

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
Кафедра управління персоналом і маркетингу

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему «Удосконалення системи управління персоналом в органах
місцевого самоврядування»

Виконала: студентка 2 курсу, групи 8.0512-уп
спеціальності 051 «Економіка»
освітньо-професійної програми «Управління
персоналом та економіка праці»

Ткаченко В.А.

Керівник: к.е.н., доцент

Бехтер Л.А.

Рецензент декан ФЕУ ЗНТУ, к. е. н., доцент

Корольков В.В.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економічний
Кафедра управління персоналом і маркетингу
Рівень вищої освіти магістерський
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітньо-професійна програма «Управління персоналом та економіка праці»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____ М.М.Іванов
« ____ » _____ 2023 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Ткаченко Вікторії Анатоліївній

Тема роботи: «Удосконалення системи управління персоналом в органах місцевого самоврядування».

Керівник роботи: Бехтер Лілія Анатоліївна, к.е.н., доцент
затверджені наказом ЗНУ від «18» вересня 2023 року № 1446-с

2. Строк подання студентом роботи «27» листопада 2023 року

3. Вихідні дані до роботи: Закони України, положення, законодавчі акти, наукові праці, науково-методичні видання, статистичні показники, періодичні видання, дані інтернет-мережі, власні дослідження.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): дослідити особливості управління персоналом організації, підходи до формування кадрової політики в органах місцевого самоврядування; визначити проблеми управління персоналом в органах місцевого самоврядування; проаналізувати показники діяльності Мирівської сільської ради; провести аналіз персоналу; здійснити оцінку продуктивності праці; дослідити європейський досвід у системи управління персоналом; удосконалити систему управління персоналом в органах місцевого самоврядування.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): кваліфікаційна робота містить 14 рис., 10 табл.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Бехтер Л.А., доцент	12.08.2023	12.08.2023
2	Бехтер Л.А., доцент	11.09.2023	11.09.2023
3	Бехтер Л.А., доцент	09.10.2023	09.10.2023

7. Дата видачі завдання 01 липня 2023 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи магістра	Строк виконання етапів роботи	Примітки
1.	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	01.07.2023 р. – 03.08.2023 р.	виконано
2.	Виконання вступу	04.08.2023 р. – 11.08.2023 р.	виконано
3.	Виконання розділу 1	12.08.2023 р. – 10.09.2023 р.	виконано
4.	Виконання розділу 2	11.09.2023 р. – 08.10.2023 р.	виконано
5.	Виконання розділу 3	09.10.2023 р. – 08.11.2023 р.	виконано
6.	Формулювання висновків	09.11.2023 р. – 15.11.2023 р.	виконано
7.	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	16.11.2023 р. – 26.11.2023 р.	виконано
8.	Подання роботи на кафедрі	27.11.2023 р.	виконано

Студент _____

(підпис)

Керівник роботи _____

(підпис)

В.А. Ткаченко

(ініціали та прізвище)

Л.А. Бехтер

(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____

(підпис)

Л.А.Бехтер

(ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 100 с., 14 рис., 10 табл., 65 джерел.

Об'єктом дослідження є процес управління персоналом в органах місцевого самоврядування.

Предметом дослідження є персонал в органах місцевого самоврядування.

Мета кваліфікаційної роботи магістра – розробка шляхів удосконалення системи управління персоналом в органах місцевого самоврядування.

Для досягнення мети в роботі вирішені такі завдання:

- досліджено особливості управління персоналом організації, підходи до формування кадрової політики в органах місцевого самоврядування;
- визначено проблеми управління персоналом в органах місцевого самоврядування;
- проаналізовано показники діяльності Мирівської сільської ради;
- проведено аналіз персоналу;
- здійснено оцінку продуктивності праці ;
- досліджено європейський досвід у системи управління персоналом;
- удосконалено систему управління персоналом в органах місцевого самоврядування.

Методи дослідження: логічне узагальнення, системний підхід, аналіз наукової та інформаційної бази, синтез отриманих даних у теоретичні висновки та практичні рекомендації., експертний метод

Наукова новизна дослідження – це формування удосконаленої системи управління персоналом в органах місцевого самоврядування

Одержані результати та розроблені рекомендації мають практичне значення та можуть бути впроваджені у систему управління персоналом в органах місцевого самоврядування.

САМОВРЯДУВАННЯ, СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ, РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ, ЕФЕКТИВНІСТЬ ПРАЦІ, ПЕРСОНАЛ, УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ.

SUMMARY

Master's qualification work: 100 pages, 14 figures, 10 tables, 65 sources.

A research object is a process of management a personnel in the organs of local self-government.

The article of research is a personnel in the organs of local self-government.

An aim of qualifying work of master's degree is development of ways of improvement of control system by a personnel in the organs of local self-government.

For gaining end such tasks are in-process decided:

- the features of management of organization a personnel are investigated and approaches to forming of skilled politics in the organs of local self-government;

- the problems of management a personnel are certain in the organs of local self-government;

- performance of Мирівської of village soviet indicators are analysed;

- the analysis of personnel is conducted;

- the estimation of the labour productivity is carried out ;

- European experience is investigational in control system by a personnel;

- control system by a personnel is improved in the organs of local self-government.

Research methods: logical generalization, approach of the systems, analysis of scientific and informative base, synthesis of the obtained data in theoretical conclusions and practical recommendations., expert method

A scientific novelty of research is forming of improved control system by a personnel in the organs of local self-government

The got results and worked out recommendations have a practical value and can be inculcated in control system by a personnel in the organs of local self-government.

SELF GOVERNMENT, SYSTEM MANAGEMENT, DEVELOPMENT OF PERSONNEL, EFFICIENCY OF LABOUR, PERSONNEL, MANAGEMENT PERSONNEL.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	11
1.1 Особливості управління персоналом організації.....	11
1.2 Підходи до формування кадрової політики в органах місцевого самоврядування	14
1.3 Проблеми управління персоналом в органах місцевого самоврядування.....	19
Висновки до розділу 1.....	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ МИРІВСЬКОЇ СІЛЬСЬКОЇ РАДИ	26
2.1. Аналіз показників діяльності Мирівської сільської ради.....	26
2.2. Аналіз персоналу виконавчого комітету Мирівської сільської ради..	52
2.3. Оцінка продуктивності праці виконавчого комітету Мирівської сільської ради	61
Висновки до розділу 2.....	68
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ.....	69
3.1 Європейський досвід системи управління персоналом в органах місцевого самоврядування	69
3.2 Впровадження інноваційних технологій ефективного управління персоналом в органі місцевого самоврядування.....	69
3.3 Формування системи удосконалення управління персоналом в органах місцевого самоврядування.....	75
Висновки до розділу 3.....	80
ВІСНОВКИ	84
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	86
ДОДАТКИ.....	89
	97

ВСТУП

Удосконалення персоналу в органах місцевого самоврядування – це важливий крок у забезпеченні ефективності та професіоналізму у вирішенні поточних та стратегічних завдань на користь громади. Шлях до успішного функціонування місцевих органів влади лежить через постійне підвищення кваліфікації, розвиток особистих компетенцій та впровадження передових практик у роботі з мешканцями. Посилення навичок, акцент на взаємодії та розуміння потреб громади – ось ключі до ефективного розвитку та підвищення довіри до органів місцевого самоврядування. Головною проблемою нашої країни в даний час є те, що діюча система державного управління та її підсистеми не в змозі забезпечувати ефективне виконання зобов'язань, взятих державою перед громадянами. Це може бути наслідком відсутності ефективних механізмів управління людськими ресурсами щодо відбору персоналу на службу в органи місцевого самоврядування, оцінки діяльності посадових осіб, класифікації їх посад. Результатом цього стає зниження рівня професіоналізму кадрів в системі публічної служби, і, як наслідок, низька якість надання державних послуг громадянам.

Питання та проблематику стосовно удосконалення управління кадрами органи місцевого самоврядування відображення в працях таких іноземних та вітчизняних науковців, як: О. В. Бабаєва, В. Бакуменка, О. Бобровської, О. Васильєвої, В. Вакуленка, Н. Гончарук, В. Дзюндзюк, Ю. Ковбасюка, В. Корженка, Ю. Куца, Т. Маматової, В. Мамонової, О. Поважного, Р. Плюща, Л. Прокопенка, І. Розпутенка, С. Саханенка, В. Стрельцова, А. Ткачука, В. Толкованова, І. Хожила, Ю. Шарова та ін. Однак, подальшої розробки потребують питання, пов'язані з розумінням сутності та особливостей управління в органах місцевого самоврядування та не всі праці науковців є актуальними та враховують вплив зовнішніх факторів та воєнний стан.

Мета кваліфікаційної роботи магістра – розробка шляхів удосконалення системи управління персоналом в органах місцевого самоврядування.

Відповідно до встановленої мети було сформульовано та вирішено наступні завдання:

- дослідити особливості управління персоналом організації, підходи до формування кадрової політики в органах місцевого самоврядування;
- визначити проблеми управління персоналом в органах місцевого самоврядування;
- проаналізувати показники діяльності Мирівської сільської ради;
- провести аналіз персоналу;
- здійснити оцінку продуктивності праці ;
- дослідити європейський досвід у системи управління персоналом;
- удосконалити систему управління персоналом в органах місцевого самоврядування.

Об'єктом дослідження є процес управління персоналом в органах місцевого самоврядування.

Предметом дослідження є персонал в органах місцевого самоврядування.

Інформаційною базою дослідження є Закони України, положення, законодавчі акти, наукові праці, науково-методичні видання, статистичні показники, періодичні видання, дані інтернет-мережі, власні дослідження.

Кваліфікаційна робота магістра містить наступний елемент наукової новизни:

удосконалено:

- систему управління організації за рахунок впровадження інноваційних напрямків та принципів (мотивації, підвищення продуктивності, раціональності, HR-менеджменту) ефективного управління персоналом в органі місцевого самоврядування з урахуванням удосконалення управління, збільшення соціальної ролі, розвитку екологічних ініціатив та регіонального розвитку, а також більш активної участі громади у прийнятті рішень, що в сукупності гарантує потенційний розвиток органів місцевого самоврядування та орієнтовано на зміцнення управління.

здобуло подальшого розвитку:

– система управління персоналом за рахунок впровадження світових тенденцій для покращення систем управління персоналом в органах місцевого самоврядування, яка включає: залучення до практики найкращих стандартів управління персоналом, професійний розвиток та навчання, використання передових технологій, системи оцінки та мотивації, прозорість та відкритість, співпраця з міжнародними організаціями.

Методи дослідження. У роботі використані загальні і спеціальні методи та підходи. При дослідженні теоретичних аспектів управління кадровим потенціалом підприємства для розкриття його сутності і змісту були використані методи індукції та дедукції, теоретичного узагальнення і порівняння. Методи горизонтального та вертикального аналізу, абстрактно-логічного зв'язку, коефіцієнтний підхід, були застосовані при дослідженні основних показників фінансово-господарської діяльності підприємства та оцінювання ефективності управління його кадровим потенціалом. Також використовувалися статистичні та аналітичні методи дослідження. При розробці висновків та рекомендацій був використаний метод наукового узагальнення. Для наочного подання результатів дослідження були застосовані графічні методи.

Практичне значення дослідження. Одержані результати та розроблені рекомендації мають практичне значення та можуть бути впроваджені у систему управління персоналом в органах місцевого самоврядування.

Результати наукового дослідження: за результатами дослідження опубліковано 3 наукові праці: тези у збірнику університетської науково-практичної конференції студентів, аспірантів, докторантів і молодих вчених «Молода наука-2023», тези у збірнику міжнародної науково-практичної конференції «Виклики та перспективи розвитку нової економіки на світовому, державному та регіональному рівнях», 1 стаття у фаховому періодичному виданні збірнику наукових праць «Фінансові стратегії інноваційного розвитку економіки.

Публікації. За матеріалами дослідження опубліковано 3 друкованих праць: 1 стаття та 2 тез за матеріалами наукової конференції.

1 РОЗДІЛ

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1 Особливості управління персоналом організації

Дослідження доводять, що персонал в органах місцевого самоврядування є важливим механізмом управління, який впливає на ефективність та робочі процеси цих органів. Ось кілька причин, чому персонал відіграє ключову роль у механізмі управління:

Погляди вчених на управління персоналом у місцевих органах самоврядування варіюються, але декілька ключових аспектів часто висвітлюються:

Значення професійності та кваліфікації: Багато вчених підкреслюють важливість високої кваліфікації персоналу для забезпечення ефективного управління. Професійний розвиток та навички персоналу розглядаються як ключові елементи для досягнення стратегічних цілей.

Політичний вплив та незалежність управління: Багато дослідників вказують на важливість незалежності управління від політичних втручань для забезпечення об'єктивності та ефективності діяльності органів самоврядування.

Удосконалення систем оцінки та мотивації: Вчені роблять акцент на необхідності встановлення чітких систем оцінки результативності та мотивації для підвищення продуктивності та залучення персоналу до досягнення спільних цілей.

Роль комунікації та взаємодії: Дослідники визнають значення відкритої та ефективної комунікації між різними рівнями управління та внутрішніми підрозділами для підтримки гармонійних робочих відносин.

Використання сучасних технологій: Вчені акцентують на важливості використання сучасних технологій у роботі місцевих органів

самоврядування для підвищення ефективності та автоматизації процесів управління персоналом.

Ці погляди вчених відображають загальні тенденції та рекомендації щодо покращення управління персоналом в органах місцевого самоврядування.

Виконання політик та програм: Персонал є тим, хто забезпечує виконання рішень, прийнятих органами самоврядування. Вони впроваджують програми та реалізують стратегічні завдання.

1. Управління ресурсами: Персонал управляє ресурсами організації, включаючи фінанси, людські ресурси, час та матеріальні активи.

2. Комунікація та взаємодія: Через персонал здійснюється комунікація між різними рівнями управління та з громадою, що допомагає вирішувати проблеми та досягати спільних цілей.

3. Вплив на розвиток організації: Ефективний персонал визначає напрямок розвитку організації, вносячи ідеї, сприяючи інноваціям та покращенням в роботі.

4. Розвиток та реалізація стратегій: Персонал допомагає у визначенні та втіленні стратегічних планів, впливаючи на розвиток та досягнення цілей організації.

Отже, персонал в органах місцевого самоврядування виступає як ключовий компонент управління, впливаючи на його ефективність, напрямок розвитку та виконання стратегій.

завдання кадрового забезпечення в органах місцевого самоврядування

Кадрове забезпечення в органах місцевого самоврядування включає ряд важливих завдань, спрямованих на ефективне управління персоналом та забезпечення необхідних ресурсів для досягнення цілей організації:

1. Рекрутинг та відбір. Забезпечення належного відбору та найму кваліфікованих кандидатів для роботи в органах місцевого самоврядування, відповідно до вимог посад та потреб організацій.

2. Планування кадрів. Оцінка потреб у персоналі, розробка стратегій забезпечення достатньої кількості та якості персоналу для

ефективного функціонування органів самоврядування.

3. Розвиток та навчання. Організація програм навчання, тренінгів та розвитку, спрямованих на підвищення кваліфікації працівників, адаптацію до змін у сфері управління.

4. Оцінка та стимулювання. Визначення критеріїв оцінки роботи персоналу, створення систем стимулювання, мотивації та нагородження за досягнення результатів.

5. Управління ризиками кадрового забезпечення. Врахування можливих ризиків, таких як втрати персоналу, нестача кваліфікованих кадрів та розв'язання цих проблем.

6. Управління талантами. Виявлення та розвиток талантів, планування кар'єри та створення умов для розвитку ключових спеціалістів в органах самоврядування.

Забезпечення диверсифікації персоналу: Створення різноманітних команд та включення різних груп у кадровий склад для забезпечення різноманітності думок та підходів.

Ці завдання важливі для забезпечення належного функціонування органів місцевого самоврядування та досягнення їх стратегічних цілей через ефективне управління персоналом.

Пріоритетним завданням обґрунтування особливостей управління персоналом в органах публічної влади є створення ефективної системи, що враховує специфіку державного сектору та відповідає його особливостям. Основні аспекти, які потрібно врахувати:

1. Публічна місія та обов'язки: врахування того, що органи публічної влади мають особливу місію – задоволення потреб суспільства та забезпечення громадського блага. Управління персоналом повинно служити цим цілям.

2. Регулювання та стандарти: державні установи часто підпорядковані законодавчим нормам, регулюванням та стандартам, які визначають правила управління персоналом.

3. Відповідальність перед громадськістю: управління персоналом в органах публічної влади пов'язане з відкритістю, прозорістю та відповідальністю перед громадськістю.

4. Стабільність та регулярність: сектор державного управління має враховувати стабільність, але й готовність до змін у політиці, вимагаючи гнучкості та адаптації в управлінні персоналом.

5. Роль громадськості: важливо враховувати вплив громадськості та їх очікувань на управління персоналом в публічному секторі.

6. Рівень оплати та бюрократичні процедури: публічний сектор може мати свої особливості у системі оплати праці та бюрократичних процедурах, що впливають на управління персоналом.

Отже, обґрунтування особливостей управління персоналом в органах публічної влади полягає в усвідомленні цих специфічних особливостей та адаптації стратегій управління відповідно до них для досягнення ефективності та відповідності громадським потребам.

1.2 Підходи до формування кадрової політики в органах місцевого самоврядування

Слід виділити такі напрями в процесі розроблення кадрової політики органів місцевого самоврядування України: визначення суб'єктів кадрової роботи, їх функції, повноваження і відповідальність, причому як по вертикалі (співвідношення функцій і прав у вирішенні кадрових питань центральних, регіональних і місцевих органів), так і по горизонталі (між органами різних гілок влади, по відношенню до недержавних структур); визначення поточних і найближчих завдань, цілей та пріоритетів; вибір засобів, форм, технологій роботи з кадрами в кожній конкретній сфері.

Основні елементи кадрової політики можна зобразити у вигляді схеми (рис. 1.1).



Рисунок 1.1 – Елементи державної кадрової політики Примітка. Складено на основі.

Важливим складником державної кадрової політики є створення налагодженої системи управління людськими ресурсами, яка повинна забезпечити найбільш оптимальне використання трудових ресурсів країни. Проведення реформи публічної служби на всіх рівнях, передусім на місцевому, буде сприяти створенню в Україні політично-нейтральної, професійної, і ефективної служби, запровадженню системних змін і удосконалення моделі державного управління у цілому.

Кадрову політику організації за ознаками можна розділити на такі типи: за ступенем відкритості виконання набору персоналу відносно зовнішнього середовища тарівнем усвідомленості правил та норм в роботі із персоналом.

За рівнем усвідомленості правил і норм у роботі із персоналом виокремлюють наступні типи кадрової політики: пасивна, активна, превентивна, реактивна. За ступенем відкритості виконання набору персоналу відносно зовнішнього середовища виділяють наступні типи кадрової політики: відкрита, закрита.

Основними напрямками кадрової політики державного органу є:

- проведення маркетингової діяльності у галузі управління людськими ресурсами, яке передбачає довгострокове та оперативне задоволення якісних та кількісних потреб у персоналі державного органу на основі дійсної інформації про стан персоналу державного органу та ринку

праці, розробку профілів професійної компетентності посад державної служби груп II, III, IV і V та вимог до рівня професійної компетентності кандидатів на ці посади, діагностику професійної придатності та ротацію, оцінку результатів службової діяльності, оцінку ділових та особистих якостей співробітників» [13];

- планування потреби ОМС в персоналі: прогнозування створення нових робочих місць з урахуванням встановленням нових напрямів діяльності, зміною організаційної структури та штатного розпису, впровадження нових технологій;

- організація залучення, відбору, оцінки та адаптація персоналу;
- відбір і розстановка персоналу;
- розробка систем стимулювання і мотиваційних механізмів підвищення зацікавленості і задоволеності працею, оплати праці;

- раціоналізація витрат на персонал державного органу;

- розробка програм професійного розвитку персоналу з метою вирішення не тільки поточних, але й стратегічних завдань державного органу на основі вдосконалення систем підвищення рівня професійної компетентності державних службовців, просування по службі та підготовки внутрішнього резерву для просування на керівні посади;

- організація праці і робочого місця;

- розробка програм зайнятості і соціальних програм;

- ефективний розподіл і використання зайнятих у державному органі працівників, раціоналізація їх чисельності;

- впровадження інновацій в управлінні людськими ресурсами;

- забезпечення безпеки праці та охорони здоров'я персоналу;

- аналіз причин вивільнення персоналу і вибір найбільш раціональних його варіантів;

- забезпечення високого рівня якості службової діяльності та надання адміністративних послуг;

- розробка проектів вдосконалення управління людськими ресурсами державного органу та оцінка соціальної і економічної ефективності» [18].

Важливою складовою державного розвитку є «кадрове забезпечення реформ, активізація і професіоналізм державних службовців, нарощування та конструктивне використання кадрового потенціалу» [59].

Діяльність державного та регіонального управління значно залежить від їх людського забезпечення, вимагає більш відповідальну роботу з кадрами та представляє собою передбачуваний і контролюючий процес, зосереджений на просування кваліфікаційного рівня посадових осіб місцевого самоврядування.

Одним із найважливіших пріоритетів розвитку служби в органах місцевого самоврядування України є її реформа. Такі фактори, як непрозорість, невизначеність, відсутність реального громадського контролю за використанням бюджетних коштів, неякісне надання послуг населенню негативно впливають на гарантовані Конституцією України права та свободи людини та громадянина, на економічний стан суспільства та добробут населення [28].

