

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

Бакалавр

(назва освітнього ступеня)

на тему: **Підвищення кваліфікації та перепідготовка працівників,
на прикладі Борсуківської сільської ради**

Виконав: студент

4 курсу, групи БМ-41

спеціальності

073 – Менеджмент

(шифр і назва спеціальності)

(підпис)

Музичук Л. М.
(прізвище та ініціали)

Керівник

(підпис)

Сороківська О. А.

(прізвище та ініціали)

Нормоконтроль

(підпис)

Мосій О.Б.

(прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри

(підпис)

Сороківська О. А.

(прізвище та ініціали)

Рецензент

(підпис)

Малюта Л. Я.

(прізвище та ініціали)

Тернопіль

2023

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

Факультет Економіки та менеджменту
(повна назва факультету)
Кафедра Менеджменту і адміністрування
(повна назва кафедри)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Сороківська О.А.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

« »

2023 р.

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

на здобуття освітнього ступеня Бакалавр
за спеціальністю 073 - Менеджмент
(шифр і назва спеціальності)
студенту Музичук Лілії Михайлівні
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Підвищення кваліфікації та перепідготовка працівників,
на прикладі Борсуківської сільської ради

Керівник роботи Сороківська Олена Анатоліївна, д.е.н., професор
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені наказом ректора від « 23 » січня 2023 року № 4/7-52

2. Термін подання студентом завершеної роботи 1 червня 2023 року

3. Вихідні дані до роботи Інформація про сільський бюджет Борсуківської сільської
територіальної громади на 2021, 2022, 2023 роки, штатний розпис, організаційна
структура сільської ради, стратегія розвитку громади.

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

1. Теоретичні засади підвищення кваліфікації та перепідготовки працівників організації.
2. Аналіз діючої системи підвищення кваліфікації та перепідготовки працівників
Борсуківської сільської ради 3. Удосконалення процесів підвищення кваліфікації та
перепідготовки працівників Борсуківської сільської ради. 4. Безпека життєдіяльності, основи
охорони праці.

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

1. Борсуківська сільська рада. 2. Паспорт Борсуківської територіальної громади. 3. Сильні та
слабкі сторони, можливості та загрози економіки, інфраструктури та екології в Борсуківській
ТГ. 4. Організаційна структура управління Борсуківської сільської ради. 5. Інформація про
проходження навчань у посадових осіб Борсуківської сільської ради. 6. Пропозиції щодо
тренінгів та корисних семінарів для ефективного підвищення кваліфікації працівників
сільської ради. 7. Матриця оцінок відносної важливості запропонованих тем тренінгів в
Борсуківській сільській раді. 8. Сума рангів та коефіцієнти варіації думок експертів.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Безпека життєдіяльності, основи охорони праці	Окіпний І.Б., к.т.н., доцент		
Нормоконтроль	Мосій О.Б., к.е.н., доцент		

7. Дата видачі завдання 12 січня 2023 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретичні засади підвищення кваліфікації та перепідготовки працівників організації	Лютий-березень 2023	<i>Виконано</i>
1.1	Особливості планування, організації та проведення підготовки та підвищення кваліфікації кадрів	Лютий 2023	<i>Виконано</i>
1.2	Європейський та світовий досвід побудови успішної системи підвищення кваліфікації персоналу	Березень 2023	<i>Виконано</i>
2.	Аналіз діючої системи підвищення кваліфікації та перепідготовки працівників Борсуківської сільської ради	Березень-квітень 2023	<i>Виконано</i>
2.1	Загальна характеристика Борсуківської сільської ради	Березень 2023	<i>Виконано</i>
2.2	Дослідження організаційної структури управління Борсуківської сільської ради та діяльності окремих її підрозділів	Квітень 2023	<i>Виконано</i>
2.3	Аналізування процесу відбору та підвищення кваліфікації працівників	Квітень 2023	<i>Виконано</i>
3	Удосконалення процесів підвищення кваліфікації та перепідготовки працівників Борсуківської сільської ради	Квітень-травень 2023	<i>Виконано</i>
3.1	Розроблення та проведення опитування із метою виявлення потреб у підвищенні кваліфікації працівників Борсуківської сільської ради	Квітень 2023	<i>Виконано</i>
3.2	Вибір та обґрунтування найбільш оптимального напрямку тренінгів для працівників організації	Травень 2023	<i>Виконано</i>
4	Безпека життєдіяльності, основи охорони праці	Травень 2023	<i>Виконано</i>
4.1	Шляхи підвищення життєдіяльності людини	Травень 2023	<i>Виконано</i>
4.2	Психофізіологічне розвантаження для працівників	Травень 2023	<i>Виконано</i>
	Висновки	Травень 2023	<i>Виконано</i>
	Бібліографія	Травень 2023	<i>Виконано</i>

Студент

(підпис)

Музичук Л. М.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Сороківська О. А.

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Музичук Л. М. Підвищення кваліфікації та перепідготовка працівників, на прикладі Борсуківської сільської ради.

Кваліфікаційна робота бакалавра: 81 сторінка, 13 рисунків, 12 таблиць, 3 додатки, 20 літературних джерел.

Предмет дослідження – процес підвищення кваліфікації та перепідготовка працівників в сільській раді.

Об'єкт дослідження – Борсуківська сільська рада

Мета роботи – теоретичні дослідження та розроблення практичних порад щодо підвищення кваліфікації та перепідготовки працівників в організації.

Методи дослідження – табличний, графічний, узагальнення, статистичні дослідження.

Розроблено та проведено опитування із метою виявлення потреб у підвищенні кваліфікації працівників Борсуківської сільської ради, вибрано та обґрунтовано найбільш оптимальні напрямки тренінгів для працівників організації.

Ключові слова: підвищення кваліфікації, навчання, сільська рада, мотивація, комунікація.

SUMMARY

Muzychuk L. M. Advanced training and retraining of the organization staff (Borsuky village council as a case study).

Bachelor's thesis: 81 pages, 13 figures, 12 tables, 3 appendices, 20 references.

The subject of the research is the process of advanced training and retraining of employees in village councils.

Object of research - Borsuky village council.

Purpose of the study - theoretical research and development of practical advice on advanced training and retraining of employees in the organization.

Research methods - tabular, graphical, generalization, statistical research.

A survey was developed and conducted to identify the needs for professional development of employees of the Borsuky Village Council, and the most appropriate areas of training for the organization's employees were selected and justified.

Keywords: advanced training, training, village council, motivation, communication.

ЗМІСТ

Вступ.....	7
Розділ 1 Теоретичні засади підвищення кваліфікації та перепідготовки працівників організації.....	9
1.1 Особливості планування, організації та проведення підготовки та підвищення кваліфікації кадрів.....	9
1.2 Європейський та світовий досвід побудови успішної системи підвищення кваліфікації персоналу.....	17
Розділ 2 Аналіз діючої системи підвищення кваліфікації та перепідготовки працівників Борсуківської сільської ради.....	25
2.1 Загальна характеристика Борсуківської сільської ради.....	25
2.2 Дослідження організаційної структури управління Борсуківської сільської ради та діяльності окремих її підрозділів.....	33
2.3 Аналізування процесу відбору та підвищення кваліфікації працівників.	39
Розділ 3 Удосконалення процесів підвищення кваліфікації та перепідготовки працівників Борсуківської сільської ради.....	51
3.1 Розроблення та проведення опитування із метою виявлення потреб у підвищенні кваліфікації працівників Борсуківської сільської ради.....	51
3.2 Вибір та обґрунтування найбільш оптимального напрямку тренінгів для працівників організації.....	62
Розділ 4 Безпека життєдіяльності, основи охорони праці.....	72
4.1 Шляхи підвищення життєдіяльності людини.....	72
4.2 Психофізіологічне розвантаження для працівників.....	76
Висновки.....	79
Бібліографія.....	82
Додатки.....	84

ВСТУП

Актуальність теми дослідження полягає в потребі підвищення кваліфікації працівників у швидкозмінному світі. Дослідження методів, результатів та факторів успішності програм підвищення кваліфікації є важливим для забезпечення професійного розвитку працівників і покращення продуктивності роботи. Оцінка і рекомендації щодо подальшого вдосконалення таких програм мають на меті забезпечити високу якість роботи працівників у сільських радах.

Отже, **метою роботи** є дослідження процесу підвищення кваліфікації та перепідготовки працівників.

Завдання, які передбачаються цією метою звучать так:

- провести дослідження особливостей планування організації та проведення підготовки та підвищення кваліфікації кадрів;
- описати європейський та світовий досвід побудови успішної системи підвищення кваліфікації персоналу;
- проаналізувати загальну характеристику Борсуківської сільської ради;
- дослідити організаційну структуру управління Борсуківської сільської ради та діяльності окремих її підрозділів
- провести аналіз процесу відбору та підвищення кваліфікації працівників
- розробити та провести опитування із метою виявлення потреб у підвищенні кваліфікації працівників Борсуківської сільської ради;
- вибрати та обґрунтувати найбільш оптимальні напрямки тренінгів для працівників організації.

Об'єктом дослідження є Борсуківська сільська рада

Предметом дослідження є процес підвищення кваліфікації та перепідготовка працівників в сільській раді.

Практичне значення результатів цієї роботи полягає в отриманні інформації щодо потреб працівників Борсуківської сільської ради у підвищенні кваліфікації, а також у визначенні найоптимальніших напрямків розвитку для них.

Це дозволяє розробити спеціалізовані навчальні програми та тренінги, що відповідають їхнім потребам, покращити їхні навички та знання, і в результаті, підвищити ефективність працівників та досягнути поставлених цілей організації.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ТА ПЕРЕПІДГОТОВКИ ПРАЦІВНИКІВ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1 Особливості планування, організації та проведення підготовки та підвищення кваліфікації кадрів

Підтримка розвитку кар'єри охоплює низку заходів, які допомагають людям у досягненні успішної та повноцінної кар'єри. Вона необхідна для досягнення балансу між особистими цілями, пов'язаними з щасливим, безпечним і реалізованим життям, і цілями, орієнтованими на зростання, пов'язаними з управлінням талантами, продуктивністю та інноваціями. Підтримка розвитку кар'єри є ключем до успіху в навчанні як для молодих школярів, так і для дорослих, які бажають підвищити кваліфікацію або перекваліфікуватися. Вона уможливорює ефективні кар'єрні переходи для людей на початку, в середині та наприкінці кар'єри. Вона дає можливість вразливим верствам населення планувати засоби до існування, бути підприємливими та розвивати сталий бізнес. Вона також сприяє використанню навичок та управлінню людськими ресурсами на підприємствах, підвищенню продуктивності та інноваційності. Це важливий компонент визнання попереднього навчання (RPL), що відіграє фундаментальну роль у поєднанні неформального та інформального навчання з успішним здобуттям кваліфікацій.

Управління навчанням, роботою, дозвіллям, переходами між навчанням і роботою - це динамічний, складний і контекстно-залежний процес, на який впливає багато особистих і соціальних факторів. Цифрова трансформація, глобалізація, демографічні зміни, зміна клімату та глобальні потрясіння, такі як пандемія COVID-19, ускладнюють прийняття рішень щодо навчання та роботи. Людям доводиться частіше і складніше здійснювати переходи від навчання до роботи та між ними, що підвищує потребу в національних системах підтримки розвитку кар'єри. Такі системи підтримки охоплюють широкий спектр послуг і заходів:

– Профорієнтація: послуги, спрямовані на підтримку осіб будь-якого віку та на будь-якому етапі їхнього життя у виборі освіти, професійної підготовки та професії, а також в управлінні своєю кар'єрою (навички управління кар'єрою). Профорієнтація та консультивання можуть включати широкий спектр заходів, таких як оцінка навичок, поради, інформація, розвиток навичок пошуку роботи, наставництво, консультивання, налагодження зв'язків, працевлаштування та ін., і надаватися особисто, дистанційно або в змішаному форматі. Контекст надання послуг включає державні та приватні служби зайнятості, профорієнтацію в школах, муніципалітетах, молодіжних центрах, центрах соціального забезпечення, а також підтримку розвитку кар'єри під час навчання та на робочому місці. Послуги з профорієнтації можуть набувати особливого значення для вразливих осіб або груп, що потребують спеціалізованих підходів, методологій та інструментів для задоволення їхніх конкретних потреб.

– Професійна освіта: добре організована та структурована навчальна діяльність, що пропонується школами, державними службами зайнятості, соціальними партнерами, університетами або службами на рівні громади, спрямована на розвиток навичок управління кар'єрою, що охоплює самонавчання, розвиток здатності визначати та інтерпретувати інформацію про ринок праці, а також можливості навчання та кар'єри, приймати рішення щодо навчання та кар'єри, планувати їх та діяти відповідно до них. Часто навчання кар'єрі слідує програмованому і поступовому підходу до розвитку навичок, що відображає навчальний план і спирається на поєднання аудиторних занять, налагодження контактів з професіоналами, а також на досвід роботи або можливості громадської роботи.

– Підтримка розвитку кар'єри формально зайнятих: для традиційних працівників формального сектору економіки - це діяльність з управління людськими ресурсами, спрямована на розвиток навичок управління кар'єрою працівників з метою підтримки індивідуального розвитку навичок та навчання, використання навичок, продуктивності, інновацій та розумної спеціалізації, а також сприяння стратегічному плануванню та розвитку персоналу. Воно часто

спирається на такі заходи, як обговорення кар'єри, оцінювання, складання особистих планів, але також включає створення в компанії середовища для навчання впродовж усього життя.

– Підтримка розвитку кар'єри для працівників неформального сектору економіки: неформальна економіка охоплює більше половини світової робочої сили та понад 90 малих підприємств у всьому світі. Багато людей, які працюють у неформальному секторі економіки, не знають про можливості, які вони можуть мати для отримання кваліфікації, гідної роботи та соціального захисту. Це також стосується багатьох сільських жителів та осіб, які виконують хатню роботу, особливо жінок. Інформаційно-просвітницькі ініціативи та партнерства, які мобілізують національних, галузевих та місцевих суб'єктів, є ключовими для задоволення потреб цих працівників. Враховуючи велику кількість, малих та середніх підприємств з обмеженими ресурсами для виконання цього завдання, роль соціальних партнерів має бути використана для їх підтримки, зокрема, шляхом проведення оцінки та прогнозування потреб у навичках, сприяння співпраці з навчальними закладами для дорослих та закладами професійно-технічної освіти для безперервного професійного розвитку, а також шляхом формалізації неформального та інформального навчання на робочому місці та визнання попереднього навчання.

– Послуги для самозайнятих: зі зміною характеру роботи, зокрема менш стандартними умовами роботи в компаніях, зростанням незалежної зайнятості (фріланс, робота за контрактом, робота на платформах) і пов'язаною з цим інтернаціоналізацією праці та освіти, зростає потреба в послугах для зростаючої групи самозайнятих осіб. Ці послуги, які в багатьох країнах все ще недостатньо чітко визначені, мають інтегрувати або координувати стимули до навчання, фінансові та бізнес-консультації, а також профорієнтацію.

Фахове і посадове зростання – основний привід для діяльності основної частини робітників. Відсутність шансу зростання зазвичай спричиняє зменшення трудової завзятості працівників, відповідно діяльність підприємства йде на спад. Професійне зростання взаємопов'язане із питаннями кадрового резерву і

плануванням кар'єри. Як взірець нижче представлена схема службово-посадового і фахового зростання робітника (рис. 1.1).



Рисунок 1.1 – Службово-посадове і фахове зростання працівника [10]

Розвиток співробітників в організаціях. Людський капітал сьогодні сприймається як цінне і бажане благо, яке за правильного застосування стимулює зростання ринкової вартості компанії і, в кінцевому підсумку, виявляється набагато важливішим, ніж володіння та використання матеріальних ресурсів і фінансового капіталу. Розвиток співробітників, включаючи безперервне формування та обмін знаннями та досвідом, є ключовим фактором зростання вартості в будь-якій організації. Навчання повинно мати конкретні цілі, які належать до однієї з цих трьох категорій:

- підвищення особистої ефективності працівників (наприклад, підвищення компетентності);
- підвищення доданої вартості, яка досягається на даний момент (наприклад, використання нових систем і кращих методологій);
- створення майбутньої цінності (наприклад, розвиток досвіду та потенціалу людей).

Професійний розвиток можна розуміти як розширення знань і навичок, необхідних для належного виконання завдань на поточній посаді, одночасно розвиваючи додаткові компетенції з точки зору просування по службі, переведення на іншу посаду або організаційних змін. Професійний розвиток використовується для досягнення чітко запланованої мети протягом певного періоду часу, що вимагає адекватної підготовки до планування кар'єри, сприяючи особистому розвитку працівника. Дуже часто діяльність поза роботою опосередковано пронизує професійну сферу і таким чином збагачує компетенції працівника новими знаннями, навичками та досвідом, не обов'язково безпосередньо пов'язаними з роботою, але, можливо, в певний момент корисними для її виконання. Надзвичайно важко аналізувати професійний розвиток у відриві від особистого розвитку, оскільки це процеси, які протікають паралельно, переплітаються та впливають один на одного в певний момент життя. Нові технології відіграють ключову роль у пошуку інноваційних способів допомоги людям будь-якого віку в розвитку знань і навичок та стати чи не єдиною доступною можливістю гарантувати розвиток співробітників під час пандемії COVID-19 та повномасштабної війни. Технологічні тенденції стануть ще важливішими у 2023 році та далі. Вони вирішуватимуть не лише конкурентну перевагу, а й про виживання – професійне та організаційне «бути чи не бути» [2].

Розвиток професійної кар'єри. Професійний розвиток, у більш вузькому сенсі, визначається, серед іншого, як процес, який використовується для створення можливостей для розвитку професійних інтересів і здібностей працівників, що в кінцевому підсумку має призвести до розширення їхніх знань і навичок у певній

галузі. Більш детально це визначено Сазерлендом і Канвеллом, вказуючи на п'ять основних функцій професійного розвитку:

1. Розширення знань – корисно в проблемних ситуаціях, особливо в концептуальній роботі;
2. Навчання на досвіді – отримання практичних знань шляхом спостереження за собою та іншими співробітниками та впровадження нових рішень у свою роботу;
3. Вироблення нових установок і переконань – зміна поглядів, системи цінностей, правил і стандартів поведінки;
4. Можливість перебудови професійних кваліфікацій – індивідуальних компетенцій працівника, їх діагностика та підвищення на більш високий рівень;
5. Співпраця та внесок у розвиток персоналу – обмін навичками та знаннями, використання знань інших співробітників, взаємне навчання та дії (коучинг, наставництво, наставництво рівних тощо).

Із точки зору менеджменту, професійний розвиток зазвичай визначається як розвиток працівника в організації відповідно до потреб організації та результатів, можливостей і вподобань працівників. Таке розуміння терміну робить великий акцент на розгляді професійного розвитку з двох точок зору організації: роботодавця та працівника. По-перше, розвиток працівника стимулюється організацією, в якій він чи вона працює. Він встановлює вимоги, очікування, змушуючи змінювати поведінку та набувати нових навичок і знань. Важливим імпульсом розвитку є зворотній зв'язок професійного середовища, як позитивний, так і негативний, який впливає на процес навчання. Крім того, будь-які зміни всередині та поза організацією змушують адаптуватися до нових умов, формуючи відповідні компетенції. З іншого боку, працівник відчуває потребу в професійному розвитку, що впливає з його амбіцій, мотивацій та інтересів, тому однією з цілей ефективно працюючої організації має бути збалансований і узгоджений спосіб підтримки розвитку компетенцій її співробітників. Компетентність тут розуміється як знання, навички, ставлення, здібності, стилі дій, особистість, принципи, інтереси та інші характеристики, які при використанні та розвитку в процесі роботи призводять до результатів, які відповідають стратегічним цілям організації.

Із точки зору окремого працівника, є три основні цілі навчання:

- Підвищення рівня обізнаності особистості.
- Підвищення кваліфікації особи в одній або кількох сферах знань.
- Підвищити мотивацію людини до якісного виконання своєї роботи.
- Розглядаючи мету навчання з точки зору роботодавця, можна додати до

цього списку ще одну мету:

- Підвищення загальної продуктивності та ефективності.

Усі усвідомлюють, що сучасна організація змушена працювати в нестабільному, невизначеному, складному та неоднозначному кліматі. У цьому контексті важливо, щоб якщо організація інвестувала в навчання, набуті навички та навчання стимулювали відповідну продуктивність, щоб бізнес зберігав конкурентну перевагу на цьому конкурентному глобальному ринку.

Важливість високоякісного навчання є надзвичайно важливою, оскільки витрати для організації часто значні. У вартість навчання входить сам курс навчання, витрати на відрядження та втрачені години з роботи на відвідування навчання.

Навчання має бути головним пріоритетом для організацій, оскільки переваги для працівників численні. Ці переваги включають:

- Зменшення кількості неякісних і дефектних продуктів і послуг.
- Зменшення відходів (наприклад, матеріалів у процесі виробництва).
- Зменшення прогулів.
- Зниження плинності кадрів.
- Зниження скарг клієнтів і плинності клієнтів.
- Підвищення лояльності персоналу/почуття обов'язку та мотивації.
- Більш гнучка, повноважна та адаптована робоча сила.
- Підвищений імідж компанії.

Ці переваги реалізуються лише тоді, коли реалізується комплексна програма навчання.

Культура навчання впродовж життя. Зараз можливостей для розвитку та навчання більше, ніж будь-коли. Легше знаходити знання, аналізувати та збирати дані чи інформацію. Завдяки широкому охопленню Інтернету перед людьми відкриваються величезні знання. Над чим всім сьогодні особливо потрібно працювати, це підтримувати внутрішню мотивацію щоденного використання цих різноманітних ресурсів знань, що розвиваються на робочому місці. Навчання впродовж життя стає важливішим, ніж формальна освіта. Роботодавці це знають і все частіше використовують сучасні методи й інструменти розвитку, щоб залучити й утримати найбільших талантів в організації. Сучасна концепція кар'єри змушує компанії надавати співробітникам завжди доступне середовище для розвитку, що дозволяє їм швидко формувати, розвивати та трансформувати навички, часто на власних умовах. Організаціям, успіх яких значною мірою базується на людському капіталі, слід пам'ятати про систематичне інвестування в розширення знань і сприяння набуттю нових навичок своїми співробітниками. Бізнес-середовище постійно змінюється, технології динамічно розвиваються, тому працівник, який повинен бути професійно ефективним, повинен постійно оновлювати свої знання, розширювати компетенції та мати можливість розвивати закладений у ньому потенціал.

Результати деяких досліджень свідчать про те, що розвиток мислення працівників, спрямованих на навчання протягом усього життя, покращує як об'єктивний, так і суб'єктивний успіх у кар'єрі й більше того, професійний розвиток працівників підвищує задоволеність роботою та зменшує плинність кадрів. Слід підкреслити, що настав час для вчених визнати розширену область діяльності з розвитку та інтегрувати розвиток, керований працівниками, у традиційну теорію розвитку.

1.2 Європейський та світовий досвід побудови успішної системи підвищення кваліфікації персоналу

Міжнародний досвід свідчить про низку проблем, пов'язаних із розвитком систем підтримки розвитку кар'єри, які забезпечують бажаний вплив, таких як слабкий та обмежений доступ для вразливих соціальних груп, брак фінансування, низька якість інструментів, методологій та інформації про ринок праці, низький рівень співпраці та координації між міністерствами, службами та зацікавленими сторонами, а також непрофесійні послуги та слабка пропозиція безперервного професійного навчання для фахівців-практиків. У країнах з низьким і середнім рівнем доходу виклики, як правило, більші через нижчий рівень фінансування та слабкіші механізми координації та управління, тоді як більший неформальний сектор і велика кількість молоді, а також більша кількість сільського населення та внутрішньо переміщених осіб посилюють потребу в інформаційно-просвітницькій роботі для розвитку планування засобів до існування. Нарешті, жінки в країнах з низькими та середніми доходами часто стикаються з труднощами в доступі до послуг через суворе дотримання традиційних ролей у своїх сім'ях та громадах [1].

Хоча підтримка розвитку кар'єри може мати різні пріоритети і характеристики в країнах з високим і низьким рівнем доходу, спостерігається міжнародна конвергенція в зміні її ролі. Від діяльності, зосередженої на допомозі людям у виборі освіти в певний момент, вона перейшла до розширення можливостей людей будувати свою кар'єру впродовж життя, що потенційно збільшує їхнє почуття досягнення, а також їхній економічний, соціальний і політичний внесок у суспільство. Факти свідчать, наскільки важливою є підтримка розвитку кар'єри, починаючи з ранньої обов'язкової освіти і до дорослого віку, яка приносить користь окремим людям, сім'ям, громадам, організаціям і суспільству в цілому, впливаючи на освітні, економічні, трудові та соціальні результати. Ці ж дані підкреслюють, що підтримка розвитку кар'єри може відігравати важливу роль у розвитку навичок управління навчанням, роботою, дозвіллям, а також переходами від навчання до роботи впродовж життя. У той час як глобальні події посилюють існуючі виклики і додають нові, заходи з підтримки розвитку кар'єри

можуть відігравати важливу багатогранну роль у контексті відновлення після пандемії Covid-19, а також цифрового і "зеленого" переходу:

- Підтримка людей у їхніх зусиллях щодо навчання, перекваліфікації, пошуку нової роботи та розвитку нового бізнесу в умовах невизначеності, але наповнених новими можливостями.

- Доповнення схем соціального захисту через підтримку розвитку кар'єри як ключового інструменту, активізацію безробітних та неактивних, розвиток інформаційно-роз'яснювальної роботи, сприяння перекваліфікації та підприємництву, а також розвиток потенціалу планування засобів до існування у вразливих регіонах/групах населення, створюючи таким чином переваги на інституційному та громадському рівнях.

- Підтримка людей у розвитку навичок працевлаштування, доступі до інформації про ринок праці, оцінці та визнанні попереднього навчання, створенні особистих портфоліо, доступі до цифрових сертифікатів та відповідних платформ (робочі місця, молодіжні робочі місця, учнівство та стажування), а також сприяння автономному цифровому навчанню шляхом надання багатоканальної підтримки у розвитку кар'єри з використанням цифрових технологій, які також дозволяють використовувати змішані рішення.

- Підтримка переходу тисяч працівників неформального сектору економіки до формальної зайнятості шляхом набуття професійної кваліфікації та підприємницьких навичок.

- Розширення можливостей жінок у всьому світі скористатися професійними можливостями, що відкриваються завдяки новим професіям, боротьба з гендерними стереотипами та допомога у формуванні цінностей нового покоління.

- Підтримка реструктуризації секторів/ланцюгів поставок, що створюють багато робочих місць, та перепрофілювання підприємств шляхом сприяння навчанню, перепідготовці, реорганізації та перерозподілу персоналу з метою диверсифікації виробництва, реорганізації робочих місць, впровадження інновацій та забезпечення сталого розвитку.

– Сприяння реінтеграції мігрантів, що повертаються, через підтримку розвитку кар'єри для пошуку роботи та розвитку навичок, визначення навичок, що сприятимуть зайнятості, та навчання підприємництву.

Інтерес до профорієнтаційної діяльності з боку політиків з'явився завдяки низці міжнародних оглядів, які розглядали профорієнтацію як стратегію і практичний захід, що може сприяти розвитку навичок і навчанню впродовж життя для всіх. Першим кроком став глобальний огляд профорієнтації, проведений OECD (організацією економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР)) у 14 країнах у 2000 році. Паралельні огляди з використанням тих самих або дещо модифікованих інструментів були проведені Європейським фондом освіти, Європейським центром розвитку професійної освіти і навчання та Світовим банком. Подальший огляд, проведений на замовлення Генерального директорату Європейської Комісії з питань зайнятості, соціальних питань та рівних можливостей, з використанням іншого інструменту опитування, зосереджувався на рекомендаціях Державної служби зайнятості (ДСЗ) по всій Європі. Пізніше ETF (біржовий інвестиційний фонд) провів відповідну роботу в країнах Центральної Азії та колишнього Радянського Союзу [16].

Загальна мета цих оглядів полягала в тому, щоб дати можливість країнам-учасницям порівняти свій прогрес у профорієнтаційній практиці та розробці політики з іншими подібними країнами, а також обмінятися передовим досвідом і сприяти взаємному навчанню з питань політики. Процес огляду включав заповнення анкети по країні, візит до країни та підготовку аналітичної записки. Аналітична записка стала каталізатором вдосконалення національної системи, висвітлюючи сильні та слабкі сторони, а також надаючи рекомендації щодо подальшого вдосконалення. До кінця 2010 року ці огляди з профорієнтації охопили 55 країн, у тому числі 4 країни з низьким та середнім рівнем доходу.

Огляди продемонстрували спільні виклики для країн-учасниць:

– Незважаючи на передовий досвід, жодна країна ще не розробила адекватної системи профорієнтації впродовж життя.

– Хоча в багатьох країнах існували послуги з профорієнтації на основі ІКТ, успіх цих послуг суттєво відрізнявся від країни до країни.

– Важливість і корисність профорієнтації була загальновизнаною, але країни перебували на різних етапах розвитку доказової бази моніторингу та оцінки для практики профорієнтації та розробки політики.

Окрім висвітлення спільних викликів, огляди також надали низку ідей щодо шляхів розвитку національних систем. Підсумок уроків, винесених з оглядів такий:

– Між країнами вироблено спільне розуміння ключових характеристик національної системи професійної орієнтації.

– Потреба в безперервному наданні послуг з точки зору перспективи людини впродовж усього життя.

– Послуги з профорієнтації мають бути адаптовані до місцевих умов.

– Необхідність пов'язати профорієнтацію з більш широкими цілями освіти та ринку праці.

– Визнання профорієнтації як приватного, так і суспільного блага.

