

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

Факультет економіки та менеджменту

(повна назва факультету)

Кафедра менеджменту та адміністрування

(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

магістр

(назва освітнього ступеня)

на тему: Шляхи покращення організації роботи публічної установи із застосуванням інструментів стратегічного управління, на прикладі Південно-Західне міжрегіональне управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області

Виконав(ла): студент(ка) VI курсу, групи БАМ-61

спеціальності 281 «Публічне управління та

адміністрування»

(шифр і назва спеціальності)

Новицький Т.М.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Керівник

(підпис)

Гарматюк О.О.

(прізвище та ініціали)

Нормоконтроль

(підпис)

Мосій О.Б.

(прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри

(підпис)

Сороківська О.А.

(прізвище та ініціали)

Рецензент

(підпис)

Дудкін П.Д.

(прізвище та ініціали)

Тернопіль
2025

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

Факультет Факультет економіки та менеджменту

(повна назва факультету)

Кафедра Менеджменту та публічного управління

(повна назва кафедри)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Сороківська О.А

(підпис)

(прізвище та ініціали)

« »

20__ р.

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття освітнього ступеня магістр

(назва освітнього ступеня)

за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування

(шифр і назва спеціальності)

студенту Новицькому Тарасу Михайловичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Шляхи покращення організації роботи публічної установи із застосуванням інструментів стратегічного управління, на прикладі Південно-Західне міжрегіональне управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області

Керівник роботи Гарматюк О.О., к.е.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені наказом ректора від « 8 » вересня 2025__ року № 4/7-801

2. Термін подання студентом завершеної роботи _____

3. Вихідні дані до роботи Звіт про фінансові результати, баланс (2023-2024 р.р.)

Державної служби України з питань праці

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

1 Теоретичні засади організації публічних установ із застосуванням інструментів стратегічного управління

2 Дослідження роботи Південно-західного міжрегіонального управління державної служби з питань праці в Тернопільській області

3 Рекомендації щодо покращення організації роботи публічної установи в контексті стратегічного управління

4 Охорона праці та безпека в надзвичайних ситуаціях

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

Загальна інформація Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з

питань праці в Тернопільській області, Місце і роль в загальній структурі Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області

Місце і роль в загальній структурі Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області, Динаміка основних фінансових показників

діяльності Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області, 2023-2024 рр, Структурний розподіл операційних витрат Південно-

Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області за 2023-2024 рр.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 4 Охорона праці	Шерстюк Р.П., завідувач кафедри МП		
та безпека в надзвичайних			
ситуаціях	Стручок В.С., ст. викладач		

7. Дата видачі завдання

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

[illegible]

Студент

(підпис)

Новицкий Т.М.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Гарматюк О.О.

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

«Шляхи покращення організації роботи публічної установи із застосуванням інструментів стратегічного управління, на прикладі Південно-Західне міжрегіональне управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області»

Кваліфікаційна робота магістра: 82 сторінки, 17 рисунків, 11 таблиць, 2 додатки, 35 літературних джерел.

Об’єкт дослідження – процес організації роботи Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області.

Предмет дослідження – теоретичні та прикладні засади організації роботи Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області із застосуванням інструментів стратегічного управління.

Метою роботи є обґрунтування теоретичних та практичних аспектів організації роботи публічної установи в контексті стратегічного управління.

Методи дослідження – абстрактно-логічний; аналізу і синтезу; логічний; системного аналізу; економіко-статичний, табличний.

Сформовано рекомендаційні аспекти щодо удосконалення роботи публічної установи Міжрегіонального управління, а саме представлено організацію семінару-тренінгу «Культура підприємництва в умовах воєнного стану», практику застосування програми підвищення кваліфікації працівників, а також впровадження посади менеджера зі стратегічного планування.

Результати впроваджено у діяльність Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області.

Ключові слова: публічна установа, організація роботи публічної установи, стратегічне управління публічних установ, завдання публічного управління, інструменти стратегічного управління.

ANNOTATION

«Ways to Improve the Organization of Work in a Public Institution through Strategic Management Tools (the South-Western Interregional Department of the State Labor Service in Ternopil Region as a case of study)»

Master Degree thesis consists of 82 pages, 17 figures, 11 tables, 2 appendices, 35 references.

The object of investigation is the process of organizing the work of South-Western Interregional Department the State Labor Service in Ternopil region.

The subject of the study is the theoretical and applied principles of organizing the work of South-Western Interregional Department the State Labor Service in Ternopil region.

The aim of the work is to substantiate the theoretical and practical aspects of organizing the work of a public institution in the context of strategic management.

The Methods of Investigation are abstract and logical; analysis and synthesis; logical; system analysis of public administration functions; economic-static, tabular.

Recommendations were formulated for improving the work of public institution of South-Western Interregional Department the State Labor Service in Ternopil region region, namely, the organization of training seminar «Entrepreneurship Culture in Martial Law», the practice of applying at employee training program as a strategic vector and the introduction of position at strategic planning manager were presented.

The results have been implemented in the activities of South-Western Interregional Department the State Labor Service in Ternopil region.

Keywords: public administration, public institution, organization of activities at public institution, systems of local government bodies, tasks of public administration, organizational forms of activities of bodies a public institution.

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНИХ УСТАНОВ ІЗ ЗАСТОСУВАННЯМ ІНСТРУМЕНТІВ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	11
1.1 Характеристика стратегічного управління органами публічних установ	11
1.2 Стратегія реформування державного управління в Україні	15
1.3 Практичні засади діяльності місцевих органів публічної установи: європейський досвід стратегічного підходу	19
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ РОБОТИ ПІВДЕННО-ЗАХІДНОГО МІЖРЕГІОНАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ З ПИТАНЬ ПРАЦІ В ТЕРНОПІЛЬСЬКІЙ ОБЛАСТІ	27
2.1 Характеристика управління Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області	27
2.2 Оцінювання фінансово-господарської діяльності досліджуваного Міжрегіонального управління	32
2.3 Комплексне аналізування організації Міжрегіонального управління області із використанням програми ЕОМ: стратегічний підхід	37
РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ ПУБЛІЧНОЇ УСТАНОВИ В КОНТЕКСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	46
3.1 Організація семінару-тренінгу «Культура підприємництва в умовах воєнного стану» у Міжрегіональному управлінні	46
3.2 Практика застосування програми підвищення кваліфікації працівників як стратегічний вектор удосконалення управління досліджуваного Міжрегіонального управління	57
3.3 Пропозиції впровадження посади інспектора зі стратегічного	

планування Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області	62
РОЗДІЛ 4 ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ	69
4.1 Основні завдання в галузі охорони праці	69
4.2 Менеджмент безпеки	71
ВИСНОВКИ	75
БІБЛІОГРАФІЯ	79
ДОДАТКИ	83

ВСТУП

Актуальність даної теми полягає в тому, що в сучасних умовах прагнення українського суспільства до прогресивних змін на основі міжнародних цінностей зумовлює насамперед, необхідність масштабного, своєчасного та швидкого підвищення ефективності системи публічних установ управління в рамках цілеспрямованих державних адміністративних реформ. Тому реформування системи управління суб'єктами публічного сектору є одним із першочергових завдань оскільки саме їх діяльність забезпечує створення загальних умов для розвитку бізнесу та підприємництва. Як свідчить міжнародна практика основоположним механізмом оптимізації діяльності державних установ є стратегічне управління, яке передбачає розробку та впровадження новітніх технологій оптимізації їх функціонування та сприятиме формуванню позитивних тенденцій інноваційного розвитку всієї системи державного управління України.

Проблематиці організаційних засад роботи публічної установи в контексті стратегічного управління представляли у своїх наукових працях такі вчені як В. Буковець, Р. Борисечко, А. Касянчик, А. Романенко, В. Травунковський та ін.

Слід відзначити, що застосування інструментів стратегії публічної установи полягає в ролі як довгострокового, цілеспрямованого плану, що визначає напрями розвитку та спосіб досягнення ключових цілей в умовах змін. Вона допомагає публічним установам адаптуватися до викликів, модернізувати системи управління, раціонально розподіляти ресурси та забезпечувати якість послуг, що підвищує ефективність її діяльності та сприяє досягненню місії.

Актуальність організації роботи зі стратегічного управління публічних установ в умовах війни, рівень недосконалості теоретичної та методичної частин зумовлює вибір теми дослідження.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є обґрунтування теоретичних та практичних аспектів організації роботи публічної установи в контексті стратегічного управління.

Для досягнення поставлених цілей в основному вирішувалися такі завдання:

- досліджено основні характеристики стратегічного управління органами публічних установ;
- обґрунтовано стратегію реформування державного управління в Україні;
- представлено характеристику управління Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області;
- проаналізовано порядок роботи досліджуваної публічної установи в контексті стратегічного підходу;
- розроблено практико-орієнтовані засади щодо вдосконалення організації роботи дослідженої державної установи у контексті стратегічного управління.

Об'єкт дослідження – процес організації роботи Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області.

Предмет дослідження – теоретичні та прикладні засади організації роботи Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області із застосуванням інструментів стратегічного управління.

Методи дослідження – абстрактно-логічний; аналізу і синтезу; логічний; системного аналізу функцій державного управління; економіко-статичний, табличний.

Методика наукових досліджень. Кваліфікаційну роботу магістра виконано на основі теоретичних та інформаційних основ, які включають нормативно-правове забезпечення та інформацію періодичних видань.

Джерела наукових досліджень. У даній роботі використовувалась інформація з періодичних наукових видань та відповідні норми законодавства.

Новизна наукових результатів. У кваліфікаційній роботі магістра обґрунтовано теоретико-прикладний базис щодо організації роботи публічної установи та запропоновано рекомендації щодо удосконалення Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області в контексті стратегічного управління.

Практичною основою до одержаних результатів є основним аспектом щодо удосконалення організації роботи Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області, а саме представлено організацію семінару-тренінгу «Культура підприємництва в умовах воєнного стану», практику застосування програми підвищення кваліфікації працівників як стратегічний вектор, а також впровадження посади менеджера зі стратегічного планування.

Обсяг та структура кваліфікаційної роботи магістра. Кваліфікаційна робота магістра формується зі вступу, 4 розділів, висновків, бібліографії та додатків. Загальний обсяг роботи – 83 сторінки, 17 рисунків, 11 таблиць, 2 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНИХ УСТАНОВ ІЗ ЗАСТОСУВАННЯМ ІНСТРУМЕНТІВ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

1.1 Характеристика стратегічного управління органами публічних установ

Принципи організації та діяльності органів публічних установ – це законодавчі вихідні положення, концепції та нормативно-правові акти, які є основою їх формування, організації та діяльності. Ці принципи поділяються на загальні принципи застосовні до всієї системи публічної влади та спеціальні принципи, застосовні лише до окремих підсистем, ланок або органів державної влади в цій системі. Функції органів державної влади є основними напрямками їх діяльності та відображають їх сутність і призначення в рамках державного устрою. Кожен орган державної влади виконує властиві йому функції в межах своїх повноважень. Зовнішні аспекти функцій відносяться до однорідного набору дій, які вони виконують у рамках певної організаційної структури, встановленої законодавством. Під функціональними аспектами режимом діяльності органів публічних установ розуміються конкретні методи і засоби організації роботи органів державної влади та місцевого самоврядування та керівництва їх діяльністю.

Публічні установи мають бути організовані системно. Їх характеристиками є: законодавчо визначені цілі та конкретні функції; однаковість принципів їх формування, побудови та функціонування; структурна єдність; скоординовані підпорядковані та інші ієрархічні зв'язки; формулювання регуляторних рішень, узгодження між ними та виконання загальнодержавних управлінських функцій. Організаційна структура державних органів є лише однією з їх складових частин. Крім того, його організаційні характеристики: управління цілеспрямоване, тобто виконавча робота пристосована до конкретних обставин. З точки зору сучасної теорії та

практики менеджменту публічних установ – це установа, група осіб, діяльність яких свідомо координується для досягнення однієї чи кількох спільних цілей. Основним напрямком роботи публічних установ є інформація.

Внутрішньою організацією публічних установ вважається процес його структурування та функціонування відповідно до притаманних йому цілей і завдань. Організація, як процес, передбачає створення об'єктивної структури, яка дозволяє працівника ефективно працювати разом для досягнення об'єктивно-орієнтованих цілей і систематично координує завдання та формальні відносини між суб'єктами. У сучасній парадигмі менеджменту організаційний процес охоплює два аспекти. По-перше, організація поділяється на цільові та стратегічні підрозділи. Це структурна організація об'єкта (органу державної влади) і відображає процес побудови його організаційної структури. Під час цього процесу внутрішнього організаційного розвитку відбувається спеціалізація. Під спеціалізацією розуміють покладення на спеціалістів певних завдань. Враховуючи те, що адміністративний персонал та спеціалісти, які виконують окремі управлінські функції переважно працюють в органах публічних установ – спеціалізація базується насамперед на функції або виконуваних завданнях [30, с. 56].

Стратегічне управління – це організаційний підхід, що базується на казровому потенціалі. Він спрямовує практичну діяльність на основі потреб споживачів, гнучко реагує на виклики навколишнього середовища та своєчасно вносить корективи для досягнення конкурентної переваги, що зрештою дозволяє організації задовольняти потреби споживачів і досягати своїх цілей у довгостроковій перспективі. На досвід і застосування принципів і методів стратегічного управління в діяльності публічних установ засвідчив наступні позитивні впливи на ефективність.

1. Стратегічне управління забезпечує реалістичну модель майбутніх результатів, яка враховує організаційні цілі та дозволяє коригувати стратегії для їх досягнення.

2. Процес стратегічного управління забезпечує чітке розуміння керівниками всіх рівнів цілей організації та її структурних підрозділів, посилюючи їх мотивацію до роботи.

3. Він розбиває організаційні цілі на відповідні підцілі, завдання та відповідальність для конкретних організаційних підрозділів.

4. Стратегічне управління сприяє зміцненню зв'язків організації із зовнішнім середовищем і її внутрішніми структурними підрозділами, поліпшенню координації внутрішньої діяльності.

5. Стратегічне управління розподіляє функціональні завдання кожної організаційної одиниці та окремого працівника, мотивуючи їх вирішувати проблеми спільними зусиллями.

6. Стратегічне управління об'єднує дії окремих осіб і всередині підрозділу.

7. Стратегічне управління спрямоване на підвищення якості управлінських рішень шляхом всебічного аналізу та врахування широкого кола впливу факторів і альтернатив розвитку.

8. Стратегічне управління сприяє змінам стимуляє менеджерів до впровадження різноманітних раціональних інновацій і сприяє підходу, який надає пріоритет пошуку переваг від зовнішніх впливів, а не традиційним захисним реакціям.

9. Стратегічне управління забезпечує раціональне використання ресурсів [1, с. 7-8].

Для національних та місцевих органів влади можна запропонувати наступні етапи впровадження стратегічного підходу до управління:

1. Визначити цілі (місію) установи.
2. Оцінка умов і факторів зовнішнього середовища.
3. Провести цільовий, функціональний, організаційний та ресурсний аналіз діяльності установи.
4. Поставте цілі діяльності установи.
5. Розробіть стратегію.

6. Впроваджувати стратегію та одночасно контролювати її.

7. Оцініть результати [3, с. 27].

Системи державного управління базуються на знаннях та інформації, яка може включати соціальну, демографічну, політичну, економічну та інші види інформації. Згідно з дослідженням органи публічних установ здійснюють місцеві публічні установи на рівні відповідної області, району, територіальної громади, реалізують інтереси держави та інтереси відповідної громади і водночас переважно здійснюють адміністративно-управлінські, владні та правоохоронні функції, у тому числі управління державною та комунальною власністю, надання комунальних послуг населенню, виконання законів та інших нормативно-правових актів держави в окремих сферах життєдіяльності відповідної громади [10]. Згідно досліджень ідентифіковано особливості формування стратегічного управління публічних установ (рис. 1.1).

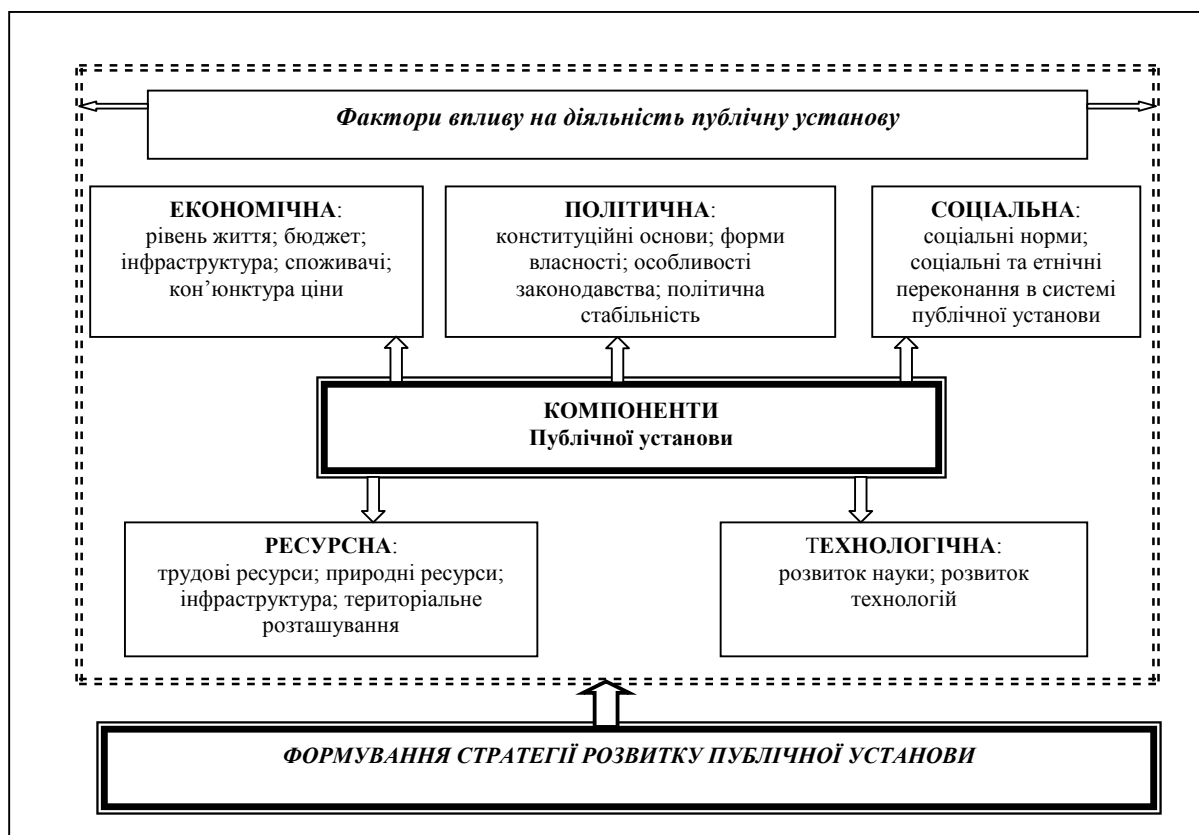


Рисунок 1.1 – Схема стратегічного управління публічних установ [29, с. 163]

При цьому ознаками органів місцевих державних установ (ознаками, які дозволяють віднести відповідні органи до органів місцевого публічного управління є: 1) вони є носіями місцевої публічної влади вплив яких поширюється на відповідний регіон, район, територіальну громаду, населений пункт або його частину, забезпечуючи інтереси відповідної територіальної громади або враховуючи ці інтереси при забезпеченні інтересів держави на місцях; 2) здійснює спеціальний адміністративно-правовий нагляд за діяльністю; 3) забезпечує доходну частину діяльності державного або місцевого бюджету залежно від виду виконуваних повноважень; 4) подвійну підпорядкованості: з одного боку, органи місцевого самоврядування володіють самостійністю як органи місцевого державного управління, а з іншого боку у системі виконавчої влади органи місцевого самоврядування перебувають у підпорядкованому відношенні щодо відповідних місцевих органів виконавчої влади щодо здійснення повноважень, наданих державною владою; 5) здійснює переважно правоохоронну діяльність державного управління за винятком положень закону з важливих питань місцевого значення та випадків, передбачених відповідними правовими нормами; 6) визначає основні засади діяльності органів місцевого державного управління відповідно до Конституції України, гарантує реалізацію адміністративних повноважень та місцевої автономії та визначає, що ці повноваження та самостійність не підлягають скасуванню крім випадків, передбачених відповідним законодавством про правову систему публічного управління.

