

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

---

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

---

## КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

**бакалавра**  
(назва освітнього ступеня)

---

на тему: **«Вдосконалення організації діяльності публічного посадовця, на прикладі старости Пліснрянського старостинського округу Зборівської міської територіальної громади»**

---

Виконав(ла): студент(ка) 4 курсу групи БАзс-41  
спеціальності 281 Публічне управління та  
адміністрування

---

(шифр і назва спеціальності)

	<hr/>	<b>Сенюк В. В.</b> <hr/>
	(підпис)	(прізвище та ініціали)
<b>Керівник</b>	<hr/>	<b>Галушак О. Я.</b> <hr/>
	(підпис)	(прізвище та ініціали)
<b>Нормоконтроль</b>	<hr/>	<b>Мосій О. Б.</b> <hr/>
	(підпис)	(прізвище та ініціали)
<b>Завідувач кафедри</b>	<hr/>	<b>Сороківська О. А.</b> <hr/>
	(підпис)	(прізвище та ініціали)
<b>Рецензент</b>	<hr/>	<b>Стойко І. І.</b> <hr/>
	(підпис)	(прізвище та ініціали)

Тернопіль  
2022

## АНОТАЦІЯ

**Сенюк В. В. Вдосконалення організації діяльності публічного посадовця, на прикладі старости Пліснянського старостинського округу Зборівської міської територіальної громади.**

Кваліфікаційна робота бакалавра: 62 сторінки, 18 рисунків, 3 таблиці, 28 літературних джерел.

**Предмет дослідження** – теоретико-практичні характеристики організації діяльності старости Пліснянського старостинського округу Зборівської ТГ як публічного посадовця.

**Об’єкт дослідження** – організація діяльності старости Пліснянського старостинського округу Зборівської ТГ.

**Мета дослідження** – дослідити особливості організації діяльності старости Пліснянського старостинського округу Зборівської ТГ та запропонувати напрями її вдосконалення.

**Методи дослідження** – теоретико-методичний аналіз; статистичний аналіз; фінансовий і економічний аналіз; аналітико-прикладний метод; методи аналізу й синтезу та інші методи.

Обґрунтовано доцільність впровадження прийомів тайм-менеджменту як напрямку вдосконалення діяльності старости Пліснянського старостинського округу Зборівської ТГ; розроблено рекомендації для підвищення професіоналізму старости досліджуваного округу Зборівської ТГ з метою вдосконалення його діяльності.

Основні результати, які були отримані при проведенні дослідження, можуть бути імплементовані в діяльність старост досліджуваної громади.

**Ключові слова:** громада; староста; старостинський округ; публічний посадовець; тайм-менеджмент; навчання.

## SUMMARY

### **Seniuk V. V. Improvement of public officials activity, on the example of Plisnyansky district village elder of Zboriv city territorial community**

Qualifying bachelor paper consists of 62 pages, 18 figures, 3 tables, and 28 references.

**The subject of paper** is theoretical and practical characteristics of Plisnyansky district village elder activities of Zboriv TG as a public official.

**The object of paper** is theoretical and practical characteristics of Plisnyansky district village elder activities of Zboriv TG as a public official.

**The aim of paper** is to investigate the peculiarities of the Plisnyansky district village elder activity of the Zboriv TG and to suggest directions of their improvement.

**The results are obtained** with the following research methods: theoretical and methodological analysis; statistical analysis; financial and economic analysis; analytical and applied method; methods of analysis and synthesis and other methods.

Time management techniques using as a direction for Plisnyansky district village elder activities improving of Zboriv TG have been substantiated; professionalism improving of the investigated district village elder of Zboriv TG have been recommended.

The main results obtained during the investigation can be implemented in the activities of the elders of the researched community.

**Key words:** community; village elder; district; public official; time management; training.

## ЗМІСТ

Вступ.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНОГО ПОСАДОВЦЯ В УКРАЇНІ .....	8
1.1 Роль і сутність діяльності публічного посадовця в Україні .....	8
1.2 Правове регулювання діяльності публічної служби та публічного посадовця в Україні.....	13
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ СТАРОСТИ ПЛІСНЯНСЬКОГО СТАРОСТИНСЬКОГО ОКРУГУ ЗБОРІВСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ .....	19
2.1 Аналіз Пліснянського старостинського округу як структурної одиниці Зборівської міської територіальної громади .....	19
2.2 Організаційно-управлінська характеристика діяльності старости Пліснянського старостинського округу Зборівської міської територіальної громади .....	28
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ СТАРОСТИ ПЛІСНЯНСЬКОГО СТАРОСТИНСЬКОГО ОКРУГУ ЗБОРІВСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ.....	36
3.1 Впровадження прийомів тайм-менеджменту як напрямку вдосконалення діяльності старости Пліснянського старостинського округу Зборівської ТГ .....	36
3.2 Розробка рекомендацій щодо підвищення професіоналізму старости Пліснянського старостинського округу Зборівської ТГ як посадової особи з метою вдосконалення його діяльності .....	43
РОЗДІЛ 4 БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ .....	51
4.1 Ліквідація наслідків надзвичайних ситуацій.....	51
4.2 Проведення інструктажів з охорони праці.....	54

Висновки .....	57
Бібліографія.....	60

## ВСТУП

**Актуальність теми роботи** полягає в тому, що Україні для руху вперед потрібні реформи, які мають зачіпати всі сфери життя. Лише за допомогою проведення реформ можна досягнути розвитку і розквіту країни. Серед необхідних реформ важливе місце посідає реформа публічної служби, адже вона виступає одним з найважливіших інститутів сучасного суспільства.

Сьогодні поступово відбувається перехід від державної служби до публічної служби, при цьому окремі функції держави переходять до інших організацій та установ. Публічна служба стає досить різноманітною. Але і надалі залишаються важливим питання пошуку оптимального балансу між інтересами людини й громадянина та сприяння ефективному процесу управління всією державою.

Теоретичні та практичні аспекти щодо організації діяльності публічного посадовця та її вдосконалення вивчалися у великій кількості різних наукових публікацій та підручників. Серед теоретиків та практиків, які досліджували окремі аспекти організації діяльності публічного посадовця та її вдосконалення є Малиновський В. Я. [2], Рунова Н. [4], Недобор І. В. [5], Стрельченко О. Г. [6], Цуркан М. І. [10], Качан Я. [21], Хрущ О. [25] та багато інших.

**Мета дослідження** – дослідити особливості організації діяльності старости Пліснянського старостинського округу Зборівської ТГ та запропонувати напрями її вдосконалення.

**Завдання дослідження** включають:

- 1) визначити роль і сутність діяльності публічного посадовця в Україні;
- 2) охарактеризувати правове регулювання діяльності публічної служби та публічного посадовця в Україні;
- 3) здійснити аналіз Пліснянського старостинського округу як структурної одиниці Зборівської міської територіальної громади;
- 4) надати організаційно-управлінську характеристику діяльності старости Пліснянського старостинського округу Зборівської ТГ;

5) обґрунтування доцільності впровадження прийомів тайм-менеджменту як напрямку вдосконалення діяльності старости Пліснрянського старостинського округу Зборівської ТГ;

б) розробка рекомендацій щодо підвищення професіоналізму старости Пліснрянського старостинського округу Зборівської ТГ як посадової особи з метою вдосконалення його діяльності.

**Об'єкт дослідження** – організація діяльності старости Пліснрянського старостинського округу Зборівської ТГ.

**Предмет дослідження** – теоретико-практичні характеристики організації діяльності старости Пліснрянського старостинського округу Зборівської ТГ як публічного посадовця.

**Методи дослідження:** теоретико-методичний аналіз; статистичний аналіз; фінансовий і економічний аналіз; аналітико-прикладний метод; методи аналізу й синтезу та інші методи.

**Практичне значення дослідження** полягає в тому, що опрацьовані теоретичні положення та обґрунтовані пропозиції, які отримано як результат вивчення питання організації діяльності публічного посадовця, можуть бути, за потреби, реалізовані в Зборівській територіальній громаді.

**Інформаційна база дослідження:** наукові праці вітчизняних науковців, підручники, навчальні посібники, нормативно-правові документи, інформація за 2020-2021 роки, отримана із офіційного веб-сайту Зборівської територіальної громади, та інше.

**Структура та обсяг дослідження.** Робота включає вступ, чотири розділи, висновки. Дослідження містить 62 сторінки тексту, 18 рисунків, 3 таблиці. Бібліографія включає 28 найменувань.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНОГО ПОСАДОВЦЯ В УКРАЇНІ

### 1.1 Роль і сутність діяльності публічного посадовця в Україні

Україні для руху вперед потрібні реформи. Вони мають зачіпати всі сфери життя. Лише за допомогою проведення реформ можна досягнути розвитку і розквіту країни. Важливе місце серед реформ посідають реформи вітчизняного законодавства, особливо з метою гармонізації наявних законів із законодавством європейської спільноти. Серед необхідних реформ нашого законодавства важливе місце посідає реформа правового регулювання публічної служби. Саме публічна служба є одним з найважливіших інститутів сучасного суспільства.

Термін «публічна служба» в світовій практиці використовується вже давно, на відміну від української дійсності. В Україні раніше використовувався термін «державна служба», а в 2005 році в Кодексі адміністративного судочинства України вже було застосовано термін «публічна служба». Відповідно до останньої редакції Кодексу публічна служба – це «діяльність на державних політичних посадах, у державних колегіальних органах, професійна діяльність суддів, прокурорів, військова служба, альтернативна (невійськова) служба, інша державна служба, патронатна служба в державних органах, служба в органах влади Автономної Республіки Крим, органах місцевого самоврядування» [1]. До цього визначення у фахівців є багато зауважень [2], тому вони намагаються його певною мірою удосконалити і доповнити.

Загалом фахівці в трактуванні поняття «публічна служба» дотримуються однієї із таких точок зору (табл. 1)

Аналізуючи підходи до трактування публічної служби, варто сказати, що перш за все слово «публічна», окрім поєднання державного і самоврядного управління, вказує на те, інтерес кого мають лобіювати посадовці. То є публічний, суспільний, громадський інтерес, а не інтерес певної корпорації чи приватного



Таблиця 1.1 – Підходи до трактування поняття «публічна служба» в Україні

№ п/п	Назва підходу	Суть трактування	Автори (прихильники) підходу
1	Широке трактування	Публічна служба – це державна, муніципальна служба і служба в недержавних організаціях (автор до них відносить політичні партії, громадські організації і приватні підприємства)	О. Петришин [3]
2	Вузький підхід до трактування	Публічна служба включає службу в органах місцевого самоврядування і в органах усіх гілок влади (автор до них відносить всю державну службу за винятком судової і законодавчої діяльності)	Рунова Н. [4]
3	Узагальнене трактування	Публічна служба – це «політична та професійна діяльність громадян України в органах державної влади, органах місцевого самоврядування і їх апаратах та інших недержавних органах, на які законами покладено виконання публічних функцій держави»	Недобор І. В. [5]

Джерело: сформовано автором

бізнесу. Іншими словами, публічна служба – це діяльність людей, які працюють в публічних інституціях, і їх основним завданням виступає реалізація і захист публічних інтересів.

Основними ознаками публічної служби можуть виступати [4, с. 271–272]:

- 1) виникнення правовідносин на підставі фактичного складу, обов'язковою умовою відповідно до чинного законодавства для цього є або призначення на посаду, або затвердження на посаді опісля перемоги на виборах;
- 2) посадова особа виконує свої обов'язки професійно і на постійній основі;
- 3) особа займає публічну посаду лише в органі публічної влади, а не в інших організаціях;
- 4) діяльність посадових осіб має бути спрямована на задоволення публічних інтересів, які визначає держава і які є забезпечені правом.

Можна виділити такі характеристики публічної служби [2, с. 45]:

- 1) публічна служба передбачає працю публічних службовців, діяльність котрих направлена на виконання певних функцій, що визначені для державних органів і органів місцевого самоврядування, котрі є місцем їх роботи;

2) публічна служба забезпечує надання адміністративних послуг, державне та муніципальне управління і включає службу в усіх органах публічної влади;

3) публічна служба регулюється спеціальними законами та нормативними актами, публічні службовці мають окремий правовий статус і їх діяльність та поведінка в різних ситуаціях регулюється спеціальними законами;

4) для публічної служби сформована спеціальна система підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації посадових осіб держслужби та місцевого самоврядування, котра поєднана із системою вищої та післядипломної освіти.

Таким чином, публічна служба через публічних службовців в межах своєї компетенції формує і реалізовує державну політику, досягає цілей, сприяє виконанню функцій державних органів, органів місцевого самоврядування та інших органів, які виконують функції державних органів та органів місцевого самоврядування. Публічні службовці через виконання своїх посадових обов'язків і повноважень створюють належні умови для функціонування держави, галузей, територій, населених пунктів та взаємодії держави й громадян у реалізації їх інтересів, прав і обов'язків.

Публічна служба – це професійна діяльність громадян, які займають відповідні посади в державному органі, органі місцевого самоврядування та іншому органі публічної влади і одержують зарплату за рахунок відповідних бюджетів [6]. Тому посада є невід'ємною частиною публічної служби і утворюється через видачу відповідних розпоряджень вище стоячими органами.

Трактуючи поняття публічний посадовець (службовець), фахівці акцентують увагу на тому, що це особа, яка обіймає посаду в апараті державної влади чи місцевого самоврядування, в органі виконавчої влади на підставі призначення на цю посаду (оформлене відповідним актом), виконує професійну адміністративну і виконавчо-розпорядчу діяльність на постійній основі, враховуючи при цьому публічні інтереси [5, с.116].

Аналізуючи модель публічної служби в Україні, можна сказати, що основними засадами діяльності публічних посадовців (службовців) виступають [2, с. 46]:

1) публічно-правовий характер відносин посадовців під час здійснення професійної діяльності, права та обов'язки посадовців зазначено в Конституції та відповідних законах;

2) публічні посадовці є захищеними законом від неправомірного втручання і їх професійну діяльність;

3) умови оплати праці публічних посадовців встановлені відповідними законами, при чому фінансування державних службовців відбувається за рахунок держави, а посадовців місцевого самоврядування – за рахунок територіальної громади;

4) професійна діяльність публічних посадовців є несумісною із іншою професійною діяльністю або діяльністю, метою якої є отримання прибутків (хоча у відповідних законах вказані окремі винятки, наприклад, викладацька діяльність);

5) наявне розмежування посад різних публічних посадовців, зокрема щодо державної служби розмежовані посади політичних діячів, патронатних службовців у державній службі, держслужбовців, щодо місцевого самоврядування – виборні і адміністративні посади;

б) на посаду публічного посадовця зазвичай особа призначається як переможець відкритого конкурсу на невизначений період.