– Посилення співпраці через представницькі структури.

– Необхідність розробки більш стійкої доказової бази для практики та розробки політики.

Ключовим висновком усіх оглядів є відносно схоже визначення профорієнтаційної діяльності, що підкреслює зміну парадигми від втручання в ключові моменти життя людини до перспективи на все життя. Цей зсув також змістив акцент з надання зовнішньої експертної підтримки на роль самої людини, яка розвиває кар'єрну адаптивність та навички управління кар'єрою. Хоча цей зсув наголошує на розширенні можливостей людини, він йде паралельно з посиленням акценту на індивідуальній відповідальності, яка повинна бути ретельно зважена і зрозуміла. Критичні голоси вказують на те, що ці огляди є застереженням щодо небезпеки повного перенесення ваги індивідуального та суспільного добробуту на особистість за рахунок соціальної відповідальності приватних організацій та виховної ролі держави. Ця ж перспектива спонукає розглядати підтримку розвитку

кар'єри не лише як шлях до розвитку індивідуальної спроможності до працевлаштування, але й як інструмент для розширення можливостей громад, вирішення контекстуальних проблем.

Огляди були зосереджені на взаємозв'язку між практикою профорієнтації та державною політикою. У більшості країн послуги з профорієнтації здебільшого фінансуються державою і є як суспільним, так і приватним благом. Політичне обґрунтування послуг з профорієнтації включає цілі навчання, цілі ринку праці та соціальні цілі. Всі ці цілі пов'язані з навчанням впродовж життя, з активною політикою на ринку праці та концепцією підтримки здатності до працевлаштування, але баланс між цими трьома цілями та всередині них варіюється в різних країнах.

Оскільки в багатьох країнах відповідальність за надання послуг у сфері кар'єри часто розпорошена між різними міністерствами та відомствами, існує потреба в потужному механізмі координації та лідерства для розробки стратегії забезпечення доступу до профорієнтації впродовж усього життя. Координація необхідна для того, щоб об'єднати відповідні групи зацікавлених сторін і провайдерів послуг з профорієнтації з метою розробки стійкої інфраструктури, керівних принципів якості та маркетингової стратегії для послуг з профорієнтації.

Огляди та подальші рекомендації стали каталізатором структурованих спільних ініціатив між міжнародними організаціями. ОЕСР та Європейська комісія підготували посібник для політиків, а Міжнародна організація праці опублікувала аналогічний посібник для країн з низьким та середнім рівнем доходу. Подальші кроки щодо запропонованих дій були розроблені в рамках міжнародних симпозіумів з питань розвитку кар'єри та державної політики. До 2021 року було проведено ще вісім міжнародних симпозіумів (у Канаді, Австралії, Шотландії, Новій Зеландії, Угорщині, США, Південній Кореї та Норвегії) як сталий механізм для ведення діалогу між практикою розвитку кар'єри та розробкою політики.

В ЄС результати оглядів дозволили створити Експертну групу Європейської Комісії з орієнтації впродовж життя (Watts, Sultana and McCarthy 2010) і сприяли прийняттю Резолюції Європейської Ради про орієнтацію впродовж життя. У 2007-

2015 роках Європейська Комісія підтримувала Європейську мережу політики орієнтації впродовж життя (ELGPN) як альянс розробників політики з секторів освіти та зайнятості з метою подальшого впровадження пріоритетів Резолюції. Свою роботу ELGPN узагальнила у "Керівництві з розробки політики та систем для орієнтації впродовж життя" (Guidelines for Policies and Systems Development for Lifelong Guidance): Референтні рамки для ЄС та Комісії (ELGPN 2015b).

Один важливий урок, який можна винести з цих оглядів, полягає в тому, що послуги з профорієнтації надаються в дуже різноманітних умовах, і на спосіб, у який вони пропонуються, впливають політичний та адміністративний устрій країни, рівень економічного розвитку та соціокультурні чинники. У висновку вони підкреслили, що не існує єдиної моделі для систем і політики профорієнтації, яка б підходила для всіх країн. Відмінності в національних контекстах можуть бути особливо гострими, і хоча заходи з розвитку кар'єри мають велике значення як у країнах з високим рівнем доходу, так і в країнах з низьким і середнім рівнем доходу, вони повинні відповідати місцевим потребам і умовам. До поширених відмінностей належать соціальні та політичні структури цінностей, які впливають на розуміння ролі послуг, розмір неформальної економіки, а також наявність інфраструктури, обладнання, фінансових і людських ресурсів.

Ставлення та цінності до роботи є різними в різних культурах, тому розробка підтримки розвитку кар'єри повинна відповідати контексту, уникаючи прямого застосування імпортованих моделей без будь-якої адаптації. У країнах з високим рівнем доходу цінності та ставлення до роботи часто ґрунтуються на вкорінених поняттях індивідуальної самореалізації, заслуг, успіху та автономії. У країнах з низьким і середнім рівнем доходу, навпаки, вони часто більше орієнтовані на сприйняття роботи як потреби, а не як шляху до "успіху", і часто індивідуальні рішення відіграють меншу роль на користь внеску і поваги до сім'ї та громади. Структури можливостей можуть бути дуже вузькими і значною мірою залежати від гендерних або вікових рольових очікувань, причому жінки часто мають обмежені можливості. Дуже часто в таких випадках велике значення мають громадські, релігійні лідери та рольові моделі.

Ринки праці також мають важливу специфіку в LMIC (країнах, що розвиваються) з великою часткою населення, що працює в неформальному секторі економіки, великою часткою сільських видів діяльності та діяльністю, спрямованою на виживання. Багато людей у країнах з низьким рівнем доходу працюють як у формальному, так і в неформальному секторі, а малі підприємства часто є сімейними, і діти часто беруть участь у роботі. Перенаселення може відбуватися в багатьох регіонах, породжуючи "мегаполіси" з великою часткою молоді, що призводить до високого рівня безробіття серед молоді та участі в неформальній економіці. Перспективи працевлаштування також можуть швидко змінюватися залежно від реструктуризації глобальних ланцюгів поставок, які можуть створювати можливості для працевлаштування так само швидко, як і забирати їх. Міграція та можливе повернення - це завжди перспектива для багатьох молодих людей і вимушена реальність для багатьох сімей.

Інфраструктура та ресурси є нагальною проблемою в багатьох країнах з обмеженими фінансовими ресурсами, обмеженою кількістю кваліфікованих фахівців і браком обладнання. Як показала, наприклад, криза Covid-19, просування пропозиції цифрових послуг часто обмежувалося відсутністю цифрового обладнання, телекомунікаційної інфраструктури та пропускної здатності. Часта слабкість національних інституцій та соціального діалогу також сприяє нерегулярному фінансуванню, низьким стандартам якості та відсутності професіоналізації практиків.

Отже, у першому розділі роботи досліджено теоретичні засади підвищення кваліфікації та перепідготовки працівників організації. Виокремлено особливості планування, організації та проведення підготовки та підвищення кваліфікації кадрів, розглянуто європейський та світовий досвід побудови успішної системи підвищення кваліфікації персоналу. Результати досліджень засвідчили наявність низки проблем, пов'язаних із підвищення кваліфікації та професійним розвитком персоналу, мотивацією кадрових ресурсів, а також особливостями, пов'язаними зі світовою пандемією коронавірусу. У зв'язку з цим можемо зазначити, що деякі механізми діяльності у цій сфері потребують значного удосконалення.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЮЧОЇ СИСТЕМИ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ТА ПЕРЕПІДГОТОВКИ ПРАЦІВНИКІВ БОРСУКІВСЬКОЇ СІЛЬСЬКОЇ РАДИ

2.1 Загальна характеристика Борсуківської сільської ради

Борсуківська сільська рада (рис. 2.1) була сформована сполученням чотирьох сільських рад: Борсуківської, Великокусковецької, Передмірської та Борщовецької. Це сталося 13 вересня 2016 року. Згодом долучилося ще кілька сіл: Мала Снігурівка, Маневе, Нападівка, Піщатинці, Синівці, Снігурівка, Чайчинці. Так утворилася Борсуківська територіальна громада [5].

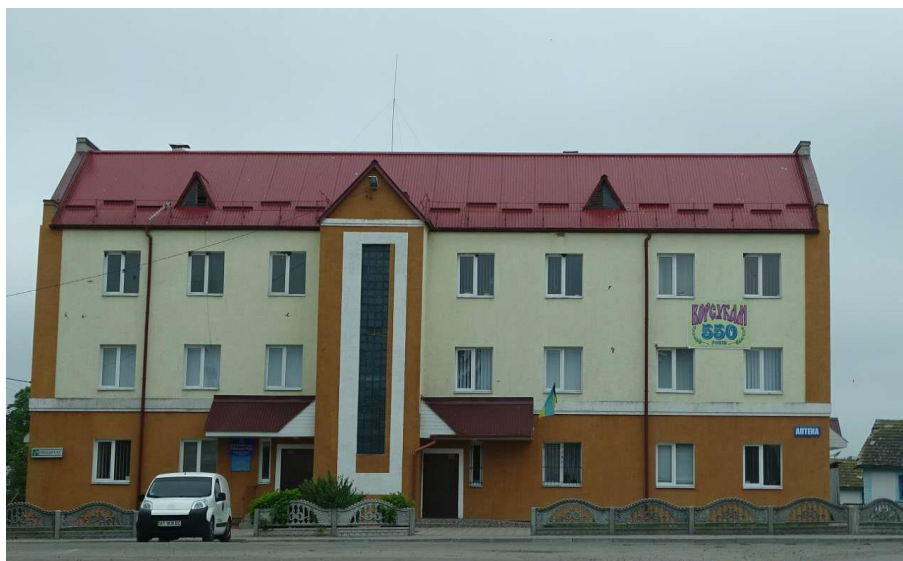


Рисунок 2.1 – Борсуківська сільська рада

Село Борсуки (рис. 2.2) є центром громади. Також в ньому розташовані органи місцевого самоврядування. Для задоволення освітніх потреб населення в громаді функціонує 10 навчальних закладів, в тому числі головний – Борсуківська ЗОШ I-III ступенів з трьома відділеннями. Діє оздоровчий табір комунального

підприємства «Лісова казка», що займає площу 3,35 га в мальовничій місцевості села Борщівка, поблизу лісу та озера.

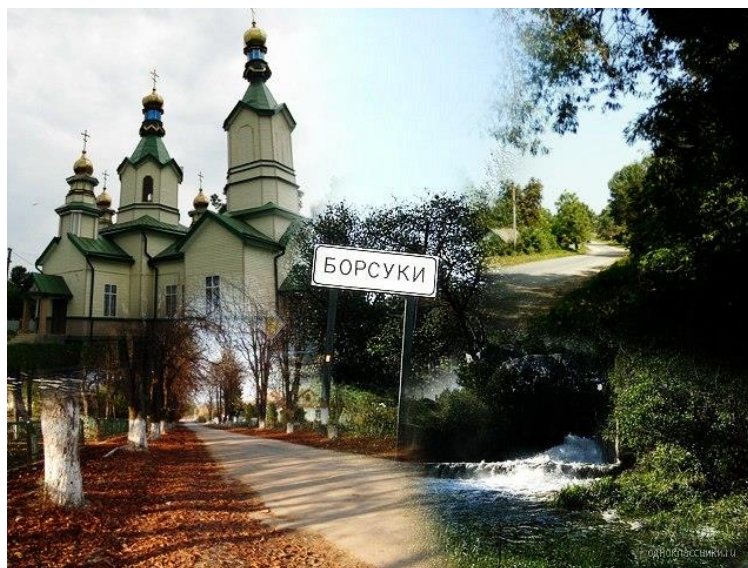


Рисунок 2.2 – Село Борсуки

Одночасно заклад може прийняти 150 туристів. На території Борсуківської ТГ зареєстровано 38 суб'єктів господарювання (юридичних осіб) та 86 фізичних осіб-підприємців. Компанії в основному працюють в аграрному секторі. У таблиці 2.1 наведений повний паспорт Борсуківської територіальної громади.

Таблиця 2.1 – Паспорт Борсуківської територіальної громади

№ з/п	Найменування показника	Значення показника
1	2	3
1	Чисельність населення станом на 01 січня 2023 року	6139
2	Кількість населених пунктів, що входять до складу спроможної територіальної громади, в тому числі:	11
	Борсуки	(780 осіб)
	Борщівка	(957 осіб)
	Великі Кусківці	(520 осіб)
	Нападівка	(1059 осіб)
	Передмірка	(574 осіб)
	Синівці	(272 осіб)
	Піщатинці	(484 осіб)
	Снігурівка	(453 осіб)
	М.Снігурівка	(250 осіб)
	Маневе	(360 осіб)
	Чайчинці	(448 осіб)
3	Обсяг доходів (розрахунковий) спроможної територіальної громади, грн., у тому числі:	55482700

Продовження таблиці 2.1

1	2	3
3.1.	власні надходження, грн.	20854800
3.2.	освітня субвенція, грн.	21834400
3.3.	інша субвенція, грн.	57700
3.4.	базова дотація, грн.	12735800
4	Площа території спроможної територіальної громади, км ²	151,2
5	Чисельність установ, що функціонують за кошти органів місцевого самоврядування, у тому числі:	27
5.1.	закладів загальної середньої освіти I-III ступенів	2
5.2.	філій закладу загальної середньої освіти	4
5.3.	закладів загальної середньої освіти I-II ступенів	2
5.4.	Дошкільних навчальних закладів	2
5.5.	Закладів культури, у тому числі:	10
5.5.1.	Центр культури, дозвілля та спорту	1
5.5.2.	філії ЦКДС	9
5.6.	Амбулаторія загальної практики - сімейної медицини	1
5.7.	Фельдшерсько-акушерських пунктів	6
6	Приміщення для розташування державних органів, організацій, що виконують доручення щодо:	2
6.1.	Центру надання адміністративних послуг	1
6.2.	Пожежної безпеки	1

Для визначення можливостей та сильних сторін розвитку громади було проведено SWOT-аналіз. Його результати були опрацьовані спеціально утвореною робочою групою, яка займалася стратегією розвитку громади. Цей аналіз базувався на вивченні документів громади, проведенні опитувань серед мешканців та підприємців. Команда враховувала індивідуальні рекомендації, надані представникам громади, бізнесу та місцевої влади [18].

Основним призначенням SWOT-аналізу було визначити ключові напрямки розвитку, шляхом систематизації інформації про сильні та слабкі сторони громади, а також зовнішні можливості та загрози, з якими можна зіткнутися. Для досягнення цієї мети було використано універсальний метод, який можна успішно застосовувати в різних сферах управління, а також адаптовано до сучасних дослідницьких пропозицій щодо аналізу територіальних громад за такими ключовими напрямками, як економіка (табл. 2.2), інфраструктура (табл. 2.3) та екологія (табл. 2.4).

Таблиця 2.2 – Сильні та слабкі сторони, можливості та загрози економіки в Борсуківській ТГ

Економіка	
<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
<ul style="list-style-type: none"> – Сприятливі умови для розвитку сільського господарства: рослинництво (родючий ґрунт, інтенсивна технологія вирощування зернових культур, наявність нових сортів) і тваринництво. – Наявність потужних та прибуткових агробізнесів та фермерів (податки в бюджет громади, зайнятість, внутрішні інвестиції, підтримка соціальної інфраструктури громади). Поруч історичні туристичні місця України (палац Вишневецьких). – Важлива регіональна дорога Р 47 знаходиться у відносно хорошому стані. – Щільність населення (відносно дешева та відносно освічена робоча сила) – Є корисні копалини. – Впроваджується ЦНАП (налаштування адміністративних послуг громади). – Багатий природний ландшафт із парками розваг та заповідниками. 	<ul style="list-style-type: none"> – Природне скорочення населення, висока трудова міграція населення працездатного віку. – Наявність непридатного ґрунту на території (рівнинні та піщані ґрунти, мангрові болота). – Низький рівень підприємництва. – Відсутні підприємства з переробки сільськогосподарської продукції, особливо в харчовій промисловості (хлібобулочна та молочна продукція). – Відсутність діючих туристично-відпочинкових закладів (туристичні пропозиції на рівні громад ще не сформовані). – Немає бізнес-інфраструктури для сприяння підприємству. – Відсутність підготовлених проектів в які можна б було вкладати кошти інвесторам. – Поганий досвід позабюджетного (субвенційного) фінансування. – Додана вартість агропромислового комплексу є низькою. – Велика кількість безробітних. – Небагато робочих місць для жінок працездатного віку. – Є сезоне безробіття. – Незавершені описи майна, відсутні генплани, зонінг земель тощо. – Активність мешканців у громаді низька.
<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>
<ul style="list-style-type: none"> – Розвиток фермерського господарства та зростання всесвітнього попиту на екологічну органічні продукти. – Збільшення фінансування програм місцевого та регіонального співробітництва та розвитку сільських територій. – Створення та розвиток рекреаційно-туристичних зон (агротуризм, «зелений туризм», екотуризм, виготовлення сувенірної продукції). – Відродження та розвиток автентичних ремесел (ковальство, різьблення, ткацтво, вишивка, вироби зі шкіри, вовни). 	<ul style="list-style-type: none"> – Політична та соціально-економічна ситуація в країні є непевною. – Збільшується трудова міграція, що призводить до втрати працездатних ресурсів, зокрема серед молоді. – Погіршується демографічна ситуація зі зменшенням чисельності та старінням населення. – Основне аграрне підприємство, яке є головним платником податків у громаді, припинило свою діяльність. – Зростають світові ціни на енергоносії. – Експлуатація добрив та засобів захисту рослин у надмірних обсягах має

Економіка	
<ul style="list-style-type: none"> – Доступність інформації та фінансування підприємництва, в тому числі для молоді. – Виведення з тіні та подальший розвиток МСП. – Підтримка МСП на регіональному та місцевому рівнях. – Розвиток зовнішніх зв'язків та реалізація спільних проектів (угоди про співпрацю з містами-партнерами). – Побудувати систему регіональних брендів та їх транскордонне регіональне просування для підвищення конкурентоспроможності. 	<ul style="list-style-type: none"> – негативний вплив на навколишнє середовище та якість життя населення. – Збільшується кількість осіб, які знаходяться у стані умовного безробіття та не вносять податки до бюджету. – Зміна політичного курсу в країні та припинення проведення реформ є можливими. – Національна валюта не є стабільною.

Таблиця 2.3 – Сильні та слабкі сторони, можливості та загрози інфраструктури в Борсуківській ТГ

Інфраструктура	
<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
<ul style="list-style-type: none"> – Існування інфраструктури для дитячого та середнього навчання. – Збереження та підтримка культурних та спортивних установ. – Позитивний досвід отримання додаткових коштів. – Виконання проекту з освітлення вулиць у населених пунктах громади. – Створення комунального підприємства для підтримки та розвитку інфраструктури громади. – Наявність сучасних комунікаційних систем та мереж (волоконно-оптичний кабель, мобільний зв'язок, Інтернет). 	<ul style="list-style-type: none"> – Недосконала якість транспортних маршрутів, що з'єднують населені пункти громади. – Недостатньо розвинута дорожня інфраструктура (прогалини у тротуарах, велосипедні доріжки, освітлення). – Низька кадрова забезпеченість у медичній сфері (відсутність сімейних лікарів та аптек). – Високий рівень споживання енергії бюджетними установами. – Освітні проблеми. – Обмежені можливості для змістовного дозвілля та розвитку молоді та дорослих. – Недостатній спектр соціальних послуг для літніх людей на рівні територіальної громади. – Недостатній розвиток сфери побутових послуг. – Відсутність громадських та молодіжних організацій та низька активність мешканців громади. – Часткове відсутність та низька якість наявного водопостачання на території громади. – Відсутність системи управління твердими побутовими відходами та наявність незаконних сміттєзвалищ.

Продовження таблиці 2.3

<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>
<ul style="list-style-type: none"> – Підтримка та зміцнення фінансової підтримки держави для територіальних громад. – Мобілізація міжнародних ресурсів для створення мережі соціокультурних об'єктів, що відповідають потребам мешканців громади. – Здійснення раціоналізації освітніх установ з метою ефективного використання фінансових ресурсів для успішної реалізації місцевих економічних проектів. – Сприяння активному розвитку альтернативних джерел енергії та виробництва нетрадиційних видів палива, включаючи пелети, сонячну та вітрову енергію. 	<ul style="list-style-type: none"> – Передача повноважень від органів державної влади до громад без належного фінансування для їх належного виконання. – Зниження рівня ґрунтових вод, що може призвести до проблем з постачанням води

Таблиця 2.4 – Сильні та слабкі сторони, можливості та загрози екології в Борсуківській ТГ

Екологія	
<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
<ul style="list-style-type: none"> – Відсутність виробництв та промисловості, які негативно впливають на екологію. 	<ul style="list-style-type: none"> – Присутність проблеми забруднення території громади (внаслідок низького рівня екологічної свідомості мешканців). – Відсутність відведених полігонів для твердих побутових відходів (сміттєзвалищ, де проведена паспортизація), а також центрів сортування та переробки сміття (наявні сміттєзвалища не мають належної документації).
<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>
<ul style="list-style-type: none"> – Стрімкий прогрес у вдосконаленні технологій, спрямованих на ефективне використання енергії та розвиток альтернативних джерел енергії, зокрема сонячної, вітрової та використання біомаси. – Посилення екологічної свідомості та активізація участі мешканців громади у екологічних ініціативах (відновлення лісових зон, створення зелених зон, сегрегація сміття, впровадження та реалізація екологічних проектів). 	<ul style="list-style-type: none"> – Зростання екологічних проблем на території та забруднення природного середовища громади (надмірне нагромадження пластику, використання шкідливих хімічних препаратів у сільському господарстві, неправильне використання добрив, неправомірне спалювання соломи).

У Борсуківської сільської ради є офіційний веб-сайт (рис. 2.3), де можна ознайомитися з пунктами, які значені на рисунку 2.4.

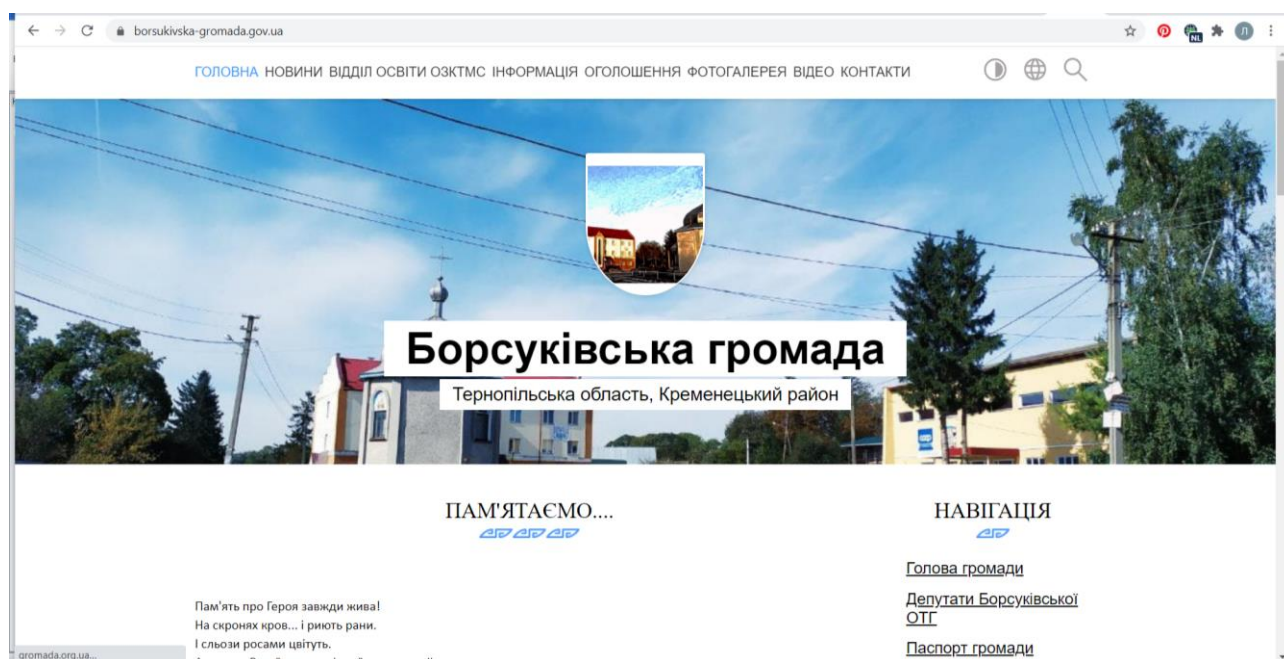


Рисунок 2.3 – Офіційний веб-сайт Борсуківської сільської громади

Голова громади	КНП "Борсуківська амбулаторія загальної практики-сімейної медицини"	«Безоплатна правова допомога»
Депутати Борсуківської ТГ	Події	Доступ до публічної інформації
Працівники громади	Громадські обговорення	Фонд соціального страхування інформує
Паспорт громади	Очищення влади	ЦИВІЛЬНИЙ ЗАХИСТ
Історична довідка	Спортивні події	ЗАХИСНІ СПОРУДИ Борсуківської ТГ
Офіційні документи	Бюджет ТГ	Податкові новини
Колективні договори	Фотогалерея	Кременецький районний сектор №2 філії Державної установи «Центр пробації» в Тернопільській області інформує
Цільові програми ТГ	Правила благоустрою	Лановецька районна філія Тернопільського обласного центру зайнятості
Стратегічний розвиток громади	Оренда комунального майна	
ЦНАП	Публічні закупівлі	
Комунальне підприємство "Наш добробут"	Регуляторна політика	

Рисунок 2.4 – Навігація веб-сайту Борсуківської ТГ

За функціонування даного сайту відповідає відділ організаційно-виконавчої роботи. Тут регулярно оновлюється інформація про заходи, які відбуваються в громаді, оприлюднюються рішення сесії та накази, положення, звіти і тощо відділів Борсуківської сільської ради. Завдяки цьому кожен житель громади може контролювати роботу і процеси, які відбуваються [8].

Дуже важливою одиницею в сільській раді є фінансовий відділ [14]. Дотримуючись вимог законодавства та своїх повноважень він взаємодіє з іншими виконавчими структурами сільської ради, внутрішніми підрозділами та апаратом ради, місцевими органами міністерств та інших центральних органів виконавчої влади, а також підприємствами, установами та організаціями. Головна мета цієї взаємодії полягає у створенні сприятливих умов для систематичної та координованої роботи щодо забезпечення своєчасного обміну інформацією, необхідною для успішного виконання покладених завдань та реалізації запланованих заходів. Розглянемо бюджет Борсуківської сільської ради (додатки А, Б, В) за 2021, 2022 та 2023 роки (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Бюджет територіальної громади, грн. (за три останні роки)¹

Статті	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Доходи місцевого бюджету всього (тис. грн) в т.ч.:	51785,5	54966,5	33805,1
Загальний фонд (тис. грн)	51685,5	54836,5	33640,1
Спеціальний фонд (тис. грн)	100,0	130,0	165,0
Видатки місцевого бюджету, всього (тис. грн):	51785,5	54966,5	33805,1
Загальний фонд (тис. грн)	51422,5	54836,5	32600,1
Спеціальний фонд (тис. грн) в т.ч.;	363,0	474,0	120,5
Бюджет розвитку (тис. грн)	263,0	371,8	104,0
Профіцит (тис. грн)	263,0	344,0	104,0
Дифіцит (тис. грн)	263,0	344,0	104,0
Оборотний залишок бюджетних коштів (тис. грн)	1,0	1,0	1,0
Резервний фонд (тис. грн)	20,0	20,0	20,0

¹ Складено автором за даними фінансової звітності Борсуківської територіальної громади.

Отже, можемо зробити низку висновків про динаміку бюджетних коштів Борсуківської територіальної громади:

- Доходи місцевого бюджету відбувалися на спад протягом трьох років, з найбільшим зменшенням доходів у 2023 році.
- Загальний фонд і видатки місцевого бюджету трималися на стабільному рівні, але загальні видатки зменшилися у 2023 році.
- Спеціальний фонд зростав протягом трьох років, що свідчить про збільшення видатків на конкретні цілі.
- Бюджет розвитку показує позитивну тенденцію зростання протягом трьох років.
- Профіцит бюджету підтверджує, що доходи перевищували видатки у всіх трьох роках.
- Резервний фонд зростав протягом трьох років, що свідчить про збільшення резервних коштів для непередбачених ситуацій.
- Оборотний залишок бюджетних коштів залишався на одному рівні, що може вказувати на стабільне управління фінансами.

Загалом, сільська рада продемонструвала рівновагу у використанні ресурсів, зберігаючи профіцит, зосереджуючи увагу на розвитку та створюючи резерви для майбутніх потреб.

2.2 Дослідження організаційної структури управління Борсуківської сільської ради та діяльності окремих її підрозділів

Організаційна структура управління Борсуківської сільської ради представлена на рис. 2.5. Організаційна структура управління Борсуківської сільської ради є функціональною. У цій структурі функції та обов'язки розподілені на різні відділи та сектори що спеціалізуються на конкретних областях роботи.