1.2 Стратегія реформування державного управління в Україні

Слід відзначити, що 2 травня 2023 року в Україні ухвалили «Закон про службу місцевого самоврядування», який спрямований на підвищення якості управління на місцевому та регіональному рівнях та імплементацію принципів Європейської хартії місцевого самоврядування. Закон удосконалює порядок вступу громадян України в органи місцевого самоврядування, вибуття та

припинення служби, визначає правовий статус службовців місцевого самоврядування, особливості проходження служби виборними посадовими особами та особливості трудових відносин, що виникають під час проходження ними служби в органах місцевого самоврядування, створює умови для підвищення кваліфікації та просування по службі. Прийняття закону також сприяє координації положень державної служби на національному, регіональному та місцевому рівнях [13]. Прийняття 17 лютого 2022 року Закону «Про адміністративне судочинство» є великим досягненням, завдяки якому українське законодавство про адміністративні процедури, функціональні форми та засоби діяльності органів місцевого державного управління наближається до європейського досвіду регулювання адміністративних процедур, захищає громадян від свавілля державних органів, створює умови для реалізації ефективних та чітких процедур прийняття органами публічної установи рішень за зверненнями громадян і таким чином реалізовує свої права та законно інтереси. Закон запроваджує нове поняття правовідносин між громадянами та адміністративними органами у сфері адміністративних дій. Таким чином, громадяни користуються низкою основних прав таких як право бути вислуханим до вжиття несприятливої адміністративної дії, право на доступ до матеріалів справи; адміністративний орган зобов'язаний захищатися від несприятливих адміністративних дій і пояснювати процедуру оскарження [28].

З метою подальшого реформування системи державного управління у тому числі в контексті подальшого приведення засад діяльності органів місцевого державного управління до європейських стандартів, Кабінет Міністрів України ухвалив Стратегію реформування державного управління в Україні на 2022-2025 роки, яка передбачає реформування системи державного управління в рамках реформи державного управління. Впровадження має керуватися Європейськими стандартами належного адміністрування, розробленими програмою SIGMA, які містяться в документі «Принципи державного управління». Цей документ містить набір принципів і критеріїв для оцінювання державного управління, заснованих на міжнародних стандартах і

вимогах, а також на основі передового досвіду держав-членів ЄС та Організації економічного співробітництва та розвитку.

Слід відзначити, що у розвитку публічних установ із застосуванням інструментів стратегічного управління варто дотримуватися відповідного алгоритму згідно рис. 1.2.

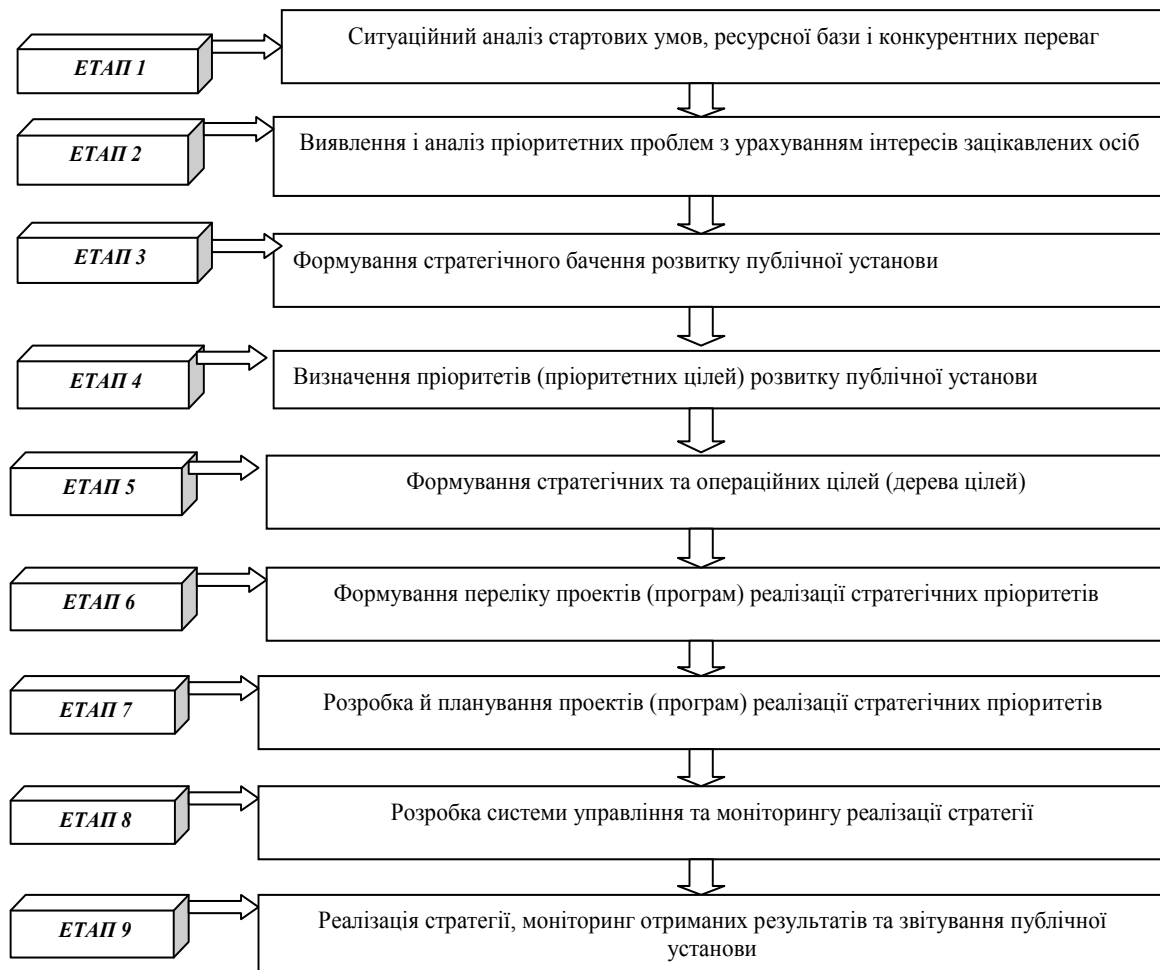


Рисунок 1.2 – Практичний алгоритм впровадження стратегічного управління публічної установи [29, с. 163]

Завдяки реалізації цієї стратегії планується досягти наступних цілей:

а) Забезпечення надання якісних послуг громадянам та бізнесу та встановлення зручних адміністративних процедур (зокрема: сприяння розбудові мережі центрів надання адміністративних послуг, враховуючи інклюзивність, доступність та зручність для належного забезпечення подальшої

інтеграції послуг центрів надання адміністративних послуг, забезпечення подальшої децентралізації повноважень надання адміністративних послуг, делегування повноважень адміністративних послуг органи місцевого самоврядування, створення системи моніторингу та оцінки якості надання адміністративних послуг відповідно до єдиних стандартів для подальшого підвищення якості послуг та здійснення цифровізації адміністративних послуг), продовження розвитку професійної, компетентнісної та політично нейтральної державної служби та служб органів місцевого самоврядування, діяльність яких спрямована на захист інтересів громадян, створення умов для формування державними органами національної політики на основі аналітичних результатів та комунікації із зацікавленими сторонами та забезпечення її ефективної реалізації, сприяння національному сталій розвиток (ефективне управління) та регулювання суспільних відносин: мають публічно-правовий характер; суб'єкти державного управління використовують їх у своїй діяльності; застосування підпорядковується нормам адміністративного права; застосування конкретних засобів залежить від повноважень, обсягу та мети діяльності; при застосуванні цих інструментів виникатимуть правові наслідки та/або практичні результати [9];

б) Ознаки, що відрізняють інструменти державного управління від форм і методів державного управління: вони є зовнішнім проявом форм діяльності державного управління (управлінський вплив може мати також внутрішньоорганізаційний характер); вони відображають правову динаміку державного управління (у формах державного управління також можна виділити неправову динаміку);

в) Загальні характеристики інструментів державного управління та форм і методів державного управління: вони залежать від змісту повноважень суб'єктів державного управління; вони визначаються виконанням адміністративних обов'язків суб'єктів державного управління; їх вибір залежить від конкретних обставин цілей, поставлених перед конкретними об'єктами громадського впливу, Він визначає найбільш ефективний вибір

діяльності; виражається у зовнішній формі конкретних дій суб'єктів державного управління, які здійснюються в ході діяльності, спрямованої на виконання управлінських функцій; воно здійснюється в рамках легітимності для досягнення управлінських цілей – публічного забезпечення прав і свобод людини і громадянина, нормального функціонування громадянського суспільства і держави [22].

1.3 Практичні засади діяльності місцевих органів публічної установи: європейський досвід стратегічного підходу

Слід відзначити, що перелік засобів і дій, які можуть здійснюватися в діяльності публічних установ, то безпосередній представники засобів діяльності залежить від типу установи та її повноважень. У науковій літературі видами інструментів діяльності публічних установ є: публічно-адміністративні нормативно-правові акти, адміністративні договори, адміністративні акти, оприлюднення таких актів, укладення адміністративних договорів вчинення інших адміністративних актів, що мають юридичне значення; здійснення матеріально-технічної діяльності (як форми державного управління); заохочення, переконання та примус (як засоби державного управління).

Міжнародний досвід показує, що поняття «інструмент» або «правовий інструмент» стосується як нормативно-правових актів, так і односторонніх адміністративних актів та адміністративних договорів [33, с. 45].

Спираючись на досвід дослідження організації системи місцевих органів публічної влади визначення їх адміністративно-правового статусу, форм і засобів діяльності цих установ, варто наголосити, що представляється рекомендації щодо вдосконалення засад діяльності місцевих державних установ в Україні.

По-перше, необхідно розширити повноваження органів місцевого самоврядування та надати їм повноваження щодо надання адміністративних послуг. Наразі передбачається, що місцевих органів публічної влади зможуть

надавати адміністративні послуги безпосередньо або через центри надання адміністративних послуг, створені сільськими, селищними та міськими радами.

Крім того, відповідні центри відповідають не лише за надання відповідних адміністративних послуг, що належать до сфери управління органів місцевого самоврядування, а й за організаційне забезпечення надання адміністративних послуг, що належать до компетенції органів управління.

По-друге, при створенні мережі суб'єктів, уповноважених надавати адміністративні послуги не потрібно враховувати існуючий адміністративно-правовий розподіл праці. Відповідні центри надання адміністративних послуг або інші організації уповноважені надавати відповідні адміністративні послуги, повинні бути створені не лише в населених пунктах, а й в інших населених пунктах відповідних територіальних громад. Необхідно встановити обов'язковість створення відповідних центрів надання адміністративних послуг чи їх самостійних підрозділів або делегувати повноваження з надання адміністративних послуг уповноваженим організаціям на рівні населеного пункту в межах кожної територіальної громади.

По-третє, основною проблемою залишається відсутність належного правового регулювання стандартів надання адміністративних послуг місцевими органами державного управління. Згідно зі статтею 8 Закону України «Про адміністративні послуги» кожна адміністративна послуга, яка надається уповноваженим суб'єктом послуги має бути підтверджена інформаційно-технічною карткою; якщо постачальником послуг є офіційна особа, це схвалення надається установою до якої вони належать. Відповідні документи погоджуються органом, уповноваженим законом надавати адміністративні послуги; якщо повноваження делеговані це погодження здійснюється центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування державної влади щодо надання повноважень. Інформаційні картки надання адміністративної послуги містять такі відомості: суб'єкт надання адміністративної послуги та/або центр надання адміністративних послуг; перелік документів необхідних для отримання адміністративної послуги,

порядок і способи подання цих документів, а в разі потреби – відомості про умови чи підстави отримання адміністративної послуги; нараховуються адміністративні послуги, розмір та порядок сплати плати за адміністративні послуги (адміністративний збір); тривалість надання адміністративної послуги; результати надання адміністративних послуг; можливі способи отримання відповідей (результатів); законодавство, що регулює порядок та умови надання адміністративних послуг.

По-четверте, слід популяризувати досвід польських органів місцевого самоврядування щодо здійснення регуляторної діяльності. Нагадуємо, що у випадках, коли потрібне швидке вирішення, міський голова, як одноосібний виконавчий орган муніципалітету має право відповідно до ст. 41 част. 2 Закону про муніципальну автономію, видавати розпорядження у формі розпорядження, яке має бути затверджено муніципальною радою на її останньому засіданні. Якщо розпорядження не подано на затвердження або відхилено термін його дії визначає міська рада. У зв'язку з цим адміністративно-правові доктрини свідчать про те, що нормотворча діяльність виконавчих органів місцевих рад має бути дозволена лише в крайніх випадках (наприклад, у разі надзвичайної екологічної ситуації). Така діяльність виконавчих місцевих органів публічної установи має зумовлюватися двома факторами: по-перше, необхідністю оперативного правового врегулювання конкретної ситуації; по-друге, те що рада не працює під час перерв [32, с. 35].

По-п'яте, щодо вдосконалення реалізації законодавчої діяльності органів місцевого самоврядування слід звернутись до італійського досвіду регулювання діяльності органів місцевого самоврядування на належному рівні через відповідне законодавство. Вважаємо за необхідне передбачити наявність статутів територіальних громад, документів, що визначають адміністративно-правовий статус органів місцевого державного управління, які здійснюють місцеве самоврядування в територіальних громадах, та організацію їх діяльності. Наразі затвердження статутів територіальних громад належить до правового поля органів місцевого самоврядування. Водночас у країнах Європи

(зокрема, у Франції та Італії) ці документи складають основу діяльності всіх органів місцевого державного управління та є по суті основоположним законом місцевого самоврядування.

По-шосте, необхідно суттєво розширити практику укладання адміністративних договорів між органами місцевого самоврядування, які представляють інтереси різних територіальних громад.

Слід зазначити, що законодавством не передбачено укладення так званих «координаційних адміністративних договорів» (між двома незалежними органами державного управління) та «субординаційних адміністративних договорів» (між незалежними органами державного управління).

Ці угоди могли б стати основою для співпраці між суб'єктами публічного управління та органами публічних установ, які з одного боку, не входять до складу виконавчої гілки державної влади, але з іншого боку, можуть добровільно брати участь у реалізації національних програм, у тому числі в контексті Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом.

По-сьоме для вдосконалення системи органів місцевого самоврядування в Україні спираючись на французький досвід створення міжмуніципальних об'єднань на приклад об'єднаних регіональних громад, рекомендується створювати органи місцевого самоврядування не лише на рівні регіональної громади в цілому, а й на рівні окремих населених пунктів у межах громади. Це сприяло б оптимізації державного управління громадами до складу яких входять численні населені пункти та забезпеченню максимального представництва їхніх інтересів.

Вважаємо, що, зокрема, необхідно передбачити створення представницьких та виконавчих органів місцевого самоврядування у селищах міського або сільського типу, які не є центрами обласної громади, а також можливість створення органів місцевого самоврядування на рівні села за рішенням відповідної ради громади району (так само, як допускається створення старостських округів).

По-восьме не можемо повністю погодитися із запровадженням досвіду Німеччини в організації та провадженні діяльності органів місцевого публічного управління, а саме існування декількох організаційних систем і здійснення місцевого публічного управління. Варто зазначити, що Німеччина передбачає п'ять різних організаційних моделей місцевого державного управління, згідно з якими можна обрати: місцеве самоврядування через представницькі органи (парламенти) та голів публічних установ, які обираються жителями громади; представницькі органи обирають голів публічних установ з широкими повноваженнями та утворюють власний колегіальний адміністративний орган (голову виконавчої влади) з числа професійних менеджерів. У відповідних державах конкретна організаційна модель публічної влади цілком визначається населенням [18].

По-дев'яте, необхідно врегулювати порядок затвердження типових положень таким чином, щоб вони слугували базовим документом для відповідних органів місцевого самоврядування щодо формування нормативно-правових актів та належного регулювання питань організації та здійснення функціональної діяльності цих органів та місцевих органів виконавчої влади, а також наявних у них інструментів.

Водночас, враховуючи європейський досвід, цей документ не має бути оформлений у формі обов'язкових нормативно-правових актів – відповідні нормативно-правові акти органів місцевого самоврядування мають мати рекомендаційний характер і допомагати органам місцевого самоврядування унормувати відповідні нормативно-правові акти на рівні власних нормативних актів. Слід відзначити, що враховуючи те, що окремі питання, які потребують додаткового врегулювання на рівні інших документів часто залишаються незрозумілими, вважаємо за необхідне передбачити можливість доповнення відповідних положень типових нормативних актів, коли вони не врегульовані нормативно-правовими актами та адміністративними договорами органів місцевого самоврядування.

Представлено практико-орієнтований механізм реалізації стратегічного управління публічних установ із виокремленням відповідних компонент (рис. 1.3).