Єдино визнаної класифікації посад публічних посадовців не існує. Але більшість фахів схиляється до думки, що публічні посадовці поділяються на дві великі категорії [2, 4, 5, 6]:

1) посадовці державної служби;

2) посадовці місцевого самоврядування.

Проте можна виділити і інші види публічних посадовців. Вже щодо цих видів і точаться дискусії. Малиновський В. Я. вважає, що публічними посадовцями, окрім двох вище зазначених категорій, є посадовці із служб, що діють в державних органах, органах місцевого самоврядування та інших органах публічної влади,

котрі реалізують функції держави чи місцевого самоврядування, окрім посадовців, що обслуговують державні органи, органи місцевого самоврядування та посадових осіб цих органів [2, с. 48].

Таким чином, науковець виділяє такі види публічної служби, а, отже, і публічних посадовців [2, с. 48-55]:

- 1) політична – основним завданням є формування та забезпечення реалізації державної політики в усіх сферах життя;
- 2) державна – передбачає практичне втілення завдань і функцій держави;
- 3) безпекова – основним завданням є оборона країни, захист держави та її громадян в усіх аспектах;
- 4) правнича – основним завданням є здійснення правосуддя;
- 5) муніципальна – передбачає реалізацію територіальною громадою права на місцеве самоврядування;
- б) патронатна – передбачає здійснення аналітичних, комунікаційних і консультативно-дорадчих функцій з метою забезпечення ефективної діяльності керівників державних органів та органів місцевого самоврядування.

В свою чергу дані різновиди публічної служби можуть мати вже свої різновиди (рис. 1.1) і регламентуються або загальними актами (наприклад, Конституцією України), або спеціальними актами, які регулюють саме цей вид публічної служби (більш детально про нормативно-правове регулювання публічної служби в Україні буде висвітлено в наступному пункті цієї роботи).

Ще один цікавий підхід до класифікації публічної служби і публічних службовців пропонує Стрельченко О. Г. Він вважає, що всі види публічної служби можна розділити на дві групи [6, с. 108]:

- 1) цивільна публічна служба (або як автор її називає служба професійного апарату чиновників), основними завданнями якої є так звані сервісні функції;
- 2) мілітаризована публічна служба, ознаками якої є здійснення охоронної функції щодо держави і громадянина, наявність чіткої системи субординації, законне застосування примусу і обов'язковість наказів.



Рисунок 1.1 – Види публічної служби

Джерело: [2, с. 49]

Таким чином, видів публічної служби є досить багато, але теорія і практика публічної служби не стоїть на місці. Багато проблем вже вирішено, одночасно з'являються нові проблеми. Але потрібно пам'ятати, що нехтування інститутом публічної служби та її посадовцями не приведе Україну до нічого доброго.

## 1.2 Правове регулювання діяльності публічної служби та публічного посадовця в Україні

Публічна служба – це важливий інститут в системі управління державою, територіями та громадами. Від ефективності функціонування публічної служби залежить вирішення багатьох важливих питань українського суспільства, зокрема йдеться про сталий розвиток країни і її громад, задоволення потреб громадян, підвищення рівня свідомості та рівня життя в суспільстві. Саме тому ми маємо говорити, що ефективність і результативність діяльності публічних служб і публічних службовців залежить від нормативно-правового забезпечення їх діяльності.

Загалом до нормативно-правового забезпечення функціонування публічної служби та діяльності публічних службовців можна віднести три групи документів [7]:

- 1) Конституція України, в якій визначено основи державного і суспільного ладу та сформовано основні засади державної влади і місцевого самоврядування;
- 2) законодавство України, яке і визначає особливості організації роботи різних органів публічної влади;
- 3) підзаконні нормативні акти, які регулюють і визначають специфіку роботи і здійснення різних процесів в органах публічної влади (чи їх структурних підрозділах).

Більш детально про документи, що визначають і регулюють діяльність органів публічної служби і публічних посадовців, відображено на рисунку (рис. 1.2).

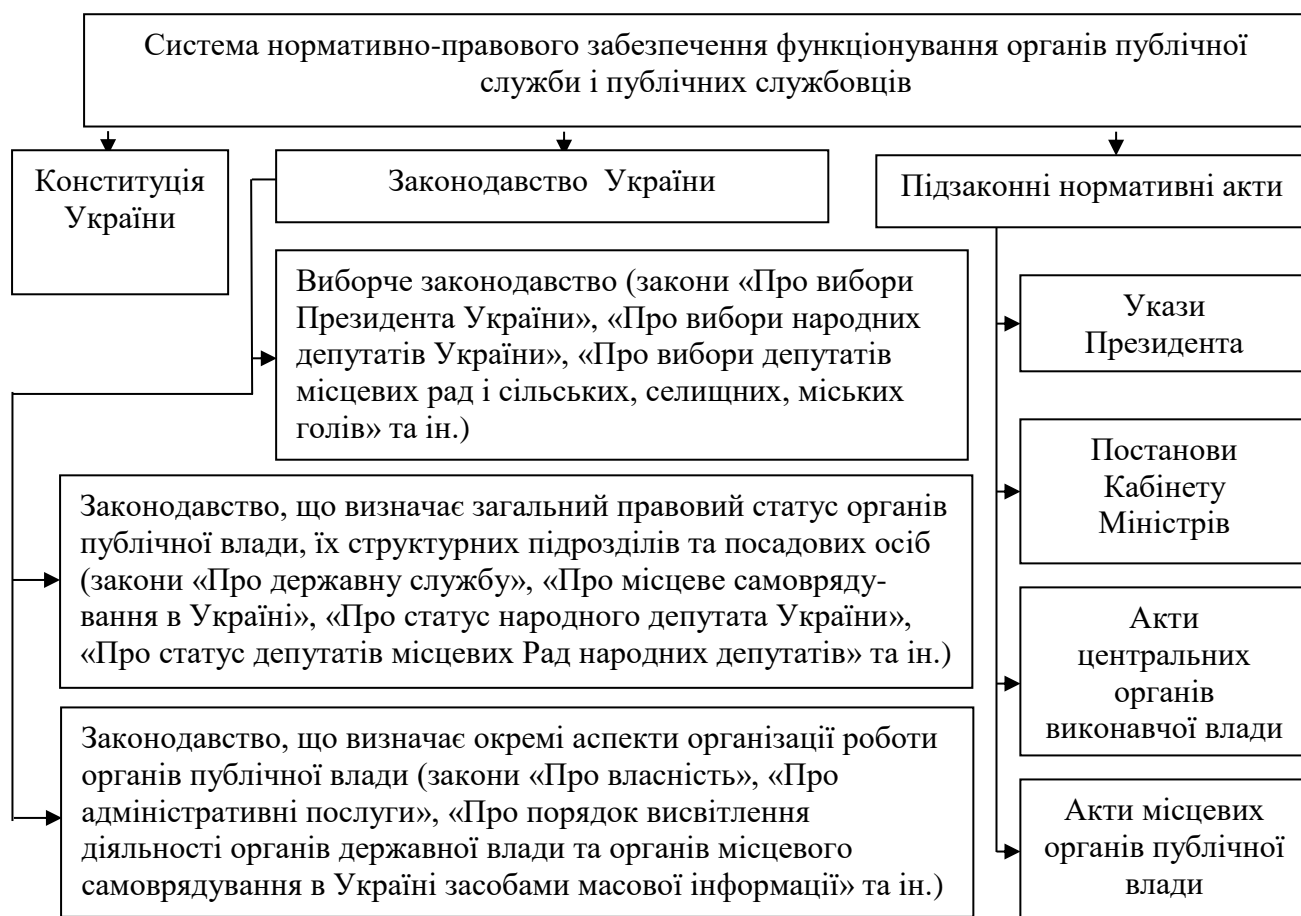


Рисунок 1.2 – Система нормативно-правового забезпечення функціонування органів публічної служби і публічних службовців

Джерело: сформовано автором на основі [7]

Окрім того, кожен вид публічної служби та публічних службовців регулюється специфічними документами, котрі організують та регулюють роботу саме цього виду служби (рис. 1.3).



Рисунок 1.3 – Законодавча база для здійснення діяльності різними видами публічної служби та публічних службовців

Джерело: сформовано автором на основі [2, с. 52-54]

Проаналізувавши нормативно-правове забезпечення діяльності публічної служби та публічних службовців, можна вказати, що єдиного закону, який її би регулював немає. Але всі закони в окремих ключових моментах все-таки

збігаються. Тому можна виділити такі характерні ознаки публічної служби [8, с. 375]:

1) публічна служба є професійною діяльністю, яка передбачає виконання різних необхідних завдань і функцій;

2) публічні службовці мають бути політично неупереджені (в більшості випадків), тобто не допускати впливу власних політичних поглядів на процеси і результати діяльності;

3) в публічній службі звичайним явищем є субординація при службових відносинах, а також наявність високого рівня дисципліни;

4) для заміщення вакантної посади публічного службовця в більшості випадків оголошується конкурс, переможець якого і займає вакантну посаду;

5) вся діяльність публічного службовця направлена на захист і представлення публічних інтересів (держави, суспільства, громади, інших громадян), а не особистих;

6) публічна служба може бути лише при перебуванні особи на відповідній посаді в різних державних органах, органах місцевого самоврядування тощо;

7) публічна служба завжди фінансується із джерел публічних фондів, а не приватними особами;

8) діяльність публічних службовців регулюється відповідним законодавством (відображеним на рис. 1.2 та 1.3), але вона не повинна суперечити кодексу законів про працю.

Право бути на публічній службі є гарантованим Конституцією правом [9]. Саме Конституцією визначено основи організації і здійснення публічної служби в Україні (хоча в ній цей термін жодного разу не вживається).

Хоча в Конституції передбачено рівний доступ усіх бажаючих до державної служби (як одного із видів публічної служби) і відсутність привілеїв для будь-кого, проте, щоб стати публічним посадовцем, особі відповідно до чинного законодавства потрібно відповідати певним вимогам [10, с. 52-60]:

1) бути громадянином України;

2) мати належну освіту і/чи професійну підготовку;



- 3) в окремих випадках потрібен стаж роботи чи досвід роботи;
- 4) пройти процедуру конкурсного відбору (хоча вона може бути заміненою на іншу процедуру в окремих випадках);
- 5) в окремих випадках є вікові обмеження для претендентів;
- 6) в окремих випадках є вимоги щодо стану здоров'я претендента;
- 7) володіти державною мовою;
- 8) в окремих випадках потрібно скласти присягу.

Окрім того, Закон України «Про державну службу» [11] вказує на ряд обмежень для претендента, які можуть виступати перепорою. Ці ж обмеження є актуальними і для більшості інших публічних службовців. До обмежень відносять:

- 1) якщо особа визнана недієздатною (чи обмежено дієздатною);
- 2) якщо особа має судимість, котра не погашена;
- 3) якщо судимість стосується заборони займатися певною діяльністю чи займати певні посади;
- 4) якщо особа мала адміністративне стягнення, що стосується корупції (менше трьох років після набуття сили рішення суду);
- 5) якщо особа є громадянином іншої держави;
- 6) якщо особа не пройшла спеціальну перевірку або відмовилася її проходити;
- 7) якщо особи стосуються заборони, встановлені Законом України «Про очищення влади».

Чинне законодавство передбачає, що публічні службовці повинні проходити періодичну атестацію [10, с. 70; 11; 12], тому що вона допомагає оцінити професійність і компетентність працівників публічної служби. Атестацію повинні проходити усі публічні службовці, окрім тих їх категорій, які вказані у чинному законодавстві, наприклад Законі України «Про державну службу» [11] чи Законі України «Про службу в органах місцевого самоврядування» [12]. В законодавстві також прописано процедуру проведення атестації посадовців, процедуру прийняття рішення щодо атестації, процедуру оскарження рішення щодо атестації та процедуру виконання рішення щодо атестації.

Дуже важливим аспектом, який допомагає налагодити та підтримувати ефективне функціонування публічної служби та публічних посадовців є закони, які направлені на запобігання проявів корупції, зокрема Закон України «Про запобігання корупції» [13], Закон України «Про очищення влади» [14] та інші.

Розглядаючи Закон України «Про запобігання корупції» [13], бачимо, що в ньому визначено правові та організаційні основи роботи системи запобігання корупції для територій України та для публічної служби, визначено зміст превентивних заходів та розроблено порядок їх застосування для запобігання появи корупції, сформовано правила, за якими має відбуватися усунення наслідків правопорушень, пов'язаних з корупцією.

Закон України «Про очищення влади» [14] доповнює попередній закон, визначаючи правову та організаційну базу для проведення очищення влади (яку по іншому називають «люстрацією»). Основною метою очищення влади, відповідно до закону, є захист та становлення демократичних цінностей в суспільстві, дотримання прав людини та втілення верховенства права для України.

Ще одним важливим моментом ухвалення і дотримання зазначених законів стає те, що в Україні повинні змінитись підходи до подолання корупції, боротьба з якою є важливим принципом для демократичного і розвиненого суспільства. При цьому в законах враховані міжнародні стандарти, що дозволить Україні стати повноправним партнером для світової спільноти в різних починаннях.

Отже, діяльність публічної служби і публічних посадовців регулюється великою кількістю різних законів. Хоча в Україні ведеться постійний процес вдосконалення законодавства, проте ще в них є достатньо суперечностей, неохоплених аспектів і правових колізій.

## РОЗДІЛ 2

### ОЦІНКА ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ СТАРОСТИ ПЛІСНЯНСЬКОГО СТАРОСТИНСЬКОГО ОКРУГУ ЗБОРІВСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

#### **2.1 Аналіз Пліснрянського старостинського округу як структурної одиниці Зборівської міської територіальної громади**

Пліснрянська сільська рада належить до Зборівської територіальної громади та є однією із 16 сільських рад, які ввійшли до даної ТГ. Зборівська територіальна громада утворена в листопаді 2017 року.

Пліснрянський старостинський округ утворений сесією Зборівської міської ради 22 грудня 2021 року шляхом ліквідації раніше утворених Славнрянського, Пліснрянського та Вірлівського старостинських округів. Центром Пліснрянського старостинського округу є с. Пліснряни, яке утворене ще в 1939 році. Даний округ розташовується в північно-західній частині Тернопільського (колишнього Зборівського району). З правої сторони межує із Золочівським районом Львівської області.

Загальна площа округу становить 2617 га, з них рілля – 2216 га. Загальна кількість населення цього округу складає 1114 чоловік. Відстань до центру громади складає 11 км, до обласного центру – 48 км. Залізниця в даному окрузі відсутня. Дорожнє покриття округу щебеневе.