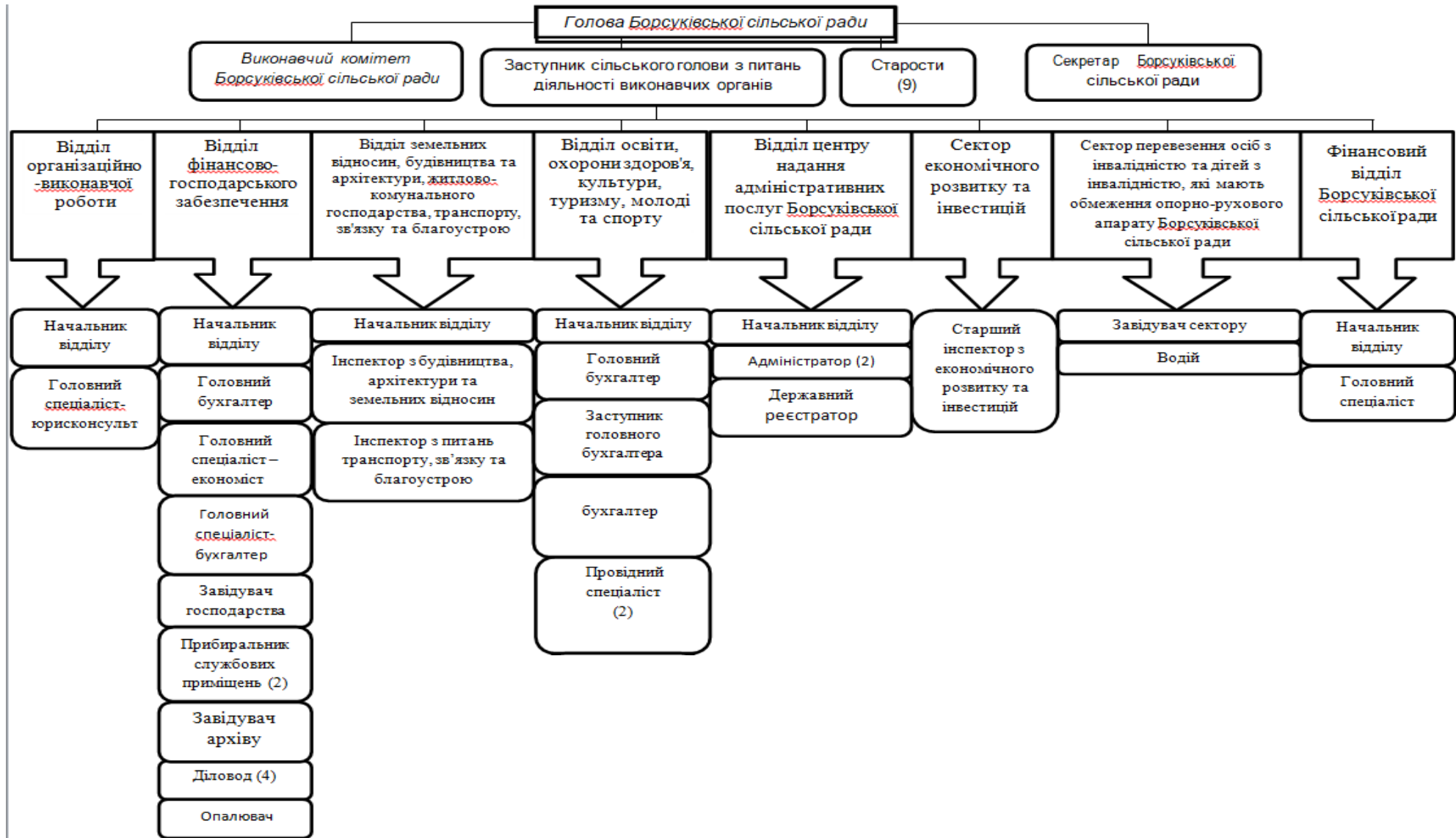


Рисунок 2.5 – Організаційна структура управління Борсуківської сільської ради

Кожен відділ відповідає за свою функціональну область і має свого начальника або керівника, який координує та керує роботою у своєму відділі. Така структура дозволяє ефективно розподіляти відповідальність та забезпечувати спеціалізоване управління різними аспектами сільського розвитку [12]. Голова сільської ради знаходиться у верхній частині організаційної структури і має загальне керівництво над усіма підрозділами та посадами в сільській раді. Голова спілкується зі старостами сіл та начальниками відділів для обговорення питань і прийняття рішень.

Кожне село має свого старосту, який відповідає за управління та розвиток свого конкретного села. Староста спілкується з головою сільської ради та має обов'язок забезпечувати взаємозв'язок з мешканцями свого села [11]. Начальники відділів відповідають за різні функціональні області управління. Наприклад, фінансовий відділ, відділ надання адміністративних послуг, відділ освіти тощо. Начальники відділів взаємодіють з головою сільської ради, старостами сіл та іншими підрозділами, координуючи та забезпечуючи виконання завдань у своїх областях відповідальності.

Роль секретаря в організаційній структурі Борсуківської сільської ради полягає в забезпеченні адміністративної підтримки та документації, координації зв'язку між головою, старостами та іншими членами ради, а також організації зустрічей та засідань. Секретар відповідає за ведення документації, складання протоколів засідань, підготовку рішень, а також забезпечує потрібний потік інформації та комунікаційні канали між усіма учасниками сільської ради. Крім того, секретар організовує зустрічі та засідання, де важливі питання обговорюються та приймаються рішення щодо розвитку та функціонування сільського населення.

На прикладі відділу освіти, охорони здоров'я, культури, туризму, молоді та спорту (далі ООЗКТМС) розглянемо основні принципи роботи підрозділів та відділів в Борсуківській сільській раді. Визначимо основні завдання та повноваження керівника відділу[13]:

- Керівник проводить відбір кадрів.

– В рамках законодавства про працю, керівник відділу приймає рішення щодо набору та звільнення співробітників відділу, а також вживає заходів щодо їх стимулювання та покарання за дисциплінарні порушення.

– Керівник відділу розподіляє обов'язки між працівниками та здійснює контроль за їхньою роботою.

– Встановлює рівень відповідальності спеціалістів відділу, включаючи керівників його структурних підрозділів.

– Затверджує структуру відділу та посадові інструкції для співробітників.

– Керівник особисто несе відповідальність за організацію та результати роботи відділу, а також сприяє створенню сприятливих умов праці в ньому.

– Вживає заходів для вдосконалення організації та підвищення продуктивності роботи.

– Керівництво діяльністю відділу, забезпечення виконання поставлених завдань.

– Організація, регулювання та контроль за своєчасним та якісним розглядом

звернень від органів виконавчої влади, громадських об'єднань, підприємств, установ та організацій, громадян щодо напрямку діяльності відділу.

– Організація роботи з підвищення рівня професійної компетентності співробітників відділу є одним з головних завдань керівника.

– Забезпечення дотримання правил внутрішнього трудового розпорядку та дисципліни є також відповідальністю керівника відділу.

– Керівник вживає необхідні заходи для вдосконалення організації роботи відділу в межах управління.

– Крім того, керівник створює сприятливу атмосферу та організовує моменти відпочинку (наприклад, чаювання) для підтримки дружнього колективу.

Дотримуючись вищезазначених принципів, відділ ООЗКТМС Борсуківської сільської ради забезпечує ефективну роботу та досягає поставлених цілей. Моральне заохочення є одним з потужних та ефективних

засобів, що спонукають персонал до активної й творчої праці. Воно виникає як закономірний результат позитивної оцінки працівників та результатів їхньої діяльності.

У Борсуківській сільській раді моральне заохочення реалізується через публічне визнання заслуг працівників. За зразкове виконання трудових обов'язків, підвищення ефективності та якості роботи, поліпшення якості інформаційно-консультаційного обслуговування, довготривалу та бездоганну працю, інноваційний підхід до роботи й інші досягнення, до працівників відділу застосовуються такі заходи заохочення:

- оголошення подяки;
- видача премії;
- нагородження коштовним подарунком;
- нагородження почесною грамотою.

Відомості про заохочення заносяться до трудової книжки працівника. Відділ ООЗКТМС не має можливості застосовувати такий вид заходження як матеріальний, проте моральне заохочення тут набуло регулярного вигляду. Не дивлячись на відсутність матеріального заохочення, відділ працює злагоджено й ефективно.

В роботі з персоналом важливу роль відіграє дотримання усіма працівниками відділу правил трудового розпорядку та дотримання дисципліни.

Працівники відділу ООЗКТМС зобов'язані:

– Дотримуватись встановлених правил і політик, що регулюють роботу відділу, забезпечуючи дисципліноване та ефективне функціонування. Вони повинні бути пунктуальними, дотримуватись регламентованих робочих годин і виконувати встановлені процедури безпеки та конфіденційності.

– Виконувати доручення та інструкції, що надаються начальником відділу, з відповідною відповідальністю і вчасністю. Вони мають виконувати свої робочі завдання, подавати звітність в строк, брати участь у планових заходах та виконувати будь-які інші завдання, пов'язані з їх посадовими обов'язками.

– Бути своєчасно інформовані про будь-які зміни в робочому процесі та негайно повідомляти начальника відділу про проблеми, затримки або непередбачені обставини, що можуть вплинути на виконання робочих завдань або досягнення цілей відділу.

– Співпраця, комунікація та взаємодія є важливими аспектами роботи працівників відділу. Вони повинні ефективно співпрацювати з колегами та іншими членами відділу, підтримувати взаємодію та обмін інформацією. Вони мають бути готові допомагати одне одному, виконувати спільні завдання та підтримувати позитивну командну динаміку.

– Виявляти повагу та професіоналізм у взаємодії з начальником відділу. Вони повинні слухати його поради та вказівки, виконувати його рішення та повідомляти про свій прогрес. Вони мають показувати шанобливе ставлення та підтримувати гармонійні відносини з начальником.

– Дотримуватись конфіденційності і зберігати комерційну таємницю, пов'язану з роботою сільської ради. Вони не мають розголошувати конфіденційну інформацію, яка може нанести шкоду інтересам або діяльності організації. Працівники повинні виконувати всі вимоги та положення щодо захисту комерційної таємниці і не використовувати її в особистих цілях.

– Відповідально користуватись технічними засобами та обладнанням, що належать сільській раді. Вони мають дотримуватись правил експлуатації та безпеки при використанні комп'ютерів, програмного забезпечення, електронної пошти, мобільних пристроїв та іншої техніки. Працівники повинні використовувати технічні засоби виключно для виконання своїх робочих обов'язків та у межах встановлених правил.

– Забезпечувати чистоту та охайність на своєму робочому місці. Вони повинні підтримувати організоване середовище, зберігати робочі матеріали та документацію відповідно до встановлених стандартів. Працівники також повинні дбати про чистоту загального простору, виконувати правила сортування сміття та додержуватись санітарних норм. Чистота на робочому місці сприяє зручності роботи та створює позитивну робочу атмосферу для всього колективу.

Колектив відділу ООЗКТМС є дружнім і при цьому дисциплінованим. На кожного з працівників можна покластися без сумніву в тому, що всі покладені на нього завдання будуть виконані вчасно й якісно. Всі кадри мають професійний стаж роботи та надійно зберігають комерційні таємниці. У відділі завжди панує чистота й порядок. Колеги є дружелюбними й завжди готові допомогти один одному.

2.3 Аналізування процесу відбору та підвищення кваліфікації працівників

Відповідно до визначень, викладених у документі про процедуру призначення посадових осіб місцевого самоврядування у Борсуківській сільській раді, оголошується конкурсний відбір для заповнення вакантних посад посадових осіб місцевого самоврядування [15]. Цей конкурсний процес є невід'ємною частиною процедури набуття посад в органах місцевого самоврядування Борсуківської сільської ради, за винятком ситуацій, коли законодавство України та інші правові норми встановлюють альтернативний порядок заповнення таких посад.

Процес відбору працівників в сільську раду включає кілька важливих етапів. По-перше, сільська рада публікує оголошення про вакансію, в якому вказується необхідна інформація щодо посади, вимоги до кандидатів та опис обов'язків. Далі зацікавлені кандидати подають свої заявки, де вони надають інформацію про свою кваліфікацію, досвід роботи та освіту.

Після отримання заявок проводиться первинний відбір, де розглядаються і оцінюються подані документи з метою відібрати кандидатів, які відповідають основним вимогам посади. Кандидати, які пройшли перший етап, запрошуються на співбесіду, де вони зустрічаються з представниками сільської ради для обговорення своїх професійних навичок, досвіду роботи та інших аспектів, пов'язаних з посадою.

Після співбесіди здійснюється оцінка кандидатів з урахуванням їхніх здібностей, кваліфікації, підходу до роботи та інших факторів. На основі цієї оцінки здійснюється вибір найкращих кандидатів. Додатково можуть проводитись перевірки референцій, звернення до попередніх роботодавців або отримання рекомендацій щодо кандидатів.

Коли приймається рішення про найм, укладається офіційний договір про працевлаштування з вибраними кандидатами. Після цього нові працівники вступають на роботу в сільську раду і починають виконувати свої обов'язки згідно з посадовими інструкціями та положеннями.

Процес відбору працівників в сільську раду є важливим кроком для забезпечення компетентного та кваліфікованого персоналу, який здатний ефективно виконувати свої завдання в рамках роботи сільської ради. Правильний відбір працівників допомагає забезпечити розвиток та успіх організації, а також створює сприятливу робочу атмосферу для всього колективу.

У складі комісії, яка відповідає за проведення конкурсу на заміщення вакантних посад, знаходяться голова, секретар та інші члени. Головою комісії є заступник голови, який має відповідальність за функціонування виконавчих органів. До складу комісії включені головні спеціалісти та керівники відділів, які діють в рамках сільської ради. У випадку, коли голова комісії відсутній (через відпустку, відрядження, хворобу та інше) або не може виконувати свої обов'язки, секретар комісії приймає на себе його обов'язки. А у разі, коли секретар комісії відсутній (через відпустку, відрядження, хворобу та інше), один з членів комісії виконує його обов'язки за рішенням голови.

Члени комісії, яка займається процесом відбору працівників, повинні відповідати певним вимогам. Вони мають мати професійну компетентність, знання і досвід в області, пов'язаній з посадою. Важливим аспектом є їхня об'єктивність і безпристрасність при оцінці кандидатів, а також здатність дотримуватись конфіденційності та знання процедур та вимог, пов'язаних з відбором. Крім того, важливо забезпечити, щоб члени комісії не були родичами

або мали особисті інтереси, які можуть вплинути на об'єктивність і справедливість процесу відбору.

У сільській раді деякі переміщення посадових осіб можуть здійснюватися без проведення конкурсного відбору. Наприклад, керівництво сільської ради має право приймати рішення про переміщення працівника на іншу посаду враховуючи його кваліфікацію, досвід та потреби сільської ради. Також можуть бути застосовані внутрішні переміщення, коли працівник відділу чи служби може бути переміщений на вакантну посаду в межах сільської ради. Резервний кадровий резерв також може бути використаний, де певні працівники вже готові зайняти вищі посади у разі необхідності, що дозволяє їх перемістити без проведення конкурсу. Результати процесу переміщення залежать від політики та правил, прийнятих самою сільською радою.

В роботі з кадровим резервом найважливіші аспекти включають огляд та оцінку потенціалу працівників, розвиток їхніх навичок і лідерського потенціалу, а також моніторинг та оновлення кадрового резерву. Внутрішні огляди та оцінка потенціалу дозволяють ідентифікувати працівників з високим потенціалом для вищих посад. Оцінка талантів і потенціалу включає використання різноманітних методів, наприклад, тестування та для виявлення сильних сторін та навичок кандидатів. Розвиток талантів полягає в створенні індивідуальних планів розвитку для працівників з потенціалом, щоб розширити їхні навички та знання. Моніторинг та оновлення кадрового резерву допомагають організації підтримувати актуальність та готовність працівників до вищих посад [6].

Налагодження системи роботи з кадровим резервом в сільській раді має велике значення для забезпечення стабільного функціонування та розвитку організації. Вона спрямована на ідентифікацію талановитих та перспективних працівників, їхню підготовку та готовність до зайняття важливих посад у майбутньому.

Добре налагоджена система формування кадрового резерву дозволяє організації забезпечити постійний доступ до кваліфікованих кадрів, що мають потенціал для розвитку та лідерства. Це дає можливість здійснювати планування

кадрів на майбутнє, враховувати зміни в організаційних потребах та вчасно реагувати на вакансії вищого рівня.

Крім того, система роботи з кадровим резервом передбачає моніторинг та оцінку прогресу кандидатів, надання їм можливостей для розвитку та навчання, а також управління переміщенням та просуванням по службі. Це сприяє забезпеченню гнучкості та ефективності в управлінні кадрами, а також розвитку талантів і підтримці кар'єрного зростання працівників.

Загалом, добре налагоджена система формування кадрового резерву в сільській раді допомагає забезпечити стабільність, конкурентоспроможність та розвиток організації, забезпечуючи належну компетентність кадрів та їх готовність до викликів майбутнього.

Отже, утворений резерв кадрів має низку переваг, а саме:

- Повна інвентаризація наявного кадрового потенціалу, щоб жоден перспективний працівник не пропав з поля зору.
- Організація систематичного вивчення та цілеспрямованої підготовки кадрів, що відповідають потребам.
- Мінімізація можливих помилок під час надання посад та переміщення працівників.
- Забезпечення наявності готових спеціалістів для зайняття вакантних посад і тимчасового покриття обов'язків.
- Зменшення витрати на набір і підготовку нових співробітників.
- Сприяння розвитку внутрішнього потенціалу працівників і стимулювання їхньої мотивації та кар'єрного зростання.

Загалом, добре налагоджена система формування кадрового резерву в сільській раді допомагає забезпечити стабільність, конкурентоспроможність та розвиток організації, забезпечуючи належну компетентність кадрів та їх готовність до викликів майбутнього.

Атестація працівників є процесом, який використовується для оцінки знань, навичок, досвіду та професійних здібностей працівників. Вона важлива

для підтримки високого рівня кваліфікації та ефективності працівників у сільських радах.

Мета атестації полягає в оцінці здібностей працівників, їхнього рівня знань та вмінь, а також виявленні їхнього потенціалу для подальшого професійного розвитку. Цей процес сприяє встановленню якісних стандартів роботи та вдосконаленню робочих практик.

Атестація працівників проводиться регулярно (раз в 4 роки) з метою оцінки їхньої кваліфікації, професійного розвитку та визначення потреб у подальшому навчанні. Цей чотирьорічний цикл дозволяє організації систематично оцінювати свій персонал та виявляти потреби у розвитку працівників. Протягом цього періоду працівникам надається можливість показати свої здібності, набуті навички та професійний рівень. Крім того, дозволяє організації встановити сталі стандарти та розробити плани для розвитку персоналу на майбутні періоди.

Проведення атестації також сприяє підтримці мотивації працівників, оскільки вони мають чітку перспективу та можливість росту протягом цього періоду. Вони можуть працювати над вдосконаленням своїх навичок та знань, щоб досягти кращих результатів на майбутній атестації.

Конкретну дату проведення атестації в сільській раді встановлює голова ради або уповноважена особа. Це обумовлено тим, що кількість посадових осіб, які підлягають атестації, може варіюватися щороку в залежності від потреб та внутрішніх процесів в організації.

Голова ради встановлює дату проведення атестації на підставі внутрішніх положень, регламентів та вимог організації. Враховуючи особливості роботи сільської ради, це рішення приймається з огляду на багатофакторність складу персоналу та потреби у його оцінці. Наприклад, залежно від динаміки змін у складі посадових осіб, нових прийомів на роботу або зміни у вимогах до певних посад, може бути необхідно розширити або скоротити перелік працівників, які підлягають атестації.

Такий гнучкий підхід до встановлення дати атестації дозволяє сільській раді ефективно організувати процес оцінки персоналу, забезпечуючи включення

всіх необхідних працівників. Такий підхід також враховує потреби організації в залежності від її розвитку та стратегії.

Проте, варто відзначити, що не всі посадові особи Борсуківської сільської ради підлягають атестації. У наступній таблиці 2.6 будемо розглядати, хто з посадових осіб має проходити атестацію, а хто ні.

Таблиця 2.6 – Інформація про посадових осіб, які повинні чи не повинні атестуватися²

Хто підлягає атестації	Хто НЕ підлягає атестації
Атестації підлягають кадри місцевого самоврядування на всіх рівнях, включаючи тих, хто внаслідок організаційних змін займає посади менше року, за умови, що їх обов'язки не зазнали змін.	Атестація не обов'язкова для таких осіб: Сільського голови; Секретарів сільських, селищних та міських рад; Старост; Осіб, які займають посади менше року; Молодих спеціалістів; Вагітних жінок; Жінок, які працюють менше року після повернення з відпустки по вагітності та пологах або для догляду за дитиною; Осіб, які були прийняті на роботу на певний термін.

Коли атестація завершується комісія робить певні висновки щодо працівників:

– Відповідність посаді – комісія оцінює, наскільки працівник відповідає вимогам посади, яку він займає. Це включає оцінку його професійних навичок, знань та досвіду.

– Відповідність посаді з додатковими умовами – крім загальних вимог до посади, деякі посади можуть мати додаткові вимоги, такі як отримання освіти, проходження стажування або розвиток певних навичок. Комісія оцінює, наскільки працівник задовольняє ці додаткові умови.

– Невідповідність посаді – якщо під час атестації виявлено, що працівник не відповідає посадовим вимогам, комісія робить висновок про його невідповідність посаді. Це може включати рекомендації щодо інших

² Складено автором за інформацією законодавчих актів.

можливостей розгляду, наприклад, переведення на іншу посаду або необхідність подальшого навчання та підвищення кваліфікації.

Висновки комісії після атестації допомагають зробити оцінку професійного рівня працівників та прийняти рішення щодо їхнього подальшого кар'єрного розвитку в організації.

Результати атестації пропонуються у вигляді рекомендаційної інформації. Комісія надає рекомендації голові щодо подальших кроків:

– Якщо працівник успішно пройшов атестацію та відповідає вимогам посади, комісія може рекомендувати голові підтримати його на поточній посаді або розглянути можливість підвищення.

– Якщо в атестаційних висновках виявлено необхідність покращення певних навичок або знань, комісія може рекомендувати голові надати працівникові можливість проходження навчання або підвищення кваліфікації.

– Якщо працівник не відповідає вимогам посади або є невідповідність, комісія може рекомендувати голові розглянути інші можливості, такі як переведення на іншу посаду або перегляд договору праці.

Висновки атестаційної комісії слугують основою для подальших дій голови щодо управління та розвитку працівників в організації. Остаточні рішення щодо кроків після атестації зазвичай залежать від голови та вимог організації.

Результати атестації реєструються за допомогою певної системи або процедури, яка забезпечує документування і збереження цих результатів. Зазвичай, після завершення процесу атестації, комісія складає офіційний протокол, в якому фіксуються результати атестації для кожного працівника окремо.

У протоколі зазвичай вказується ім'я працівника, посада, яку він займає, а також висновки комісії щодо відповідності посаді, рекомендації та інші важливі відомості. Протокол підписується членами атестаційної комісії та зберігається в організації як документ, що підтверджує результати атестації.

Крім того, можуть використовуватися електронні системи або спеціалізовані програми для реєстрації результатів атестації, що дозволяють зберігати і управляти даними про працівників, їхню професійну відповідність та рекомендації.

Реєстрація результатів атестації є важливим етапом, оскільки вона забезпечує юридичну обов'язковість та прозорість у визначенні результатів. Цей процес гарантує, що посадові особи мають можливість переглянути та оцінити власну атестаційну інформацію. Результати атестації документуються і реєструються, забезпечуючи доступ до цих даних як для комісії, так і для самого працівника. Це дозволяє забезпечити прозорість, визначення відповідності посаді та можливість переглянути результати в майбутньому. Такий підхід сприяє дотриманню нормативних вимог та забезпечує об'єктивність процесу атестації. Таблиця 2.7 представляє статистичні дані щодо участі посадових осіб у навчанні з підвищення кваліфікації в Борсуківській сільській раді.

Проаналізувавши таблицю можна зробити наступні висновки:

– Навчання з підвищення кваліфікації у сільських радах виявилися недостатньо активними у 2021 році, з малою кількістю посадових осіб, що їх пройшли.

– В 2022 році спостерігалось значне зростання учасників навчань з підвищення кваліфікації, що свідчить про покращення усвідомлення важливості професійного розвитку серед працівників сільських рад.

– Наразі, в 2023 році, статистика поки що вказує на обмежену участь лише однієї особи у навчанні з підвищення кваліфікації. Проте, ця статистика може змінитися залежно від зусиль та заходів, які будуть прийняті у сільській раді.

Враховуючи аналіз статистичних даних щодо участі посадових осіб у навчанні з підвищення кваліфікації протягом останніх трьох років, рекомендується зосередитися на наступних аспектах:

По-перше, необхідно активно розширювати можливості доступу до навчання для посадових осіб. Це можна зробити шляхом залучення більшої кількості тренерів та інструкторів, організації додаткових тренінгів та семінарів.

Таблиця 2.7 – Інформація про проходження навчань у посадових осіб Борсуківської сільської ради

ППП	Посада	Проходження навчання в державному закладі післядипломної освіти «Тернопільський регіональний центр підвищення кваліфікації»		
		2021 р.	2022 р.	2023 р.
Боднар Тетяна Віталіївна	Секретар сільської ради	«Організація діяльності секретарів сільських, селищних та міських рад». «Практичні аспекти ведення кадрової роботи в органах місцевого самоврядування».	Професійна програма підвищення кваліфікації для посадових осіб місцевого самоврядування.	
Важельська Тетяна Василівна	Заступник сільського голови		«Актуальні питання організації роботи органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану». «Організаційно-правові питання функціонування органів місцевого самоврядування». «Стратегічне планування розвитку регіонів, територій, громад». «Практичні аспекти роботи органів місцевого самоврядування в галузі земельних відносин в умовах воєнного стану». «Актуальні питання з реалізації державної політики у сфері цивільного захисту населення».	
Зубрицький Роман Йосипович	Начальник відділу організаційно - виконавчої роботи		«Електронне урядування та електронна демократія»	

Продовження таблиці 2.7

Панчук Микола Васильвич	Староста		«Організаційно-правові питання функціонування органів місцевого самоврядування»	
Солонина Олена Павлівна	Начальник відділу ООЗКТМС	«Реалізація державної політики у сфері освіти»	«Управління персоналом в органах місцевого самоврядування»	«Актуальні питання щодо забезпечення якості освіти в області»
Фурман Неоніла Ігнатіївна	Провідний спеціаліст «Служба у справах дітей» сільської ради		«Управління персоналом в органах місцевого самоврядування» «Актуальні питання соціально-правового захисту дітей в умовах воєнного стану»	
Гонта Наталія В'ячеславівна	Інспектор з будівництва, архітектури та земельних відносин		«Практичні аспекти роботи органів місцевого самоврядування в галузі земельних відносин в умовах воєнного стану»	
Малюта Галина Петрівна	Головний бухгалтер фінансово- господарського забезпечення		«Особливості формування та виконання місцевих бюджетів та дотримання бюджетно-фінансової дисципліни»	

Додатковою ініціативою може стати створення можливостей навчання за допомогою онлайн-курсів та вебінарів, що забезпечить гнучкість та доступність навчання для більш широкої аудиторії.

По-друге, рекомендується активізувати партнерські зв'язки з державними та недержавними організаціями, що займаються підвищенням кваліфікації посадових осіб. Співпраця з цими організаціями може сприяти впровадженню спеціалізованих програм навчання, розробці належних матеріалів та ресурсів, які відповідають конкретним потребам сільських рад.

По-третє, важливо створити стимули та мотиваційні системи для посадових осіб, щоб залучити їх до активної участі у навчальних програмах. Це можуть бути фінансові заохочення, надання додаткових пільг чи премій за успішне завершення навчання. Такі заходи стимулюватимуть посадових осіб до постійного самовдосконалення та активної участі у системі підвищення кваліфікації.

З урахуванням постійної зміни ситуації та нових викликів, які виникають у сільських радах, важливо регулярно переглядати та адаптувати стратегії підвищення кваліфікації.

У результаті аналізу діючої системи підвищення кваліфікації та перепідготовки працівників Борсуківської сільської ради можна зробити висновок, що наявна система потребує значних поліпшень та модернізації. Відсутність достатньої кількості навчальних програм та можливостей для працівників удосконалювати свої професійні навички обмежує їх розвиток та ефективність виконання робочих обов'язків.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСІВ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ТА ПЕРЕПІДГОТОВКИ ПРАЦІВНИКІВ БОРСУКІВСЬКОЇ СІЛЬСЬКОЇ РАДИ

3.1 Розроблення та проведення опитування із метою виявлення потреб у підвищенні кваліфікації працівників Борсуківської сільської ради

Вивчення бачення співробітників щодо їхнього професійного розвитку є надзвичайно важливим аспектом управління персоналом. Розуміння їхніх потреб, думок та пріоритетів дозволяє організації краще налаштувати свою програму професійного розвитку та забезпечити співробітників необхідними ресурсами та можливостями для успішного здійснення їхнього професійного потенціалу.

Опитування, проведене на платформі Google Forms, надає можливість зібрати об'єктивні дані та відгуки від співробітників. Ці результати є підґрунтям для подальшого аналізу, обговорень та розробки стратегій щодо вдосконалення програми професійного розвитку в сільській раді. Розуміння потреб і очікувань співробітників допоможе впроваджувати ефективні ініціативи, спрямовані на розвиток їхнього професійного таланту, задоволення роботою та підтримку у досягненні кар'єрних цілей.

Учасники опитування мали можливість відповісти на ряд запитань, спрямованих на виявлення їхнього задоволення роботою, потреб у професійному розвитку та бажаних форм підтримки в цьому процесі. Загальна кількість респондентів склала 16 осіб. Ці дані надають важливі відомості щодо бачення співробітниками своєї кар'єрної траєкторії та професійного зростання в організації. Аналіз результатів опитування дозволить зрозуміти, як можливо покращити програму професійного розвитку, адаптуючи її до конкретних потреб співробітників сільської ради.