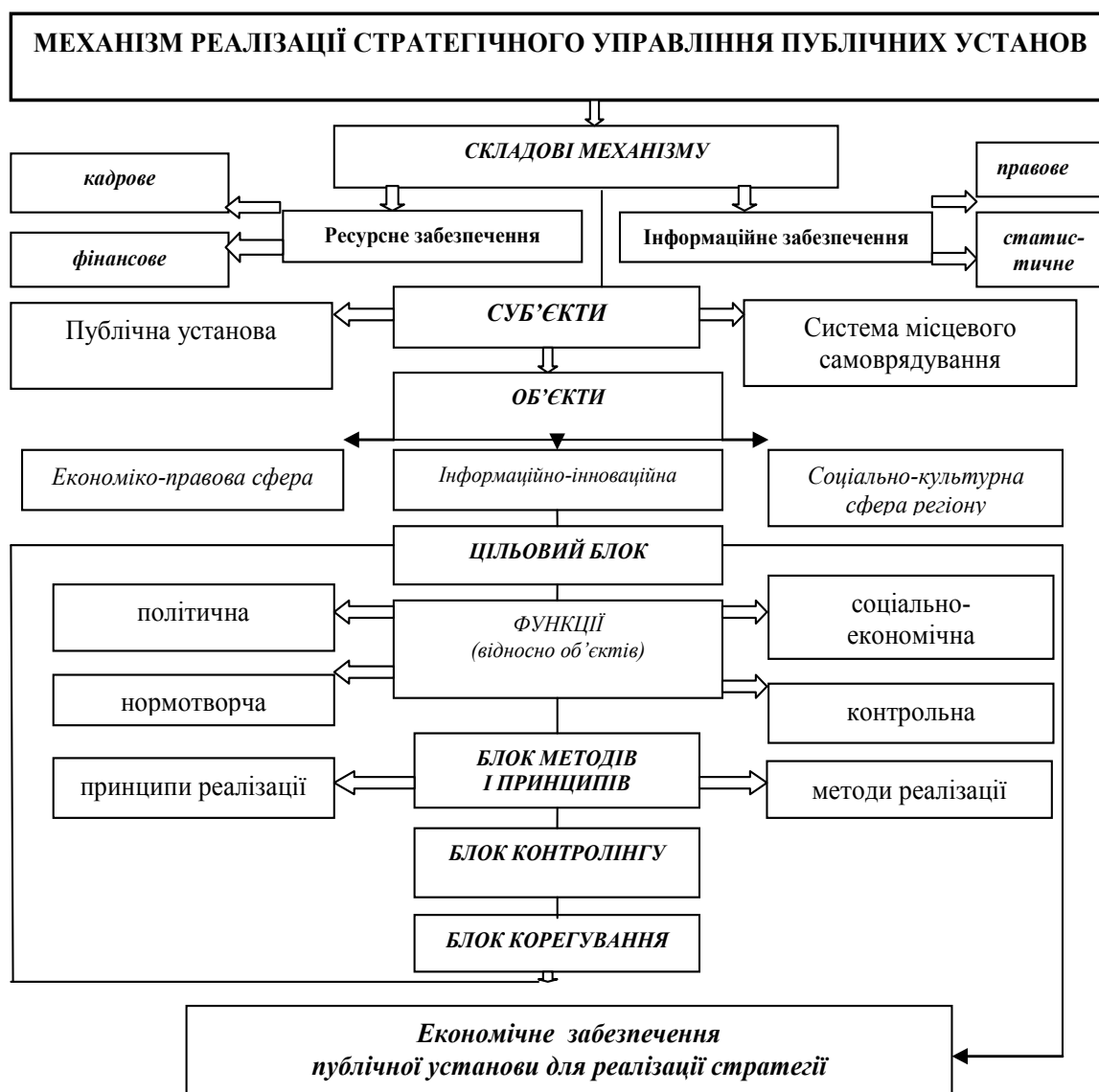


Рисунок 1.3 – Практико-орієнтований механізм реалізації стратегічного управління публічних установ [34]

Отже, стратегічне управління – це управління установою, що базується на кадровому потенціалі, узгоджує практичну діяльність із потребами населення, гнучко реагує та вносить своєчасні та відповідні зміни для вирішення проблем навколишнього середовища та отримання конкурентної переваги, що дозволяє

установам задовольняти потреби та досягати своїх цілей у довгостроковій перспективі.

Формами діяльності органів публічної установи є зовнішні прояви їх управлінських функцій шляхом здійснення відповідних адміністративно-правових дій, адміністративно-процесуальних дій, спрямованих на створення, зміну або припинення прав і обов'язків учасників правовідносин з ними та організаційних дій, спрямованих на реалізацію форм діяльності публічної адміністрації, що мають правові наслідки.

Засоби діяльності публічних установ – це дії, які вони здійснюють для правового регулювання правовідносин у яких вони беруть участь, спрямовані на регулювання цих правовідносин або вплив на учасників цих відносин, забезпечення дотримання прав та інтересів учасників цих правовідносин і держави (або інших публічно-правових утворень) в цілому (форми публічної адміністрації), а також правові засоби, що застосовуються при цьому (методи публічної установи); поняття «засіб діяльності публічної установи» охоплює регулювання зовнішніх адміністративних правовідносин.

Спираючись на міжнародний досвід практичні напрямки удосконалення засад діяльності органів місцевого самоврядування на основі стратегічного підходу включають: а) розширення повноважень органів місцевого самоврядування щодо делегування адміністративних послуг; б) встановлення обов'язкового створення органів уповноважених надавати адміністративні послуги на рівні кожного населеного пункту, що належить до територіальної громади; в) уточнення обов'язків місцевих рад щодо врегулювання та законодавчого коригування процедур надання адміністративних послуг на рівні «стандартів адміністративних послуг»; г) надання сільським, селищним, міським головам можливості здійснювати нормативно-правові акти нижчого рівня в межах повноважень сільської, селищної, міської ради за умови тимчасового внесення відповідних змін до прийняття відповідного рішення пленарним засіданням місцевої ради; д) передбачення прийняття статуту територіальної громади як документа, що визначає адміністративно-правовий

статус місцевих громадських органів та організацію їх діяльності; е) надання повноважень органам місцевого самоврядування укладати відповідні адміністративні договори та створювати на основі цих договорів допоміжні, дорадчі та консультативні органи; є) створення органів місцевого самоврядування не лише на рівні всієї регіональної громади, а й на рівні окремих населених пунктів; є) вирішення питання про затвердження типового положення, яке буде підставою для прийняття нормативно-правових актів відповідними органами місцевого самоврядування [19, с. 24-25].

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ РОБОТИ ПІВДЕННО-ЗАХІДНОГО МІЖРЕГІОНАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ З ПИТАНЬ ПРАЦІ В ТЕРНОПІЛЬСЬКІЙ ОБЛАСТІ

2.1 Характеристика управління Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області

Південно-Західне міжрегіональне управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області (далі – Міжрегіональне управління) є територіальним органом Державної служби України з питань праці (далі – Держпраці), що їй підпорядковується.

Місцезнаходження Міжрегіонального управління визначається за рішенням Голови Держпраці.

За рішенням Голови Держпраці на Міжрегіональне управління може покладатися виконання завдань на території Тернопільської області, визначених в такому рішенні та відповідно прийняття до наступного виконання.

Основними завданнями Міжрегіонального управління є:

1) реалізація державної політики у сферах промислової безпеки, охорони праці, гігієни праці, поводження з вибуховими матеріалами промислового призначення, здійснення державного гірничого нагляду, а також з питань нагляду та контролю за додержанням законодавства про працю, зайнятість населення, загальнообов'язкове державне соціальне страхування в частині призначення, нарахування та виплати допомоги, компенсацій, надання соціальних послуг та інших видів матеріального забезпечення з метою дотримання прав і гарантій застрахованих осіб;

2) здійснення комплексного управління охороною праці та промисловою безпекою на міжрегіональному рівні;

3) здійснення державного нагляду і контролю у сфері діяльності, пов'язаної з об'єктами підвищеної небезпеки;

4) організація та здійснення державного нагляду (контролю) у сфері функціонування ринку природного газу в частині підтримання належного технічного стану систем, вузлів і приладів обліку природного-газу на об'єктах його видобутку та забезпечення безпечної і надійної експлуатації об'єктів Єдиної газотранспортної системи.

Міжрегіональне управління з метою організації своєї діяльності:

1) забезпечує у межах повноважень, передбачених законом, здійснення заходів щодо запобігання корупції та контроль за їх здійсненням;

2) забезпечує в межах повноважень, визначених згідно діючого положення, самопредставництво інтересів Міжрегіонального управління, зокрема як органу, який у передбачених законом випадках бере участь у справах та діє у судах України від імені та в інтересах держави, інших осіб, яке здійснюється посадовими особами Міжрегіонального управління, визначеними окремим наказом Міжрегіонального управління;

3) забезпечує ефективне, результативне і цільове використання бюджетних коштів;

4) організовує планово-фінансову роботу, здійснює контроль за використанням фінансових і матеріальних ресурсів, забезпечує організацію та вдосконалення бухгалтерського обліку;

5) організовує розгляд звернень громадян з питань, що належать до їх компетенції, виявляє та усуває причини, що призводять до подання громадянами скарг;

6) забезпечує доступ до публічної інформації, що перебуває у їх володінні;

7) забезпечує у межах своїх повноважень реалізацію державної політики стосовно захисту інформації з обмеженим доступом;

8) забезпечує у межах своїх повноважень виконання завдань мобілізаційної підготовки та мобілізаційної готовності держави;

9) організовує роботу з ведення діловодства, укомплектування, зберігання, обліку та використання архівних документів;

10) здійснює добір персоналу до Міжрегіонального управління, організовує роботу з підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і працівників.

Міжрегіональне управління під час виконання покладених на нього завдань взаємодіє в установленому порядку з територіальними органами міністерств та інших центральних органів виконавчої влади, місцевими державними адміністраціями, органами місцевого самоврядування, а також підприємствами, установами, організаціями на відповідній території з питань, віднесених до його компетенції.

Міжрегіональне управління в межах своїх повноважень видає накази організаційно-розпорядчого характеру і контролює їх виконання. Акти Міжрегіонального управління можуть бути скасовані Головою Держпраці повністю чи в окремій частині, у тому числі за дорученням Першого віце-прем'єр-міністра України – Міністра економіки України.

Міжрегіональне управління очолює начальник, який призначається на посаду та звільняється з посади Головою Держпраці за погодженням з Першим віце-прем'єр-міністром України – Міністром економіки України.

Начальник Міжрегіонального управління має трьох заступників, у тому числі першого, які призначаються на посади та звільняються з посад Головою Держпраці за погодженням з Першим віце-прем'єр-міністром України – Міністром економіки України.

Деталізована інформація роботи досліджуваного Міжрегіонального управління представлено на рис 2.1.



Рисунок 2.1 – Загальна інформація Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області

Начальник Міжрегіонального управління несе персональну відповідальність за виконання покладених на Міжрегіональне управління завдань і здійснення ним своїх повноважень.

Так, на рис. 2.2 описано місце і роль в загальній структурі досліджуваного Міжрегіонального управління.



Рисунок 2.2 – Місце і роль в загальній структурі Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області

Міжрегіональне управління є юридичною особою публічного права, неприбутковою установою, має печатку із зображенням Державного Герба України та своїм найменуванням, власні бланки, рахунки в установах Державної казначейської служби України.

2.2 Оцінювання фінансово-господарської діяльності досліджуваного Міжрегіонального управління

Для здійснення комплексного оцінювання фінансово-господарської діяльності діяльності Міжрегіонального управління є звичайно необхідною умовою щодо чіткого обґрунтування ефективності діяльності у 2023-2024 рр. на основі комплексного аналізування представлених показників згідно табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Фінансово-господарські результати роботи Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області за 2023-2024 рр., тис. грн

Показники	2023 р.	2024 р.	Відхилення	
			тис.грн.	%
1	2	3	4	5
ДОХОДИ				
Бюджетні асигнування	54767,4	49733,1	-5034,3	-9,2
Доходи від продажу активів	1,7	2,1	0,4	23,5
Усього доходів від обмінних операцій	54769,1	49735,2	-5033,9	-9,1
Усього доходів від необмінних операцій	0,9	-	-0,9	-100
Усього доходів	54769,1	49736,2	-5032,9	-9,1
ВИТРАТИ				
Усього витрат за обмінними операціями	62412,9	55521,6	-6891,3	-11,1
Усього витрат за необмінними операціями	58,0	126609	126551	126,5
Усього витрат	62470,9	55648,3	-6822,6	-10,9
Профіцит/дефіцит за звітний період	-7701,8	-5912,1	-1789,7	-23,2
Видатки бюджету (економічна діяльність)	62470,9	55648,3	-6822,6	-10,9
Нефінансові активи	8591,7	2721,3	-5870,4	-68,3
Довгострокові фінансові інвестиції	6115,8	6115,8	-	-
Поточна дебіторська заборгованість (за виданими авансами)	86967,0	86967,0	-	-

Продовження табл. 2.1

1	2	3	4	5
Грошові кошти та їх еквіваленти (в національній валюті)	240,8	284,6	43,8	18,2
Усього фінансових активів	93338,1	98975,5	37,4	0,4
Власний капітал та фінансовий результат	101884,9	96096,8	-5788,1	-5,7
Баланс	101929,8	96096,8	-5833	-5,7

Розрахунок показує, що за аналізований період 2023-2024 рр. фінансово-господарська діяльність Міжрегіонального управління була на дещо нищому рівні порівняно з попереднім періодом, на що вплинули сучасні виклики умов воєнного стану.

Це свідчить, те що у 2024 р. даному управлінні отримало бюджетне асигнування у 2024 р. 49733,1 тис.грн., а у 2023 р. одержано у розмірі 54767,4 тис.грн., що становить відхилення у -5034,3 тис.грн. (-9,2 %).

Щодо чисельності працівників, то слід відзначити, що відбулося зменшення працівників на 4 чол. порівняно із 2023 р. і становить на кінець 2024 р. середньосписокова чисельність 37 чол.

Доведено, що при оцінці доходів від обмінних операцій відбулося також зменшення на -5033,943,2 тис.грн. (-9,1%) у 2024 р. порівняно з 2023 р. Неможливо залишити поза увагою те, що на основі проведеного комплексного аналізування щодо витратної частини за необмінними операціями відбулося зростання у 2024 р. до рівня 126609 тис.грн., а у 2023 р. 58,0 тис.грн., що на 126551 тис.грн. більше за аналізований період.

Щодо витратної компоненти встановлено, що у 2023 р. дефіцит управління досягнув -7701,8 тис.грн., а у 2024р. -5912,1 тис.грн., тобто на (-23,2%), що також є достатнього негативним показником.

Дані результати представимо згідно рис. 2.3.

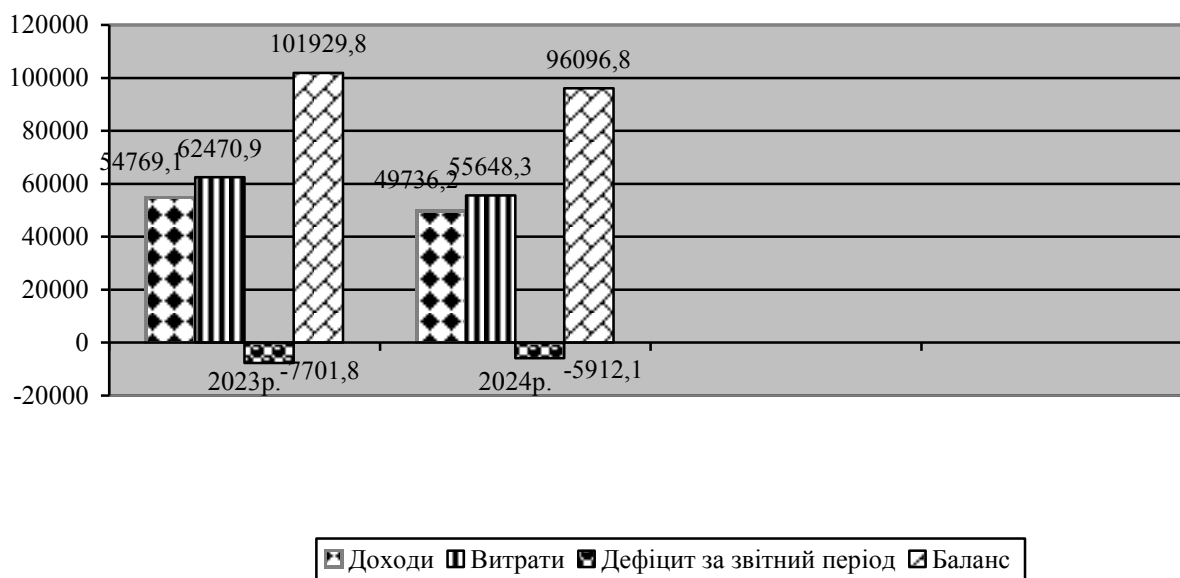


Рисунок 2.3 – Динаміка основних фінансових показників діяльності

Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області, 2023-2024 рр. (тис. грн.)

Так, за аналізований період 2023-2024 рр. змін невідбулося за даними показниками, зокрема дебіторська заборгованість становила 86967,0 тис.грн. та довгострокових фінансових інвестицій – 6115,8 тис.грн.

Досліджуючи грошові кошти та їх еквіваленти (в національній валюті) в системі Міжрегіонального управління слід відзначити даний показник із динамікою зростання, оскільки у 2023 р. 240,8 тис.грн, порівняно із 2024 р. сягнуло розміру 284,6, тобто більше на 43,8 тис.грн (18,2%).

Щодо оцінки власного капіталу та фінансового результату то в даному показнику відбувся спад за аналізований період, тобто у 2023 р. становив 101884,9 тис.грн., а у 2024р. 96096,8 тис.грн., тобто на -5788,1 тис.грн. (-5,7%).

Здійснюючи комплексне аналізування балансу даного Міжрегіонального управління варто відзначити, що у 2023 р. становив 101929,8 тис.грн., а у 2024р. 96096,8 тис.грн., тобто на -5833 тис.грн. (-5,7%), що також представлено як негативний результат.

На рис. 2.4 представлено динаміку дохідної частини досліджуваного Міжрегіонального управління.

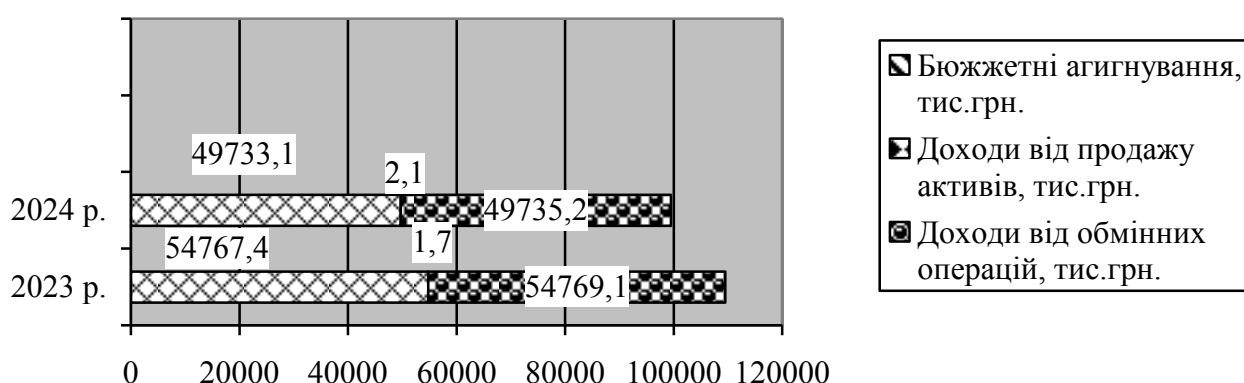


Рисунок 2.4 – Динаміка дохідної частини Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області, 2023-2024 рр. (тис. грн.)