На території округу розташовуються такі агропромислові підприємства як:

- ПП «Смакула І.М.» – 354 га;
- ПП «Славна-Агроекологія» – 180 га;
- ПП «Агропродсервіс-Ярчівці» – 637 га.
- ТзОВ «Укрполь-2005» – 24 га;
- ТзОВ «Вірлів-Агро» – 490 га;
- ТзОВ «Вірлів-хліб» – 327 га.
- та інші.

Також 124га землі обробляють самі члени округу (одноосібники).

Крім цього в с. Славна працює ПП «Медвідь В.В.» і цех по виробництву органічних добрив ПП «Юхимець В.Ю.».

На території округу функціонують дві школи: I ступеня в с. Славна – 10 учнів, I-II ступенів у с. Плісняни – 40 учнів.

Також працюють соціально-культурні установи, медпункти в селах Славна та Вірлів, бібліотеки в селах Славна, Плісняни, Вірлів.

В с. Плісняни функціонує будинок культури і клуб, торгівля здійснюється в стаціонарному магазині. На території округу проживає більше як 20 одиноких пристарілих. Їх обслуговує троє соціальних працівників.

Також проживає 14 багатодітних сімей. П'ятьом жінкам присвоєно звання «Мати-героїня».

Варто зазначити, що важливим аспектом діяльності в роботі досліджуваного округу є соціальний захист населення.

В окрузі добре скоординовано спортивно-оздоровчу роботу. В с. Плісняни є футбольне діюче поле, а в школі – спортивний майданчик.

Оскільки Пліснянський старостинський округ належить до Зборівської міської територіальної громади, то, на нашу думку, доцільно дослідити фінансовий стан всієї громади. Іншими слова – варто дослідити результати основних статей її бюджету.

Крім цього, важливим моментом в даному дослідженні виступає й аналіз прогнозу бюджету даної ТГ.

Загальна суть бюджетного прогнозування Зборівської міської територіальної громади на 2021-2022 роки відображена на рис. 2.1.

**Мета середньострокового бюджетного прогнозування** – це створення дієвого механізму управління бюджетним процесом, встановлення зв'язку між стратегічними цілями та можливостями бюджету у середньостроковій перспективі, забезпечення прозорості, передбачуваності та послідовності бюджетної політики міста

На середньострокову перспективу в умовах стабілізації національної економіки України **основними завданнями** бюджету Зборівської міської об'єднаної територіальної громади є:

- - активізація підприємницького потенціалу, підвищення податкоспроможності;
- - підвищення результативності та ефективності бюджетних видатків;
- - посилення бюджетної дисципліни та контролю за раціональністю розподілу бюджетних коштів та ефективністю їхнього використання;
- - реалізація системних напрямів удосконалення та формування оптимальної мережі бюджетних установ;
- - підтримка економічного зростання Зборівської міської об'єднаної територіальної громади, підвищення рівня прозорості та раціональності бюджетного процесу, зміцнення фінансово-економічної самостійності бюджету об'єднаної територіальної громади

Рисунок 2.1 – Суть бюджетного прогнозування Зборівської міської територіальної громади на 2021-2022 роки

Джерело: [15]

Власне, запропонований прогноз бюджету щодо Зборівської міської територіальної громади на 2021-2022 роки, розроблявся та формувався із урахуванням певних прогнозних показників економічно-соціального розвитку України на 2021-2022 роки, у відповідності до норм Податкового та Бюджетного кодексів України, листа Міністерства фінансів України № 05110-14-6/22263 від 05.09.2019 року «Про особливості складання проєкту місцевого бюджету на 2020 рік та прогнозу місцевого бюджету на 2021-2022 роки», Програми соціально-економічного та культурного розвитку Зборівської об'єднаної територіальної громади на 2020-2021 роки, а також бюджету об'єднаної територіальної громади Зборівської міської ради на 2019 рік.

При формуванні плану щодо дохідної частини даного бюджету ТГ на 2021-2022 роки, враховуються всі необхідні норми Податкового та Бюджетного кодексів

України, а також і певні нормативи їх зарахування та індексація ставок окремих з них, змін до законодавства тощо.

На рис. 2.2 показана динаміка основних показників місцевого бюджету щодо загального фонду Зборівської міської територіальної громади на 2019-2022 роки.

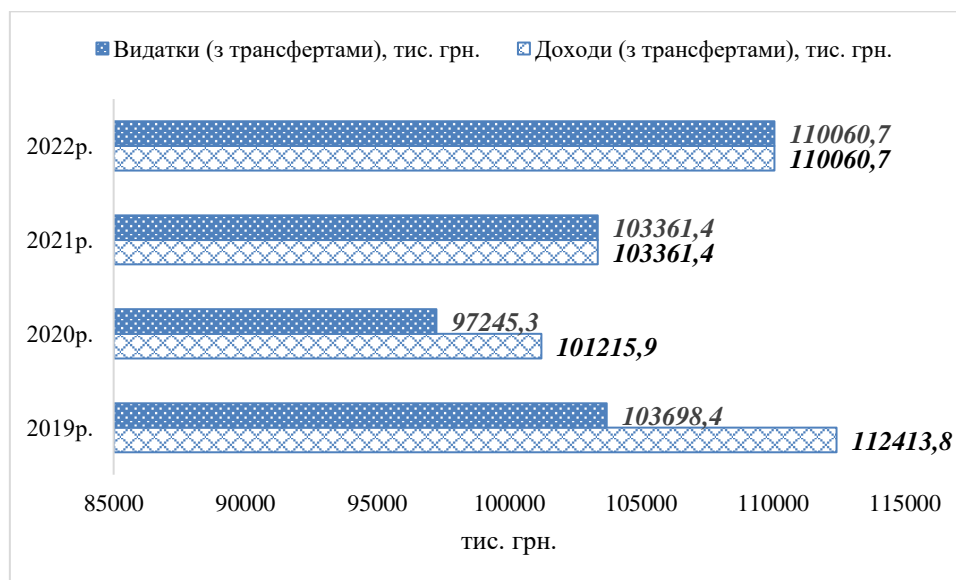


Рисунок 2.2 – Динаміка результатів основних показників місцевого бюджету щодо загального фонду Зборівської міської територіальної громади на 2019-2022 роки, тис. грн.

Джерело: [15]

Отже, як видно із представлених даних, найбільша сума доходів (з трансферами) місцевого бюджету щодо загального фонду мала місце в 2019 році – 112413,8 тис. грн.

Протягом 2020 року даний показник дорівнював 101215,9 тис. грн., тобто відбулося скорочення на -11197,9 тис. грн. (-9,96 %) відносно результату за 2019 рік.

Протягом 2021-2022 років дана стаття складає 103361,4 тис. грн. та 110060,7 тис. грн., відповідно. За даний прогностичний період дохідна частина щодо загального фонду має зрости: протягом 2021 року – відбудеться зростання на 2145,5 тис. грн. (2,12 %) відносно результату за 2020 рік; протягом 2022 року – збільшення статті становитиме на 6699,3 тис. грн. (6,48 %) порівняно із результатом 2021 року.

Що стосується зміни результатів видатків (з трансфертами), то тут динаміка є наступною:

- 1) за 2019 рік дана стаття дорівнювала 103698,4 тис. грн.;
- 2) протягом 2020 року даний показник становив 97245,3 тис. грн., тобто відбулося скорочення його результату на -6453,1 тис. грн. (-6,22 %) відносно минулорічного показника (2019 рік – 103698,4 тис. грн.);
- 3) протягом 2021-2022 років сума видатків матиме тенденцію до зростання;
- 4) за 2021 рік сума цієї статті складе 103361,4 тис. грн., тобто на 6116,1 тис. грн. (6,29 %) більше, ніж сума за 2020 рік;
- 5) протягом 2022 року видатки повинні скласти 110060,7 тис. грн., що є на 6699,3 тис. грн. (6,48 %) більше, ніж сума в 2021 році.

До позитивних фінансово-економічних моментів представленої динаміки основних показників місцевого бюджету, що стосуються загального фонду за 2019-2022 роки, варто віднести суттєве перевищення суми доходів над сумою видатків протягом 2019-2020 років (2019 рік: сума доходів – 112413,8 тис. грн.; сума видатків – 10698,4 тис. грн.; різниця – 8715,4 тис. грн.; 2020 рік: сума доходів 101215,9 тис. грн., сума витрат – 97245,3 тис. грн., різниця – 3970,6 тис. грн.).

На рис. 2.3 показана динаміка основних показників місцевого бюджету щодо спеціального фонду Зборівської міської територіальної громади на 2019-2022 роки.

З наведених даних видно, що найбільша сума доходів (з трансферами) місцевого бюджету щодо спеціального фонду була в 2019 році – 5733,7 тис. грн.

Протягом 2020 року даний показник дорівнював 1990,1 тис. грн., тобто відбулося скорочення на -3743,6 тис. грн. (-65,30 %) відносно результату за 2019 рік.

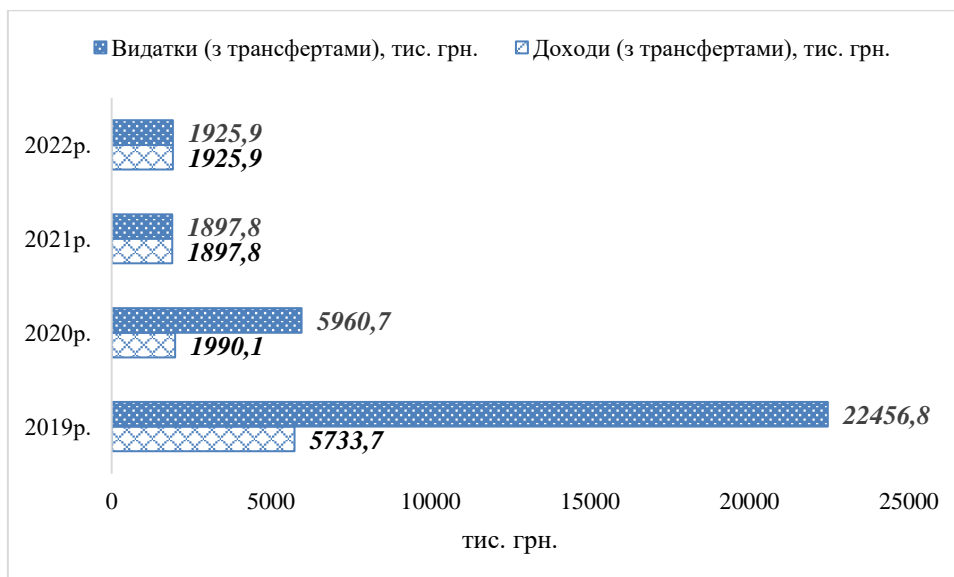


Рисунок 2.3 – Динаміка результатів основних показників місцевого бюджету щодо спеціального фонду Зборівської міської територіальної громади на 2019-2022 роки, тис. грн.

Джерело: [15]

Протягом 2021-2022 років дана стаття бюджету складає 1897,8 тис. грн. та 1925,9 тис. грн., відповідно. За даний прогностичний період дохідна частина щодо спеціального фонду матиме наступні зміни: протягом 2021 року – відбудеться скорочення на -92,3 тис. грн. (-4,64 %) відносно результату за 2020 рік; протягом 2022 року – збільшення статті становитиме на 28,1 тис. грн. (1,48 %) порівняно із результатом 2021 року.

Що стосується зміни результатів видатків (з трансфертами), то тут динаміка є наступною:

- 1) за 2019 рік дана стаття дорівнювала 22456,8 тис. грн.;
- 2) протягом 2020 року даний показник становив 5960,7 тис. грн., тобто відбулося скорочення його результату на -16496,1 тис. грн. (-73,46 %) відносно минулорічного показника (2019 рік – 22456,8 тис. грн.);
- 3) протягом 2021-2022 років сума видатків матиме тенденцію до скорочення;
- 4) за 2021 рік сума цієї статті складе 1897,8 тис. грн., тобто на -4062,9 тис. грн. (-68,16 %) менше, ніж сума за 2020 рік;



5) протягом 2022 року видатки повинні скласти 1925,9 тис. грн., що є на 28,1 тис. грн. (1,48 %) більше, ніж сума в 2021 році.

До позитивних фінансово-економічних моментів представленої динаміки основних показників місцевого бюджету, що стосуються спеціального фонду за 2019-2022 років, варто віднести наявність доходів за весь аналізований період, а також зростання прогнозованого результату статті доходів протягом 2022 року (1925,9 тис. грн., тобто на 1,48 % відносно її результату за 2021 рік – 1897,8 тис. грн.).

До негативних фінансово-економічних моментів варто віднести наступні зміни досліджуваних статей: суттєве перевищення суми витрат над сумою доходів протягом 2019-2020 років (2019 рік: сума доходів – 5733,7 тис. грн.; сума видатків – 22456,8 тис. грн.; різниця – -16723, тис. грн.; 2020 рік: сума доходів – 1990,1 тис. грн., сума витрат – 5960,7 тис. грн., різниця – -3970,6 тис. грн.).

Динаміка загальних показників (доходів та видатків) місцевого бюджету Зборівської міської територіальної громади на 2019-2022 роки показана на рис. 2.4.

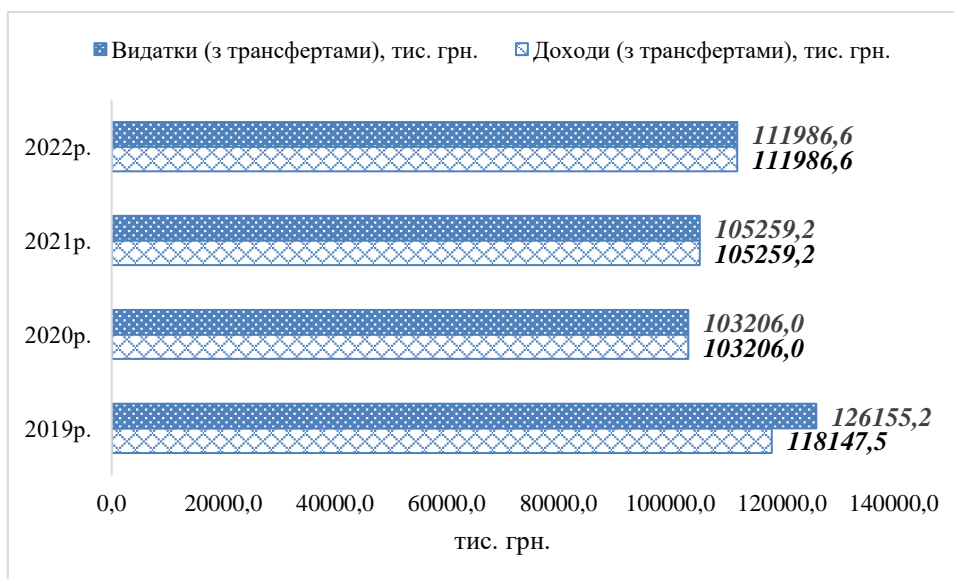


Рисунок 2.4 – Динаміка загальних показників місцевого бюджету Зборівської міської територіальної громади на 2021-2022 роки, тис. грн.

