

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

бакалавра

(назва освітнього ступеня)

на тему: **Удосконалення системи контролю управлінської діяльності в публічній установі, на прикладі Гримайлівської селищної ради**

Виконав: студентки 4 курсу, групи БА-41
спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування

(шифр і назва спеціальності)

Рикович М.С.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник Юрик Н.Є.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Нормоконтроль Мосій О.Б.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри Сороківська О.А.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Рецензент Завідна Л.Д.
(підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Рикович М.С. Удосконалення системи контролю управлінської діяльності в публічній установі, на прикладі Гримайлівської селищної ради.

Кваліфікаційна робота бакалавра: 63 сторінки, 14 рисунків, 12 таблиць, 6 додатків, 23 літературних джерела.

Предмет дослідження – система контролю управлінської діяльності.

Об'єкт дослідження – управлінська діяльність.

Метою роботи є дослідження системи контролю управлінської діяльності та шляхів її удосконалення у діяльності Гримайлівської селищної ради.

Методи дослідження – системного, фактичного та логічного аналізу, порівняння та узагальнення, методи економічного та статистичного аналізу сучасного стану розвитку галузі публічного управління.

Запропоновано шляхи удосконалення системи контролю управлінської діяльності Гримайлівської селищної ради, що включають комплексний підхід, а також залучення зовнішніх експертів.

Результати проведеного дослідження рекомендовані для впровадження в діяльність Гримайлівської селищної ради.

Ключові слова: публічне управління, контроль, контроль управлінської діяльності, селищна рада, управлінська діяльність.

SUMMARY

Rykovych M.S. Improvement of the management activity control system in a public institution (Hrymailiv Village Council as a case study).

Qualifying bachelor work consists of 63 pages, 14 figures, 12 tables, 6 additions, and 23 references.

The subject of investigation is the management control system.

The object of investigation is management activities.

The aim of the work is to study the management control system and ways to improve it in the activities of Hrymailiv Village Council.

The methods of investigation are system, factual, and logical analysis, comparison and generalization, methods of economic and statistical analysis of the current state of development in the public administration sector.

Proposed are ways to improve the management control system of Hrymailiv Village Council, including a comprehensive approach and the involvement of external experts.

The results of the conducted research are recommended for implementation in the activities of Hrymailiv Village Council.

Key words: public administration, control, management control, village council, management activities.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СИСТЕМИ КОНТРОЛЮ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ПУБЛІЧНІЙ УСТАНОВІ.....	9
1.1 Суть та класифікація контролю управлінської діяльності.....	9
1.2 Поняття та роль системи контролю управлінської діяльності в публічній установі.....	15
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛЮ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГРИМАЙЛІВСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ РАДИ.....	20
2.1 Аналіз діяльності Гримайлівської селищної ради.....	20
2.2 Аналіз системи контролю управлінської діяльності досліджуваної установи.....	29
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛЮ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГРИМАЙЛІВСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ РАДИ.....	35
3.1 Впровадження комплексного підходу в процесі удосконалення системи контролю управлінської діяльності досліджуваної установи.....	35
3.2 Вдосконалення фінансового контролю як складового елементу системи контролю управлінської діяльності Гримайлівської селищної ради.....	41
РОЗДІЛ 4 БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ.....	48
4.1 Соціальні та психологічні фактори ризику.....	48
4.2 Загальні вимоги безпеки з охорони праці для користувачів ПК.....	53
ВИСНОВКИ.....	58
БІБЛІОГРАФІЯ.....	60
ДОДАТКИ.....	63

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Контроль за управлінням в органах місцевого самоврядування є дуже важливою темою в сучасних умовах. Покращення системи контролю сприяє більшій ефективності та прозорості роботи селищної ради, що своєю чергою сприяє розвитку громади та покращенню якості надання послуг мешканцям. Контроль за управлінням допомагає вчасно виявляти недоліки та проблеми в управлінні, вживати необхідні заходи для їх усунення, що сприяє більшій ефективності організації. Не менш важливою є роль контролю у попередженні корупції та забезпеченні відкритості перед громадськістю. Основні проблеми, з якими стикаються органи місцевого самоврядування, пов'язані з неефективністю існуючих систем контролю, відсутністю комплексного підходу та недостатньою участю зовнішніх експертів.

Дослідження контролю управлінської діяльності посідає чільне місце у наукових працях як вітчизняних так і зарубіжних вчених: Пітер Друкер; Генрі Файоль; Майкл Гаммер; Роберт Сімонс; Роберт Каплан; Бакуменко В.Д.; Розпутенко І.В.; Ковбасюк Ю.В.; Куліш І.М.; Олефір В.І.; Олефір В.І.; Грицяк І.А.; Пухтинський М.О.; Коваленко В.В.; Юрик Н.Є. та інші.

Метою роботи є дослідження системи контролю управлінської діяльності та шляхів її удосконалення у діяльності Гримайлівської селищної ради.

Завданнями роботи є:

- аналіз теоретичних підходів до організації системи контролю управлінської діяльності;
- дослідження існуючої системи контролю в Гримайлівській селищній раді;
- виявлення проблем та недоліків у функціонуванні цієї системи;
- розробка рекомендацій щодо удосконалення системи контролю управлінської діяльності.

Об'єкт дослідження – управлінська діяльність.

Предмет дослідження – система контролю управлінської діяльності.

Для досягнення поставленої мети були використані методи дослідження: системного, фактичного і логічного аналізу, порівняння та узагальнення, а також методи економічного й статистичного аналізу сучасного стану розвитку галузі публічного управління та інші.

Інформаційна база дослідження: теоретичні та практичні матеріали вчених-теоретиків та практиків, які включають в себе вітчизняні та міжнародні наукові статті, навчальні посібники, підручники та монографії, а також належну нормативно-правову базу, що ґрунтується на законах України, та фінансово-статистичну звітність діяльності Гримайлівської селищної ради.

Результати проведеного дослідження дозволять запропонувати конкретні заходи для покращення системи контролю управлінської діяльності Гримайлівської селищної ради, що сприятиме підвищенню ефективності та прозорості управлінських процесів.

Апробація результатів дослідження та публікації. Основні положення дипломної роботи доповідались та отримали позитивну оцінку на IV міжнародній науково-практичній конференції учених та студентів «Цифрова економіка як фактор інновацій та сталого розвитку суспільства» (м. Тернопіль, 7 грудня 2023 року).

Структура та обсяг дослідження. Робота складається із вступу, чотирьох розділів, висновків та пропозицій. Дослідження містить 63 сторінки, 14 рисунків, 12 таблиць, 6 додатків. Бібліографія включає 23 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СИСТЕМИ КОНТРОЛЮ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ПУБЛІЧНІЙ УСТАНОВІ

1.1 Суть та класифікація контролю управлінської діяльності

У процесі будь-якої діяльності публічної організації виникає потреба в оцінюванні результатів цієї діяльності. Аналізуючи управлінський процес, варто зазначити, що таке завдання виконується окремою функцією менеджменту, а саме, контролем.

Основне призначення контролю – здійснення нагляду та спостереження за діяльністю установи чи організації. Мета та виконання даної функції включає в себе:

- співставлення поточних і кінцевих результатів із плановими;
- розроблення системи дій у випадку відхилення результатів від плану роботи;
- внесення певних необхідних коректив.

«Контроль» – це французький термін, який походить від слова «controle», що в перекладі означає перевіряти або спостерігати. Від латинських слів «contra» і «role», що означають «протиція» та «ступінь впливу» відповідно, утворилось французьке «controle» [1].

В економічній літературі існує багато трактувань категорії контролю, які дозволяють виділити наукові підходи до даного визначення і більш повніше та ґрунтовніше зрозуміти його суть й значення. Розширена класифікація визначення контролю представлена на рис. 1.1.

Термін «контроль», як і термін «влада», зазвичай породжує передусім негативні емоції. Для багатьох людей контроль асоціюється з такими поняттями як: обмеження, примушення, відсутність самостійності тощо, словом усім тим, що прямо протилежне нашим уявленням про свободу особи та її дій.

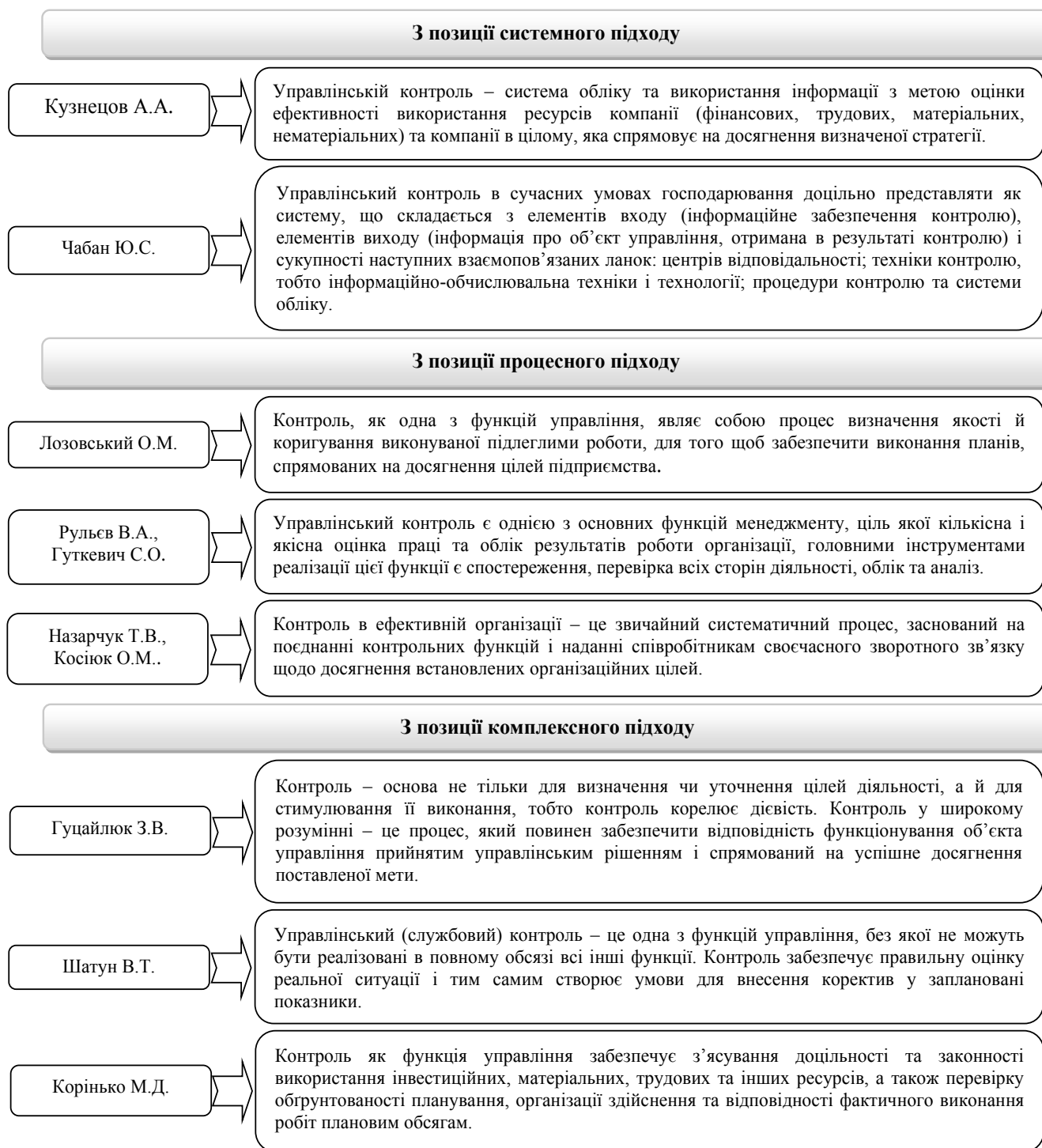


Рисунок 1.1 – Розширена класифікація визначення контролю

Серед найважливіших умов методології та ефективної організації управлінського контролю в організаціях є наукове обґрунтування класифікацій форм та видів систем управлінського контролю, з метою вирішення проблем теорії контролю та подальшого вдосконалення його практичного розвитку.

В табл. 1.1 представлено узагальнену класифікацію видів контролю на основі узагальнення різних підходів до виділення його класифікаційних ознак.

Таблиця 1.1 – Узагальнена класифікація видів контролю

Класифікаційні ознаки	Види контролю
За ступенем планування проведення	- Плановий контроль - Позаплановий контроль
За способом проведення	- Суцільний контроль - Вибірковий контроль - Разовий контроль
За етапами проведення	- Попередній контроль - Поточний контроль - Заключний контроль
За рівнем централізації	- Централізований контроль - Децентралізований контроль
За функціональним призначенням	- Діагностичний контроль - Терапевтичний контроль
За суб'єктами контролю	- Контроль адміністрації - Контроль функціональних служб - Контроль спеціальних підрозділів - Самоконтроль
За цілями контролю	- Фільтруючий контроль - Коригувальний контроль
За змістом контролю	- Фінансовий контроль - Маркетинговий контроль
За рівнем відкритості	- Публічний контроль - Негласний контроль
За об'єктами контролю	- Процесу праці - Технологічних процесів - Інформації
За методами здійснення	- Фактичний контроль - Документальний контроль - Оціночний контроль
За рівнем управління в організації	- Стратегічний контроль - Оперативний контроль

Розглянемо більш детально кожен із видів контролю:

1. За ступенем планування проведення:

- плановий контроль – це контроль, який проводиться за використання затверджених планів, які складаються на основі встановлених термінів та графіків;

- позаплановий контроль – здійснюється виключно за ініціативи керівництва організації.

2. За способами проведення:

- суцільний контроль – комплексний та інтегральний контроль, який забезпечує послідовну перевірку робіт та осіб, які їх виконують, по всій організації;

- вибіркового контролю – вибіркова перевірка тільки деяких об'єктів;

- разовий контроль – перевірка об'єктів на які впливають фактори, що можуть несподівано або випадково виникати в процесі здійснення управлінської діяльності.