За часів незалежності України, одним із пріоритетів національної безпеки держави було визначено питання створення власної державної кадрової політики. У ключових вітчизняних нормативно-правових актах зазначено, що державна кадрова політика повинна бути спрямована на створення організаційних, правових, соціально-психологічних, управлінських, матеріально-технічних, фінансово-економічних та інших передумов для підготовки високопрофесійних кадрів ОМС. Зокрема, такі кадри зобов'язані ефективно, на найвищому державному рівні вирішувати завдання пов'язані із виконанням їхніх службових обов'язків, захищати основні конституційні цінності, а саме: людину, її здоров'я, життя, честь та гідність. Адже саме Конституція України зазначає, що «Людина, її життя і здоров'я, чесність і гідність, недоторканість і безпека визначаються найвищою соціальною цінністю» [37].

Україні зараз, як ніколи, потрібна обґрунтована наукою державна кадрова політика, яка є чіткою, продуманою системою роботи з кадрами: створення необхідного потенціалу для службового просування, формування системи управління персоналом, формування його еліти, підготовка службовців-професіоналів, постійне підвищення рівня кваліфікації.

Вагомою складовою державної кадрової політики виступає створення збалансованої системи управління людським ресурсом, що має забезпечити ідеальне використання трудових ресурсів країни. Мета державної кадрової політики має визначити комплекс базових положень, що покликані захистити інтереси України у різних сферах національної безпеки держави. Тому, реалізація соціально-економічних перетворень, надання державними службовцями управлінських послуг можливі тільки за умови створення ефективної системи роботи із персоналом, яка відповідала б стандартам демократичної, правової держави з соціально орієнтованою ринковою економікою.

Для цього проводиться широкомасштабна адміністративна реформа в Україні, невід'ємним елементом якої є кадрова політика в органах місцевого самоврядування. Її проведення сприятиме створенню в Україні, політично нейтральної, ефективної та професійної служби та раціоналізації моделі державного управління.

Важливим аспектом вдержаній політиці є посилення контролю за цільовим використанням державних коштів у процесі надання адмінпослуг, а також за їх якістю. Кваліфіковані кадри, які є зацікавленими в вдосконаленні своєї праці, прагнуть розвиватись, а це – запорука розвитку міських представницьких органів. Крім того, досить часто спостерігаються випадки використання свого посадового становища працівниками органів місцевого самоврядування, що безпосередньо відображається на недостатньому і

несвоєчасному виконанні функціональних обов'язків, пов'язаних із забезпеченням потреб громадян. Тому посилення контролю за їх діяльністю,

підвищення рівня професійності посадових осіб та стимулювання їх роботи є одним із найбільш актуальних питань, що потребують вирішення загалом.

Важливим аспектом покращення діяльності із кадрового забезпечення державного управління виступає пошук нових напрямків його реформування. Такими напрямками є: запровадження сучасних технологій менеджменту, які вивчені світовою практикою управління людськими ресурсами. Результатом цього буде не тільки підвищення ефективності державної служби, але й державного управління.

Головною умовою створення професійної державної служби є забезпечення висококваліфікованим персоналом органів державної влади, яка в свою чергу буде забезпечувати успішну реалізацію реформ і сталий розвиток держави. Дана умова буде реалізована, якщо відмовитися від призначення людей на керівні посади по протекції або із політичних вподобань, фахова підготовка яких не відповідає вимогам даної діяльності. Замість цього основним критерієм оцінки посадової особи має бути його професіоналізм, бажання до постійного удосконалення знань та навичок й безперервного розвитку.

1.3 Проблеми управління персоналом в органах місцевого самоврядування

Система управління персоналом в органах місцевого самоврядування стикається з рядом викликів, які можуть ускладнювати її ефективність, а саме: недостатня кваліфікація та професійний розвиток: Багато працівників у місцевих органах можуть не мати достатньої підготовки для вирішення сучасних завдань управління та взаємодії з громадою, відсутність чіткої системи оцінки та мотивації: Брак системи оцінки результативності та недостатня мотивація можуть призвести до низької продуктивності та втрати зацікавленості

працівників, неякісна комунікація та взаємодія: Недостатня комунікація між різними рівнями управління та внутрішніми підрозділами може ускладнювати координацію та спільні зусилля, вплив політики на управління персоналом може призводити до необ'єктивності в прийнятті рішень, зокрема у наборі персоналу чи розподілі обов'язків, нестабільність кадрів: Постійна зміна складу керівництва чи велика текучість кадрів може заважати встановленню стабільної та продуктивної робочої атмосфери, недостатня технологічна підтримка: Використання застарілих технологій у роботі може ускладнювати процеси управління та робити їх менш ефективними.

Вирішення цих проблем потребує комплексного підходу, що включає в себе підвищення кваліфікації персоналу, впровадження чітких критеріїв оцінки та мотивації, удосконалення комунікаційних процесів та використання сучасних технологій у роботі: стратегічне планування: Визначення місії, цілей та стратегій управління персоналом, враховуючи потреби громади та завдання органів самоврядування; оцінка потреб: аналіз потреб у персоналі для досягнення поставлених цілей.

Визначення ключових компетенцій та навичок, які необхідні для ефективної роботи, розробка кадрової політики: Створення політики набору, розвитку та утримання персоналу. Це включає процеси набору, програми розвитку, системи мотивації та збереження талантів, система оцінки результативності, що базується на чітких критеріях. Це дозволяє відстежувати прогрес, визначати слабкі місця та вносити коректив, сприяння відкритій та ефективній комунікації між керівництвом та персоналом, а також залучення співробітників до процесів управління та прийняття рішень, впровадження сучасних інструментів та технологій для підтримки управління персоналом, включаючи HR-системи, аналітику та автоматизацію процесів.

Ця система покликана забезпечити високу ефективність управління персоналом, спрямовану на досягнення стратегічних цілей органів місцевого самоврядування та задоволення потреб громади.

Отже, органи місцевого самоврядування відіграють ключову роль у забезпеченні розвитку та добробуту громад. Ефективне управління персоналом у цих органах є фундаментальним елементом успішної діяльності, спрямованої на вирішення поточних проблем та стратегічних завдань.

Незважаючи на важливість ролі, яку вони відіграють, органи місцевого самоврядування часто стикаються з викликами управління персоналом. Нестача відповідних навичок, неефективні системи оцінки та розвитку, а також відсутність чіткої стратегії управління можуть стати перешкодою на шляху до досягнення максимальної ефективності.

В результаті дослідження ми визначили такі ключові аспекти удосконалення – це (рис. 1.2):

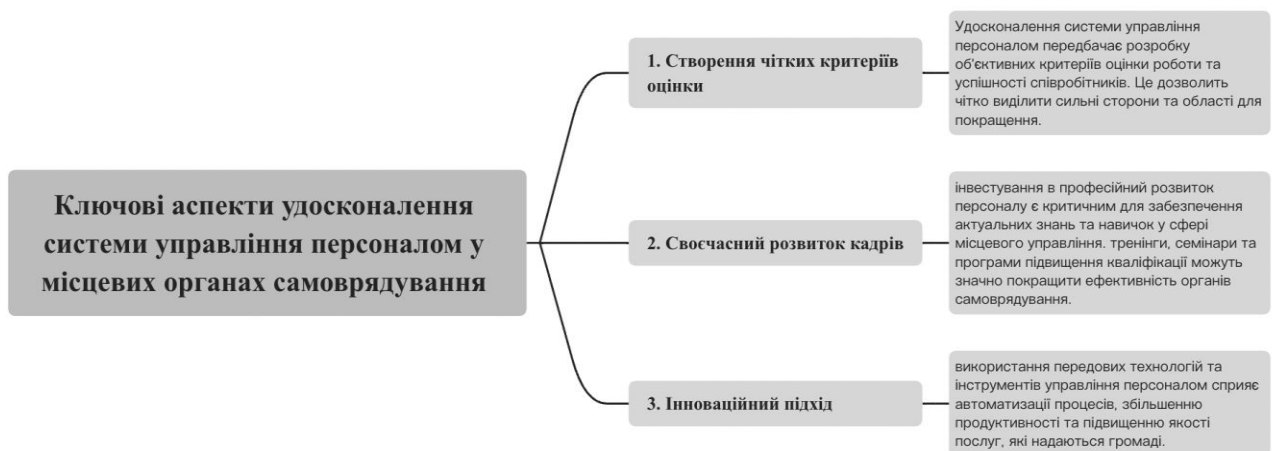


Рисунок 1.2 – Ключові аспекти удосконалення системи управління персоналом у місцевих органах самоврядування

Удосконалення системи управління персоналом у органах місцевого самоврядування відіграє критичну роль у забезпеченні ефективності та відповідальності цих органів перед громадою. Через постійне вдосконалення та розвиток кадрів відбувається покращення якості послуг, що надаються, та зростання довіри місцевих жителів до владних структур. Однак, постійне оновлення та адаптація є ключовими у процесі досягнення максимальної продуктивності та відповідності потребам громади.

Обґрунтування важливості управління персоналом в органах місцевого самоврядування відображено в схемі на рис.1.3.



Рисунок 1.3 – Обґрунтування важливості управління персоналом в органах місцевого самоврядування (сформовано автором).

Це лише загальні напрямки, які можна розглянути у такому тексті. Детальніше кожен тему можна розширити на окремі розділи, враховуючи наукові статті, приклади, методології та практичний досвід.

Аналіз сучасних проблем управління персоналом у місцевих органах самоврядування відображає ряд викликів, які стикаються з цими установами (рис 1.4):

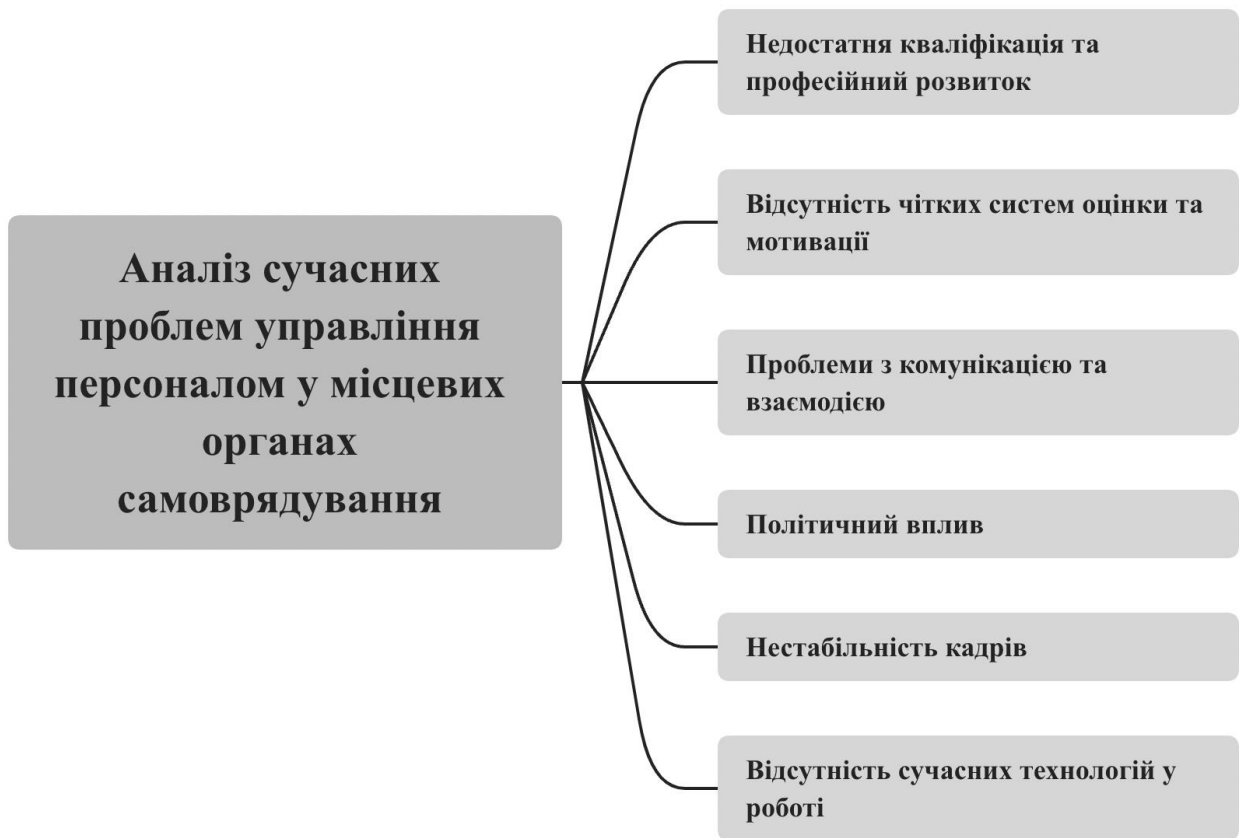


Рисунок 1.4 – Аналіз сучасних проблем управління персоналом у місцевих органах самоврядування (сформовано автором).

Недостатня кваліфікація та професійний розвиток: Багато співробітників місцевих органів можуть не мати достатньої кваліфікації або можливостей для професійного розвитку у відповідності до зростаючих потреб сучасного управління.

Відсутність чітких систем оцінки та мотивації: Неіснуючі або неефективні системи оцінки та відсутність мотиваційних механізмів можуть призвести до зниження продуктивності та недостатньої відданості співробітників.

Проблеми з комунікацією та взаємодією: Недостатня комунікація між різними рівнями управління та відсутність ефективних механізмів співпраці можуть сповільнювати прийняття рішень та знижувати рівень координації.

Політичний вплив: Політичні чинники можуть впливати на набір персоналу та призначення на посади, що може підірвати об'єктивність у виборі кандидатів.

Нестабільність кадрів: Постійна зміна складу керівництва чи велика текучість персоналу може створювати труднощі у встановленні стабільних та продуктивних робочих процесів.

Відсутність сучасних технологій у роботі: Використання застарілих технологій може ускладнювати робочі процеси та призводити до втрати продуктивності.

Розв'язання цих проблем потребує системного підходу, що включає в себе підвищення кваліфікації персоналу, впровадження чітких систем оцінки та мотивації, покращення комунікаційних процесів та використання сучасних технологій.

Висновки до розділу 1

В розділі проаналізовано теоретичні аспекти управління персоналом організації, зокрема особливості управління персоналом організації. Встановлено, що персонал є тим, хто забезпечує виконання рішень, прийнятих органами самоврядування. Вони впроваджують програми та реалізують стратегічні завдання. Персонал в органах місцевого самоврядування виступає як

ключовий компонент управління, впливаючи на його ефективність, напрямок розвитку та виконання стратегій. З'ясовано, що кадрове забезпечення в органах місцевого самоврядування включає ряд важливих завдань, спрямованих на ефективне управління персоналом та забезпечення необхідних ресурсів для досягнення цілей організації:

Розглянуто пріоритетні завдання обґрунтування особливостей управління персоналом в органах публічної влади, а саме створення ефективної системи, що враховує специфіку державного сектору та відповідає його особливостям. Отже, обґрунтування особливостей управління персоналом в органах публічної влади полягає в усвідомленні цих специфічних особливостей та адаптації стратегій управління відповідно до них для досягнення ефективності та відповідності громадським потребам. За результатами дослідження в 1 розділі сформовано схему: Обґрунтування важливості управління персоналом в органах місцевого самоврядування відображено в схемі та Аналіз сучасних проблем управління персоналом у місцевих органах самоврядування відображає ряд викликів, які стикаються з цими установами.

2 РОЗДІЛ

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ МИРІВСЬКОЇ СІЛЬСЬКОЇ РАДИ

1.1 Аналіз показників діяльності Мирівської сільської ради

Мирівська громада розташована у Нікопольському районі та є частиною Нікопольського району в Дніпропетровській області України. Вона входить до складу об'єднаної територіальної громади і може включати декілька сіл або населених пунктів. Громада зазвичай має свої власні органи самоврядування, такі як обрані ради та виконавчі комітети, які відповідають за розвиток та управління цією територією.

Томаківка, як частина Мирівської громади, може мати свої власні потреби, ініціативи та проекти, спрямовані на покращення життя місцевого населення, і розробляти їх може виконавчий орган громади разом з радою.

Мирівська громада розташована в Нікопольському районі. Нікопольський район знаходиться у Дніпропетровській області України. Громада складається з кількох сіл та населених пунктів, включаючи, наприклад, село Томаківка.

Мирівська громада, подібно до інших об'єднаних територіальних громад, може мати свою власну владу та органи самоврядування, що відповідають за розвиток і соціально-економічне забезпечення території, де проживають мешканці. Такі громади часто активно залучають громадськість до прийняття рішень, розвитку інфраструктури, соціального забезпечення та ініціатив, спрямованих на покращення життя місцевого населення. Організаційна структура відображена на рис. 2.1.

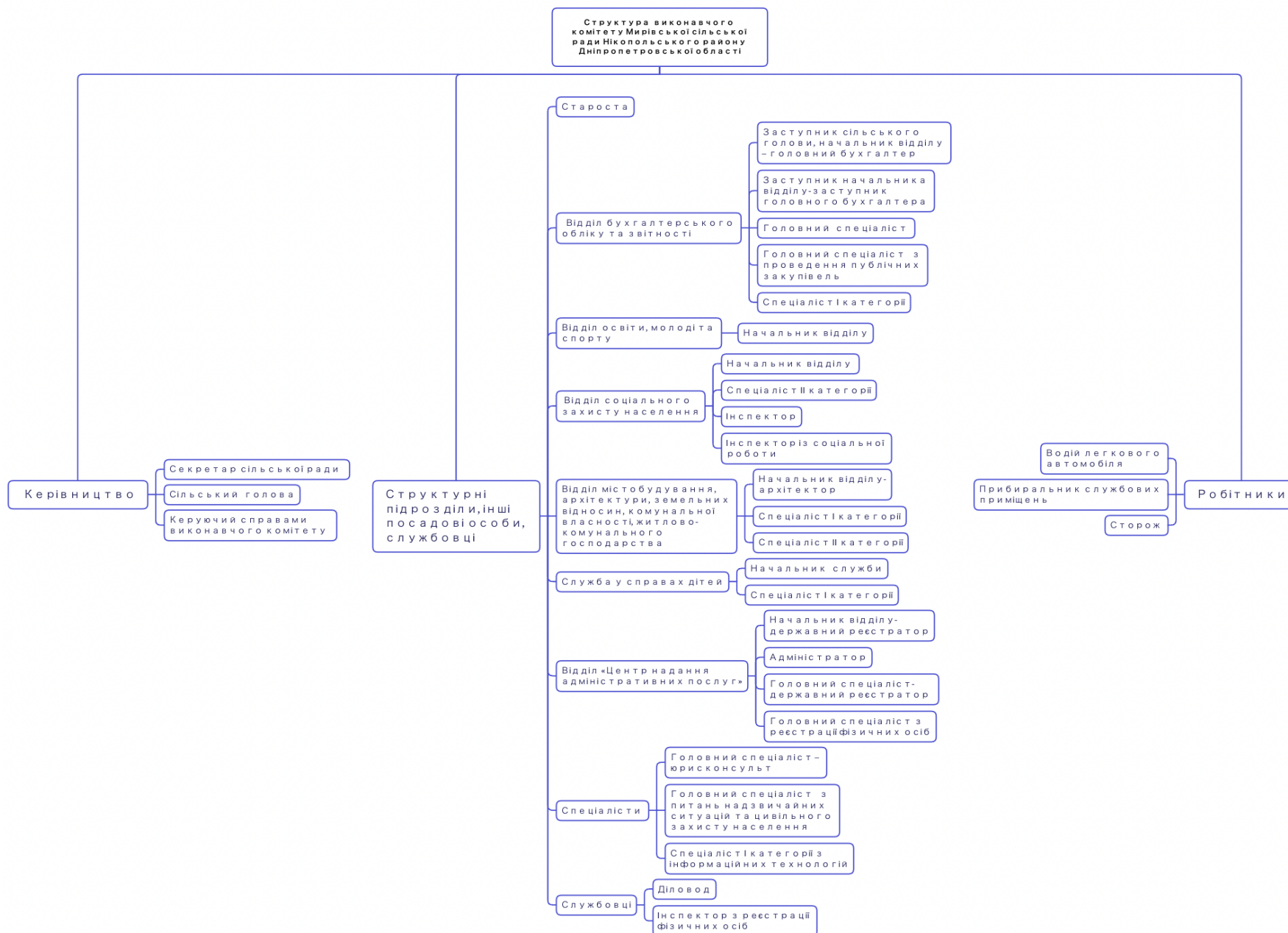


Рисунок 2.1 – Організаційна структура виконавчого комітету Мирівської сільської ради Нікопольського району Дніпропетровської області (згруповано автором)

Розвиток та функціонування громад здебільшого базується на принципах демократії та участі мешканців у вирішенні питань, що стосуються їхнього регіону

За своєю діяльністю працівники Мирівської громади, зокрема Мирівської сільської ради виконують значний обсяг роботи, розподіляють бюджет, ініціюють програми, підтримують галузь «Освіта», «Культура і мистецтво», проводять програми щодо соціального захисту та соціального забезпечення, ініціюють благодійні внески, різні проекти, формують природоохоронні заходи, розробляють інвестиційні проекти. Завдяки ініціативному, фаховитому персоналу Мирівської сільської ради, можна відзначити продуктивну роботу організації, далі нами проаналізовано основу діяльність Мирівської сільської ради за 2020-2022 рр.