Джерело: [15]

З наведених даних видно, що найбільша загальних сума доходів (з трансферами) місцевого бюджету була в 2019 році – 118147,5 тис. грн.

Протягом 2020 року даний показник дорівнював 103206,0 тис. грн., тобто відбулося скорочення на -14941,5 тис. грн. (-12,65 %) відносно результату за 2019 рік.

Протягом 2021-2022 років дана стаття бюджету складає 105259,2 тис. грн. та 111986,6 тис. грн., відповідно. За даний прогнозний період дохідна частина загального бюджету матиме наступні зміни: протягом 2021 року – відбудеться зростання на 2053,2 тис. грн. (1,99 %) відносно результату за 2020 рік; протягом 2022 року – збільшення статті становитиме на 6727,4 тис. грн. (6,39 %) порівняно із результатом 2021 року.

Що стосується зміни результатів загальних видатків (з трансфертами), то тут динаміка є наступною:

- 1) за 2019 рік дана стаття дорівнювала 126155,2 тис. грн.;
- 2) протягом 2020 року даний показник становив 103206,0 тис. грн., тобто відбулося скорочення його результату на -22949,2 тис. грн. (-18,19 %) відносно минулорічного показника (2019 рік – 126155,2 тис. грн.);
- 3) протягом 2021-2022 років сума видатків матиме тенденцію до зростання;
- 4) за 2021 рік сума цієї статті складе 105259,2 тис. грн., тобто на 2053,2 тис. грн. (1,99 %) більше, ніж сума за 2020 рік;
- 5) протягом 2022 року видатки повинні скласти 111986,6 тис. грн., що є на 6727,4 тис. грн. (6,39 %) більше, ніж сума в 2021 році.

До позитивних фінансово-економічних моментів представленої динаміки основних показників місцевого бюджету, що стосуються за 2019-2022 років, варто віднести наявність доходів за весь аналізований період, а також зростання прогнозованих результатів статей доходів протягом 2021-2022 років (2021 рік: 105259,2 тис. грн., тобто на 1,99 % більше відносно її результату за 2020 рік – 10206,0 тис. грн.; 2022 рік: 111986,6 тис. грн., тобто на 6,39 % більше від її значення в 2021 році).

Доцільно зауважити, що основними джерелами щодо формування суми доходів бюджету міської об'єднаної територіальної громади на 2021-2022 роки залишається податок та збір на доходи фізичних осіб та єдиний податок, що становлять 67,00 % та 21,00 %, відповідно, від прогнозних показників доходів.

Також, найбільшими платниками до наповнення загального бюджету даної територіальної громади є:

1) по податках та зборах на доходи фізичних осіб: управління освіти, культури, молоді і спорту, праці та соціального захисту населення Зборівської міської ради; ПП «Агропродсервіс Ярчівці»; ТОВ «Зборівські лани»; Зборівська центральна районна лікарня; Зборівський коледж ТНТУ ім. Івана Пулюя; ВАТ «Тернопільобленерго»; КНП ЗР ЦПМСД Зборівської РДА; Зборівська міська рада; ТОВ «Агропродсервіс ВЕСТ»; ГУНП в Тернопільській області; ПрАТ «Тернопільгаз»;

2) по єдиному податку: ТОВ «Зборівські лани»; ПП «Агропродсервіс Ярчівці»; ТОВ «МРІЯ ФАРМІНГ ГАЛИЧИНА»; ТОВ «Агропродсервіс ВЕСТ»; ТОВ «Агропродсервіс ІНВЕСТ»; ФОП Бігун О.К.; ФОП Вонс М.В.; ФОП Дмитришин Б.Ф.; ФОП Іванюк А.Р.; СГПП «Володар».

Важливим елементом в даному дослідженні виступає представлення, так званих, прогнозних показників щодо міжбюджетних трансфертів для Зборівської міської територіальної громади на 2021-2022 роки (рис. 2.5).

Законом України «Про Державний бюджет України на 2020 рік» (№ 294-ІХ від 14.11.2019 року) бюджету Зборівської міської територіальної громади, передбачено обсяг базової дотації в розмірі 9259,7 тис. грн., що є на 4726,0 тис. грн. або на 49,00 % більше від її обсягу в 2019 році. На 2021 рік обсяг базової дотації прогнозується на 16,80 % більше відносно результату 2020 року, та становить 10818,0 тис. грн.; на 2022 рік – на 18,70 % більше в порівнянні із результатом 2021 року та становить 12838,7 тис. грн.

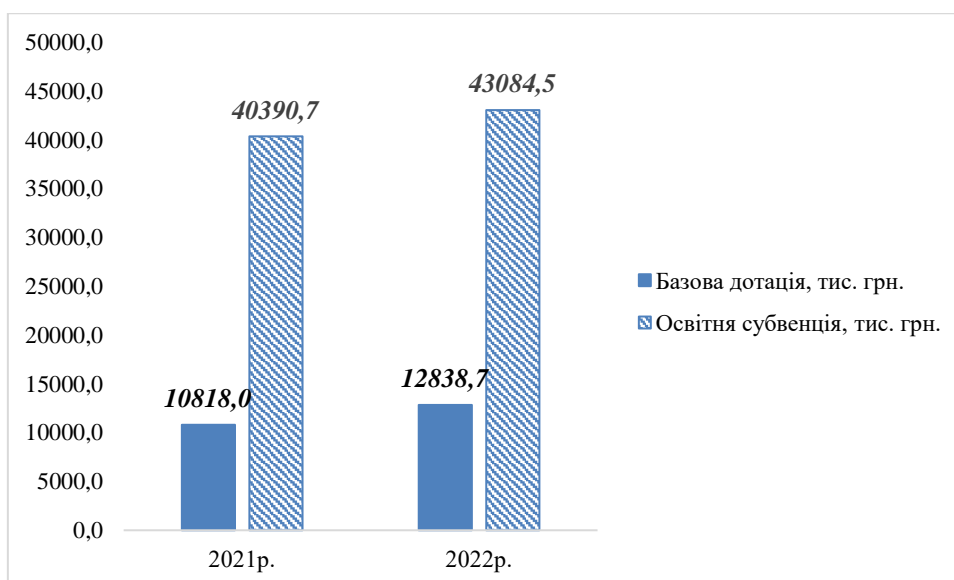


Рисунок 2.5 – Динаміка прогнозних показників міжбюджетних трансфертів для Зборівської міської територіальної громади на 2021-2022 роки, тис. грн.

Джерело: [15]

Отже, можна зробити висновок про те, що відносно достатня фінансова забезпеченість Зборівської міської територіальної громади матиме позитивний вплив як на фінансово-економічне, так і на соціально-організаційне становище щодо функціонування та розвитку Пліснрянського старостинського округу в цілому.

## **2.2 Організаційно-управлінська характеристика діяльності старости Пліснрянського старостинського округу Зборівської міської територіальної громади**

Варто зазначити, що староста даного округу здійснює свою діяльність згідно Положення «Про старосту» (№ 294 від 29 вересня 2021 року). Дане Положення є розробленим відповідно до Конституції України (від 28.06.1996 року), Законів України «Про місцеве самоврядування в Україні» (№ 280/97-ВР від 21.05.1997 року), «Про службу в органах місцевого самоврядування», «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо розвитку інституту старост» (№ 2493-III від 07.06.2001 року) та чинного законодавства України, визначає повноваження, права та обов'язки старости, порядок його затвердження та припинення

повноважень, порядок звітування, відповідальності та інші питання, пов'язані із діяльністю старости. Дане Положення затверджується виключно на пленарних засіданнях міської ради.

Старостинський округ утворюється відповідною міською радою в складі одного або декількох населених пунктів (крім адміністративного центру територіальної громади), на території якого/яких проживає не менше 500 жителів. При утворенні старостинського округу беруться до уваги та враховуються всі наявні історичні, природні, етнічні, культурні та інші чинники, що впливають на соціально-економічний розвиток такого старостинського округу чи старостинських округів та відповідної територіальної громади. Утворення старостинських округів із визначенням переліку населених пунктів, що входять до його складу, є виключно компетенцією міської ради.

На рис. 2.6 відображено основні положення щодо правового статусу старости.

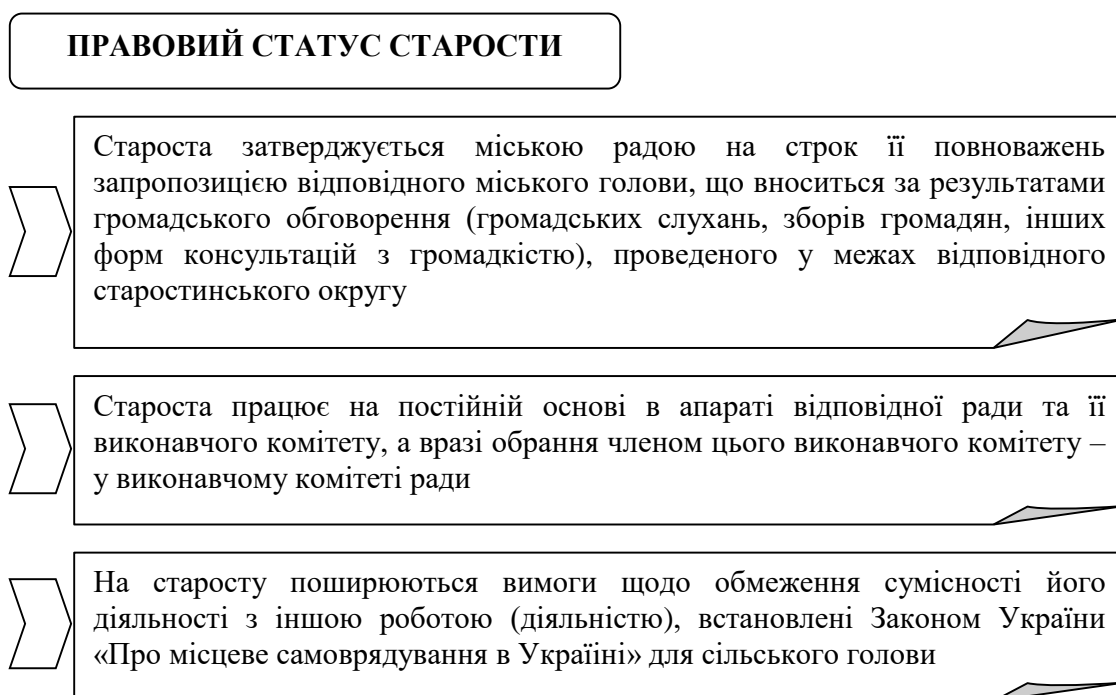


Рисунок 2.6 – Основні положення щодо правового статусу старости  
Пліснрянського старостинського округу

Джерело: [16]

Порядок проведення громадських обговорень (громадських слухань, зборів громадян, інших форм консультацій з громадкістю) кандидатури старости затверджується тільки міською радою.

Кандидатура старости вноситься на громадське обговорення (громадські слухання, збори громадян, інші форми консультацій з громадкістю) міським головою та вважається погодженою із жителями відповідного старостинського округу, якщо в результаті громадського обговорення (громадських слухань, зборів громадян, інших форм консультацій з громадкістю) отримала таку підтримку в старостинському окрузі:

1) із кількістю жителів до 1500 осіб – більше 20 % голосів жителів від загальної кількості жителів відповідного старостинського округу, які є громадянами України та мають право голосу на виборах;

2) із кількістю жителів від 1500 до 10000 осіб – більше 17 % голосів жителів від загальної кількості жителів відповідного старостинського округу, які є громадянами України та мають право голосу на виборах.

Згідно результатів проведеного громадського обговорення (громадських слухань, зборів громадян, інших форм консультацій із громадкістю) кандидатури старости складається протокол. Якщо кандидатуру старости відповідного старостинського округу не підтримано міською радою, то вона не може бути повторно внесена для затвердження в цьому старостинському окрузі протягом поточного скликання відповідної міської ради тощо.

Староста округу має певні повноваження, що зазначені в Положенні «Про старосту» (№ 294 від 29 вересня 2021 року), та які представлено на рис. 2.7.

## ПОВНОВАЖЕННЯ СТАРОСТИ

- Представляти інтереси жителів відповідного села у виконавчих органах міської ради
- Брати участь у пленарних засіданнях міської ради та засіданнях постійних комісій
- Має право на гарантований виступ на пленарних засіданнях міської ради, засіданнях її постійних комісій з питань, що стосуються інтересів жителів сіл старостинського округу
- Сприяти жителям відповідного села у підготовці документів, що подаються до органів місцевого самоврядування
- Брати участь в організації виконання рішень міської ради, її виконавчого комітету, розпоряджень міського голови на території відповідного старостинського округу та у здійсненні контролю за їх виконанням
- Брати участь у підготовці проекту місцевого бюджету в частині фінансування програм, що реалізуються на території відповідного старостинського округу
- Вносити пропозиції до виконавчого комітету міської ради з питань діяльності на території відповідного старостинського округу виконавчих органів міської ради, підприємств, установ, організацій комунальної власності та їх посадових осіб
- Брати участь у підготовці проєктів рішень міської ради, що стосуються майна територіальної громади, розташованого на території відповідного старостинського округу
- Брати участь у здійсненні контролю за використанням об'єктів комунальної власності, розташованих на території відповідного старостинського округу
- Брати участь у здійсненні контролю за станом благоустрою свого старостинського округу та інформувати сільського голову, виконавчі органи міської ради про його результати
- Отримувати від виконавчих органів міської ради, підприємств, установ, організацій комунальної власності та їх посадових осіб інформацію, документи і матеріали, необхідні для здійснення наданих йому повноважень
- Сприяти утворенню та діяльності органів самоорганізації населення, організації та проведенню загальних зборів, громадських слухань та інших форм безпосередньої участі громадян у вирішенні питань місцевого значення у відповідному селі
- Староста може здійснювати інші повноваження, визначені законами

Рисунок 2.7 – Перелік основних повноважень старости Пліснрянського старостинського округу

Джерело: [16]

Староста округу має певні обов'язки, що зазначені в Положенні «Про старосту» (№ 294 від 29 вересня 2021 року), та які представлено на рис. 2.8.