Важливо враховувати, що задоволені та мотивовані співробітники є ключовим ресурсом організації. Їхні успіхи та професійний зріст позитивно впливають на результативність всієї команди та сприяють досягненню організаційних цілей. Тому, на основі результатів цього опитування, будуть здійснюватися вдосконалення програми професійного розвитку, забезпечуючи співробітникам сільської ради найкращі умови для особистого й професійного зростання.

Перше запитання в опитуванні звучало так: «Як ви оцінюєте свій поточний рівень професійної компетентності?»

За отриманими відповідями варіанти відповідей були розподілені на "Високий", "Середній" та "Низький" рівні професійної компетентності (рис. 3.1). Давайте розглянемо отримані результати:

– Високий рівень професійної компетентності був відзначений у 9 відповідях (56,3 %). Це свідчить про те, що більшість співробітників оцінюють свою поточну компетентність як високу і мають впевненість у своїх професійних навичках.

– Середній рівень професійної компетентності був зазначений у 6 відповідях (36,5 %). Це може означати, що ці співробітники мають навички та знання відповідні своїм посадам, але ще мають потенціал для подальшого розвитку та покращення.

– Один співробітник (6,3 %) відзначив низький рівень професійної компетентності. Це може вказувати на потребу у додатковій підтримці, навчанні та розвитку, щоб покращити їхні навички та забезпечити високу якість виконання робочих обов'язків.

Загалом, результати свідчать про різномірний рівень професійної компетентності серед співробітників. Це вказує на необхідність розробки та впровадження програми професійного розвитку, яка враховуватиме потреби різних груп співробітників. Це може включати навчальні курси, тренінги, менторську підтримку та інші ініціативи, що сприятимуть підвищенню рівня професійної компетентності та покращенню якості роботи в сільській раді.

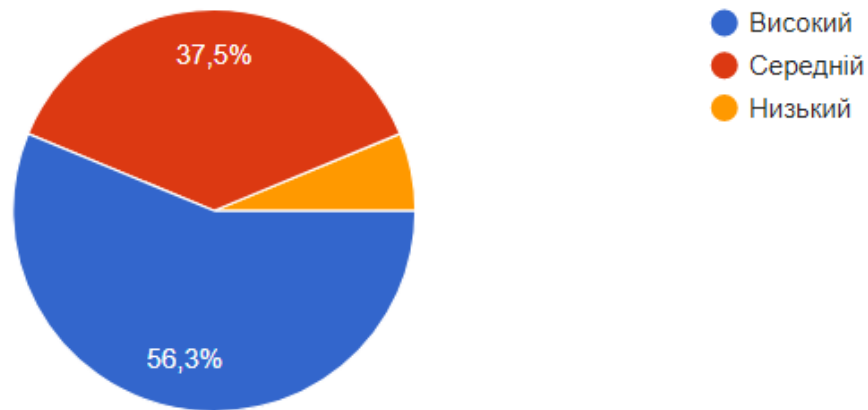


Рисунок 3.1 – Розподіл голосів працівників Борсуківської сільської ради щодо оцінки свого поточного рівня професійної компетентності

На запитання про те, як часто працівники беруть участь у навчанні та розвитку, пов'язаному з їхньою посадою були отримані наступні результати (рис. 3.2):

– 7 осіб (43,8%) вказали, що вони беруть участь у навчанні та розвитку регулярно. Це є позитивним показником, що свідчить про їхню високу мотивацію та зацікавленість у постійному покращенні своїх професійних навичок.

– Ще 7 осіб (43,8%) зазначили, що вони беруть участь у навчанні та розвитку з періодичністю "час від часу". Це може свідчити про їхню зацікавленість у розвитку, але можливо потребує додаткових стимулів та можливостей для більш регулярної участі.

– 2 особи (12,5%) заявили, що беруть участь у навчанні та розвитку дуже рідко. Це може вказувати на потребу у більшій підтримці та стимулюванні для активної участі у професійному розвитку.

Отже, результати свідчать про те, що більшість співробітників виявляють інтерес та активність у професійному розвитку, але також є потенціал для покращення участі та доступу до навчальних можливостей для деяких співробітників. Рекомендується розглянути впровадження додаткових ініціатив,

таких як програми навчання, тренінги та внутрішні розвиткові проекти, щоб сприяти активному професійному зростанню усіх працівників сільської ради.

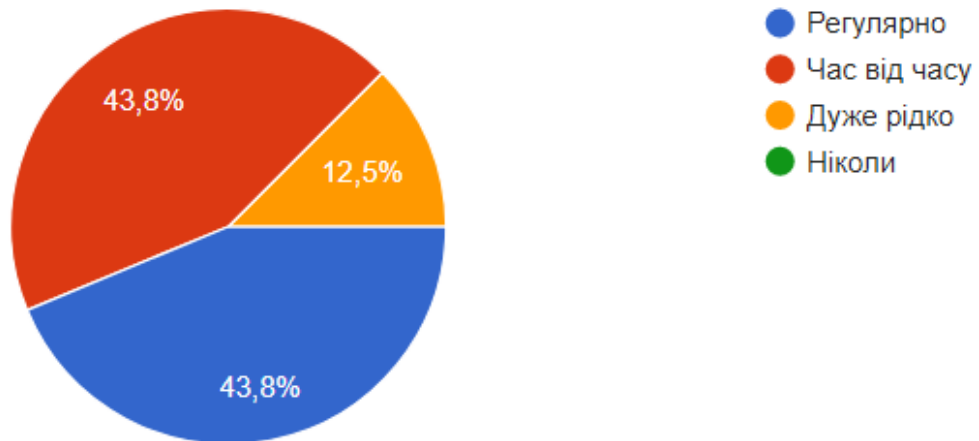


Рисунок 3.2 – Розподіл голосів працівників Борсуківської сільської ради щодо частоти їхньої участі у навчанні та розвитку, пов'язаному з їхніми посадами

Після аналізу результатів опитування щодо аспектів професійної діяльності, які потребують поліпшення або розвитку (рис. 3.3), можна зробити наступні висновки:

– Перш за все, 81,3% відповідачів відзначили необхідність покращення знань законодавства та регуляційних актів. Це свідчить про важливість оновлення та усвідомлення важливих аспектів законодавчих змін у сфері сільської ради.

– Другим аспектом, що потребує уваги, є навички управління та лідерства. 25% опитаних відзначили цю область як сферу для подальшого розвитку. Це підкреслює необхідність підтримки та розвитку навичок управління серед співробітників сільської ради, щоб забезпечити ефективне функціонування організації.

– Крім того, 25% опитаних зазначили, що комунікаційні навички потребують поліпшення. Це свідчить про необхідність підвищення якості

взаємодії та обміну інформацією між співробітниками сільської ради, що має значний вплив на результативність роботи організації.

– Нарешті, 18,8% відповідачів відзначили потребу для поліпшення технічних навичок, таких як робота з комп'ютером та програмним забезпеченням. Це вказує на необхідність забезпечення співробітників необхідними технологічними знаннями та вміннями, щоб ефективно впроваджувати і використовувати сучасні інструменти в своїй роботі.

Враховуючи ці результати, рекомендується розробити плани і програми для підвищення рівня компетентності в цих областях, організувати навчальні заходи та тренінги, які сприятимуть професійному розвитку співробітників сільської ради. Це допоможе покращити роботу організації, забезпечити ефективне функціонування та досягнення поставлених цілей.

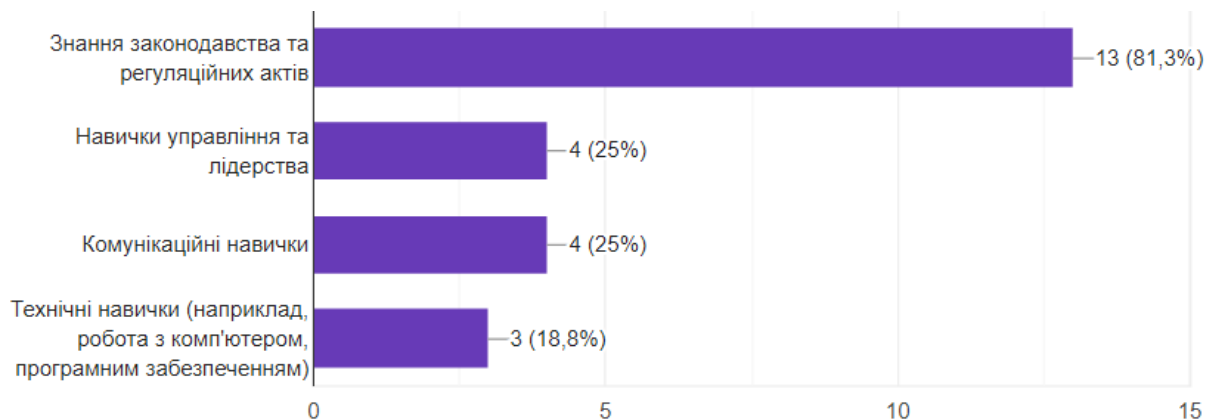


Рисунок 3.3 – Розподіл голосів працівників Борсуківської сільської ради щодо аспектів професійної діяльності, які потребують поліпшення або розвитку

Багато співробітників сільської ради виявили зацікавленість у різних формах навчання та розвитку (рис. 3.4). Статистика наступна:

– 37,5% опитаних вказали, що бажають брати участь у семінарах та тренінгах у форматі презентацій. Цей вид навчання відкриває можливості для отримання нових знань і навичок, а також сприяє обміну досвідом між колегами.

– Онлайн-формат також має велике значення для співробітників. Половина опитаних (50%) виразили бажання брати участь у вебінарах та онлайн-курсах. Цей підхід дає можливість навчатися зручно та ефективно, не залежно від місця та часу, і дозволяє гнучко пристосовуватися до індивідуальних потреб кожного співробітника.

– Менторство або керівництво від досвідчених працівників також є важливим для розвитку співробітників. 56,3% опитаних відзначили, що бажають мати можливість отримувати підтримку та керівництво від досвідчених колег. Цей підхід допомагає впроваджувати передові практики, розвивати навички та забезпечувати ріст у професійній сфері.

– 31,3% опитаних виразили зацікавленість у професійних конференціях та заходах. Це є чудовою можливістю для співробітників не лише поглибити свої знання, але й знайти нові ідеї та встановити зв'язки з колегами з інших організацій.

Отже, результати опитування свідчать про велике бажання співробітників сільської ради розвиватися та покращувати свої професійні навички. Різноманітні форми навчання, включаючи семінари, тренінги, вебінари, онлайн-курси, менторство та участь у професійних заходах, можуть відповісти на потреби та сприяти розвитку співробітників у сільській раді.

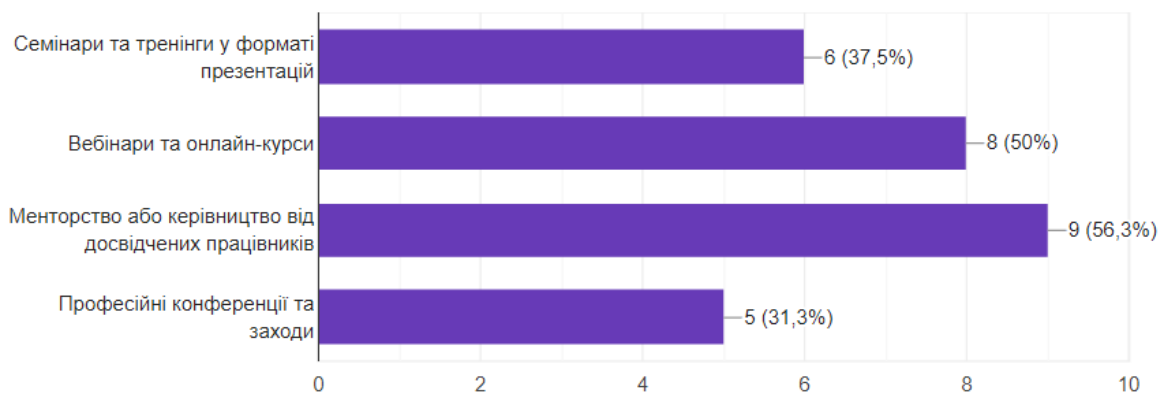


Рисунок 3.4 – Розподіл голосів працівників Борсуківської сільської ради щодо бажання мати доступ до певних видів навчання або розвитку

На підставі відповідей, отримано наступну оцінку щодо підтримки сільської ради щодо професійного розвитку (рис. 3.5): 3 особи (18,8%) висловилися, що дуже задоволені, 6 осіб (37,5%) висловилися, що задоволені, а 7 осіб (43,8%) виразили нейтральне ставлення.

Ці дані показують різноманітність думок та вражень співробітників щодо підтримки, яку надає сільська рада в контексті професійного розвитку. Задоволеність переважає серед відповідачів, але значну кількість осіб віднесено до категорії нейтрального сприйняття.

Це може свідчити про необхідність додаткових зусиль та удосконалень у програмах і заходах, спрямованих на професійний розвиток. Важливо врахувати індивідуальні потреби та очікування співробітників, сприяти активній комунікації та забезпечити доступ до різноманітних форматів навчання.

Із метою забезпечення задоволеності всіх співробітників і сприяння їхньому професійному зростанню, сільській раді може бути корисно враховувати думки і пропозиції працівників при плануванні та розробці програм професійного розвитку. Це може включати проведення додаткових опитувань, спілкування зі співробітниками та розгляд фідбеку для покращення якості і релевантності наданої підтримки.

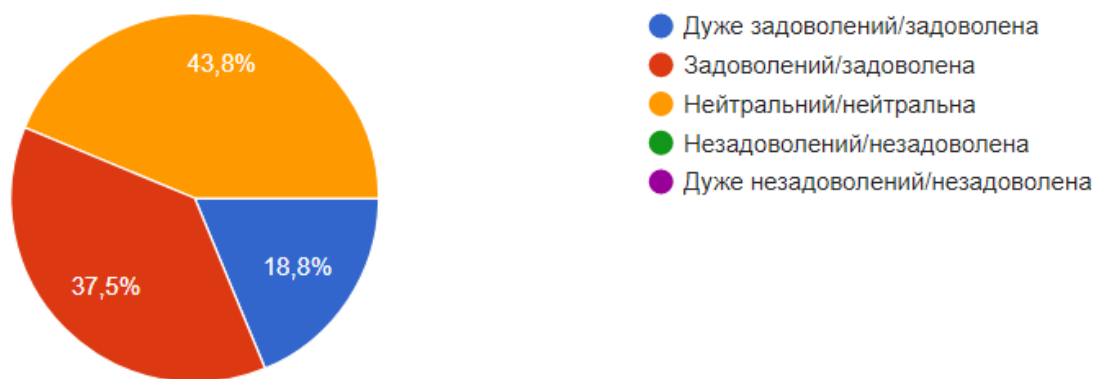


Рисунок 3.5 – Розподіл голосів працівників Борсуківської сільської ради щодо задоволеності підтримкою сільською радою професійного розвитку

В опитуванні звучало таке питання: «які види підтримки ви б хотіли отримувати від організації щодо вашого професійного розвитку?» (рис. 3.6). Відповіді виявилися такими:

– Більшість працівників (56,3%) виразили бажання отримувати фінансову підтримку для навчання та курсів. Це свідчить про їхню впевненість у необхідності фінансових ресурсів для розвитку своїх професійних навичок і компетенцій.

– Для 62,5% респондентів важливо мати часову гнучкість для навчання та розвитку. Це свідчить про їхнє бажання знайти баланс між робочими обов'язками та можливостями для освіти та саморозвитку.

– Четверть працівників (25%) виразили бажання отримувати менторство або керівництво. Це свідчить про їхнє бажання мати підтримку та наставництво від досвідчених спеціалістів для свого професійного розвитку.

– Третина працівників (18,8%) відзначили важливість доступу до ресурсів та інструментів для самостійного навчання. Це свідчить про їхнє бажання самостійно досліджувати нові матеріали, використовувати онлайн-ресурси та інструменти для підвищення своєї ефективності та навичок.

– Одна особа (6,3%) вказала "інше" як бажаний вид підтримки. Без подальшої конкретизації не можна точно визначити, який вид підтримки ця особа мала на увазі.

Загалом, ці відповіді вказують на потребу працівників у підтримці організації для їхнього професійного розвитку, найбільше в фінансовій підтримці та гнучкості графіку. Аналізуючи дані про вплив професійного розвитку на мотивацію та задоволеність роботою (рис. 3.7), можна зробити кілька висновків. Результати показують, що 87,5% опитаних оцінили вплив професійного розвитку як позитивний, а 12,5% відзначили його як дуже позитивний. Це свідчить про те, що професійний розвиток має суттєвий вплив на мотивацію та задоволеність роботою респондентів.

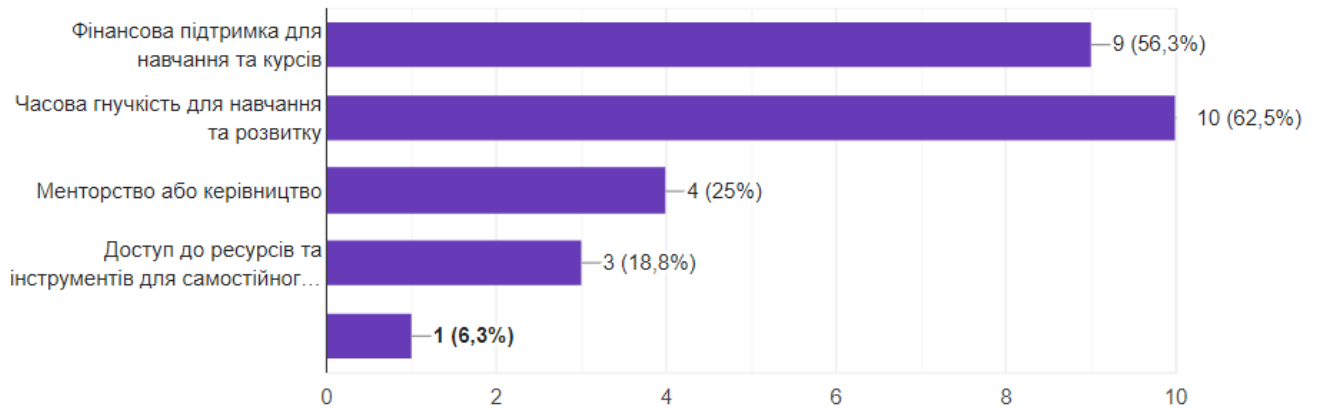


Рисунок 3.6 – Розподіл голосів працівників Борсуківської сільської ради щодо видів підтримки яку б вони хотіли отримувати від організації для їхнього професійного розвитку

Одним з ключових аспектів, який впливає на мотивацію, є набуття нових знань, вмінь та навичок. Відчуття поступового прогресу та зростання у професійному плані спонукає працівників досягати нових цілей і виконувати завдання з більшою впевненістю.

Також слід відзначити, що професійний розвиток сприяє розширенню кар'єрних можливостей. Отримання нових знань та навичок дає працівникам конкурентну перевагу на ринку праці, що робить їх більш привабливими для роботодавців та забезпечує більшу гнучкість у виборі кар'єрного шляху.

Додатково, професійний розвиток сприяє почуттю задоволеності від роботи. Можливість застосовувати нові знання та вміння в практичних завданнях розширює можливості працівників і дозволяє їм досягати бажаних результатів. Це позитивно впливає на їхнє самовизначення, самооцінку та загальну задоволеність від професійної діяльності.

Отже, на основі аналізу можна зробити висновок, що професійний розвиток має значний позитивний вплив на мотивацію та задоволеність роботою працівників. Набуття нових знань, розширення кар'єрних можливостей та можливість застосовувати отримані навички сприяють покращенню професійного самовизначення та загального задоволення від професійної діяльності.

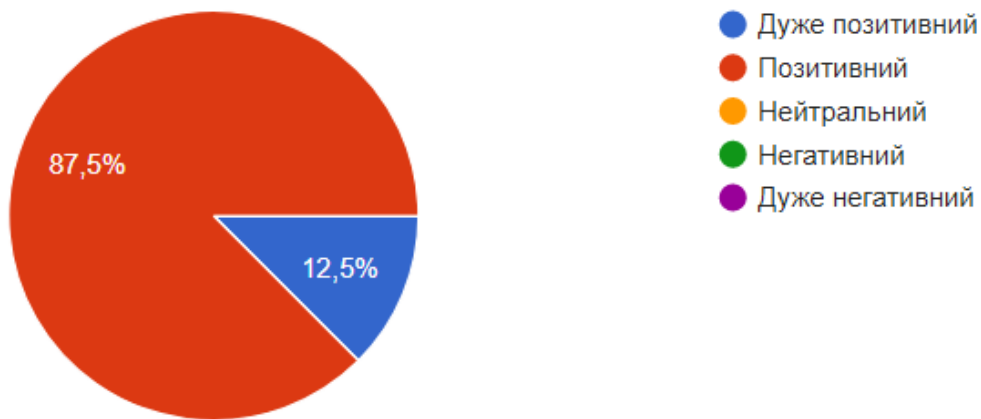


Рисунок 3.7 – Розподіл голосів працівників Борсуківської сільської ради щодо впливу професійного розвитку на мотивацію та задоволеність роботою

Також респонденти залишили свої побажання та рекомендації щодо покращення програми професійного розвитку в сільській раді (рис. 3.8).



Рисунок 3.7 – Рекомендації працівників щодо покращення програми професійного розвитку в Борсуківській сільській раді

Впровадження покращень у програму професійного розвитку в сільській раді може бути корисним кроком для забезпечення задоволеності та мотивації працівників. За результатами отриманих даних, рекомендації щодо поліпшення цієї програми включають кілька ключових аспектів. В першу чергу, налагодження комунікації та взаємодії з працівниками має велике значення. Створення ефективних каналів спілкування, які забезпечують обмін

інформацією про можливості професійного розвитку, дозволить краще розуміти потреби та очікування працівників.

Другим важливим кроком є проведення атестації працівників. Цей процес систематичної оцінки їх навичок, знань та потенціалу може допомогти ідентифікувати індивідуальні потреби та розробити персоналізовані плани професійного розвитку.

Третя рекомендація полягає у покращенні технічного забезпечення та послуг. Надання доступу до сучасних технологій та інструментів для навчання та розвитку допоможе працівникам отримувати доступ до онлайн-ресурсів, курсів та інших навчальних матеріалів, що підвищить ефективність навчання.

Крім того, необхідно забезпечити постійність програми. Регулярні тренінги, семінари, вебінари та інші події повинні бути заплановані і доступні для працівників на регулярній основі, щоб підтримувати інтерес до професійного розвитку.

Нарешті, варто врахувати можливість самостійного вибору навчання. Пропонування працівникам можливості обирати ті теми та курси, які їх цікавлять і відповідають їхнім професійним цілям, стимулюватиме їхню мотивацію та залученість до процесу навчання.

Загалом, впровадження цих рекомендацій може покращити програму професійного розвитку в сільській раді, сприяючи залученості, мотивації та задоволеності працівників. Забезпечення налагодженої комунікації, атестації, покращення технічного забезпечення, постійного навчання та самостійного вибору навчальних курсів можуть створити сприятливу середу для розвитку і зростання кадрів, що в свою чергу сприятиме якісному та продуктивному виконанню роботи.

3.2 Вибір та обґрунтування найбільш оптимального напрямку тренінгів для працівників організації

Професійне навчання та розвиток є ключовим елементом успішної роботи у сфері публічного управління. Завдяки навчанню, працівники можуть отримати нові знання, навички та інструменти, які їм необхідні для ефективного виконання своїх обов'язків та вирішення складних завдань, з якими стикаються у своїй роботі [3]. Професійна підготовка допомагає підвищити кваліфікацію працівників, забезпечити високу якість надання послуг та сприяє розвитку самоуправління на рівні сільських громад. Тому доречно розглянути тренінги та семінари, які можуть посприяти ефективному підвищенню кваліфікації працівників сільської ради (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Пропозиції щодо тренінгів та корисних семінарів для ефективного підвищення кваліфікації працівників сільської ради

Пункт	Тренінг або семінар	Важливість для працівників
1	Ефективне керівництво та комунікація	Розвиток навичок керівництва та комунікації для покращення спілкування в команді та зниження конфліктів.
2	Стратегічне планування і управління проектами	Освоєння методів стратегічного планування та управління проектами для ефективного розвитку сільського господарства та інфраструктури.
3	Фінансовий менеджмент для некомерційних організацій	Розуміння фінансового управління та бюджетування для забезпечення фінансової стабільності та ефективного використання ресурсів.
4	Лідерство та розвиток команди	Розвиток навичок лідерства для керування командою та підвищення мотивації та задоволеності працівників.
5	Інноваційне мислення та проблемне вирішення	Розвиток навичок інноваційного мислення для розробки нових ідей та рішень для подолання викликів.
6	Комунікаційні навички та переговори	Покращення комунікаційних навичок та навичок переговорів для співпраці з громадськістю.
7	Розвиток основних навичок місцевого самоврядування	Ознайомлення з принципами та процесами місцевого самоврядування для ефективного виконання обов'язків та розвитку сільських територій.

Кожен з пунктів, які були представлені у таблиці 3.1, включає в себе специфічні навички та знання, які допоможуть працівникам сільської ради стати більш компетентними, впевненими та ефективними у своїй роботі. Розглянемо

детальніше, чому кожен з цих тренінгів та семінарів є важливим та корисним для працівників сільської ради.

Ефективне керівництво та комунікація. Тренінг з ефективного керівництва та комунікації в сільській раді є надзвичайно важливим для розвитку керівних кадрів та покращення комунікаційних процесів в організації. Під час тренінгу працівники навчатимуться розуміти різні стилі керівництва та їх вплив на команду, вмінню ефективно спілкуватися з підлеглими, колегами та громадськістю. Вони освоюють навички слухання, вираження своїх ідей та впровадження змін, а також розвинути вміння вирішувати конфлікти та будувати співпрацю в команді. Це сприятиме створенню ефективної та довірливої робочої атмосфери, а також підвищить результативність роботи сільської ради [19].

Стратегічне планування і управління проектами. У сільській раді проводяться різноманітні проекти, спрямовані на розвиток громади та вирішення її потреб. Тренінг зі стратегічного планування і управління проектами допоможе працівникам сільської ради освоїти навички ефективного планування, організації та керування проектами. Вони вивчатимуть методики розробки проектного плану, встановлення мети та завдань проекту, розподіл ресурсів та керування ризиками. Крім того, працівники навчатимуться ефективно використовувати інструменти моніторингу та оцінки проектів для забезпечення їх успішного виконання та досягнення запланованих результатів. Володіння цими навичками дозволить сільській раді реалізовувати проекти більш системно та продуктивно, сприяючи розвитку громади та задоволенню її потреб [4].

Фінансовий менеджмент для некомерційних організацій. Управління фінансами є ключовим аспектом діяльності сільської ради, особливо в контексті некомерційної організації. Тренінг з фінансового менеджменту допоможе працівникам оволодіти навичками з планування та керування фінансовими ресурсами. Вони ознайомляться з основами бюджетування, фінансового звітності, контролю над витратами та оптимізації фінансових процесів. Проходження тренінгу надасть працівникам необхідні знання для ефективного розподілу коштів, планування інвестицій та виявлення фінансових можливостей

для розвитку сільської ради. Відповідальне фінансове управління забезпечить стабільність фінансових ресурсів та підвищить фінансову дисципліну в організації.

Лідерство та розвиток команди. Лідерство є одним з найважливіших аспектів успішної роботи сільської ради. Тренінг з лідерства та розвитку команди допоможе працівникам розвинути свої лідерські навички та навчитися ефективно керувати командою. Вони вивчатимуть різні стилі лідерства, методи мотивації та підтримки співробітників, а також стратегії побудови сильної та співпрацюючої команди. Працівники навчатимуться розподіляти завдання, спілкуватися ефективно та розвивати довіру в колективі. Засвоєння лідерських навичок сприятиме підвищенню ефективності роботи сільської ради, зміцненню співпраці між колегами та забезпеченню успіху в реалізації проектів [9].

Інноваційне мислення та проблемне вирішення. У сучасному швидкозмінному світі інноваційне мислення є важливою компетенцією для працівників сільської ради. Тренінг з інноваційного мислення та проблемного вирішення допоможе розвинути у працівників креативне та гнучке мислення, а також навчити їх ефективно вирішувати проблеми та здійснювати інноваційні зміни. Працівники ознайомляться з методами стимулювання творчого мислення, генерації ідей та їх оцінки. Вони також навчатимуться аналізувати складні ситуації, ідентифікувати ключові проблеми та розробляти стратегії їх вирішення. Інноваційне мислення допоможе працівникам сільської ради пристосуватися до змін, впроваджувати нові підходи та ідеї для покращення роботи організації.

Комунікаційні навички та переговори. Ефективна комунікація є основою успішної роботи та спілкування з громадою, партнерами та колегами. Тренінг з комунікаційних навичок та переговорів допоможе працівникам сільської ради поліпшити свої вміння взаємодіяти та спілкуватися з іншими. Вони вивчатимуть різні аспекти комунікації, включаючи вербальні та невербальні сигнали, активне слухання, уміння висловлювати свої думки чітко та конструктивно. Також працівники навчатимуться проводити ефективні переговори, шукати компромісні рішення та зберігати конструктивну атмосферу під час дискусій.

Комунікаційні навички є важливим інструментом для підвищення рівня взаєморозуміння та співпраці в роботі сільської ради, а також для побудови позитивних відносин з громадою та іншими зацікавленими сторонами.

Розвиток основних навичок місцевого самоврядування. Основні навички місцевого самоврядування є необхідними для ефективного управління та розвитку сільської ради. Тренінг з розвитку основних навичок місцевого самоврядування надасть працівникам необхідні знання та уміння для забезпечення ефективного функціонування організації. Вони ознайомляться з основними принципами та принципами місцевого самоврядування, законодавством, що регулює діяльність сільської ради. Також працівники вивчатимуть процес прийняття рішень, планування та бюджетування, виконання обов'язків та розвитку співпраці з громадськістю. Розвиток основних навичок місцевого самоврядування сприятиме підвищенню професійної компетентності працівників сільської ради та забезпеченню ефективного управління організацією.