За 2020 рік до сільського бюджету надійшло 65 723,8 тис.грн, у тому числі доходи загального фонду виконано в сумі 62 728,6 тис. грн., що становить 103,7 відсотків до уточнених планових показників на звітний період, спеціального фонду - у сумі 2 995,1 тис. грн., або на 96,4 відсотка до уточненого плану на рік.

Власні доходи загального фонду сільського бюджету за 2020 рік виконано в обсязі 29 928,8 тис. грн., що становить 109,1 відсотків до уточнених планових показників за рік.

Основним джерелом наповнення сільського бюджету залишається податок на доходи фізичних осіб - питома вага якого в загальній сумі надходжень загального фонду становить 59,0 відсотків. За 2020 рік надходження податку на доходи фізичних осіб склали 17 647,7 тис.грн, що становить 109,5 відсотків до уточненого плану. Також по єдиному податку питома вага якого становить 21,5 відсотка. Надходження по єдиному податку становить 6 439,3 тис.грн, що становить 98,1 відсотка за 2020 рік. Та по платі за землю питома вага якої становить 12,7 відсотка. За 2020 рік надходження по земельному податку склали 3 798,9 тис.грн., що становить 99,1 відсотка до уточненого плану.

Податок на рухоме та нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки надійшов у сумі 389,7 тис.грн., що становить 101,0 відсотка до уточненого плану.

Акцизний податок з вироблених в Україні підакцизних товарів (пальне), з ввезених на митну територію України підакцизних товарів (пальне) та з реалізації суб'єктами господарювання роздрібною торгівлі надійшов в розмірі 294,6 тис.грн, що складає 100,0 відсотків за звітний період.

Рентна плата та плата за використання інших природних ресурсів надійшла в розмірі 1029,0 тис.грн., що складає 100,0 відсотків за звітний період.

Крім того, до бюджету Мирівської сільської ради надійшли орендна плата за користування цілісним майновим комплексом та іншим майном, що перебуває в комунальній власності у сумі 205,8 тис.грн., адміністративні штрафи та інші санкції у сумі 9,4 тис.грн, плата за надання адміністративних послуг у сумі 3,9 тис.грн., державне мито 3,7 тис.грн, та інші надходження 106,7 тис.грн.

Загальний обсяг доходів спеціального фонду сільського бюджету (без урахування трансфертів) за 2019 рік склав 2 995,1 тис.грн., в тому числі:

- екологічний податок надійшов в сумі 277,2 тис.грн основними платниками податку є ТОВ Марганецька птахофабрика та ПАТ Марганецький ГЗК;

- грошові стягнення за шкоду, заподіяну порушенням законодавства про охорону навколишнього природного середовища внаслідок господарської та іншої діяльності надійшли у сумі 8,4 тис.грн від фізичних осіб Пугач О.І. та Тюренков О.В. згідно виконавчих документів виданого Томаківським районним судом.

- власні надходження бюджетних установ надійшли у сумі 2 709,6 тис.грн., або на 100,0 відсотків до плану.

Протягом 2020 року до місцевого бюджету надійшли офіційні трансферти у сумі 32 799,9 тис.грн.

З Державного бюджету надійшли трансферти у сумі 32 679,9 тис.грн. З обласного бюджету трансферти у сумі 120,0 тис.грн., інша субвенція з місцевого бюджету .

Виконання запланованих в сільському бюджеті показників доходів дозволило проводити своєчасне фінансування захищених видатків бюджетних установ громади у звітному періоді.

Аналіз видатків за 2020 рік показав. Видатки загального фонду та спеціального фонду бюджету сільської ради у звітному періоді виконано в обсязі 60 191,8 тис.грн., тис. грн., у тому числі видатки загального фонду - у сумі 53 148,2 тис.грн..

Видатки по загальному фонду на утримання галузей соціально-культурної сфери склали 37 686,8 тис.грн, або 70,9 відсотка від загального обсягу видатків, у тому числі на: освіту – 34 371,0 тис. грн., або 86,7 відсотка до річного плану, соціальний захист та соціальне забезпечення – 269,5 тис. грн., або 99,8 відсотків річного плану, культуру і мистецтво – 3 046,3 тис. грн., або 88,9 відсотка.

Соціально захищені видатки профінансовані з урахуванням зареєстрованих фінансових зобов'язань бюджетними установами та освоєно у сумі 42 669,3 тис. грн., (86,2 відсотка до плану), або 80,3 відсотка від загального обсягу видатків.

Видатки на виплату заробітної плати за 2020 рік становлять 37 578,2 тис.грн., що становить 70,7 відсотка від загального обсягу видатків. Виплату заробітної плати з нарахуваннями усім працівникам бюджетної сфери здійснено згідно з чинним законодавством. Кредиторська заборгованість по виплаті заробітної плати, станом на 1 січня 2021 року відсутня.

Видатки на енергоносії склали 3 664,3 тис.грн. (85,4 відсотка до плану), що становить 6,9 відсотка від загальної суми видатків. Кредиторська заборгованість відсутня. Видатки на харчування складають 1 098,6 тис.грн, що становить 92,9 відсотка до планових призначень за звітний період та 2,1 відсотка до загальної

суми видатків. Видатки на медикаменти складають 47,8 тис.грн, що становить 58,2 відсотка до планових призначень за звітний період та 0,2 відсотка до загальної суми видатків.

По галузі освіта. Видатки загального фонду по галузі за 2020 рік склали 34 371,0 тис.грн. За звітний 2019 рік кількість закладів освіти становить 5 загальноосвітніх заклади освіти та 2 дошкільні навчальні заклади.

Видатки на заробітну плату з нарахуваннями становлять 28 151,0 тис.грн, в тому числі за рахунок освітньої субвенції – 17 951,6 тис.грн. Заробітна плата виплачена в повному обсязі, заборгованості станом на 1 січня 2021 року немає.

На харчування видатки склали 1 209,3 тис.грн. з них по загальному фонду 1 098,6 тис.грн., та по спеціальному фонду 110,7 тис.грн.

На харчування дітей у дитячих садках спрямовано кошти в сумі 161,7 тис.грн., що 77,1 відсотка до планових призначень на рік. Середня вартість харчування за звітний період склала 30,48 грн. в тому числі за рахунок батьківської плати 12,19 грн та за рахунок місцевого бюджету 18,29 грн.

Видатки на харчування по загальноосвітнім закладам склали 936,9 тис. грн. Безкоштовним гарячим харчуванням охоплено 408 дітей, з них 310 учнів 1 - 4 класів, 50 дітей-сиріт та дітей, які позбавлені батьківського піклування, 34 дітей з малозабезпечених сімей, 4 дітей – батьки яких є учасниками АТО, 8 дітей – інвалідів, 2 дітей, потерпілих від аварії на ЧАЕС Середня вартість харчування за звітний період склала – 20,95 грн.

Кошти на оплату енергоносіїв направлено у сумі 2 779,5 тис.грн Заборгованості за 2020 рік немає.

З обласного бюджету виділено субвенцію на забезпечення якісної, сучасної та доступної загальної середньої освіти 'Нова українська школа ' на 2020 рік у сумі 397,4 тис.грн. та співфінансування з місцевого бюджету становить 45,3 тис.грн.

У зв'язку із поширенням COVID-19 , введенням карантину та заборонаю комісії з НС та ТЕБ проводити оздоровлення, не було організовано пришкільних оздоровчих таборів та скасовано оздоровлення у таборі дітей - сиріт та дітей під опікою.

Придбано 52 дітям – сиротам та дітям, які позбавлені батьківського піклування шкільну форму на суму 52,0 тис.грн. До загальноосвітніх закладів організовано підвіз учнів та педагогічного персоналу з віддалених населених пунктів. Усі діти підвозяться безкоштовно.

В 2020 році виплачено матеріальну допомогу 6 дітям-сиротам, яким виповнилося 18 років , в розмірі 1810 грн. на одну особу. Загальна сума виплат за 2020 рік склала 10 860 грн.

В 2020 році в рамках молодіжної політики, було проведено 7 заходів (два етапи конкурсу «Ліга Сміху», фотоконкурси, тематичні заходи до свят), в яких взяло участь 317 осіб із числа молоді. Видатки загального фонду склали 16,1 тис.грн., було відзначено 78 молодих людей, з них 67 дівчат.

Капітальні видатки по спеціальному фонду по галузі “Освіта” склали – 870,3 тис.грн, кошти направлено на забезпечення якісної, сучасної та доступної загальної середньої освіти `Нова українська школа` на придбання комп'ютерного обладнання, з метою виконання вимог НАССР виконані роботи з облаштування системи протипожежного захисту та системи оповіщення Глухівського НВК, на виготовлення проектно-кошторисної документації на капітальний ремонт покрівлі будівлі Глухівського НВК та на капітальний ремонт ганків Вищетарасівської ЗОШ .

В поточному році організовано якісне та безперебійне харчування учнів Вищетарасівської загально- освітньої школи. Для цього придбано сучасне обладнання для харчоблоку закладу – 175,8 тис.грн.

Результати аналізу показали, що станом на 01 січня 2021 року кредиторська та дебіторська заборгованості по загальному та спеціальному фонду відсутні.

Органи місцевого самоврядування. За звітний період по органах місцевого самоврядування видаткова частина бюджету виконана в сумі 8 291,9 тис.грн.

- видатки на заробітну плату з нарахуванням склали 7 030,1 тис.грн.
- оплата енергоносіїв становить 171,1 тис.грн.
- придбано предмети та матеріали на суму 589,2 тис.грн кошти були використані на придбання бензину 263,6 тис.грн, нафтовий газ скраплений 40,0 тис.грн, канцелярські товари 50,9 тис.грн, на придбання бланків 3,5 тис.грн, господарчі та будівельні товари 95,7 тис.грн, запасні частини для автомобіля 82,6 тис.грн, придбання картриджів, монітора, магнітних носіїв 24,3 тис.грн, виготовлення печатки 15,5 тис.грн, придбання меблів 13,1 тис.грн.

на оплату послуг (крім комунальних) направлено 180,4 тис.грн. Кошти використані на поточний ремонт комп'ютерної техніки та заправку картриджів 14,6 тис.грн., послуги Інтернет 11,3 тис.грн, телекомуніційні послуги 1,6 тис.грн., на страховку та поточний ремонт автомобіля 14,3 тис.грн, обслуговування котлів, за перевірку димових каналів та перевірку газових приладів, електровимірювальні роботи 25,7 тис.грн, перевірка вогнегасників 42,4 тис.грн., програмне забезпечення 5,5 тис.грн., інформаційні послуги 11,7 тис.грн., виготовлення ПКД, розробка паспортів 36,6 тис.грн., на висвітлення діяльності громади у засобах масової інформації 16,7 тис. грн..

На проведення місцевих виборів направлено 312,9 тис.грн.. Дебіторська та кредиторська заборгованість відсутня.

По галузі «соціальний захист та соціальне забезпечення». Для надання соціальної та матеріальної підтримки найбільш уразливим верствам населення здійснено виплату матеріальної допомоги малозабезпеченим сім'ям та громадянам, які опинилися у скрутному становищі, на суму 269,5 тис. грн.

На 2020 рік заплановано та виплачено матеріальну допомогу на оздоровлення та вирішення соціально побутових проблем за рахунок депутатської субвенції з обласного бюджету у сумі 120,0 тис.грн з них: від

обласного депутата Рязанцева Івана у сумі 70,0 тис. грн. допомога надана 14 чоловікам; від обласного депутата Ніконорова Андрія – 50,0 тис.грн допомогу отримали 30 чоловік.

Кредиторська та дебіторська заборгованість станом на 01 січня 2021 року відсутня.

По галузі „Культура і мистецтво” обсяг видатків на утримання закладів культури у 2020 році затверджено в сумі 3 427,5 тис.грн, фактично профінансовано – 3 046,3 тис.грн., що становить 88,9 відсотків від плану.

- видатки на заробітну плату з нарахуваннями здійснено відповідно до діючого законодавства у сумі 2 388,4 тис.грн;

- на оплату енергоносіїв виділено кошти у сумі – 270,7 тис.грн;

- придбано матеріалів на суму 167,1 тис.грн придбано канцтовари, господарчі та будівельні товари на суму 79,2 тис.грн. Для Мирівського будинку культури придбано столи Стенлі та садові павільйони на суму 58,8 тис.грн; для Виводівського сільського будинку культури придбано туфлі танцювальні костюми на суму 4,5 тис.грн., та спортивний інвентар і тренажери на суму 16,0 тис.грн.; для Вищетарасівського будинку культури придбано блоки живлення, світильники, клавіатуру на суму 1,8 тис.грн; для Зорянського сільського будинку культури придбано портативні колонки на суму 1,8 тис.грн. Також було придбано 3 укомплектовані протипожежні щити для Мирівського БК, Вищетарасівського БК та Зорянського БК на загальну суму 5,0 тис.грн.

- на оплату інших послуг профінансовано 220,0 тис.грн., кошти направлені на налагодження та доступ до мережі Інтернет, проведення електровимірювань, перезарядка вогнегасників, виготовлення ПКД, обробка дерев'яних конструкцій покрівель, ремонти ноутбуків, техобслуговування газоприладів, розробка техпаспорту блискавкозахисту тощо.

По спеціальному фонду касові видатки склали 1 081,3 тис.грн.

За рахунок інших коштів спеціального фонду було придбано орбітрек для

Виводівського БК на суму 17,0 тис.грн.

Благодійних внесків, грантів та дарунків отримано на суму 1 064,3 тис.грн., а саме: для Мирівського БК було передано оргтехніку в рамках проекту «Створення території з покращеною інфраструктурою для місцевого бізнесу, мешканців та гостей громади в Мирівській ОТГ», відповідно до Програми міжнародної технічної допомоги DOBRE. Отримано дарунки від батьків та учасників Мирівського БК. Передано благодійниками ноутбук HP, гарнітурний комплект, сценічні костюми для виступів учасників самодіяльності, мікрофони, мікрохвильовка, стільці офісні, дзеркало, станки хореографічні, обігрівач, лавочки дерев'яні, швейна машинка б/у.

Для бібліотек громади отримано 310 примірників літературу від КЗК «Дніпропетровська обласна універсальна наукова бібліотека» та КЗК «Дніпропетровська обласна бібліотека для дітей»).

На фінансову підтримку комунальному підприємству «Дніпро» направлено коштів у сумі 499,0 тис.грн., з них на оплату заборгованості за водопостачання - 449,0 тис.грн, придбання дизпалива - 25,0 тис.грн та на виготовлення документації - 25,0 тис.грн.. Станом на 1 січня 2021 року кредиторська заборгованість відсутня.

За 2020 рік по загальному фонду видатки на благоустрій сіл склали 1164,7 тис.грн.

По спеціальному фонду видатки на благоустрій сіл касові видатки за 2020 рік склали 174,6 тис.грн, в тому числі:

«Придбання обладнання і предметів довгострокового планування» 152,1 тис.грн, в тому числі: придбано дитячий ігровий майданчик в с.Топило вул.Зарічна – 7,0 тис.грн, придбано зупинку в с.Весела Федорівка – 19,0 тис.грн та бюджет участі склав 126,1 тис.грн.

«Придбання обладнання і предметів довгострокового планування» заплановано кошти у сумі 269,1 тис.грн по проекту «Підвищення туристичної

привабливості пам'ятки археології "Кромлех" облаштування під'їздної території», в тому числі за рахунок Іншої субвенції з обласного бюджету 176,0 тис.грн. Станом на 1 січня 2021 року кошти використані у сумі 24,5 тис.грн, за рахунок місцевого бюджету на виготовлення ПКД «Благоустрій території с.Мирове (улаштування парковки) КРОМЛЕХ, капремонт» -18,9 тис.грн та проведення експертизи - 3,6 тис.грн.

Бюджет участі. У бюджеті на 2020 рік заплановано видатки під бюджет участі Мирівської сільської ради, з метою впровадження інноваційних механізмів залучення громадськості до розподілу коштів місцевого бюджету, проведено конкурс проектів. Переможцями конкурсу стали 4 проекти:

Проект № 1 «Школа-територія спорту та здорового способу життя» с.Настасівка.В рамках цього проекту придбано на суму 49,8 тис.грн: Ігровий комплекс "Кіндер атлетика 1" Н800, стіл тенісний, м'ячі баскетбольні, гандбольні, футбольні також сітка для волейболу, набір для настільного тенісу, спортивний елемент "стійка баскетбольна з кільцем", спортивний елемент "сходовий місток", балансир – 1.

Проект № 2 «Територія успіху» Вищитарасівський округ. В рамках цього проекту придбано на суму 49,3 тис.грн: вуличні тренажери для сідничних м'язів стегна, "М'язи біцепса + важільна вага", "Спортивний комплекс", "Жим від грудей + тяга зверху".

Проект № 3 «Територія вільного відпочинку» Зорянський округ. В рамках цього проекту придбано на суму 47,9 тис.грн придбано ноутбук 15 "LENOVO" та більярдний стіл, конвектори Термія ЄВУ А-2- 2 шт, ширма "діаманти", кульки пластикові для сухого басейну, палатка будинок 3 в 1, басейн дитячий "Кавун", столи письмові без полиці 3 шт., стільці ISO 6 шт, пуф крісло – мішок 6 шт.

Проект № 4 «Облаштування зони відпочинку на території Виводівського БК» Виводівський округ. В рамках цього проекту придбано на суму 49,6 тис.грн придбано альтанку, придбано лавки в кількості 10 шт.

На природоохоронні заходи виділено кошти в сумі 387,0 тис.грн. , кошти використані на оплату робіт по обвалуванню, ущільненню та упорядкуванню стихійних сміттєзвалищ на території Мирівської громади.

За рахунок субвенції з державного бюджету на придбання житла та приміщень для дітей-сиріт, дітей, позбавлених батьківського піклування направлено 779,0 тис.грн. Кошти використані відповідно до п.24 постанови КМУ від 15.11.2017 року № 877 в редакції постанови КМУ від 01.06.2021 року № 515. Грошова компенсація на придбання житла становить 389,5 тис. грн., на одну дитину перерахована на спеціальні рахунки осіб з числа дітей сиріт та дітей позбавлених батьківського піклування: Любімова М.О. 24.02.1997 року народження та Найдьонова А.В. 11.06.1998 року народження.

Виконання інвестиційних проектів в рамках формування інфраструктури об'єднаних територіальних громад заплановано та використано кошти у сумі 97,4 тис. грн. за рахунок місцевого бюджету виготовлено проекти та оплачено їх експертизу

Виконання інвестиційних проектів в рамках здійснення заходів щодо соціально-економічного розвитку окремих територій заплановано кошти у сумі 1246,3 тис. грн, касові видатки становлять 1218,1 тис.грн. Видатки проведені за рахунок субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на здійснення заходів щодо соціально-економічного розвитку окремих територій.

Виконання інвестиційних проектів в рамках фінансування заходів соціально-економічної компенсації ризику населення, яке проживає на території зони спостереження» заплановано кошти у сумі 1079,2 тис. грн. касові видатки становлять 1031,9 тис.грн, в тому числі за рахунок субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на фінансування заходів соціально - економічної компенсації ризику населення, яке проживає на території зони спостереження – 977,4 тис.грн.

По загальному фонду: заплановано та використано кошти у сумі 97,4 тис.грн на Поточний ремонт вул. Зарічна в с.Топила Томаківського району, за рахунок субвенції.

По спеціальному фонду: по об'єкту «Капітальний ремонт по монтажу системи пожежної сигналізації та системи керування евакуюванням (в частині системи оповіщення про пожежу і показчиків напрямку евакуювання) по об'єкту "Комунальний дошкільний навчальний заклад (ясла-садок) «Малютко» Мирівської сільської ради Томаківського району Дніпропетровської області" за адресою: с.Настасівка, вул.Гагаріна, 34-Б Томаківського району» заплановано 197,4 тис.грн касові видатки проведено в повному обсязі, в тому числі за рахунок субвенції 167,7 тис.грн;

По об'єкту «Капітальний ремонт по монтажу системи пожежної сигналізації та системи керування евакуюванням (в частині системи оповіщення про пожежу і показчиків напрямку евакуювання) по об'єкту "Комунальний заклад освіти "Мирівський дошкільний навчальний заклад "Золота Рибка" Мирівської сільської ради Томаківського району Дніпропетровської області за адресою: селище Мирове, вул.Привокзальна, 27 Томаківського району" заплановано та використано – 199,6 тис.грн, касові видатки становлять - 197,4 тис.грн за рахунок субвенції;

По об'єкту «Капітальний ремонт пров. Поштовий с.Зоря Томаківського району Дніпропетровської області» заплановано -579,8 тис.грн, використано – 539,6 тис.грн. в тому числі за рахунок субвенції 514,9 тис.грн.

Кредиторська та дебіторська заборгованість відсутня.

На реалізацію програми інформатизації Мирівської сільської територіальної громади «Електронна громада» на 2018-2020 роки направлено 121,1 тис.грн., в тому числі: на поточне придбання 27,0 тис.грн.; на оплату послуг 48,5 тис.грн., кошти використані на заправку картриджів , ремонт комп'ютерної техніки, супровід комплексної програми «Соціальна громада», інформаційні

послуги отримання та налаштування для установ та відділів Мирівської сільської ради, послуги інтернет для шкіл громади

На придбання комп'ютерну техніку використано кошти в сумі 45,6 тис.грн., придбано системні блоки та ноутбуки установам громади.

