія. Київ: НТУУ "КПІ імені Ігоря Сікорського", 2017. 528 с.

21. З турботою про кожного. Психосоціальна підтримка на робочому місці у военний і післявоєнний час. URL: <https://pratsia.in.ua/ilo/informatsiynyy-material-dlya-lideriv-pidpryyemstv-profspilok.html>

22. Макота Т.В. Метапрограми у психологічній практиці. URL: https://www.lvduvs.edu.ua/documents_pdf/library/visnyky/nvsp/01_2012/12mtvupp.pdf

23. Антоненко А. Использование методики LAB-profile в практике управления персоналом. URL: <https://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=818>

24. Волянська-Савчук Л. В. Сучасне поняття системи управління персоналомю *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Сер: Економічні науки. 2014. Вип. 7(2). С. 149–153.

25. Технології управління персоналом: монографія / О. А.Гавриш, Л. Є.Довгань, І. М.Крейдич, Н. В.Семенченко. Київ : НТУУ « КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.

26. Гурченков О.П. Формування системи управління персоналом та оцінка її ефективності. *Економіка: реалії часу*. 2013. №2. С. 60-72.

27. Донець Л., Лиходєдова Т. Формування кадрової стратегії в загальній системі управління персоналом підприємства. *Науковий вісник*. 2014. №1. С.45-55.

28. Мирошниченко Ю.В., Молчанова Т.С. Підвищення ефективності системи управління персоналом вітчизняних підприємств. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2015. № 4. С. 45–50.

29. Позднякова Л. О., Білецька Д.О. Методологічні засади системи управління персоналом організації. *Збірник наукових праць Українського державного університету залізничного транспорту*. 2015. Вип. 158(1). С. 51–56.

30. Пікалов В.Л. Щодо проблем управління талановитими працівниками суб'єктів господарської діяльності. *Академічний огляд*. 2014. № 1. С. 116–121.

31. Стручок В.С. Методичний посібник для здобувачів освітнього ступеня «магістр» всіх спеціальностей денної та заочної (дистанційної) форм навчання «Безпека в надзвичайних ситуаціях». Тернопіль: ФОП Паляниця В. А. 156 с. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/39196>.

32. Стручок В.В. Навчальний посібник «Техноекологія та цивільна безпека. Частина «цивільна безпека». Тернопіль. ФОП Паляниця В. А. 156 с. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/39424>

33. Галич О. А., Вакуленко Ю. В., Терещенко І. О., Крутько Т. В. Стратегічне управління персоналом як фактор зростання конкурентоспроможності підприємства. *Агросвіт*. 2019. № 6. С. 27–32.

34. Halushchak O., Halushchak M. Some aspects of the organizing of administrative management in organizations. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2015. Вип. 1 (12). С. 230-238. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2015/15hoyuvo.pdf>.

35. Halushchak O., Halushchak M. The causes of appearance and ways of staff's demotivation solving in organizations. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2016. Вип. 1 (14). С. 138-144. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2016/16hoysio.pdf>.

Додатки

КОДИ		
2021	01	01
24633678		

Підприємство **ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ДОБРА ВОДА"** (найменування)
 Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
 за Рік 2020 р.

Форма N2 Код за ДКУД **1801003**

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	53 534	53 561
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(37 023)	(40 946)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	16 511	12 615
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	7 064	21 863
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(2 291)	(2 763)
Витрати на збут	2150	(4 873)	(4 347)
Інші операційні витрати	2180	(33 142)	(2 180)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	-	25 188
збиток	2195	(16 731)	(-)
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	22	20
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(3 426)	(2 854)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	-	22 354
збиток	2295	(20 135)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	-	22 354
збиток	2355	(20 135)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	(20 135)	22 354

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	34 245	31 834
Витрати на оплату праці	2505	4 355	4 819
Відрахування на соціальні заходи	2510	909	987
Амортизація	2515	662	652
Інші операційні витрати	2520	37 542	5 900
Разом	2550	77 713	44 192

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	7944	7944
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	7944	7944
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	(2 534,61732)	2 813,94763
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	(2 534,61732)	2 813,94763
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник

Федорович Богдан Іванович

Головний бухгалтер

Башуцька Ірина Зіновівна



Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

ДОКУМЕНТ КЛАСИФІКАЦІЯ

Підприємство **ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ДОБРА ВОДА"**
Територія **ТЕРНОПІЛЬСЬКА**
Організаційно-правова форма господарювання **Акціонерне товариство**
Вид економічної діяльності **Виробництво безалкогольних напоїв; виробництво мінеральних вод та інших вод, розлитих у пляшки**

Дата (рік, місяць, день)	2022	01	01
за ЄДРПОУ	24633678		
за КАТОТТГ	UA61040170310020550		
за КОПФГ	230		
за КВЕД	11.07		

Середня кількість працівників ² 61

Адреса, телефон **с. МЛИНІВЦІ, ЗБОРІВСЬКИЙ РАЙОН, ТЕРНОПІЛЬСЬКА обл., 47242**

23042

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

V

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на **31 грудня 2021** р.

Форма №1 Код за ДКУД **1801001**

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	191	176
первісна вартість	1001	337	337
накопичена амортизація	1002	146	161
Незавершені капітальні інвестиції	1005	18	30
Основні засоби	1010	48 214	53 148
первісна вартість	1011	67 571	73 441
знос	1012	19 357	20 293
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	48 423	53 354
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	32 857	36 080
виробничі запаси	1101	30 902	31 216
незавершене виробництво	1102	-	-
готова продукція	1103	1 944	4 798
товари	1104	11	66
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2 304	3 174
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	12	12
у тому числі з податку на прибуток	1136	12	12
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3 774	3 713
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 066	1 184
готівка	1166	-	-
рахунки в банках	1167	1 066	1 184
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах у тому числі в:	1180	-	-
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-

резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	44	213
Усього за розділом II	1195	40 057	44 376
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	88 480	97 730

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	27 804	27 804
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	46 756	46 706
Додатковий капітал	1410	7 631	4 005
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(169 725)	(167 232)
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	(87 534)	(88 717)
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	103 379	103 065
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	103 379	103 065
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товарів, роботи, послуги	1615	24 016	24 454
розрахунками з бюджетом	1620	447	403
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	49	78
розрахунками з оплати праці	1630	114	315
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	48 009	58 132
Усього за розділом III	1695	72 635	83 382
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
У. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	88 480	97 730

Керівник

Головний бухгалтер

ЕП Федорович
Богдан ІвановичЕП Башуцька
Ірина Зіновівна

Федорович Богдан Іванович

Башуцька Ірина Зіновівна

1 Кваліфікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

2 Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.