3. За етапами реалізації:

- попередній контроль – процес, за допомогою якого здійснюється перевірка готовності організація, її персоналу, системи менеджменту, а також інших структурних елементів до роботи в цілому. Даний вид контролю доцільно також здійснювати в під час планування всієї діяльності організації, застосовуючи його до: діючої структури організації та різного роду рішень, які в ній приймаються; трудових ресурсів; матеріально-фінансових ресурсів;

- суть поточного контролю відображається за допомогою зворотного зв'язку, що включає в себе: потребу в управлінні; мету та цілі; перетворення зовнішніх ресурсів у внутрішні ресурси, тобто внутрішні можливості організації; корекцію відхилень в управлінському процесі;

- завершальний контроль пов'язаний з оцінюванням результатів діяльності організації у порівнянні з планом та підготовкою нового плану. Це передбачає ретельний аналіз конкретних результатів діяльності організації в минулому, а також сильних та слабких сторін [3].

4. За рівнем централізації:

- централізований контроль – це діяльність управлінських служб, яка характеризується постійним впливом на об'єкт за принципом «зверху-вниз». Даний вид контролю базується на певних правилах, директивах і стандартах, що в більшості випадків характеризуються певним рівнем конфіденційності;

- децентралізований контроль – заснований на сукупності певних норм, нормативів, цінностей, традицій, а також на організаційній та корпоративній культурі. Він зосереджується на саморегуляції та груповому контролі, заснованому на соціальній взаємодії та комунікації.

5. За функціональною ознакою:

- діагностичний контроль – проводиться з метою виявлення певних відхилень фактичних показників від запланованих, дослідження причин таких відхилень, а також розроблення та внесення подальших коректив;

- терапевтичний контроль – процес певного моніторингу за реакцією на заходи, які були прийняті в організації в різних її підсистемах.

6. За суб'єктами контролю:

- контроль адміністрації – це такий вид контролю, який виконується вищим керівництвом фірми, ревізійною комісією, представниками міністерств і відомств, з метою оцінки ефективності управлінської діяльності адміністрації;

- контроль функціональних служб – контроль, під час якого менеджери середнього рівня перевіряють результативність виробничо-господарської діяльності служб, департаментів, філій, які підпорядковані їм;

- контроль спеціальних підрозділів – контроль, за якого менеджери відділів і підрозділів перевіряють якість роботи своїх працівників;

- самоконтроль – представляє собою процес, у якому співробітник самостійно оцінює результати своєї роботи за певний період та аналізує їх.

7. За цілями:

- фільтруючий контроль – спрямований на поділ придатного та непридатного;

- коригувальний контроль – використовується з метою виправлення поточного стану справ, недоліків, проблем.

8. За змістом:

- фінансовий контроль – це система моніторингу, перевірок та аналізу ефективності використання фінансових ресурсів з метою забезпечення їх стабільності та розвитку;

- маркетинговий контроль – це комплекс заходів, які допомагають перевірити, наскільки успішно організація реалізовує свою маркетингову концепцію. Основні критерії контролю включають ефективність реклами, рівень конкурентоспроможності, якість обслуговування.

9. За рівнем відкритості:

- публічний контроль – відкритий контроль, який передбачає ознайомлення працівників з процедурою контролю. Він забезпечує прозорість, відкритість, дозволяючи всім працівникам бути в курсі контрольних заходів;

- негласний контроль – проводиться без повідомлення працівників. Це дозволяє виявити потенційні проблеми або недоліки, які можуть бути приховані в повсякденній роботі.

10. За об'єктами контролю:

- контроль процесу праці – перевірка якості та обсягу робіт, які виконують працівники;

- контроль інформації – перевіряється інформація на повноту, достовірність та актуальність;

- контроль технологічних процесів – перевірка відповідності нормам, режимам та вимогам технологічних процесів.

11. За методами здійснення:

- фактичний контроль – визначення реального стану об'єкта за допомогою вимірювань, зважувань, підрахунків, лабораторних аналізів та інших методів;

- документальний контроль – це форма контролю, яка дозволяє перевірити сутність і достовірність господарських операцій на основі первинної документації, облікових реєстрів та звітності;

- оціночний контроль – ґрунтується на експертизі, аналізі, порівнянні та зіставленні фактичних показників з плановими або стандартними.

12. За рівнем управління в організації:

- стратегічний контроль виконується керівництвом на вищому рівні, який має зовнішній орієнтований характер. Його задача полягає в зборі та аналізі інформації про споживачів, розвитку технологій, рішення уряду та влади. Також здійснюється спостереження за подіями, які можуть вплинути на плани розвитку організації, з метою своєчасної реакції на них;

- оперативний контроль внутрішньо зорієнтований і здійснюється на двох рівнях керівництва, середньому та нижчому. Його головною метою є перевірка ефективності використання основних ресурсів, таких як матеріальні, фінансові, кадрові та інформаційні.

Таким чином існує дуже багато видів управлінського контролю, які класифікують за різними критеріями. Поєднання даних критеріїв залежить від конкретних потреб конкретної організації. Контроль має важливе значення для ефективного управління, а правильно підібраний вид контролю може допомогти організації досягти її стратегічних цілей.

1.2 Поняття та роль системи контролю управлінської діяльності в публічній установі

Керівники виконують функцію контролю з моменту постановки цілей і завдань та створення організації. Контроль має вирішальне значення для того, щоб установа чи організація добре функціонувала як система. Без контролю виникає хаос і стає неможливою інтеграція діяльності будь-якої групи. Важливо також, щоб цілі, плани та структура організації визначали напрямок її діяльності, розподіляли зусилля та спрямовували виконання роботи.

Отже, розглядаючи контроль як одну із невід'ємних складових будь-якої організації як складної системи, можна сміло констатувати, що в загальному процесі управління контроль можна вважати одним із важливих елементів зворотного зв'язку в даній системі [4]. Це ще раз підтверджує думку про те, що роль системи контролю управлінської діяльності є дуже важливою та неоднозначною.

Однією з найважливіших причин необхідності контролю є те, що будь-яка організація повинна мати можливість виявляти і виправляти свої помилки якомога швидше, щоб досягти своїх корпоративних цілей [3].

Виходячи з цього контроль як управлінська діяльність повинен відповідати таким вимогам, представленими на рис. 1.2.

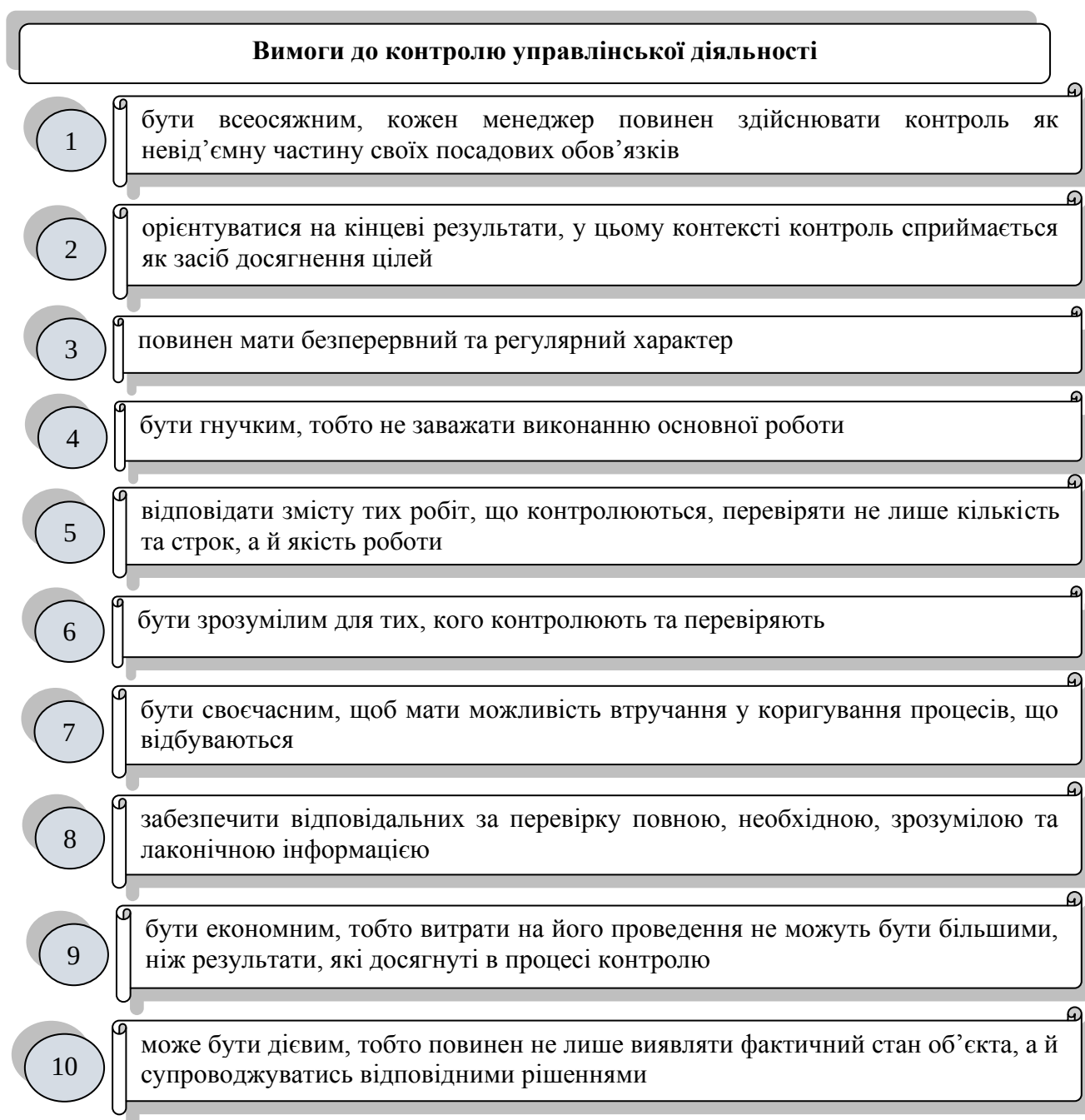


Рисунок 1.2 – Вимоги до контролю управлінської діяльності

Основними причинами для впровадження та реалізації системи контролю управління є:

- невизначеність ситуації, в якій працює організація;
- запобігання кризових ситуацій;
- економія часу менеджерів, які можуть зосередитися лише на серйозних відхиленнях від плану;
- мотивація працівників та заохочення бажаної поведінки, оскільки працівники постійно намагаються покращити умови у підконтрольних їм сферах;
- визначення результатів роботи працівників та підтримання підзвітності;
- планування подібних дій на майбутнє [1].

Згідно позиції системного підходу до контролю такі функції як: планування, організація взаємодії, мотивація, не можуть бути відокремлені від контролю. Тому, можна вважати, що контроль виступає невід'ємною складовою всієї організації як системи і, в свою чергу:

- дає змогу забезпечити підрозділам регулярний доступ до інформації про стан системи управління, на основі якої приймаються управлінські рішення;
- полягає у створенні умов, які б сприяли успішній реалізації головної стратегії організації, шляхом своєчасного виявлення відхилень та внесення певних коректив як в роботі персоналу, так і всієї організації в цілому;
- дозволяє об'єктивно оцінити можливості та сильні сторони організації як в цілому, так і її структурних підрозділів зокрема;
- сприяє реалізації принципів управлінської гнучкості, адекватного реагування, швидкої адаптації до змін зовнішнього середовища;
- дає можливість виявити чинники, які негативно впливають на процес досягнення запланованих результатів;
- забезпечує врахування індивідуального внеску кожного конкретного працівника в кінцевий результат;
- забезпечує ефективний зворотній зв'язок між усіма працівниками в організації;
- сприяє мінімізації усіх видів витрат організації;

- сприяє подоланню усіх організаційних проблем фірми.

Система управлінського контролю складається з різних видів управління. Основна мета цієї системи – підвищити ймовірність досягнення встановлених цілей і стандартів організації. Різні системи контролю зазвичай різняться між собою рівнем контролю, що використовується, а також важливістю та часом його проведення [3].

Контроль є завершальною стадією управління, який, одночасно, має безпосередній вплив на ефективність планування, організації та мотивації. Навіть найкраще спланований план не може успішно реалізуватися без належного контролю. Ефективне функціонування будь-кого структурного підрозділу організації не можливе без здійснення менеджерами певних контрольних заходів та дій. Крім того, реалізація мотиваційних заходів буде успішною лише тоді, коли розмір винагороди буде відповідати правильно оціненим досягнутим результатам. [1].

Контроль управлінської діяльності – це тісна взаємодія, інтеграція та координація всіх функціональних підрозділів організації для раціонального створення та використання його матеріального, фінансового, кадрового інформаційного та інтелектуального потенціалу. З цією метою керівники державних установ та організацій також взаємодіють з різними аудиторіями, зокрема:

- із клієнтами – людьми, організаціями або компаніями, яким надають послуги;

- зі найближчим бізнес-оточенням – партнерами, постачальниками, контрагентами, підрядчиками та іншими компаніями, з якими взаємодіє організація;

- із владою – суспільними організаціями, державними організаціями, міжнародними організаціями та законодавчими органами влади для захисту своїх інтересів;

- з акціонерами, учасниками та інвесторами, які володіють певною часткою підприємства;

- усередині підприємства включаючи всі бізнес-процеси і взаємодію між співробітниками;

- з громадськістю через засоби масової інформації та крупні заходи [5].

У цьому контексті комунікація як скоординований процес обміну інформацією між керівництвом, працівниками підприємства та суб'єктами зовнішнього середовища має велике значення при здійсненні управлінського контролю. Це забезпечує відповідність результатів управління підприємства потребам споживачів інформації про його діяльність. В ринкових умовах комунікації в процесі контролю являє собою сукупність сигналів, що надходять від функціональних підрозділів підприємства до керівництва. Ці сигнали пов'язані з фактичним станом звітної сфери діяльності та відповідністю завданням, визначених у конкретних планах, програмах і стратегіях розвитку підприємства. Комунікаційна природа контролю як функції управління виявляється в таких аспектах:

- Комунікація є інтегруючим атрибутом, який забезпечує поєднання та узгодження контролю з іншими функціями управління, такими як планування, організація, мотивація і регулювання.

- Комунікація є засобом досягнення мети діяльності підприємства, оскільки вона відбувається в конкретному соціально-економічному просторі і охоплює відносини всередині підприємства та його зовнішні зв'язки.

- Комунікація є комунікативною структурою контролю, оскільки керівник і підлеглий активно взаємодіють та обмінюються інформацією для оцінки реального стану справ на підприємстві, реалізуючи комунікативний потенціал. [5].