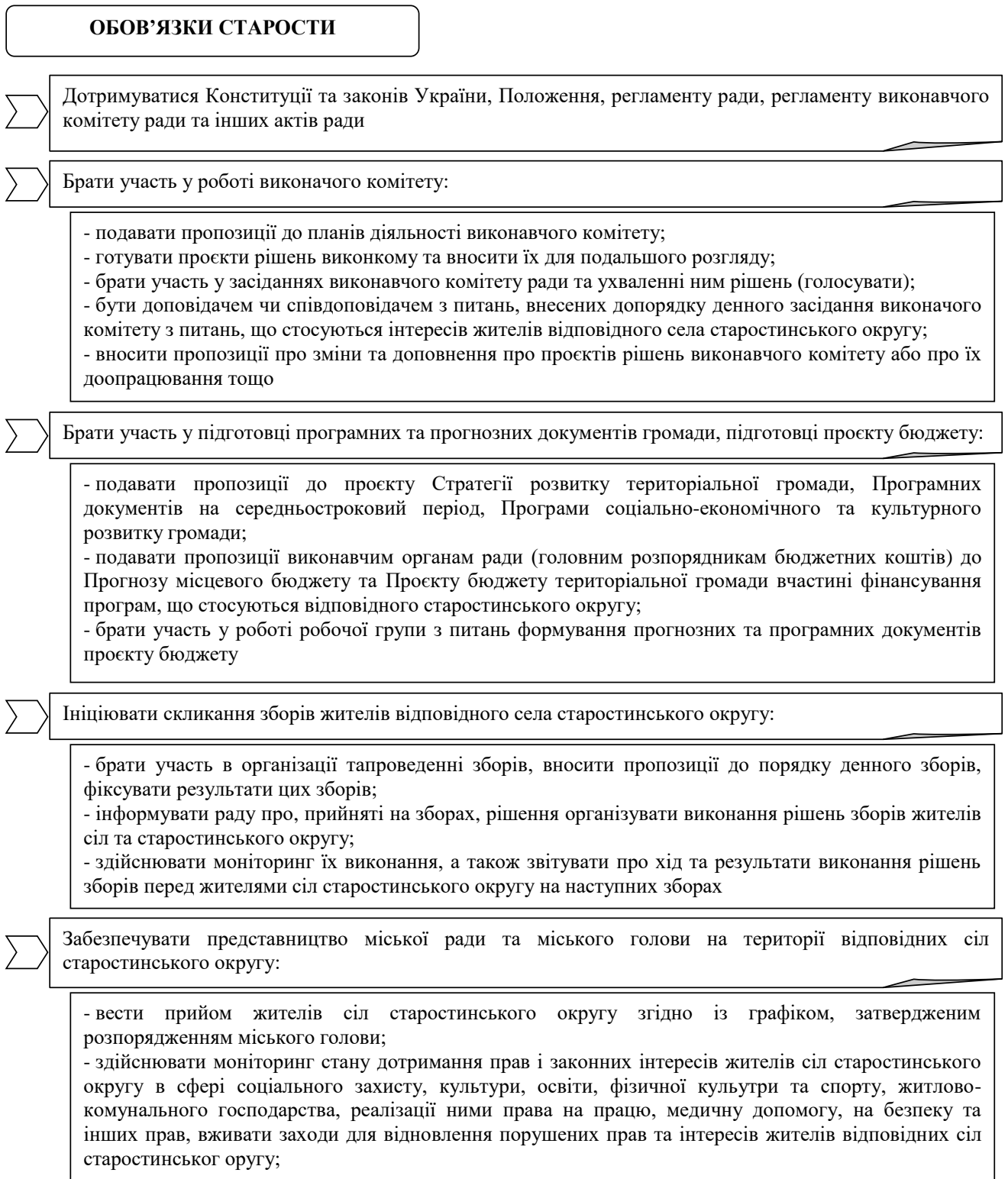


Рисунок 2.8 – Основні обов'язки старости Пліснянського старостинського округу

Джерело: [16]



## Продовження рис. 2.8

- вести облік та узагальнювати пропозиції жителів сіл старостинського округу з питань соціально-економічного та культурного розвитку старостинського округу, соціального, побутового, транспортного та іншого обслуговування його жителів;
- приймати від жителів сіл старостинського округу заяви, адресовані міській раді та її посадовим особа, передавати їх для реєстрації та обліку до ради в термін, не пізніше наступного дня після надходження;
- брати участь у розгляді заяв, скарг та пропозицій громадян та юридичних осіб, які надійшли на його розгляд; складати листи-пропозиції щодо їх розгляду; складати листи-запити до підприємств, установ, організацій комунальної власності та їх посадових осіб з метою отримання необхідної інформації, документів та матеріалів, необхідних для їх вирішення; направляти отримані заяви, скрги та пропозиції громадян та юридичних осіб на розгляд міської ради, а також здійснювати контроль за їх виконанням;
- вести погосподарських облік в розрізі кожного, з розташованих в межах старостинського округу, населеного пункту, в тому числі, облік особистих селянських господарств; надавати виписки з погосподарських книг;
- вживати заходи щодо недопущення на території сіл старостинського округу дій чи бездіяльності підприємств, установ, організацій, незалежно від форми власності, їх посадових осіб, які можуть зашкодити інтересам територіальної громади та її жителям

Вживати заходи щодо здійснення контролю за станом благоустрою сіл старостинського округу:

- здійснювати моніторинг дотримання стану благоустрою сіл старостинського округу, вживати заходів для його підтримання в належному стані;
- сприяти проведенню на території сіл старостинського округу заходів щодо охорони навколишнього природного середовища, проведення робіт з благоустрою, озеленення та утримання в належному стані садиб, дворів, вулиць, площ, парків, кладовищ, братських могил, обладнання дитячих і спортивних маданчиків, клубів за інтересами тощо;
- здійснювати моніторинг за дотриманням на території сіл старостинського округу громадського порядку, станом виконання встановлених рішеннями суду правил з питань благоустрою території населених пунктів територіальної громади, забезпечення в них чистоти і порядку, торгівлі на ринках та зберігання тиші в громадських місцях тощо;
- контролювати дотримання правил використання об'єктів комунальної власності територіальної громади, що розташовані на території сіл старостинського округу;
- вживати заходи щодо виявлення майна, що має ознаки безхазяйного. Повідомляти виконавчий комітет про таке майно, а також вживати заходи по встановленню приналежності такого майна

Сприяти діяльності органу/органам самоорганізації населення сіл старостинського округу:

- виносити на збори жителів сіл старостинського округу питання щодо створення вуличних, квартальних, будинкових та інших комітетів, вносити пропозиції щодо формування ініціативної групи з цих питань;
- надавати практичну допомогу органам самоорганізації населення у виконанні ними своїх завдань та повноважень, зокрема, щодо розробки та затвердження Положення про орган самоорганізації населення, легалізації органу самоорганізації населення, організації його діяльності та реалізації повноважень

Рисунок 2.8 – Основні обов'язки старости Пліснянського старостинського округу

Джерело: [16]

## Продовження рис. 2.8

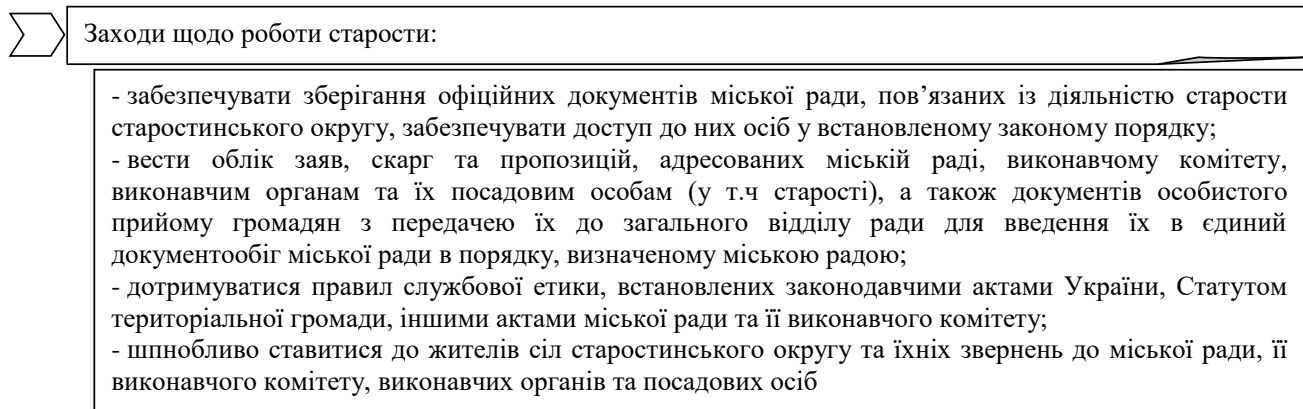


Рисунок 2.8 – Основні обов'язки старости Пліснянського старостинського округу

Джерело: [16]

Особливості організації діяльності старости округу також зазначено та обґрунтовано в Положенні «Про старосту» (№ 294 від 29 вересня 2021 року), та відображено на рис. 2.9.

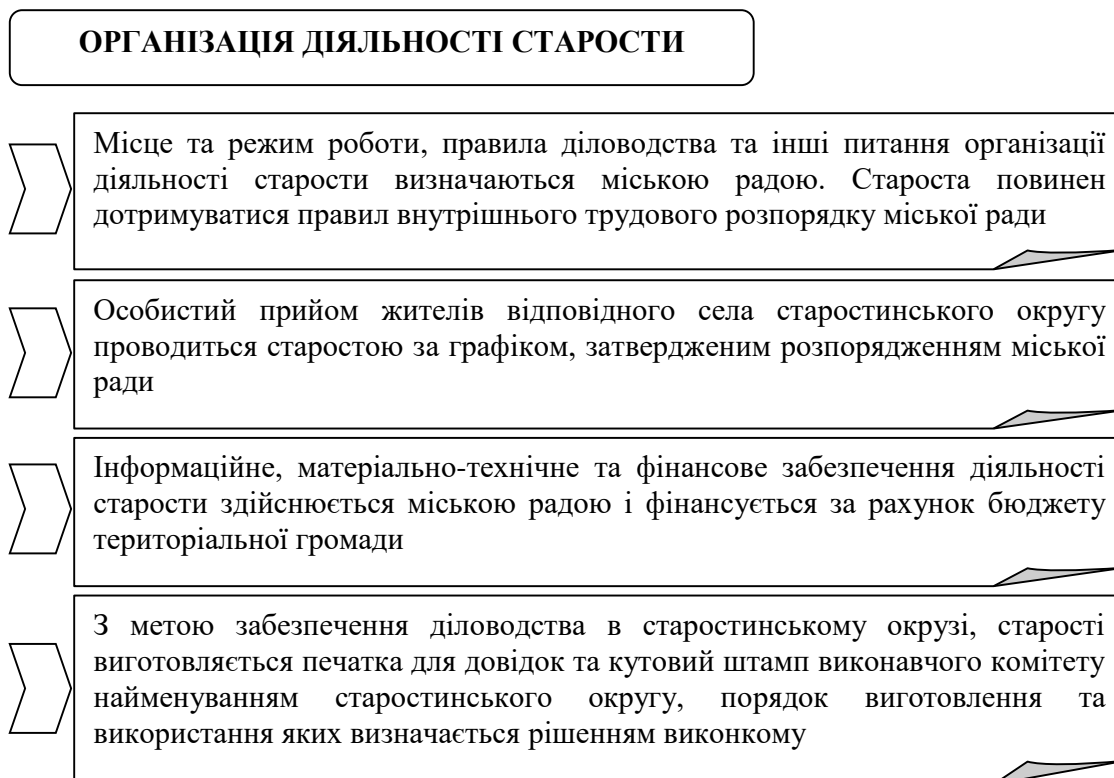


Рисунок 2.9 – Організація діяльності старости Пліснянського старостинського округу

Джерело: [16]

Варто зазначити, що староста Пліснрянського старостинського округу є відповідальним та підзвітним Зборівській міській раді та підконтрольний міському голові. А також, староста не рідше, ніж один раз на рік повинен відзвітувати про свою роботу жителям відповідних сіл, селищ старостинського округу на відкритій зустрічі із цими жителями та перед радою, на вимогу не менше як третини депутатів.

Якщо говорити про робоче місце старости Пліснрянського старостинського округу, то воно знаходиться в клубі с. Пліснряни і є обладнаним всім необхідним для роботи (підходить під категорію віддалене робоче місце).

### РОЗДІЛ 3

## ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ СТАРОСТИ ПЛІСНЯНСЬКОГО СТАРОСТИНСЬКОГО ОКРУГУ ЗБОРІВСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

### **3.1 Впровадження прийомів тайм-менеджменту як напрямку вдосконалення діяльності старости Пліснянського старостинського округу Зборівської ТГ**

Аналізуючи діяльність старости Пліснянського старостинського округу Зборівської ТГ, ми побачили, що в нього багато посадових обов'язків (див. п. 2.2). Щоб їх успішно виконувати, старості потрібно ефективно організовувати свою діяльність. Для покращення організації діяльності посадовця ми рекомендуємо застосовувати методику тайм-менеджменту.

Тайм-менеджмент включає особливе розуміння того, як варто розподіляти час. Найголовніше завдання тайм-менеджменту – не встигнути зробити все, а грамотно розподілити свій час на виконання різних завдань, при цьому спланувавши завантаження роботою та встановивши пріоритетність виконання завдань [17, 18].

Основними вихідними пунктами, з яких починається тайм-менеджмент публічного посадовця має стати [17]:

- працівник повинен керувати власним часом, а не час працівником – вказує на те, що працівник сам вирішує як потрібно розпорядитись часом і на що його витратити. Насправді, в усіх працівників 8-годинний робочий день і від праці під час нього можна зрозуміти які обов'язки працівник виконує, а які – ні, яких результатів досягає, а яких – ні;

- часто звучить порівняння, що час і річка дуже подібні між собою, тому що течуть, незалежно від нашого бажання і в певному напрямку, який не мінняють. І працівник сам вирішує в яких виробничих ситуаціях йому ватро «пливти за

течією», а в яких – потрібно докладати зусиль, щоб отримати ті результати, які потрібні працівникові, не дивлячись на перешкоди;

- основою ефективного управління часом для працівника є використання трьох важливих інструментів: планування (власної діяльності), встановлення цілей (які потрібно досягнути в результаті діяльності), самоорганізація (дотримання плану і досягнення результатів залежать лише від власного бажання працівника);

- використання принципів тайм-менеджменту не вимагає від працівника спеціальних знань і навиків. Навпаки, тайм-менеджмент вимагає лише бажання вдосконалюватись та дотримуватись дисципліни (як організації, так і самодисципліни).

Тайм-менеджмент ґрунтується на таких принципах [17]:

- 1) принцип розставлення пріоритетів – перед початком виконання завдання важливо розуміти до якої категорії воно відноситься: термінове чи нетермінове, складне чи легке, важливе для організації чи не дуже. І вже відносно того обирати стратегію власної поведінки при виконанні завдання;

- 2) принцип планування –вказує не те, що потрібно спланувати виконання завдання, тобто знати конкретні терміни його виконання (коли початок і до коли потрібно завершити), внести дане завдання у свій робочий план тощо;

- 3) принцип структуризації –передбачає, що для полегшення і спрощення виконання завдання, для відслідковування прогресу щодо досягнення мети потрібно одне велике завдання поділити на підзавдання. Це дасть змогу більш чітко розуміти що потрібно зробити та який результат потрібно досягнути, і при потребі полегшить процес внесення коректив.