На протязі 2020 року обсяги міжбюджетних трансфертів з Мирівської об'єднаної територіальної громади іншим бюджетам, направлено кошти у сумі 4 868,4., з них: до районного бюджету – 106,0 тис.грн..

Якщо аналізувати показники Мирівської сільської територіальної громади за 2021 рік, то можна відобразити такі результати.

За 2021 рік до сільського бюджету надійшло 67 488,6 тис.грн., у тому числі доходи загального фонду виконано в сумі 64 622,9 тис. грн., що становить 104,2 відсотка уточнених планових показників на звітний період, спеціального фонду - у сумі 2865,7 тис. грн., або на 96,8 відсотка до уточненого плану на рік.

Доходи загального фонду сільського бюджету (без урахування трансфертів) за 2021 рік виконано в обсязі 34 910,2 тис.грн., що становить 108,1 відсотка до уточнених показників місцевих органів влади на звітний період. Проти 2020 року доходна частина бюджету збільшилась на 4 981,4 тис.грн або на 16,6 відсотків.

Найбільшу питому вагу в загальній сумі надходжень до загального фонду займають податок на доходи фізичних осіб – 60,8 відсотків, земельний податок та орендна плата за землю – 14,0 відсотків та єдиний податок – 18,2 відсотків.

До основних бюджетоутворюючих підприємств громади відносяться: - ПП"АФ "Борисфен" питома вага надходжень в загальному фонді становить 20,9 відсотків, ТОВ Славутич- 6,1 відсотка, ТОВ «Марганецька птахофабрика» - 8,2 відсотка, ТОВ Марганецький ГЗК – 8,4 відсотка.

Загальна сума надходжень податку та збору на доходи фізичних осіб за 2021 рік склала 21 213,8 тис.грн., що становить 106,7 відсотків до уточненого плану та 20,2 відсотків більше до фактичних надходжень за попередній рік.

Надходження, що отримують бюджетні установи від підприємств, організацій, фізичних осіб та від інших бюджетних установ для виконання цільових заходів, у тому числі заходів з відчуження для суспільних потреб земельних ділянок та розміщених на них інших об'єктів нерухомого майна, що перебувають у приватній власності фізичних або юридичних осіб за 2021 рік надійшли у сумі 2139,3 тис.грн.,

Видатки загального фонду та спеціального фонду сільського бюджету за 2021 рік виконано в обсязі 71 550,7 тис. грн., у тому числі видатки загального фонду - у сумі 63 523,9 тис.грн..

Видатки по загальному фонду на утримання галузей соціально-культурної сфери склали 46 737,7 тис.грн, або 73,6 відсотків від загального обсягу видатків, у тому числі на: освіту – 42 604,1 тис. грн., або 97,1 до плану на звітний період; ; соціальний захист та соціальне забезпечення – 301,7 тис.грн., або 88,7 відсотків до плану на звітний період; культуру і мистецтво – 3 831,9 тис. грн., або 89,9 відсотка.

Соціально захищені видатки профінансовані з урахуванням зареєстрованих фінансових зобов'язань головними розпорядниками коштів та освоєно у сумі 52 460,9 тис. грн., (95,7 відсотків до плану), або 82,6 відсоток від загального обсягу видатків.

Видатки на виплату заробітної плати з нарахуваннями за 2021 рік становлять 46 324,9 тис.грн., що становить 72,9 відсотка від загального обсягу видатків. Виплату заробітної плати з нарахуваннями усім працівникам бюджетної сфери здійснено згідно з чинним законодавством. Кредиторська заборгованість по виплаті заробітної плати, станом на 1 січня 2022 року відсутня.

Видатки на енергоносії склали 4 518,4 тис.грн. (91,2 відсотка до плану), що становить 7,1 відсотків від загальної суми видатків. Кредиторська заборгованість відсутня.

За 2021 рік по виконавчому комітету видаткова частина загального фонду бюджету виконана в сумі 8 588,7 тис.грн. з них видатки на заробітну плату з нарахуванням склали 7 644,2 тис.грн.

На оплату навчання працівників виконкому направлено по пожежній безпеці та спеціаліста з публічних закупівель – 3,2 тис.грн..

На оплату інтернету та придбання програмного забезпечення на функціонування відділів виконавчого комітету використано – 65,2 тис.грн.

На капітальні видатки направлено 63,5 тис.грн., придбано 5 кондиціонерів для старостатів громади (Мирове -1 шт., Вищетарасівка – 1шт., Зоря – 3 шт.)

На організацію та проведення місцевих виборів направлено – 84,0 тис.грн. Видатки на членські внески до асоціацій органів місцевого самоврядування використані в обсязі 15,2 тис.грн. Видатки на утримання фінансового відділу становить – 924,9 тис.грн., в тому числі на виплату заробітної плати з нарахуванням – 917,7 тис.грн., на придбання матеріалів та оплата електроенергії – 7,2 тис.грн.. На оплату інтернету та придбання програмного забезпечення на функціонування фінансового відділку використано – 22,6 тис.грн.

Безкоштовно отримано комп'ютерне обладнання для організації виконання функцій у сфері соціального захисту населення та центру надання адміністративних послуг на загальну суму 209,9 тис.грн..

Видатки загального фонду по відділу освіти за 2021 рік склали 42 679,5 тис.грн. Видатки на заробітну плату з нарахуваннями становлять 34 940,0 тис.грн, в тому числі за рахунок освітньої субвенції – 21 908,1 тис.грн., за рахунок субвенції з державного бюджету на надання державної підтримки особам з особливими освітніми потребами – 51,7 тис.грн., за рахунок субвенції спрямованих на забезпечення якісної, сучасної та доступної загальної середньої освіти «Нова українська школа» - 7,4 тис.грн..

За рахунок залишку освітньої субвенції проведено поточних видатків на загальну суму 1 110,5 тис.грн.. Кошти були використані на укріплення

матеріально-технічної бази навчальних закладів в тому числі на придбання посуду та обладнання для харчоблоків шкіл громади.

Капітальні видатки по спеціальному фонду по галузі “Освіта” склали – 5 375,6 тис. грн..

На виконання заходів, спрямованих на забезпечення якісної, сучасної та доступної загальної середньої освіти "Нова українська школа" було придбано комплектно обладнання для НУШ на загальну суму 227,7 тис.грн..

За рахунок субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на надання державної підтримки особам з особливими освітніми потребами було придбано два телевізора смарт на загальну суму 40,0 тис.грн.

Протягом 2021 року була проведена безоплатна передача шкільного автобуса ЕТАЛОН для Вищетарасівського ЗЗСО та 27 ноутбуків для педагогічних працівників від Департаменту освіти і науки ДОДА.

Соціальний захист та соціальне забезпечення. Обсяг видатків за 2021 рік на соціальний захист та соціальне забезпечення склав 408,1 тис.грн.

Для надання соціальної та матеріальної підтримки найбільш уразливим верствам населення здійснено виплату матеріальної допомоги малозабезпеченим сім'ям та громадянам, які опинилися у скрутному становищі, на суму 202,9 тис. грн..

Видатки на виплату грошової компенсації особам, які надають соціальні послуги громадянам похилого віку, інвалідам, дітям-інвалідам, хворим, які не здатні до самообслуговування і потребують сторонньої допомоги склали 31,3 тис.грн..

Видатки на пільгове медичне обслуговування осіб, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи склали – 6,4 тис.грн..

У 2021 році організовано підвіз соціальним автобусом жителів Виводівського старостату за звітний період використано 120,0 тис.грн.

Компенсаційні виплати за пільговий проїзд окремих категорій громадян на

залізничному транспорті 1,9 тис.грн.

Протягом 2021 року на проведення заходів державної політики з питань дітей та їх соціального захисту направлено 45,584 тис.грн., що становить 82,9 відсотків затвердженого плану на рік. Кошти направлені на виконання Програми соціального захисту та підтримки дітей у Мирівській сільській територіальній громаді на 2021-2025 роки (рішення с від 22.12.2020 р. № 23-2/VIII) . До Дня захисту дітей проведена соціальна акція для дітей соціально незахищених категорій. Солодкими подарунками охоплено 100 дітей громади. До Дня знань 100 дітей отримали шкільні набори канцелярії.

Під час проведено соціальну акцію до Дня Святого Миколая, Новорічних та Різдвяних свят солодкими подарунками охоплено 360 дітей соціально незахищених категорій, серед яких діти-сироти та діти, позбавлені батьківського піклування, діти з багатодітних родин, діти, які потрапили в складні життєві обставини та діти-інваліди.

Також, обсяг видатків на утримання закладів культури за 2021 року склали – 4 566,0 тис.грн..

По загальному фонду видатки складають – 3 831,9 тис.грн, з них: видатки на заробітну плату з нарахуваннями здійснено відповідно до діючого законодавства у сумі 2 811,8 тис.грн; та ін.

За 2021 ріку видатки на організацію благоустрій населених пунктів направлено 2 100,6 тис.грн.

Кошти у сумі 211,6 тис.грн., використані на придбання вінків ритуальних з штучних квітів, дорожніх знаків, на придбання лавок та урн, для економного використання електроенергії на вуличного освітлення таймери 50 шт, на огорожу кладовища с.Виводове плити та стовпи.

Видатки на оплату послуг з благоустрою сіл (очистка снігу, посипка доріг протижеледними матеріалами, очищення та спорожнення стічних каналів с.Вищетагарасівка, вирубка порослів та корчування, косіння населених пунктів

громади, поховання безпритульних та поточний ремонт вуличного освітлення, поточний ремонт доріг, улаштування вузла обліку електроенергії, встановлення огорожі в с.Виводово, встановлення гойдалок – 1 004,2 тис.грн..

В рамках бюджету участі на реконструкцію стели при в'їзді в селищі Мирове направлено 49,2 тис.грн. На оплату електроенергії за освітлення вулиць населених пунктів громади направлено 570,8 тис.грн..

По спеціальному фонду на придбання використано 314,1 тис.грн.. Кошти використано на придбання 7 штук зупинок, ігровий комплекс та за рахунок коштів обласного бюджету придбано гойдалки в с.Вищетарасівка.

По капітальному ремонту зовнішнього освітлення у 2021 році було реалізовано два проекту сіл Вищетарасівка на загальну суму 257,2 тис.грн. та Весела Федорівка 133,4 тис.грн.

На забезпечення функціонування комунального підприємства «Дніпро» в 2021 року направлено фінансову підтримку у сумі 577,2 тис.грн, оплата заборгованості за воду.

На організацію та проведення громадських робіт направлено 11,4 тис.грн..Видатки на заходи із запобігання та ліквідації надзвичайних ситуацій та наслідків стихійного лиха на придбання респіраторові направлено – 75,6 тис.грн.Видатки на заходи з організації рятування на водах видатки склали – 2,4 тис.грн.На виконання програми військово-патріотичного виховання та підготовка молоді до військової служби використано 9,7 тис.грн. На виконання програми профілактики правопорушень направлено 19,9 тис.грн. На виконання цільової програми захисту населення від надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру, забезпечення пожежної безпеки використано 20,0 тис.грн. На природоохоронні заходи виділено кошти в сумі 234,9 тис.грн. на оплату робіт по обвалуванню, ущільненню та упорядкуванню стихійних сміттєзвалищ на території сіл громади.

На протязі 2021 року обсяги міжбюджетних трансфертів з Мирівської

територіальної громади іншим бюджетам, направлено кошти у сумі 4 495,0 тис.грн., з них:

Також ми проаналізували діяльність Мирівської сільської ради за 2022 рік. За 2022 рік до сільського бюджету надійшло 75934,1 тис.грн, у тому числі доходи загального фонду виконано в сумі 73486,2 тис. грн., що становить 97,6 відсотків до уточнених планових показників на звітний період, спеціального фонду - у сумі 2447,9 тис. грн., або на 104,1 відсотка до уточненого плану на рік. Власні доходи загального фонду сільського бюджету за 2022 рік виконано в обсязі 33796,7 тис. грн., що становить 94,9 відсотка до уточнених планових показників за звітний період.

Основним джерелом наповнення сільського бюджету залишається податок на доходи фізичних осіб - питома вага якого в загальній сумі надходжень загального фонду становить 62,7 відсотка. За 12 місяців 2022 року надходження податку на доходи фізичних осіб склали 21174,2 тис.грн, що становить 95,6 відсотків до уточненого плану. Також по єдиному податку питома вага якого становить 18,1 відсотків. Надходження по єдиному податку становить 6111,3 тис.грн, що становить 95,1 відсотків за 2022 рік. Та по платі за землю питома вага якої становить 11,7 відсотків. За 12 місяців 2022 року надходження по земельному податку склали 3954,2 тис.грн., що становить 86,4 відсотків до уточненого плану за звітний період.

Податок на рухоме та нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки надійшов у сумі 477,6 тис.грн., що становить 100,3 відсотків до уточненого плану за звітний період.

Акцизний податок з вироблених в Україні підакцизних товарів (пальне), з ввезених на митну територію України підакцизних товарів (пальне) та з реалізації суб`єктами господарювання роздрібною торгівлю надійшов в розмірі 233,8 тис.грн, що складає 102,3 відсотка за звітний період.

Рентна плата та плата за використання інших природних ресурсів надійшла в розмірі 1 443,2 тис.грн., що складає 100,0 відсотків за звітний період. Платником податку є Марганецький гірничо-збагачувальний комбінат.

Плата за надання адміністративних послуг надійшла у сумі 12,0 тис.грн., або 100,2 відсотка до виконання плану за 2022 рік.

Надходження по державному миту становлять 0,7 тис.грн або 89,6 відсотка.

Податок на прибуток підприємств та фінансових установ комунальної власності надійшов у сумі 64,8 тис.грн або 100,1 відсоток. Платником податку являється комунальне підприємство «Дніпро».

Крім того, до бюджету Мирівської сільської ради надійшли:

- адміністративні штрафи та інші санкції у сумі 9,8 тис.грн;
- інші надходження 73,9 тис.грн надійшли за відшкодування електроенергії та невикористані талони на бензин за минулий рік.

Загальний обсяг доходів спеціального фонду сільського бюджету (без урахування трансфертів) за 2022 рік склав 2447,9 тис.грн., в тому числі:

- екологічний податок надійшов в сумі 242,0 тис.грн основним платником податку є ТОВ Марганецький ГЗК;

- грошові стягнення за шкоду, заподіяну порушенням законодавства про охорону навколишнього природного середовища внаслідок господарської та іншої діяльності надійшли у сумі 0,7 тис.грн від фізичних осіб Пугач О.І. згідно виконавчих документів виданого Томаківським районним судом;

- власні надходження бюджетних установ надійшли у сумі 2205,2 тис.грн., або на 100,0 відсотків до уточненого плану на рік в тому числі:

батьківська плата – 92,9 тис.грн

плата за оренду бюджетних установ 16,0 тис.грн;

плата від реалізації майна (здана макулатура бібліотеками) 0,3 тис.грн;

благодійні внески та дарунки 2096,0 тис.грн (від Департаменту освіти і науки передано ноутбуки 39 шт. на суму 921,5 тис.грн, для опорного закладу

освіти- Вищетарасівського ліцею 20 ноутбуків та 3 набори для гігієни на суму - 132,8 тис.грн; Отримання грошової допомоги ЮНІСЕФ на покращення матеріально- технічної бази опорного закладу 109,7 тис.грн; передано генератори 4 шт в межах проекту "Зміцнення громадської довіри" від Української ініціативи з підвищення впевненості ІІІ на суму 509,7 тис.грн; комплект обладнання автоматизованого робочого місця (Мобільний офіс) від Нікопольської РДА – 40,0 тис.грн).

Протягом 12 місяців 2022 року до місцевого бюджету надійшли офіційні трансферти у сумі 39689,4 тис.грн.

З Державного бюджету надійшли трансферти у сумі 37732,1 тис.грн.

З обласного бюджету надійшли трансферти на фінансування видатків на пільгове медичне обслуговування осіб, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи у сумі 7,4 тис.грн, на виконання доручень виборців депутатами обласної ради у 2022 році 250,0 тис.грн та 1700,0 тис.грн інша дотації з місцевого бюджету.

Виконання запланованих в сільському бюджеті показників доходів дозволило проводити своєчасне фінансування захищених видатків бюджетних установ громади у звітному періоді.

Видатки загального фонду та спеціального фонду бюджету сільської ради у звітному періоді виконано в обсязі 69 108,2 тис. грн., у тому числі видатки загального фонду - у сумі 65 981,2 тис.грн..

Видатки по загальному фонду на утримання галузей соціально-культурної сфери склали 50 844,7 тис.грн, або 77,1 відсотка від загального обсягу видатків, у тому числі на: освіту – 39 733,2 тис. грн., або 84,7 відсотка до плану; соціальний захист та соціальне забезпечення – 8 362,3 тис.грн., або 89,0 відсотків до плану; культуру і мистецтво – 2 763,8 тис. грн., або 65,1 відсотка.

Соціально захищені видатки профінансовані з урахуванням зареєстрованих фінансових зобов'язань бюджетними установами та освоєно у сумі 58 326,8

тис. грн., 82,2 відсотків до плану за звітний період), або 88,4 відсотків від загального обсягу видатків.

Видатки на виплату заробітної плати з нарахуваннями за 2022 рік становлять 44 898,2 тис.грн., що становить 68,0 відсотків від загального обсягу видатків. Виплату заробітної плати з нарахуваннями усім працівникам бюджетної сфери здійснено згідно з чинним законодавством. Кредиторська заборгованість по виплаті заробітної плати, станом на 1 січня 2023 року відсутня.

Видатки на енергоносії склали 12 184,8 тис.грн. (79,5 відсотків до плану за звітний період), що становить 19,1 відсотка від загальної суми видатків. Кредиторська заборгованість відсутня.

Видатки на харчування складають 323,2 тис.грн, що становить 75,6 відсотка до планових призначень за 2022 рік та 0,5 відсотка до загальної суми видатків.

На придбання програмного забезпечення для функціонування фінансового відділів сільської ради використано 6,6 тис.грн.

Видатки загального фонду по відділу освіти за 2022 рік склали 40 020,2 тис.грн. Видатки на заробітну плату з нарахуваннями становлять 33 899,2 тис.грн, в тому числі за рахунок освітньої субвенції – 22 586,9 тис.грн. Заробітна плата виплачена в повному обсязі, заборгованості станом на 1 січня 2023 року немає, проте дослідження показує, що видатки на заробітну плату порівняно з минулими роками зменшилась (рис. 2.2.)

Видатки на харчування склали 313,3 тис.грн.. На придбання медикаментів спрямовано 5,6 тис.грн.

Кошти на оплату енергоносіїв направлено 3 808,3 тис.грн Видатки на придбання предметів та матеріалів складає – 845,3 тис.грн., в тому числі на придбання паливо мастильних матеріалів становить – 641,5 тис.грн..

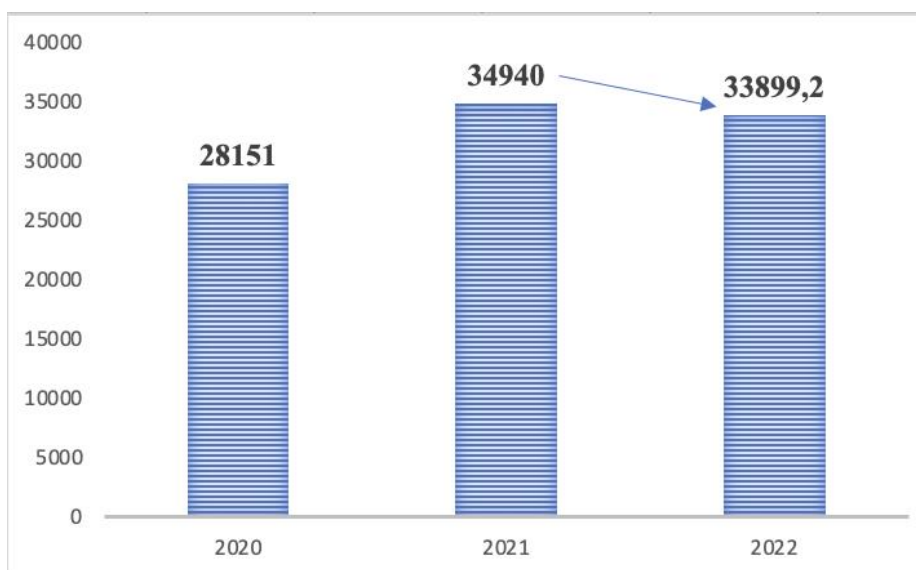


Рисунок 2.2 – Динаміка видатків на заробітну плату Мирівської сільської ради за 2020-2022 рр. (сформовано автором)

Видатки на оплату послуг (крім комунальних) складає – 852,5 тис.грн.. Кошти використані на послуги зі спостереження за станом засобів автоматичної пожежної сигналізації, технічне обслуговування газової системи та обладнання по закладам освіти, дератизація та дезінфекція установ, технічне обслуговування домових та вентиляційних каналів, утримання в належному стані системи опалення закладів, ремонт та налаштування мережі Інтернет, монтаж тривожної кнопки, технічне обслуговування та спостереження пожежної сигналізації, підвіз води, технічне обслуговування системи водопідготовки, улаштування аварійного електроживлення в установах освіти та інші.

Видатки на надання послуги доступу до мережі Інтернет в закладах освіти склали 77,0 тис.грн.