Щодо комплексного оцінювання видатків бюджету (економічна діяльність) аналогічна динаміка зменшення, тобто у 2023р. 62470,9 тис.грн., а у 2024 р. 55648,3, тобто відбулося також зниження на 6822,6 тис.грн. або на - 10,9% (рис. 2.5).

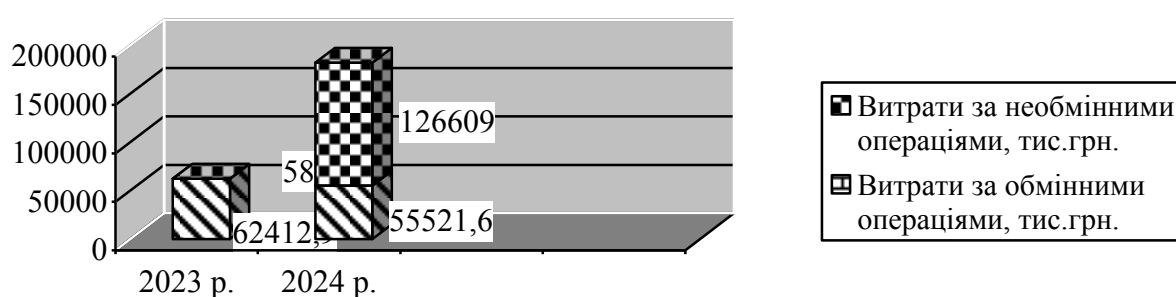


Рисунок 2.5 – Динаміка витратної частини Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області, 2023-2024 рр. (тис. грн.)

Здійснено оцінку діяльності Міжрегіонального управління щодо розподілу елементів операційних витрат за 2023-2024 рр. (табл. 2.2, рис. 2.6).

Таблиця 2.2 – Структурний розподіл операційних витрат Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області за 2023-2024 рр., тис. грн

Найменування показника	2023 р.	2024 р.	Відхилення (+/-), грн.	%
Матеріальні затрати	42946,2	38651,7	-4294,5	-9,9
Витрати на оплату праці	9338,9	8443,2	-895,7	-9,6
Відрахування на соціальні заходи	2166,9	2408,8	241,9	11,2
Амортизація	7890,1	5981,8	-1908,3	-24,2
Інші операційні витрати	70,8	36,2	-34,6	-48,9
Разом	62412,9	55521,6	-6891,3	-11,1

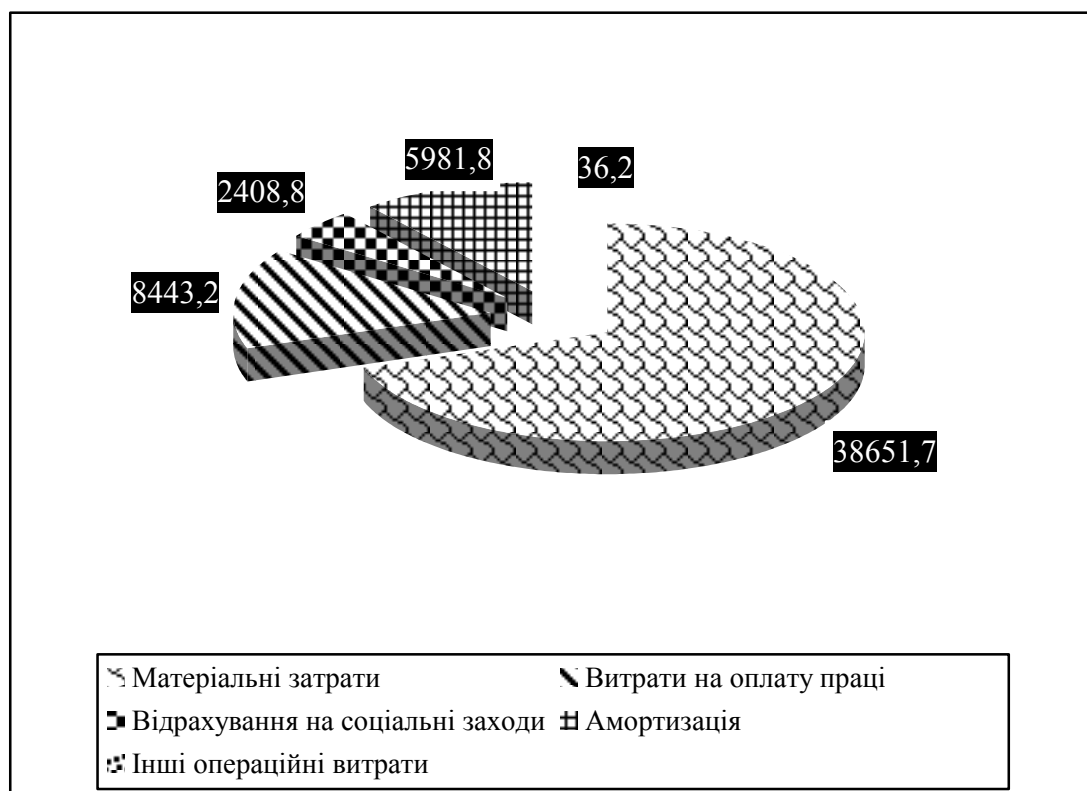


Рисунок 2.6 – Структурний розподіл операційних витрат Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області, 2024 р. (тис. грн.)

Так, на основі проведеного аналізу розрахунків відбулося зниження елементів операційних витрат досліджуваного Міжрегіонального управління на -11,1% або на 6891,3 тис.грн., тобто у 2023 р. сягав 62412,9 тис.грн, а у 2024 р. 55521,6 тис.грн. Дані показники спаду відбулися у зв'язку із викликами умов воєнного стану. Встановлено, що найбільша частка у зазначеній структурі зниження відбулася у показника інші операційні витрати на 48,9%. Збільшення відбулося тільки по сегменті відрахування на соціальні заходи зокрема у 2023 р. порівняно із 2024 р. витрати зросли на 241,9 тис. грн. (11,2%).

2.3 Комплексне аналізування організації Міжрегіонального управління області із використанням програми ЕОМ: стратегічний підхід

Згідно досліджень представлено оцінку основних засобів досліджуваного Міжрегіонального управління. Так, для більш аналізу основних засобів застосували коефіцієнт оновлення засобів основних об'єкту дослідження із ПЕОМ (табл. 2.3, рис. 2.7) на основі «Excel» згідно ф-ли 2.1:

$$Ko = Hp/B \quad (2.1)$$

Таблиця 2.3 – Вхідні дані для розрахунку коефіцієнта оновлення основних засобів Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області

Вхідні дані	Роки		Ідентифікатор
	2023 р.	2024 р.	
Сума надходжень основних засобів міжрегіонального управління, тис.грн.	72303,0	78153,7,0	<i>Hp</i>
Залишкова вартість основних засобів на кінець року, тис.грн.	80550,4	80534,3	<i>Bз</i>
Вихідні дані			
Коефіцієнт оновлення основних засобів міжрегіонального управління	0,89	0,97	<i>Ko</i>

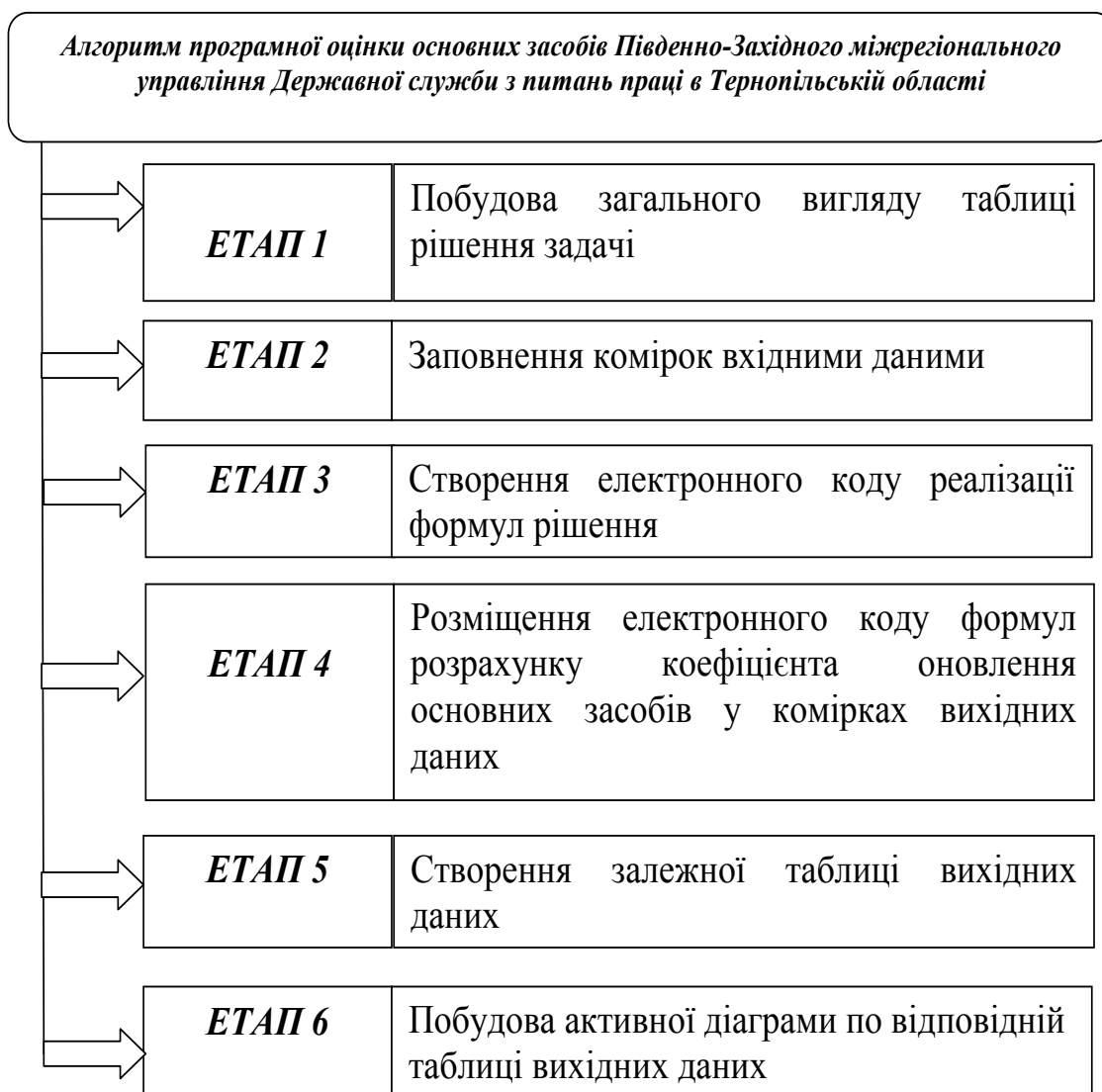


Рисунок 2.7 – Практичний алгоритм програми Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області

Результат пишу в «exel» і отримуємо ось таку програму згідно табл. 2.3.

Так, згідно табл. 2.3 представляю на рис. 2.8 формулю схему рішень програми.

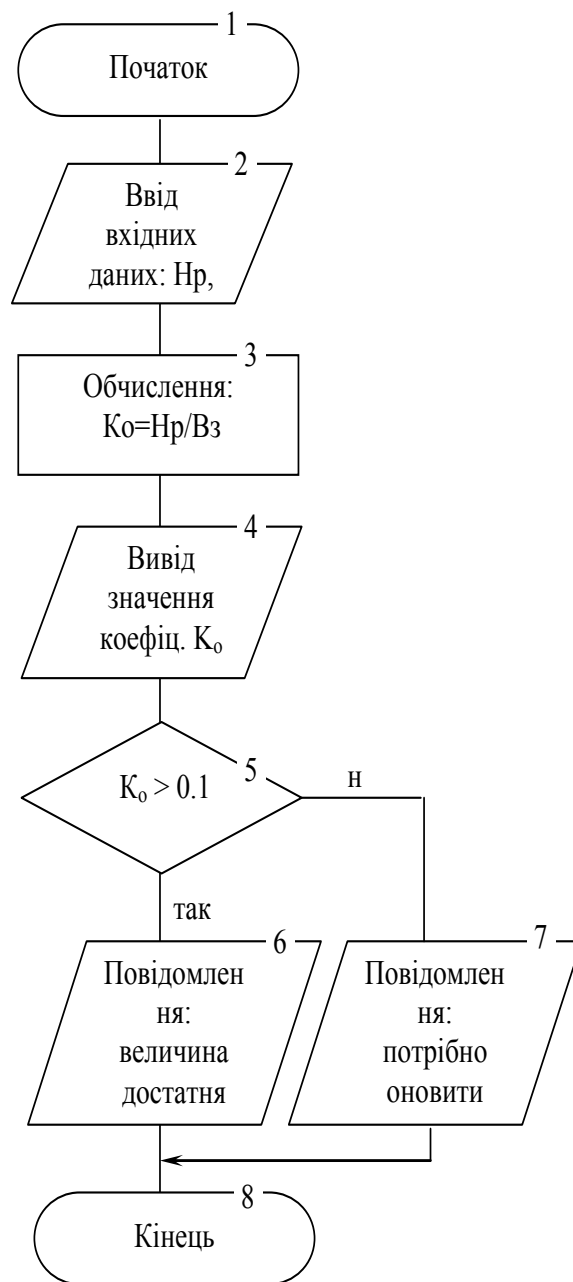


Рисунок 2.8 – Блок-схема рішення задачі

Потім роблю скрін-шоп проблемного рішення для Міжрегіонального управління у 2023-2024 рр. (рис. 2.9).

О16

	2023р.	2024р.	Ідентифікатор
Сума надходжень основних засобів на підприємстві	72303	78153,7	Нр
Залишкова вартість основних засобів на підприємстві	80550,1	80534,3	Вз
Коефіцієнт оновлення основних засобів на підприємстві	0,89	0,97	Ко
Висновок	Коефіцієнт оновлення є достатнім за аналізований пе 2023-2024рр.		

Рисунок 2.9 – Фотографія екрану таблиці для розв’язку задачі
Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з
питань праці в Тернопільській області

Після розробки таблиці для розв’язку задачі в результуючих комірках C10, D10 потрібно прописати програмний код відповідно до формули рішення:

У комірці C10: $= C7/C8$

У комірці D10: $= D7/D8$

Для виведення повідомлення (висновку) про відповідність значення коефіцієнта оновлення основних засобів допустимим значенням потрібно в комірках C12, D12 прописати відповідних код:

Результат має вигляд:

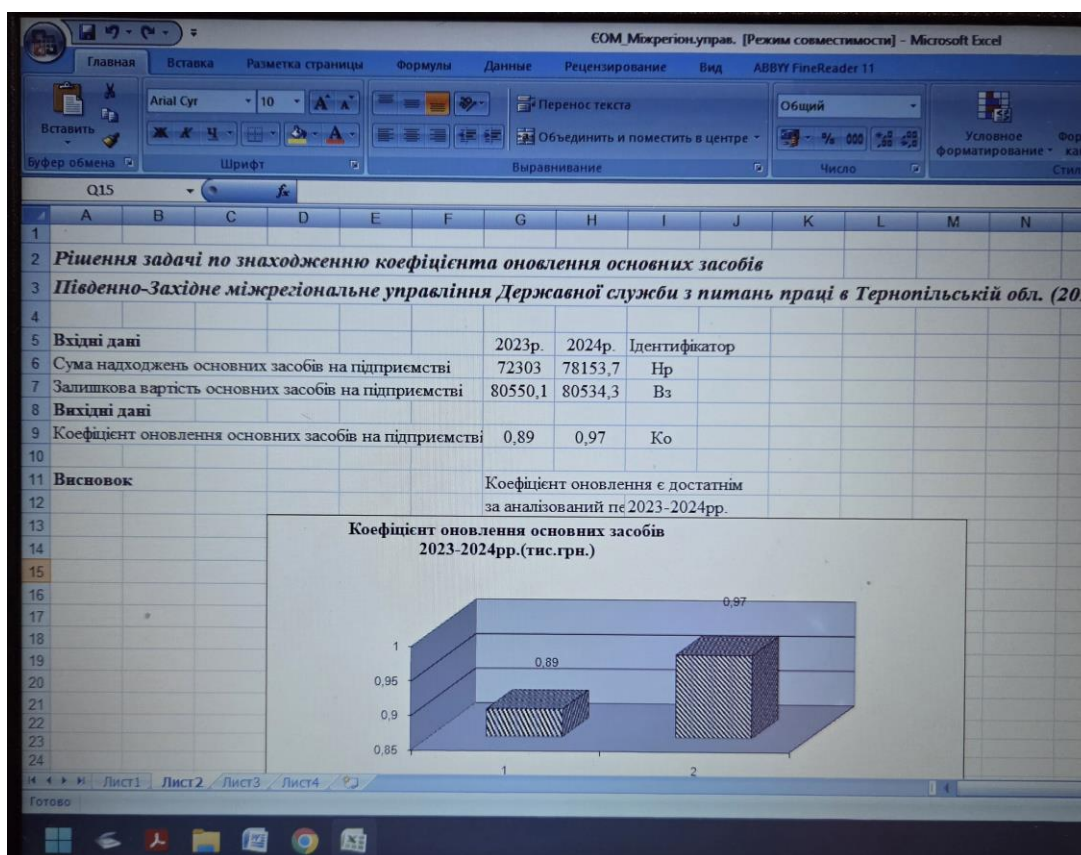


Рисунок 2.10 – Фотографія підсумкових даних екрану розв’язку задачі дослідження коефіцієнта оновлення основних засобів Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області

Так, коефіцієнт оновлення основних засобів досліджуваного Міжрегіонального управління є достатнім згідно проведеного дослідження, що свідчить про позитивний результат роботи.