Кожен з цих тренінгів і семінарів має свою унікальну вагомість та значення для розвитку та підвищення кваліфікації працівників сільської ради. Вони спрямовані на підтримку ефективного керівництва, стратегічного планування, фінансового менеджменту, розвитку лідерства, інноваційного мислення, комунікаційних навичок та розвитку основних навичок місцевого самоврядування. Кожний тренінг пропонує практичні навички та інструменти, які можна використовувати в щоденній роботі, що допоможе працівникам бути більш компетентними, впевненими та успішними у своїй роботі. Ці тренінги сприятимуть покращенню якості роботи сільської ради, підвищенню рівня задоволеності працівників та досягненню успіху в досягненні цілей організації.

На жаль, в умовах війни, орган місцевого самоврядування не має змоги провести усі ці тренінги для працівників. Тому автор роботи провела експертне опитування серед керівників відділів та секторів Борсуківської сільської ради на предмет навчальних модулів, які є найбільш пріоритетними та важливими саме на даний час. Керівники відділів та секторів добре розуміють специфіку

діяльності й проблематику роботи із кадровими ресурсами досліджуваної установи. Отже, на основі зроблених групою з 8-ми керівників підрозділів оцінок відносної важливості прогнозних напрямків навчальних тренінгів необхідно було обґрунтувати та обрати найбільш оптимальний, використавши при цьому показники узагальненої думки групи експертів.

Оцінки важливості семи запропонованих тем тренінгів, надані експертами у балах за шкалою від 0 до 100, наведені в табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Матриця оцінок відносної важливості запропонованих тем тренінгів в Борсуківській сільській раді

Теми тренінгів (j)	Експерти (m _j), оцінки (C _{ij})								Середнє статистичне значення оцінок j-го напрямку, M _j
	1	2	3	4	5	6	7	8	
Ефективне керівництво та комунікація	100	90	80	70	80	70	90	60	80,00
Стратегічне планування і управління проектами	70	0	0	100	90	100	80	80	65,00
Фінансовий менеджмент для некомерційних організацій	50	70	90	90	0	0	70	100	58,75
Лідерство та розвиток команди	60	80	60	80	100	80	100	50	76,25
Інноваційне мислення та проблемне вирішення	90	60	70	0	50	60	60	70	57,50
Комунікаційні навички та переговори	80	50	50	60	60	50	50	0	50,00
Розвиток основних навичок місцевого самоврядування	0	100	100	50	70	90	0	90	62,50

Показники узагальненої думки групи експертів.

1) Середнє статистичне значення оцінок:

$$M_1 = \frac{100+90+80+70+80+70+90+60}{8} = 80,00;$$

$$M_2 = \frac{70+100+90+100+80+80}{8} = 65,00;$$

$$M_3 = \frac{50+70+90+90+70+100}{8} = 58,75;$$

$$M_4 = \frac{60+80+60+80+100+80+100+50}{8} = 76,25;$$

$$M_5 = \frac{90+60+70+50+60+60+70}{8} = 57,50;$$

$$M_6 = \frac{80+50+50+60+60+50+50}{8} = 50,00;$$

$$M_7 = \frac{100+100+50+70+90+90}{8} = 62,50.$$

Коефіцієнти аргументованості відповіді експертів та їх знайомства з проблемою за шкалою від 0 до 1 – в табл. 3.3.

Таблиця 3.3 – Коефіцієнти знайомства з проблемою та аргументованості відповіді керівників підрозділів

Коефіцієнти	Експерти (m _j)							
	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Аргументованість відповіді (K _{ia})	0,4	0,8	0,5	0,9	0,5	0,9	0,8	0,6
2. Знайомство з проблемою (K _{iz})	0,6	0,8	0,7	0,8	0,6	0,7	0,6	0,8
Коефіцієнт компетентності експертів	0,5	0,8	0,6	0,85	0,55	0,8	0,7	0,7

Результати ранжування за спадом оцінок, поданих кожним керівником відділу та сектору, зведені у таблицю 3.4. При цьому слід врахувати, що для професійного тренінгу 1-м експертом надано максимальну оцінку у 100 балів. Їй присвоюється ранг 1. Для оцінки 2-го експерта 90 балів присвоюється ранг 2, для оцінки 4-го експерта 70 балів – ранг 3. Оцінка у 60 балів отримує четвертий ранг.

Обчислюємо суму рангів, отриманих за кожним напрямком розвитку:

$$S_{R_1} = 1 + 2,5 + 4,5 + 6,5 + 4,5 + 6,5 + 2,5 + 8 = 36;$$

$$S_{R_2} = 6 + 1,5 + 3 + 1,5 + 4,5 + 4,5 = 21;$$

$$S_{R_3} = 6 + 4,5 + 2,5 + 2,5 + 4,5 + 1 = 21;$$

$$S_{R_4} = 6,5 + 4 + 6,5 + 4 + 1,5 + 4 + 1,5 + 8 = 36;$$

Таблиця 3.4 – Розподіл рангів, отриманих у результаті експертного опитування щодо запропонованих тем тренінгів в Борсуківській сільській раді

Теми тренінгів (j)	Експерти (m _j), оцінки (C _{ij})															
	1		2		3		4		5		6		7		8	
	Бали	Ранги	Бали	Ранги	Бали	Ранги	Бали	Ранги	Бали	Ранги	Бали	Ранги	Бали	Ранги	Бали	Ранги
Ефективне керівництво та комунікація	100	1	90	2,5	80	4,5	70	6,5	80	4,5	70	6,5	90	2,5	60	8
Стратегічне планування і управління проектами	70	6	0	0	0	0	100	1,5	90	3	100	1,5	80	4,5	80	4,5
Фінансовий менеджмент для некомерційних організацій	50	6	70	4,5	90	2,5	90	2,5	0	0	0	0	70	4,5	100	1
Лідерство та розвиток команди	60	6,5	80	4	60	6,5	80	4	100	1,5	80	4	100	1,5	50	8
Інноваційне мислення та проблемне вирішення	90	1	60	5	70	2,5	0	0	50	7	60	5	60	5	70	2,5
Комунікаційні навички та переговори	80	1	50	5,5	50	5,5	60	2,5	60	2,5	50	5,5	50	5,5	0	0
Розвиток основних навичок місцевого самоврядування	0	0	100	1,5	100	1,5	50	6	70	5	90	3,5	0	0	90	3,5

$$S_{R_5} = 1 + 5 + 2,5 + 7 + 5 + 5 + 5 + 2,5 = 28;$$

$$S_{R_6} = 1 + 5,5 + 5,5 + 2,5 + 2,5 + 5,5 + 5,5 = 28;$$

$$S_{R_7} = 1,5 + 1,5 + 6 + 5 + 3,5 + 3,5 = 21.$$

Сума рангів, отриманих за всіма напрямками:

$$S_R = 36 + 21 + 21 + 36 + 28 + 28 + 21 = 191.$$

За допомогою функцій Microsoft Excel обчислимо коефіцієнт варіації думок експертів (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Сума рангів та коефіцієнти варіації думок експертів

Напрямки проведення тренінгів	Сума рангів, S_{rj}	Коефіцієнт варіації оцінок експертів для кожного напрямку
Ефективне керівництво та комунікація	36	0,13
Стратегічне планування і управління проектами	21	0,50
Фінансовий менеджмент для некомерційних організацій	21	0,54
Лідерство та розвиток команди	36	0,19
Інноваційне мислення та проблемне вирішення	28	0,28
Комунікаційні навички та переговори	28	0,25
Розвиток основних навичок місцевого самоврядування	21	0,55
Сума	191	-

Результати прогнозування засвідчили наступне: найбільш пріоритетними напрямками проведення навчальних модулів у вигляді тренінгів в Борсуківській сільській раді керівники підрозділів визначили «Стратегічне планування і управління проектами», «Фінансовий менеджмент для некомерційних організацій» та «Розвиток основних навичок місцевого самоврядування». При цьому усі керівники підрозділів, що брали участь у процесі прогнозування, однозначно позитивно відгукнулися щодо впровадження тренінгових методів у процес підвищення кваліфікації працівників Борсуківської сільської ради. Найбільш

компетентним виявився четвертий експерт (його коефіцієнт компетентності склав 0,85). Цим експертом був начальник відділу освіти, охорони здоров'я, культури, туризму, молоді та спорту. Найвища однотайність думок експертів мала місце при оцінюванні теми тренінгів «Ефективне керівництво та комунікація» (коефіцієнт варіації склав 13%). Отже, внесення змін у систему підвищення кваліфікації працівників Борсуківської сільської ради, зокрема розроблення та впровадження тренінгів на актуальні теми, сприятиме набуттю ефективних практичних навиків.

Отже, у третьому розділі кваліфікаційної роботи бакалавра запропоновано шляхи удосконалення процесів підвищення кваліфікації та перепідготовки працівників Борсуківської сільської ради. Розроблено анкету та опрацьовано результати анкетування працівників організації щодо їх очікувань у сфері мотивації і стимулювання трудової діяльності, а також досліджено особливості впровадження тренінгових програм у роботу установи.

РОЗДІЛ 4

БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ

4.1 Шляхи підвищення життєдіяльності людини

З початком XIX століття з розвитком технологій та зростанням екологічних та технологічних ризиків набуває актуальності сфера захисту життєдіяльності людини. Особливо загострилась ця проблема у XX початку XXI ст. коли прослідковується стрімке зростання кількості ймовірних загроз життю людини. Погіршення екологічних умов поява, різних хвороб, розвиток атомної енергетики, збільшений ризик техногенних катастроф змушує все людство приділяти до безпеки життєдіяльності людей.

Фактор зменшення стресу. Фізичні вправи в кінці дня допомагають контролювати стресові ситуації і зменшувати нервову збудливість. Ймовірно, що збільшення швидкості обміну речовин нейтралізує ефект підвищеної секреції адреналіну. Фізичні вправи діють як природний фактор, який знищує надлишки гормонів і допомагає організму вернутися до стану гармонії [20].

Принцип зміни особистості. Цей елемент емоційної гармонії узагальнює багато позитивних змін, спричинених аеробними вправами. Одні описують цей ефект як підвищення самооцінки і впевненості в собі. Інші вважають, що сили, отримані від занять аеробікою, переходять на інші аспекти життя.

На початку 60-х років К. Купер сформулював систему очок аеробіки. Основне завдання при складанні програм різних фізичних вправ - знайти еквівалент, за яким можна було б порівнювати аеробну цінність фізичних навантажень різного виду, Купер визначив енергетичну цінність кожного виду навантаження.

Спортивна аеробіка. Поряд з іншими визнаними в усьому світі видами рухової активності в 90-тих роках велику популярність здобули ритмопластичні форми гімнастики: аеробіка американської кінозірки Джейн Фонда, ритмічна гімнастика і її різновиди (джаз-гімнастика, поп-гімнастика тощо).

Медико-біологічні засоби. Особливе місце серед засобів відновлення, які підвищують життєдіяльність людини, посідають раціональне харчування. Фармакологічні препарати, лікарські рослини, оксигенотерапія, фізіотерапія, гідротерапія. Масаж. Використання спеціальних мазей і кремів, загартування.

Раціональне харчування. Серед численних факторів навколишнього середовища. Які постійно впливають на організм людини. харчування є одним з найважливіших, оскільки воно забезпечує найвищу людську цінність - здоров'я. Організм людини підпорядковується законам термодинаміки. Відповідно до цього сформульовано перший принцип раціонального харчування: енергетична цінність раціонального харчування складу їжі фізіологічним потребам організму в харчових продуктах - другий принцип. Різноманітність споживаних продуктів складе третій принцип раціонального харчування.

Харчування в умовах радіонуклідного забруднення. Сучасна концепція радіозахисного харчування (за В.І. Смоляром) базується на трьох основних положеннях: максимально можливе зменшення надходження радіонуклідів з їжею; гальмування процесу всмоктування і нагромадження радіонуклідів в організмі і, нарешті, дотримання принципів раціонального харчування. Зменшити надходження радіонуклідів в організм з їжею можна, знижуючи вміст у продуктах за допомогою різних технологічних прийомів. А також складаючи раціон з продуктів. Що вміщують мінімальну кількість радіонуклідів.

Погіршення стану здоров'я в умовах підвищеного радіаційного впливу може зумовлюватися не тільки забрудненням продуктів радіонуклідів, але й порушенням у харчуванні. Експериментальні дослідження показали, що нестача в раціоні білків, вітамінів, мінеральних речовин призводить до накопичення радіоактивного цезію і стронцію в організмі, і навпаки, збагачення раціону молочним білком, вітамінами групи В і С сприяє їх виведенню. Недостатнє споживання харчових речовин може призводити до розвитку так званих хвороб дефіциту, до яких належать гіповітамінози. Гіпомікроелементози, а також функціональні порушення в організмі. Що передують вираженим патологічним процесам.

Тому насамперед необхідно дотримуватись таких принципів раціонального харчування: а) чіткої відповідальності між енергоспоживачами і енергозатратами; б) оптимального співвідношення і достатнього споживання усіх життєво-необхідних продуктів; в) максимального урізноманітнення харчування; г) дотримання правильного режиму харчування.

Лікувальне голодування (розвантажувально-дієтична терапія). Одним із важливих і, на жаль, ще мало вивчених шляхів збереження і відновлення здоров'я тривале добровільне голодування. Історія людства свідчить, що голодування, тобто повна відмова від їжі, здавна рекомендувалася і було частиною обрядів християнської, буддистської і магометанської релігій.

На відміну від голоду, викликаного відсутністю харчових продуктів в умовах надзвичайних ситуацій, лікувальне голодування (ЛГ) не проходить у стресовій ситуації. При проведенні ЛГ одна лише думка, що його можна у будь-яку хвилину закінчити, створює психологічну обстановку, в якій зовсім не має почуття безвихідності. ЛГ є дуже сильним лікувальним і оздоровчим фактором. Цей метод при певних ситуаціях можна назвати антифізіологічним.

Фармакологічні засоби. Для підтримання працездатності, прискорення процесів відновлення після великих перевантажень, при гострій і хронічній втоми. Перевтомі, хворобливому стані сьогодні широко застосовують фармакологічні засоби, зокрема препарати рослинного походження.

Серед фармакологічних засобів відновлення працездатності й профілактики перевтоми особливе місце займають вітаміни. Нестача їх в організмі призводить до зниження працездатності, втоми і різних хворобливих станів.

Існують також фармакологічні препарати, які регулюють метаболічні та енергетичні процеси в організмі людини, а також її психічну діяльність. Однак переважна кількість з них, крім корисної бажаної дії, можуть при неправильному вживанні викликати так звані побічні шкідливі ефекти. Тому їх використання можливе тільки за призначенням та під контролем лікаря.

Використання лікарських рослин. Незважаючи на тенденцію найширше застосувати фітотерапію в практичній медицині, обмежена обізнаність лікарів з

лікувальними властивостями рослин є однією з основних перешкод, через яку пропонувані лікарські рослини все ще не можуть посісти належне місце у профілактиці захворювань і зціленні. Водночас фітотерапія має певні переваги над застосуванням сильно- і швидкодіючих ліків, оскільки таїть у собі значно менше небезпеки та небажаних ефектів.

Психологічні засоби відновлення працездатності. До психологічних засобів відновлення працездатності належать психотерапія, психопрофілактика та психогігієна.

Різноманітні впливи на організм через психічну сферу шляхом терапії, профілактики, гігієни мають інформативний характер. Сигнали - носії інформації керують психікою безпосередньо або опосередковано. Цим і відрізняються дані впливи від інших засобів, наприклад, фармакологічних. Психотерапія включає м'язеву релаксацію, спеціальні дихальні вправи, про що вже згадувалось вище, а також гіпнотерапію.

Психопрофілактика - аутогенно психом'язеве тренування. Серед методів, які дають можливість захистити психіку людини від шкідливих дій і настроїти її на подолання труднощів, стресових станів, на першому місці стоїть психічна саморегуляція.

Психічна саморегуляція - це дія людини на саму себе за допомогою слів і відповідних їм уявних образів. Отже, слова, мова, уявні образи умовно-рефлекторним шляхом впливають на функціональний стан різних органів і систем позитивно чи негативно.

Психогігієна включає мистецтво взаємовідносин між людьми, духовну гармонію Людини і Природи, комфортні умови побуту, різні види відпочинку.

Людське суспільство вступило в XXI ст. Які проблеми воно взяло з собою в майбутнє? Їх чимало. Більшість з них мають глобальний характер і можуть бути вирішеними тільки спільним зусиллям. Окрім загрози хімічного, радіаційного та промислового забруднення довкілля існує не проста демографічна проблема. Кожна людина особисто повинна задуматись над цим. Починати рятувати ситуацію повинен кожен з нас, ведучи здоровий образ життя та пропагуючи його.

4.2 Психофізіологічне розвантаження для працівників

При проведенні сеансів психофізіологічного розвантаження рекомендується використовувати деякі елементи методу аутогенного тренування, який ґрунтується на свідомому застосуванні комплексу взаємопов'язаних прийомів психічної саморегуляції й виконанні нескладних фізичних вправ з словесним самонавіюванням. Головна увага при цьому приділяється набуванню й закріпленню навичок м'язевого розслаблення (релаксації).

У рекомендованому сеансі, який має проводитися в кімнаті психофізіологічного розвантаження з відповідним інтер'єром та кольоровим оформленням, відділяються три періоди, що відповідають фазам відновлювального процесу.

Перший період - абстрагування працівників від виробничої обстановки - відповідає фазі залишкового збудження. Лунають повільна мелодійна музика, пташиний спів. Обравши зручну позу, працівники адаптуються і психологічно готуються до наступних періодів.

Другий - заспокоєння - відповідає фазі відновлювального гальмування. Пропонується показ фотослайдів із зображеннями квітучого луку, березового гаю, гладенької поверхні ставка тощо. Через навушники транслюється спокійна музика, а на її фоні негучно, повільно висловлюються заспокійливі формули аутогенного тренування (тричі):

- "Я повністю розслаблений, спокійний";
- "Моє дихання рівне, спокійне";
- "Моє тіло важке, гаряче, розслаблене, я абсолютно розслаблений, лоб холодний, голова легка".

Як функціональне освітлення застосовують зелене світло. Яскравість світла має поступово знижуватись протягом періоду, а наприкінці його світло вимикається зовсім на одну - дві хвилини. Екран теж гасне.

Третій період - активізація - відповідає фазі підвищеної збудженості.

На початку періоду світло вимкнене, через певний час на екрані з'являється червона пряма, розміри і яскравість якої поступово збільшуються.

Наприкінці періоду лунає бадьора музика. Вимовляються тричі мобілізуючі формули аутогенного тренування, яким мають передувати глибоке вдихання та довге глибоке видихання:

- "Я бадьорий, свіжий, веселий, у мене гарний настрій";
- "Я повний енергією, я готовий діяти".

Сеанси психологічного розвантаження можуть проводитись за єдиною програмою через індивідуальні навушники і складатись із двох періодів по 5 хвилин кожний:

- повне розслаблення;
- активізація працездатності.

У разі потреби на фоні музичних програм можуть вимовлятися окремі фрази навіювання відпочинку, гарного самопочуття і на заключному етапі - бадьорості.

Після сеансів психофізіологічного розвантаження у працівників зменшується відчуття втоми, з'являються бадьорість, гарний настрій. Загальний стан відчутно поліпшується.

За умови високого рівня робіт з ЕОМ рекомендується психофізіологічне розвантаження у спеціально обладнаних приміщеннях (кімнати психофізіологічного розвантаження) під час регламентованих перерв або в кінці робочого дня [17].

При проведенні сеансів психофізіологічного розвантаження рекомендується використовувати деякі елементи методу аутогенного тренування, який ґрунтується на свідомому застосуванні комплексу взаємопов'язаних прийомів психічної саморегуляції й виконанні нескладних фізичних вправ зі словесним самонавіюванням.

Для зменшення негативного впливу шкідливих випромінювань від дисплеїв ВДТ і комп'ютерів і поліпшення самопочуття працюючих використовують приєкранні фільтри, а для зниження величини потенціалу зарядів статичної електрики рекомендують застосовувати антистатичне покриття підлоги та

зволоження повітря. Від торсійної компоненти штучних електромагнітних випромінювань та полів технічних гарантованих засобів захисту поки що не знайдено. Для запобігання дії шкідливих речовин встановлюють місцеву припливно-витяжну вентиляцію.

З метою зниження шуму до санітарно-гігієнічних норм застосовують шумопоглинаючі засоби, вибір яких визначається інженерно-акустичними розрахунками. В якості шумопоглинаючих засобів використовуються негорючі або важкогорючі перфоровані плити, панелі, мінеральна вата, підвісні стелі та інше [7].

Приміщення для роботи з ВДТ і ПЕОМ повинні мати природне та штучне освітлення. Природне освітлення має здійснюватись через світлові прорізи, орієнтовані переважно на північ чи північний схід і забезпечувати коефіцієнт природної освітленості (КПО) не нижче ніж 1,5%. У разі переважної роботи з документацією можуть додатково встановлюватися світильники місцевого освітлення. Значення освітленості на поверхні робочого столу в зоні розміщення документів має становити 300–500лк. Світильники місцевого освітлення не повинні створювати відблисків на поверхні екрану дисплею.

Нормативні параметри мікроклімату для приміщень з ВДТ та ПЕОМ мають знаходитися в межах: для температури 21–25⁰с, для відносної вологості –40–60%, для швидкості руху повітря – 0,1–0,2м/с і мало залежати від пори року та категорії робіт.

Для підтримки допустимих значень мікроклімату та іонного складу повітря необхідно передбачати установки і прилади зволоження і / або штучної іонізації та кондиціонування повітря.

ВИСНОВКИ

У першому розділі роботи досліджено теоретичні засади підвищення кваліфікації та перепідготовки працівників організації. Виокремлено особливості планування, організації та проведення підготовки та підвищення кваліфікації кадрів, розглянуто європейський та світовий досвід побудови успішної системи підвищення кваліфікації персоналу. Результати досліджень засвідчили наявність низки проблем, пов'язаних із підвищення кваліфікації та професійним розвитком персоналу, мотивацією кадрових ресурсів, а також особливостями, пов'язаними зі світовою пандемією коронавірусу. У зв'язку з цим можемо зазначити, що деякі механізми діяльності у цій сфері потребують значного удосконалення.

Борсуківська сільська рада існує 7 років. На даний момент у складі громади числяться 11 сіл: Борсуки, Борщівка, Великі Кусківці, Мала Снігурівка, Маневе, Нападівка, Передмірка, Піщатинці, Синівці, Снігурівка, Чайчинці. Адміністративним центром є село Борсуки. До компетенції сільради належать такі питання: організаційно-управлінські, адміністративні, правові, контролюючі, виборчі, інформаційні, фінансові, майнові, господарські, земельно-правові, природоохоронні та рекреаційні, "екстраординарні", інші. Рада відповідає за роботу підприємств, установ і організацій, що перебувають у комунальній власності громади.

Структура виконавчого апарату Борсуківської сільради включає такі керівні посади: сільський голова, секретар, заступник сільського голови та 9 старост. Інші робітники розподілені по наступних структурних підрозділах: відділ організаційно-виконавчої роботи; відділ фінансово-господарського забезпечення; відділ земельних відносин, будівництва та архітектури, житловокомунального господарства, транспорту, зв'язку та благоустрою; відділ освіти, охорони здоров'я, культури, туризму, молоді та спорту; сектор економічного розвитку та інвестицій; відділ центру надання адміністративних послуг Борсуківської сільської ради; сектор перевезення осіб з інвалідністю та дітей з інвалідністю, які мають

обмеження опорно-рухового апарату Борсуківської сільської ради; фінансовий відділ Борсуківської сільської ради. Кожна особа яка працює в даній сільраді має посадові інструкції й повинна дотримуватися їх.

Борсуківська сільська рада має свій офіційний веб-сайт, де регулярно оприлюднює інформацію щодо найважливіших подій та рішень прийнятих на засіданнях чи сесіях. Також там можна дізнатися більше інформації про села, які входять в громаду, цільові програми ОТГ, структуру виконавчого апарату і т.п.

У сільраді потрібен працівник, а ще краще відділ, який би займався ІТ. Інформаційні технології в наш час відіграють важливу роль, проте в Борсуківській громаді їм приділяється зовсім мало уваги.

У Борсуківській сільській раді відповідальним за організацію економічної діяльності є Фінансовий відділ. Він займається операціями страхування ризиків, фінансовим аналізом, організацію виконання сільського бюджету, забезпеченням разом з органами, що контролюють справляння надходжень бюджету, територіальними органами Державної казначейської служби України, виконавчими органами сільської ради надходжень доходів до сільського бюджету, тощо. Цей відділ тісно взаємодіє з іншими підрозділами, так як будь-які проекти потребують аналітичного аналізу й фінансової підтримки.

Проведене опитування працівників Борсуківської сільської ради показало, що більшість працівників висловили позитивну оцінку впливу професійного розвитку на їхню мотивацію та задоволеність роботою. Це свідчить про те, що програма професійного розвитку є важливою та цінною для працівників. Зокрема, фінансова підтримка для навчання та курсів та часова гнучкість для навчання та розвитку визнаються працівниками як основні чинники, які сприяють їхньому професійному розвитку. Також є потреба в удосконалені та розширені програми професійного розвитку.

Загалом, результати опитування свідчать про позитивний вплив професійного розвитку на мотивацію та задоволеність роботою працівників сільської ради. Це підкреслює важливість і необхідність подальшого розвитку

програми професійного розвитку, враховуючи потреби та очікування працівників, щоб забезпечити їхній постійний розвиток та високу ефективність у роботі.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи бакалавра запропоновано шляхи удосконалення процесів підвищення кваліфікації та перепідготовки працівників Борсуківської сільської ради. Розроблено анкету та опрацьовано результати анкетування працівників організації щодо їх очікувань у сфері мотивації і стимулювання трудової діяльності, а також досліджено особливості впровадження тренінгових програм у роботу установи.

БІБЛІОГРАФІЯ

1. International Labour Organization and European Training Foundation. Developing national career development support systems. Geneva, 2021. 55 с.
2. What is the purpose of training and development? FutureLearn : веб-сайт. URL: <http://surl.li/htdzd>.
3. Балдич Н., Гнидюк Н., Трутковські Ц. Дослідження навчальних потреб представників органів місцевого самоврядування України : аналітичний звіт. 2019. 122 с.
4. Безверхнюк Т.М. Сталий розвиток туризму на засадах партнерства: освіта, наука, практика : матеріали і міжнар. наук.-практ. конф. Львів: ЛТЕУ, 2018. С.33-38. (стратегічне)
5. Борсуківська сільська громада. *Вікіпедія: вільна енциклопедія*. URL: <http://surl.li/htdzn>.
6. Галіцин В. К., Суслов О. П., Самченко Н. К. Системи моніторингу : навч. посіб. К.: КНЕУ, 2015
7. Державні санітарні правила і норми роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин : Затверджено Постановою Головного державного санітарного лікаря України від 10.12.98 р. № 7.
8. Електронний документообіг: переваги і недоліки, суть системи, шляхи впровадження. *Бухгалтерський облік*. 2021. URL: <http://surl.li/htdzy>.
9. Лідерство та команда в публічному управлінні : конспект лекцій / уклад.: К. В. Таранюк, Я. В. Кобушко ; Сумський державний університет. Суми, 2020. 175 с.
10. Навчання та підвищення кваліфікації управлінського персоналу: реферат. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/13975/>.
11. Органи місцевого самоврядування. *Вікіпедія: вільна енциклопедія*. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Органи_місцевого_самоврядування.

12. Організаційна структура ОТГ. URL: <http://surl.li/htea1>
13. Положення відділу освіти, охорони здоров'я, культури, туризму, молоді та спорту Борсуківської сільської ради (в новій редакції) : затверджено рішенням сесії Борсуківської сільської ради від 14.09.2017 р. № 227.
14. Положення про фінансовий відділ Борсуківської сільської ради : затверджено рішенням сесії Борсуківської сільської ради від 10.12.2020 р. № 13.
15. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 30.12.2020 р. № 1025-IX. *Відомості Верховної Ради України*. 1997. № 24. Ст.170.
16. Радкевич В. О., Пуховська Л. П., Бородієнко О. В., Радкевич О. П., Базелюк Н. В., Корчинська Н. М., Леу С. О., Артемчук В. В. Сучасні моделі професійної освіти і навчання в країнах Європейського Союзу: порівняльний досвід : монографія / за заг. ред. В. О. Радкевича. Київ : ПТТО НАПН України, 2018. 223 с.
17. Сақун М.М., Дядько І.І. Охорона праці в галузі : навч. посіб. Херсон : Южполіграфсервіс, 2018. 81 с.
18. Sorokivska O., Panukhnyk O., Fedotova Ya., Popadynets N. Communicative interaction between the public and the government authorities in the conditions of the pandemic: analysis of challenges and opportunities. *Journal of Innovations and Sustainability*. 2022. №6 (3), 07. URL: <https://is-journal.com/is/article/view/117>, <https://doi.org/10.51599/is.2022.06.03.07>
19. Сороківська О.А., Синькевич Н.І. Вплив пандемії COVID-19 на соціально-економічний розвиток Тернопільської області. *Галицький економічний вісник*. 2020. Том 65. № 4. С. 74-87. URL: <http://surl.li/emjcv>
20. Сороківська О., Воляник Г., Казмірчук О. Особливості формування та імплементації Європейських програм розвитку у сферу суспільного життя України. Актуальні проблеми публічного управління та адміністрування: *колективна монографія* / За редакцією д.е.н., проф. Кирич Н.Б. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2020. С. 213-235.