Для успішного застосування принципів тайм-менеджменту, старості варто врахувати п'ять правил, які допоможуть у перебудувати власну діяльність і підвищити її ефективність (рис.3.1).



Рисунок 3.1 – Правила для перебудови діяльності старости Пліснрянського старостинського округу відповідно до принципів тайм-менеджменту

Джерело: сформовано автором на основі [17]

Правило 1 вказує на те, що для того, щоб успішно виконувати свої посадові обов'язки та легко спілкуватись з населенням округу і сприяти у вирішенні їх проблем, старості потрібно знайти свою «точку опори» у мотивації. Іншими словами, людина, котра розуміє що її мотивує і опирається на цей мотив, може виконувати різні завдання, навіть не дуже цікаві і дуже рутинні. Що є важливим для цього правила – це те, що відповідна мотивація стимулює ефективно працювати навіть у довгостроковій перспективі, а не лише протягом короткого періоду. Для старости таким мотивом є можливість впливати на розвиток громади і якість (швидкість) отримання громадянами необхідних документів та послуг.

Правило 2 пояснює те, чому хороший відпочинок дуже важливий для ефективного працівника. Адже тривалий термін виснажливої роботи веде до втрати концентрації, до зниження ефективності і результативності діяльності. Всім відоме правило Парето: 20% докладених зусиль (іноді говорять витраченого часу) забезпечують 80 % виконаних завдань. Відпочинок дає змогу перш за все відновити фізичні і емоційні сили людини. Крім того, відпочинок дозволить «переключитись» із робочих проблем і більш детально обдумати варіанти їх вирішення. Саме тому відпочинок вкрай важливий для ефективної діяльності старости. Тому потрібно

організувати свою роботу таким чином, щоб робочі завдання виконувати тільки під час робочого часу протягом робочого тижня.

Правило 3 допомагає зрозуміти, що існують ситуації, коли працівнику варто казати «ні». Допомога колегам – це нормально, виконати додатково доручене завдання, яке виходить за межі посадових обов'язків – це теж нормально. Але якщо такі ситуації виникають нечасто і не шкодять тим обов'язкам, що повинен виконати працівник. В протилежному випадку потрібно відмовляти в проханнях оточуючих. Іншими словами, відповідь «ні» на прохання від оточуючих – це спосіб пошуку балансу між власними обов'язками і завданнями та допомогою іншим.

Правило 4 орієнтує працівника на ефективну діяльність. «Пожирачі часу» - це ті види діяльності, які можуть відволікати працівника від запланованого виконання посадових обов'язків. До «пожирачів часу» відносять гортання соцмереж, теревені з колегами чи по телефону, часті «чайні» паузи тощо. Насправді «пожирачі часу» лише ведуть до втрат часу, потягом якого можна виконувати важливі завдання. Для того, щоб вирішити цю проблему старости потрібно записувати перелік дій, які він виконує протягом робочого дня хоча би за тиждень. Це дасть змогу зрозуміти частку «продуктивного часу» і частку часу, яку витрачає на «пожирачів».

Правило 5 рекомендує провести прибирання на робочому місці, зокрема навести лад в документах, які зосереджені на робочому місці. Таке прибирання призведе до того, що на столі залишаться лише ті документи, з якими староста працює в даний момент часу, а всі зайві документи (чи їх чернетки) будуть утилізовані або розсортовані по теках. Порядок на столі призведе до того, що не буде втрат часу при пошуку документів, буде розуміння того, які документи є, а які ще потрібно підготувати. Та й взагалі в старости буде відчуття комфорту при виконанні завдань.

До важливих інструментів тайм-менеджменту відносять матрицю Ейзенхауера. Матриця – це інструмент, який дозволяє розподілити завдання за термінами виконання та розставити пріоритети серед завдань (рис. 3.2).

	ТЕРМІНОВО	НЕТЕРМІНОВО
ВАЖЛИВО	ЗРОБИТИ	ЗАПЛАНУВАТИ
НЕВАЖЛИВО	ДЕЛЕГУВАТИ	ВИДАЛИТИ

Рисунок 3.2 – Матриця Ейзенхауера

Джерело: [19]

Відповідно до рис. 3.2 всі справи, які потрібно виконати працівнику, можна поділити на чотири типи:

- термінові і важливі – ці завдання є необхідними і їх потрібно виконати досить швидко, не відкладаючи на потім. Зазвичай для виконання таких завдань працівнику не потрібно багато часу, тому рекомендують за виконання такого типу завдань братись одразу. Проте завдання такого типу з'являються тоді, коли були невиконання завдань із інших блоків;

- нетермінові та важливі – зазвичай такі завдання є основою щоденної рутини, тобто це заплановані завдання, які важливі для працівника, але для їх виконання ще є певний час. Фактично працівник на своєму робочому місці повинен більшу частину свого робочого часу приділяти виконанню завдань саме з цього квадранту. Така ситуація означає, що з плануванням і організацією виконання обов'язків і завдань все гаразд. Проте працівнику важливо пам'ятати, що не виконуючи взагалі (чи виконуючи невчасно) завдання цієї категорії, можна перевести їх в категорію «термінові і важливі», що вказує на невдалий розподіл пріоритетів;

- термінові і неважливі – такі завдання зазвичай не наближають працівника до мети, але можуть відволікати увагу працівника і турбувати його. Зазвичай



рекомендують працівнику завдання такого типу делегувати іншим. Якщо працівник зосереджується на таких завданнях, то його увага відвертається від важливих завдань. Тому рекомендують такого типу завдання виконувати по можливості, але не ставити для їх виконання високий пріоритет;

- нетермінові і неважливі – такі завдання зазвичай не сприяють досягненню особистих цілей чи цілей організації. Їх краще виконувати тоді, коли буде вільний час, або взагалі не виконувати (зазвичай це стосується «пожирачів часу»).

Важливою умовою побудови матриці Ейзенхауера є те, що в кожному її квадранті має бути не більше 8 завдань (в протилежному випадку навантаження обов'язками на працівника буде занадто високим, що знизить ефективність його роботи).

На рис. 3.3 зображено приклад розподілу завдань для старости Пліснрянського старостинського округу відповідно до пріоритетів матриці Ейзенхауера.

	ТЕРМІНОВО	НЕТЕРМІНОВО
ВАЖЛИВО	<p><b>ЗРОБИТИ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- цей квадрант має бути зазвичай порожній (окрім випадків дедлайну)</li> </ul>	<p><b>ЗАПЛАНУВАТИ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- виконання професійних обов'язків старости відповідно до його посадових інструкцій;</li> <li>- додаткове навчання (підвищення кваліфікації на тренінгах, самоосвіта);</li> <li>- встановлення нового комп'ютеру для полегшення роботи;</li> <li>- відпустку (коли і як відпочити, хто заміщатиме).</li> </ul>
НЕВАЖЛИВО	<p><b>ДЕЛЕГУВАТИ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- спілкування з іншими старостами громади щодо можливих проблем в роботі та шляхів їх вирішення;</li> <li>- оновити програмне забезпечення на робочому комп'ютері;</li> <li>- купити нову настільну лампу (попередня зламалась) тощо</li> </ul>	<p><b>ВИДАЛИТИ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- зависання в соцмережах, читаючи відгуки про громаду чи результати власної діяльності;</li> <li>- розмови по телефону чи по вайберу по вчорашню нараду чи про завтрашнє святкування дня народження колеги тощо</li> </ul>

Рисунок 3.3 – Рекомендоване заповнення матриці Ейзенхауера для старости Пліснрянського старостинського округу

Джерело: сформовано автором

Таким чином, за допомогою матриці Ейзенхауера староста Пліснрянського старостинського округу Зборівської ТГ зможе розподілити свої справи по категоріях, що дасть змогу покращити організацію діяльності посадовця.

Матрицю Ейзенхауера для старости Пліснрянського старостинського округу Зборівської ТГ рекомендуємо використовувати в двох напрямках (рис.3.4):

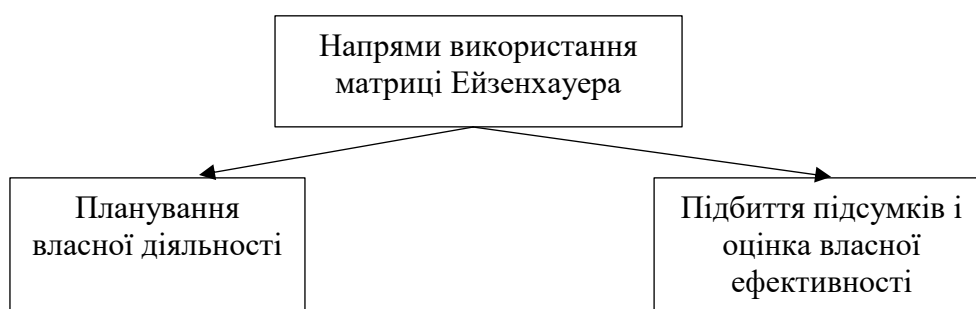


Рисунок 3.4 – Напрями використання матриці Ейзенхауера для старости Пліснрянського старостинського округу Зборівської ТГ

Джерело: [20]

Відповідно до першого напрямку – планування – матриця Ейзенхауера для старости Пліснрянського старостинського округу дозволяє ефективно спланувати виконання завдань і обов’язків. При цьому при плануванні староста має орієнтуватись не на терміни, до завершення яких потрібно виконати завдання, а на необхідність і важливість завдань, що має наближати до досягнення мети – надання якісних послуг і підвищення якості життя жителів громади.

Відповідно до другого напрямку – підбиття підсумків і оцінка власної ефективності – староста Пліснрянського старостинського округу вкінці періоду (наприклад, тижня чи місяця) заносить в матрицю всі виконані завдання і аналізує їх пріоритетність для досягнення мети. При такому аналізі посадовець може оцінити які помилки були допущені при плануванні, що дасть змогу в подальшому вдосконалювати організацію власної діяльності.

Основна проблема, що може виникнути при застосуванні матриці Ейзенхауера не лише для старости Пліснрянського старостинського округу, а й для інших працівників, – це правильно посортувати завдання, щоб можна було

визначити які із них віднести до якої категорії в матриці. Для цього рекомендуємо застосовувати так званий «метод Франкліна» [18]. За допомогою цього методу можна оцінити завдання до виконання, визначивши його важливість і потрібність для досягнення мети. Метод Франкліна пропонує оцінювати кожне завдання, відповівши на три таких запитання:

- 1) якщо завдання не буде виконане, то які наслідки будуть від цього;
- 2) чи хтось інший зможе виконувати завдання замість конкретного посадовця;
- 3) чи важливим і на скільки важливим є завдання, що оцінюється, для досягнення мети діяльності.

Отримавши відповідь на ці запитання староста Пліснрянського старостинського округу зможе зрозуміти чи важливе конкретне завдання і чи потрібно його виконувати негайно.

Таким чином, застосування тайм-менеджменту та його прийомів дозволить старості Пліснрянського старостинського округу вдосконалити організацію власної діяльності і не лише з точки зору можливості виконання всіх запланованих завдань, а й з точки зору виконання завдань, що сприяють досягненню мети.

### **3.2 Розробка рекомендацій щодо підвищення професіоналізму старости Пліснрянського старостинського округу Зборівської ТГ як посадової особи з метою вдосконалення його діяльності**

В умовах необхідності розвитку і підвищення ефективності функціонування територіальних громад, підвищення якості життя громадян актуальним стає питання підвищення професіоналізму публічного посадовця, що веде до вдосконалення його діяльності. Професіоналізм публічного посадовця пов'язаний із отриманням фахівцем певних професійно важливих знань, якостей, умінь і навичок, необхідних для ефективного і якісного виконання завдань і обов'язків, що передбачені посадою [21, с. 55].

Таким чином, щоб добре виконувати свої професійні обов'язки, староста Пліснрянського старостинського округу, як публічний посадовець, має володіти

певними компетентностями. На нашу думку, до компетентностей посади «староста» слід віднести такий перелік, що зображений в таблиці (табл. 3.1). Саме ці компетентності, окрім професійних знань і навичок, дозволять сприяти вирішенню проблем старостинського округу.

Таблиця 3.1 – Компетентності старости громади

Перелік	Опис
1	2
Стратегічне мислення	Вивчення мінливого зовнішнього середовища, планування розвитку старостинського округу, розробка пропозиції до Стратегії громади, до різних програм розвитку громади та старостинського округу тощо
Оцінка напрямку	Розуміння напрямку розвитку громади та старостинського округу, пропозиція щодо цілей громади (старостинського округу), подання і аналізування даних для оцінки їх досягнення
Мотивування жителів округу до участі в місцевому розвитку	Створення сприятливого середовища до участі, вияв поваги до жителів, пояснення переваг участі жителів в місцевому розвитку
Співпраця	Ефективна співпраця з колегами, керівництвом громади, жителями округу, зацікавленими сторонами
Управління наявними ресурсами	Оптимальне використання наявних ресурсів для надання високої якості послуг жителям округу, для формування планової і звітної документації для громади, сприяння залученню грантів для вирішення проблем округу
Управління процесами	Глибоке розуміння процесів в громаді та старостинському окрузі, розуміння процедур, пов'язаних з виконанням професійних обов'язків
Сприяння змінам	Визначення проблем і формування пропозицій для їх вирішення, донесення необхідності змін як до керівництва громади, так і до жителів округу, співпраця із зацікавленими сторонами округу, передбачення можливого опору змінам та розробка пропозиції для його зниження
Досягнення результатів	Прояв ініціативи та винахідливості задля успішного виконання своїх обов'язків і завдань керівництва, готовність нести відповідальність за результати власної діяльності та результати розвитку (вирішення) проблем округу, наявність наполегливості у досягненні результатів та подоланні перешкод

Джерело: сформовано автором на основі [22]

Фактично за допомогою компетентностей можна описати щоденну діяльність старости. Проте компетентності не є стабільною величиною і не формуються з народженням людини. Компетентності потрібно удосконалювати та розвивати. Цьому і має посприяти професійне навчання публічного посадовця, яке є важливим і в яке громада повинна вкладати ресурси [22, с. 507].