Отже, у контексті комунікації, контрольна діяльність повинна спрямовуватися на забезпечення організованості та узгодженості дій учасників управлінського процесу, оптимізацію всіх форм їхнього спілкування з метою вирішення важливих завдань для підприємства.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛЮ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГРИМАЙЛІВСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ РАДИ

2.1 Аналіз діяльності Гримайлівської селищної ради

Гримайлівська селищна рада – це представницький виборний орган місцевого самоврядування, що складається з обраних депутатів, який відповідно до закону представляє Гримайлівську об'єднану територіальну громаду Чортківського району Тернопільської області та здійснює функції та повноваження від її імені. Селищна рада розташована за адресою: Тернопільська обл., Чортківський р-н., смт Гримайлів, вул. Мазепи, буд. 8.

До складу досліджуваної селищної ради станом на 2023 рік входять 1 смт та 2 села: смт Гримайлів, с. Буцики та с. Оленівка. Дані населені пункти можна побачити на рис. 2.1.

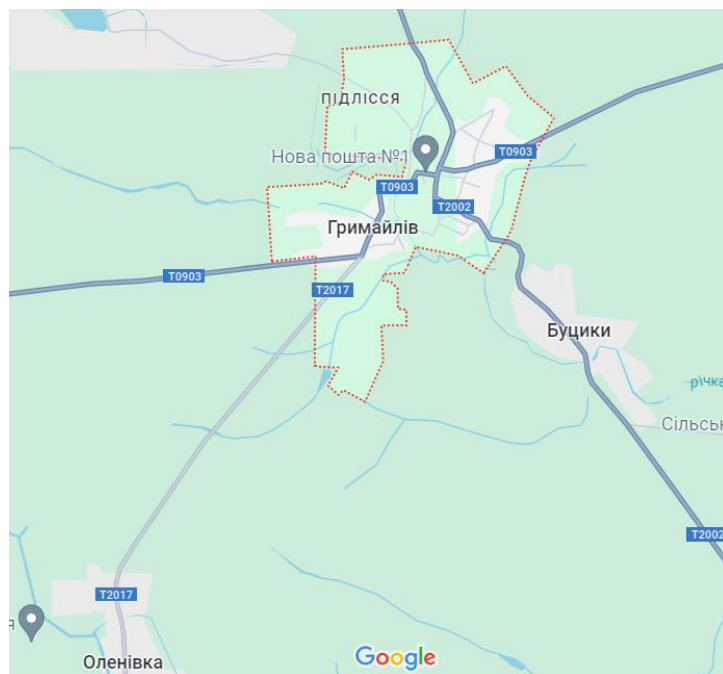


Рисунок 2.1 – Населені пункти, що входять до складу Гримайлівської
селищної ради

Чисельність населення Гримайлівської селищної ради становить 2612 осіб з них:

- смт. Гримайлів – 1909 осіб;
- с. Буцики – 320 осіб;
- с. Оленівка – 383 особи.

На даний час дану селищну раду очолює Сідляр Микола Степанович, який був обраний на цю посаду 25 жовтня 2020 року. Голова ради є найголовнішою посадовою особою, яка обирається на загальних, рівних, прямих виборів шляхом голосування, яке проводиться таємно. Також голова здійснює свої повноваження на постійній основі протягом строку, визначеного законом [6].

Гримайлівська селищна рада підпорядковується Чортківській районній раді.

Основні завдання, які виконує Гримайлівська селищна рада представленні на рис. 2.2.

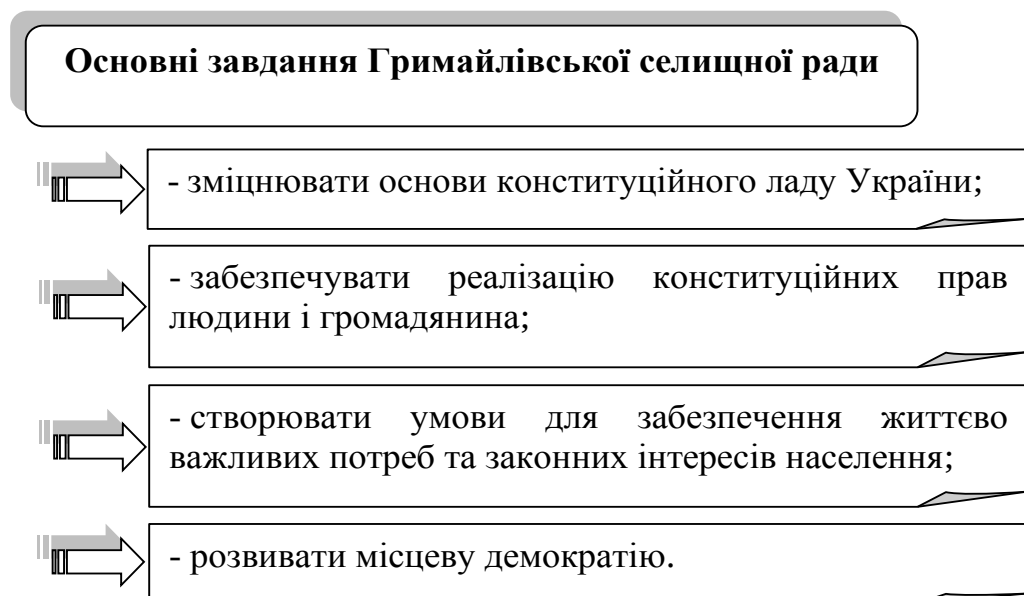


Рисунок 2.2 – Основні завдання Гримайлівської селищної ради

Основні функції Гримайлівської селищної ради встановлюються згідно з вищевказаних завдань (рис. 2.3). Під функціями селищної ради слід розуміти основні напрями діяльності працівників даної публічної інституції для вирішення завдань місцевого самоврядування [6].

Основні функції Гримайлівської селищної ради

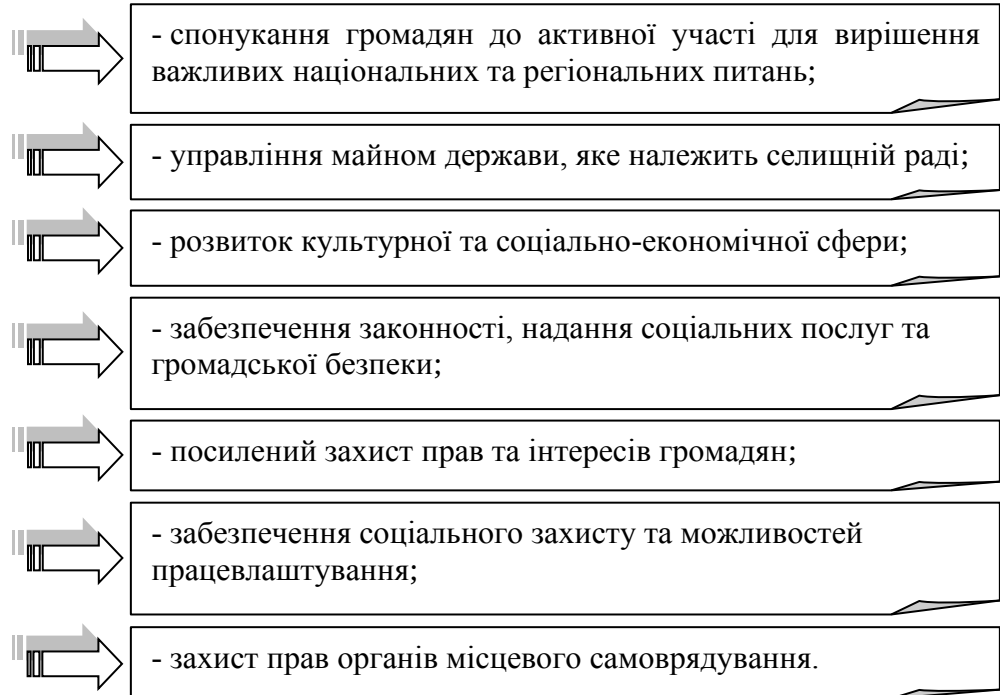


Рисунок 2.3 – Основні функції Гримайлівської селищної ради

Гримайлівська селищна рада діє на основі лінійної структури управління, яка представлена на рис. 2.4. Дана структура представлена 4-ма підрозділами та 4-ма установами, які мають своїх начальників й працівників, а саме:

- відділом з питань регулювання земельних відносин;
- відділом з надання адміністративних послуг;
- комунальною установою «Центр надання соціальних послуг»;
- службою у справах дітей;
- фінансовим відділом;
- відділом освіти, культури, сім'ї, молоді та спорту;
- місцевою пожежною командою селища Гримайлів;
- КП «Комунальник» [6].

Дана структура характеризується чіткістю та зручністю виконання управлінських функцій керівництвом та ефективним зворотнім зв'язком з підлеглими, які виконують всі завдання та вказівки, пов'язані із діяльністю даної селищної ради (Додаток Г).

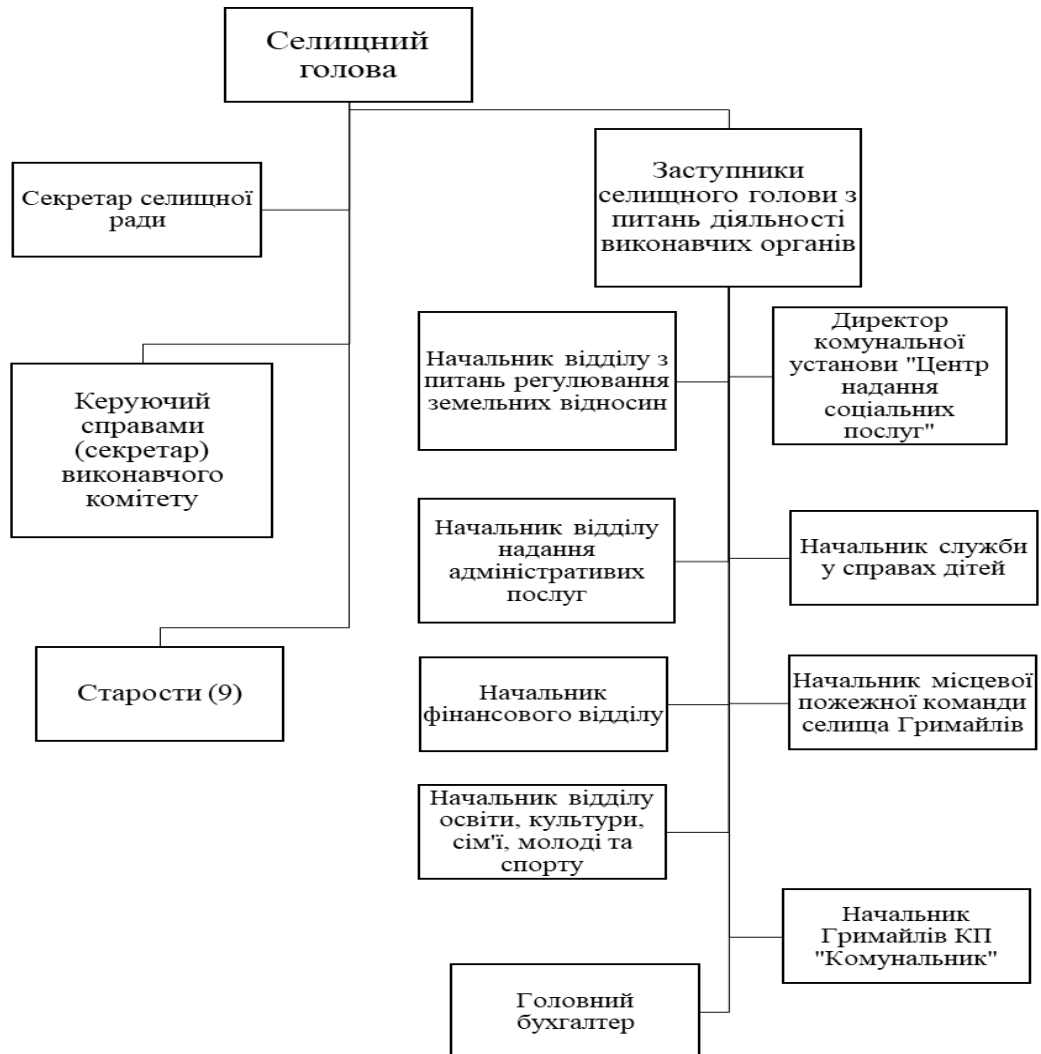


Рисунок 2.4 – Організаційна структура управління
Гримайлівської селищної ради

Однак, варто зазначити недоліки даної структури, а саме: концентрація влади на вищих рівнях управління; інформаційне перевантаження керівників; низька якість виконання управлінських функцій; високі вимоги до кваліфікації та компетентності керівників у всіх сферах [7].

Графік роботи ради – 08:00 – 17:00 понеділок-п'ятниця. Обідня перерва 13:00 – 14:00.

Гримайлівській селищній раді сформовано графік прийому громадян посадовими особами місцевого самоврядування, який представлено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Графік прийому громадян посадовими особами
Гримайлівської селищної ради

Прізвище, ім'я, по батькові	Посада	Дні прийому	Години прийому
Сідляр Микола Степанович	селищний голова	Кожний понеділок	9.00-12.00
Диць Оксана Іванівна	секретар селищної ради	Кожний вівторок	9.00-12.00
Василиця Павло Іванович	заступник селищного голови з питань діяльності виконавчих органів ради	Кожна середа	9.00-12.00
Попів Богдан Зіновійович	заступник селищного голови з питань діяльності виконавчих органів ради	Кожний четвер	9.00-12.00
Радченко Оксана Євстахівна	секретар виконкому	Кожна п'ятниця	9.00-12.00
Полюляк Олександр Станіславович	начальник фінансового відділу	Кожний вівторок	9.00-12.00
Шевчук Галина Василівна	головний бухгалтер селищної ради	Кожний четвер	9.00-12.00
Цвігун Галина Йосипівна	начальник відділу освіти, культури, сім'ї, молоді та спорту	Кожний вівторок	9.00-12.00

Отже, Гримайлівська селищна рада є виконавчим органом, що займається розглядом питань всієї територіальної громади на підпорядкованій їй території та іншими справами на місцевому рівні згідно законодавства.