Видатки по спеціальному фонду по галузі “Освіта” склали – 2 229,3 тис. грн.. За кошти місцевого бюджету було придбано чотири генератори, два електроплити, обладнання для газової котельні Вищетарасівського опорно закладу для аварійного системи живлення.

Протягом 2022 року була проведена безоплатна передача 59 ноутбуків для освітніх закладів та 3 набори для гігієни від Департаменту освіти і науки ДОДА.

Соціальний захист та соціальне забезпечення. Для надання соціальної та матеріальної підтримки найбільш уразливим верствам населення здійснено виплату матеріальної допомоги малозабезпеченим сім'ям та громадянам, які опинилися у скрутному становищі, на суму 328,6 тис. грн.,

За рахунок субвенції на здійснення заходів щодо підтримки територій, що зазнали негативного впливу внаслідок збройного конфлікту на сході України придбано паливної деревини в обсязі 3 007,0 складометрів на загальну суму 7 818,2 тис.грн.. Паливної деревиною буде забезпечено 897 сімей певної пільгової категорії.

Видатки на виплату грошової компенсації особам, які надають соціальні послуги громадянам похилого віку, інвалідам, дітям-інвалідам, хворим, які не здатні до самообслуговування і потребують сторонньої допомоги склали 19,4 тис.грн..

Видатки на поховання учасників бойових дій та осіб з інвалідністю внаслідок війни 150,2 тис.грн.

У 2022 році організовано підвіз соціальним автобусом жителів Виводівського старостату за звітний період використано 156,0 тис.грн.

На виконання програми соціального захисту та підтримки дітей у Мирівській територіальній громаді на 2021-2025 роки використано 30,1 тис.грн.. Придбано по 70 шт. подарункових наборів (продуктові солодкі) до дня захисту дітей та дня знань, до новорічних свят придбано 210 штук подарункових наборів.

Пільгове медичне обслуговування осіб, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи на суму 7,355 тис.грн за рахунок субвенції з обласного бюджету.

Компенсаційні виплати за пільговий проїзд окремих категорій громадян на

залізничному транспорті склали 2,2 тис.грн відповідно до наданих розрахунків РФ "Придніпровська залізниця" АТ "Українська залізниця".

На організацію та проведення громадських робіт направлено 6,3 тис.грн.

На забезпечення функціонування комунального підприємства «Дніпро» за направлено фінансову підтримку у сумі 593,9 тис.грн.

Кошти направлені на виплату заробітної плати з нарахуванням – 95,0 тис.грн., на оплату заборгованості за воду – 307,8 тис.грн, за електроенергію – 102,9 тис.грн., на оновлення матеріально-технічної бази (снігоочисний вал).

На протязі 2022 року обсяги міжбюджетних трансфертів з Мирівської територіальної громади іншим бюджетам, направлено кошти у сумі 2 982,2 тис.грн, з них:

до бюджету Томаківської територіальної громади перераховано іншої субвенції на загальну суму 2 085,2 тис.грн.

Перераховано дотації з місцевого бюджету на здійснення переданих з державного бюджету видатків з утримання закладів освіти та охорони здоров'я за рахунок відповідної додаткової дотації з державного бюджету на забезпечення енергоносіями КНП «Томаківський ЦПМСД» Томаківської селищної ради 100,0 тис.грн та Томаківської районної лікарні – 155,7 тис.грн. До обласного бюджету у сумі 14,5 тис.грн, на поповнення регіонального матеріального резерву.

До Державного бюджету: під Цільову програмі захисту населення на території Мирівської сільської ради від надзвичайних ситуацій техногенного та природного характерів, забезпечення пожежної безпеки перераховано кошти у сумі 40,0 тис.грн; на виконання програми профілактики правопорушень направлено 19,9 тис.грн.

Отже проведений аналіз показав динамікою в бюджетування, що є позитивним для організації (рис. 2.2)

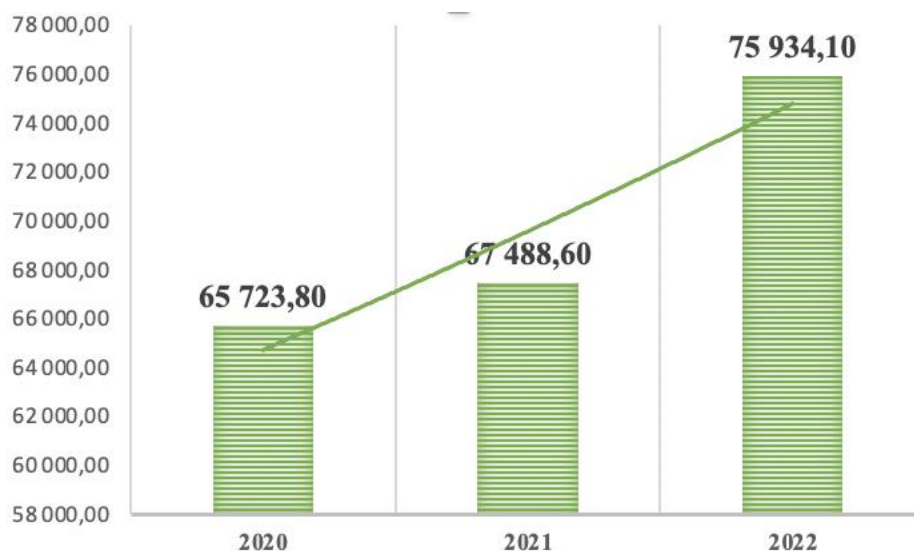


Рисунок 2.2 – Динаміка бюджетування Мирівської сільської ради за 2020-2022 рр. (сформовано автором)

Аналізуючи діяльність Мирівської сільської ради за 2020 -2021 роки по показникам «Динаміка бюджетування» слід зазначити, що надходження до бюджету зросло, що є позитивним. Аналіз динаміки видатків на заробітну плату Мирівської сільської ради за 2020-2022 роки на 1044,2 тис.грк, що є негативним для організації.

2.1 Аналіз персоналу виконавчого комітету Мирівської сільської ради

Кадри виконавчого комітету є головним ресурсом виконавчої влади, від якості й ефективності використання якого багато в чому залежать результати діяльності місцевої влади та її спроможність. Саме тому доцільно розглянути і проаналізувати його склад за соціально-демографічними показниками і плінність кадрів організації.

Чисельність працівників виконавчого комітету з 2018 по 2022 роки представлена в таблиці 2.1.(рис.2.2)

Таблиця 2.1 – Чисельність працівників виконавчого комітету, осіб (2018 – 2022 р.р.) [4,5]

2018	2019	2020	2021	2022
24	40	44	43	42

Аналізуючи дані чисельності працівників виконавчого комітету з 2018 по 2022 роки, робимо висновок: у 2019 році чисельність збільшилась на 16 чоловік у зв'язку з реформою децентралізації та утворенням Мирівської об'єднаної територіальної громади. Як наслідок, всі служби для надання послуг населенню повинні функціонувати на місцевому рівні.

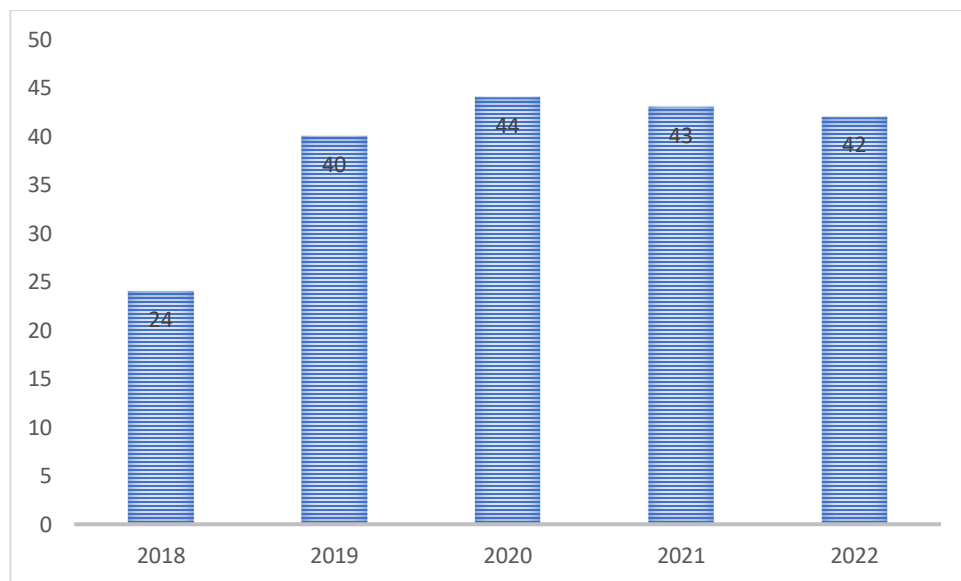


Рисунок 2.2 – Динаміка чисельності працівників виконавчого комітету Мирівської сільської ради, осіб (2018 – 2022 р.р.)

У 2020 році чисельність збільшилась на 4 особи. У 2021 році чисельність зменшилась на 1 особу. У 2022 році чисельність зменшилась на 1 особу.

Чисельність персоналу за статтю виконавчого комітету з 2018 по 2022 роки представлена в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Чисельність персоналу за статтю (2018-2022 роки), осіб [4,5]

2018		2019		2020		2021		2022	
чоловіки	жінки	чоловіки	жінки	чоловіки	жінки	чоловіки	жінки	чоловіки	жінки
6	18	11	29	11	33	12	31	11	31

Аналізуючи дані чисельності персоналу за статтю з 2018 по 2022 роки, бачимо, що кількість чоловіків у 2019 році збільшилась на 5 осіб, кількість жінок – на 11 осіб. Це пов'язано з введенням в штат виконавчого комітету нових відділів по напрямкам роботи. У 2020 році кількість чоловіків не змінилася, а кількість жінок збільшилася на 4 особи. Це пов'язано з введенням в штат виконавчого комітету додаткових відділів, посадовими особами яких є жінки. У 2021 кількість чоловіків збільшилася на 1 – звільнилась жінка, її посаду зайняв чоловік, а кількість жінок зменшилась на 1 – після звільнення її місце вакантне. У 2022 році кількість чоловіків зменшилась на 1 (звільнився за власним бажанням у зв'язку з воєнним станом).

Чисельність персоналу за освітньою структурою виконавчого комітету з 2018 по 2022 роки представлена в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Освітня структура персоналу [5]

2018			
вища	базова вища	неповна вища	середня
14	7	0	3

2019			
вища	базова вища	неповна вища	середня
16	9	2	13

2020			
вища	базова вища	неповна вища	середня
19	8	3	14

Продовження таблиці 2.3

2021			
вища	базова вища	неповна вища	середня
18	8	3	14

2022			
вища	базова вища	неповна вища	середня
17	8	3	14

Аналізуючи дані освітньої структури персоналу з 2018 по 2022 роки спостерігаємо, в основному, збільшення працівників з вищою освітою, так як спеціалісти відділів за умовами конкурсного відбору повинні мати повну вищу освіту.

Також аналіз показав, що по навчанню та розвитку кадрів було прийняте рішення Мирівської сільської ради минулого скликання «Про затвердження Програми навчання, підготовки та підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування, керівних працівників бюджетних установ та депутатів сільської ради на 2019-2020 роки».

На той час наша громада співпрацювала з Програмою DOBRE (Децентралізація приносить кращі результати). В рамках цієї співпраці деякі депутати та посадові особи ОМС проходили навчання від Інституту Політичної Освіти (в тому числі і я, на той момент ще не посадова особа, а як депутатка).

В поточному скликанні (з листопада 2020 року) прийнятих програм стосовно навчань не було. Час від часу дуже малий процент посадових осіб та депутатів проходить навчання. Як наслідок, брак професійної компетентності як посадових осіб, так і депутатів.

Аналіз чисельності персоналу показав, що чисельність персоналу за соціально-демографічною структурою працюючих за стажем роботи у виконавчому комітеті з 2018 по 2022 роки представлена в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 - Соціально-демографічна структура працюючих за стажем роботи у виконавчому комітеті (2018-2022 рр.), осіб [5]

2018			
0-5 р.	5-10 р.	10-20 р.	20-30 р.
14	5	2	3

2019			
0-5 р.	5-10 р.	10-20 р.	20-30 р.
29	4	4	3

2020			
0-5 р.	5-10 р.	10-20 р.	20-30 р.
35	3	3	1

2021			
0-5 р.	5-10 р.	10-20 р.	20-30 р.
32	5	4	2

2022			
0-5 р.	5-10 р.	10-20 р.	20-30 р.
31	5	4	2

Аналізуючи дані соціально-демографічної структури працюючих за стажем роботи у виконавчому комітеті з 2018 по 2022 роки спостерігається:

- зменшення кількості працюючих зі стажем до 30 років на 2 особи у зв'язку з їх виходом на пенсію у 2020 році;

- збільшення працюючих зі стажем до 5 років, до 10 років, до 20 років у зв'язку з об'єднанням Мирівської громади та, як наслідок, прийомом нових кадрів до виконавчого комітету.

Чисельність персоналу за соціально-демографічною структурою працюючих за віковою категорією у виконавчому комітеті з 2018 по 2022 роки представлена в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Соціально-демографічна структура працівників за віковою категорією [5]

2019		
18-36	36-60	60+
3	29	8
2018		
18-36	36-60	60+
2	18	4
2020		
18-36	36-60	60+
4	34	6
2021		
18-36	36-60	60+
5	31	7
2022		
18-36	36-60	60+
5	30	7

Аналізуючи дані соціально-демографічної структури працівників за віковою категорією з 2018 по 2022 роки спостерігаємо збільшення працівників в категорії 18-36 та 36-60 років і зменшення в категорії 60+. Це пояснюється тим, що 2 працівників звільнились у зв'язку з виходом на пенсію, штат оновився новими працівниками віком 36-60 років і 18-36 років.

Чисельність персоналу за соціально-демографічною структурою працюючих пенсіонерів за категоріями у виконавчому комітеті з 2018 по 2022 роки представлена в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Кількість працюючих пенсіонерів за категоріями (2018–2022 рр.), осіб [5]

2018		2019		2020		2021		2022	
За віком	По інвалідності	За віком	По інвалідності	За віком	По інвалідності	За віком	По інвалідності	За віком	По інвалідності
5	1	8	2	6	2	7	2	7	2

Аналізуючи дані кількості працюючих пенсіонерів за категоріями з 2018 по 2022 роки спостерігаємо збільшення пенсіонерів за віком у 2019 році та зменшення в 2020 році у зв'язку з виходом їх на пенсію.

Чисельність персоналу за кількістю працюючих людей з інвалідністю за категоріями у виконавчому комітеті з 2018 по 2022 роки представлена в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Кількість працюючих людей з інвалідністю за категоріями (2018–2022 рр.), осіб[5]

2018	2019	2020	2021	2022
III група	III група	III група	III група	III група
2	4	2	2	2

Аналізуючи дані кількості працюючих людей з інвалідністю за категоріями з 2018 по 2022 роки, спостерігаємо збільшення у 2019 році на 2 особи та зменшення у 2020 році у кількості 2 осіб у зв'язку з виходом їх на пенсію.

Проаналізуємо рух плинності кадрів. Плинність кадрів в органах місцевого самоврядування може мати кілька причин:

- політичні зміни: Зміни у політичному ландшафті, нові вибори або зміни у керівництві можуть призвести до змін у персоналі органів самоврядування.

- низька оплата та перспективи: Недостатня оплата праці, відсутність можливостей для кар'єрного росту та розвитку можуть спричиняти збільшення плинності кадрів.

- нестабільність робочих умов: Наприклад, невизначеність стосовно бюджету, зміни в політиці або внутрішні конфлікти можуть створювати нестабільні умови для працівників.

- недостатній розвиток: Брак можливостей для професійного зростання, недостатній доступ до навчання та розвитку навичок також може впливати на плинність кадрів.

- кадрові перетоки: Привабливіші пропозиції роботи у схожих організаціях або в інших секторах, які пропонують кращі умови, можуть викликати переток кадрів.

- неузгодженість цілей та очікувань: Розбіжності між очікуваннями працівників та організаційними цілями можуть призвести до звільнень або відхилень у підходах до роботи.

Уникнення плинності кадрів вимагає ретельного аналізу та вдосконалення умов праці, розвитку перспектив для працівників, підвищення їх задоволеності від роботи та врахування їхніх потреб.

Рух та плинність кадрів у виконавчому комітеті з 2018 по 2022 роки представлена в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 - Рух та плинність кадрів у виконавчому комітеті (2018-2022 рр.), осіб [5]

2018		2019		2020		2021		2022	
прийнято	звільнено	прийнято	звільнено	прийнято	звільнено	прийнято	звільнено	прийнято	звільнено
6	0	18	4	10	6	6	6	0	1

Аналізуючи дані руху та плинності кадрів у виконавчому комітеті з 2018 по 2022 роки, спостерігаємо збільшення показників за кількістю як прийнятих, так і звільнених осіб до 2020 року включно. Збільшення пов'язано з реформою децентралізації та, як наслідок, - розширення штату внаслідок збільшення повноважень місцевої ради. Зменшення пов'язано із звільненням працівників за віком, місцевими виборами 2020 року. За 2022 рік звільнений один працівник, новими працівниками штат не поповнювався.

Коефіцієнти руху робочої сили у виконавчому комітеті з 2018 по 2022 роки представлена в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Коефіцієнти руху робочої сили у виконавчому комітеті у 2018-2022 рр., % [5]

2018	2019	2020	2021	2022
	7.5	9	13	2

Аналізуючи дані коефіцієнтів руху робочої сили у виконавчому комітеті з 2018 по 2022 роки робимо висновок, що у 2019 році стійкість кадрів була вищою на 1.5 %, ніж у 2020 році та вищою на 5.5% , ніж у 2021 році. Цей показник пов'язаний з місцевими виборами 2020 року, з виходом на пенсію деяких працівників та з розширенням штату (створенням нових відділів) у 2021 році внаслідок збільшення повноважень місцевої ради. У 2022 році спостерігаємо

незначний рух робочої сили - 2%. Хоча у штаті є вакантні місця, але. У зв'язку з воєнним станом, конкурсний відбір не проводиться та штат не поповнюється.

Отже, ефективність місцевого самоврядування в сучасних умовах залежить від якості підготовки, кваліфікації та професіоналізму кадрового складу органів самоврядування. Тому проблема кадрів на різних рівнях – регіональному, обласному, районному і муніципальному – набула надзвичайної актуальності в наш час. Необхідно розробити державну кадрову політику з урахуванням регіональних відмінностей, спрямовану на залучення, утримання та ефективне використання в органах самоврядування на регіональному та муніципальному рівнях висококваліфікованих фахівців. Мета – створення умов для розвитку професійного потенціалу працівників для успішного виконання їх професійних обов'язків.

2.3 Оцінка кадрового потенціалу виконавчого комітету Мирівської сільської ради

Для визначення основних показників рівня задоволеності персоналом роботою в організації прийнято рішення провести оцінку кадрового потенціалу Мирівської сільської ради, адже рівень задоволеності напряму впливає на результати роботи працівників, а відтак і на ефективності діяльності організації в цілому. Під час опитування нами був використаний метод випадкового відбору респондентів. Обсяг вибірки становив 10 осіб до складу вибірки були обрані працівники ВК Мирівської сільської ради різних рангів, посад з метою структура вибірки належним чином відображає структуру генеральної сукупності, що підвищує рівень достовірності отриманих показників. Обробка результатів проводилася методом табулювання у формі матриці, стовпці якої містять відповіді на різні питання анкети, а ряди – респондентів та ситуації.

Розрахунковий аналіз анкет полягав у підрахунку відповіді на кожне окреме питання. Підрахунки проводилися, і загальні, і за окремими групами працівників. Систематичний підрахунок, що дозволяє надати результати опитування у вигляді чітких аналітичних таблиць, називається табулюванням. З огляду на порівняно невелику кількість анкет, у роботі використано ручне табулювання та комп'ютерна обробка.

Далі представлені результати опитування працівників, на рис. 2.2 представлені відповіді на запитання «Чи ефективною є організаційна структура виконавчого комітету Мирівської сільської ради?» (рис.2.2)

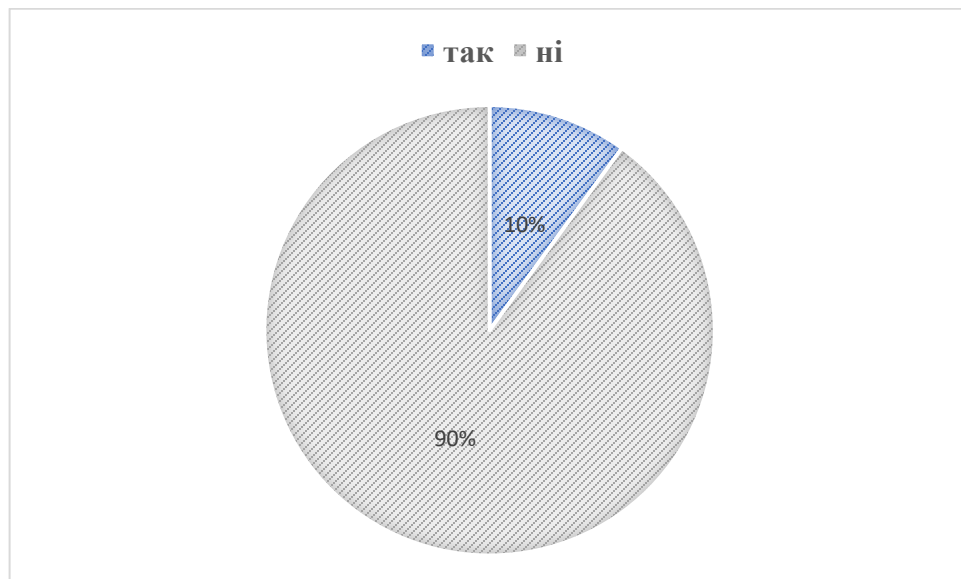


Рисунок 2.2 – Відповіді респондентів питанням « Чи ефективною є організаційна структура виконавчого комітету Мирівської сільської ради?» (складено автором)

Як видно з даних рис. 2.2, більшість респондентів (90%) вважають, що організаційна структура виконавчого комітету Мирівської сільської є не ефективною. При детальному опитування штаті працівники зазначили, що причина в тому, що важливі структурні підрозділи для розвитку громади взагалі відсутні, а існуючі вакантні місця на посади спеціалістів залишаються вакантними. Недальновидна економія бюджетних коштів призводить до

постійного нагромадження додатковою роботою спеціалістів поряд з їх основною.