Доведено, що досліджуване Міжрегіональне управління має основні стратегічні результати управління:

- 1) забезпечує у межах повноважень, передбачених законом, здійснення заходів щодо запобігання корупції та контроль за їх здійсненням;
- 2) забезпечує в межах повноважень, визначених у цьому Положенні, самопредставництво інтересів Міжрегіонального управління, зокрема як органу, який у передбачених законом випадках бере участь у справах та діє у

судах України від імені та в інтересах держави, інших осіб, яке здійснюється посадовими особами Міжрегіонального управління, визначеними окремим наказом Міжрегіонального управління;

3) забезпечує ефективне, результативне і цільове використання бюджетних коштів;

4) організовує планово-фінансову роботу, здійснює контроль за використанням фінансових і матеріальних ресурсів, забезпечує організацію та вдосконалення бухгалтерського обліку;

5) організовує розгляд звернень громадян з питань, що належать до їх компетенції, виявляє та усуває причини, що призводять до подання громадянами скарг;

6) забезпечує доступ до публічної інформації, що перебуває у їх володінні;

7) забезпечує у межах своїх повноважень реалізацію державної політики стосовно захисту інформації з обмеженим доступом;

8) забезпечує у межах своїх повноважень виконання завдань мобілізаційної підготовки та мобілізаційної готовності держави;

9) організовує роботу з ведення діловодства, укомплектування, зберігання, обліку та використання архівних документів;

10) здійснює добір персоналу до Міжрегіонального управління, організовує роботу з підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і працівників.

Стратегією Міжрегіонального управління щодо ефективного розвитку стратегічного управління в практичній діяльності здійснюють аналіз зовнішніх та внутрішніх показників ефективності функціонування. Зовнішня ефективність стратегії або діяльності управління характеризується ступенем досягнення поставлених стратегічних цілей. Водночас якісну оцінку ступеня досягнення мети можна кількісно виразити за допомогою рейтингової шкали (табл. 2.4).

Підсумкова максимальна оцінка 9 балів свідчить про повне досягнення досліджуваного Міжрегіонального управління усіх поставлених цілей.

Таблиця 2.4 – Ступінь досягнення стратегічних цілей* Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області

Вид цілі	Зміст цілі	Ступінь досягнення			
		Повне досягнення	Неповне досягнення	Часткове досягнення	Ціль не досягнута
Загальна	досягнення високого іміджу		2		
Організаційна	конкретизація функцій та обов'язків апарату міжрегіонального управління		2		
Маркетингова	зайняття позиції лідера міжрегіонального управління Тернопільській обл.			1	
Соціальна	збільшення кількості днів відпустки з 25 до 30-ти днів		2		
Фінансова	підвищення рівня фінансових показників				0
Підсумкова оцінка	8 балів				

Примітка. *оцінка ступеня досягнення цілі здійснюється на основі використання такої шкали: повне досягнення цілі – 3 бали; неповне досягнення – 2 бали; часткове досягнення – 1 бал; ціль не досягнута – 0 балів.

Однією з причин відхилення від цілі може бути встановлення нереалістичних цілей і несвоєчасне їх коригування відповідно до можливих змін умов діяльності об'єкта дослідження.

В системі застосуванням інструментів стратегічного управління Міжрегіональне управління має можливість:

1) залучати спеціалістів органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, вчених, представників організацій роботодавців, профспілок та інших інститутів громадянського суспільства, а також підприємств, установ та організацій (за погодженням з їх керівниками) для розгляду питань, що належать до компетенції Міжрегіонального управління;

2) отримувати в установленому законодавством порядку від державних органів та органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій усіх форм власності та їх посадових осіб інформацію, документи та інші матеріали, необхідні для виконання покладених завдань;

3) користуватися відповідними інформаційними базами даних державних органів, органів місцевого самоврядування, державною системою урядового зв'язку, іншими технічними засобами;

4) скликати наради, утворювати комісії та робочі групи, проводити наукові конференції, семінари з питань, що належать до її компетенції;

5) безперешкодно проводити відповідно до вимог закону без попереднього повідомлення в будь-яку робочу годину доби перевірки виробничих, службових, адміністративних приміщень та об'єктів виробництва фізичних та юридичних осіб, які використовують найману працю та працю фізичних осіб, експлуатують машини, механізми, устаткування підвищеної небезпеки, та у разі виявлення фіксувати факти порушення законодавства, здійснення нагляду та контролю за додержанням якого віднесено до повноважень Міжрегіонального управління;

6) безперешкодно без попереднього повідомлення проходити до будь-яких виробничих, службових, адміністративних приміщень юридичних осіб (включаючи їх структурні та відокремлені підрозділи, які не є юридичними особами) та фізичних осіб, які використовують найману працю;

7) проводити безперешкодно перевірки в адміністративних приміщеннях робочих органів виконавчих дирекцій Фонду соціального страхування України, Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття;

8) одержувати від роботодавців і посадових осіб письмові чи усні пояснення, висновки про результати проведення експертних обстежень, лабораторних досліджень умов праці, аудитів, матеріали та інформацію з відповідних питань, звіти про рівень і стан виконання профілактичної роботи, причини порушень законодавства та про вжиття заходів для їх усунення;

9) одержувати від посадових осіб центральних органів виконавчої влади письмові пояснення щодо причин допущення порушень законодавства про працю та зайнятість населення;

10) надавати роботодавцю обов'язкові для розгляду рекомендації щодо внесення у відповідний строк до споруд, технологічних чи організаційних процесів змін, що необхідні для приведення таких процесів у відповідність із положеннями законодавства з питань охорони та гігієни праці і підвищення рівня захищеності працівників;

11) залучати працівників правоохоронних органів до здійснення заходів з державного нагляду (контролю) у сфері, що належить до компетенції Держпраці;

12) заслуховувати звіти посадових осіб місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій з питань, що належать до компетенції Міжрегіонального управління;

13) використовувати транспортні засоби спеціалізованого призначення, у тому числі із символікою Держпраці;

14) звертатися у передбачених законом випадках до суду;

15) вчиняти правочини, спрямовані на забезпечення реалізації повноважень, передбачених законом;

16) надсилати роботодавцям подання про невідповідність окремих посадових осіб займаній посаді, передавати матеріали відповідним органам для притягнення таких осіб до відповідальності згідно із законом.

РОЗДІЛ 3

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ ПУБЛІЧНОЇ УСТАНОВИ В КОНТЕКСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

3.1 Організація семінару-тренінгу «Культура підприємництва в умовах воєнного стану» у Міжрегіональному управлінні

Запропоновано в контексті стратегічного управління впровадження семінару-тренінгу «Культура підприємництва в умовах воєнного стану» (11.13.12.2025 р.). Метою даного заходу є формування у культури підприємництва із урахуванням сучасних викликів та загроз умов воєнного стану та стимулювання до відкриття власної справи.

Актуальність заходу полягає у підвищенні рівня компетентностей підприємницької діяльності та обміну досвідом між досвідченими підприємцями-практиками та учасниками семінару-тренінгу.

Відповідно до соціологічного дослідження «Вплив війни в Україні», що у 2024 р. було підготовлене дослідницькою агенцією Info Sapiens та організаційної підтримки проектів ПРООН «EU4Recovery», що реалізуються за фінансової підтримки Європейського Союзу та Уряду Данії, визначено що бізнес та підприємництво залишаються найпривабливішими професійними сферами в межах територіальних громад. Зокрема, у 2023 р. професіям у сферах бізнесу та підприємництва віддали перевагу 33% респондентів, а у 2024 р. цей показник зріс до 36%. Майже половина молодих людей в Україні (46% у 2024 р. порівняно 45% у 2023 р.) вважає запорукою успіху бізнес. Власна справа й надалі сприймається як гарантія фінансової стабільності, що підтверджується результатами фокус-групових досліджень.

В умовах трьохрічного повномасштабного вторгнення надважливим питанням сьогодення є формування заходів з повоєнного відновлення економіки України, що залежатимуть від інтенсивності розвитку галузей

економіки з високим рівнем інноваційності та технологічності. Відтак, розвиток навичок з підприємництва входить до першочергових напрямів діяльності держави та суспільства України загалом.

Стратегії розвитку підприємницьких навичок є особливим акцентом на покращення якості трудового життя та збереженні інтелектуального і кадрового потенціалу держави (неформальне навчання з отримання підприємницьких компетентностей населення). Таким чином, успіх та швидкість повоєнного відновлення економіки України залежатиме від задоволення потреб місцевого населення та інших компетентностей щодо ведення власної справи, підприємницької діяльності.

Основними стратегічними завдання семінару-тренінгу «Культура підприємництва в умовах воєнного стану» відзначено:

- надання знань, умінь, навичок, необхідних місцевому населенню для здійснення підприємницької діяльності та подальшої спроможності у відбудові держави;
- підвищення рівня компетентності місцевого населення у сфері підприємництва;
- популяризація підприємництва як способу активної участі у суспільному житті та прояву громадянської позиції;
- розвивати підприємницьке мислення: стимуляція розвитку підприємницьких якостей, що є важливими для успіху в будь-якій професії;
- формування соціальної відповідальності: навчатись розуміти та враховувати соціальні аспекти підприємництва,
- успішно інтегруватися на ринку праці та стати конкурентоспроможними фахівцями, усвідомити вибір власного подальшого життєвого шляху та самореалізації;
- сприяти інноваціям: навчання соціальному підприємству сприяє розвитку інноваційного мислення, яке необхідне для створення нових підходів у вирішенні соціальних та економічних проблем;

- формувати критичне мислення: аналіз та оцінка соціальних проблем, прийняття ефективних рішень;
- розвивати креативність: генерація інноваційних ідей для створення інноваційних бізнес-моделей;
- здобувати досвід у сфері фінансового менеджменту: розуміти основи фінансового планування та управління, що є критично важливим для успішної реалізації стратегічних проєктів;
- розвивати навички командної роботи: співпраця та комунікація в команді, розвиток лідерських якостей;
- розвивати управлінські навички: планування та організація проєктів, управління ресурсами, зокрема фінансами;
- розвивати навички комунікації та презентації: ефективно доносити свої ідеї до різних аудиторій, використовуючи різні комунікаційні стратегії;
- здобувати практичний досвід для реалізації власних проєктів, що надасть можливість отримати цінний практичний досвід і відчувати реальний вплив своєї діяльності на суспільство;
- ознайомлення з новими науковими технологіями, що імплементуються у підприємництво в умовах воєнного стану, що сприятиме відновленню економіки країни;
- навчання практичним інструментам для довгострокової та ефективної взаємодії місцевого населення з роботодавцями на ринку праці, їх координації в умовах війни та взаємодії;
- поширення позитивного досвіду та інформації про співпрацю з експертами по бізнес-аспектам;
- вивчення досвіду інших держав щодо сталого розвитку підприємництва.

Так, основними очікуваними результатами семінару-тренінгу «Культура підприємництва в умовах воєнного стану» є те, що у процесі реалізації заходу візьмуть безпосередньо участь 30 учасників з всієї України. Завдяки використанню сучасних методів здобуття знань та навичок через лекції, обговорення, презентації, воркшопи учасники підвищать рівень

поінформованості щодо підприємництва та мотивацію до практичної самореалізації у підприємництві.

Проведення заходу сприятиме розвитку та популяризації культури підприємництва в населення. Також, захід спрямований на підвищення рівня культури підприємництва серед населення, враховуючи виклики трьох річної війни в Україні.

Результативні показники в числовому вимірі: всеукраїнський семінар-тренінг об'єднає 30 безпосередніх учасників, які зможуть ознайомитися з інноваційною складовою підприємництва в умовах воєнного стану. По завершенню заходу учасники оволодіють знаннями, уміннями та навичками щодо введення підприємництва та у подальшому зможуть реалізовувати кар'єрні можливості у сучасних компаніях та у власній справі. Напрацювання зроблені під час семінару-тренінгу будуть поширені через соцмережі, що сприятиме поширенню інформації про подію та зацікавленні місцевого населення у розвитку та відновленні держави через підприємництво. Інформація щодо проведення семінару-тренінгу буде поширена в соціальних мережах та на офіційних ресурсах заінтересованих органів з охопленням понад 400 осіб.

Захід матиме глибокий інформаційно-просвітницький характер для осіб обох статей. Під час проведення заходу враховано принцип безбар'єрності, забезпечення доступності для всіх учасників, вплив семінару-тренінгу на жінок та чоловіків відповідно до принципів гендерної рівності, оскільки створено рівні можливості для участі як чоловіків, так і жінок (склад учасників становитиме: 30% – чоловіки, 70% – жінки).

Для досягнення безбар'єрності заходом передбачено як фізичну так і соціальну доступність. Захід організовано у відповідності критеріям інклюзивності, враховано потреби осіб з інвалідністю, адаптовано навчальні матеріали та методики комунікації. Крім того, програма передбачає рівний доступ чоловіків і жінок до отримання відповідних знань та навичок, формування змішаних груп із урахуванням психологічного комфорту та

безпечного, простору. Важливу роль відіграє підтримка тренерів, які забезпечують участь кожного у груповій роботі та освітніх сесіях.

Таким чином, принцип безбар'єрності буде реалізовано не лише на формальному рівні, а інтегровано у всі компоненти заходу: планування, організацію, проведення заходу та оцінку результатів. Це дозволяє створити інклюзивне середовище, яке сприяє розвитку ключових компетентностей молоді, посиленню інтелектуального капіталу та формуванню відповідального громадянина. Такий підхід відповідає національним стратегічним пріоритетам у населення місцевої громади та неформальної освіти.

Під час реалізації заходів в умовах воєнного стану буде забезпечено відповідний рівень безпеки учасників, враховуючи усі вимоги правового режиму воєнного стану. Запланований семінар-тренінг «Культура підприємництва в умовах воєнного стану» включає наступну структуру згідно табл. 3.1.

Таблиця 3.1 - Сценарний план реалізації семінару-тренінгу «Культура підприємництва в умовах воєнного стану»

День 1-й (11.12.2025)	
1	2
До 08:00	Приїзд учасників
08:00-09:00	Сніданок
09:00-10:00	Відкриття семінару-тренінгу - вітальні слова організаторів заходу, інтерактивне знайомство учасників. Вхідне анкетування
10:00-11:00	Обговорення «Культура підприємництва в умовах воєнного стану»
11:00-12:00	Лекція на тему «Формування у населення культури підприємництва»
12:00-13:00	Презентація на тему «Робота над проектами у командах»
13:00-14:00	Обід
14:00-15:00	Робота в групах: створення ідеї проекту, її обговорення, перевірка актуальності
15:00-16:00	Лекція «Фінансування проекту, пошук партнерів, розробка стратегії маркетингу та реклами, а також пошук потенційних клієнтів чи користувачів»
16:00-17:00	Робота в групах «Вдосконалення функціональності або видозміна проекту. Аналіз поточного стану справ проекту»
17:00-18:00	Обговорення «Законодавство та розвиток підприємництва»
18:00-19:00	Вечеря
19:00-20:00	Лекція на тему «Участь у соціальному підприємстві»

Продовження табл. 3.1

1	2
20:00-21:30	Рефлексія дня. Перегляд відео на тему «Підприємництво у країнах ЄС». Обговорення за результатами перегляду відео
День 2-й (12.12.2025)	
08:00-09:00	Сніданок
09:00-10:00	Презентація «Креативний підхід підприємництва в умовах воєнного стану»
10:00-11:30	Робота в групах на тему «Створення проекту в рамках підприємництва»
11:30-13:00	Сесія «Підприємництво як стратегічна складова економіки держави»
13:00-14:00	Обід
14:00-15:00	Презентація «Інновації в підприємстві»
15:00-16:00	Лекція з елементами інфографіки «Сучасні й інноваційні компанії, кар'єрні можливості та працевлаштування»
16:00-17:00	Робота в групах на тему «Інструменти для підготовки до ринку праці; підтримка та ресурси для професіоналів»
17:00-18:00	Обговорення «Кар'єрні можливості у сучасних компаніях; характеристика інноваційних компаній». Лекція «Створення робочих місць в умовах воєнного стану»
18:00-19:00	Вечеря
19:00-20:00	Рефлексія дня. Обговорення за результатами навчання другого дня
День 3-й (13.12.2025)	
08:00-09:00	Сніданок
09:00-10:00	Лекція «Створення робочих місць в умовах воєнного стану»
10:00-11:30	Презентація на тему «Життєстійкість як основна компонента стратегічного підприємництва»
11:30-12:10	Робота в групах на тему «Кадровий потенціал»
12:10-13:00	Обід
13:00-14:00	Обговорення «Стратегічний розвиток підприємництва в умовах воєнного стану»
14:00-15:00	Робота в групах на тему «Інноваційні ідеї підприємництва в умовах воєнного стану»
15:00-16:00	Лекція з елементами інфографіки «Управлінський досвід для представників місцевого населення з метою стратегічного розвитку культури підприємства»
16:00-18:00	Воркшоп «Стартап з нуля для малого бізнесу»
18:00-19:00	Вечеря
19:00-20:00	Вихідне анкетування. Урочисте закриття заходу. Повернення до готелю учасників
20:00	Від'їзд учасників

Корисність запропоновано заходу буде відображатись у підвищенні рівня компетентностей населення щодо культури підприємництва, запровадженні інноваційних технологій, зокрема з підприємництва. Вирішення соціальних

проблем через підприємства посилить надання послуг в державі шляхом пропонування інноваційних та стійких рішень. У табл. 3.2 представлено матеріально-технічне забезпечення планового проекту.

Таблиця 3.2 – Основна характеристика матеріально-технічного забезпечення проекту семінару-тренінгу «Культура підприємництва в умовах воєнного стану»

№	Назва	Кількість	Призначення
1	2	3	4
1. Оплата послуг залучених спеціалістів (вказується перелік спеціалістів)			
1.1	Оплата послуги тренера (суб'єкта господарювання)	2 тренера х 3 дні	З метою ефективного навчання та оптимального використання інструментів для формування умінь і навичок у учасників під час семінару-тренінгу задіяно два тренери. Освітні послуги двох тренерів включають підготовку інформаційно-методичних матеріалів та програми семінару-тренінгу, розробку презентації, проведення семінару-тренінгу та практичних групових занять для 30 учасників заходу. Під час семінару-тренінгу щоденно передбачені роботи у групах, з кожною групою працює тренер (модерує роботу групи, забезпечує фіксацію напрацювань учасників заходу, узагальнення та аналіз напрацювань для подальшого їх поширення та використання у підготовці нових навчальних матеріалів та надсилання випускникам семінару-тренінгу тощо). Тренери забезпечують учасників попередньо розробленими ними роздатковими матеріалами для полегшення сприйняття інформації. У вартість освітніх послуг тренерів входять витрати на оплату за їх проїзд, проживання та харчування.
2. Оплата проїзду, добових, проживання та харчування учасників заходу			
2.1	Проїзд учасників заходу (середньо розрахункова сума, фактично оплачується вартість наданого квитка)	30 учасників	Компенсація витрат на проїзд учасникам. Оскільки учасниками заходу є представники з різних регіонів України, їм необхідно відшкодувати витрати на проїзд в два напрямки.
2.2	Проживання учасників заходу	30 учасників	З метою належного рівня проведення семінару-тренінгу та забезпечення комфортних умов під час проведення заходу учасники забезпечуються проживанням упродовж 2 діб проведення заходу у готелі «Pallada», (Тернопільська область, м. Тернопіль, вул. Микулинецька, 35).