ДОДАТКИ

ПОЛОЖЕННЯ ПРО ФІНАНСОВИЙ ВІДДІЛ БОРСУКІВСЬКОЇ СІЛЬСЬКОЇ РАДИ

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1.1 Фінансовий відділ Борсуківської сільської ради (далі – Фінансовий відділ) є виконавчим органом Борсуківської сільської ради, утворюється радою відповідно до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні».

1.2 Фінансовий відділ є підзвітним, підконтрольним сільській раді, підпорядкований її виконавчому комітету, сільському голові, а з питань здійснення делегованих повноважень - підконтрольний органам державної виконавчої влади, покладених на нього Борсуківською сільською радою у встановленому порядку.

1.3 У своїй діяльності Фінансовий відділ керується Конституцією України, законами України, актами Президента України, Кабінету Міністрів України, рішеннями Борсуківської сільської ради та її виконавчого комітету, розпорядженнями Борсуківського сільського голови, цим Положенням, іншими нормами чинного законодавства України.

1.4 Фінансовий відділ є юридичною особою публічного права, має самостійний баланс, має відкриті бюджетні і позабюджетні рахунки в органах Державної казначейської служби України, у межах своїх повноважень може укладати від свого імені угоди з юридичними та фізичними особами, мати майнові та немайнові права, нести зобов'язання, тощо. Фінансовий відділ має печатку із зображенням Державного Герба України та власним найменуванням, штамп, відповідні бланки та інші атрибути юридичної особи.

1.5 Фінансовий відділ є головним розпорядником коштів бюджету Борсуківської сільської територіальної громади.

1.6 Призначення на посаду та звільнення з посади начальника Фінансового відділу здійснюється відповідно до розпорядження сільського голови у встановленому законодавством порядку.

1.7 Призначення на посаду та звільнення з посади головних спеціалістів Фінансового відділу здійснюється відповідно до наказу начальника Фінансового відділу у встановленому законодавством порядку.

1.8 Посадова інструкція начальника Фінансового відділу розробляється заступником голови за розподілом обов'язків та затверджується сільським головою. Посадові інструкції працівників Фінансового відділу розробляються та затверджуються начальником

Фінансового відділу.

1.9 Фінансового відділ, при виконанні покладених на нього функцій, в межах свої повноважень взаємодіє з Міністерством фінансів України, Департаментом фінансів Тернопільської облдержадміністрації, територіальними органами Державної казначейської служби України, державної податкової служби України, Державної фінансової інспекції України, структурними підрозділами Борсуківської сільської ради, постійними комісіями сільської ради та іншими установами і організаціями в межах своїх повноважень тощо, та використовує у своїй роботі статистичну та оперативну довідкову інформацію, яка підготовлена ними.

1.10 Повне найменування Фінансового відділу:

- Фінансовий відділ Борсуківської сільської ради.

Скорочене найменування:

- Фінвідділ Борсуківської с/р.

1.11. Юридична адреса: 47412, Україна, Тернопільська область, Кременецький район, с. Борсуки, вул. Шевченка, 3.

2. СТРУКТУРА ВІДДІЛУ

2.1 Відділ утворено для здійснення організаційно – функціональних повноважень у фінансовій сфері з метою забезпечення збалансованого економічного та соціального розвитку громади, ефективного її використання фінансових ресурсів.

2.2 Структура Фінансового відділу визначається в спосіб передбачений законодавством України та затверджується рішенням сільської ради.

2.3 Гранична чисельність Фінансового відділу та видатки на утримання затверджуються рішенням сільської ради. Штатний розпис Фінансового відділу затверджує сільський голова у межах виділених асигнувань та затвердженої граничної чисельності.

3. ОСНОВНІ ЗАВДАННЯ ФІНАНСОВОГО ВІДДІЛУ

3.1 Забезпечення реалізації державної бюджетної політики на території Борсуківської сільської ради.

3.2 Розроблення в установленому порядку проекту сільського бюджету.

3.3 Розроблення проекту Прогнозу сільського бюджету.

3.4 Підготовка розрахунків до проекту сільського бюджету.

3.5 Щоквартальне подання раді звітів про хід та результати виконання бюджету.

3.6 Забезпечення ефективного і цільового використання бюджетних коштів.

3.7 Розроблення пропозицій щодо удосконалення методів фінансового і бюджетного планування та здійснення витрат.

3.8 Проведення разом з іншими виконавчими органами сільської ради та структурними підрозділами ради аналізу фінансово-економічного стану територіальної громади, перспектив її подальшого розвитку.

3.9 Здійснення контролю за дотриманням підприємствами, установами та організаціями законодавства щодо використання ними бюджетних коштів.

3.10 Здійснення загальної організації та управління виконанням сільського бюджету, координація в межах своєї компетенції діяльності учасників бюджетного процесу з питань виконання бюджету.

3.11 Проведення постійного моніторингу виконання за доходами та видатками.

3.12 Забезпечення доступу до публічної інформації та системного оперативного оприлюднення інформацій щодо виконання бюджету на офіційному веб-порталі Борсуківської сільської ради в мережі Інтернет.

4. Функції Фінансового відділу.

4.1 Забезпечує реалізацію державної бюджетної політики в межах відповідної територіальної громади.

4.2 Організовує виконання Конституції і законів України, актів Президента України, Кабінету Міністрів України, наказів Міністерства фінансів України та здійснення контролю за їх реалізацією.

4.3 Забезпечує у межах своїх повноважень захист прав і законних інтересів фізичних та юридичних осіб.

4.4 Готує пропозиції щодо фінансового забезпечення заходів соціально-економічного розвитку територіальної громади.

4.5 Бере участь у розробленні балансу фінансових ресурсів сільської ради, аналізує соціально-економічні показники розвитку територіальної громади та враховує їх під час складання проекту та прогнозу сільського бюджету.

4.6 Вносить пропозиції щодо проекту сільського бюджету.

4.7 Бере участь у:

- підготовці заходів щодо розвитку територіальної громади та регіонального розвитку;

- погодженні проектів нормативно-правових актів, розроблених іншими виконавчими органами та структурними підрозділами сільської ради;

Продовження додатку А

- розробленні проектів нормативно-правових актів, головними розробниками яких є інші виконавчі органи та структурні підрозділи сільської ради;
- підготовці пропозицій стосовно доцільності запровадження місцевих податків, зборів, пільг;
- розробленні проектів розпоряджень голови Борсуківської сільської ради;
- аналізує соціально - економічні показники розвитку територіальної громади та враховує їх під час складання проекту сільського бюджету;
- забезпечує здійснення заходів щодо запобігання і протидії корупції;
- розробляє і доводить до відома головних розпорядників бюджетних коштів сільського бюджету інструкції з підготовки бюджетних пропозицій до прогнозу сільського бюджету;
- проводить під час складання і розгляду прогнозу сільського бюджету аналіз бюджетних пропозицій, поданих головним розпорядником бюджетних коштів;
- приймає рішення про включення бюджетної пропозиції до прогнозу сільського бюджету;
- розробляє і доводить до відома головних розпорядників бюджетних коштів сільського бюджету інструкції з підготовки бюджетних запитів;
- визначає порядок та строки розроблення бюджетних запитів головними розпорядниками бюджетних коштів;
- проводить під час складання і розгляду проекту сільського бюджету аналіз бюджетних запитів, поданих головним розпорядником бюджетних коштів, щодо його відповідності меті, пріоритетності, а також дієвості та ефективності використання бюджетних коштів;
- приймає рішення про включення бюджетного запиту до пропозицій до проекту сільського бюджету;
- бере участь у підготовці звітів сільського голови;
- готує самостійно або разом з іншими виконавчими органами та структурними підрозділами ради інформаційні та аналітичні матеріали для подання їх сільському голові;
- розробляє порядок складання і виконання розпису сільського бюджету;
- складає і затверджує розпис сільського бюджету, вносить в установленому порядку зміни до нього, забезпечує протягом бюджетного періоду відповідність розпису сільського бюджету встановленим бюджетним призначенням;
- якщо до початку нового бюджетного періоду не прийнято рішення про

сільський бюджет складає та затверджує тимчасовий розпис сільського бюджету з обмеженнями, встановленими Бюджетним кодексом України;

- складає та затверджує паспорти по бюджетних програмах, виконання яких безпосередньо забезпечує Фінансовий відділ;

- погоджує паспорти бюджетних програм головних розпорядників коштів сільського бюджету;

- здійснює розподіл та перерахування коштів з рахунків сільського бюджету головним розпорядникам бюджетних коштів та іншим бюджетам відповідно до вимог чинного законодавства;

- перевіряє правильність складення і затвердження кошторисів та планів використання коштів установами та організаціями, які фінансуються з сільського бюджету;

- проводить експертизи сільських програм стосовно забезпеченості їх фінансовими ресурсами;

- здійснює за участю органів, що контролюють справляння надходжень до бюджету, прогнозування та аналіз надходження доходів до сільського бюджету, вносить пропозиції щодо заходів з мобілізації додаткових надходжень до нього;

- організовує виконання сільського бюджету, забезпечує разом з територіальними органами Державної податкової служби України, Державної казначейської служби України, іншими структурними підрозділами ради надходження доходів до сільського бюджету та вживає заходів щодо ефективного витрачання бюджетних коштів;

- готує і подає сільській раді офіційний висновок про перевиконання чи недовиконання дохідної частини загального фонду сільського бюджету, про обсяг залишків коштів загального та спеціального (крім власних надходжень) фондів сільського бюджету для прийняття рішення про внесення змін до сільського бюджету;

- за рішенням сільської ради розміщує тимчасово вільні кошти сільського бюджету на вкладних (депозитних) рахунках банків;

- аналізує бюджетну та фінансову звітність про виконання сільського бюджету та інших фінансових звітів, поданих територіальними органами Державної казначейської служби України;

- інформує сільського голову про стан виконання сільського бюджету за кожний звітний період і подає на розгляд сільської ради річний та квартальний звіти про виконання сільського бюджету;

- розглядає звернення щодо виділення коштів із резервного фонду сільського бюджету та готує пропозиції щодо прийняття відповідних рішень;

Продовження додатку А

- розглядає у встановленому законодавством порядку звернення громадян, підприємств, установ і організацій;
- опрацьовує запити і звернення народних депутатів України та депутатів сільської ради;
- погоджує висновки та подання контролюючих органів щодо повернення помилково чи надміру зарахованих коштів з сільського бюджету;
- погоджує рішення Державної податкової служби щодо надання розстрочення (відстрочення) податкових зобов'язань або податкового боргу за місцевими податками та зборами;
- опрацьовує висновки постійних комісій сільської ради;
- готує (бере участь у підготовці) проекти угод, договорів, меморандумів, протоколів зустрічей делегацій і робочих груп у межах своїх повноважень;
- здійснює контроль за дотриманням бюджетного законодавства на кожній стадії бюджетного процесу;
- застосовує попередження про неналежне виконання бюджетного законодавства з вимогою щодо усунення порушення бюджетного законодавства;
- приймає рішення про застосування заходів впливу за порушення бюджетного законодавства, визначених пунктами 2 - 5 та 7 частини першої статті 117 Бюджетного кодексу України, у межах встановлених повноважень, на підставі протоколу про порушення бюджетного законодавства або акта ревізії та доданих до них матеріалів, зокрема: зупинення операцій з бюджетними коштами; призупинення бюджетних асигнувань; зменшення бюджетних асигнувань; повернення бюджетних коштів до бюджету; безспірне вилучення коштів з бюджету;
- забезпечує доступ до публічної інформації, розпорядником якої є Фінансовий відділ;
- постійно інформує населення про стан здійснення визначених законом повноважень;
- за потреби готує документи на отримання позики в територіальному відділенні Державної казначейської служби України з єдиного казначейського рахунку для покриття тимчасових касових розривів, пов'язаних із забезпеченням захищених видатків;
- організовує роботу з укомплектування, зберігання, ведення обліку та використання архівних документів;
- забезпечує у межах своїх повноважень реалізацію державної політики стосовно захисту інформації з обмеженим доступом;

- бере участь у вирішенні відповідно до законодавства колективних трудових спорів (конфліктів);
- забезпечує захист персональних даних;
- забезпечує створення належних виробничих та соціально – побутових умов для працівників Фінансового відділу;
- здійснює інші передбачені законом повноваження.

5. ФІНАНСОВИЙ ВІДДІЛ МАЄ ПРАВО:

5.1 Одержувати в установленому законодавством порядку від інших виконавчих органів, структурних підрозділів ради, територіальних органів Державної казначейської служби України, Державної податкової служби України, підприємств, установ та організацій незалежно від форми власності та їх посадових осіб документи, матеріали та інформацію з питань, що виникають під час складання, розгляду, затвердження і виконання бюджету та звітування про його виконання.

5.2 Залучати фахівців інших виконавчих органів, структурних підрозділів ради, підприємств, установ та організацій, об'єднань громадян (за погодженням з їх керівниками) до розгляду питань, що належать до компетенції Фінансового відділу.

5.3 Користуватися в установленому порядку інформаційними базами органів виконавчої влади, системами зв'язку і комунікацій, мережами спеціального зв'язку та іншими технічними засобами.

5.4 Подавати в установленому порядку відповідні пропозиції, готувати проекти рішень Борсуківської сільської ради та її виконавчого комітету з питань, які віднесені до компетенції Фінансового відділу.

5.5 Брати участь у засіданнях Борсуківської сільської ради та засіданнях виконавчого комітету Борсуківської сільської ради, нарадах, що проводить Борсуківський сільський голова з питань віднесених до компетенції Фінансового відділу.

5.6 Розробляти бюджетний запит по Фінансовому відділу та проекти кошторисів, як головний розпорядник бюджетних коштів; приймати бюджетні зобов'язання в межах бюджетного призначення, встановлених кошторисом.

5.7 Здійснювати аналіз причин і оцінки фактів порушень бюджетного законодавства головними розпорядниками коштів, готувати в межах компетенції пропозиції щодо їх усунення та застосування заходів впливу за порушення бюджетного законодавства.

5.8 Надавати пропозиції щодо організації та вдосконалення роботи Фінансового відділу при розгляді питань, віднесених до компетенції відділу.

5.9 Скликати в установленому порядку наради з питань, що належать до

компетенції Фінансового відділу.

5.10 Фінансовий відділ користується також й іншими правами, передбаченими для виконавчого органу ради, відповідно до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», інших норм чинного законодавства України.

5.11 Відповідно до основних завдань, напрямків діяльності та функцій, Фінансовий відділ може мати й інші права, передбачені законодавством.

5.12 Фінансовий відділ в установленому законодавством порядку та у межах повноважень взаємодіє з іншими виконавчими органами сільської ради, структурними підрозділами й апаратом ради, територіальними органами міністерств, інших центральних органів виконавчої влади, а також підприємствами, установами та організаціями з метою створення умов для провадження послідовної та узгодженої діяльності щодо строків, періодичності одержання і передачі інформації, необхідної для належного виконання покладених на нього завдань та здійснення запланованих заходів.

6. ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ ТА КЕРІВНИЦТВО ФІНАНСОВОГО ВІДДІЛУ

6.1 Фінансовий відділ організовує свою роботу згідно квартального та місячного планів, які складаються на основі перспективного та поточного планів роботи сільської ради та її виконкому, доручень сільського голови, функцій Відділу.

6.2 Фінансовий відділ очолює начальник, який призначається на посаду та звільняється з посади сільським головою згідно із законодавством про службу в органах місцевого самоврядування.

6.3 Начальник Фінансового відділу безпосередньо підпорядкований сільському голові.

6.3 Начальник Фінансового відділу відповідно до покладених на нього обов'язків:

- здійснює керівництво діяльністю Фінансового відділу, несе персональну відповідальність за організацію та результати його діяльності, сприяє створенню належних умов праці в Фінансовому відділі;

- затверджує посадові інструкції працівників Фінансового відділу та розподіляє обов'язки між ними;

- представляє інтереси Фінансового відділу у взаємовідносинах з іншими виконавчими органами сільської ради, структурними підрозділами сільської ради, з міністерствами, іншими центральними органами виконавчої влади,

підприємствами, установами та організаціями;

- забезпечує якісне та своєчасне виконання покладених на Фінансовий відділ завдань та доручень керівництва Борсуківської сільської ради;

- подає на розгляд ради зміни до Положення про Фінансовий відділ;

- планує роботу Фінансового відділу;

- затверджує розпис доходів і видатків сільського бюджету на рік і тимчасовий розпис на відповідний період, забезпечує відповідність розпису сільського бюджету встановленим бюджетним призначенням;

- вживає заходів щодо вдосконалення організації та підвищення ефективності роботи Фінансового відділу;

- звітує перед сільським головою про виконання покладених на Фінансовий відділ завдань та затверджених планів роботи;

- видає у межах своїх повноважень накази, організовує контроль за їх виконанням;

- подає на затвердження сільському голові проекти кошторису та штатного розпису Фінансового відділу в межах визначеної граничної чисельності та фонду оплати праці його працівників;

- розпоряджається коштами у межах кошторису Фінансового відділу;

- організовує роботу з підвищення рівня професійної компетентності посадових осіб Фінансового відділу;

- призначає на посаду і звільняє з посади працівників Фінансового відділу;

- здійснює в установленому порядку застосування заохочень або стягнень до працівників Фінансового відділу;

- проводить особистий прийом громадян з питань, що належать до повноважень Фінансового відділу;

- забезпечує дотримання працівниками Фінансового відділу внутрішнього службового і трудового розпорядку та виконавської дисципліни;

- забезпечує системне та оперативне оприлюднення на веб-порталі Борсуківської сільської ради в мережі Інтернет інформацій, що входить до компетенції Фінансового відділу, дотримання законодавства про доступ до публічної інформації;

- здійснює інші повноваження, визначені законом.

6.4 Начальник Фінансового відділу несе відповідальність за:

- організацію роботи, стан діловодства, службової та виконавської дисципліни;

- виконання покладених на Фінансовий відділ завдань та функцій, передбачених цим положенням;

- створення належних умов з охорони праці;
- відповідальність прийнятих ним рішень вимогам чинного законодавства;
- виконань рішень Борсуківської сільської ради та її виконавчого комітету, розпоряджень і доручень сільського голови;
- за своєчасність і достовірність подачі інформації та звітів, що входять до компетенції Фінансового відділу;

6.5 На час відсутності начальника Фінансового відділу його обов'язки виконує посадова особа, відповідно до розпорядження сільського голови.

6.6 Начальник відділу здійснює інші повноваження відповідно до Положення про Фінансовий відділ, а також покладених на нього завдань окремими рішеннями Борсуківської сільської ради, її виконавчого комітету, розпорядженнями сільського голови.

6.7 Діловодство Фінансового відділу ведеться згідно з номенклатурою справ, інструкцією з діловодства у виконавчих органах сільської ради, вимог українського ділового мовлення.

6.8 При вирішенні питань, що належать до його компетенції, Фінансовий відділ використовує у своїй роботі статистичну та оперативну довідкову інформацію, яка підготовлена іншими структурними підрозділами сільської ради, органами державної влади, підприємствами, установами та організаціями, незалежно від форм власності.

7. ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПОСАДОВИХ ОСІБ ФІНАНСОВОГО ВІДДІЛУ

7.1 Працівник Фінансового відділу, який не вжив передбачених цим Положенням заходів до усунення порушень законодавства, що призвели до негативних економічних наслідків, ущемлення прав і законних інтересів працівників, несе відповідальність в установленому законодавством порядку.

7.2 За порушення трудової та виконавської дисципліни працівники Фінансового відділу притягуються до відповідальності згідно з чинним законодавством України.

8. ЗАКЛЮЧНІ ПОЛОЖЕННЯ

8.1. Накази начальника Фінансового відділу, що суперечать Конституції та законам України, актам Президента України, Кабінету Міністрів України, міністерств, інших центральних органів виконавчої влади, можуть бути скасовані сільською радою.

8.2. Фінансовий відділ утримується за рахунок коштів сільського бюджету.

8.3 Гранична чисельність, фонд оплати праці працівників Фінансового відділу визначаються в межах відповідних бюджетних призначень у встановленому законодавством порядку.

8.4 Штатний розпис та кошторис Фінансового відділу затверджуються в установленому законодавством порядку.

8.5 Ліквідація та реорганізація Фінансового відділу здійснюється за рішенням сесії сільської ради.

Секретар сільської ради

Тетяна БОНДАР



БОРСУКІВСЬКА СІЛЬСЬКА РАДА
ЛАНОВЕЦЬКОГО РАЙОНУ
ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ ОБЛАСТІ ТРЕТЯ
СЕСІЯ ВОСЬОМЕ СКЛИКАННЯ

РІШЕННЯ

від 24 грудня 2020 року
с. Борсуки

№ 44

**Про сільський бюджет Борсуківської
сільської територіальної громади**

(назва адміністративно-територіальної одиниці)

на 2021 рік
(бюджетний період)

(19532000000)
(код бюджету)

Керуючись статтями 23, 72, 76, 77 Бюджетного кодексу України, Законом України «Про державний бюджет України на 2021 рік», пунктом 23 частини 1 статті 26 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», враховуючи пропозиції постійної комісії з питань планування фінансів, бюджету, планування соціально-економічного розвитку, інвестицій та міжнародного співробітництва, Борсуківська сільська рада **вирішила:**

1. Визначити на 2021 рік:

доходи сільського бюджету у сумі 51785500,00 гривень, у тому числі доходи загального фонду сільського бюджету – 51685500,00 гривень та доходи спеціального фонду сільського бюджету – 100000,00 гривень, згідно з додатком 1 до цього рішення;

видатки сільського бюджету у сумі 51785500,00 гривень, у тому числі видатки загального фонду сільського бюджету – 51422500,00 гривень та видатки спеціального фонду сільського бюджету – 363000,00 гривень, у тому числі бюджет розвитку 263000,00 гривень, згідно з додатком 3 до цього рішення;

профіцит за загальним фондом сільського бюджету у сумі 263000,00 гривень, згідно з додатком 2 до цього рішення;

дефіцит за спеціальним фондом сільського бюджету у сумі 263000,00 гривень згідно з додатком 2 до цього рішення;

оборотний залишок бюджетних коштів сільського бюджету у розмірі 1000,00 гривень, що становить 0,002 відсотків видатків загального фонду сільського бюджету, визначених цим пунктом;

резервний фонд сільського бюджету у розмірі 20000,00 гривень, що становить 0,04 відсотків видатків загального фонду сільського бюджету, визначених цим пунктом.

2. Затвердити бюджетні призначення головним розпорядникам коштів сільського бюджету на 2021 рік у розрізі відповідальних виконавців за бюджетними програмами, згідно з додатком 3 до цього рішення.

3. Затвердити на 2021 рік **міжбюджетні трансферти** в сумі 1586600,00 гривень, згідно з додатком 4 до цього рішення:

передача та умови використання отримувачем коштів інших субвенцій (у тому числі на оплату поточних та капітальних видатків бюджетних установ, тощо) повинні бути викладені у спільному договорі між надавачем субвенції та її отримувачем, який є невід'ємною частиною відповідних рішень місцевих рад про передачу коштів між місцевими бюджетами;

рішення про передачу/прийняття бюджетних ресурсів приймається обома місцевими радами та затверджується у відповідних місцевих бюджетах.

4. Затвердити на 2021 рік **розподіл коштів бюджету розвитку** на здійснення заходів на будівництво, реконструкцію і реставрацію, капітальний ремонт об'єктів виробничої, комунікаційної та соціальної інфраструктури за об'єктами, згідно з додатком № 5 цього рішення.

5. Затвердити **розподіл витрат сільського бюджету на реалізацію місцевих/регіональних програм** у сумі 1998620,00 гривень згідно з додатком 6 до цього рішення.

6. Установити, що у загальному фонді сільського бюджету на 2021 рік:

1) до доходів загального фонду місцевих бюджетів належать доходи, визначені статтею 64, пунктом 43¹ розділу VI Бюджетного кодексу України, та трансферти, визначені статтями 93, 97, 101, 103² 103⁴, 103⁶, 104 Бюджетного кодексу України (крім субвенцій, визначених статтею 69¹ та частиною першою статті 71 Бюджетного кодексу України), а також такі надходження відповідно до Закону України „Про Державний бюджет України на 2021 рік” та рішень проінші місцеві бюджети на 2021 рік:

Дотація з місцевого бюджету на здійснення переданих з державного бюджету видатків з утримання закладів освіти та охорони здоров'я за рахунок відповідної додаткової дотації з державного бюджету;

Субвенція з місцевого бюджету на здійснення переданих видатків у сфері освіти за рахунок коштів освітньої субвенції;

Субвенція з місцевого бюджету на надання державної підтримки особам з особливими освітніми потребами за рахунок відповідної субвенції з державного

бюджету.

2) джерелами формування у частині фінансування є надходження, визначені пунктом 1 статті 72 Бюджетного кодексу України.

7. Установити, що джерелами формування спеціального фонду місцевого бюджету на 2021 рік:

1) у частині доходів є надходження, визначені статтями 69¹, 71 Бюджетного кодексу України;

2) у частині фінансування є надходження, визначені пунктом 10 частини 1 статті 71 Бюджетного кодексу України.

8. Установити, що у 2021 році кошти, отримані до спеціального фонду місцевого бюджету згідно з відповідними статтями 69¹ і 71 Бюджетного кодексу України, спрямовуються на реалізацію заходів, визначених статтею 71 Бюджетного кодексу України, та на видатки, відповідно до джерел надходжень, визначених у пункті 7 цього рішення.

9. Визначити на 2021 рік відповідно до статті 55 Бюджетного кодексу України захищеними видатками бюджету сільської територіальної громади видатки загального фонду на:

- оплату праці працівників бюджетних установ;
- нарахування на заробітну плату;
- придбання медикаментів та перев'язувальних матеріалів;
- забезпечення продуктами харчування;
- оплату комунальних послуг та енергоносіїв;
- поточні трансферти населенню;
- поточні трансферти місцевим бюджетам;
- забезпечення інвалідів технічними та іншими засобами реабілітації, виробами медичного призначення для індивідуального користування;
- оплату послуг з охорони державних (комунальних) закладів культури;
- оплату енергосервісу.

10. Відповідно до статті 16 Бюджетного кодексу України надати право Борсуківському сільському голові в межах поточного бюджетного періоду здійснювати на конкурсних засадах розміщення тимчасово вільних коштів сільського бюджету на депозитах, з подальшим поверненням таких коштів до кінця поточного бюджетного періоду, а також шляхом придбання державних цінних паперів.

11. Відповідно до статей 43 та 73 Бюджетного кодексу України надати право Борсуківській сільській раді отримувати у порядку, визначеному Кабінетом Міністрів України:

- позики на покриття тимчасових касових розривів місцевого бюджету, пов'язаних із забезпеченням захищених видатків загального фонду, в межах

поточного бюджетного періоду за рахунок коштів єдиного казначейського рахунку на договірних умовах без нарахування відсотків за користування цими коштами з обов'язковим їх поверненням до кінця поточного бюджетного періоду.

12. В процесі виконання сільського бюджету, за обґрунтованим поданням головного розпорядника коштів, здійснювати перерозподіл бюджетних асигнувань, затверджених у розписі бюджету та кошторисі в розрізі економічної класифікації видатків бюджету у межах загального обсягу бюджетних призначень за кодом програмної класифікації окремо за загальним та спеціальним фондами бюджету.

13. Встановити що відповідно до статті 43 Бюджетного кодексу України обслуговування бюджетних коштів у частині бюджету розвитку та власних надходжень бюджетних установ здійснюється органами Казначейства України.

14. Відповідно до статей 20, 22 та 28 Бюджетного кодексу України та наказу Міністерства фінансів України від 26 серпня 2014 року № 836 „Про деякі питання запровадження програмно-цільового методу складання та виконання місцевих бюджетів” головними розпорядниками коштів місцевого бюджету:

1) затвердити паспорти бюджетних програм протягом 45 днів з дня набрання чинності цього рішення;

2) здійснювати управління бюджетними коштами у межах встановлених їм бюджетних повноважень та оцінку ефективності бюджетних програм, забезпечити ефективне, результативне і цільове використання бюджетних коштів, організацію та координацію роботи розпорядників бюджетних коштів нижчого рівня та одержувачів бюджетних коштів у бюджетному процесі;

3) забезпечити доступність інформації про бюджет відповідно до вимог статті 28 Бюджетного кодексу України, а саме:

публічне представлення та публікацію на своїх офіційних сайтах інформації про бюджет за бюджетними програмами та показниками, бюджетні призначення щодо яких визначені цим рішенням, відповідно до вимог та за формою, встановленими Міністерством фінансів України, до 15 березня 2021 року;

оприлюднювати шляхом розміщення на своїх офіційних сайтах паспорти бюджетних програм на поточний бюджетний період (включаючи зміни до паспортів бюджетних програм) у триденний строк з дня затвердження таких документів.

4) забезпечити в першочерговому порядку потребу в коштах на оплату праці працівників бюджетних установ відповідно до встановлених законодавством України умов оплати праці та розміру мінімальної заробітної плати;

5) забезпечення у повному обсязі проведення розрахунків за електричну та теплову енергію, водопостачання, водовідведення, природний газ та послуги зв'язку, які споживаються бюджетними установами. Затвердити ліміти споживання енергоносіїв у натуральних показниках для кожної бюджетної

установи виходячи з обсягів відповідних бюджетних асигнувань.