Наступне питання для проведення оцінки – це «Чи задоволені працівники системою управління?», результати відображено на рис. 2.3.

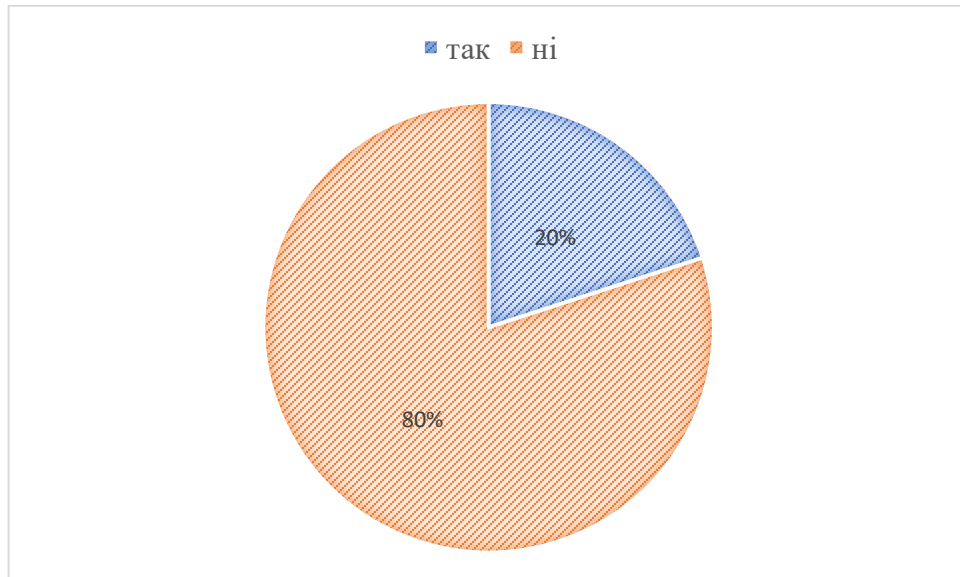


Рисунок 2.2 – Відповіді респондентів питанням «Чи задоволені ви ефективністю системою управління виконавчого комітету Мирівської сільської ради?» (складено автором)

Аналізуючи рис. 2.2 слід зазначити, що значна частина працівників абсолютно не задоволена підходами і системою до управління, при опитуванні персонал зазначає, що система управління застаріла, не змінюється з урахуванням змін у зовнішньому і внутрішньому середовищі, не гнучка та не враховує потреби персоналу, не має інноваційних підходів та належної системи мотивації.

На рис. 2.3 відображений відсоткове відношення відповідей на питання «Чи враховує керівництво скарги працівників» (рис.2.3).

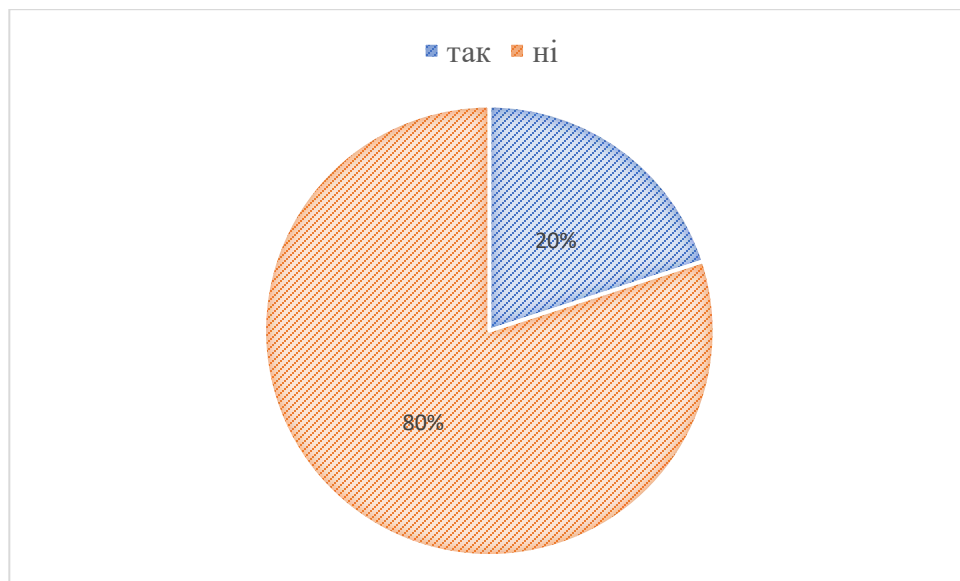


Рисунок 2.3 – Відповіді респондентів питанням «Чи враховує керівництво скарги працівників ?» (складено автором)

Як видно з даних рис. 2.3 80% респондентів не вважають, що керівництво своєчасно реагує, або реагує взагалі на скарги та прохання персоналу, при опитування працівників було з'ясовано, що деякі відділи потребують розширення штату, основною проблемою є те, що через недостачу персоналу фахівцям доводиться виконувати значку кількість зайвих функціональних обов'язків витрачаючи свій робочий час та знижуючи ефективність своєї основної роботи. Існуючі вакантні місця на посади спеціалістів залишаються вакантними. Недальновидна економія бюджетних коштів призводить до постійного нагромадження додатковою роботою спеціалістів поряд з їх основною, що в свою чергу призводить до розгалуженості, некомпетентності, напруженості у стосунках колег, зниження рівня зацікавленості у власній діяльності.

Наступне питання для визначення рівня кадрового потенціалу – це «Чи існує і чи задоволені працівники системою мотивації?», результати відображено на рис. 2.4.

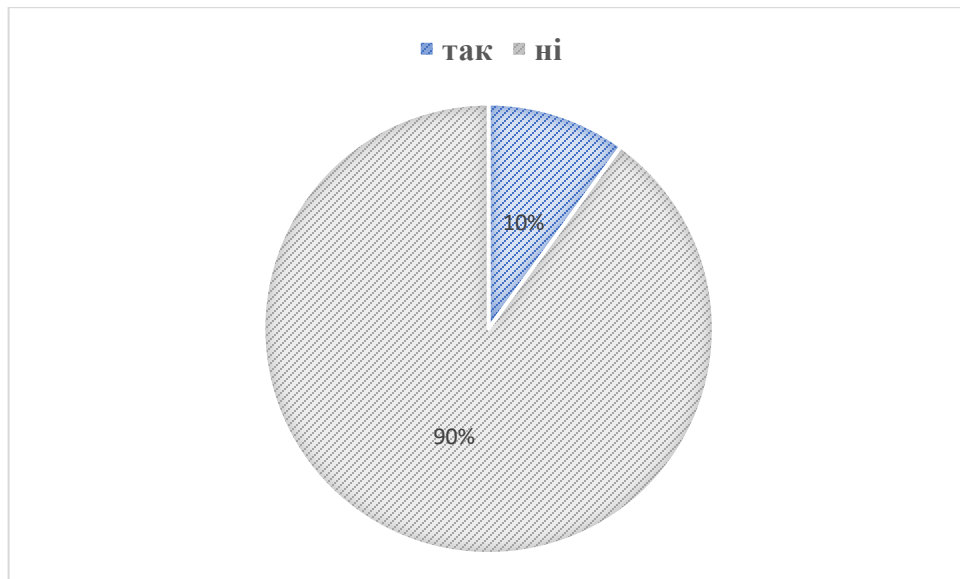


Рисунок 2.4 – Відповіді респондентів питанням «Чи існує і чи задоволені працівники системою мотивації?» (складено автором)

На рис. 2.4 при оцінці отримали дуже негативні відгуки від респондентів, працівники виконавчого комітету Мирівської сільської ради зазначають, що при цьому відсутні ефективні системи мотивації та стимулювання персоналу, системи оцінки якості та ефективності кадрової роботи. Крім того працівники організації зазначають, що для них наряду з матеріальною мотивацією дуже важливу роль відіграє і моральне заохочення, наразі це безпека, дружні стосунки в колективі, реакція керівництва на скарги, мати дотичність до прийняття рішень тощо, переважно працівники виконавчого комітету Мирівської сільської ради зазначали, що мотивація в організації на дуже низькому рівні. Тому існує нагальна потреба в розробці системи матеріальної та нематеріальної системи мотивації.

Для остаточного з'ясування рівня задоволеності та кадрового потенціалу під час опитування було з'ясовано питання стосовно задоволеності корпоративною культурою : «Чи існує належна корпоративна культура в організації?» (рис. 2.5).

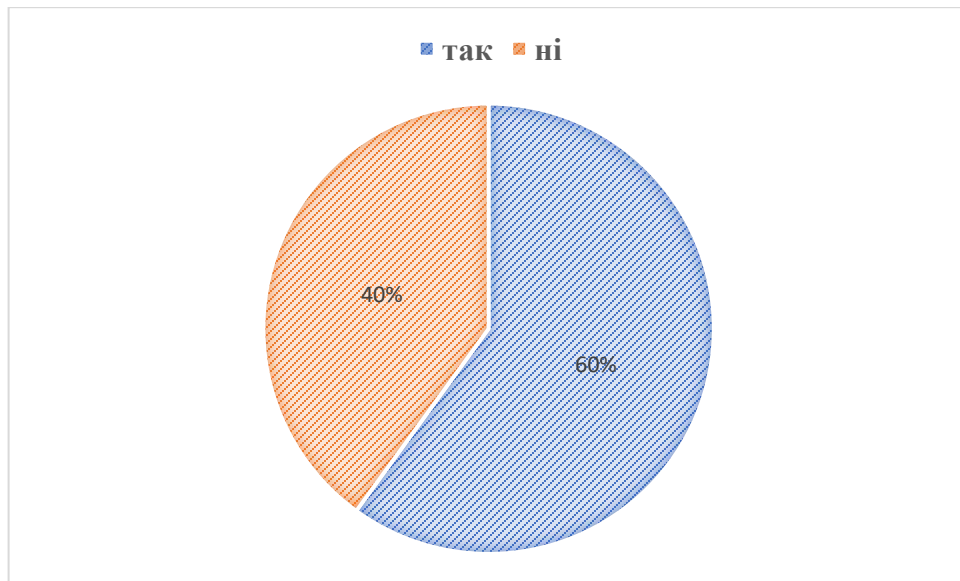


Рисунок 2.5 – Відповіді респондентів на запитання « Чи існує належна корпоративна культура в організації?» (складено автором)

Опитування довели, що корпоративна культура в організації не на самому низькому рівні, але більшість вказало про незадоволеність корпоративною культурою виконавчого комітету Мирівської сільської ради.

Корпоративна культура виконавчого комітету Мирівської сільської ради включає продуману культуру спілкування в організації, постановка правильних цінностей, мотивації, тому їй має приділятися увага Найголовніше, при наявності належної корпоративної культури працівники почуваються комфортно на своєму робочому місці, створюється потрібна робоча атмосфера. Тому результати, в загальному, наразі не задовільні.

Отже з проведеного дослідження можна зробити висновок, що результат оцінки продуктивності праці кадрів Мирівської сільської ради показав, що основною проблемою виконавчого комітету Мирівської сільської ради є неефективна, застаріла система управління.

Результати проведених досліджень показали, що проблемами організації є першочергово, це неефективна організаційна структура. Важливі структурні підрозділи для розвитку громади взагалі відсутні, а існуючі вакантні місця на

посади спеціалістів залишаються вакантними. Недальновидна економія бюджетних коштів призводить до постійного нагромадження додатковою роботою спеціалістів поряд з їх основною, що в свою чергу призводить до розгалуженості, некомпетентності, напруженості у стосунках колег, зниження рівня зацікавленості у власній діяльності, при цьому відсутні ефективні системи мотивації та стимулювання персоналу, системи оцінки якості та ефективності кадрової роботи.

В подальшому розділі нами будуть враховані проблеми і саме вони стануть основою для формування пропозицій щодо удосконалення системи управління виконавчого комітету Мирівської сільської ради.

1. Створення чіткої структури: Визначте ключові функції, які мають бути виконані, та розподіліть їх між різними підрозділами або співробітниками в рамках служби управління персоналом.

2. Злиття або розподіл обов'язків: Якщо декілька функцій можуть бути об'єднані або розподілені між різними службами з метою оптимізації ресурсів та ефективності, це може бути розглянуто.

3. Автоматизація та використання технологій: Впровадження програмного забезпечення для управління персоналом та автоматизація рутинних завдань може спростити процеси та збільшити продуктивність.

4. Створення спеціалізованих команд: Розгляд можливості створення спеціалізованих груп чи команд для виконання конкретних завдань (наприклад, рекрутинг, навчання, оцінка тощо).

5. Оптимізація робочих процесів: Ретельно перегляньте процеси роботи служби управління персоналом, ідентифікуйте можливість оптимізації та спрощення рутинних завдань.

6. Співпраця та комунікація: Забезпечте ефективну комунікацію між різними підрозділами, сприяйте співпраці та взаємодії між ними для досягнення спільних цілей.

Ці кроки можуть сприяти оптимізації та покращенню роботи служб управління персоналом шляхом структуризації функцій та оптимізації їхньої роботи.

Висновки до розділу 2

В розділі досліджено систему управління персоналом Мирівської сільської ради. Відстежено динаміку видатків на заробітну плату Мирівської сільської ради та динаміка бюджетування за 2020-2022 рр. Проведено аналіз персоналу виконавчого комітету Мирівської сільської ради та оцінку кадрового потенціалу.

Отже з проведеного дослідження можна зробити висновок, що результат оцінки продуктивності праці кадрів Мирівської сільської ради показав, що основною проблемою виконавчого комітету Мирівської сільської ради є неефективна, застаріла система управління. Першочергово, це неефективна організаційна структура. Важливі структурні підрозділи для розвитку громади взагалі відсутні, а існуючі вакантні місця на посади спеціалістів залишаються вакантними. Недальновидна економія бюджетних коштів призводить до постійного нагромадження додатковою роботою спеціалістів поряд з їх основною, що в свою чергу призводить до розгалуженості, некомпетентності, напруженості у стосунках колег, зниження рівня зацікавленості у власній діяльності, при цьому відсутні ефективні системи мотивації та стимулювання персоналу, системи оцінки якості та ефективності кадрової роботи.

3 РОЗДІЛ

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

1.1 Європейський досвід системи управління персоналом в органах місцевого самоврядування

Досліджуючи європейський досвід щодо управління персоналом в органах місцевого самоврядування дає уявлення про перспективи, підходи, особливості управління.

У країнах, таких як Англія, кадрова політика в органах місцевого самоврядування відображає специфіку управління, яка може включати наступні особливості:

1. Принцип децентралізації та локальної автономії: Органи місцевого самоврядування в Англії мають значний ступінь автономії у вирішенні кадрових питань, в тому числі в управлінні та наборі персоналу, що відповідає потребам конкретного регіону.

2. Система оцінки та розвитку: Зазвичай існує система оцінки працівників та їхнього розвитку, включаючи навчання та професійний розвиток, щоб забезпечити високий рівень кваліфікації та ефективності.

3. Стратегічне управління людськими ресурсами: Органи місцевого самоврядування розробляють стратегії кадрового забезпечення, які враховують довгострокові потреби та цілі розвитку регіону.

4. Диверсифікація та інклюзивність: Зусилля з приводу створення рівних можливостей та різноманітності в робочій силі, враховуючи різні соціокультурні та етнічні аспекти.

5. Залучення громадськості: Часте залучення мешканців, громадських

організацій та стейкхолдерів до процесів прийняття рішень щодо кадрової політики.

6. Ефективність та прозорість: Застосування ефективних та прозорих процесів управління персоналом для досягнення визначених цілей і завдань органів місцевого самоврядування.

Ці особливості можуть відрізнятися залежно від конкретних регіональних аспектів та стратегій управління, які визначаються самими органами місцевого самоврядування.

У Німеччині система кадрової політики в органах місцевого самоврядування ґрунтується на кількох основних особливостях:

7. Професійна кваліфікація: Органи місцевого самоврядування у Німеччині часто ставлять високі вимоги до кваліфікації працівників. Це може включати необхідність фахової освіти, сертифікатів чи спеціальних курсів для виконання конкретних посад.

8. Система державно-приватного партнерства: У Німеччині існує система, де управління органами місцевого самоврядування може співпрацювати з приватними підприємствами та університетами для розвитку кваліфікаційних програм та навчання персоналу.

9. Соціальне партнерство: Великий акцент на соціальне партнерство, яке охоплює угоди між роботодавцями та профспілками для визначення умов праці, заробітної плати та соціальних пільг для працівників органів самоврядування.

10. Система навчання та розвитку: Управління кадрами сприяє системі неперервного навчання та розвитку працівників. Це може включати внутрішні тренінги, стажування та можливості професійного росту.

11. Автономність рішень: Органи місцевого самоврядування в Німеччині мають значну автономію в управлінні своїми кадрами, що дозволяє їм враховувати специфічні потреби та контекст свого регіону.

Ці особливості демонструють, що система кадрової політики в органах місцевого самоврядування в Німеччині ґрунтується на високих стандартах кваліфікації, співпраці та партнерства між різними секторами, а також на наголосі на постійному професійному розвитку.

У Нідерландах кадрова політика в органах місцевого самоврядування також має свої особливості:

1. Демократичний підхід: Органи місцевого самоврядування в Нідерландах зазвичай демонструють високий рівень демократії та участі громадськості в прийнятті рішень, включаючи кадрові питання. Громадськість може бути активно залучена до процесу відбору кандидатів на посади.

2. Рівність та інклюзивність: Управління кадрами в органах місцевого самоврядування акцентується на створенні умов для рівних можливостей усіх працівників, незалежно від їхньої статі, раси, етнічності чи віросповідання.

3. Фахова кваліфікація та досвід: Важливість фахової кваліфікації та досвіду для працевлаштування в органах місцевого самоврядування. Часто вимагається високий рівень професійної підготовки та досвіду роботи у відповідній сфері.

4. Наголос на інновації та розвиток: Кадрова політика органів самоврядування активно сприяє розвитку та впровадженню інновацій у роботі, включаючи нові методи управління персоналом та стимулювання творчості.

5. Управління талантами: Системи управління талантами можуть бути розвинуті для виявлення та підтримки обдарованих працівників, стимулювання їхнього розвитку та продуктивності.

Ці особливості вказують на те, що в Нідерландах кадрова політика в органах місцевого самоврядування спрямована на створення сприятливого середовища для розвитку працівників, сприяння інноваціям та розвитку суспільства через ефективне управління людськими ресурсами.

У Польщі кадрова політика в органах місцевого самоврядування має деякі особливості:

1. Партнерство з громадськістю. Органи місцевого самоврядування активно співпрацюють з громадськістю та активними громадськими організаціями при прийнятті рішень щодо кадрової політики.

2. Стабільність та забезпечення рівних можливостей. Закріплення стабільності в трудових відносинах працівників органів місцевого самоврядування та наголос на забезпечення рівних можливостей у працевлаштуванні та кар'єрному зростанні.

3. Фахова кваліфікація та конкурентний відбір. Важливість фахової кваліфікації та проведення конкурсних відборів для посад у місцевому самоврядуванні, що сприяє відбору кваліфікованих кандидатів.

4. Системи оцінки та розвитку. Впровадження систем оцінки праці та розвитку працівників, включаючи можливості професійного навчання та підвищення кваліфікації.

5. Автономія у прийнятті рішень. Значна автономія органів місцевого самоврядування у прийнятті рішень про кадрову політику відповідно до конкретних потреб та вимог місцевих громад.

Ці особливості вказують на те, що кадрова політика в органах місцевого самоврядування в Польщі спрямована на підтримку ефективного управління персоналом та забезпечення розвитку місцевих громад через кваліфіковані кадри та партнерство з громадськістю.

У Японії кадрова політика в органах місцевого самоврядування включає такі особливості:

Традиції та культурні аспекти. Управління кадрами в Японії може бути впливоване традиціями та культурними цінностями, що відображається у високій цінності на стабільність, взаємодопомогу та колективну відповідальність.

1. Система зайнятості на довготривалий термін. Є відомою практика

"постійного зайнятості", коли працівники роблять кар'єру в одній компанії протягом багатьох років. Аналогічно, управління кадрами в органах місцевого самоврядування може пропонувати стабільні та тривалі умови праці.

2. Освіта та навчання. Система навчання та професійного розвитку може бути дуже розвиненою, сприяючи постійному навчанню та підвищенню кваліфікації працівників.

3. Формалізованість процесів. Управління кадрами може бути дуже формалізованим та заснованим на внутрішніх правилах і процедурах.