В сучасних умовах економічний аналіз господарської діяльності стає ключовим елементом удосконалення системи управління. Його роль полягає у:

- складанні різноманітних планів, прогнозів, стратегій та програм соціально-економічного розвитку організації;
- забезпеченні контролю за їхнім виконанням;
- виявленні внутрішньовиробничих резервів, що виникають внаслідок більш ефективного використання організації праці, кращого використання виробничих засобів та матеріальних ресурсів.

Також економічний аналіз відіграє важливу роль в оперативному управлінні та контролі за фінансовою й господарською діяльністю організації. Виконаємо аналіз використання коштів загального фонду Гримайлівської селищної ради, використовуючи показники за 2022-2023 роки (Додаток Б).

Аналіз використання коштів загального фонду селищної ради наведено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Аналіз використання коштів загального фонду селищної ради за 2022-2023 роки

№ н/з	Найменування	2022 р., тис. грн.	2023 р., тис. грн.	Абсолютне відхилення, тис. грн.	Відносне відхилення, %
1	Організаційне, інформаційно-аналітичне та матеріально-технічне забезпечення діяльності обласної ради, районної ради, районної у місті ради (у разі її створення), міської, селищної, сільської рад	10109,96	14846	4736,04	46,85
2	Інші програми та заходи у сфері охорони здоров'я	400	400	0	-
3	Надання пільг окремим категоріям громадян з оплати послуг зв'язку	15	15	0	-
4	Надання соціальних гарантій фізичним особам, які надають соціальні послуги громадянам похилого віку, особам з інвалідністю, дітям з інвалідністю, хворим, які не здатні до самообслуговування і потребують сторонньої допомоги	150	300	150	100,00
5	Інші видатки на соціальний захист ветеранів війни та праці	23,3	28,8	5,5	23,61
6	Інші заходи у сфері соціального захисту і соціального забезпечення	430	425	-5	-1,16
7	Організація благоустрою населених пунктів	2269,12	2786,7	517,58	22,81
8	Забезпечення діяльності місцевої пожежної охорони	1270,94	1406,27	135,33	10,65
9	Керівництво і управління у відповідній сфері у містах (місті Києві), селищах, селах, територіальних громадах	3352,4	4492,2	1139,8	34,00
10	Надання дошкільної освіти	8367,3	6691,95	-1675,3	-20,02
11	Надання загальної середньої освіти закладами загальної середньої освіти	12036,3	15769,5	3733,2	31,02
12	Надання позашкільної освіти закладами позашкільної освіти, заходи із позашкільної роботи з дітьми	1511,7	1683,8	172,1	11,38

Продовження табл. 2.2

13	Надання спеціалізованої освіти мистецькими школами	1474	1566,8	92,799	6,30
14	Оздоровлення та відпочинок дітей (крім заходів з оздоровлення дітей, що здійснюються за рахунок коштів на оздоровлення громадян, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи)	100	100	0	-
15	Забезпечення діяльності бібліотек	407,5	735	327,6	80,38
16	Забезпечення діяльності палаців і будинків культури, клубів, центрів дозвілля та інших клубних закладів	1435,9	2114	678,13	47,23
17	Керівництво і управління у відповідній сфері у містах (місті Києві), селищах, селах, територіальних громадах	1458	1463	5	0,34
18	Резервний фонд місцевого бюджету	30	100	70	233,33
19	Інші субвенції з місцевого бюджету	950	354,6	-595,4	-62,67
Усього		45791,7	55278,6		20,72

Як видно, більшість показників підвищилися у 2023 році порівняно з 2022 роком. Згідно з даними у таблиці, можна стверджувати, що сума фактично використаних коштів у 2023 році зросла на 20,72 % порівняно з 2022 роком.

Наступним важливим аспектом аналізу фінансового забезпечення виконання владних повноважень Гримайлівської селищної ради є оцінка стану виконання бюджету за доходами. Проведемо аналіз рівня виконання плану доходів Гримайлівської селищної ради за 2022-2023 роки по вибраних аспектах (Додаток В). Ступінь виконання плану доходів Гримайлівської селищної ради за 2022-2023 роки зображено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Ступінь виконання плану доходів Гримайлівської селищної ради 2022-2023 роки

№ н/з	Доходи	Бюджет Гримайлівської селищної ради			
		2022 р., тис. грн.	2023 р., тис. грн.	Абсолютне відхилення, тис. грн.	Відносне відхилення, %
1	Податкові надходження	45079,8	48163,76	3083,97	6,84
2	Рентна плата та плата за використання інших природних ресурсів	1,969	5,63	3,66	185,97

Продовження табл. 2.3

3	Внутрішні податки на товари та послуги	518,54	838254,87	319,72	61,66
4	Місцеві податки та збори, що сплачуються (перераховуються) згідно з Податковим кодексом України	19371,8	19457,52	85,76	0,44
5	Єдиний податок	8859,23	9428,2	568,95	6,42
6	Неподаткові надходження	496,04	314,5	-181,6	-36,60
7	Інші надходження	40,81	57,94	17,13	41,99
8	Державне мито	115,48	13,63	13,513	11701,40
9	Інші неподаткові надходження	449,5	235,5	-213,97	-47,60
10	Офіційні трансфери	33852,53	43185,8	9333,24	27,57
11	Дотації з державного бюджету місцевим бюджетам	10500,3	20919,2	10418,9	99,22
12	Субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам	23266,3	21887,2	-1379,1	-5,93
13	Субвенції з місцевих бюджетів іншим місцевим бюджетам	85,93	379,4	293,4	341,49
Всього		142522,8	164886,5	22363,8	15,69

За результатами проведених аналізів та розрахунків видно, що доходи у 2023 році збільшилися на 15,69 % або на 22363,8 тис. грн. Найбільше зросли доходи на державно мито, на 13,5 тис. грн., зокрема збільшились надходження державного мита завдяки імпорту різних товарів, а також на субвенції з місцевих бюджетів іншим місцевим бюджетам, на 293,4 тис. грн., завдяки спільним інтеграціям з іншими селищними радами, в порівнянні з 2022 роком. Аналізуючи дану таблицю слід зазначити що доходи також і скоротились на неподаткові надходження, на суму -181,6 тис. грн., головною причиною зменшення неподаткових надходжень стала повномасштабна війна з росією, адже скоротились доходи від власності та підприємницької діяльності, а також на субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам, на -1379,1 грн., також слід зазначити що головним фактором скорочення доходів від субвенцій з державного бюджету є війна, адже зараз є більш вагомими напрямками використання коштів, порівнюючи з 2022 роком. Для кращого розуміння розглянемо візуалізовані діаграми доходів за 2022-2023 роки.

На рис. 2.5 представлено доходи бюджету Гримайлівської селищної ради за 2022 рік. За 2022 рік Гримайлівський селищний бюджет виконаний по доходах

загального фонду в сумі 79428,36 тис. грн. Найбільшим доходом у бюджет громади є ПДФО, тобто податок на доходи фізичних осіб на суму 25187,52 тис. грн., що становить 31,71 % від всіх доходів. Найменшим показником доходів стала рентна плата в сумі 1,97 тис. грн., що становить 0,01 % від всіх доходів селищної ради. Загалом за 2022 рік Гримайлівська селищна рада виконала план по доходах на 108,03 %.

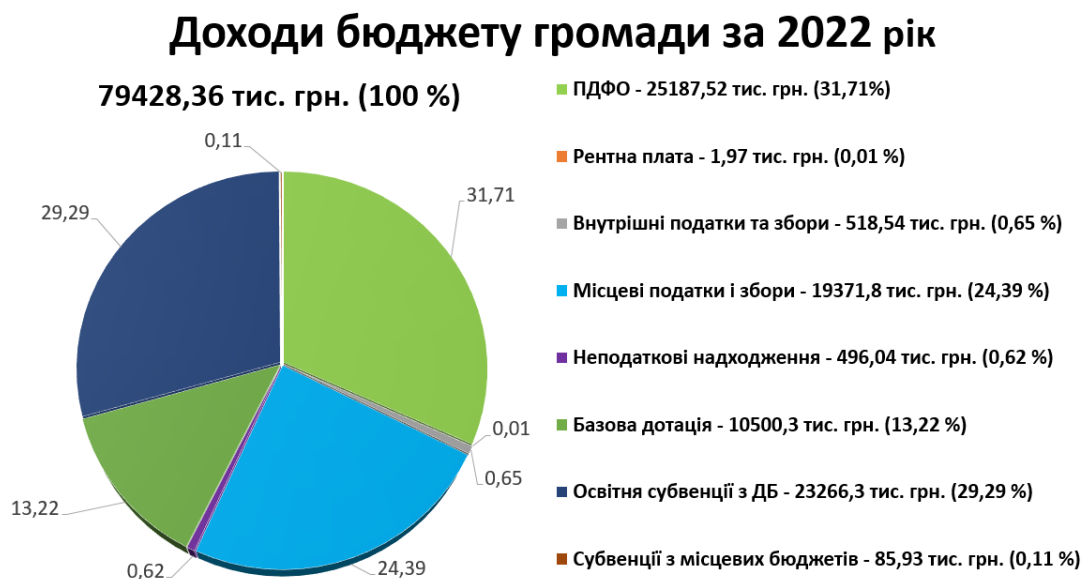


Рисунок 2.5 – Доходи бюджету Гримайлівської селищної ради за 2022 рік

Розглянемо доходи місцевого бюджету Гримайлівської селищної ради за 2023 рік, які представлено на рис. 2.6.

За 2023 рік Гримайлівський селищний бюджет виконаний по доходах загального фонду в сумі 91664,03 тис. грн. Найбільшим доходом у бюджет громади є ПДФО, тобто податок на доходи фізичних осіб на суму 27861,67 тис. грн, що становить 30,04 % від всіх доходів. Найменшим показником доходів стала рентна плата в сумі 5,663 тис. грн, що становить 0,01 % від всіх доходів селищної ради. Загалом за 2023 рік Гримайлівська селищна рада виконала план по доходах на 105,44 %.

При аналізі економічного стану Гримайлівської селищної ради за 2022 та 2023 роки слід відзначити, що доходи від ПДФО збільшилися, тоді як доходи від

рентної плати відповідно зменшилися у зазначені періоди. Основною причиною скорочення рентної плати є зменшення користування надрами та лісовими ресурсами, які притаманні даній території. Основна причина зростання доходу з ПДФО – це запровадження підвищення ставок податку, задля збільшення доходів у місцевий та державний бюджети, що приведе до зменшення фінансової незалежності держави.

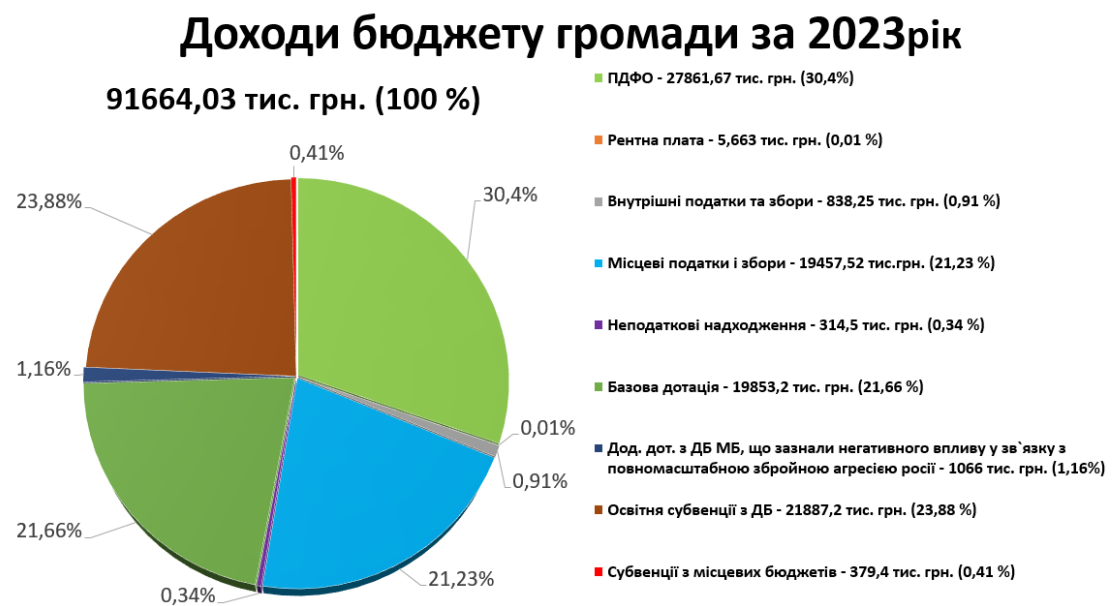


Рисунок 2.6 – Доходи бюджету Гримайлівської селищної ради за 2023 рік

Отже, Гримайлівська селищна рада є перспективною публічною установою, фінансово-економічний стан якої вважається задовільним. Це підтверджується збільшенням доходів, покращенням якості надання адміністративних послуг та роботи працівників селищної ради в цілому.

2.2 Аналіз системи контролю управлінської діяльності досліджуваної установи

Гримайлівська селищна рада очолює досить «молоду» ТГ, виявляючи при цьому великий потенціал та перспективи для її розвитку. Як керівництво, так і мешканці даної селищної ради активно працюють над реалізацією ряду проектів та забезпеченням ефективного функціонування громадського життя.

Селищна рада побудувала ефективну систему контролю управлінської діяльності, ціль якої полягає в тому, щоб сприяти досягненню поставлених завдань та отриманню результатів, які є життєво важливими та необхідними, а також забезпечити зближення даних фактичних та необхідних результатів шляхом ефективного виконання робіт. Дана система контролю складається із різних видів контролю на усіх рівнях управління. Розгляне більш детально систему контролю у Гримайлівській селищній раді. Органи місцевого самоврядування несуть відповідальність за свою діяльність та є підконтрольними перед територіальною громадою, державою, юридичними і фізичними особами.

Основні форми контролю управлінської діяльності Гримайлівської селищної ради представлені на рис. 2.7.



Рисунок 2.7 – Основні форми контролю управлінської діяльності Гримайлівської селищної ради

Найголовнішою формою контролю є державний контроль за діяльністю посадових осіб і органів місцевого самоврядування, який здійснюється лише в межах повноважень, передбачених Конституцією та законами України, і не повинен втручатися в здійснення власних повноважень органами місцевого самоврядування [8].