15. Відповідно до пункту 35 статті 64 Бюджетного кодексу України установити, що господарські організації, які належать до спільної власності Борсуківської сільської ради, або у статутних фондах яких є частка спільної власності Борсуківської сільської ради, сплачують до загального фонду бюджету сільської об'єднаної територіальної громади частину прибутку (доходу).

Відрахування частини прибутку (доходу) здійснюється:

- господарськими організаціями, у статутних фондах яких є частка спільної власності Борсуківської сільської ради, зазначені відрахування проводяться з частини прибутку (доходу) відповідно до розміру комунальної частки у їх статутних фондах;

- господарськими організаціями, які належать до спільної власності Борсуківської сільської ради зазначені відрахування проводяться з частини прибутку (доходу) у розмірі 1 відсоток чистого прибутку (доходу), розрахованого згідно з положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку;

- організаціями, які утримуються за рахунок коштів місцевого бюджету, якщо отримують прибуток від господарської діяльності проводяться відрахування у розмірі 0,5 відсотка від частини прибутку (доходу), розрахованого згідно положення (стандартами) бухгалтерського обліку.

Частина прибутку (доходу) сплачується до бюджету сільської об'єднаної територіальної громади за результатами фінансово-господарської діяльності 2020 року та наростаючими підсумками щоквартальної фінансово-господарської діяльності у 2021 році у строки, встановлені для сплати податку на прибуток і зарахування на відповідний рахунок з обліку надходжень до загального фонду бюджету Борсуківської сільської ради, відкритий в органах Державного казначейства.

Частина прибутку (доходу), що підлягає сплаті до загального фонду сільського бюджету, розраховується господарськими організаціями відповідно до порядку, встановленого Державною податковою службою.

Розрахунок частини прибутку (доходу) подається до органів державної податкової служби у строки, передбачені для подання декларацій з податку на прибуток.

Інформацію про нарахування та сплату частини прибутку (доходу) господарські організації подають за підсумками 2020 року та щоквартально протягом 2021 року Борсуківській сільській раді.

16. Надати право Борсуківській сільській раді з наступним затвердженням на сесії сільської ради:

- вносити зміни до місцевого бюджету на 2021 рік в частині перерозподілу видатків місцевого бюджету в межах його загального обсягу за бюджетними

Продовження додатку Б

програмами та економічною класифікацією, за загальним та спеціальним фондами бюджету, включаючи резервний фонд бюджету, а також збільшення видатків розвитку за рахунок зменшення інших видатків відповідно до рішення виконавчого комітету сільської ради попередньо погодженим рішенням постійної комісії сільської ради з питань планування фінансів, бюджету та соціально-економічного розвитку, житлово-комунального господарства та комунальної власності, промисловості, підприємництва, транспорту, зв'язку та сфери послуг;

- здійснювати зміну назв та переліку кодів видатків відповідно до наказу Міністерства фінансів України від 20.09.2017 року № 793 „Про затвердження складових програмної класифікації видатків та кредитування місцевих бюджетів” (зі змінами); зумовлений такою зміною назв та переліку кодів перерозподіл видатків місцевого бюджету в межах загального обсягу бюджетних призначень головних розпорядників коштів місцевого бюджету за кодами програмної класифікації видатків за загальним та спеціальним фондами бюджету.

17. Дане рішення вступає в дію з 1 січня 2021 року.

18. Додатки 1-6 до цього рішення є його невід'ємною частиною даного рішення.

19. Відповідно до частини четвертої статті 28 Бюджетного кодексу України оприлюднити дане рішення на офіційному сайті сільської ради в десятиденний строк з дня його прийняття.

20. Контроль за виконанням рішення покласти на постійну комісію з питань планування фінансів, бюджету, планування соціально-економічного розвитку, інвестицій та міжнародного співробітництва.

Сільський голова

Р.А. Кухарь



БОРСУКІВСЬКА СІЛЬСЬКА РАДА
КРЕМЕНЕЦЬКОГО РАЙОНУ
ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ ОБЛАСТІ
XVI сесія VIII скликання

РІШЕННЯ

від 20 грудня 2021 року

№ 751

*Про сільський бюджет
Борсуківської сільської територіальної громади на 2022 рік*

(19532000000)
(код бюджету)

Керуючись статтями 23, 72, 76, 77 Бюджетного кодексу України, Законом України «Про державний бюджет України на 2022 рік», пунктом 23 частини 1 статті 26 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», враховуючи пропозиції постійної комісії з питань фінансів, бюджету, планування соціально-економічного розвитку, інвестицій, міжнародного співробітництва та регуляторної політики, сільська рада

ВИРІШИЛА:

1. Визначити на 2022 рік:

доходи сільського бюджету у сумі 54966500,00 гривень, у тому числі доходи загального фонду сільського бюджету – 54836500,00 гривень та доходи спеціального фонду сільського бюджету – 130000,00 гривень, згідно з додатком 1 до цього рішення;

видатки сільського бюджету у сумі 54966500,00 гривень, у тому числі видатки загального фонду сільського бюджету – 54836500,00 гривень та видатки спеціального фонду сільського бюджету – 474000,00 гривень, у тому числі бюджет розвитку 371800,00 гривень, згідно з додатком 3 до цього рішення;

профіцит за загальним фондом сільського бюджету у сумі 344000,00 гривень, згідно з додатком 2 до цього рішення;

дефіцит за спеціальним фондом сільського бюджету у сумі 344000,00 гривень згідно з додатком 2 до цього рішення;

оборотний залишок бюджетних коштів сільського бюджету у розмірі 1000,00 гривень, що становить 0,002 відсотків видатків загального фонду сільського бюджету, визначених цим пунктом;

резервний фонд сільського бюджету у розмірі 20000,00 гривень, що становить 0,04 відсотків видатків загального фонду сільського бюджету, визначених цим пунктом.

2. Затвердити бюджетні призначення головним розпорядникам коштів сільського бюджету на 2022 рік у розрізі відповідальних виконавців за бюджетними програмами, згідно з додатком 3 до цього рішення.

КОПІЯ

3. Затвердити на 2022 рік міжбюджетні трансферти в сумі 33396740,00 гривень, з них: 32833600,00 грн. – міжбюджетні трансферти з інших бюджетів, 563140,00 грн. – міжбюджетні трансферти іншим бюджетам, згідно з додатком 4 до цього рішення:

передача та умови використання отримувачем коштів інших субвенцій (у тому числі на оплату поточних та капітальних видатків бюджетних установ, тощо) повинні бути викладені у спільному договорі між надавачем субвенції та її отримувачем, який є невід'ємною частиною відповідних рішень місцевих рад про передачу коштів між місцевими бюджетами;

рішення про передачу/прийняття бюджетних ресурсів приймається обома місцевими радами та затверджується у відповідних місцевих бюджетах.

4. Затвердити на 2022 рік обсяги капітальних вкладень у розрізі інвестиційних проєктів згідно з додатком № 5 цього рішення.

5. Затвердити розподіл витрат сільського бюджету на реалізацію місцевих/регіональних програм у сумі 1353000,00 гривень згідно з додатком 6 до цього рішення.

6. Установити, що у загальному фонді сільського бюджету на 2022 рік:

1) до доходів загального фонду місцевих бюджетів належать доходи, визначені статтею 64, пунктом 43¹ розділу VI Бюджетного кодексу України, та трансферти, визначені статтями 93, 97, 101, 103², 103⁶, 104 Бюджетного кодексу України (крім субвенцій, визначених статтею 69¹ та частиною першою статті 71 Бюджетного кодексу України), а також такі надходження відповідно до Закону України „Про Державний бюджет України на 2022 рік” та рішень про інші місцеві бюджети на 2022 рік:

Субвенція з місцевого бюджету на здійснення переданих видатків у сфері освіти за рахунок коштів освітньої субвенції;

Субвенція з місцевого бюджету на надання державної підтримки особам з особливими освітніми потребами за рахунок відповідної субвенції з державного бюджету.

2) джерелами формування у частині фінансування є надходження, визначені пунктом 1 статті 72 Бюджетного кодексу України.

7. Установити, що джерелами формування спеціального фонду місцевого бюджету на 2022 рік:

1) у частині доходів є надходження, визначені статтями 69¹, 71 Бюджетного кодексу України;

2) у частині фінансування є надходження, визначені пунктом 10 частини 1 статті 71 Бюджетного кодексу України.

8. Установити, що у 2022 році кошти, отримані до спеціального фонду місцевого бюджету згідно з відповідними статтями 69¹ і 71 Бюджетного кодексу України, спрямовуються на реалізацію заходів, визначених статтею 71 Бюджетного кодексу України, та на видатки, відповідно до джерел надходжень, визначених у пункті 7 цього рішення.

9. Визначити на 2022 рік відповідно до статті 55 Бюджетного кодексу України захищеними видатками бюджету сільської територіальної громади видатки загального фонду на:

- оплату праці працівників бюджетних установ;
- нарахування на заробітну плату;
- придбання медикаментів та перев'язувальних матеріалів;
- забезпечення продуктами харчування;
- оплату комунальних послуг та енергоносіїв;
- соціальне забезпечення;
- поточні трансферти місцевим бюджетам;
- забезпечення інвалідів технічними та іншими засобами реабілітації, виробами медичного призначення для індивідуального користування;
- оплату послуг з охорони державних (комунальних) закладів культури;
- оплату енергосервісу.

10. Відповідно до статті 16 Бюджетного кодексу України надати право Борсуківському сільському голові в межах поточного бюджетного періоду здійснювати на конкурсних засадах розміщення тимчасово вільних коштів сільського бюджету на депозитах, з подальшим поверненням таких коштів до кінця поточного бюджетного періоду, а також шляхом придбання державних цінних паперів.

11. Відповідно до статей 43 та 73 Бюджетного кодексу України надати право Борсуківській сільській раді отримувати у порядку, визначеному Кабінетом Міністрів України:

- позики на покриття тимчасових касових розривів місцевого бюджету, пов'язаних із забезпеченням захищених видатків загального фонду, в межах поточного бюджетного періоду за рахунок коштів єдиного казначейського рахунку на договірних умовах без нарахування відсотків за користування цими коштами з обов'язковим їх поверненням до кінця поточного бюджетного періоду.

12. В процесі виконання сільського бюджету, за обґрунтованим поданням головного розпорядника коштів, здійснювати перерозподіл бюджетних асигнувань, затверджених у розписі бюджету та кошторисі в розрізі економічної класифікації видатків бюджету у межах загального обсягу бюджетних призначень за кодом програмної класифікації окремо за загальним та спеціальним фондами бюджету.

13. Встановити що відповідно до статті 43 Бюджетного кодексу України обслуговування бюджетних коштів у частині бюджету розвитку та власних надходжень бюджетних установ здійснюється органами Казначейства України.

14. Відповідно до статей 20, 22 та 28 Бюджетного кодексу України та наказу Міністерства фінансів України від 26 серпня 2014 року № 836 „Про деякі питання запровадження програмно-цільового методу складання та виконання місцевих бюджетів” головними розпорядниками коштів місцевого бюджету:

- 1) затвердити паспорти бюджетних програм протягом 45 днів з дня набрання чинності цього рішення;
- 2) здійснювати управління бюджетними коштами у межах встановлених їм бюджетних повноважень та оцінку ефективності бюджетних програм,

забезпечити ефективне, результативне і цільове використання коштів, організацію та координацію роботи розпорядників бюджетних коштів нижчого рівня та одержувачів бюджетних коштів у бюджетному процесі;

3) забезпечити доступність інформації про бюджет відповідно до вимог статті 28 Бюджетного кодексу України, а саме:

публічне представлення та публікацію на своїх офіційних сайтах інформації про бюджет за бюджетними програмами та показниками, бюджетні призначення щодо яких визначені цим рішенням, відповідно до вимог та за формою, встановленими Міністерством фінансів України, до 15 березня 2022 року;

оприлюднювати шляхом розміщення на своїх офіційних сайтах паспортів бюджетних програм на поточний бюджетний період (включаючи зміни до паспортів бюджетних програм) у триденний строк з дня затвердження таких документів.

4) забезпечити в першочерговому порядку потребу в коштах на оплату праці працівників бюджетних установ відповідно до встановлених законодавством України умов оплати праці та розміру мінімальної заробітної плати;

5) забезпечення у повному обсязі проведення розрахунків за електричну та теплову енергію, водопостачання, водовідведення, природний газ, інші енергоносії, комунальні послуги та послуги зв'язку, які споживаються бюджетними установами, та укладання договорів за кожним видом відповідних послуг у межах бюджетних асигнувань, затверджених у кошторисі.

15. Відповідно до пункту 35 статті 64 Бюджетного кодексу України установити, що господарські організації, які належать до спільної власності Борсуківської сільської ради, або у статутних фондах яких є частка спільної власності Борсуківської сільської ради, сплачують до загального фонду бюджету сільської об'єднаної територіальної громади частину прибутку (доходу).

Відрахування частини прибутку (доходу) здійснюється:

- господарськими організаціями, у статутних фондах яких є частка спільної власності Борсуківської сільської ради, зазначені відрахування проводяться з частини прибутку (доходу) відповідно до розміру комунальної частки у їх статутних фондах;

- господарськими організаціями, які належать до спільної власності Борсуківської сільської ради зазначені відрахування проводяться з частини прибутку (доходу) у розмірі 1 відсоток чистого прибутку (доходу), розрахованого згідно з положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку;

- організаціями, які утримуються за рахунок коштів місцевого бюджету, якщо отримують прибуток від господарської діяльності проводяться відрахування у розмірі 0,5 відсотка від частини прибутку (доходу), розрахованого згідно положення (стандартами) бухгалтерського обліку.

Частина прибутку (доходу) сплачується до бюджету сільської територіальної громади за результатами фінансово-господарської діяльності 2021 року та наростаючими підсумками щоквартальної фінансово-господарської діяльності у 2022 році у строки, встановлені для сплати податку на прибуток і зарахування на відповідний рахунок з обліку надходжень до

КОПІЯ

загального фонду бюджету Борсуківської сільської ради, відкритий в органах Державного казначейства.

Частина прибутку (доходу), що підлягає сплаті до загального фонду сільського бюджету, розраховується господарськими організаціями відповідно до порядку, встановленого Державною податковою службою.

Розрахунок частини прибутку (доходу) подається до органів державної податкової служби у строки, передбачені для подання декларацій з податку на прибуток.

Інформацію про нарахування та сплату частини прибутку (доходу) господарські організації подають за підсумками 2021 року та щоквартально протягом 2022 року Борсуківській сільській раді.

16. Надати право Борсуківській сільській раді з наступним затвердженням на сесії сільської ради:

- вносити зміни до місцевого бюджету на 2022 рік в частині перерозподілу видатків місцевого бюджету в межах його загального обсягу за бюджетними програмами та економічною класифікацією, за загальним та спеціальним фондами бюджету, включаючи резервний фонд бюджету, а також збільшення видатків розвитку за рахунок зменшення інших видатків відповідно до рішення виконавчого комітету сільської ради попередньо погодженим рішенням постійної комісії сільської ради з питань фінансів, бюджету, планування соціально-економічного розвитку, інвестицій, міжнародного співробітництва та регуляторної політики;

- здійснювати зміну назв та переліку кодів видатків відповідно до наказу Міністерства фінансів України від 20.09.2017 року № 793 „Про затвердження складових програмної класифікації видатків та кредитування місцевих бюджетів” (зі змінами); зумовлений такою зміною назв та переліку кодів перерозподіл видатків місцевого бюджету в межах загального обсягу бюджетних призначень головних розпорядників коштів місцевого бюджету за кодами програмної класифікації видатків за загальним та спеціальним фондами бюджету.

17. Дане рішення вступає в дію з 1 січня 2022 року.

18. Додатки 1-6 до цього рішення є його невід’ємною частиною даного рішення.

19. Відповідно до частини четвертої статті 28 Бюджетного кодексу України опублікувати дане рішення на офіційному сайті сільської ради в десятиденний строк з дня його прийняття.

20. Контроль за виконанням рішення покласти на постійну комісію з питань фінансів, бюджету, планування соціально-економічного розвитку, інвестицій, міжнародного співробітництва та регуляторної політики.

Сільський голова

Роман КУХАРСЬКИЙ

**ЗГІДНО З
ОРИГІНАЛОМ**

*Секретар
сільської ради*



[Handwritten signature]

Додаток 1
до рішення сесії Борсуківської сільської ради
№751 від 20.12.2021 року
"Про сільський бюджет Борсуківської сільської
територіальної громади на 2022 рік"

КОПІЯ

Доходи Борсуківського місцевого бюджету на 2022 рік

1953200000

(код бюджету)

Код	Найменування	Разом	Загальний фонд	Спеціальний фонд	
				Разом	в т.ч. бюдж. розвитку
				5	6
10000000	Податкові надходження	21 791 100,00	21 776 100,00	15 000,00	0,00
11000000	Податки на доходи, податки на прибуток, податки на збільшення ринкової вартості	15 741 000,00	15 741 000,00	0,00	0,00
11010000	Податок та збір на доходи фізичних осіб	15 730 000,00	15 730 000,00	0,00	0,00
11010100	Податок на доходи фізичних осіб, що сплачується податковими агентами, із доходів платника податку у вигляді заробітної плати	13 470 000,00	13 470 000,00	0,00	0,00
11010400	Податок на доходи фізичних осіб, що сплачується податковими агентами, із доходів платника податку інших ніж заробітна плата	2 150 000,00	2 150 000,00	0,00	0,00
11010500	Податок на доходи фізичних осіб, що сплачується фізичними особами за результатами річного декларування	110 000,00	110 000,00	0,00	0,00
11020000	Податок на прибуток підприємств	11 000,00	11 000,00	0,00	0,00
11020200	Податок на прибуток підприємств та фінансових установ комунальної власності	11 000,00	11 000,00	0,00	0,00
13000000	Рентна плата та плата за використання інших природних ресурсів	28 000,00	28 000,00	0,00	0,00
13010000	Рентна плата за спеціальне використання лісових ресурсів	27 000,00	27 000,00	0,00	0,00
13010100	Рентна плата за спеціальне використання лісових ресурсів в частині деревини, заготовленої в порядку рубок головного користування	4 000,00	4 000,00	0,00	0,00
13010200	Рентна плата за спеціальне використання лісових ресурсів (крім рентної плати за спеціальне використання лісових ресурсів в частині деревини, заготовленої в порядку рубок головного)	23 000,00	23 000,00	0,00	0,00
13020000	Рентна плата за спеціальне використання води	500,00	500,00	0,00	0,00
13020200	Рентна плата за спеціальне використання води водних об'єктів місцевого значення	500,00	500,00	0,00	0,00
13030000	Рентна плата за користування надрами загальнодержавного значення	500,00	500,00	0,00	0,00
13030100	Рентна плата за користування надрами для видобування інших корисних копалин загальнодержавного значення	500,00	500,00	0,00	0,00
14000000	Внутрішні податки на товари та послуги	420 000,00	420 000,00	0,00	0,00
14040000	Акцизний податок з реалізації суб'єктами господарювання роздрібною торгівлю підакцизних товарів	420 000,00	420 000,00	0,00	0,00
18000000	Місцеві податки та збори, що сплачуються (перераховуються) згідно з Податковим кодексом України	5 587 100,00	5 587 100,00	0,00	0,00
18010000	Податок на майно	2 057 100,00	2 057 100,00	0,00	0,00
18010200	Податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, сплачений фізичними особами, які є власниками об'єктів житлової нерухомості	21 100,00	21 100,00	0,00	0,00
18010300	Податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, сплачений фізичними особами, які є власниками об'єктів нежитлової нерухомості	48 000,00	48 000,00	0,00	0,00
18010400	Податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, сплачений юридичними особами, які є власниками об'єктів нежитлової нерухомості	140 000,00	140 000,00	0,00	0,00
18010500	Земельний податок з юридичних осіб	79 000,00	79 000,00	0,00	0,00
18010600	Орендна плата з юридичних осіб	1 268 000,00	1 268 000,00	0,00	0,00
18010700	Земельний податок з фізичних осіб	440 000,00	440 000,00	0,00	0,00
18010900	Орендна плата з фізичних осіб	55 000,00	55 000,00	0,00	0,00
18011000	Транспортний податок з фізичних осіб	6 000,00	6 000,00	0,00	0,00
18050000	Єдиний податок	3 530 000,00	3 530 000,00	0,00	0,00
18050400	Єдиний податок з фізичних осіб	1 180 000,00	1 180 000,00	0,00	0,00
18050500	Єдиний податок з сільськогосподарських товаровиробників, у яких частка сільськогосподарського товаровиробництва за попередній податковий (звітний) рік дорівнює або перевищує 75 відсотків	2 350 000,00	2 350 000,00	0,00	0,00
19000000	Інші податки та збори	15 000,00	0,00	15 000,00	0,00
19010000	Екологічний податок	15 000,00	0,00	15 000,00	0,00
19010100	Екологічний податок, який справляється за викиди в атмосферне повітря забруднюючих речовин стаціонарними джерелами забруднення (за винятком викидів в атмосферне повітря двоокису	13 000,00	0,00	13 000,00	0,00
19010300	Надходження від розміщення відходів у спеціально відведених для цього місцях чи на об'єктах, крім розміщення окремих видів відходів як вторинної сировини	2 000,00	0,00	2 000,00	0,00
20000000	Неподаткові надходження	311 800,00	196 800,00	115 000,00	0,00

21000000	Доходи від власності та підприємницької	37 000,00	37 000,00	0,00	0,00
21010000	Частина чистого прибутку (доходу) державних або комунальних унітарних підприємств та їх об'єднань, що вилучається до відповідного бюджету, та дивіденди (дохід), нараховані на акції (частки) господарських товариств, у статутних капіталах яких є державна або	3 000,00	3 000,00	0,00	0,00
21010300	Частина чистого прибутку (доходу) комунальних унітарних підприємств та їх об'єднань, що вилучається до відповідного місцевого бюджету	3 000,00	3 000,00	0,00	0,00
21080000	Інші надходження	34 000,00	34 000,00	0,00	0,00
21081100	Адміністративні штрафи та інші санкції	14 000,00	14 000,00	0,00	0,00
21081500	Адміністративні штрафи та штрафні санкції за порушення законодавства у сфері виробництва та обігу алкогольних напоїв та тютюнових виробів	20 000,00	20 000,00	0,00	0,00
22000000	Адміністративні збори та платежі, доходи від некомерційної господарської діяльності	154 800,00	154 800,00	0,00	0,00
22010000	Плата за надання адміністративних послуг	143 500,00	143 500,00	0,00	0,00
22010300	Адміністративний збір за проведення державної реєстрації юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань	35 000,00	35 000,00	0,00	0,00
22012500	Плата за надання інших адміністративних послуг	8 500,00	8 500,00	0,00	0,00
22012600	Адміністративний збір за державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень	100 000,00	100 000,00	0,00	0,00
22080000	Надходження від орендної плати за користування цілісним майновим комплексом та іншим державним майном	11 000,00	11 000,00	0,00	0,00
22080400	Надходження від орендної плати за користування майновим комплексом та іншим майном, що перебуває в комунальній власності	11 000,00	11 000,00	0,00	0,00
22090000	Державне мито	300,00	300,00	0,00	0,00
22090100	Державне мито, що сплачується за місцем розгляду та оформлення документів, у тому числі за оформлення документів на спадщину і дарування	300,00	300,00	0,00	0,00
24000000	Інші неподаткові надходження	10 000,00	5 000,00	5 000,00	0,00
24060000	Інші надходження	10 000,00	5 000,00	5 000,00	0,00
24060300	Інші надходження	5 000,00	5 000,00	0,00	0,00
24062100	Грошові стягнення за шкоду, заподіяну порушенням законодавства про охорону навколишнього природного середовища внаслідок господарської та іншої діяльності	5 000,00	0,00	5 000,00	0,00
25000000	Власні надходження бюджетних установ	110 000,00	0,00	110 000,00	0,00
25010000	Надходження від плати за послуги, що надаються бюджетними установами згідно із	110 000,00	0,00	110 000,00	0,00
25010100	Плата за послуги, що надаються бюджетними установами згідно з їх основною діяльністю	110 000,00	0,00	110 000,00	0,00
30000000	Доходи від операцій з капіталом	30 000,00	30 000,00	0,00	0,00
31000000	Надходження від продажу основного капіталу	30 000,00	30 000,00	0,00	0,00
31010000	Кошти від реалізації скарбів, майна, одержаного державою або територіальною громадою в порядку спадкування чи дарування, безхазяйного майна, знахідок, а також валютних цінностей і грошових коштів, власники яких	30 000,00	30 000,00	0,00	0,00
31010200	Кошти від реалізації безхазяйного майна, знахідок, спадкового майна, майна, одержаного територіальною громадою в порядку спадкування чи дарування, а також валютні цінності і грошові кошти, власники яких невідомі	30 000,00	30 000,00	0,00	0,00
40000000	Офіційні трансферти	32 833 600,00	32 833 600,00	0,00	0,00
41000000	Від органів державного управління	32 833 600,00	32 833 600,00	0,00	0,00
41020000	Дотації з державного бюджету місцевим	6 931 000,00	6 931 000,00	0,00	0,00
41020100	Базова дотація	6 931 000,00	6 931 000,00	0,00	0,00
41030000	Субвенції з державного бюджету місцевим	25 805 900,00	25 805 900,00	0,00	0,00
41033900	Освітня субвенція з державного бюджету місцевим бюджетам	25 805 900,00	25 805 900,00	0,00	0,00
41050000	Субвенції з місцевих бюджетів іншим місцевим бюджетам	96 700,00	96 700,00	0,00	0,00
41051200	Субвенція з місцевого бюджету на надання державної підтримки особам з особливими освітніми потребами за рахунок відповідної субвенції з державного бюджету	70 200,00	70 200,00	0,00	0,00
41053900	Інші субвенції з місцевого бюджету	26 500,00	26 500,00	0,00	0,00
	Усього (без урахування трансфертів)	22 132 900,00	22 002 900,00	130 000,00	0,00
	Усього	54 966 500,00	54 836 500,00	130 000,00	0,00

Секретар ради



Тетяна БОНДАР

КОПІЯ

Фінансування Борсуківського місцевого бюджету на 2021 рік

19532600000
(код бюджету)

(грн.)

Код	Найменування згідно з Класифікацією фінансування бюджету	Усього	Загальний фонд	Спеціальний фонд	
				Усього	в тому числі бюджет розвитку
1	2	3	4	5	6
Фінансування за типом кредитора					
200000	Внутрішнє фінансування		-344000,00	344000,00	344000,00
208000	Фінансування за рахунок зміни залишків коштів бюджетів		-344000,00	344000,00	344000,00
208400	Кошти, що передаються із загального фонду бюджету до бюджету розвитку (спеціального фонду)		-344000,00	344000,00	344000,00
	Загальне фінансування		-344000,00	344000,00	344000,00
Фінансування за типом боргового забор'язання					
600000	Фінансування за активними операціями		-344000,00	344000,00	344000,00
602000	Зміни обсягів бюджетних коштів		-344000,00	344000,00	344000,00
602400	Кошти, що передаються із загального фонду бюджету до бюджету розвитку (спеціального фонду)		-344000,00	344000,00	344000,00
	Загальне фінансування		-344000,00	344000,00	344000,00

Секретар ради



Тетяна БОНДАР



КОПІЯ

Додаток 3
до рішення сесії Борсуцької сільської ради
№751 від 20.12.2021 року
"Про сільський бюджет Борсуцької сільської територіальної
громади на 2022 рік"

РОЗПІСІЛ
видатків Борсуцького місцевого бюджету на 2022 рік

Код Програми/класифікації видатків та кредитування місцевих бюджетів	Код Типової програми/класифікації видатків та кредитування місцевих бюджетів	Код Функціональної області/класифікації видатків та кредитування місцевих бюджетів	Найменування коштів з розпорядження коштів місцевого бюджету / відповідального виконавця, найменування бюджетної програми згідно з Типовою програмою класифікацією видатків та кредитування місцевих бюджетів	Загальний фонд					Спеціальний фонд					РАЗОМ	
				5	6	з них			11	12	з них				15
						Усього	видатки споживання	сплата праці			комунальні послуги та енергоносії	видатки розвитку	сплата праці		
0100000	0110150	011	Борсуцька сільська рада (Сільський розпорядник)	10348200,00	10348200,00	6400000,00	1040900,00	235000,00	215000,00	20000,00	215000,00	215000,00	10583200,00	10583200,00	
0110000		3	Борсуцька сільська рада (Загальний виконавець)	10348200,00	10348200,00	6400000,00	1040900,00	235000,00	215000,00	20000,00	215000,00	215000,00	10583200,00	10583200,00	
0110150	0150	0111	Організаційне, інформаційно-аналітичне та матеріально-технічне забезпечення діяльності обласної ради, районної ради, районної у місті ради (у разі її створення), міської, селищної, сільської ради та їх виконавчих комітетів	7090000,00	7090000,00	5000000,00	740000,00							7090000,00	
0113032	3032	1070	Надання пільг окремим категоріям громадян з оплати послуг зв'язку	3000,00	3000,00			3000,00						3000,00	
0113050	3050	1070	Пільгове медичне обслуговування осіб, які постраждали в наслідок Чорнобильської катастрофи	5000,00	5000,00			5000,00						5000,00	
0113100	3100		Надання соціальних та реабілітаційних послуг громадянам похилого віку, особам з інвалідністю, дітям з інвалідністю в умовах соціального обслуговування	1733000,00	1733000,00	1400000,00								1733000,00	
0113104	3104	1020	Забезпечення соціальними послугами за місцем проживання громадян, які не здатні до самообслуговування у зв'язку з похилою віком, хворобою, інвалідністю	1733000,00	1733000,00	1400000,00								1733000,00	
0113140	3140	1040	Оздоровлення та відпочинок дітей (крім заходів з оздоровлення дітей, що здійснюються за рахунок коштів на оздоровлення громадян, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи)	200000,00	200000,00			200000,00						200000,00	
0113171	3171	1010	Компенсаційні виплати особам з інвалідністю на бензин, ремонт, технічне обслуговування автомобілів, мотоциклів і на транспортне обслуговування	2300,00	2300,00			2300,00						2300,00	
0113180	3180	1060	Надання пільг населенню (крім ветеранів війни і праці, військовослужбовців, організації внутрішніх справ та громадян, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи) на оплату житлово-комунальних послуг	10000,00	10000,00			10000,00						10000,00	

19532000000
Борсуцька

(грн.)