Відповідно до чинного законодавства публічний посадовець повинен постійно проводити «підвищення рівня своєї компетентності», тобто проходити професійне навчання. Професійне навчання публічного посадовця передбачає такі 4 форми навчання [23, 24]:

- підготовка – передбачає навчання за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування»,
- підвищення кваліфікації – передбачає отримання публічними посадовцями нових чи вдосконалення існуючих компетентностей для продовження ефективної діяльності,
- стажування – передбачає навчання (стажування) на іншій посаді і в іншому публічному органі при умові відриву від діяльності. Термін стажування може бути від одного місяця до шести. Хоча під час стажування відбувається відрив від діяльності, але посада за публічним посадовцем та його зарплата зберігаються,
- самоосвіта – передбачає самостійно організоване отримання нових компетентностей, наприклад, при здійсненні щоденної як професійної чи громадської діяльності, так і під час дозвілля.

На нашу думку, найбільш доречними формами навчання для старости мають стати підвищення кваліфікації та самоосвіта. Таким чином, проаналізуємо більш детально саме ці форми навчання.

Підвищення кваліфікації – це одна з важливих форм навчання, котра сприяє забезпечення безперервності розвитку фахівця і здійснюється закладами освіти (чи іншими установами), які мають право надавати відповідні освітні послуги [21, с. 57].

Програми підвищення кваліфікації бувають різних видів (табл. 3.2).

Таким чином, короткострокові програми підвищення кваліфікації передбачають навчання, що дає 0,2-1 кредит ЄКТС, а довгострокові програми – не менше 2 кредитів ЄКТС.

Загальні програми підвищення кваліфікації публічного посадовця зазвичай передбачають висвітлення питань, що стосуються сфери публічного управління, командної роботи, запобігання корупції, гендерної рівності, комунікаційної

політики тощо, а спеціальні програми – висвітлення питань, що стосуються організації і здійснення роботи окремих органів влади (в тому числі і старост громади).

Таблиця 3.2 – Види програм підвищення кваліфікації публічних посадовців

№ п/п	Кваліфікаційна ознака програм підвищення кваліфікації	Різновиди програм підвищення кваліфікації
1	2	3
1	Тривалість та інтенсивність	- довгострокові - короткострокові
2	Зміст	- загальні - спеціальні
3	Форма участі	- очні - дистанційні - змішані

Джерело: сформовано автором на основі [21]

Очні програми підвищення кваліфікації вказують на те, що зустріч відбудеться в спеціально відведеному місці вдень (під час роботи) або ввечері (після роботи), дистанційні вказують, що зустріч відбудеться онлайн за допомогою спеціальних інтернет-платформ і змішані програми – на те, що частина занять відбудеться у очному форматі, а частина – у дистанційному.

Поряд з усіма перевагами підвищення кваліфікації публічного посадовця (безперервне навчання, можливість проведення з відривом і без відриву від основної діяльності) має і певні недоліки. До них фахівці відносять [25, с. 77]:

1) зазвичай під час підвищення кваліфікації працівник направляється на навчання (особливо, коли йдеться про очне навчання), проте виконанням його посадових обов'язків займається інший працівник, що, в свою чергу, призводить до зростання навантаження на працівника;

2) відповідно до чинного законодавства працівник, який вперше вступив на державну службу чи на службу в органи місцевого самоврядування, обов'язково повинен бути направлений на підвищення кваліфікації. Для такого працівника знання, що були отримані під час підвищення кваліфікації не були закріплені для використання в практичних ситуаціях.

Отже, щодо підвищення кваліфікації для публічного посадовця, то способи його навчання потрібно постійно змінювати з метою приведення їх у відповідність сучасним вимогам.

Другим важливим видам навчання для старости Пліснрянського старостинського округу є самоосвіта. Як вид навчання публічного посадовця, самоосвіта зазвичай включає такі різновиди [24]:

- онлайн-навчання – це дистанційне навчання на освітніх е-платформах за онлайн-курсами,

- участь у різних заходах, що передбачають обмін досвідом і котрі можуть відбуватися як в Україні, так і за її межами,

- участь у різних заходах по типу конференцій, круглих столів, майстер-класів, тренінгів тощо,

- підготовку та друк підручників, посібників, монографій, словників, фахових статей тощо,

- ведення особистого блогу (але тільки за професійною тематикою),

- навчання на робочому місці на різні внутрішні навчання тощо.

Згадуючи онлайн-навчання на е-платформах, то такими безкоштовними онлайн-платформи для самоосвіти публічного посадовця є Prometheus; ВУМ online, Відкритий Університет Майдану; EdEra; Coursera; EdX; LINGVA SKILLS (остання платформа дає можливість вивчати англійську мову). Всі онлайн-платформи передбачають певні курси чи читання окремих лекцій, котрі читають українські і закордонні фахівці [24].

Процес самоосвіти публічного посадовця, на думку фахівців [25, с. 79], передбачає декілька етапів, під час яких отримані знання перетворюються на нові навички (рис.3.5).

Як бачимо із рисунку 3.5, отримані знання при багаторазовому застосуванні перетворюються на нові навички, які становлять основу нової компетентності публічного посадовця.

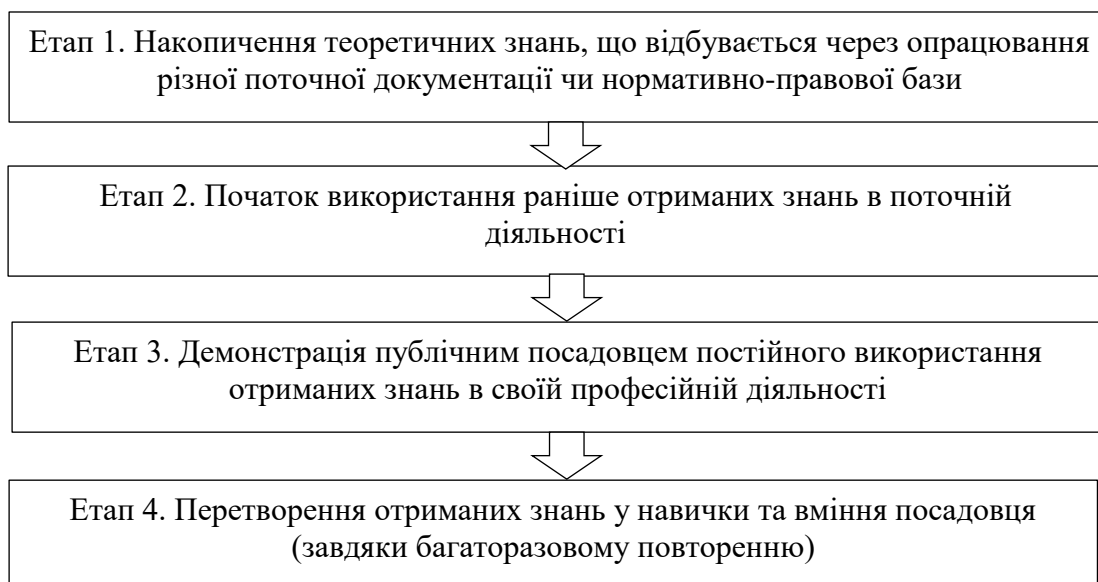


Рисунок 3.5 – Етапи перетворення знань, отриманих від час самоосвіти публічним посадовцем, в професійні навички

Джерело: сформовано автором на основі [25, с. 79]

Основою появи бажання самоосвіти для публічного посадовця стає не примушування керівництва, а перебування та співпраця із професійним колективом. Співпраця із високопрофесійними колегами стимулює працівника усвідомлювати власні теперішні можливості щодо виконання професійних обов'язків і поставлених завдань, а також потребу щодо підвищення цих можливостей. Окрім того, усвідомлення необхідності безперервного навчання та опрацювання нової інформації залежить і від соціальної ситуації в колективі. Вже саме на основі накопичення власних знань та оцінювання (порівняння) цих знань із знаннями і навиками колег із оточуючого середовища й відбувається формування потреби у постійному додатковому навчанню для публічного посадовця, й передусім через самоосвіту.

Розвиток інформаційних та комунікаційних технологій з одного боку посилив роль самоосвіти, з іншого боку – спростив її. Саме тому, коли говоримо про самоосвіту публічних посадовців, то основний акцент робиться саме на використанні дистанційного та електронного навчання для цього.

Таким чином, підвищення кваліфікації та самоосвіта для публічних посадовців а довгостроковим внеском в розвиток людського капіталу і дає



позитивний ефект протягом тривалого періоду. Підвищення кваліфікації та самоосвіта мають бути направлені на отримання нових знань та навиків, які дозволять підвищити професіоналізм посадовця, який позитивно вплине на розвиток громади.

Для успішного розвитку власних компетентностей публічний посадовець разом із працівником кадрової служби складає індивідуальну програму професійного розвитку. Основою програми є проведене попереднє оцінювання діяльності посадовця, на основі якого видно на які знання чи навики потрібно звернути увагу при подальшому навчанні [26].

Проте суттєвим недоліком цієї індивідуальної програми професійного розвитку, на нашу думку, виступає те, що при її складанні має місце суб'єктивність суджень, а також затвердження її на початку року з неможливістю суттєво змінювати і необхідністю виконати до кінця року. Тому для старости Пліснрянського старостинського округу ми пропонуємо ряд запитань, які допоможуть у виборі теми для вивчення та визначення необхідності подальшого навчання. Ця анкета буде включати такі питання (рис.3.6):

- 1) Чи вже було навчання по певній тематиці?
- 2) Чи тематика попереднього навчання була пов'язана із професійною діяльністю?
- 3) По яких критеріях обирали програму (тему) для вивчення?
- 4) Наскільки навчальний матеріал був складний для опанування?
- 5) Чи отримали нові знання під час навчання?
- 6) Чи справдилися очікування від навчання?
- 7) Чи достатньо знань по вивченій тематиці?
- 8) Чи з'явилися нові запитання по обраній тематиці?
- 9) Чи виявили пробіли в знаннях, які можна заповнити через нове навчання? Які саме?
- 10) Яка форма навчання найбільш корисна? Чи подобається самоосвіта?
- 11) Чи готові платити власні кошти за нові знання?

Рисунок 3.6 – Питання для оцінки попереднього навчання та визначення напрямків подальшого навчання для старости Пліснрянського старостинського округу

Джерело: сформовано автором самостійно

Відповідь на такий перелік запитань дасть змогу зрозуміти чи достатньо знань по певній темі і чи варто шукати нову тему для вивчення. Окрім того, посадовець розумітиме, яку наступну тему варто обрати до вивчення.

Відповідати на ці питання варто після завершення навчання по кожній темі (чи завершення кожної навчальної програми). Це дасть змогу в реальному масштабі часу корегувати плани підвищення компетентностей для отримання нових знань та підвищувати рівень професійності під час виконання обов'язків.

## РОЗДІЛ 4

### БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ

#### 4.1 Ліквідація наслідків надзвичайних ситуацій

Ліквідація надзвичайних ситуацій – це аварійно-рятувальні та інші невідкладні роботи, які проводяться у разі виникнення НС і спрямовані на рятування життя і збереження здоров'я людей, зниження розмірів збитків, завданих природному середовищу і матеріальних втрат, а також на локалізацію зон НС, припинення дії характерних для них небезпечних чинників.

Завдання щодо ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій складаються із сукупності шести груп організаційних та інженерних заходів, які в умовах надзвичайної ситуації, стислих термінів їх виконання і обмежених місцевих ресурсів вимагають зусиль багатьох організацій.

I група заходів (прогнозування надзвичайних ситуацій) вирішується силами державних і територіальних науково-дослідних установ, центрів та станцій спостереження.

II група (локалізація або ліквідація надзвичайних ситуацій) та III група заходів (аварійно рятувальні та інші невідкладні роботи) покладаються на територіальні та об'єктові рятувальні формування, які створюються на підприємствах і організаціях. За необхідності можуть додатково залучатися військові формування і місцеве населення.

IV група заходів (надання допомоги населенню постраждалих районів) знаходяться в компетенції Уряду держави і здійснюються через місцеві органи влади і добровільні організації.

V група заходів (відновлення уражених міст та інших об'єктів економіки), та VI група (інженерно-технічні заходи щодо стійкості роботи об'єктів економіки на випадок повторних дій стихійного лиха і їх попередження) виконуються силами спеціалізованих формувань відповідних міністерств і відомств.

Аварійно-рятувальні роботи проводяться з метою пошуку і деблокації постраждалих, надання їм медичної допомоги та евакуації до лікувальних закладів.

Аварійно-рятувальні роботи в осередках ураження включають такі дії:

- розвідка маршрутів руху і ділянок робіт;
- локалізація, гасіння пожеж на маршрутах руху і ділянках робіт;
- ліквідація або доведення до мінімально можливого рівня шкідливих і небезпечних чинників, які виникли внаслідок НС, та унеможливлення ведення рятувальних робіт;
- пошук та вилучення уражених із пошкоджених або палаючих будівель, загазованих, затоплених і задимлених приміщень;
- надання першої медичної і лікарської допомоги постраждалим та евакуація їх до медичних установ;
- евакуація населення з небезпечних зон;
- санітарна обробка людей, ветеринарна обробка тварин, дезактивація, дезінфекція і дегазація техніки, засобів захисту та одягу, знезараження території і споруд, продовольства, води, продовольчої сировини і фуражу.

Аварійно-рятувальні роботи проводяться у максимально стислий термін. Це викликано необхідністю надання своєчасної медичної допомоги потерпілим, а також тим, що об'єми руйнувань і втрат можуть зростати внаслідок впливу вторинних факторів (пожежі, вибухи, затоплення тощо).

Невідкладні роботи проводиться з метою створення умов для проведення аварійно-рятувальних робіт, уникнення подальших руйнувань і втрат, викликаних вторинними уражаючими факторами, а також забезпечення життєдіяльності об'єктів економіки та постраждалого населення.

Невідкладні роботи включають такі дії:

- прокладення колонних шляхів і роблення проходів у завалах і зонах зараження;
- локалізація аварій на газових, енергетичних, водопровідних, каналізаційних, теплових і технологічних мережах з метою створення умов для проведення рятувальних робіт;

- укріплення або руйнування конструкцій будівель і споруд, які загрожують обвалом чи перешкоджають безпечному проведенню рятувальних робіт;
- ремонт та відновлення пошкоджених і зруйнованих ліній зв'язку, комунально-енергетичних мереж з метою забезпечення рятувальних робіт;
- виявлення, знешкодження і знищення нерозірваних боєприпасів та інших вибухонебезпечних предметів;
- ремонт і відновлення пошкоджених споруд для укриття від можливого повторного уражаючого впливу;
- санітарна очистка територій у зоні надзвичайної ситуації;
- першочергове життєзабезпечення потерпілого населення.