Ще однією формою контролю є громадський контроль, який представляє собою громадські організації, що діють як на території ради, так і за її межами, а також самі громадяни, що належать до даної селищної ради, здійснюють контроль за діяльністю органів місцевого самоврядування та їхніх посадових осіб [6].

У процесі реалізації управлінських функцій, зокрема функції – контролю, в Гримайлівській селищній ради беруть участь наступні комісії:

1. Постійна комісія з питань бюджету, фінансів, планування соціально-економічного розвитку, інвестицій та міжнародної співпраці Гримайлівської селищної ради.

2. Комісія Гримайлівської селищної ради з питань прав законності, людини, депутатської діяльності, етики та регламенту.

3. Тимчасові контрольні комісії Гримайлівської селищної ради.

Варто зазначити, що всі ці комісії мають різні функції, але єдину спільну мету – це здійснення ефективної контролю на всіх етапах діяльності селищної ради. Діяльність комісій представлена у табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Діяльність комісій Гримайлівської селищної ради

Назва комісії	Діяльність комісії
Постійна комісія з питань бюджету, фінансів, планування соціально-економічного розвитку, інвестицій та міжнародної співпраці Гримайлівської селищної ради	Контролює виконання програм соціально-економічного розвитку та рішень ради, а також реалізацію заходів, передбачених іншими програмами з питань планування соціально-економічного розвитку, залучення інвестицій, формування бюджету та фінансів.
	Забезпечує аналіз депутатського контролю, регулярно подається звіт з висновками та пропозиціями щодо підвищення ефективності суб'єктів контролю, включаючи підприємства, органи, установи та організації, які включають планування соціального та економічного розвитку, бюджетування та фінансові питання, щонайменше один раз на рік.
	Контроль за виконанням рішень селищної ради на рахунок фінансових питань та питань щодо бюджету, планування соціального й економічного розвитку, залучення інвестицій та міжнародного співробітництва.

Комісія Гримайлівської селищної ради з питань прав законності, людини, депутатської діяльності, етики та регламенту	Основним завданням є нагляд за виконанням програм та рішень селищної ради, а також заходи, передбачені іншими програмами та рішеннями, які стосуються гуманітарних питань.
	Моніторинг за виконанням програм соціального й економічного розвитку, а також заходи, визначені іншими програмами та рішеннями, щодо підтримки законності, прав людини, запобігання корупції, сприяння депутатської етики, сприяння депутатській активності та регламенту ради.
	Забезпечення дотримання депутатами та працівниками Гримайлівської селищної ради встановлених законом норм, що регулюють правовий статус депутатів селищних рад.
	Перевірка установ, підприємств, організацій, що належать до сфери управління селищної ради, на рахунок підтримки законності, прав людини, протидії корупції, забезпечення роботи депутатів. Надання рекомендацій керівникам різних установ для їх розгляду та у разі необхідності винесення цих пропозицій на розгляд Гримайлівської селищної ради.
Тимчасові контрольні комісії Гримайлівської селищної ради	Виконують контроль над питаннями, що належать до компетенції селищної ради.

За результатами техніко-економічного аналізу слід зазначити, що на комісію з питань бюджету, фінансів, планування соціально-економічного розвитку, інвестицій та міжнародної співпраці Гримайлівської селищної ради покладено обов'язок щодо контролю за виконанням рішення про місцевий бюджет Гримайлівської селищної ради. Моніторинг діяльності комісії передбачає виявлення відхилень між фактичними та запланованими показниками. Фінансовий контроль, який виконує комісія, допомагає керівникам на всіх рівнях забезпечувати баланс між доходами та витратами, що стосуються різних сфер діяльності організації.

Будуючи власну систему контролю Гримайлівська селищна рада обрала наступні види контролю: попередній, поточний та заключний. Розглянемо більш детально як рада інтерпретувала контроль в своїй діяльності:

1. Попередній контроль:

- Персонал: В організації проводиться контроль шляхом аналізу професійної якості, особистісних рис та кваліфікації майбутніх працівників з урахуванням

вимог організації. Це призводить до формування списку вимог, що стосуються досвіду, освіти, навичок та вмінь робітників.

- Інформаційні ресурси: Перевірка достовірності та об'єктивності внутрішньої та зовнішньої інформації, яку отримує організація, є обов'язковою. Для цього створюються сервіси для обробки та перевірки інформації. Створення інформаційного забезпечення дозволяє ефективно реагувати на зміни в операційному середовищі та приймати відповідні управлінські рішення.

- Фінансові ресурси: Особливістю цього процесу є перевірка всіх фінансових операцій організації та дотримання фінансової документації. Це забезпечує раціональне формування та використання фінансових ресурсів організації.

- Матеріальні ресурси: Оцінка якості та обсягу матеріальних ресурсів, що надходять від постачальників відповідно до умов укладеного договору [9].

2. Поточний контроль:

- Персонал: Проводиться регулярна перевірка працівників та атестація для забезпечення трудової дисципліни та високої якості виконання завдань.

- Інформаційні ресурси: Аналізується система обробки та розподілу інформації всередині організації з метою створення ефективної системи передачі даних.

- Фінансові ресурси: Контролюється фінансова діяльність підприємства для раціонального використання фінансових ресурсів та запобігання їх нестачі.

- Матеріальні ресурси: Перевірка ефективності використання наявних матеріальних ресурсів, контроль за їхнім використанням та забезпеченням раціонального використання [10].

3. Заключний контроль:

- Персонал: Проводиться оцінка відповідності працівників посаді, їх кваліфікація та можливість підвищення рівня навичок. Результати контролю є підґрунтям для застосування санкцій до персоналу.

- Інформаційні ресурси: Перевіряють повноту, достовірність та об'єктивність інформації. Забезпечують усіх працівників необхідною інформацією.

- Фінансові ресурси: Проводять аналіз фінансових результатів та подальше порівняння їх з плановими. Забезпечують прийняття майбутніх управлінських рішень, які впливають на розподіл фінансових ресурсів.

- Матеріальні ресурси: Аналіз відповідності стандартам використання матеріальних ресурсів, підготовка інформації про обсяги запасів та потребу у їх поповненні [10].

Сучасний етап розвитку управління селищною радою супроводжується рядом змін, які вимагають більш глибокого та всебічного застосування контролю. Сформована система контролю сприяє більш точному та ефективному управлінню селищною радою за допомогою вищевказаних видів та форм контролю.

Отже, система контролю управлінської діяльності Гримайлівської селищної ради передбачає тісну взаємодію, інтеграцію та координацію всіх функціональних підрозділів організації з метою раціонального формування та використання їх фінансових, матеріальних, кадрових, інтелектуальних та інформаційних ресурсів.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛЮ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГРИМАЙЛІВСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ РАДИ

3.1 Впровадження комплексного підходу в процесі удосконалення системи контролю управлінської діяльності досліджуваної установи

Впровадження комплексного підходу в удосконаленні системи контролю управлінської діяльності селищної ради є важливим кроком у підвищенні ефективності управління. Його переваги включають гармонізацію процесів, оскільки такий підхід дозволяє об'єднати різні аспекти контролю управлінської діяльності, такі як фінансовий контроль, внутрішній контроль, контроль за дотриманням законодавства та інші, для створення єдиного та згуртованого механізму контролю. Також важливим є забезпечення комплексного огляду, тобто регулярного та систематичного огляду всіх аспектів системи контролю з метою виявлення можливостей для поліпшення та удосконалення за допомогою поєднання різних технологій та методів. Комплексний підхід дає можливість поєднувати різні технології та методи контролю, включаючи внутрішній аудит, зовнішній аудит, моніторинг та оцінку ризиків, автоматизацію процесів та інші, для досягнення оптимальних результатів.

Впровадження комплексного підходу до удосконалення системи контролю управлінської діяльності селищної ради сприяє забезпеченню систематичного та цілісного управління. Це сприяє підвищенню ефективності та стійкості органів місцевого самоврядування.

Функція контролю є однією з ключових складових управлінської діяльності, спрямована на поліпшення суспільного життя та підтримку розвитку держави. Зазвичай, ефективний контроль у сфері державного управління досягається завдяки взаємодії всіх гілок державної влади і має вигляд єдиної системи державного контролю. Удосконалення системи контролю управлінської діяльності є важливою складовою успішного функціонування будь-якої

організації. Удосконалюючи діяльність досліджуваної установи в усіх можливих напрямках діяльності, тим самим можна удосконалити існуючу систему контролю управлінської діяльності і навпаки. Запропоновані шляхи удосконалення системи контролю управлінської діяльності з використанням комплексного підходу Гримайлівської селищної ради представлені на рис. 3.1.



Рисунок 3.1 – Шляхи удосконалення системи контролю управлінської діяльності з використанням комплексного підходу в Гримайлівській селищній раді

Розглянемо детально кожен із запропонованих шляхів:

1. Впровадження внутрішньої системи контролю. Створення такої системи є одним із основних заходів для забезпечення ефективного управління та зниження ризиків. Використання внутрішнього контролю сприятиме не тільки підвищенню трудової дисципліни та відповідальності, але й раціональному використанню бюджетних коштів, що, у свою чергу, прискорить процес досягнення поставленої мети, цілей та завдань як окремих структурних підрозділів досліджуваної установи, так і в цілому. З цього визначення стає очевидним, що у внутрішньому

контролі головним суб'єктом є керівник, а об'єктом контролю є всі процеси всередині організації. Керівник повинен мати можливість контролювати ці процеси, отримуючи відповідні сигнали та впливаючи на них. Впровадження системи внутрішнього контролю сприятиме забезпеченню стабільності, впевненості та ефективності управління всією установою.

2. Автоматизація процесів контролю. Дане нововведення дозволить значно підвищити ефективність управління та допомогти вчасно виявляти проблеми та відхилення в процесі здійснення контролю на всіх його стадіях. Важливо відзначити, що головною метою автоматизації є інтеграція систем, тобто забезпечення взаємодії різних систем управління – фінансової, кадрової, організаційної, антикризової та інших, для здійснення автоматизованого обміну даними. Також важливо розглянути можливість розробки власного програмного забезпечення для автоматизації конкретних процесів контролю, що відповідають унікальним потребам селищної ради. Використання аналітики та штучного інтелекту є ще одним важливим аспектом автоматизації. На сьогодні основним завданням в процесі автоматизації процесів контролю є вибір та впровадження програмного забезпечення для автоматизації контролю, такого як:

- CRM (управління відносинами з клієнтами) – це програмне забезпечення, яке допомагає організації краще взаємодіяти зі своїми клієнтами, покращуючи обслуговування клієнтів.

- QMS (система управління якістю) – це група компонентів, які дозволяють організації управляти та контролювати свою діяльність у сфері якості надання послуг.

- BPM (система управління процесами) – це метод використання програмного забезпечення для автоматизації та керування процесами, а також для контролю їх роботи та ефективності їх роботи.

3. Створення чітких процедур та стандартів. Щоб успішно керувати досліджуваною селищною радою та гарантувати ефективність її діяльності, вкрай важливо встановити чітко визначені процедури та стандарти. Ось кілька дій, які варто здійснювати, щоб досягти бажаного ефекту:

- Оцінка існуючих процедур. Дану оцінку здійснюють з метою визначення кола тих завдань для реалізації яких потрібні конкретні вказівки та правила, а які можна і треба покращити; визначення цілей та умов, яким повинен відповідати кожен процес.

- Розроблення процедурних документів, тобто розробка документів, що пояснюють необхідність реалізації конкретних дій для завершення кожного процесу. Важливо, щоб ці документи були легкими для розуміння та доступними для всіх .

Наявність чітких правил і вказівок гарантує правильне виконання своєї роботи, уникнення помилок і плутанини, а також допоможе даній установі досягти основної мети та цілей.

4. Навчання та розвиток персоналу. Забезпечення персоналу організації найнеобхіднішими знаннями та навичками щодо контролю управління підвищить ефективність системи контролю і цим самим знизить ризики помилок. Для ефективного навчання та розвитку потрібно для початку оцінити потреби, тобто визначити які знання й навички потрібні для розуміння необхідності контролю. Для навчання слід обрати різні програми, а саме: курси, самостійне навчання, а також аудиторне навчання з наставником (викладачем). Особливо важливо стимулювати самонавчання для кращої ефективності, основними методами якого є: підтримка участі у конференціях, читання професійної літератури, відвідування семінарів, вебінарів, підтримка ініціатив.

Для навчання та розвитку персоналу організація використовує внутрішні та зовнішні ресурси. До внутрішніх ресурсів варто віднести досвідчених працівників, адже найкраще може передати знання та досвід лише працівник з певним досвідом роботи в установі. До зовнішніх ресурсів – консультантів, тренерів та спеціалізовані навчальні установи.

5. Використання звітності та аналітики. Систематичний аналіз звітів даних може сприяти виявленню тенденцій, проблем та потенційних можливостей для покращення системи контролю. Існує декілька способів, які слід використовувати, а саме:

- Систематичний аналіз даних, який дозволяє виявити тенденції, проблеми та можливості для вдосконалення. Даний аналіз включає аналітику фінансових звітів, бази даних та різні показники.

- Використання ключових показників ефективності, які відображають реалізацію цілей установи, дозволить оперативно реагувати на зміни та виявляти проблемні зони.

- Візуалізація даних. Для кращого сприйняття даних та прийняття рішень слід використовувати графіки та діаграми, а також інші візуальні засоби.

- Звітність і звіти. Розроблення системи звітності, яка зможе зображати ключові показники та результати аналізу. Щодо звітів, то вони мають бути доступними та зрозумілими для всіх.

Використовуючи звітність та аналітику організація зможе ефективно приймати обґрунтовані управлінські рішення.

6. Залучення зовнішніх експертів. Досить часто важко бути об'єктивним при реалізації самоконтролю. Для цього рекомендовано залучати зовнішніх консультантів-експертів, які зможуть об'єктивно оцінити систему контролю та розробити певні рекомендації щодо її удосконалення.

7. Постійне вдосконалення. Удосконалення системи контролю повинно проводитися постійно, тобто безперервно. Завдяки регулярному моніторингу та звітності можна в потрібний момент реагувати на зміни і потреби даній публічній установі. Основним аспектом в цьому процесі стане створення культури вдосконалення, тобто такої культури, в якій постійне вдосконалення є не лише процесом, а ще й частиною стилю життя даної селищної ради. Залучення працівників до цього процесу слід здійснити через підтримку, навчання та визнання їхніх зусиль.