4. Залучення молодих спеціалістів: Органи місцевого самоврядування можуть активно залучати молоді кадри та стимулювати їхній розвиток через стажування та програми менторства.

5. Увага до балансу роботи та особистого життя. Деяка увага спрямовується на створення умов для збалансованого життя та роботи.

Ці особливості вказують на те, що в Японії управління кадрами в органах місцевого самоврядування засноване на традиціях, стабільності та високій цінності якості роботи та неперервного розвитку працівників.

Ми провели дослідження найкращих практик, що застосовуються у світі для покращення систем управління персоналом в органах місцевого самоврядування. Міжнародний досвід у підвищенні якості систем управління персоналом в органах місцевого самоврядування може включати наступні ключові практики та ініціативи (рис. 3.1):

Залучення до практики найкращих стандартів управління персоналом: Багато країн дотримуються найкращих міжнародних стандартів управління персоналом, розвиваючи свої власні методики, щоб відповідати сучасним вимогам.

Професійний розвиток та навчання. Багато країн вкладають значні зусилля у підвищення кваліфікації свого персоналу через тренінги, семінари та освітні програми.



Рисунок 3.1 – Світові тенденції для покращення систем управління персоналом в органах місцевого самоврядування (розроблено автором)

Використання передових технологій. Країни активно впроваджують сучасні технології для автоматизації процесів управління персоналом, включаючи HR-системи та програмне забезпечення для збору та аналізу даних.

Системи оцінки та мотивації. Вдосконалення систем оцінки та мотивації персоналу для підвищення продуктивності та заохочення досягнення високих результатів.

Прозорість та відкритість. Забезпечення прозорості та відкритості в управлінні персоналом шляхом розкриття інформації про кадрові процеси та вирішення питань відкритими методами.

Співпраця з міжнародними організаціями. Багато країн активно співпрацюють з міжнародними організаціями та партнерами для обміну досвідом та впровадження найкращих практик у сфері управління персоналом.

Ці підходи відображають найбільш поширені тенденції та практики, що застосовуються у світі для покращення систем управління персоналом в органах місцевого самоврядування.

3.2 Впровадження інноваційних технологій ефективного управління персоналом в органі місцевого самоврядування

Російсько-українська війна суттєво позначила на управління персоналом в органах місцевого самоврядування на територіях, що переживають конфлікт, тому виникає необхідність впровадження інноваційних технологій ефективного управління персоналом в органі місцевого самоврядування:

Зміни в кадровому складі. Війна може призвести до змін у складі персоналу, зокрема через втрати, евакуації або переселення мешканців. Це викликає потребу у новому наборі та підготовці персоналу.

Стрес та психологічний вплив. Умови конфлікту створюють стресове середовище, що може впливати на працівників органів самоврядування. Необхідні програми психологічної підтримки для збереження працездатності персоналу.

Перепланування та зміна пріоритетів. Умови війни змушують органи місцевого самоврядування переглянути свої пріоритети, змінюючи напрямки роботи та залучення ресурсів до вирішення нагальних питань.

Зміна вимог та відповідальності. Війна може призвести до збільшення вимог до персоналу через необхідність вирішення соціальних та гуманітарних проблем. Зміна обсягу роботи та відповідальності працівників.

Комунікація та взаємодія з громадою. Умови конфлікту вимагають зміни у взаємодії органів самоврядування з громадою для забезпечення інформування, підтримки та вирішення проблем громади.

Безпека персоналу. Органи місцевого самоврядування змушені звертати увагу на безпеку свого персоналу у зоні конфлікту, включаючи заходи захисту та безпеки працівників.

З урахуванням того, що війна впливає на роботу органів місцевого самоврядування, змінюючи умови праці та вимагаючи адаптації управління персоналом до непередбачуваних ситуацій та викликів, пов'язаних із конфліктом та враховуючи попередні результати дослідження, хочемо запропонувати впровадження інноваційних напрямків ефективного управління персоналом в органі місцевого самоврядування (рис. 3.2).

План розвитку органів місцевого самоврядування на 2024 рік запропонований нами базується на декількох ключових напрямках:

Цифрова трансформація: Очікується збільшення використання технологій для підвищення доступності послуг, електронного управління та залучення громади до процесів прийняття рішень.

Удосконалення управління. Зміцнення керівництва органів самоврядування, вдосконалення процедур управління та участі громади у прийнятті рішень.

Соціальна роль. Підвищення ролі місцевого самоврядування в розв'язанні соціальних питань, таких як житло, охорона здоров'я та освіта.

Розвитку екологічних ініціатив. Посилення заходів щодо збереження довкілля, розвитку екологічних ініціатив та сталого управління ресурсами.

Регіональний розвиток: Збільшення уваги до розвитку регіонів, врахування їхніх особливостей та потреб.

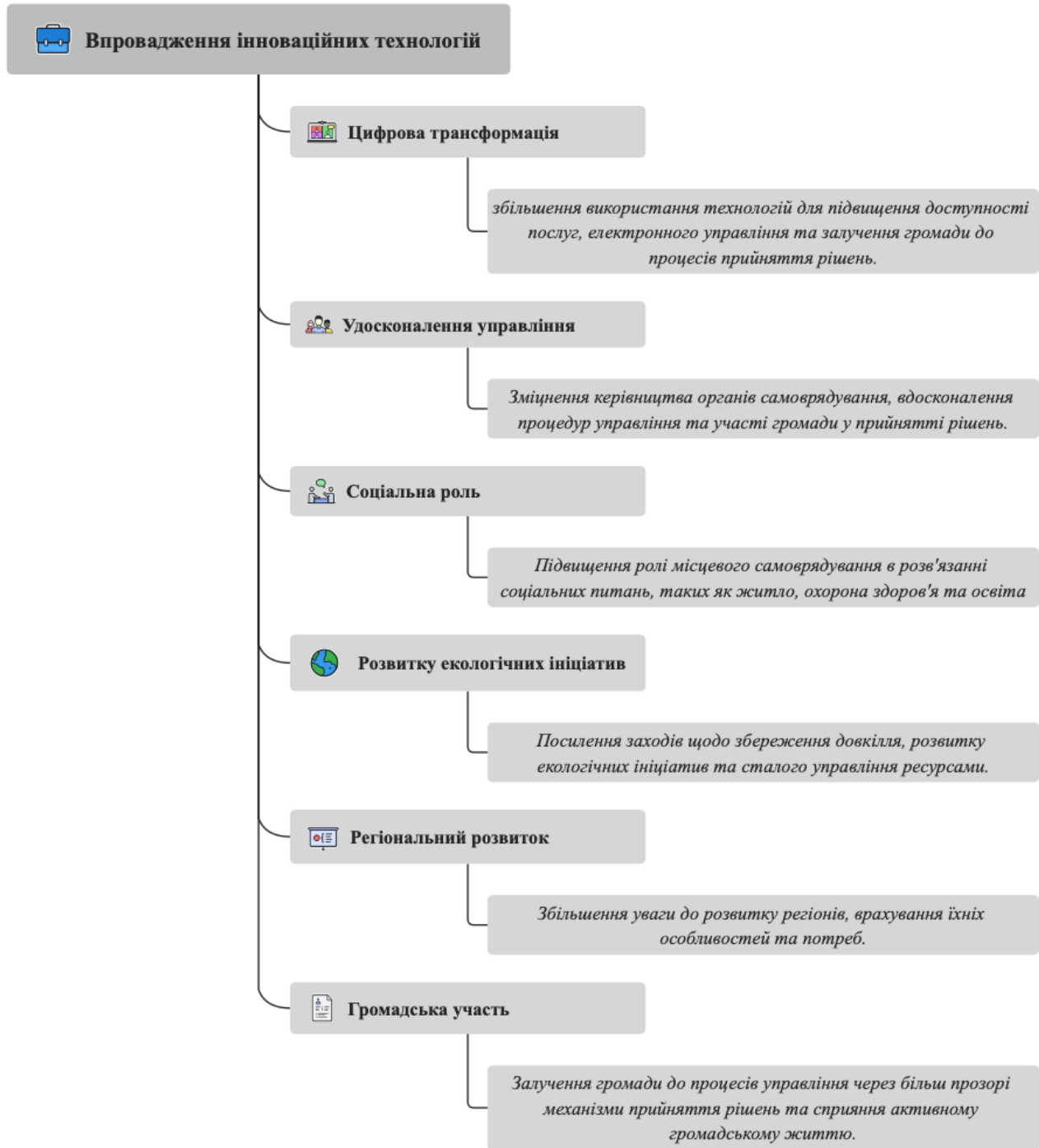


Рисунок 3.2 – Алгоритм впровадження інноваційних напрямків ефективного управління персоналом органів місцевого самоврядування (розроблено автором)

Громадська участь. Залучення громади до процесів управління через більш прозорі механізми прийняття рішень та сприяння активному громадському життю.

Ці напрямки вказують на потенційний розвиток органів місцевого самоврядування на 2024 рік, що включає в себе зміцнення управління, покращення соціальної та екологічної політики, а також більш активну участь громади у прийнятті рішень.

На нашу думку, дуже важливим в роботі держслужбовця є поняття етики державного управлінця. Етика державного управлінця, на нашу думку, має базуватися на кількох основних компонентах, які визначають його професійну поведінку та відносини з громадськістю:

- прозорість та відкритість. Державний управлінець повинен діяти відкрито та прозоро, дотримуючись вимог доступу до інформації та розкриття процесів прийняття рішень, що стосуються громадських інтересів.

- інтегритет та чесність, тому що високий ступінь чесності та етичності в управлінні, відсутність конфлікту інтересів та дотримання етичних стандартів у всіх сферах діяльності.

- відповідальність, відчуття відповідальності перед громадськістю, адекватна реакція на вимоги та потреби громади, а також відповідальність за свої дії та прийняття рішень.

- компетентність, наявність високої професійної компетентності, знання законодавства, ефективних методів управління та здатність застосовувати їх у практиці.

- повага до громадян: Уважне та об'єктивне ставлення до потреб громадян, готовність слухати та враховувати їхні думки та погляди.

- неприйняття корупції, засудження та неприйняття будь-яких форм

корупції, включаючи підкуп, використання владних положень для особистої вигоди та відмова від конфлікту інтересів.

Ці компоненти, на нашу думку, є основою для побудови етичного, відповідального та довіреного відношення державного управлінця з громадськістю та його поведінка при вирішенні питань, що стосуються громадського інтересу.

Також з метою удосконалення системи управління персоналом виконавчого комітету Мирівської сільської ради нами розроблено принципи, при впровадженні яких організація зможе налагодити управлінські бізнес-процеси та підвищити продуктивність праці (рис. 3.3).

Принципи враховують мотивацію: розробка системи мотивації для персоналу в органах місцевого самоврядування може базуватися на кількох ключових аспектах; чіткі цілі та очікування, тому що важливо забезпечити персонал чіткими цілями та очікуваннями від їхньої роботи. Вони повинні знати, як їхні внески сприяють досягненню місцевих цілей та покращенню громадського блага; систему винагород та заохочень, відтак система винагород може включати фінансові бонуси, премії за результативність, можливості професійного зростання, а також визнання досягнень; розвиток та навчання, а саме надання можливостей для розвитку і навчання співробітників є важливим фактором мотивації. Курси, тренінги, стажування та інші форми навчання сприяють особистому зростанню та покращенню професійних навичок; створення сприятливої робочої атмосфери, ми вважаємо, що важливо створити робоче середовище, де співробітники відчують підтримку, можливість висловити свої ідеї та думки, відчуються важливими для організації; визнання та заохочення, підтримка системи, де внесок та досягнення співробітників відзначаються і винагороджуються через публічне визнання, похвала та регулярні заохочення.

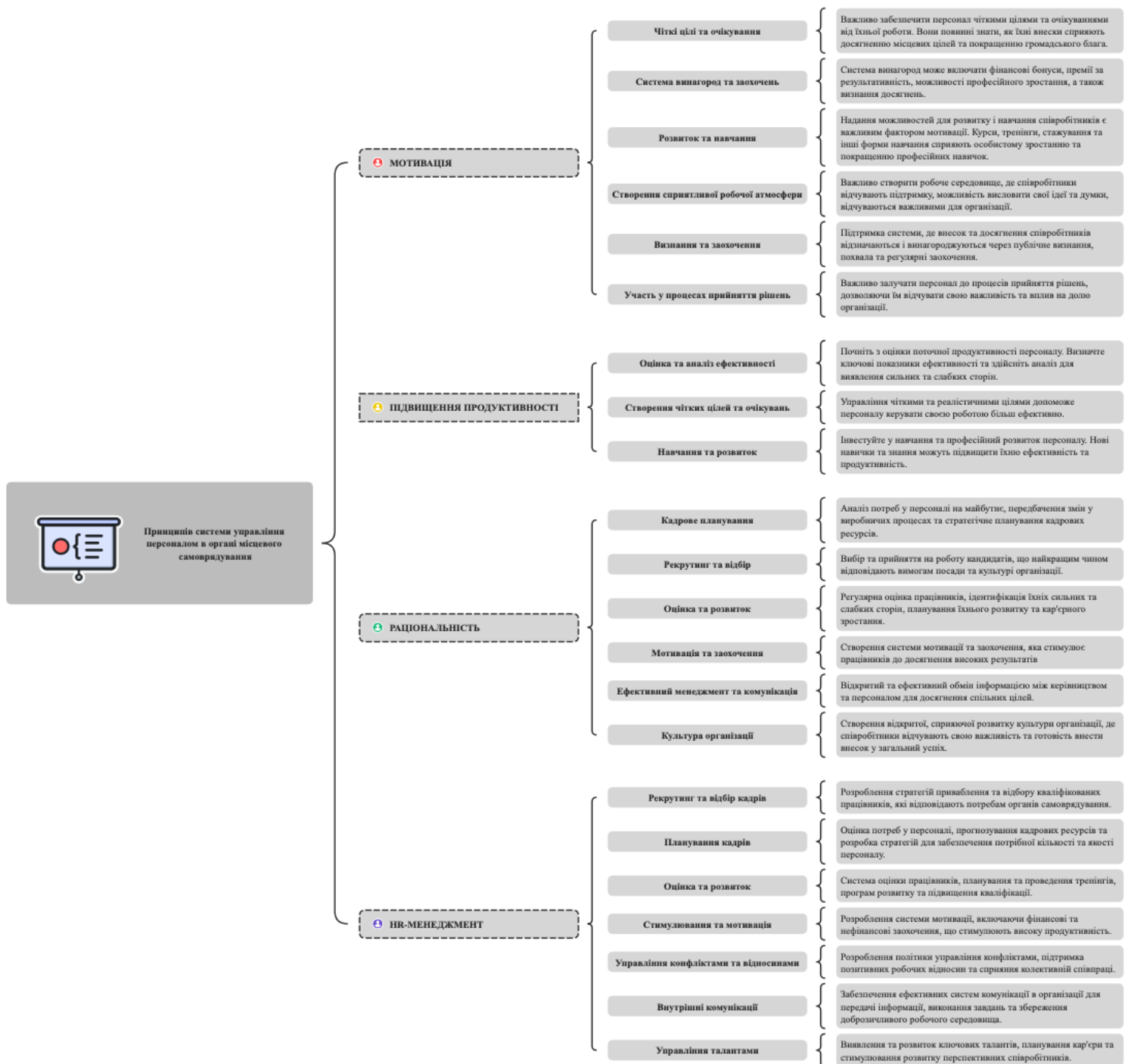


Рисунок 3.3 – Впровадження принципів системи управління персоналом в органах місцевого самоврядування (розроблено автором)

Також важливим є участь персоналу у процесах прийняття рішень, важливо залучати персонал до процесів прийняття рішень, дозволяючи їм відчувати свою важливість та вплив на долю організації. Ці принципи та елементи можуть бути впроваджені в систему мотивації, щоб стимулювати ефективність та залучення персоналу до досягнення спільних цілей місцевого самоврядування.

Серед принципів враховано принцип «Підвищення продуктивності». Адже підвищення рівня продуктивності праці персоналу в органах місцевого самоврядування - це складний, але можливий процес. Ось кілька стратегій для досягнення цієї мети: оцінку та аналіз ефективності, точніше з оцінки поточної продуктивності персоналу. Визначте ключові показники ефективності та здійсніть аналіз для виявлення сильних та слабких сторін; створення чітких цілей та очікувань: Управління чіткими та реалістичними цілями допоможе персоналу керувати своєю роботою більш ефективно; навчання та розвиток, а саме інвестуйте у навчання та професійний розвиток персоналу. Нові навички та знання можуть підвищити їхню ефективність та продуктивність. Розробка програми навчання для персоналу органів місцевого самоврядування може бути спрямована на підвищення кваліфікації та покращення професійних навичок з огляду на специфіку їхньої роботи.

Ось кроки, які можна включити до програми навчання: Аналіз потреб: Почніть з оцінки поточних знань, вмінь та потреб персоналу органів самоврядування. Визначте області, в яких необхідно покращення та розвиток. Визначення цілей: Сформулюйте чіткі цілі програми навчання, враховуючи потреби персоналу та стратегічні цілі органів самоврядування. Вибір тематики: Включіть теми, які стосуються сфери управління, комунікацій, розвитку лідерських навичок, правової бази роботи органів самоврядування та інших потрібних областей. Розробка змісту: Створіть навчальні матеріали, які відповідають поставленим цілям, включаючи презентації, навчальні посібники,

відеоматеріали тощо. Вибір методів навчання: Врахуйте різноманітні методи навчання, такі як лекції, тренінги, кейси, дискусії, практичні завдання тощо, для забезпечення ефективного засвоєння матеріалу.

Оцінка та звітність: Розробіть систему оцінки знань та вмінь, щоб перевіряти ефективність навчання. Також передбачте механізми звітності про результати програми. Реалізація та оцінка результатів: Проведіть програму навчання, збирайте фідбек та оцінюйте її результативність для подальшого вдосконалення.

В системі принципів враховано також раціональність. Раціональне використання людських ресурсів в організації передбачає оптимальне використання потенціалу персоналу для досягнення стратегічних цілей. Ось деякі ключові аспекти цього процесу: кадрове планування, а саме аналіз потреб у персоналі на майбутнє, передбачення змін у виробничих процесах та стратегічне планування кадрових ресурсів; рекрутинг та відбір, вибір та прийняття на роботу кандидатів, що найкращим чином відповідають вимогам посади та культурі організації; оцінка та розвиток, регулярна оцінка працівників, ідентифікація їхніх сильних та слабких сторін, планування їхнього розвитку та кар'єрного зростання.

1. Мотивація та заохочення, створення системи мотивації та заохочення, яка стимулює працівників до досягнення високих результатів;

2. Ефективний менеджмент та комунікація, відкритий та ефективний обмін інформацією між керівництвом та персоналом для досягнення спільних цілей.

3. Культура організації, а саме створення відкритої, сприяючої розвитку культури організації, де співробітники відчують свою важливість та готовість внести внесок у загальний успіх;

4. Раціональне використання людських ресурсів передбачає гармонійний та продуктивний розвиток персоналу, спрямований на досягнення

стратегічних цілей організації.

HR-менеджмент, тому що це принцип який в органах місцевого самоврядування спрямований на ефективне управління людськими ресурсами, щоб забезпечити досягнення стратегічних цілей та виконання функцій органів самоврядування. Основні методи та суть HR-менеджменту в цьому контексті включають: рекрутинг та відбір кадрів, розроблення стратегій приваблення та відбору кваліфікованих працівників, які відповідають потребам органів самоврядування; планування кадрів, оцінка потреб у персоналі, прогнозування кадрових ресурсів та розробка стратегій для забезпечення потрібної кількості та якості персоналу; оцінка та розвиток, система оцінки працівників, планування та проведення тренінгів, програм розвитку та підвищення кваліфікації; стимулювання та мотивація: Розроблення системи мотивації, включаючи фінансові та нефінансові заохочення, що стимулюють високу продуктивність; управління конфліктами та відносинами, розроблення політики управління конфліктами, підтримка позитивних робочих відносин та сприяння колективній співпраці.

Внутрішні комунікації, а саме забезпечення ефективних систем комунікації в організації для передачі інформації, виконання завдань та збереження доброзичливого робочого середовища; управління талантами, виявлення та розвиток ключових талантів, планування кар'єри та стимулювання розвитку перспективних співробітників.

HR-менеджмент в органах місцевого самоврядування спрямований на підвищення ефективності та продуктивності роботи персоналу, створення сприятливого робочого середовища та досягнення стратегічних цілей організації через оптимальне використання людських ресурсів.

Висновки до розділу 3

В розділі нами досліджено європейський досвід системи управління персоналом в органах місцевого самоврядування. Ми провели дослідження найкращих практик, що застосовуються у світі для покращення систем управління персоналом в органах місцевого самоврядування. Міжнародний досвід у підвищенні якості систем управління персоналом в органах місцевого самоврядування може включати наступні ключові практики та ініціативи

Запропонували впровадження інноваційних технологій ефективного управління персоналом в органі місцевого самоврядування. З урахуванням аспекту впливу війни, яка впливає на роботу органів місцевого самоврядування, змінюючи умови праці та вимагаючи адаптації управління персоналом до непередбачуваних ситуацій та викликів, пов'язаних із конфліктом та враховуючи попередні результати дослідження, хочемо запропонувати впровадження інноваційних напрямків ефективного управління персоналом в органі місцевого самоврядування. Запропонували власне бачення плану розвитку органів місцевого самоврядування на 2024 рік запропонований нами базується на декількох ключових напрямках.