Успіх аварійно-рятувальних та інших невідкладних робіт у зонах надзвичайних ситуацій досягається:

- 1) завчасною підготовкою органів управління, сил і засобів системи цивільного захисту до дій у разі загрози і виникнення НС;
- 2) екстреним реагуванням на виникнення надзвичайних ситуацій;
- 3) безперервним чітким і постійним управлінням роботами, прийняттям оптимального рішення та послідовною його реалізацією, підтримкою постійної взаємодії сил;
- 4) безперервним веденням робіт до їх повного завершення із застосуванням сучасних технологій, які забезпечують повне використання сил і засобів; неухильним виконанням вимог установлених режимів робіт та правил безпеки;
- 5) організацією безперервного забезпечення робіт і життєзабезпечення потерпілого населення та рятувальників.

## **4.2 Проведення інструктажів з охорони праці**

Працівники, під час прийняття на роботу та періодично, повинні проходити на підприємстві інструктажі з питань охорони праці, надання першої медичної допомоги потерпілим від нещасних випадків, а також з правил поведінки та дій при виникненні аварійних ситуацій, пожеж і стихійних лих.

За характером і часом проведення інструктажі з питань охорони праці поділяються на вступний, первинний, повторний, позаплановий та цільовий.

Вступний інструктаж проводиться:

- з усіма працівниками, які приймаються на постійну або тимчасову роботу, незалежно від їх освіти, стажу роботи та посади;
- з працівниками інших організацій, які прибули на підприємство і беруть безпосередню участь у виробничому процесі або виконують інші роботи;
- з учнями та студентами, які прибули на підприємство для проходження трудового або професійного навчання;
- з екскурсантами у разі екскурсії на підприємство.

Вступний інструктаж проводиться спеціалістом служби охорони праці або іншим фахівцем відповідно до наказу по підприємству, який в установленому порядку пройшов навчання і перевірку знань з питань охорони праці.

Вступний інструктаж проводиться в кабінеті охорони праці або в приміщенні, що спеціально для цього обладнано, з використанням сучасних технічних засобів навчання, навчальних та наочних посібників за програмою, розробленою службою охорони праці з урахуванням особливостей виробництва. Програма та тривалість інструктажу затверджуються керівником підприємства.

Запис про проведення вступного інструктажу робиться в журналі реєстрації вступного інструктажу з питань охорони праці, який зберігається службою охорони праці або працівником, що відповідає за проведення вступного інструктажу, а також у наказі про прийняття працівника на роботу.

Первинний інструктаж проводиться до початку роботи безпосередньо на робочому місці з працівником:

- новоприйнятим (постійно чи тимчасово) на підприємство або до фізичної особи, яка використовує найману працю;
- який переводиться з одного підрозділу підприємства до іншого;
- який виконуватиме нову для нього роботу;
- відрядженим працівником іншого підприємства, який бере безпосередню участь у виробничому процесі на підприємстві.

Первинний інструктаж на робочому місці проводиться індивідуально або з групою осіб одного фаху за діючими на підприємстві інструкціями з охорони праці відповідно до виконуваних робіт.

Повторний інструктаж проводиться на робочому місці індивідуально з окремим працівником або групою працівників, які виконують однотипні роботи, за обсягом і змістом відповідають переліку питань первинного інструктажу.

Повторний інструктаж проводиться в терміни, визначені нормативно-правовими актами з охорони праці, які діють у галузі, або роботодавцем з урахуванням конкретних умов праці, але не рідше:

- на роботах з підвищеною небезпекою - 1 раз на 3 місяці;
- для решти робіт - 1 раз на 6 місяців.

Позаплановий інструктаж проводиться з працівниками на робочому місці або в кабінеті охорони праці:

- при введенні в дію нових або переглянутих нормативно-правових актів з охорони праці, а також при внесенні змін та доповнень до них;

- при зміні технологічного процесу, або модернізації устаткування, приладів та інструментів, вихідної сировини, матеріалів та інших факторів, що впливають на стан охорони праці;

- при порушеннях працівниками вимог нормативно-правових актів з охорони праці, що призвели до травм, аварій, пожеж тощо;

- при перерві в роботі виконавця робіт більш ніж на 30 календарних днів – для робіт з підвищеною небезпекою, а для решти робіт – понад 60 днів.

Позаплановий інструктаж може проводитись індивідуально з окремим працівником або з групою працівників одного фаху. Обсяг і зміст позапланового інструктажу визначаються в кожному окремому випадку залежно від причин і обставин, що спричинили потребу його проведення.

Цільовий інструктаж проводиться з працівниками:

- при ліквідації аварії або стихійного лиха;
- при проведенні робіт, на які відповідно до законодавства оформлюються наряд-допуск, наказ або розпорядження.

Цільовий інструктаж проводиться індивідуально з окремим працівником або з групою працівників. Обсяг і зміст цільового інструктажу визначаються залежно від виду робіт, що виконуватимуться.

Первинний, повторний, позаплановий і цільовий інструктажі проводить безпосередній керівник робіт (начальник структурного підрозділу, майстер) або фізична особа, яка використовує найману працю.

Первинний, повторний, позаплановий і цільовий інструктажі завершуються перевіркою знань у вигляді усного опитування або за допомогою технічних засобів, а також перевіркою набутих навичок, особою, яка проводила інструктаж.

При незадовільних результатах перевірки знань, умінь і навичок щодо безпечного виконання робіт після первинного, повторного чи позапланового інструктажів протягом 10 днів додатково проводяться інструктаж і повторна перевірка знань.

При незадовільних результатах перевірки знань після цільового інструктажу допуск до виконання робіт не надається. Повторна перевірка знань при цьому не дозволяється.

Про проведення первинного, повторного, позапланового та цільового інструктажів та допуск до роботи, особа, яка проводила інструктаж, вносить запис до журналу реєстрації інструктажів з питань охорони праці на робочому місці. Сторінки журналу реєстрації інструктажів повинні бути пронумеровані, прошнуровані і скріплені печаткою.

У разі виконання робіт, що потребують оформлення наряду-допуску, цільовий інструктаж реєструється в цьому наряді-допуску, а в журналі реєстрації інструктажів не обов'язково.

Перелік професій та посад працівників, які звільняються від повторного інструктажу, затверджується роботодавцем. До цього переліку можуть бути зараховані працівники, участь у виробничому процесі яких не пов'язана з безпосереднім обслуговуванням об'єктів, машин, механізмів, устаткування; застосуванням приладів та інструментів, збереженням або переробкою сировини, матеріалів тощо.



## ВИСНОВКИ

У представленій роботі досліджено питання організації діяльності публічного посадовця та її вдосконалення на прикладі старости Пліснрянського старостинського округу Зборівської міської територіальної громади.

Опрацьовані в даній роботі матеріали висвітлюють роль і сутність діяльності публічного посадовця в Україні, правове регулювання діяльності публічної служби та публічного посадовця в Україні, характеристику Зборівської громади загалом та Пліснрянського старостинського округу зокрема, особливості організації діяльності старости Пліснрянського старостинського округу та пропозиції по її вдосконаленню.

Отримані результати в роботі відображають досягнення запланованих мети і завдань та вказують на формування наступних висновків й пропозицій, зокрема:

1. Встановлено, що публічна служба є одним з найважливіших інститутів сучасного суспільства. Публічна служба через публічних службовців в межах своєї компетенції формує і реалізовує державну політику, досягає цілей, сприяє виконанню функцій державних органів, органів місцевого самоврядування та інших органів, які виконують функції державних органів та органів місцевого самоврядування. Публічні службовці через виконання своїх посадових обов'язків і повноважень створюють належні умови для функціонування держави, галузей, територій, населених пунктів та взаємодії держави й громадян у реалізації їх інтересів, прав і обов'язків.

2. Вказано, що до нормативно-правового забезпечення функціонування публічної служби та діяльності публічних службовців можна віднести три групи документів: Конституцію України, в якій визначено основи державного і суспільного ладу та сформовано основні засади державної влади і місцевого самоврядування; законодавство України, яке і визначає особливості організації роботи різних органів публічної влади; підзаконні нормативні акти, які регулюють і визначають специфіку роботи і здійснення різних процесів в органах публічної

влади (чи їх структурних підрозділах). Окрім того, кожен вид публічної служби та публічних службовців регулюється специфічними документами, котрі організують та регулюють роботу саме цього виду служби.

3. Досліджено, що Пліснянський старостинський округ утворений сесією Зборівської міської ради 22 грудня 2021 року шляхом ліквідації раніше утворених Славнянського, Пліснянського та Вірлівського старостинських округів. Центром Пліснянського старостинського округу є с. Плісняни. Загальна площа округу становить 2617 га, з них рілля – 2216 га. Загальна кількість населення цього округу складає 1114 чоловік. Відстань до центру громади складає 11 км, до обласного центру – 48 км. На території округу розташовані ряд аграрних підприємств, а також є фермери-одноосібники.

4. Проаналізовано, що староста Пліснянського старостинського округу здійснює свою діяльність відповідно до Положення «Про старосту» Зборівської територіальної громади та іншої законодавчої бази. В Положенні визначено повноваження, права та обов'язки старости, порядок його затвердження та припинення повноважень, порядок звітування, відповідальності та інші питання, пов'язані із діяльністю старости. Для ефективної роботи старости організоване віддалене робоче місце, яке знаходиться в клубі с. Плісняни і обладнане всім необхідним.

5. Запропоновано для покращення організації діяльності старости Пліснянського старостинського округу застосовувати методику тайм-менеджменту. Тайм-менеджмент включає особливе розуміння того, як варто розподіляти час. Найголовніше завдання тайм-менеджменту – не встигнути зробити все, а грамотно розподілити свій час на виконання різних завдань, при цьому спланувавши завантаження роботою та встановивши пріоритетність виконання завдань. Цьому допоможе використання матриці Ейзенхауера та так званого «методу Франкліна».

6. Рекомендовано для підвищення професіоналізму старости Пліснянського старостинського округу та набуття рекомендованих компетентностей, що ведуть до вдосконалення його діяльності, постійно проходити професійне навчання. До

найбільш доречних форм навчання для старости мають стати підвищення кваліфікації та самоосвіта. Для вибору теми для вивчення та визначення необхідності подальшого навчання, пропонуємо старості перелік запитань, відповідь котрі дасть змогу зрозуміти чи достатньо знань по певній темі і чи варто шукати нову тему для вивчення. Окрім того, посадовець розумітиме, яку наступну тему ватро обрати до вивчення. Відповідати на ці питання варто після завершення навчання по кожній темі (чи завершення кожної навчальної програми), що дозволить скорегувати подальші навчальні плани.

## БІБЛІОГРАФІЯ

1. Кодекс адміністративного судочинства України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2747-15#Text>
2. Малиновський В. Я. Публічна служба в Україні: підручник. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2018. 312 с.
3. Петришин А. В. Государственная служба. Историко-теоретические предпосылки, сравнительно-правовой и логико-понятийный анализ: монография. Харьков: Факт, 1998. 168 с.
4. Рунова Н. Публічна служба в Україні: проблеми дефініції. Публічне право. 2012. № 3 (7). С. 269–274.
5. Недобор І. В. Теоретичні основи становлення публічної служби в Україні. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління. 2018. Том 29 (68). №1. С. 113-117. URL: [http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/1\\_2018/23.pdf](http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/1_2018/23.pdf)
6. Стрельченко О. Г. Доктринальна характеристика публічної служби в Україні: поняття та класифікація. Філософські та методологічні проблеми права. 2019. № 1 (17). С. 104-110. URL: <https://philosophy.naiu.kiev.ua/index.php/philosophy/article/view/1144/1148>
7. Багмет М. О., Ємельянов В. М. Історія та практика державного управління і місцевого самоврядування в Україні. Миколаїв: Видавництво МДГУ. 2006. II том. 292 с.
8. Галуцько В., Діхтієвський П., Кузьменко О. та ін. Адміністративне право України. Повний курс: підручник. За ред. В. Галуцька, О. Правоторової. Видання четверте. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2021. 656 с.
9. Конституція України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>
10. Цуркан М. І. Правове регулювання публічної служби в Україні. Особливості судового розгляду спорів: монографія. Харків : Право, 2010. 216 с.

11. Закон України «Про державну службу» від 10.12.2015 р. №889-VIII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>
12. Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування» від 07.06.2001 р. №2493-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text>
13. Закон України «Про запобігання корупції» від 14.10.2014 р. № 1700-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text>
14. Закон України «Про очищення влади» від 16.09.2014 р. № 1682-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1682-18#Text>
15. Офіційний сайт Зборівської територіальної громади. URL: <https://zborivska-gromada.gov.ua/>
16. Положення про старосту Зборівської територіальної громади
17. Тайм-менеджмент: ефективні методики управління часом. URL: <https://www.interkassa.com/blog/taym-menedzhment-effektivnye-metodiki-upravleniya-vremenem/>
18. Бутусевич А. Ефективне використання робочого часу. Консультант кадровика. 2018. №10 (166). URL: <https://kadrhelp.com.ua/efektyvne-vykorystannya-robochogo-chasu>
19. Матриця Ейзенхауера як інструмент розстановки пріоритетів. URL: <https://blog.agrokebety.com/matrytsya-eyzenkhauera>
20. Матриця Ейзенхауера. URL: <http://www.management.com.ua/blog/3483>
21. Качан Я. Професіоналізація публічних службовців у сучасних умовах державотворення. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. 2021. № 6. С. 54-59. URL: <https://chasopys-ppp.dp.ua/index.php/chasopys/article/view/142/128>
22. Путівник керівника. Успішна громада: надання якісних послуг громадянам та сприяння сталому розвитку. URL: <https://content.u-learn.org.ua/Courses/ReaderForLeaders/RFL-UA-Web.pdf>
23. Як відбувається підвищення кваліфікації держслужбовців. URL: <https://www.kadrovik01.com.ua/news/6459-pdvishchennya-kvalifikats-derjslujbovtsv>

24. Новації системи професійного навчання державних службовців у запитаннях та відповідях. URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/DIYALNIST/PROFF%20NAVCHANJA/16042Ospnnew-2.pdf>

25. Хрущ О. Професійне навчання державних службовців: стан і перспективи розвитку. Науковий часопис Національної академії прокуратури України. 2018. №4. С. 74-84. URL: <http://www.chasopysnapu.gp.gov.ua/ua/pdf/4-2018/hrusch.pdf>

26. Наказ НАДСу № 201-20 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо складання, перегляду та моніторингу виконання індивідуальної програми підвищення рівня професійної компетентності державного службовця (індивідуальної програми професійного розвитку)» від 26.10.2020 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0201859-20#Text>

27. Варивода К. С., Горденко С. І. Цивільний захист : підручник. Переяслав (Київ. обл.): Домбровська Я. М., 2020. 596 с

28. Інструктажі з питань охорони праці: види, особливості проведення. URL: <https://www.sop.com.ua/article/103-qqq-16-m8-16-08-2016-vidi-nstruktajv-z-pitan-ohoroni-prats>