Для отримання більшого ефекту та результативності рекомендовано реалізовувати запропоновані шляхи удосконалення системи контролю управлінської діяльності Гримайлівської селищної ради з використанням комплексного підходу, а також залежно від конкретних особливостей і потреб даної установи.

Слід також зазначити, що представлені шляхи удосконалення системи контролю управлінської діяльності Гримайлівської селищної ради можуть мати позитивні наслідки і супроводжуватися певними ризиками. Детальніше розглянемо вид ризику, які несе кожен зі шляхів удосконалення системи контролю управлінської діяльності досліджуваної установи в табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Характеристика ризику, які несе кожен із запропонованих шляхів удосконалення контролю управлінської діяльності Гримайлівської селищної ради

Ризик	Характеристика
Втрата даних або порушення конфіденційності	Перехід до нової системи контролю може призвести до втрати або порушення конфіденційності даних, особливо якщо процес міг бути не належним чином забезпечений або недостатньо захищений.
Втрата персоналу	Неправильно реалізовані зміни можуть призвести до невпевненості серед персоналу або втрати ключових працівників, що може ускладнити управління та виконання завдань.
Втрата продуктивності	Перехід до нової системи контролю може вимагати додаткового часу та зусиль для навчання персоналу й адаптації до нових процесів, що може знизити продуктивність.
Недооцінка потреб користувачів	Якщо нова система контролю не враховує потреб користувачів або не є достатньо інтуїтивною, то це може призвести до опору зі сторони персоналу та недосягнення бажаних результатів.
Втрата гнучкості	Надмірна стандартизація може призвести до втрати гнучкості в управлінських процесах та прийнятті креативних рішень, що може негативно вплинути на здатність організації адаптуватися до змін.
Фрагментація даних	Нова система контролю може призвести до фрагментації даних, якщо не забезпечено їхню інтеграцію з існуючими системами, що, у свою чергу, може ускладнити аналіз та прийняття рішень.
Недооцінка ризиків	Недооцінка потенційних ризиків та недоліки планування можуть призвести до невдачі впровадження нової системи контролю та втрати ресурсів.

Щоб зменшити дані ризики, необхідно:

- перед впровадженням змін ретельно проаналізувати потреби та можливості даної селищної ради;
- забезпечити ефективну комунікацію з персоналом;
- забезпечити належне навчання та підтримку протягом перехідного періоду;

- враховувати зворотний зв'язок і коригувати стратегії на основі даних та відгуків користувачів.

Отже, вдосконалення системи контролю є важливим кроком для підвищення ефективності управління та оптимізації роботи даної публічної установи. Для досягнення цієї мети необхідно застосовувати різноманітні підходи, методи та стратегії як окремо, так і в поєднанні, тобто використовуючи комплексний підхід. Впровадження удосконаленої системи контролю управлінської діяльності сприяє підвищенню якості процесу прийняття управлінських рішень, сприяючи досягненню стратегічної мети та цілей Гримайлівської селищної ради.

3.2 Вдосконалення фінансового контролю як складового елементу системи контролю управлінської діяльності Гримайлівської селищної ради

Фінансовий контроль є одним із ключових елементів системи управлінського контролю в будь-якій публічній установі чи організації. Основна його мета полягає у:

- забезпеченні ефективного використання фінансових ресурсів;
- виявленні та усуненні можливих фінансових порушень;
- недопущенні недоцільних витрат.

Проведення аудиту фінансової звітності дозволяє незалежним експертам перевірити достовірність та точність фінансової інформації, а також виявити можливі порушення чи недоліки у системі управління.

Вважаємо, що залучення зовнішніх експертів при здійсненні фінансового контролю в Гримайлівській селищній раді буде дієвим і ефективним інноваційним рішенням, адже це дозволить отримати об'єктивні та незалежні результати оцінки проблемних зон, а також можливості для їх вдосконалення. У даному випадку доцільно буде залучити зовнішніх фінансових експертів тобто аудиторів.

Аудит може проводити широке коло суб'єктів, таких як державні установи, комерційні підприємства, фізичні особи, фізичні особи-підприємці, та юридичні

особи. Для вибору надійного та кваліфікованого фінансового аудитора важливо звернути увагу на запропоновані вимоги, яким він повинен відповідати (рис. 3.2).

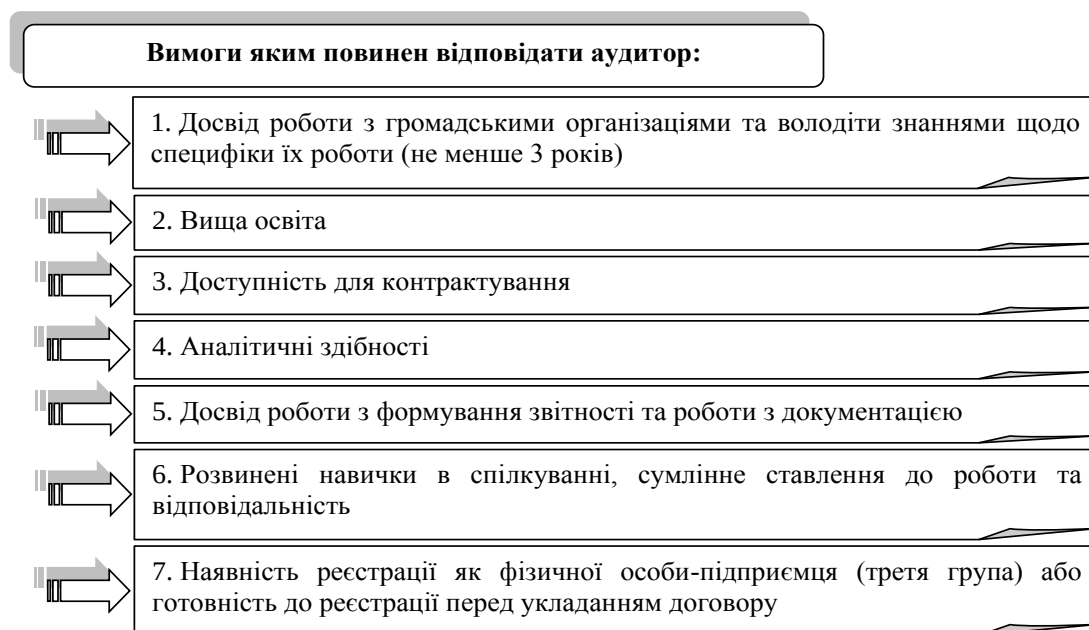


Рисунок 3.2 – Запропоновані вимоги, яким повинен відповідати кваліфікований фінансовий аудитор

Фінансові аудитори – це кваліфіковані фахівці, які проводять оцінку фінансової звітності організації. Головною метою їхньої діяльності є забезпечення незалежної та об'єктивної оцінки фінансової стійкості і достовірності фінансової звітності.

Основні обов'язки фінансових аудиторів представлені в табл. 3.2.

В цілому, фінансові аудитори відіграють важливу роль у забезпеченні довіри до фінансової звітності організації та ефективному функціонуванні фінансової системи в цілому.

Здійснення аудиту фінансового контролю селищної ради полягатиме в систематичній перевірці та оцінці ефективності системи внутрішнього контролю системи управління фінансовими ресурсами та забезпечення їх відповідності стандартам, правилам та законодавству.

Таблиця 3.2 – Перелік пропонованих основних обов’язків фінансових аудиторів

Назва	Характеристика
Перевірка фінансової звітності	Здійснення аналізу фінансової звітності установи, щоб переконатися, що вона правильно відображає фінансове становище, результати діяльності та грошові потоки відповідно до стандартів.
Виявлення помилок та ризиків	Пошук можливих помилок або неточностей в обліку, а також визначення потенційних ризиків, які можуть вплинути на достовірність фінансової звітності.
Оцінка внутрішніх контрольних систем	Оцінювання ефективності внутрішніх контрольних систем установи та внесення певних коректив з метою їх покращення.
Надання рекомендацій	Надання рекомендацій з метою поліпшення фінансової звітності та внутрішніх процесів.
Дотримання стандартів і законодавства	Дотримання відповідних стандартів аудиту та вимог законодавства під час його проведення.

Запропоновані етапи аудиту фінансового контролю селищної ради представлені на рис. 3.3.

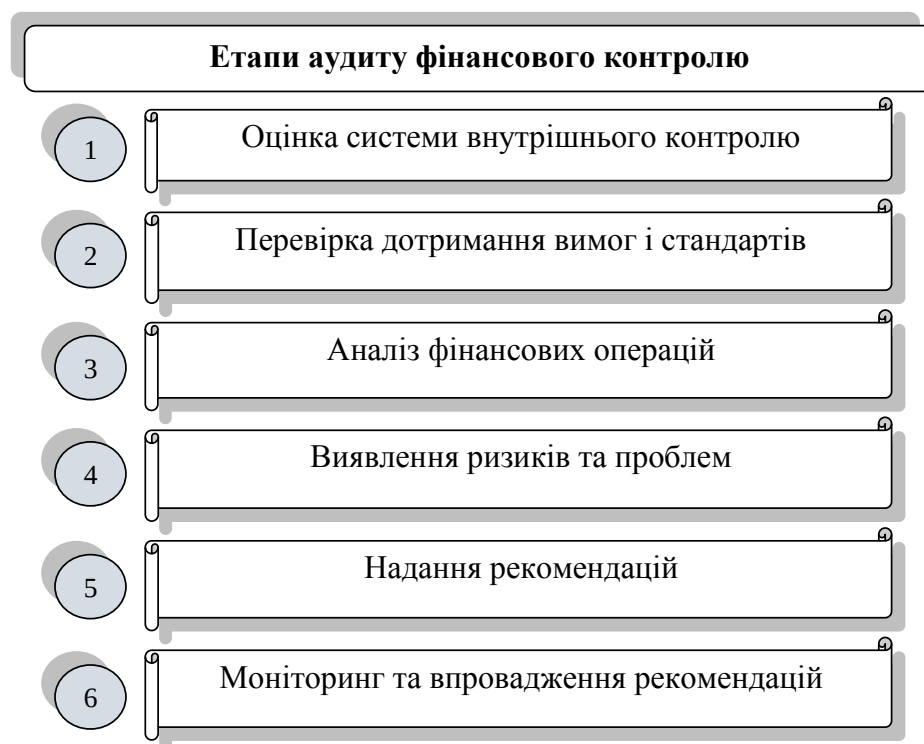


Рисунок 3.3 – Запропоновані етапи аудиту фінансового контролю селищної ради

Для більш детального аналізу розкриємо суть кожного з цих етапів:

1. Оцінка системи внутрішнього контролю полягає у тому, що аудитори проводять оцінку різних аспектів, таких як: політика, процедури, контрольні механізми тощо, які регулюють фінансові операції та управління ризиками.

2. Перевірка дотримання вимог і стандартів здійснюється аудиторами для того, щоб переконатися, що селищна рада виконує встановлені стандарти, правила та законодавство щодо фінансового управління та контролю.

3. Аналіз фінансових операцій включає в себе ретельний аналіз фінансових операцій, включаючи бюджетування, витрати, доходи, інвестиції та інші фінансові транзакції, з метою виявлення можливих аномалій або недоліків.

4. Виявлення ризиків та проблем. Аудитори повинні приділити дуже важливе значення даному етапу, бо невиявлені ними ризики і проблеми можуть негативно позначитися на фінансовій стабільності та ефективності селищної ради.

5. Надання рекомендацій. На даному етапі, після проведення аудиту, формуються конкретні пропозиції щодо покращення системи контролю та управління, включаючи внесення змін до політики, процедур й правил.

6. Моніторинг та впровадження рекомендацій. На даному етапі аудитори можуть відслідковувати виконання рекомендацій та їх ефективність, а також, за необхідності, надавати додаткову підтримку.

Аудит фінансового контролю сприятиме забезпеченню ефективного та відповідального управління фінансовими ресурсами селищної ради, зменшить ризики фінансових зловживань та підвищить рівень довіри громадськості до діяльності місцевих органів влади.

У Гримайлівській селищній раді потрібно запровадити жорсткіший та ефективніший контроль видатків та доходів.

Контроль доходів та видатків є важливою складовою фінансового управління для будь-якого органу влади, включаючи селищну раду. Цей процес спрямований на забезпечення ефективного використання бюджетних ресурсів та дотримання встановлених фінансових процедур і нормативів. У цьому контексті розглянемо контроль видатків та моніторинг доходів, а також виконаємо прогноз на майбутній період.

Контроль видатків – це постійний контроль витрат, які включають в себе: оплату послуг, оплату праці, закупівлю товарів, утримання інфраструктури. Усі витрати повинні відповідати затвердженому бюджету та виконуватися в межах встановлених законодавством. У табл. 3.3 розглянемо тенденцію витрат в досліджуваній селищній раді та їх прогноз на 2024 рік.

Таблиця 3.3 – Прогноз витрат у Гримайлівській селищній раді

Аналіз видатків на оплату праці Гримайлівської селищної ради					
	2022 рік, тис. грн.	2023 рік, тис. грн.	Абсолютне відхилення, тис. грн.	Відносне відхилення, %	Прогноз на 2024 рік, тис. грн.
Видатки Гримайлівської селищної ради	17148,80	22944,40	5796	33,80	28740,0
Видатки споживання	74163,30	58409,80	-15754	-21,24	42656,3
Оплата праці	50628,70	35209,70	-15419	-30,46	19790,7
Комунальні послуги та енергоносії	7100,40	6982,60	-118	-1,66	6864,8
Видатки відділу освіти, культури, сім'ї, молоді та спорту Гримайлівської селищної ради	54606,50	33153,3	-21453	-39,29	11700,1
Видатки фінансовий відділ Гримайлівської селищної ради	2438,0	1917,6	-520	-21,35	1397,2
Всього	206085,70	158617,40	-47468,30		111149,10

Аналізуючи видатки на оплату праці слід зазначити, що в порівнянні із 2022 роком у 2023 році скоротилися на 47468,30 тис. грн. Зробивши прогноз на майбутній період, тобто на 2024 рік, слід зазначити, що витрати скоротяться і можуть досягнути 111149,10 тис. грн. Основними передумовами зниження витрат

селищної ради є ефективне управління, автоматизація процесів, енергоефективність, оптимізація персоналу, реформи та бюджетна ефективність.