Також з метою удосконалення системи управління персоналом виконавчого комітету Мирівської сільської ради нами розроблено принципи, при впровадженні яких організація зможе налагодити управлінські бізнес-процеси та підвищити продуктивність праці.

Отже сучасна система управління має враховувати: Систему мотивації: створення системи мотивації, яка враховує індивідуальні потреби та мотиви співробітників. Це можуть бути бонуси за результативність, можливості кар'єрного зростання чи розвиток; ефективне керівництво та комунікація: керівництво та ефективна комунікація стимулюють робочий процес та забезпечують вирішення проблем; використання технологій та інновацій, а саме

провадження сучасних технологій та інноваційних методів може підвищити продуктивність роботи. Заохочення та підтримка ініціативи співробітників, стимулювання їхньої творчості та активності у вирішенні проблем.

Ці практичні підходи можуть допомогти підвищити рівень продуктивності праці персоналу в органах місцевого самоврядування, сприяючи досягненню кращих результатів та досягненню стратегічних цілей.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційні роботі магістра проаналізовано теоретичні аспекти управління персоналом організації, зокрема особливості управління персоналом організації.

1. Встановлено, що персонал є тим, хто забезпечує виконання рішень, прийнятих органами самоврядування. Вони впроваджують програми та реалізують стратегічні завдання. Персонал в органах місцевого самоврядування виступає як ключовий компонент управління, впливаючи на його ефективність, напрямок розвитку та виконання стратегій. З'ясовано, що кадрове забезпечення в органах місцевого самоврядування включає ряд важливих завдань, спрямованих на ефективне управління персоналом та забезпечення необхідних ресурсів для досягнення цілей організації:

2. Розглянуто пріоритетні завдання обґрунтування особливостей управління персоналом в органах публічної влади, а саме створення ефективної системи, що враховує специфіку державного сектору та відповідає його особливостям. Отже, обґрунтування особливостей управління персоналом в органах публічної влади полягає в усвідомленні цих специфічних особливостей та адаптації стратегій управління відповідно до них для досягнення ефективності та відповідності громадським потребам. За результатами дослідження в 1 розділі сформовано схему: Обґрунтування важливості управління персоналом в органах місцевого самоврядування відображено в схемі та Аналіз сучасних проблем управління персоналом у місцевих органах самоврядування відображає ряд викликів, які стикаються з цими установами.

3. Досліджено систему управління персоналом Мирівської сільської ради. Відстежено динаміку видатків на заробітну плату Мирівської сільської ради та динаміка бюджетування за 2020-2022 рр. Проведено аналіз персоналу

виконавчого комітету Мирівської сільської ради та оцінку кадрового потенціалу.

4. В результат оцінки продуктивності праці кадрів Мирівської сільської ради показав, що основною проблемою виконавчого комітету Мирівської сільської ради є неефективна, застаріла система управління. Першочергово, це неефективна організаційна структура. Важливі структурні підрозділи для розвитку громади взагалі відсутні, а існуючі вакантні місця на посади спеціалістів залишаються вакантними. Недальновидна економія бюджетних коштів призводить до постійного нагромадження додатковою роботою спеціалістів поряд з їх основною, що в свою чергу призводить до розгалуженості, некомпетентності, напруженості у стосунках колег, зниження рівня зацікавленості у власній діяльності, при цьому відсутні ефективні системи мотивації та стимулювання персоналу, системи оцінки якості та ефективності кадрової роботи.

5. Досліджено європейський досвід системи управління персоналом в органах місцевого самоврядування. Ми провели дослідження найкращих практик, що застосовуються у світі для покращення систем управління персоналом в органах місцевого самоврядування. Міжнародний досвід у підвищенні якості систем управління персоналом в органах місцевого самоврядування може включати наступні ключові практики та ініціативи

6. Запропоновано впровадження інноваційних технологій ефективного управління персоналом в органі місцевого самоврядування. З урахуванням аспекту впливу війни, яка впливає на роботу органів місцевого самоврядування, змінюючи умови праці та вимагаючи адаптації управління персоналом до непередбачуваних ситуацій та викликів, пов'язаних із конфліктом та враховуючи попередні результати дослідження, хочемо запропонувати впровадження інноваційних напрямків ефективного управління персоналом в органі місцевого самоврядування.

7. Запропонували власне бачення плану розвитку органів місцевого

самоврядування на 2024 рік запропонований нами базується на декількох ключових напрямках.

8. Також з метою удосконалення системи управління персоналом виконавчого комітету Мирівської сільської ради нами розроблено принципи, при впровадженні яких організація зможе налагодити управлінські бізнес-процеси та підвищити продуктивність праці.

Отже сучасна система управління має враховувати: Систему мотивації: створення системи мотивації, яка враховує індивідуальні потреби та мотиви співробітників. Це можуть бути бонуси за результативність, можливості кар'єрного зростання чи розвиток; ефективне керівництво та комунікація: керівництво та ефективна комунікація стимулюють робочий процес та забезпечують вирішення проблем; використання технологій та інновацій, а саме провадження сучасних технологій та інноваційних методів може підвищити продуктивність роботи. Заохочення та підтримка ініціативи співробітників, стимулювання їхньої творчості та активності у вирішенні проблем.

Ці практичні підходи можуть допомогти підвищити рівень продуктивності праці персоналу в органах місцевого самоврядування, сприяючи досягненню кращих результатів та досягненню стратегічних цілей.

Рациональне використання людських ресурсів в організації передбачає оптимальне використання потенціалу персоналу для досягнення стратегічних цілей. Ось деякі ключові аспекти цього процесу

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Богомолова, К. С. Розвиток кадрового потенціалу органу публічної служби. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5. № 3. С. 74–81.
2. Вольська О. М., Сапельникова Н. Л., Кольцова Д. В. Актуальні проблеми кадрового забезпечення органів публічної влади. *Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України*. Серія: Державне управління. 2019. №1 URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadpsdu_2019_1_4. (дата звернення 21.10.2023)
3. Гельман, В.М., 2018. Вектори забезпечення ефективності управління кадровим ресурсом підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету: науковий журнал*. Економічні науки, № 4(260), с.322-326
4. Гельман, В.М., 2020. Вектори управління кадровими ресурсами через призму ефективності: монографія. Запоріжжя: видавець ФОП Мокшанов В.В., 417 с.
5. Документація виконавчого комітету: статистичний звіт за 2020-2022рр.
6. Глущенко, Л., Пілявоз, Т., & Коваль, Н. Управління персоналом у сучасній структурі управління підприємством. *Економіка та суспільство*, 2022. (35). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-41> (дата звернення 01.10.2023)
7. Гонтьок В. А. Компетентнісний підхід в системі управління кадровим потенціалом підприємства. Дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Вінниця, 2019. 212 арк.
8. Дашко І. М. Кадровий потенціал: сутність та фактори розвитку: *Економіка та держава*. 2017. № 1. С. 65–68. URL : http://www.economy.in.ua/pdf/1_2017/16.pdf. (дата звернення 24.10.2023)

9. Дяків О. П., Островерхов В. М. *Управління персоналом : навчально-методичний посібник*. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.
10. *Електронне урядування та електронна демократія : у 15 ч. / за заг. ред. А. І. Семенченка, В. М. Дрешпака*. Київ, 2017. Ч. 2. 72 с.
11. Жилияєв І.Б., Семенченко А.І. Сучасна державна політика розвитку цифрової грамотності публічних службовців та громадян України. *Теорія та практика державного управління*. 1(68). 2020. С. 198-209.
12. Жовнірчик Я. Ф. Сучасна кадрова політика в органах державної влади та органах місцевого самоврядування. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 12. С. 102–107.
13. Кабанець О. С., Биркович Т. І., Биркович В. І. Механізми публічного управління у сфері цифрових трансформацій. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 9.
14. Кагановська Т. Є. *Кадрове забезпечення державного управління в Україні*. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2010. 330 с.
15. Ковальова О. М. Сутність кадрового потенціалу та напрями підвищення ефективності. *Приазовський економічний вісник*. 2018. Вип. 5 (10). С. 218–222.
16. Казюк Я.М. *Місьцеве самоврядування в умовах децентралізації влади в Україні : колективна монографія . кол. авт.; за заг. ред. Р.М. Плюща*. К.: РІДНА МОВА, 2016. С. 545-593.
17. 4. Калиновський Б. В. Реформування системи територіальної організації влади в Україні відповідно до міжнародних стандартів та принципів. *Вісник Академії праці, соціальних відносин і туризму*. 2016. № 3-4. С. 69 – 72. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VAPSV_2016_3-4_15.
18. Комарова К.В. *Управління персоналом в органах публічної влади*. С. М. Серьогін, Є. І. Бородін, К. В. Комарова та ін. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2019. 200с.
19. Кормишкін Ю.А. *Дієві інструменти управління персоналом в органах*

місцевого самоврядування. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2021. Вип. 4. С.24-34

20. Колтун В.С. Закономірності та тенденції розвитку місцевого самоврядування: комплементарний підхід: монографія. В.С. Колтун. К.: НАДУ, вид-во «Фенікс», 2015. 360 с.

21. Клімушин П. С. Стратегії та механізми електронного урядування в інформаційному суспільстві. Харків : Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2016. 542с.

22. Концепція розвитку цифрових компетентностей. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 03.03.2021 р. № 167-р. Верховна Рада України. Законодавство України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-p>.

23. Крушельницька Т. А., О. Матвеева О. Ю. Формування бюджетів об'єднаних територіальних громад в умовах децентралізації. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2015. № 2. С. 160 – 168.

24. Куйбіда В. С., Карпенко О. В., Наместнік В. В. Цифрове врядування в Україні: базові дефініції понятійно-категоріального апарату. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. Серія: Державне управління. 2018. № 1. С. 5–10.

25. Линдюк О. А. Теорія та практика модернізації державної служби України в умовах глобалізації: монографія. Київ : НАДУ, 2016. 304 с.

26. Лопушинський І. П. «Цифрові робочі місця» державних службовців як вагома складова електронного урядування в Україні. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2018. № 1

27. Матвеев П.М., Мосумова А. К. Методичний підхід до визначення умов ефективного функціонування органів місцевого самоврядування. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2019. Випуск 14. С. 87-92.

28. Михалевська Л. Б. Кадровий потенціал органів державної влади як об'єкт наукових досліджень. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2015. № 1. URL : [http://el-zbirn-
du.at.ua/2015_1/5.pdf](http://el-zbirn-
du.at.ua/2015_1/5.pdf). (дата звернення 12.10.2023)

29. Мариняк Л. В. , Бобко Л. О. Актуальні проблеми формування кадрової політики системи державної служби України. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2018. № 10. URL : <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1318> (дата звернення 13.10.2023)
30. Мосумова А. К. Кадрове забезпечення ефективного функціонування органів місцевого самоврядування. Київ, 2021. С.184
31. Мунько А.Ю. Зміни ціннісних орієнтирів у політичній сфері в контексті постіндустріального суспільства. *Теорія та практика державного управління*. Харків : Магістр, 2020. Вип. 1. С. 42-47.
32. Незяць В. І. Шляхи формування кадрового потенціалу посадових осіб місцевого самоврядування. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2019. Вип. 1 (40). С. 130–136
33. Непомнящий О. М., Дегтяр О. А., Сутність і структура кадрового потенціалу системи державної служби. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2017. № 2 (17).
34. Носик О. А. Компетентністний підхід в управлінні кадровим потенціалом. *Актуальні проблеми державного управління*. 2015. № 2. С. 177–183.
35. Наместнік В. В. Цифрова компетентність публічних службовців: сутність поняття. Інституціоналізація публічного управління в Україні в умовах євроінтеграційних та глобалізаційних викликів : *матеріали щоріч. Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю* (Київ, 24 травня 2019 р.) : у 5 т. Київ, 2019. Т. 4. С. 67–86
36. Обушна Н. І., Селіванов С. В. Механізми розвитку кадрового потенціалу державної служби: теоретичний аспект. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2020. Вип. 2 (45). С. 204–212.
37. Орлова Н. С., Шляхтіна Г. В. Цифрові компетентності лідера на державній службі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 9. С. 98–102. URL : http://www.investplan.com.ua/pdf/9_2021/16.pdf. (дата звернення 01.01.2023)
38. Пархоменко-Куцевіл О. І. Механізми формування кадрового

потенціалу державної служби в Україні. Автореф. дис. ... канд. держ. упр. : 25.00.03. Київ, 2005. 20 с.

39. Поліщук І. В. Механізми забезпечення розвитку професійного потенціалу державних службовців в Україні. Дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.03. Київ, 2018. 315 арк.

40. Пархоменко-Куцевіл О. І. Механізми кадрового аудиту органів державної влади під час військових дій та конфліктів. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2022. № 5. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=2676> (дата звернення: 24.10.2023)

41. Польовий П. В. Кадровий потенціал органів публічної влади в умовах розвитку цифрового суспільства: теоретичний аспект. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2022. № 5. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=2682> (дата звернення: 24.10.2023).

42. Про утворення та ліквідацію районів : постанова Верховної ради України від 17 лип. 2020 р. No 807-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/807-20#Text>. (дата звернення: 16.11.2023).

43. Пуліна Т. В., Ткачук О. В., Вафіна А. О. Розвиток кадрового потенціалу органу публічної служби. *Економіка та держава*. 2018. № 12. С. 44–49.

44. Разумей Г. Ю., Разумей М. М. Діджиталізація публічного управління як складник цифрової трансформації України. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2020. № 2 (25). С. 139–145. URL : <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2020/2/27.pdf>. (дата звернення: 29.10.2023).

45. Селіванов С. В. Механізм розвитку кадрового потенціалу державної служби в Україні. Дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.02. Київ, 2019. 302 арк.

46. Слинков В. Н. Персонал та його менеджмент: практичні рекомендації. Київ : КНТ, 2007. 476 с.

47. Самійленко, Г. М. Мотиваційні аспекти праці в системі органів державної та місцевої влади. *Публічне адміністрування: наукові дослідження та*

розвиток. 2019. № 1 (7). С. 51-65.

48. Стратегія регіонального розвитку Дніпропетровської області на період до 2027 року. 2020. URL: https://adm.dp.gov.ua/storage/app/media/uploadedfiles/strategia_2027_regionaln_rozvitok.pdf. (дата звернення 19.10.2023)

49. Скорук О. В. Теоретичні основи формування та використання кадрового потенціалу суб'єктів підприємництва. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 7, част. 3. С. 95–98.

50. Скрипник С. В., Обіход С. В., Вербівська Л. В. Зайнятість в умовах цифрової економіки. *Економіка та держава*. 2021. № 12. С. 4–9.

51. Стратегічне управління персоналом як фактор зростання конкурентоспроможності промислового підприємства. Л.О. Бившева, О.О. Кондратенко, С.В. Желдак, А.О. Коваленченко . *Економічний вісник Донбасу*. 2020. № 1 (59). С. 137-144.

52. Теоретичні та практичні аспекти формування компетентності депутатів місцевих рад України : монографія . С. М. Серьогін, Є. І. Бородін [та ін.] ; за наук. ред. І. В. Шпекторенка. Дніпро : ГРАНІ, 2021. 280 с.

53. Ткаченко В.А., Бехтер Л.А. Сутність та завдання кадрового забезпечення в органах місцевого самоврядування. Збірник праць науково-практичної конференції «Виклики та перспективи розвитку нової економіки на світовому, державному та регіональному рівнях». Зпроріжжя: ЗНУ. 2023. С.285

54. Томашук І. О. Методологічні положення сільського розвитку в контексті функціонування об'єднаних територіальних громад. *Економіка АПК*. 2021. № 6. С. 101-116.

1. Трещов М.М. Децентралізація як засіб ресурсної самодостатності територіальних громад: теоретичний аспект. *Державне управління та місцеве самоврядування. Дніпропетровськ* : ДРІДУ НАДУ, 2015. Вип.2 (25). С. 60-69.

2. Удод Є. Г. Програмування розвитку місцевого самоврядування: регіональний досвід і сучасні виклики. *Аспекти публічного управління*. 2020. Том

8. No 2. С. 131 – 140.

3. Управління персоналом в органах публічної влади : навч. посіб. С. М. Серьогін, Є. І. Бородін, К. В. Комарова, Н. А. Липовська, Т. М. Тарасенко. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2019. 200 с.

4. Харченко, Ю. П. Теоретичні аспекти децентралізації владних повноважень. *Публічне адміністрування: наукові дослідження та розвиток*. 2019. № 1 (7). С. 80-87.

5. Формування та реалізація інноваційної соціально орієнтованої моделі розвитку територій в Україні. О. Ю. Бобровська, Т. О. Савостенко, О. В. Каховська [та ін.] ; за заг. ред. О. Ю. Бобровської, Т. О. Савостенко. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2016. 124 с.

6. Фараджов Ш. Я. Пропозиції щодо вдосконалення діяльності органів місцевого самоврядування в системі забезпечення національної безпеки України в умовах євроінтеграції. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2021. № 3. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=2036> (дата звернення: 21.11.2023).

7. Шевченко О. С., Євтушенко Г. І. Інноваційні методи управління персоналом на підприємствах у сучасних умовах господарювання. *Молодий вчений*. 2019. No 10 (74).

8. Matvejiuk L. Public administration in the conditions of the development of digital economy and society. *Management and entrepreneurship: trends of development*. 2019. № 2 (08). pp. 77–87.

9. Matvejiuk L., Polovyi P. Digital interaction of public bodies and business in Ukraine: assessment through indicators of world development. *Scientific Journal of Cahul «Bogdan Petriceicu Hasdeu» State University: Economic & Engineering Studies*. 2021. № 1 (9). pp. 82–87.

10. *Visegrad Journal on Human Rights*. Bratislava : Pan-European University Faculty of Law, 2017. Vol. 2, Nr. 4. С. 159 – 164.

11. Harris Insights & Analytics 2021. *Stagwell Company The Harris Poll:*

веб-сайт. URL: <https://theharrispoll.com> (дата звернення 25.09.2023).

ДОДАТКИ

Додаток А

до рішення сільської ради
09.12.2022 року № 356-16/VIII

Таблиця А.1 – структура виконавчого комітету Мирівської сільської ради Нікопольського району Дніпропетровської області

№з/п	Назва структурного підрозділу, посад	Кількість штатних одиниць
1.	Керівництво	4
1.1.	Сільський голова	1
1.2.	Секретар сільської ради	1
1.3.	Заступник сільського голови з питань діяльності виконавчих органів ради	1
1.4.	Керуючий справами виконавчого комітету	1
2.	Структурні підрозділи, інші посадові особи, службовці	
2.1.	Староста	3
2.2	Відділ бухгалтерського обліку та звітності	6
2.2.1	Заступник сільського голови, начальник відділу – головний бухгалтер	1
2.2.2	Заступник начальника відділу-заступник головного бухгалтера	1
2.2.3	Головний спеціаліст	1
2.2.4	Головний спеціаліст з проведення публічних закупівель	1
2.2.5	Спеціаліст I категорії	2
2.3.	Відділ освіти, молоді та спорту	1
2.3.1	Начальник відділу	1
2.4.	Відділ соціального захисту населення	4
2.4.1	Начальник відділу	1
2.4.3	Спеціаліст II категорії	1
2.4.4	Інспектор	1
2.4.5	Інспектор із соціальної роботи	1

Продовження таблиці А.1

2.5.	Відділ містобудування, архітектури, земельних відносин, комунальної власності, житлово-комунального господарства	5
2.5.1	Начальник відділу-архітектор	1
2.5.2	Спеціаліст I категорії	3
2.5.3	Спеціаліст II категорії	1
2.6.	Служба у справах дітей	2
2.6.1	Начальник служби	1
2.6.2	Спеціаліст I категорії	1
2.7.	Відділ «Центр надання адміністративних послуг»	5
2.7.1	Начальник відділу-державний реєстратор	1
2.7.2	Адміністратор	2
2.7.3	Головний спеціаліст-державний реєстратор	1
2.7.4	Головний спеціаліст з реєстрації фізичних осіб	1
2.8.	Спеціалісти	3
2.8.1	Головний спеціаліст – юрисконсульт	1
2.8.2	Головний спеціаліст з питань надзвичайних ситуацій та цивільного захисту населення	1
2.8.3	Спеціаліст I категорії з інформаційних технологій	1
2.9.	Службовці	2
2.9.1	Діловод	1
2.9.2	Інспектор з реєстрації фізичних осіб	1
3.	Робітники	9,5
3.1	Водій легкового автомобіля	3
3.2	Прибиральник службових приміщень	1,5
3.3	Сторож	5
Всього		44,5

Секретар сільської ради

Вікторія ТКАЧЕНКО

**Декларація
академічної доброчесності
здобувача вищої освіти ЗНУ**

Я, Ткаченко Вікторія Анатоліївна,

студентка 2 курсу,

Заочної форми навчання,

економічного факультету,

спеціальності «Управління персоналом та економіка праці»,

адреса електронної пошти vikatka7enko@i.ua,

підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Удосконалення системи управління персоналом в органах місцевого самоврядування»

- відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлений/ознайомлена;

- заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

– згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою Інтернет-системи, а також на архівування роботи в базі даних цієї системи.

Дата _____

Підпис _____

ПІБ (студент)

В.А.Ткаченко

Дата _____

Підпис _____

ПІБ (науковий керівник) Л.А. Бехтер