КОПІЯ

06000006		Відділ освіти, охорони здоров'я, культури, туризму, молоді та спорту Боруської сільської ради (загальної районової)	43073300,00	43073300,00	30684277,00	3739600,00	239000,00	139000,00	110000,00	129000,00	43312300,00
06100000		Відділ освіти, охорони здоров'я, культури, туризму, молоді та спорту Боруської сільської ради (загальної районової)	43073300,00	43073300,00	30684277,00	3739600,00	239000,00	139000,00	110000,00	129000,00	43312300,00
0610160	0111	Керівництво і управління у відповідній сфері у містах (місті Києві), селищах, селах, територіальних громадах	1720000,00	1720000,00	1382000,00						1720000,00
0611010	1010	Надання дошкільної освіти	2575000,00	2575000,00	1752000,00	163000,00	110000,00		110000,00		2685000,00
0611020	1020	Надання загальної середньої освіти за рахунок коштів місцевого бюджету	11400000,00	11400000,00	5470000,00	3558000,00					11400000,00
0611021	1021	Надання загальної середньої освіти заповзаючи загальної середньої освіти	11400000,00	11400000,00	5470000,00	3558000,00					11400000,00
0611030	1030	Надання загальної середньої освіти за рахунок освітньої субвенції	25805900,00	25805900,00	21152377,00						25805900,00
0611031	1031	Надання загальної середньої освіти заповзаючи загальної середньої освіти	25805900,00	25805900,00	21152377,00						25805900,00
0611140	1140	Інші програми, заклади та заходи у сфері освіти	25000,00	25000,00							25000,00
0611142	1142	Інші програми та заходи у сфері освіти	25000,00	25000,00							25000,00
0611200	1200	Надання освіти за рахунок субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на надання державної підтримки особам з особливими освітніми потребами	52400,00	52400,00	42900,00		17800,00	17800,00		17800,00	70200,00
0612110	2110	Первинна медична допомога населенню	100000,00	100000,00							100000,00
0612113	2113	Первинна медична допомога населенню, що надається амбулаторно-поліклінічними закладами (відділеннями)	100000,00	100000,00							100000,00
0613130	3130	Результати державної політики у молодіжній сфері	60000,00	60000,00							60000,00
0613133	3133	Інші заходи та заклади молодіжної політики	60000,00	60000,00							60000,00
0613140	3140	Оздоровлення та відпочинку дітей (крім заходів з оздоровлення дітей, що здійснюються за рахунок коштів на оздоровлення громадян, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи)	90000,00	90000,00	90000,00						90000,00
0614030	4030	Забезпечення діяльності бібліотек	340000,00	340000,00	250000,00						340000,00
0614060	4060	Забезпечення діяльності палатів і будинків культури, клубів, центрів дозвілля та інших клубних закладів	830000,00	830000,00	635000,00	18600,00					830000,00
0615010	5010	Проведення спортивної роботи в регіоні	75000,00	75000,00							75000,00
0615012	5012	Проведення навчально-тренувальних зборів і змагань з неолімпійських видів спорту	75000,00	75000,00							75000,00
0617320	7320	Будівництво-1 об'єктів соціально-культурного призначення						111200,00	111200,00	111200,00	111200,00
0617321	7321	Будівництво-1 освітніх установ та закладів						111200,00	111200,00	111200,00	111200,00
3700000		Фінансовий відділ Боруської сільської ради (фінансовий орган)	1071000,00	1071000,00	398000,00						1071000,00
3710000		Фінансовий відділ Боруської сільської ради (фінансовий орган)	1071000,00	1071000,00	398000,00						1071000,00
3710160	0111	Керівництво і управління у відповідній сфері у містах (місті Києві), селищах, селах, територіальних громадах	487860,00	487860,00	398000,00						487860,00
3718710	0133	Резервний фонд місцевого бюджету	20000,00	20000,00							20000,00
3719770	9770	Інші субвенції з місцевого бюджету	563140,00	563140,00							563140,00
X	X	Усього	54492500,00	54492500,00	37482277,00	4780500,00	474000,00	344000,00	130000,00	344000,00	54966500,00

Тетяна БОНДАР



Секретар ради



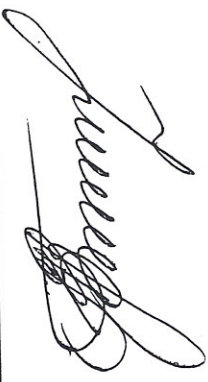
КОПІЯ

Додаток 5
до рішення сесії Борсуківської сільської ради
№751 від 20.12.2021 року
"Про сільський бюджет Борсуківської сільської
територіальної громади на 2022 рік"

Обсяги капітальних вкладень бюджету у розрізі інвестиційних проєктів у 2022 році

Код Програмої класифікації видатків та кредитування місцевих бюджетів	Код Типової програмої класифікації видатків та кредитування місцевих бюджетів	Код Функціональної класифікації видатків та кредитування бюджету	Найменування голубого розпорядника коштів місцевого бюджету / відповідального виконавця, найменування бюджетної програми згідно з Типовою програмою класифікації видатків та кредитування місцевих бюджетів	Найменування інвестиційного проєкту	Загальний період реалізації проєкту, (рік початку і завершення)	Загальна вартість об'єкта, гривень	Обсяг капітальних вкладень місцевого бюджету всього, гривень	Обсяг капітальних вкладень місцевого бюджету у 2022 році, гривень	Очікуваний рівень готовності проєкту на кінець 2022 року, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	(грн.)
0100000	6030		Борсуківська сільська рада (головний розпорядник)				215000	215000	
0116030		0620	Організація благоустрою населених пунктів	Реконструкція електричних мереж вуличного освітлення			50000	50000	
0117460	7460	0456	Утримання та розвиток автомобільних доріг та дорожньої інфраструктури за рахунок коштів місцевого бюджету	Капітальний ремонт доріг комунальної власності			110000	110000	
0117670	7670	0490	Внески до статутного капіталу суб'єктів господарювання	Капітальні видатки			55000	55000	
0600000			Відділ освіти, охорони здоров'я, культури, туризму, молоді та спорту Борсуківської сільської ради (головний розпорядник)	Капітальні видатки			129000	129000	
0611200	1200	0990	Надання освіти за рахунок субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на надання державної підтримки особам з особливими освітніми потребами	Капітальні видатки			17800	17800	
0617321	7321	0443	Будівництво ¹ освітніх установ та закладів	Влаштування спортивного майданчика в с. Сингурівка Кременецького району Тернопільської області			111200	111200	
X	X	X	УСЬОГО	X	X	X	344000	344000	X

Секретар ради



Тетяна БОНДАР

Додаток 4
до рішення сесії Борсуківської сільської ради
№751 від 20.12.2021 року
"Про сільський бюджет Борсуківської сільської
територіальної громади на 2022 рік"

Міжбюджетні трансферти на 2022 рік

19532000000
(код бюджету)

1. Показники міжбюджетних трансфертів з інших бюджетів

(грн)

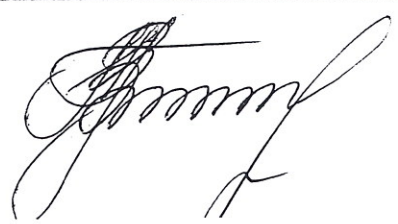
Код Класифікації доходу бюджету / Код бюджету	Найменування трансферту / Найменування бюджету - надавача міжбюджетного трансферту	Усього
1	2	3
I. Трансферти до загального фонду бюджету		
41020100	Базова дотація	6931000,00
99000000000	Державний бюджет	6931000,00
41033900	Освітня субвенція з державного бюджету місцевим бюджетам	25805900,00
99000000000	Державний бюджет	25805900,00
41051200	Субвенція з місцевого бюджету на надання державної підтримки особам з особливими освітніми потребами за рахунок відповідної субвенції з державного бюджету	70200,00
19100000000	Тернопільський обласний бюджет	70200,00
41053900	Інші субвенції з місцевого бюджету	26500,00
19100000000	Тернопільський обласний бюджет	26500,00
II. Трансферти до спеціального фонду бюджету		
-	-	-
X	УСЬОГО за розділами I, II, у тому числі:	32833600,00
X	загальний фонд	32833600,00
X	спеціальний фонд	-

2. Показники міжбюджетних трансфертів іншим бюджетам

(грн)

Код Програмної класифікації видатків та кредитування місцевого бюджету / Код бюджету	Код Типової програмної класифікації видатків та кредитування місцевого бюджету	Найменування трансферту / Найменування бюджету - отримувача міжбюджетного трансферту	Усього
1	2	3	4
I. Трансферти із загального фонду бюджету			
3719770	9770	Інші субвенції з місцевого	563140,00
19538000000	9770	Бюджет Лановецької міської територіальної громади	200000,00
19533000000	9770	Бюджет Великодержкальської сільської територіальної громади	363140,00
II. Трансферти із спеціального фонду бюджету			
-	-	-	-
X	X	УСЬОГО за розділами I, II, у тому	563140,00
X	X	загальний фонд	563140,00
X	X	спеціальний фонд	-

Секретар ради



Тетяна БОНДАР

КОПІЯ

Звіт про виконання рішень сесії Борсукивської сільської ради №751 від 20.12.2021 року
Про створення бюджету Борсукивської сільської територіальної громади на 2022 рік

Розподіл витрат Борсукивського сільського бюджету на реалізацію місцевих/регіональних програм у 2021 році

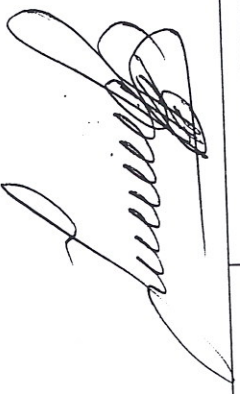
Код Програми/класифікації видатків та кредитування місцевих бюджетів	Код Типової програмної класифікації видатків та кредитування місцевих бюджетів	Код Функціональної класифікації видатків та кредитування місцевих бюджетів	Найменування головного розпорядника коштів місцевого бюджету / відповідального виконавця, найменування бюджетної програми згідно з Типовою програмою класифікацією видатків та кредитування місцевих бюджетів	Найменування місцевих/регіональних програм	Дата та номер документів, яким затверджено місцеву регіональну програму	Усього	Заставлений фонд	Спеціальний фонд		
								усього	у тому числі бюджет розвитку	10
0100000	2	3	Борсукивська сільська рада (Соловий розпорядник)	5	6	7	8	9	10	
113032	3032	1070	Надання пільг окремим категоріям громадян з оплати послуг зв'язку	Програма "соціального захисту та забезпечення окремих категорій населення Борсукивської сільської територіальної громади на 2021-2022 роки"	№ 662 від 18.11.2021 р.	3000				
0113140	3140	1040	Оздоровлення та відпочинок дітей (крім заходів з оздоровлення дітей, що здійснюються за рахунок коштів на оздоровлення громадян, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи)	Програма відпочинку та оздоровлення дітей у КІЛ "Лісова казка" Борсукивської сільської ради на 2022 рік	№ 754 від 20.12.2021 р.	200000,00				
113180	3180	1060	Надання пільг населенню (крім ветеранів війни і праці, військової служби, органів внутрішніх справ та громадян, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи) на оплату житлово-комунальних послуг	Програма "соціального захисту та забезпечення окремих категорій населення Борсукивської сільської територіальної громади на 2021-2022 роки"	№ 562 від 18.11.2021 р.	10000				
0113191	3191	1030	Інші видатки на соціальний захист ветеранів війни та праці	Програма "Ветеран на 2018-2022 роки"	№ 309 від 25.12.2017 р.	20000,00				
0113210	3210	1050	Організація та проведення громадських робіт	Програма організації та проведення суспільно корисних робіт для порушників, на яких судом накладено адміністративне стягнення у вигляді виконання суспільно корисних робіт на 2022-2023 роки	№ 755 від 20.12.2021 р.	10000,00				
0113210	3210	1050	Організація та проведення громадських робіт	Програма "Організації громадських робіт для тимчасово зайнятості населення на 2022 рік"	№ 756 від 20.12.2021 р.	20000,00				
0113242	3242	1090	Інші заходи у сфері соціального захисту і соціального забезпечення	Програма "Підтримки осіб, які брали участь в антитерористичній операції, операції об'єднання сім'ї та членів їх сімей на 2022 рік"	№ 757 від 20.12.2021 р.	70000,00				
0113242	3242	1090	Інші заходи у сфері соціального захисту і соціального забезпечення	Програма поховання одиноких громадян, осіб без певного місця проживання, громадян, від поховання яких відмовилися рідні, що проживали на території громади та знайдених на території Борсукивської сільської ради невідомих групів на 2018-2022 роки	№ 549 від 09.10.2018 р.	10000,00				
0113242	3242	1090	Інші заходи у сфері соціального захисту і соціального забезпечення	Програма "Турбота на 2020-2022 роки"	№ 913 від 25.12.2019 р.	90000,00				

19537000000
(код бюджету)

КОПІЯ

0116030	6030	0620	Грантова діяльність на виконання завдань	Цивільна програма розвитку та фінансової підтримки КНП "Навчання дітей з інвалідностями" Борухівської сільської ради на 2018-2022 роки"	№ 911 від 25.12.2019 р.	500000,00			
0117130	7130	0421	Здійснення заходів із захисту сиріт	Програма розповсюдження мікробучальної документації неспеціальних пунктів Борухівської сільської ради на 2022 рік	№ 788 від 20.12.2021 року	300000,00			
0118110	8110	0320	Заходи із запобігання та ліквідації подвійних сімей та інвалідів сімейного типу	Комплексна програма розвитку цивільного захисту, захисту населення і територій від надзвичайних ситуацій, реалізована на цих та забезпечена нежовтої і технічної безпеки на об'єктах різних форм власності Борухівської територіальної громади на 2022-2026 роки	№ 589 від 20.12.2021 р.	100000,00			
118313	8310	510	Ліквідація піпного забруднення навколишнього природного середовища	Програма "Охорона навколишнього природного середовища Борухівської сільської ради на 2022 рік"	№ 760 від 20.12.2021 р.	200000,00			
0600000			Відвіди освіти, охорони здоров'я, культури, праці, молоді та спорту (борухівської сільської ради (селищний розпорядник))	Програма навчання з питань охорони праці, безпеки життєдіяльності, пожежної та технічної безпеки та з питань цивільного захисту працівників закладів освіти та культури Борухівської сільської ради на 2021	№ 98-од від 29.12.2020 року	3000,00			
0611010	1010	910	Фінансування дошкільної освіти	Програма навчання з питань охорони праці, безпеки життєдіяльності, пожежної та технічної безпеки та з питань цивільного захисту працівників закладів освіти та культури Борухівської сільської ради на 2021	№ 90-од від 29.12.2020 року	7000,00			
0611021	1021	0921	Надання загальної середньої освіти закладами загальної середньої освіти	Ретранжирація цільової програми "Дітям Давноочучили-яконе хар'валит" на 2020-2022 рік	№ 910 від 25.12.2019 р.	21380,00			
0611142	1142	0990	Інші програми та заходи у сфері освіти	Програма "Надання спеціальної допомоги дітям сиріт та дітям позбавленим батьківського піклування по досягненню 18-го віку на території Борухівської сільської ради на 2022-2024 роки"	№ 761 від 20.12.2021 р.	3620,00			
0611142	1142	0990	Інші програми та заходи у сфері освіти	Програма фінансової підтримки КНП "Борухівської АЗПСМ" Борухівської сільської ради на 2022 рік	№ 762 від 20.12.2021 р.	100000,00			
0612113	2113	0721	Первинна медична допомога населенню, що надається амбулаторно-поліклінічними закладами (відділеннями)	Програма "Обдаровання молоді на 2022-2025 роки"	№ 763 від 20.12.2021 р.	600000,00			
0613133	3133	1040	Інші заходи та заклади медико-санітарної політики	Програма "Оздоровлення та відпочинок дітей на оздоровлення дітей, що здійснюється за рахунок коштів на оздоровлення громадян, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи)	№ 764 від 20.12.2021 р.	900000,00			
0613140	3140	1040	Оздоровлення та відпочинок дітей (крім заходів з оздоровлення дітей, що здійснюється за рахунок коштів на оздоровлення громадян, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи)	Програма "Розвитку спорту і фізичної культури на території Борухівської сільської ради на 2018-2022 роки"	№ 301 від 25.12.2017 р.	750000,00			
0615012	5012	0810	Проведення навчально-тренувальних зборів і змагань з неолімпійських видів спорту	УСЬОГО	№ 301 від 25.12.2017 р.	1353000,00			

Секретар ради



Тетяна БОНДАР



**БОРСУКІВСЬКА СІЛЬСЬКА РАДА
КРЕМЕНЕЦЬКОГО РАЙОНУ
ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ ОБЛАСТІ
XXVI сесія VIII скликання**

РІШЕННЯ

від 24 грудня 2022 року

№ 1129

***Про сільський бюджет
Борсуківської сільської територіальної громади на 2023 рік
(19532000000)
(код бюджету)***

Керуючись статтями 23, 72, 76, 77 пунктом 22 розділу VI «Прикінцевих та перехідних положень» Бюджетного кодексу України, Законом України «Про Державний бюджет України на 2023 рік», пунктом 23 частини 1 статті 26, підпунктами б¹ і б² розділу V Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» зі змінами, Законом України «Про затвердження Указу Президента України «Про продовження строку дії воєнного стану в Україні», постанов Кабінету Міністрів України від 11 березня 2022 року № 252 «Деякі питання формування та виконання місцевих бюджетів у період воєнного стану» (зі змінами), враховуючи пропозиції постійної комісії з питань фінансів, бюджету, планування соціально-економічного розвитку, інвестицій, міжнародного співробітництва та регуляторної політики, сільська рада

ВИРІШИЛА:

1. Визначити на 2023 рік:

доходи сільського бюджету у сумі 33805100,00 гривень, у тому числі доходи загального фонду сільського бюджету – 33640100,00 гривень та доходи спеціального фонду сільського бюджету – 165000,00 гривень, згідно з додатком 1 до цього рішення;

видатки сільського бюджету у сумі 33805100,00 гривень, у тому числі видатки загального фонду сільського бюджету – 32600100,00 гривень та видатки спеціального фонду сільського бюджету – 1205000,00 гривень, у тому числі бюджет розвитку 1040000,00 гривень, згідно з додатком 3 до цього рішення;

профіцит за загальним фондом сільського бюджету у сумі 1040000,00 гривень, згідно з додатком 2 до цього рішення;

дефіцит за спеціальним фондом сільського бюджету у сумі 1040000,00 гривень згідно з додатком 2 до цього рішення;

оборотний залишок бюджетних коштів сільського бюджету у розмірі 10000,00 гривень, що становить 0,02 відсотків видатків загального фонду сільського бюджету, визначених цим пунктом;

резервний фонд сільського бюджету у розмірі 200000,00 гривень, що

становить 0,35 відсотків видатків загального фонду сільського бюджету, визначених цим пунктом.

2. Затвердити бюджетні призначення головним розпорядникам коштів сільського бюджету на 2023 рік у розрізі відповідальних виконавців за бюджетними програмами, згідно з додатком 3 до цього рішення.

3. Затвердити міжбюджетні трансферти на 2023 рік, згідно з додатком 5 до цього рішення:

Відповідно до частини 2 статті 101 Бюджетного кодексу України передача та умови використання отримувачем коштів інших субвенцій (у тому числі на оплату поточних та капітальних видатків бюджетних установ, тощо) повинні бути викладені у спільному договорі між надавачем субвенції та її отримувачем, який є невід'ємною частиною відповідних рішень місцевих рад про передачу коштів між місцевими бюджетами;

рішення про передачу/прийняття бюджетних ресурсів приймається обома місцевими радами та затверджується у відповідних місцевих бюджетах.

4. Затвердити на 2023 рік обсяги капітальних вкладень у розрізі інвестиційних проєктів згідно з додатком № 6 цього рішення.

5. Затвердити **розподіл витрат сільського бюджету на реалізацію місцевих/регіональних програм** у сумі 2888730,00 гривень згідно з додатком 7 до цього рішення.

6. Установити, що у загальному фонді сільського бюджету на 2023 рік:

1) до доходів загального фонду місцевого бюджету належать доходи, визначені статтею 64, Бюджетного кодексу України, та трансферти, визначені статтями 93, 97, 101, Бюджетного кодексу України (крім субвенцій, визначених статтею 69¹ та частиною першою статті 71 Бюджетного кодексу України), а також такі надходження відповідно до Закону України «Про Державний бюджет України на 2023 рік» та рішень про інші місцеві бюджети на 2023 рік:

2) джерелами формування у частині фінансування є надходження, визначені пунктом 1 статті 72 Бюджетного кодексу України.

7. Установити, що джерелами формування спеціального фонду місцевого бюджету на 2023 рік:

1) у частині доходів є надходження, визначені статтями 69¹, 71 Бюджетного кодексу України;

2) у частині фінансування є надходження, визначені пунктом 10 частини 1 статті 71 Бюджетного кодексу України.

8. Установити, що у 2023 році кошти, отримані до спеціального фонду місцевого бюджету згідно з статтями 69¹ і 71 Бюджетного кодексу України, спрямовуються на реалізацію заходів, визначених статтею 71 Бюджетного кодексу України, та на видатки, відповідно до джерел надходжень, визначених у пункті 7 цього рішення.

9. Визначити на 2023 рік відповідно до статті 55 Бюджетного кодексу України захищеними видатками бюджету сільської територіальної громади видатки загального фонду на:

- оплату праці працівників бюджетних установ;
- нарахування на заробітну плату;
- придбання медикаментів та перев'язувальних матеріалів;

- забезпечення продуктами харчування;
- оплату комунальних послуг та енергоносіїв;
- соціальне забезпечення;
- поточні трансферти місцевим бюджетам;
- забезпечення інвалідів технічними та іншими засобами реабілітації, виробами медичного призначення для індивідуального користування;
- оплату послуг з охорони державних (комунальних) закладів культури;
- оплату енергосервісу.

10. Відповідно до статті 16 Бюджетного кодексу України надати право начальнику фінансового відділу Борсуківської сільської ради в межах поточного бюджетного періоду здійснювати на конкурсних засадах розміщення тимчасово вільних коштів сільського бюджету на депозитах, з подальшим поверненням таких коштів до кінця поточного бюджетного періоду, а також шляхом придбання державних цінних паперів.

11. Відповідно до статей 43 та 73 Бюджетного кодексу України надати право начальнику фінансового відділу Борсуківської сільської ради отримувати у порядку, визначеному Кабінетом Міністрів України:

- позики на покриття тимчасових касових розривів місцевого бюджету, пов'язаних із забезпеченням захищених видатків загального фонду, в межах поточного бюджетного періоду за рахунок коштів єдиного казначейського рахунку на договірних умовах без нарахування відсотків за користування цими коштами з обов'язковим їх поверненням до кінця поточного бюджетного періоду.

12. Керуючись статтею 23 Бюджетного кодексу України в процесі виконання місцевого бюджету, у виняткових випадках, за обґрунтованим поданням головного розпорядника коштів здійснювати перерозподіл видатків за кодом програмної класифікації видатків в розрізі економічної класифікації в межах загального обсягу його бюджетних призначень по загальному та спеціальному фондах бюджету, а перерозподіл бюджетних призначень за кодами програмної класифікації видатків у межах загального обсягу головного розпорядника коштів бюджету по загальному та спеціальному фондах - за погодженням із постійною комісією сільської ради з питань фінансів, бюджету, планування соціально-економічного розвитку, інвестицій, міжнародного співробітництва та регуляторної політики.

13. Встановити що відповідно до статті 43 Бюджетного кодексу України обслуговування бюджетних коштів у частині бюджету розвитку та власних надходжень бюджетних установ здійснюється органами Казначейства України.

14. Відповідно до статей 20, 22 та 28 Бюджетного кодексу України та наказу Міністерства фінансів України від 26 серпня 2014 року № 836 «Про деякі питання запровадження програмно-цільового методу складання та виконання місцевих бюджетів» головними розпорядниками коштів місцевого бюджету:

- 1) затвердити паспорти бюджетних програм протягом 45 днів з дня набрання чинності цього рішення;
- 2) здійснювати управління бюджетними коштами у межах встановлених їм бюджетних повноважень та оцінку ефективності бюджетних програм, забезпечити ефективно, результативно і цільове використання бюджетних

коштів, організацію та координацію роботи розпорядників бюджетних коштів нижчого рівня та одержувачів бюджетних коштів у бюджетному процесі;

3) забезпечити доступність інформації про бюджет відповідно до вимог статті 28 Бюджетного кодексу України, а саме:

публічне представлення та публікацію на своїх офіційних сайтах інформації про бюджет за бюджетними програмами та показниками, бюджетні призначення щодо яких визначені цим рішенням, відповідно до вимог та за формою, встановленими Міністерством фінансів України, до 15 березня року, що настає за звітним;

оприлюднювати шляхом розміщення на своїх офіційних сайтах паспорти бюджетних програм на поточний бюджетний період (включаючи зміни до паспортів бюджетних програм) у триденний строк з дня затвердження таких документів.

4) забезпечити в першочерговому порядку потребу в коштах на оплату праці працівників бюджетних установ відповідно до встановлених законодавством України умов оплати праці та розміру мінімальної заробітної плати;

5) забезпечення у повному обсязі проведення розрахунків за електричну та теплову енергію, водопостачання, водовідведення, природний газ, інші енергоносії, комунальні послуги та послуги зв'язку, які споживаються бюджетними установами, та укладання договорів за кожним видом відповідних послуг у межах бюджетних асигнувань, затверджених у кошторисі.

15. Відповідно до пункту 35 статті 64 Бюджетного кодексу України установити, що господарські організації, які належать до спільної власності Борсуківської сільської ради, або у статутних фондах яких є частка спільної власності Борсуківської сільської ради, сплачують до загального фонду бюджету сільської об'єднаної територіальної громади частину прибутку (доходу).

Відрахування частини прибутку (доходу) здійснюється:

- господарськими організаціями, у статутних фондах яких є частка спільної власності Борсуківської сільської ради, зазначені відрахування проводяться з частини прибутку (доходу) відповідно до розміру комунальної частки у їх статутних фондах;

- господарськими організаціями, які належать до спільної власності Борсуківської сільської ради зазначені відрахування проводяться з частини прибутку (доходу) у розмірі 1 відсоток чистого прибутку (доходу), розрахованого згідно з положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку;

- організаціями, які утримуються за рахунок коштів місцевого бюджету, якщо отримують прибуток від господарської діяльності проводяться відрахування у розмірі 0,5 відсотка від частини прибутку (доходу), розрахованого згідно положення (стандартами) бухгалтерського обліку.

Частина прибутку (доходу) сплачується до бюджету сільської територіальної громади за результатами фінансово-господарської діяльності 2022 року та наростаючими підсумками щоквартальної фінансово-господарської діяльності у 2023 році у строки, встановлені для сплати податку на прибуток і зарахування на відповідний рахунок з обліку надходжень до загального фонду бюджету Борсуківської сільської територіальної громади,

відкритий в органах Державного казначейства.

Частина прибутку (доходу), що підлягає сплаті до загального фонду сільського бюджету, розраховується господарськими організаціями відповідно до порядку, встановленого Державною податковою службою.

Розрахунок частини прибутку (доходу) подається до органів державної податкової служби у строки, передбачені для подання декларацій з податку на прибуток.

Інформацію про нарахування та сплату частини прибутку (доходу) господарські організації подають за підсумками 2022 року та щоквартально протягом 2023 року Борсуківській сільській раді.

16. Надати право Борсуківській сільській раді з наступним затвердженням на сесії сільської ради:

- вносити зміни до місцевого бюджету на 2023 рік у частині міжбюджетних трансфертів рішенням виконавчого комітету сільської ради в період між пленарними засіданнями за поданням фінансового відділу та погодженням з постійною комісією сільської ради з питань фінансів, бюджету, планування соціально-економічного розвитку, інвестицій, міжнародного співробітництва та регуляторної політики;

- здійснювати зміну назв та переліку кодів видатків відповідно до наказу Міністерства фінансів України від 20.09.2017 року № 793 «Про затвердження складових програмної класифікації видатків та кредитування місцевих бюджетів» (зі змінами); зумовлений такою зміною назв та переліку кодів перерозподіл видатків місцевого бюджету в межах загального обсягу бюджетних призначень головних розпорядників коштів місцевого бюджету за кодами програмної класифікації видатків за загальним та спеціальним фондами бюджету.

17. Дане рішення вступає в дію з 1 січня 2023 року.

18. Додатки 1 - 3, 5 - 7 до цього рішення є його невід'ємною частиною.

19. Відповідно до частини четвертої статті 28 Бюджетного кодексу України опублікувати дане рішення на офіційному сайті сільської ради в десятиденний строк з дня його прийняття.

20. Контроль за виконанням рішення покласти на постійну комісію з питань фінансів, бюджету, планування соціально-економічного розвитку, інвестицій, міжнародного співробітництва та регуляторної політики.

Сільський голова

Роман КУХАРСЬКИЙ

Організаційна структура управління Борсуківської сільської ради