Моніторинг доходів – це постійне відстеження доходів селищної ради, що включають: податки, субвенції, трансфери та інші джерела. Моніторинг включає перевірку регулярності надходжень доходів та вчасність їх надходження. Розглянемо тенденцію доходів селищної ради та їх прогноз на 2024 рік (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Прогноз доходів Гримайлівської селищної ради

Аналіз доходів Гримайлівської селищної ради					
	2022 рік, тис. грн.	2023 рік, тис. грн.	Абсолютне відхилення, тис. грн.	Відносне відхилення, %	Прогноз на 2024 рік, тис. грн.
Податкові надходження	45079,8	48163,76	3083,97	6,84	51247,73
Неподаткові надходження	496,04	314,5	-181,6	-36,6	132,9
Інші надходження	40,81	57,94	17,13	41,99	75,07
Інші неподаткові надходження	449,5	235,5	-213,97	-47,6	21,53
Офіційні трансфери	33852,53	43185,8	9333,24	27,57	52519,04
Дотації з державного бюджету місцевим бюджетам	10500,3	20919,2	10418,9	99,22	31338,1
Субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам	23266,3	21887,2	-1379,1	-5,93	20508,1
Субвенції з місцевих бюджетів іншим місцевим бюджетам	85,93	379,4	293,4	341,49	672,8
Всього	113771,21	135143,3	21371,97		156515,27

Як бачимо доходи у селищній раді зростають, так прогнозований розрахунок доходу у 2024 році буде становити 156515, 27 тис. грн. Основними причинами зростання доходу є економічний розвиток, підвищення податкових надходжень, ефективне фінансове управління, збільшення дотацій та субвенцій.

Отже, аудит фінансового контролю селищної ради має значний вплив на дану установу, а саме дає можливість підвищити довіру громадськості, адже

проведення аудиту зобов'язує селищну раду до прозорості та відкритості, що підвищує довіру громадськості. Також основним аспектом аудиту є виявлення потенційних ризиків та проблем, що допоможе вчасно відреагувати та запобігти небезпекам, що, у свою чергу, сприяє підвищенню ефективності всієї системи управління. Аудит сприяє покращенню системи контролю та звітності, адже до системи внутрішнього контролю вносяться зміни, що роблять його більш ефективним.

РОЗДІЛ 4

БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ

4.1 Соціальні та психологічні фактори ризику

Суспільний та політичний контекст країни визначає характер суспільства та міжособистісні відносини в ньому. Безпека життєдіяльності має вплив на стан суспільства як результат взаємодії різних факторів життєдіяльності. Якщо ці фактори породжують негативні наслідки для суспільства, вони стають джерелом небезпеки. Суть соціальних, політичних та інших ризиків полягає в тому, як проблеми безпеки життєдіяльності адаптуються у суспільстві. Соціальні небезпеки та ризики, спричинені проблемами життєдіяльності, мають складну природу. Ця природа полягає в наслідках постійних конфліктів, стресових ситуацій та інших негативних явищ. Зазвичай небезпека проявляється в тому, як відноситься кількість людей, задіяних у конфліктах, до загальної чисельності суспільства [16]. У цьому випадку ризики проявляються не лише у певному співвідношенні, а також у формі причини, що виникає при розподілі суспільства (конфліктні ситуації). Розглянемо у табл. 4.1 конфліктні ситуації при розподілі суспільства та їх причини.

Таблиця 4.1 – Конфліктні ситуації при розподілі суспільства та їх причини

Назва	Причина
Наявність конфлікту, що може перейти в негативні для суспільства наслідки в межах проблем безпеки життєдіяльності:	наявність екологічної деградації середовища;
	загроза деградації продукції сільськогосподарського виробництва (продукції харчування);
	існування деградації самого суспільства;
	наявність (чи можливість) воєнного конфлікту;
	деградація національних відносин та ін.
Загроза розподілу суспільство – людина:	наявність протиріч суспільство – людина;
	наявність протиріч суспільство – натовп;
	існування протиріч суспільство – партія;
	існування протиріч суспільство-система управління та ін.
Загроза виникнення конфлікту між окремими групами (колективами) суспільства:	керівництво – колектив;
	колектив – людина;
	мешканці – мешканці;
	колектив – колектив;
	юрба – юрба.

Вплив соціальних факторів на стан здоров'я суспільства досліджує соціальна гігієна. Соціальними називаються загрози, які поширені в суспільстві й загрожують життю та здоров'ю людей. Носіями соціальних загроз є особи, які утворюють певні соціальні групи. Особливість соціальних загроз полягає у тому, що вони становлять загрозу великій кількості людей. Поширення соціальних загроз обумовлене особливостями поведінки людей та окремих соціальних груп. Соціальні загрози є досить розповсюдженими. У Гримайлівській селищній раді діє інформаційний куток щодо соціальних загроз та їх запобіганню, серед них виділили 4 види:

- Економічні: безробіття, бідність, незаконна міграція, конфлікти у галузі обслуговування;
- Демографічні: перенаселення, порушення відтворення населення, соціальні хвороби (ВІЛ/СНІД, туберкульоз);
- Політичні: тероризм, сепаратизм, націоналізм, геноцид;
- Побутові: насильство, наркоманія, алкоголізм, проституція, сектантство.

Класифікація соціальних небезпек. Соціальні ризики можна розділити на категорії за певними критеріями (рис. 4.1) [17].

Недосконалість людської природи є основною передумовою виникнення соціальних небезпек. Маючи адекватну правову систему, можна значно зменшити ризики виникнення та поширення соціальних небезпек. Залучення громадськості та підвищення рівня інформованості населення про можливі соціальні загрози, а також наслідки їх виникнення, є важливим елементом профілактики соціальних ризиків.

Під час здійснення своєї діяльності людина не лише використовує свої фізичні можливості, але й залучає значні психологічні ресурси, такі як особистість, воля, когнітивні здібності тощо. Небезпечні фактори, пов'язані з особливостями фізіології та психології людини, відомі як психофізіологічні.

Існує дві основні категорії діяльності людини: фізична та розумова. Фізична діяльність включає в себе конкретні дії, такі як перевезення вантажу або виробництво з використанням інструментів. Розумова діяльність, натомість,

пов'язана з психічними процесами, під час яких людина планує свої дії, користуючись образами та мовними символами [16].

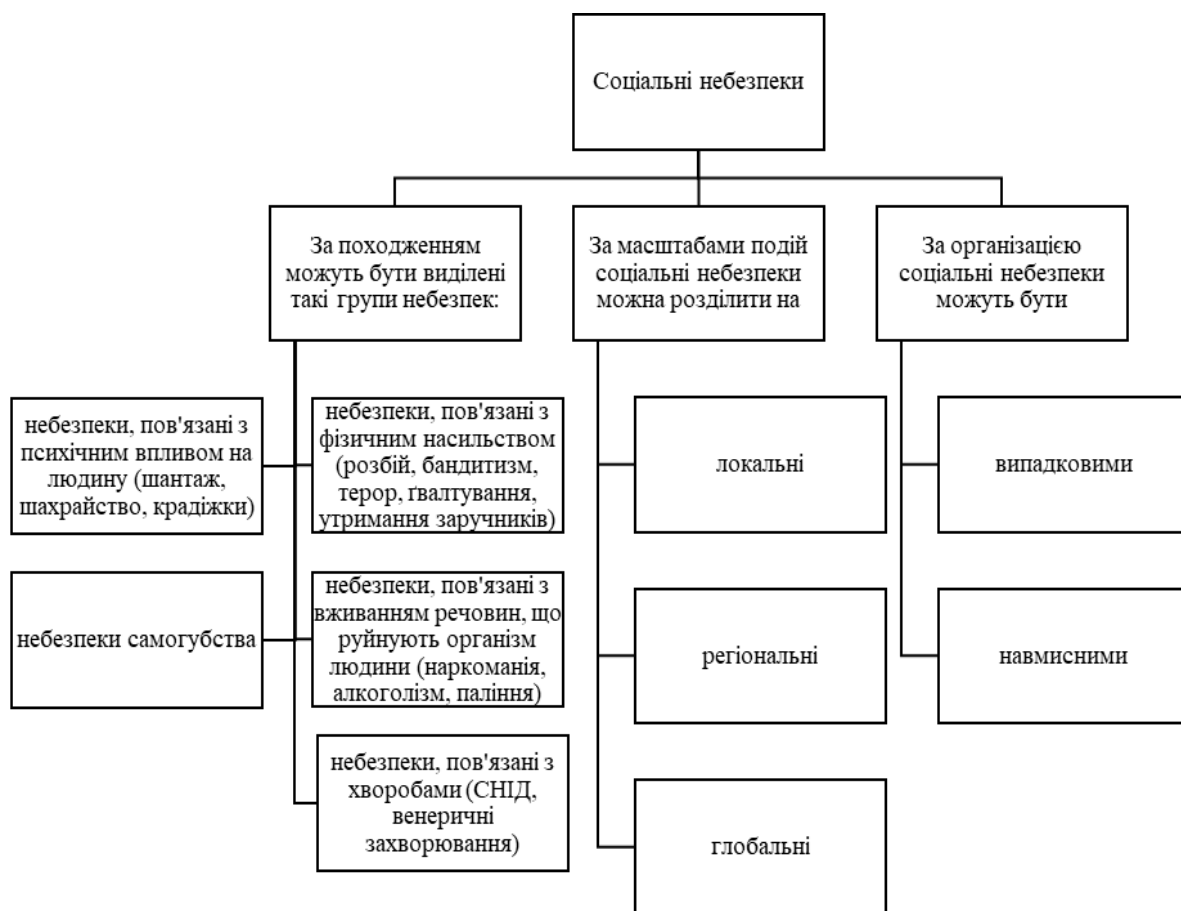


Рисунок 4.1 – Класифікація соціальних небезпек

Зокрема, розумова діяльність вимагає менших фізичних зусиль, але це не означає, що вона є простою. Мозок виступає основним робочим органом під час цього виду діяльності. Характерними рисами розумової діяльності є напруження уваги, залучення пам'яті, велика кількість стресів, обмеженість рухів та фіксована поза. У зв'язку з цим виникають стагнаційні явища у м'язах ніг, органах черевної порожнини та малому тазі, що призводить до погіршення постачання мозку киснем та збільшення потреби в глюкозі. Також спостерігається погіршення функцій зорового апарату: зменшується стійкість та ясність бачення, гострота зору, зорова працездатність, а час реакції на зорові подразники збільшується.

Розумова праця вимагає найбільшого ступеня уваги, який у середньому у 5-10 разів вищий, ніж у фізичній праці. Це може спричинити втому, яка з часом може перерости у перевтому. Такі процеси можуть порушити звичайне функціонування організму. Однак люди, які займаються розумовою діяльністю, навіть у стані перевтоми, можуть тривалий час виконувати свої обов'язки без помітного зниження продуктивності.

Фізична та розумова праця потребують різного навантаження на певні функціональні системи організму, тому важливо класифікувати навантаження відповідно до їх складності та інтенсивності. Важкість праці пов'язана з навантаженням фізичних систем, тоді як інтенсивність відображає рівень напруження центральної нервової системи. Успішне виконання завдань значно залежить від стану людини, оскільки будь-яка діяльність викликає втому.

Відпочинок, особливо коли він активний, та зміна виду діяльності допомагають відновити енергію та створюють можливість для подальшої продуктивної роботи. Один з об'єктивних ознак втоми – сповільнення темпу виконання завдань та зниження їх якості [17].

Отже, управління ризиками в житті людини відображає динаміку складних процесів соціального розвитку, які впливають на організацію соціального середовища. В цьому соціальному просторі виділяються «традиційні» та «нові» ризики. Сучасні умови життя характеризуються тим, що ризики стають більше пов'язані з невизначеністю та несподіваністю, а не лише зі страхом та небезпекою. Традиційні ризики впливають на групи суспільства, де домінують стабільні цінності та традиції, тоді як нові, приховані ризики впливають на всіх. Завдяки великій кількості ризиків у нашому житті, таких як результати науково-технічного прогресу, ризики втрачають свій колишній асоціативний зв'язок з небезпекою [18].

У Гримайлівській селищній раді діє положення про основні чинники критичного ризику, розглянемо їх у табл. 4.2.

Таблиця 4.2 – Положення про основні чинники критичного ризику
Гримайлівської селищної ради

Назва	Характеристика
Техногенні	пов'язані із технізацією людського суспільства – техногенні небезпеки, які поділяються на механічні, хімічні, енергетичні
Природні	надзвичайні ситуації природного характеру, що чинять найбільший негативний вплив – це комплекс небезпечних стихійних гідрометеорологічних явищ
Біологічні	біологічна матерія, здатна до саморозвитку і може здійснювати шкідливий вплив на інші організми, і особливо на людину
Соціальні	обумовлюють ті чи інші соціальні зміни. В ролі соціального чинника виступає передусім діяльність людей, що обумовлює напрям і характер суспільного розвитку
Екологічні	впливають на живі організми і є причиною, а також рушійною силою процесів у взаємовідносинах людини і навколишнього середовища
Інформаційні	сукупність умов і факторів, що створюють небезпеку порушення інформаційної безпеки
Військові надзвичайні ситуації	пов'язані з наслідками застосування зброї масового ураження або звичайних засобів ураження, під час яких виникають вторинні фактори ураження населення внаслідок зруйнування атомних і гідроелектричних станцій, складів і сховищ радіоактивних і токсичних речовин та відходів, транспортних та інженерних комунікацій тощо
Тероризм	суспільно небезпечна діяльність, яка полягає у застосуванні насильства шляхом захоплення заручників, підпалів, убивств, тортур тощо

Аналізуючи наведені в таблиці фактори, можна зробити висновок, що людське існування відбувається одночасно в природній та техногенній сферах відповідно до законів і закономірностей життя. Умови безпечного існування людини визначаються якісними та кількісними параметрами природного середовища, які сприятливі для нормального функціонування людини. Щодо техногенного середовища, воно включає в себе багато небезпечних та шкідливих факторів для людей. Основним завданням в цьому контексті є вчасне визначення небезпек, які впливають з цих факторів, їх належне регулювання та часткове або повне усунення. Основною метою цих заходів є збереження характеристик природного та техногенного середовища в межах, визначених регулятивними нормами. Ця підтримка включає в себе вжиття профілактичних заходів, спрямованих на запобігання негативному розвитку явищ і процесів.