Продовження табл. 3.2

1	2	3	4
2.3	Проживання учасників (раннє заселення)	5	Відповідно до інформації організаторів проекту 5 учасників мають нічні рейси до м. Тернопіль, у зв'язку з цим виникає необхідність у ранньому заселенні і відповідно у додатковій оплаті проживання.
2.4	Харчування учасників (сніданок, обід та вечеря)	30 учасників *3 дні	Забезпечення 3-х разовим харчуванням учасників заходу з різних областей України відповідно до норм харчування.
3. Оренда приміщень, територій, споруд, де проводиться захід			
3.1	Оренда конференц зали (270 м2) та зали для переговорів (20 м2)	2 зали x 3 дні	Для забезпечення проведення семінару-тренінгу є необхідність в оренді приміщень. Важливим вибором локації є безпековий фактор, що гарантує проведення заходу в разі оголошення повітряної тривоги (семінар-тренінг буде тривати 3 дні більше ніж по 8 годин за безперервної участі учасників).
4. Транспортні послуги (із зазначенням виду транспортного засобу, год)			
4.1	Автобус (30 місць) за маршрутом: м. Тернопіль автопарк – авто/залізничний вокзали до місця проведення заходу (м. Тернопіль, вул. Микулинецька, 35, готель «Pallada») та у зворотньому напрямку	1 x 2 год. x 2 рази	Для якісного проведення заходу необхідно забезпечити учасників транспортними послугами, оскільки, захід проходитиме в м. Тернопіль. Відповідно до програми заходу автобус необхідний для зустрічі учасників на авто/залізничному вокзалах м. Тернополя та перевезення їх до місця проведення заходу 17.09.25 і у зворотньому напрямку 19.09.25 по завершенню заходу (у вартість транспортних послуг входить кілометраж приїзду/повернення автобуса до автопарку).
5. Оренда обладнання, оргтехніки (чи плата за користування ними), витрати на їх обслуговування (перелік та технічні характеристики)			
5.1	Технічне оснащення - відеообладнання, якісна акустика, супровідне обладнання, презентаційні дошки	18 од.*3 дні	З метою забезпечення високого організаційного, ефективного, належного технічного та якісного рівня семінару-тренінгу необхідна оренда специфічного відео, звукового, технічного обладнання. Наступні позиції необхідні для демонстрації презентацій, практичних занять, роботи в групах, висвітлення узагальненої інформації, підсилення звуку: - Екран для проектора прямої проекції ATRIA MRS-HD-138D (настінний, моторизований, формат екрану 16:9, діагональ «138») (або аналог); - Мультимедійний проектор BenQ MX560, розширення 1024x768, формат 3x4, із можливістю підключення до ноутбука, HDMI кабель (або аналог); - Цифровий мікшерний пультик «YAMAHA TF5 F.O.H/ Monitor» (32 mic, 4ste, 1 baux)+Proel StageBox 32/8 30 m мультіколон (або аналог); - Акустична система JBL PRX912 (або

			аналог); - Безпроводні мікрофони «Shure BLX24ESM58» (або аналог); - Ноутбуки Lenovo LOQ 15IAX9 (або аналог); - Презентер Logitech Spotlight Presentation Remote BT/WL GOLD (910-004862) (або аналог); - Фліпчарти Nobo (65 x 100 м) (або аналог); - Подовжувачі на катушці (довжина 50 м, розетка 4 шт.) (або аналог); - Кулер для води HotFrost V115 (з розхідними матеріалами) (або аналог). Оренда кулера необхідна для забезпечення питною водою учасників заходу під час реалізації програми заходу. В оренду буде входити кулер, вода та одноразові стаканчики (по одному кулеру в кожен зал).
6. Поліграфія (перелік та технічні характеристики)			
6.1	Свідоцтва про проходження семінару-тренінгу (A4, 4+0, крейдований папір 180 г/м ²)	32	З метою видачі учасникам свідоцтв про проходження семінару-тренінгу встановленого зразка (2 примірники долучаються до творчого і фінансового звітів).
6.2	Банер прес вол із конструкцією з тематикою заходу та логотипом організаторів (3000x2400 м, банерна сітка, 510 г/м ² з задником, конструкція, дизайн та розробка макету, доставка)	1	Банер прес вол із конструкцією з тематикою заходу буде розміщений для візуалізації місця проведення заходу.
6.3.	Футболки з кольоровими логотипами (лого A5 спереду, мото (заклик) A4 позаду), бавовна 100%	32	Футболки з кольоровими логотипами для семінару-тренінгу створюють відчуття єдності та командного духу серед учасників, полегшують ідентифікацію на заході, а також є ефективним інструментом брендування, підвищуючи впізнаваність організацій та сприяючи професійному іміджу (2 примірники долучаються до творчого і фінансового звітів)
7. Канцелярські товари (перелік)			
7.1.	Канцелярські товари	110 од.	З метою забезпечення ефективної реалізації семінару-тренінгу учасників необхідно забезпечити базовим набором канцелярської продукції.

Соціально-економічними наслідками проведення запропонованого заходу буде створення нових робочих місць та запуск інноваційних проектів через залучення населення до соціального підприємництва. Захід сприятиме обміну досвідом підприємницької діяльності та комунікації між представниками різних

регіонів України, залучення населення до соціальних підприємницьких проектів, набуттю інформаційної, методичної практики щодо якісної реалізації проектів у своїх регіонах. Соціальне підприємництво надасть населенню платформу для втілення своїх ідей, спрямованих на вирішення конкретних соціальних проблем, які важливі для суспільства. Деталізовано структуру витрат представлено наци описаної табл. 3.3.

Таблиця 3.3 - Структура витрат реалізації семінару-тренінгу «Культура підприємництва в умовах воєнного стану»

№	Найменування статті витрат	Загальна сума, грн	У тому числі	
			за рахунок бюджетних коштів, грн	за рахунок інших джерел, грн
1.	Оплата послуг залучених спеціалістів	28800,00	28800,00	0,00
2.	Оплата проїзду, добових, проживання та харчування учасників заходу	103320,00	103320,00	0,00
3.	Оренда приміщень, територій, споруд, де проводиться захід	27600,00	27600,00	0,00
4.	Транспортні послуги	3600,00	3600,00	0,00
5.	Оренда обладнання, оргтехніки (чи плата за користування ними), витрати на їх обслуговування	16380,00	16380,00	0,00
6.	Поліграфія	14220,00	14 220,00	0,00
7.	Канцелярські товари	4241,00	4241,00	0,00
	Всього	198 161,00	198161,00	0,00

Ефективність представленого семінару-тренінгу полягатиме у використанні у власній справі отриманих знань та навичок, креативних підходів та напрацьованих механізмів культури підприємництва. Займаючись соціальним підприємництвом, населення опанує цілий спектр важливих бізнес-навичок, включаючи розробку бізнес-планів, фінансовий менеджмент, маркетинг, управління проектами. Підприємництво може стати шляхом до самозайнятості та фінансової незалежності для молодих людей, особливо в

умовах обмежених можливостей на ринку праці. Завдяки участі у заході учасники підвищують соціальну відповідальність та громадянську свідомість. Захід сприятиме формуванню у населення почуття відповідальності за суспільство та бажання робити позитивний внесок у його розвиток.

Розрахуємо економічну ефективність представленого семінару-тренінгу згідно наступної формули:

$$Ee = \frac{Ge}{N} \quad (3.1)$$

де Ee – економічна ефективність

N – кількість заходів

Ge – загальні витрати

$$Ee = \frac{198,16}{16} = 12,4$$

Отже, даний проєкт рекомендовано до реалізації, оскільки більше 1.

Стратегічними наслідками щодо імплементації семінару-тренінгу «Культура підприємництва в умовах воєнного стану» будуть:

- забезпечення кадровим потенціалом держави та створення нових робочих місць та підприємств на ринку праці, що сприятиме відновленню держави, вирішенню соціальних проблем та стимулюванні економічного розвитку держави за активної участі місцевого населення;
- зміцнення соціальної згуртованості населення;
- підтримку вразливих груп населення, сприяючи їхній інтеграції в суспільство та зменшуючи соціальну нерівність;
- стимулювання економічного зростання шляхом розвитку нових ринків, залучення інвестицій та підвищення інноваційної активності.

3.2 Практика застосування програми підвищення кваліфікації працівників як стратегічний вектор удосконалення управління досліджуваного Міжрегіонального управління

На основі проведених досліджень нами встановлено, що на вимогу до розпорядження Кабінету Міністрів України від 6 липня 2011 р. № 642-р «Про підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування з питань запобігання і протидії проявам корупції на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування» є актуальність в застосуванні проведення курсів підвищення кваліфікації працівників Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області.

Саме тому, запропоновано застосувати в практичній діяльності професійну програму підвищення кваліфікації працівників «Запобігання та виявлення корупції» досліджуваного Міжрегіонального управління. Цільовою групою даної сертифікатної програми є державні службовці категорії «Б» і «В». Тип програми за змістом – загальна короткострокова програма підвищення кваліфікації. Найменування партнера (виконавця) програми – громадська організація «Освітній старт». Напрями підвищення кваліфікації, який охоплює програма – запобігання корупції та забезпечення доброчесності на робочих місцях. Загальна мета даної сертифікатної програми є закріплення правових та організаційних засад запобігання та протидії корупції, виявлення та припинення її проявів, усунення наслідків корупційних діянь, профілактики корупції Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області.

За результатами навчання працівники Міжрегіонального управління повинні продемонструвати:

- знання: сутність державної антикорупційної політики України; нормативно-правове забезпечення щодо боротьби з корупцією в Україні; механізми запобігання і протидії корупції, зловживань в держслужбовців; відповідальність за корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення та

усунення їх наслідків; етичні засади діяльності посадових осіб органів місцевого самоврядування; шляхи запобігання й врегулювання конфлікту інтересів;

– уміння: організовувати заходи щодо недопущення виникнення корупції в ході професійної діяльності, виявлення фактів корупційних діянь, усунення наслідків правопорушень, пов'язаних з корупцією; організовувати та здійснювати контроль за дотриманням антикорупційного законодавства; налагоджувати зв'язки з громадськістю та засобами масової інформації з метою запобігання та протидії корупції;

– навички: здійснювати ефективну комунікацію щодо заходів запобігання та протидії корупції; навички заповнення чи подання декларації; ідентифікувати та реагувати на настання потенційного конфлікту інтересів, попереджати настання по реальному конфлікту інтересів.

Слід звернути увагу на те, що навчання для працівників Міжрегіонального управління здійснюватиметься у формі семінару, який включає лекції, тренінгові заняття, практичну роботу, дебати, групове вирішення завдання, ділову гру, розв'язання ситуативного завдання, його аналіз та кінцеве обговорення (табл. 3.4).

Звертаємо увагу на те, що відділ кадрів визначає згідно вищеописаного розпорядження про необхідність підвищення кваліфікації працівників «Запобігання та виявлення корупції» досліджуваного Міжрегіонального управління. Так, що відповідні програмні курси - це системні підходи до навчання, спрямовані на розвиток конкретних компетенцій, знань та навичок, необхідних для виконання робочих завдань у державних структурах. Вони включають в себе різні методи та форми навчання, такі як семінари, тренінги, онлайн-курси, менторство, інтерактивні лекції тощо. Однією з ключових цілей таких програм є підвищення рівня професійних навичок працівників. Це може бути досягнуто шляхом надання доступу до актуальних знань у галузях, які стосуються їхніх обов'язків. Навчання має бути орієнтоване на практичний досвід та враховувати специфіку державних службовців.

Таблиця 3.4 – Структура програми Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області

Тематика	Кількість годин				
	загальна кількість годин/ кредитів ЄКТС	у тому числі:			
		аудиторні заняття	дистанційні заняття	навчальні візити	самостійна робота
Тема 1. «Законодавство у сфері запобігання та протидії корупції в Україні»	2	2			
Тема 2. «Запобігання та протидія корупції: шлях до доброчесності».	3	2			1
Тема 3. «Оцінка корупційних ризиків у діяльності органу влади, причини, що їх породжують та умови, що їм сприяють».	2	2			
Тема 4. «Спецперевірка як фактор якісного відбору кандидатів на публічну службу».	3	2			1
Лекція 5. «Відповідальність з вчинення корупційного правопорушення: поняття та види».	2	2			
Тема 6. «Нормативно-правове забезпечення декларування в Україні. Форма та структура декларації осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування».	3	2			1
Тема 7. «Електронне декларування та особливості заповнення декларацій».	2	2			
Тема 8. «Конфлікти інтересів на державній службі: етичні аспекти».	2	1			1
Підсумковий контроль результатів навчання.	1	1			
Загальна кількість годин/кредитів ЄКТС	20/0,67	16			4

Згідно наступної табл. 3.5 встановлено перелік працівників для проходження даної сертифікатної програми (35 осіб), а також прогнозовані витрати. Досліджено, що вартість даної сертифікатної програми становить 5350,00 грн. за одного працівника.

Таблиця 3.5 – Прогнозовані витрати на курси підвищення кваліфікації працівників «Запобігання та виявлення корупції» Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області

№	Найменування відділів	Кількість осіб	Витрати
1.	Заступник начальника	2	10700,00
2.	Фінансово-економічного управління	2	10700,00
3.	Управління по роботі з персоналом	1	5350,00
4.	Юридичне управління	1	5350,00
5.	Відділ внутрішнього аудиту	2	10700,00
6.	Головний спеціаліст з режимно-секретної роботи	1	5350,00
7.	Управління контрольно-перевірочної роботи	3	16050,00
8.	Управління адміністративного забезпечення	3	16050,00
9.	Сектор організаційно-інформаційної роботи	3	16050,00
10.	Управління застосування нормативно-правового забезпечення	4	21400,00
11.	Управління з питань праці	4	21400,00
12.	Управління інформаційних систем та електронних ресурсів	2	10700,00
13.	Управління обслуговування громадян	5	26700,00
14.	Управління адміністративного забезпечення	2	10700,00
Всього		35	187250,00

Згідно даної табл. 3.5 можна зробити висновок, що витрати досліджуваного Міжрегіонального управління на курси підвищення кваліфікації працівників «Запобігання та виявлення корупції» становитимуть 187,250 тис. грн.

Отже, прорезюмувавши вище описане, слід зосередити основні акценти на державній програмі гармонізації систем міжрегіонального управління,

систем заробітної плати і податкової системи, а як наслідок досягнути зниження корупційних ризиків та зміцнення економічної безпеки.

Отже, розглядаючи стратегічні питання забезпечення безпеки праці державних службовців констатуємо:

- безпека праці займає ключове місце в забезпеченні ефективної діяльності в державних органах;
- правовими інструментами визначення прав державних службовців у сфері безпеки праці є: Конституція України, Кодекс законів про працю, Закон України «Про державну службу», Закон України «Про охорону праці» та багато інших законів та підзаконних нормативно-правових актів.

На сьогодні необхідність вдосконалення гарантування прав службовців Міжрегіонального управління у стратегічній сфері викликана такими проблемами:

- наявність всіх ознак слабого гарантування безпеки праці в державних органах: законодавство у сфері безпеки праці державних службовців є розпорошеним, складним та не чітким у підтриманні належного рівня безпеки праці;
- не відповідність національного законодавства щодо безпеки праці європейським стандартам;
- недостатність визначення ролі локальних нормативно-правових актів у підтриманні належного рівня безпеки праці;
- недосконалість взаємодії між різними компетентними органами державного нагляду й контролю у сфері безпеки праці;
- застарілість правового забезпечення співпраці між компетентними органами у сфері безпеки праці та роботодавцями й працівниками;
- недосконалість взаємодії між різними компетентними органами державного нагляду й контролю у сфері безпеки праці й розмежування їх повноважень.

Наявні проблеми трудової діяльності в досліджуваному Міжрегіональному управлінні дають підстави стверджувати, що необхідно здійснювати безперервну оцінку ефективності правового регулювання безпеки праці та систематизувати права державних службовців у забезпеченні належних умов праці.

Усунення проблем необхідно провести з метою удосконалення стратегічного рівня досліджуваного Міжрегіонального управління:

- а) гарантувати гідних прав державним службовцям на життя, здоров'я та безпечні умови праці для ефективного виконання завдань державного значення;
- б) можливість якісного здійснення обов'язків роботодавцями та керівниками щодо підтримання таких прав в державних органах.

Адже, якщо державні службовці будуть задоволені рівнем безпеки праці, то будуть краще працювати, мати ініціативу у виконанні завдань, підвищувати продуктивність праці та забезпечувати ефективність діяльності в державних органах.

Отже, діапазон удосконалення стратегічного рівня безпеки праці досліджуваного Міжрегіонального управління достатньо широкий:

- 1) правові норми, які впливають на продуктивність праці;
- 2) поведінка та виконання обов'язків роботодавців та керівників у напрямі підтримання безпечних умов праці;
- 3) державний контроль та нагляд компетентних органів влади за дотриманням законодавства у сфері безпеки праці. Водночас оптимізація рівня умов праці буде дієва лише з використанням системного підходу до організації трудової діяльності в державних органах.

3.3 Пропозиції впровадження посади інспектора зі стратегічного планування Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області

З метою розробки проєктних пропозицій щодо удосконалення стратегії Міжрегіонального управління нашою пропозицією – впровадження посади інспектора зі стратегічного планування, який буде займатися реалізацією стратегічних цілей досліджуваного структурного підрозділу. На рис. 3.1 на продемонстровано місце даної посади у структурі Міжрегіонального управління.



Рисунок 3.1 – Проєктна організаційна структура Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області

Слід відзначити, що основні завдання та функції інспектора зі стратегічного планування Міжрегіонального управління:

- аналіз і оцінка реалізації стратегії;
- аналіз середовища та факторів розвитку Міжрегіонального управління;

- визначення місії, бачення, сценаріїв та напрямів розвитку Міжрегіонального управління;
- розробка плану дій та Плану реалізації стратегії Міжрегіонального управління;
- громадське обговорення та ухвалення стратегії Міжрегіонального управління;
- моніторинг та впровадження стратегії Міжрегіонального управління.

Неможливо залишити поза увагою те, що при реалізації вищеописаних завдань інспектора зі стратегічного планування повинен мати структурно-логічні взаємозв'язки з наступними відділами Міжрегіонального управління:

- начальником та заступником;
- відділ з питань праці північно-східного напрямку – звіти і звітність, розрахунки пов'язані із реалізацією стратегії;
- відділ з питань безпеки північного напрямку – розподіл вповноважень щодо реалізації проєктних рішень Міжрегіонального управління;
- відділ з питань гігієни;
- сектор з питань впровадження та реалізації програм психосоціальної підтримки.

Слід відзначити у структурі громади є наявне офісного обладнання саме тому дані витрати є незапланованими. Що стосується інші витрат – це закупівлю комп'ютерної та обчислювальної техніки: один комп'ютер (36000 грн.), один сканер+принтер – 6420 грн. Інспектор зі стратегічного планування у своїй діяльності використовуватиме пакет програм MS Office, MS Subject, а також все необхідне програмне забезпечення з метою практичної реалізації стратегічних проєктних рішень – 10000 грн. Разом: 52420 грн.

Нами встановлено, що до експлуатаційних витрат при впровадженні додаткової посади Міжрегіонального управління можна віднести витрати на електроенергію – 1170 грн. в місяць, витрати на канцелярські товари – 1800 грн. в місяць (включаючи витрати на папір, картриджі, флешка та ін.). Разом:

2970 грн. Витрати на зарплату інспектора зі стратегічного планування в місяць: 28000 грн. В загальному витрати впровадження запропонованої посади досліджуваної громади 161912,0 грн. Дану інформацію нами представлено у табл. 3.6.

Таблиця 3.6 – Планові витрати на створення посади інспектора зі стратегічного планування Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області

Назва витрат	Сума, грн.
Витрати на придбання комп'ютерної і обчислювальної техніки	52420,0
Разом капітальних витрат	52420,0
Поточні експлуатаційні витрати	22840,0
Витрати на оплату праці	336000,0
Нарахування на зарплату менеджера зі стратегічного планування	23232,0
Разом поточних витрат	382072,0
ВСЬОГО, грн.	434492,0

На основі проведених досліджень встановлено, що структурну реорганізацію Міжрегіонального управління можна реалізувати згідно наступного алгоритму протягом 30 днів представленого у наступній рис. 3.2 та 3.3. На наступній сітковому графіку показано послідовність основних етапів виконання проектних заходів за запланованими позиціями.

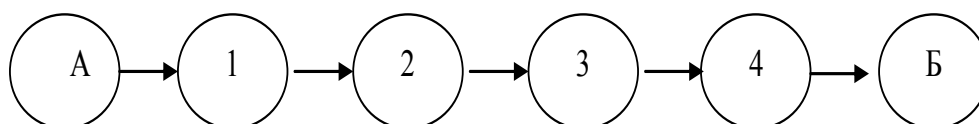


Рисунок 3.2 – Структурно-логічна послідовність впровадження посади інспектора зі стратегічного планування Міжрегіонального управління



Рисунок 3.3 – Основні етапи удосконалення організаційної структури Міжрегіонального управління в Тернопільській області

Для більш детального опису функціональних обов'язків працівників Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області представлено на рис. 3.4.



Рисунок 3.4 – Функціональні обов'язки працівників щодо інспектора зі стратегічного планування Міжрегіонального управління

Для обґрунтування планованого рішення необхідно провести комплексну оцінку виконання інспектора зі стратегічного планування Міжрегіонального управління.

Варто зазначити, що при здійсненні комплексу заходів щодо ефективного використання стратегії Міжрегіонального управління запропоновано інспектора зі стратегічного планування у 2025-2026 рр.

Здійснимо розрахунок грошового потоку:

$$ГП = Д + А \quad (3.1)$$

де $Д$ – дохід

$А$ – амортизаційні відрахування

$$ГП = 52506,4 + 5250,6 = 57757,0 \text{ грн.}$$

Розрахуємо теперішню вартість:

$$ТВ = \frac{ГП}{(1 + R)^t} \quad (3.2)$$

де $ГП$ – грошовий потік за певний період, тис.грн.

R – річна процентна ставка, %

$$ТВ1 = \frac{57757}{(1 + 0,2)^1} = 45130,8 \text{ грн.}$$

$$ТВ2 = \frac{57757}{(1 + 0,2)^2} = 40109 \text{ грн.}$$

$$TB3 = \frac{57757}{(1+0,2)^3} = 33424,2 \text{ грн.}$$

$$TB4 = \frac{57757}{(1+0,2)^4} = 27902 \text{ грн.}$$

$$TB5 = \frac{57757}{(1+0,2)^5} = 23195,6 \text{ грн.}$$

$$\sum TB = 45130,8 + 40109,0 + 33424,2 + 27902,0 + 23195,6 = 16761,6 \text{ грн.}$$

Проведемо розрахунок періоду окупності.

За перший рік окупиться 45130,8 грн. Тоді залишиться окупити за наступний період:

$$45130,8 - 43449,2 = 16871,6 \text{ грн.}$$

Проведемо розрахунок залишку суми, що варто окупити:

$$\frac{16871,6}{40109,0} * 12 = 0,2 \text{ міс.}$$

Дисконтований період окупності – 1 рік 2 міс.

Чиста теперішня вартість розрахуємо згідно формули:

$$ЧТВ = \sum TB - ПИ \quad (3.3)$$

де TB – теперішня вартість майбутніх грошових потоків;

$ПИ$ – початкові інвестиції, тис.грн.

$$ЧТВ = 169761,6 - 43449,2 = 126312,4 \text{ грн.}$$

Індекс прибутковості розрахуємо згідно формули:

$$III = \frac{ТВ}{ПІ} \quad (3.4)$$

$$ПІ = \frac{169761,6}{43449,2} = 3,4$$

За проведеними розрахунками виявилось, що з точки зору покращення стратегії Міжрегіонального управління, а саме запровадження інспектора зі стратегічного планування вважаємо для досліджуваної установи досить ефективним, оскільки індекс прибутковості становить 3,4 та період окупності 1,2 р.

Таблиця 3.7 – Прогнозований економічний ефект щодо запровадження посади інспектора зі стратегічного планування Міжрегіонального управління

№ з\п	Показник	Результат
1.	Річний грошовий потік, тис.грн.	57757
2.	Термін окупності, роках	1,2
3.	Чиста теперішня вартість, тис.грн.	169761,6
4.	Індекс прибутковості	3,4

За даними наведеними в табл. 3.7 встановлено ефективність та результативність Міжрегіонального управління у запровадженні проектного рішення щодо створення посади та забезпечення функціонування інспектора зі стратегічного планування Міжрегіонального управління, що дасть змогу забезпечити ефективне виконання стратегічного розвитку досліджуваного структурного підрозділу та можливість адаптуватись до сучасних викликів і загроз.

РОЗДІЛ 4

ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

4.1 Основні завдання в галузі охорони праці

Одним з найбільш актуальних питань, які хвилюють людство сьогодні, є проблема охорони природи і раціональне використання природних ресурсів. Швидкі темпи науково технічного прогресу призводять до загострення цієї проблеми, яку більшість вчених планети схильні розглядати як проблему взаємодії в системі «суспільство-навколишнє середовище».

Відповідно до Закону України «Про охорону праці» (ст.44) державний нагляд за додержанням законодавчих та інших нормативних актів про охорону праці здійснюють: комітет по нагляду за охороною праці України; державний комітет України з ядерної та раціональної безпеки; органи державного пожежного нагляду управління пожежної охорони Міністерства Внутрішніх справ України; органи та заклади санітарно–епідемічної служби Міністерство охорони здоров'я України.

Державна політика в галузі охорони праці базується на таких принципах, що впливають зі статті 43 Конституції України:

- пріоритету життя і здоров'я працівників по відношенню до результатів виробничої діяльності підприємства;
- комплексного розв'язання завдань охорони праці на основі національних програм з цих питань та з урахуванням інших напрямків економічної і соціальної політики;
- соціального захисту працівників, повного відшкодування шкоди особам, які потерпіли від нещасних випадків на виробництві і професійних захворювань;
- встановлення єдиних нормативів з охорони праці для всіх підприємств, незалежно від форм власності і видів їх діяльності;

- використання економічних методів управління охороною праці, проведення політики пільгового оподаткування, що сприяє створенню безпечних і нешкідливих умов праці, участі держави у фінансуванні заходів;
- здійснення навчання населення, професійної підготовки і підвищення кваліфікації працівників з питань охорони праці;
- забезпечення координації діяльності державних органів, установ, організацій та об'єднань громадян, що вирішують різні проблеми охорони здоров'я, гігієни та безпеки праці, а також співробітництва і проведення консультацій між власниками та працівниками, між усіма соціальними групами при прийнятті рішень з охорони праці на місцевому та державному рівнях;
- міжнародного співробітництва в галузі охорони праці, використання світового досвіду організації роботи щодо поліпшення умов і підвищення безпеки праці [20, с. 67-68].

Виходячи із загальних завдань охорони праці, визначимо конкретні цілі, які слід досягнути: забезпечити належних, безпечних і здорових умов праці; забезпечити утримання в належному стані виробничого устаткування, будівель і споруд; забезпечити страхування працівників від нещасного випадку на виробництві та профзахворювання. Основними причинами виробничого травматизму та профзахворювання на підприємстві є: порушення вимог інструкцій, правил, норм, стандартів; старіння основних виробничих фондів, знос яких сягає 50 % і більше; помітне скорочення обсягів капітального і профілактичного ремонту промислових будівель, споруд, машин та обладнання; недосконалість захисних загороджень; підвищені рівні шуму; необережність; помилкові дії внаслідок втоми працівника через надмірну важкість і напруженість роботи; підвищений (вище ГДК) вміст в повітрі робочих зон шкідливих речовин. Для зниження травматизму працівників забезпечують спецодягом та засобами захисту від шуму: бірюши, навушники. На працюючому обладнанні встановлюють допоміжні засоби захисту від виробничих травм.

Також на Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області укладається Колективний Договір між керівником та первинною профспівковою організацією на конкретні роки та містить розділ під назвою «Охорона праці». У колективному договорі сторони передбачають надання працівникам соціальних гарантій в галузі охорони праці на рівні не нижче передбачених законодавством; зазначаються обов'язки сторін у сфері охорони праці, а також проведення комплексних заходів по досягненню встановлених норм безпеки, гігієни праці та виробничого середовища; підвищення наявного рівня охорони праці; запобігання виробничому травматизму, професійним захворюванням і аваріям.

4.2 Менеджмент безпеки

Як вид управлінської діяльності менеджмент безпеки є складним для реалізації, оскільки пов'язаний із небезпечними видами господарської діяльності та невизначеністю, обумовленою ймовірнісним характером ініціюючих подій та здійснюється у двох основних формах: безпосередній і опосередкованій. Безпосереднє управління – це функціонально забезпечена діяльність суб'єкта управління на правовій або делегованій основі. Головною його ознакою є право на прийняття і реалізацію управлінського рішення. Опосередковане управління – це участь об'єкта управління у підготовці, прийнятті й реалізації управлінського рішення.

Зміст процесу управління полягає у перетворенні сукупності інформації про об'єкт управління або проблемну ситуацію, що склалася на інформацію управлінських рішень.

У процесі управління безпекою реалізуються як загальні та допоміжні функції, що характерні для всіх систем, так і спеціальні функції управління, що є основними, бо саме для їх реалізації утворюються системи менеджменту та

державного управління техногенною, природною, соціальною безпекою і захистом в умовах НС та несанкціонованого втручання.

Загальні функції управління – це основні функції, притаманні будь-якому управлінню, незалежно від того, на якому рівні та в яких галузях вони здійснюються. Загальними функціями управління безпекою є прогнозування, планування, організація, регулювання, координація та контроль.

Функція прогнозування серед загальних функцій є такою, що створює гарантії певної ефективності менеджменту. З урахуванням результатів прогнозу і детального аналізу можливої обстановки на відповідній території, об'єкті, а також стану наявних ресурсів та набутого досвіду здійснюється функція планування.

Планування дозволяє підтримувати пропорційність і злагодженість у діяльності та раціональність у використанні наявних ресурсів, завдяки чому забезпечуються організація та динамічна рівновага процесів із реалізації цілей управління. Під час планування заходів та засобів з безпеки завчасно відпрацьовуються превентивні та ситуаційні (оперативні) плани, а також перспективні та поточні програми, забезпечується їх періодичний перегляд з метою збереження актуальності і максимальної користі планованих документів.

Превентивні плани – це науково-обґрунтовані програми дій з регулювання безпеки, підвищення надійності технологічного обладнання та експлуатаційної надійності систем, стійкості роботи об'єктів в умовах дії первинних і вторинних факторів ураження.

Ситуаційні плани дій (взаємодії) персоналу об'єктів, спеціальних служб, населення, органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування представляють собою аналітичний та оперативний матеріал (опис, таблиці, тощо) графічні, картографічні додатки, формалізовані і довідкові документи з локалізації і ліквідації аварій, аварійних і надзвичайних ситуацій та пом'якшення їх наслідків.

Перспективне та поточне планування забезпечує удосконалення та розвиток складових системи управління безпекою та захистом.

Організація полягає у створенні організаційного механізму. Мета цієї функції – сформувати керуючі та керовані системи, а також зв'язки й відносини між ними. Особливість функції організації щодо інших самостійних функцій полягає в тому, що це єдина функція, яка забезпечує взаємозв'язок і ефективність усіх інших функцій управління. Зміст функції організації включає створення органів управління, побудову структури апарату управління, формування управлінських підрозділів, ланок, розроблення положень про органи управління, встановлення взаємозв'язків між управлінськими структурами, підбір і розстановку кадрів тощо. Організація означає також реорганізацію та ліквідацію органів управління, підприємств, установ.

Інші загальні функції управління – регулювання, координації, контролю – це функції оперативного, технологічного характеру.

Регулювання впорядковує співвідношення елементів єдиного процесу, який відбувається під час реалізації завдання. За допомогою регулювання здійснюються безпосереднє керівництво, поведінка керованих об'єктів.

Координація має справу з організацією та забезпеченням узгоджених дій різних рівнів. Завдяки координуванню узгоджують дії керівників не тільки всередині управлінської ланки, а й дії керівників інших управлінських структур.

Контроль приводить у відповідність систему та методи управлінської діяльності з новими умовами і властивостями, що виникають у процесі реалізації управлінських рішень.

Методи управлінської діяльності, як способи і прийоми забезпечення цілей і функцій менеджменту, обумовлюються внутрішнім змістом матеріальних, соціальних мотивів та мотивів примусового характеру, якими керується об'єкт управління у процесі взаємодії із суб'єктом управління, та

розрізняються на економічні, соціально-психологічні і організаційні методи управління.

Загальні функції управління становлять так званий цикл управлінських дій, що поєднується з процесом вироблення, прийняття і реалізації управлінського рішення.

Подальша диференціація функцій, обумовлена особливостями об'єктів управління, відбувається усередині цих сфер управління завдяки допоміжним функціям. Допоміжні функції виникають із внутрішніх потреб управлінської системи, вони безпосередньо не впливають на діяльність об'єкта управління, однак покликані забезпечувати реалізацію основних і спеціальних функцій, а також життєздатність самого органу виконавчої влади та його структурних підрозділів. Саме в цьому й полягає їх забезпечувальний та допоміжний характер. За їх допомогою створюють необхідні умови для нормальної діяльності управлінських структур. Так до допоміжних функцій у сфері безпеки відносять забезпечення і управління ресурсами (фінансовими, людськими, матеріально-технічними тощо) [6, с. 127-128].

ВИСНОВКИ

У даній магістерській роботі представлено науковий проблематичний базис щодо вивчення організації роботи в публічних установах із урахуванням умов воєнного стану. У рамках даного дослідження відзначено теоретико-прикладні засади щодо застосування інструментів стратегічного управління для вдосконалення організації роботи в публічних установах. На основі проведених досліджень відзначено основні висновки щодо досліджуваної тематики.

На основі теоретичних досліджень встановлено, що стратегічне управління є важливим функціональним ресурсом для оптимізації діяльності органів державної влади, яке має покращити взаємодію між складними управлінськими структурами та вертикалями влади, щоб органи державної влади могли перейняти стратегічні принципи в менеджменті та тактичні принципи. Виявляється, що оптимальна структура концепції стратегічного управління державними інституціями має складатися з наступних етапів: аналізу існуючої соціально-економічної ситуації на основі внутрішніх і зовнішніх факторів розвитку, що включає дві важливі складові: формулювання стратегічних концепцій розвитку державних інституцій та впровадження стратегічних планів державних інституцій.

Аналіз публікацій і результатів досліджень дав змогу визначити методи організації роботи державних установ: комплексний підхід, який передбачає врахування одночасно нагальних потреб громадських організацій, інформатизаційний підхід на основі універсальних принципів інформатизації, які мають бути відкритими та прозорість у діяльності громадських організацій. Реалізація планово-цільового методу, що передбачає розробки місцевих бюджетів, соціально-психологічний метод, який передбачає формування умов для впровадження змін за допомогою поведінкових механізмів.

Уточнюється, що вдосконалення системи організації роботи державних установ має базуватися на поступовому завершенні адміністративної та адміністративної регіональної реформ та запровадженні електронного урядування в публічній управлінській діяльності. Подальше завершення конституційної реформи, включаючи децентралізацію влади, реформу системи державного управління, застосування новітніх концепцій з урахуванням цивілізаційного тренду суспільного розвитку.

Слід зазначити, що стратегічний напрямок організації роботи державних інституцій має включати такі складові: загальнотеоретичне вивчення напрямів і принципів державної політики в певній сфері державного управління; створені механізмів регулювання розвитку країни; нормативно-правова база, створення умов для регулювання діяльності державних органів усіх рівнів, аналіз економічної, правової, соціальної та історичної інституційної основи функціонування системи державного управління.

В даній науковій роботі було здійснено дослідження на прикладі Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області, що є територіальним органом Державної служби України з питань праці та їй підпорядковується. Основними завданнями Міжрегіонального управління є здійснення комплексного управління охороною праці та промисловою безпекою на міжрегіональному рівні, а також здійснення державного нагляду і контролю у сфері діяльності, пов'язаної з об'єктами підвищеної небезпеки;

На основі досліджень встановлено, що у діяльності Міжрегіонального управління отримало бюджетне асигнування у 2024 р. 49733,1 тис.грн., а у 2023 р. одержано у розмірі 54767,4 тис.грн., що становить відхилення у -5034,3 тис.грн. (-9,2 %). Встановлено, що до витратної компоненти у 2023 р. дефіцит управління досягнув -7701,8 тис.грн., а у 2024р. -5912,1 тис.грн., тобто на (-23,2%). Здійснюючи комплексне аналізування балансу даного Міжрегіонального управління варто відзначити, що у 2023 р. становив 101929,8

тис.грн., а у 2024р. 96096,8 тис.грн., тобто на -5833 тис.грн. (-5,7%), що також представлено як негативний результат. Щодо комплексного оцінювання видатків бюджету (економічна діяльність) аналогічна динаміка зменшення, тобто у 2023р. 62470,9 тис.грн., а у 2024 р. 55648,3, тобто відбулося також зниження на 6822,6 тис.грн. або на -10,9% (рис. 2.5).