Для дальшого забезпечення оптимальних умов життєдіяльності працівників в досліджуваній установі, потрібно:

- постійно підвищувати рівень компетентності та професіоналізму керівного персоналу;
- встановити комплексну систему інтегрованої безпеки для селищної ради та всього колективу працівників;
- ефективно поєднувати матеріальне та моральне стимулювання працівників за дотримання правил внутрішньої безпеки;
- створити всі умови для розвитку, навчання та самоосвіти працівників у сфері безпеки та її забезпечення.

Таким чином, врахування факторів критичного ризику та його зниження до прийняттого рівня дозволить не лише забезпечити оптимальні умови для життєдіяльності кожного працівника організації, а й сприятиме подальшому успішному розвитку Гримайлівської селищної ради [17].

4.2 Загальні вимоги безпеки з охорони праці для користувачів ПК

Однією з визначних рис сучасного розвитку суспільства є збільшення сфер, де людина використовує інформаційні технології. Персональні комп'ютери стали широко поширеними. Проте їх використання породжує проблеми збереження як власного, так і суспільного здоров'я, що потребує удосконалення існуючих та розробки новітніх підходів до організації робочих місць, проведення профілактичних заходів для запобігання негативного впливу комп'ютерів на здоров'я користувачів.

На сьогоднішній день особливо важливе значення приділяється безпеці з охорони праці. Зокрема, в Гримайлівській селищній раді особливу увагу приділяють охороні праці для користувачів ПК.

Зараз у нашій країні проводиться розробка національних нормативних документів, спрямованих на охорону праці користувачів ПК. Законодавство:

- Наказ Державного комітету України з промислової безпеки, охорони праці та гірничого нагляду «Про затвердження Правил охорони праці під час експлуатації електронно-обчислювальних машин» від 26.03.2010 № 65.

- Державні санітарні правила і норми роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин ДСанПіН 3.3.2.007-98, затверджені постановою Головного державного санітарного лікаря України від 10.12.1998 № 7.

- Примірну інструкцію з охорони праці під час експлуатації електронно-обчислювальних машин, затверджену наказом Міністерства доходів і зборів України від 05.09.2013 № 443.

У Гримайлівській селищній раді голова ради повинен забезпечити навчання і перевірку знань з питань охорони праці та безпечного використання екранних пристроїв до початку роботи з ними та проведення медичних оглядів працівників [19].

Розглянемо основні обов'язки голови селищної ради, які зображено у табл. 4.3.

Таблиця 4.3 – Основні обов'язки голови селищної ради щодо інформування з питань охорони праці та користування ПК

Загальні обов'язки голови селищної ради	поінформувати працівників під розписку про умови праці та наявність на їх робочих місцях небезпечних та шкідливих виробничих факторів, які виникають під час роботи з екранними пристроями та ще не усунуто, а також про можливі наслідки їх впливу на здоров'я працівників;
Загальні обов'язки голови селищної ради	забезпечити навчання і перевірку знань працівників з питань охорони праці та безпечного використання екранних пристроїв до початку роботи з ними;
	вжити відповідних заходів, щоб забезпечити відповідність робочого місця працівника до цих Вимог;
	під час облаштування робочого місця працівника з екранними пристроями необхідно обирати таке устаткування, яке не створює зайвого шуму та не виділяє надлишкового тепла;
	за рахунок тривалості робочої зміни організувати внутрішні регламентовані перерви для відпочинку;
	забезпечити за свій рахунок проведення медичних оглядів працівників. За результатами цих оглядів роботодавець за потреби повинен забезпечити виконання відповідних оздоровчих заходів;
	за необхідності проводити лабораторні дослідження умов праці працівників з метою виявлення шкідливих і небезпечних факторів виробничого середовища, важкості та напруженості трудового процесу.

У раді діють вимоги безпеки щодо використання комп'ютерної техніки, які визначають (рис. 4.2).

Вимоги безпеки щодо використання комп'ютерної техніки

- 1 ДСТУ EN 41003:2014 «Обладнання, яке підключають до телекомунікаційних мереж та/або кабельних розподільчих систем. Додаткові вимоги щодо безпеки».
- 2 ДСТУ EN 60335-1:2015 «Прилади побутові та аналогічні електричні. Безпека. Частина 1. Загальні вимоги».
- 3 ДСТУ EN 60950-1:2015 «Обладнання інформаційних технологій. Безпека. Частина 1. Загальні вимоги» (далі — ДСТУ EN 60950-1:2015).
- 4 ДСТУ EN 62368-1:2017 «Обладнання аудіо-, відео-, інформаційних та комунікаційних технологій. Частина 1. Вимоги щодо безпеки».

Рисунок 4.2 – Вимоги безпеки щодо використання комп'ютерної техніки, які діють в селищній раді

Державні стандарти (ДСТУ EN) для користувачів не вимагають наявності інструкції з охорони праці під час роботи з комп'ютерною технікою, а передбачають правила користування (настанову з експлуатування) від заводу-виробника. Наказом Мінсоцполітики 14.02.2018 № 207, який вступив в силу 18.05.2018 р., затверджені Вимоги щодо безпеки та захисту здоров'я працівників під час роботи з екранними пристроями. Ці вимоги обов'язкові для всіх суб'єктів господарювання, незалежно від форми власності, організаційно-правової структури і видів діяльності. Вони встановлюють мінімальні стандарти безпеки та охорони здоров'я під час виконання роботи, пов'язаної із застосуванням екранних пристроїв будь-якого типу та моделі [20].

У селищній раді діють вимоги безпеки до робочих місць працівників:

- робочі місця працівників з екранними пристроями мають бути: спроектовані так і мати такі розміри, щоб працівники мали простір для зміни робочого положення та рухів;

- для забезпечення безпеки та захисту здоров'я працівників усе випромінювання від екранних пристроїв має бути зведене до гранично допустимого рівня з погляду безпеки та охорони здоров'я працівників;

- організація робочого місця працівника з екранними пристроями має забезпечувати відповідність усіх елементів робочого місця та їх розташування ергономічним, антропологічним, психофізіологічним вимогам, а також характеру виконуваних робіт;

- освітлення робочого місця працівника з екранними пристроями має створювати відповідний контраст між екраном і навколишнім середовищем (з урахуванням виду роботи) та відповідати вимогам ДСанПІН 3.3.2.007-98;

- мікроклімат виробничих приміщень з робочими місцями працівників з екранними пристроями має підтримуватись на постійному рівні та відповідати вимогам Санітарних норм мікроклімату виробничих приміщень ДСН 3.3.6.042-99;

- робочий стіл або робоча поверхня повинні бути достатнього розміру та мати поверхню з низькою відбивною здатністю, допускати гнучкість під час розміщення екрана, клавіатури, документів і відповідного устаткування;

- робоче крісло має бути стійким і дозволяти працівнику з екранними пристроями легко рухатися та займати зручне положення. Сидіння має регулюватися по висоті, спинка сидіння – як по висоті, так і по нахилу. Слід передбачати підніжку для тих, кому це необхідно для зручності.

Отже, аналізуючи загальні вимоги безпеки з охорони праці для користувачів ПК в досліджуваній установі, можна зробити такі висновки:

- Сучасний комп'ютер не вважається електроустановкою, тому вимоги ПУЕ та ПТЕЕС стосуються лише мережі живлення, а не самого комп'ютера. Безпеку комп'ютерної техніки регулюють державні стандарти, зокрема, серії ДСТУ EN 60335 та ДСТУ EN 60950.

- Технічні засоби загального призначення не призначені для використання в умовах підвищеної небезпеки, тому експлуатація сучасної комп'ютерної техніки не відноситься до робіт підвищеної небезпеки.

- Порядок використання комп'ютерної техніки на виробництві визначається інструкцією з її експлуатації, наданою заводом-виробником.

- Для забезпечення безпеки під час роботи з комп'ютерною технікою працівники повинні пройти навчання, яке включає питання щодо безпеки під час експлуатації комп'ютерної техніки як електротехнічного пристрою.

- Необґрунтовано розробляти окрему інструкцію з охорони праці для використання комп'ютерної техніки на виробництві; краще створити загальну інструкцію з електробезпеки, що враховує особливості роботи з цим обладнанням.

ВИСНОВКИ

У ході дослідження теми удосконалення системи контролю управлінської діяльності в органах місцевого самоврядування були досягнуті наступні результати та зроблені ключові висновки.

Аналізуючи існуючу систему контролю слід зазначити що системи контролю в органах місцевого самоврядування часто потребують вдосконалення через низьку ефективність, недостатній комплексний підхід, відсутність належної кваліфікації персоналу та недостатню інтеграцію сучасних технологій. Основними проблемами в системі контролю управлінської діяльності Гримайлівської селищної ради включають слабкість існуючих механізмів контролю, недостатню прозорість процесів та обмежену участь зовнішніх експертів у оцінюванні управлінської діяльності. Для вдосконалення системи контролю управлінської діяльності було запропоновано наступні заходи:

- Впровадження комплексного підходу до контролю, що передбачає використання системного, фактичного та логічного аналізу.
- Активне застосування методів економічного та статистичного аналізу для оцінки ефективності управлінських процесів.
- Залучення зовнішніх експертів для підвищення об'єктивності та якості оцінювання.
- Регулярне навчання та підвищення кваліфікації працівників органів місцевого самоврядування.
- Інтеграція сучасних інформаційних технологій для автоматизації процесів контролю та моніторингу.

Усі рекомендації для інших органів місцевого самоврядування щодо впровадження запропонованих заходів можуть бути корисними для підвищення ефективності управлінської діяльності, покращення якості надання послуг та забезпечення прозорості процесів. Впровадження запропонованих заходів дозволить досягти значних покращень у системі контролю управлінської

діяльності, що сприятиме підвищенню ефективності діяльності органів місцевого самоврядування, розвитку територіальних громад та підвищенню рівня довіри населення до органів влади.

Таким чином, вдосконалення системи контролю управлінської діяльності в органах місцевого самоврядування є важливим напрямом розвитку публічного управління, що сприятиме ефективному та прозорому управлінню, підвищенню якості життя населення та стійкому розвитку місцевих громад.

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Шкільняк М.М, Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 258 с.
2. Бірюченко С.Ю., Бужимська К.О., Бурачек І.В. та ін. Менеджмент: підручник. Житомир: «Рута», 2021. 347 с.
3. Управлінський контроль: електронна бібліотека. URL: https://pidru4niki.com/12991010/menedzhment/upravlinskiy_kontrol.
4. Кравченко В. Система та процес контролю в менеджменті: портал. 2022. URL: <https://livingfo.com/systema-ta-protses-kontroliu-v-menedzhmenti/>.
5. Новікова Н.М. Контроль в управлінській діяльності. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/7531/1>.
6. Ілляшенко С.М. Менеджмент та маркетинг інновацій. монографія. Суми: Університетська книга, 2023. 616 с.
7. Бірюченко С.Ю., Бужимська К.О., Бурачек І.В. та ін. Менеджмент: підручник. Житомир: «Рута», 2021. 347 с.
8. Управлінський контроль: електронна бібліотека. URL: https://pidru4niki.com/12991010/menedzhment/upravlinskiy_kontrol.
9. Кравченко В. Система та процес контролю в менеджменті: портал. 2022. URL: <https://livingfo.com/systema-ta-protses-kontroliu-v-menedzhmenti/>.
10. Новікова Н.М. Контроль в управлінській діяльності. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/7531/1>.
11. Хрідочкін А.В. Вітчизняний досвід та перспективи публічного адміністрування у сфері інтелектуальної власності. монографія. Запоріжжя: Видавничий дім «Гельветика», 2018. 468 с.
12. Лазор О.Д., Лазор О.Я., Юник І.Г. Основи публічного управління та адміністрування. навч.-метод. посіб. Київ: Ліра-К, 2020. 268 с.
13. Хрідочкін А.В., Віхляєв М.Ю., Макушев П.В. Публічне управління та адміністрування. словник. Запоріжжя: «Гельветика», 2021. 604 с.

14. Наumenko P.A., Рильський В.В. Перспективи використання європейського досвіду при впровадженні сучасної моделі децентралізації влади в Україні. *Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток»*. URL: <http://www.uiip.org.ua/wp-content/uploads/2015/05>.
15. Роман В. Моделі децентралізації влади країн Європейського Союзу. науковий вісник. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/feb/26819/roman.pdf>.
16. Юрценюк О.С. Соціально-психологічні фактори, що впливають на розвиток невротичних розладів у студентів. Оригінальні дослідження. Чернівці. 2016. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/161258552.pdf>.
17. Балацький О.Ф., Теліженко О.М., Мішенін Є.В. Менеджмент громадських організацій: вибрані питання теорії та практики. навч. посіб. Суми: Університетська книга, 2023. 366 с.
18. Жидецький В.Ц. Охорона праці користувачів ПК. навч. посібник. Львів: Афіша, 2000. 360 с.
19. Гапонов В. Працюючим з комп'ютером. Охорона праці. 1999. № 10. С.47-48.
20. Мартинюк О.А., Серебряннікова Н.І. Менеджмент та адміністративне управління. навч. посіб. Запоріжжя: «Гельветика», 2017. 537 с.
21. Рикович М. Цифровізація управлінської діяльності органу місцевого самоврядування. Цифрова економіка як фактор інновацій та сталого розвитку суспільства: тези доп. міжнар. наук.-практ. конф., м. Тернопіль, 7-8 черв. 2023 р. Тернопіль: ТНТУ, 2023. С. 127-128.
22. Юрик Н.Є., Кужда Т.І., Шведа Н.М. Застосування інформаційних технологій при бізнес-аналізі діяльності організації в кризових умовах. Галицький економічний вісник. 2023. Том 81. № 2. С. 96-105. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/41176>.
23. Юрик Н.Є., Гарматюк О.О. Дослідження антикризових інструментів діяльності публічної організації. Колективна монографія. Актуальні проблеми публічного управління та адміністрування. Тернопіль: ФОП

Паляниця В.А., 2020. С. 251-263. URL:
<http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/32391>.

ДОДАТКИ