Першою проєктною пропозицією в контексті стратегічного управління є впровадження семінару-тренінгу «Культура підприємництва в умовах воєнного стану». Так, у процесі реалізації заходу візьмуть безпосередньо участь 30 учасників (30% – чоловіки, 70% – жінки) з всієї України. Завдяки використанню сучасних методів здобуття знань та навичок через лекції, обговорення, презентації, воркшопи учасники підвищать рівень поінформованості щодо підприємництва та мотивацію до практичної самореалізації у підприємстві. Проведення заходу сприятиме розвитку та популяризації культури підприємництва в населення. Також, захід спрямований на підвищення рівня культури підприємництва серед населення, враховуючи виклики трьох річної війни в Україні. Інформація щодо проведення семінару-тренінгу буде поширена в соціальних мережах та на офіційних ресурсах заінтересованих органів з охопленням понад 400 осіб. Загальний обсяг витрат реалізації семінару-тренінгу становить 198161,00 грн., а економічну ефективність 12,4, що є прийнятним для рналізації.

Другою проєктною пропозицією впровадити професійну програму підвищення кваліфікації працівників «Запобігання та виявлення корупції» досліджуваного Міжрегіонального управління. Цільовою групою даної сертифікатної програми є державні службовці категорії «Б» і «В». Тип програми за змістом – загальна короткострокова програма підвищення кваліфікації. Найменування партнера (виконавця) програми – громадська організація «Освітній старт». Напрями підвищення кваліфікації, який охоплює програма – запобігання корупції та забезпечення доброчесності на робочих місцях. Загальна мета даної сертифікатної програми є закріплення правових та організаційних засад

запобігання та протидії корупції, виявлення та припинення її проявів, усунення наслідків корупційних діянь, профілактики корупції Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці в Тернопільській області. Прогнозовані витрати на курси підвищення кваліфікації працівників 187250,00 грн в складі 35 осіб.

Третьою пропозицією щодо удосконалення стратегії Міжрегіонального управління – впровадження посади інспектора зі стратегічного планування, який буде займатися реалізацією стратегічних цілей досліджуваного структурного підрозділу. Планові витрати на створення посади інспектора зі стратегічного планування 434492 грн. Вважаємо для досліджуваної установи досить ефективним, оскільки індекс прибутковості становить 3,4 та період окупності 1 рік 2 місяці.

Слід відзначити, що основні завдання та функції інспектора зі стратегічного планування Міжрегіонального управління: аналіз і оцінка реалізації стратегії; аналіз середовища та факторів розвитку; визначення місії, бачення, сценаріїв та напрямів розвитку; розробка плану дій та Плану реалізації стратегії; громадське обговорення та ухвалення стратегії; моніторинг та впровадження стратегії Міжрегіонального управління. Дане проєктне рішення дасть змогу забезпечити ефективне виконання стратегічного розвитку досліджуваного структурного підрозділу та можливість адаптуватись до сучасних викликів і загроз.

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Архипенко І. М. Стратегічне управління розвитком публічних установ. Публічне адміністрування: теорія та практика. Вип. 5(22). 2024. С. 1-10.
2. Батанов О. В. Феноменологія сучасного європейського муніципалізму та місцевого самоврядування в Україні. Часопис Київського ун-ту права. 2020. № 4. С. 77-81.
3. Берданова О., Вакуленко В. Стратегічне планування розвитку публічних установ. Навчальний посібник. К.: 2020. 216 с.
4. Бородін Є.І. Розвиток інноваційних компетентностей публічних службовців: досвід проекту DESPRO. Управління інноваційним розвитком території : матер. наук.-практ. конф. За міжнар. участю. 30 листоп. 2019 р., м. Дніпропетровськ. Д.: ДРІДУ НАДУ. 2015. 192 с. URL: http://dridu.dp.ua/konf/konf_dridu/2015_11_30_mater_mup.pdf.
5. Бугай С. М. Про напрями вдосконалення територіальної організації місцевого самоврядування. URL: <http://dspace.nbuiv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/5904/14-Bugaj.pdf>.
6. Васійчук В.О. Основи цивільного захисту: Навч. посібник. Львів, 2010. 384
7. Вілкул О. Всеукраїнський конкурс проектів та програм розвитку місцевого самоврядування як інструмент практичної реалізації державної політики щодо регіонального розвитку. Місцеве самоврядування та регіональний розвиток в Україні. 2015. № 2. С. 5–7. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mcrru_2013_2_4.
8. Волик В. С. Нормативно-правове забезпечення компетенційного підходу в управлінні державною службою. Теорія та практика державного управління : зб. наук. пр. Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр». 2023. Вип. 2 (38). С. 20-24.

9. Гарматюк О., Брикса В., Філик А. Визначення основних засад діяльності органів місцевого самоврядування як важливих складових публічного управління в Україні. Abstracts of III International scientific and practical conference «Priority directions of science and technology development», November 22-24, 2020. SPC-Sci-conf.com.ua., Kyiv, Ukraine. 2020. P. 1179-1185.
10. Гончарук Н. Т. Взаємодія органів державної влади та органів місцевого самоврядування: правові та функціональні аспекти. Публічне упр.: теорія та практика : зб. наук. Праць асоціації д-рів наук з держ. упр. 2021 р. Вип. 2(6). С. 26 – 32.
11. Данилишин Б. На сьогодні стратегічно важливим є забезпечення залучення інвестицій в реальний сектор національної економіки. Урядовий портал : прес-служба Мінекономіки. 2022. 11 грудня. URL: http://www.kmu.gov.ua/control/publish/article?art_id=170100332.
12. Дегтярьова І. О. Застосування креативних методів для пошуку ефективних стратегічних рішень у діяльності публічних установ: практичне заняття. Застосування інтерактивних технологій у галузі знань «Державне управління» : зб. метод. матер. за результатами роботи Школи пед. майстерності, черв.-серп. 2023 р. / за заг. ред. М. М. Білинської, В. М. Сороко, Л. А. Гаєвської. К. : НАДУ. 2023. С. 60–64.
13. Деякі питання надання адміністративних послуг органів виконавчої влади : постанова Кабінету Міністрів України від 16 трав. 2019 № 523/2014. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/go/523-2014-%D1%80>.
14. Дробот І. О. Реформування систем місцевого управління: зарубіжний досвід. URL: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2011-01\(5\)/11diouzd.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2011-01(5)/11diouzd.pdf).
15. Івченко В. Основи стратегії розвитку інноваційної системи України. Державне агентство України з інвестицій та інновацій, 17 січня 2022 р. URL: <http://www.sadgora.cv.ua/content/view/173/34>.

- 16.Калашников В. Правові та організаційні засади місцевого самоврядування в ФРН. Актуальні пробл. держ. упр. : зб. наук. пр. Вип. 4 (35). Д. : ДРІДУ НАДУ. 2024. С. 250–255.
- 17.Книш П. В. Інноваційні соціальні технології: поняття та перспективи використання в системі державного управління URL: <http://www.academy.gov.ua>.
- 18.Лендшел М. О. Правові можливості для формування допоміжних рівнів та органів самоорганізації у Європі: досвід для України. URL: <http://samoorg.com.ua/blog/2013/03/04/pravovi-mozhливosti-dlya-formuvannya-dopomizhnih-rivniv-ta-organiv-samoorganizatsiyi-u-yevropi>.
- 19.Малярчук А. Зарубіжний досвід формування місцевих бюджетів. Вісник ТАНГ. 2016. № 1. С. 23–27.
- 20.Мороз В. М. Охорона праці. Вінниця. НОВА КНИГА. 2015. 544с.
- 21.Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року : Постанова Кабінету Міністрів України від 6 серп. 2018 р. № 385. URL: <http://www.rada.gov.ua>.
- 22.Костюкевич Р. М., Мандзюк О. М. Проектне управління в системі стратегічного планування публічних установ. Управління розвитком складних систем. Випуск 22. 2021. С. 75-83.
- 23.Методологія стратегічного планування розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні. Проект «Підтримка політики регіонального розвитку в Україні». К.: 2021. 80 с.
- 24.Мороз В. М. Охорона праці. Вінниця. НОВА КНИГА. 2019. 544с.
- 25.Надання адміністративних послуг в Україні: погляд з регіонів : наук. видання / упоряд. М. Корявець. Чернігів : Поліський фонд міжнар. Та регіон. досліджень. 2021. 118 с.
- 26.Стратегія та принципи здійснення реформ територіальної організації публічної влади в країнах ЄС: наук. розробка / уклад.: Л.Л. Прокопенко, О.М. Рудік, І.Д. Шумляєва та ін. К. : НАДУ. 2020. 52 с.

27. Сухінін Д. В. Інтеграція підходів оцінювання, моніторингу та контролю в системах управління якістю на рівні місцевого самоврядування. Публічне адміністрування: теорія та практика. 2020. Вип. 1(9). URL: [http://dridu.dp.ua/zbirnik/2019-01\(9\)/13sdvrms.pdf](http://dridu.dp.ua/zbirnik/2019-01(9)/13sdvrms.pdf).
28. Родченко В. Б., Нечипоренко Я. С. Реалізація, моніторинг і оцінювання стратегії розвитку підприємництва в об'єднаних територіальних громадах. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Випуск 19, частина 2. 2020. С. 162-167.
29. Управління змінами в публічному адмініструванні : навч. посіб. / Ю. П. Шаров, І. А. Чикаренко, Т. В. Маматова та ін. ; за наук. ред. Ю. П. Шарова. Д.: ДРІДУ НАДУ. 2022. 148 с.
30. Чикаренко І. А., Чикаренко О. О., Ушакова А. С. Досвід стратегічного управління розвитком публічних установ. Аспекти публічного правління. Том 6 № 10. 2018. С. 54-61.
31. Шаров Ю.П. Демократичні зміни в публічному управлінні: програмно-цільова ідеологія здійснення. Вісн. Акад.. митної служби України. Сер. Державне управління. 2021. Вип. 2. С. 33–38.
32. Шаро Ю.П. Стратегічне планування в муніципальному менеджменті: концептуальні аспекти : монографія. К. : Вид-во УАДУ. 2011. 302 с.
33. Ярова І. В. Модель механізму антикризового управління в адміністративно-територіальному утворенні. Аспекти публічного управління : зб. наук. пр. Д.: ДРІДУ НАДУ. 2020. № 5 (11). С. 77–84.
34. Cuosa T. Practicing strategic foresight in government. The cases of Finland, Singapore and European Union. Singapore: S.Rajaratnam Studies, 2021. 116 p.
35. Garmatiuk Oksana, Zakharkiv Iryna, Bakaliuk Oksana. Internationalization as a modern impetus for the development of the organization. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка: Науковий журнал. Вип. 11. Херсон: Видавничий дім «Гельветика». 2022. С.12-15.

Установа	Державна служба України з питань праці	за ЄДРПОУ
Територія	Шевченківський	за КАТОТТГ
Організаційно-правова форма господарювання	Орган державної влади	за КОПФГ
Орган державного управління	Державна служба України з питань праці	за КОДУ
Вид економічної діяльності	Державне управління загального характеру	за КВЕД
Одиниця виміру: грн		
Періодичність: річна		

КОДИ		
2024	01	01
39472148		
UA80000000001078669		
410		
27072		
84.11		

ЗВІТ
ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ
за 2023 рік

Форма №2-дс

I. ФІНАНСОВИЙ РЕЗУЛЬТАТ ДІЯЛЬНОСТІ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
ДОХОДИ			
Доходи від обмінних операцій		-	-
Бюджетні асигнування	2010	49733094	54767395
Доходи від надання послуг (виконання робіт)	2020	-	-
Доходи від продажу активів	2030	2074	1715
Фінансові доходи	2040	-	-
Інші доходи від обмінних операцій	2050	-	-
Усього доходів від обмінних операцій	2080	49735168	54769110
Доходи від необмінних операцій			
Податкові надходження	2090	-	-
Неподаткові надходження	2100	-	-
Трансферти	2110	-	-
Надходження до державних цільових фондів	2120	-	-
Інші доходи від необмінних операцій	2130	997	-
Усього доходів від необмінних операцій	2170	997	-
Усього доходів	2200	49736165	54769110
ВИТРАТИ			
Витрати за обмінними операціями		-	-
Витрати на виконання бюджетних програм	2210	55485461	62282995
Витрати на виготовлення продукції (надання послуг, виконання робіт)	2220	-	59113
Витрати з продажу активів	2230	-	-
Фінансові витрати	2240	-	-
Інші витрати за обмінними операціями	2250	36195	70794
Усього витрат за обмінними операціями	2290	55521656	62412902
Витрати за необмінними операціями			
Трансферти	2300	-	-
Інші витрати за необмінними операціями	2310	126609	58006
Усього витрат за необмінними операціями	2340	126609	58006
Усього витрат	2380	55648265	62470908
Профіцит/дефіцит за звітний період	2390	-5912100	-7701798

II. ВИДАТКИ БЮДЖЕТУ (КОШТОРИСУ) ЗА ФУНКЦІОНАЛЬНОЮ КЛАСИФІКАЦІЄЮ ВИДАТКІВ ТА КРЕДИТУВАННЯ БЮДЖЕТУ

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Загальнодержавні функції	2420	-	-
Оборона	2430	-	-
Громадський порядок, безпека та судова влада	2440	-	-
Економічна діяльність	2450	55648265	62470908
Охорона навколишнього природного середовища	2460	-	-
Житлово-комунальне господарство	2470	-	-
Охорона здоров'я	2480	-	-
Духовний та фізичний розвиток	2490	-	-
Освіта	2500	-	-
Соціальний захист та соціальне забезпечення	2510	-	-
УСЬОГО:	2520	55648265	62470908

III. ВИКОНАННЯ БЮДЖЕТУ (КОШТОРИСУ)

Стаття	Код рядка	Загальний фонд			Спеціальний фонд		
		план на звітний рік із урахуванням змін	фактична сума виконання за звітний період	різниця (графа 4 мінус графа 3)	план на звітний рік із урахуванням змін	фактична сума виконання за звітний період	різниця (графа 7 мінус графа 6)
1	2	3	4	5	6	7	8
ДОХОДИ							
Податкові надходження	2530	-	-	-	-	-	-
Неподаткові надходження	2540	-	-	-	-	-	-
Доходи від власності та підприємницької діяльності	2541	-	-	-	-	-	-
Адміністративні збори та платежі, доходи від некомерційної господарської діяльності	2542	-	-	-	-	-	-
Інші неподаткові надходження	2543	-	-	-	-	-	-
Власні надходження бюджетних установ	2544	-	-	-	-	-	-
Доходи від операцій з капіталом	2550	-	-	-	-	-	-
Офіційні трансферти, з них:	2560	-	-	-	-	-	-
від органів державного управління	2561	-	-	-	-	-	-
Цільові фонди	2570	-	-	-	-	-	-
Надходження державних цільових фондів	2580	-	-	-	-	-	-
Надходження Пенсійного фонду України	2581	-	-	-	-	-	-
Надходження Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття	2582	-	-	-	-	-	-



Надходження Фонду соціального страхування України	2583	-	-	-	-	-	-
Інші надходження	2590	-	-	-	-	-	-
Усього доходів	2600	-	-	-	-	-	-
ВИТРАТИ							
Оплата праці і нарахування на заробітну плату	2610	-	-	-	-	-	-
Використання товарів і послуг	2620	-	-	-	-	-	-
Обслуговування боргових зобов'язань	2630	-	-	-	-	-	-
Поточні трансферти, з них:	2640	-	-	-	-	-	-
органам державного управління інших рівнів	2641	-	-	-	-	-	-
Соціальне забезпечення	2650	-	-	-	-	-	-
Інші поточні видатки	2660	-	-	-	-	-	-
Нерозподілені видатки	2670	-	-	-	-	-	-
Придбання основного капіталу	2680	-	-	-	-	-	-
Капітальні трансферти, з них:	2690	-	-	-	-	-	-
органам державного управління інших рівнів	2691	-	-	-	-	-	-
Внутрішнє кредитування	2700	-	-	-	-	-	-
Зовнішнє кредитування	2710	-	-	-	-	-	-
Усього витрат	2780	-	-	-	-	-	-
Профіцит/дефіцит за звітний період	2790	-	-	-	-	-	-

IV. ЕЛЕМЕНТИ ВИТРАТ ЗА ОБМІННИМИ ОПЕРАЦІЯМИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Витрати на оплату праці	2820	38651684	42946200
Відрахування на соціальні заходи	2830	8443214	9338948
Матеріальні витрати	2840	2408789	2166880
Амортизація	2850	5981774	7890080
Інші витрати	2860	36195	70794
Усього	2890	55521656	62412902

Керівник (посадова особа)

Ігор ДЕГНЕРА

Головний бухгалтер (спеціаліст,
на якого покладено виконання
обов'язків бухгалтерської служби)

Інна ЯКОВЕЦЬКА



Установа	Державна служба України з питань праці	Дата (рік, місяць, число)	за ЄДРПОУ
Територія	Шевченківський		за КАТОТТГ
Організаційно-правова форма господарювання	Орган державної влади		за КОПФГ
Орган державного управління	Державна служба України з питань праці		за КОДУ
Вид економічної діяльності	Державне управління загального характеру		за КВЕД
Одиниця виміру: грн			
Періодичність: річна			

КОДИ		
2024	01	01
39472148		
UA80000000001078669		
410		
27072		
84.11		

БАЛАНС
на 01 січня 2024 року

Форма №1-дс

АКТИВ	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. НЕФІНАНСОВІ АКТИВИ			
<i>Основні засоби:</i>	1000	8247383	2380596
<i>первісна вартість</i>	1001	80550393	80534276
<i>знос</i>	1002	72303010	78153680
<i>Інвестиційна нерухомість:</i>	1010	-	-
<i>первісна вартість</i>	1011	-	-
<i>знос</i>	1012	-	-
<i>Нематеріальні активи:</i>	1020	-	-
<i>первісна вартість</i>	1021	-	-
<i>накопичена амортизація</i>	1022	-	-
Незавершені капітальні інвестиції	1030	-	-
<i>Довгострокові біологічні активи:</i>	1040	-	-
<i>первісна вартість</i>	1041	-	-
<i>накопичена амортизація</i>	1042	-	-
Запаси	1050	344348	340685
Виробництво	1060	-	-
Поточні біологічні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	8591731	2721281
II. ФІНАНСОВІ АКТИВИ			
Довгострокова дебіторська заборгованість	1100	-	-
<i>Довгострокові фінансові інвестиції, у тому числі:</i>	1110	6115832	6115832
<i>цінні папери, крім акцій</i>	1111	-	-
<i>акції та інші форми участі в капіталі</i>	1112	6115832	6115832
<i>Поточна дебіторська заборгованість:</i>			
<i>за розрахунками з бюджетом</i>	1120	44	-
<i>за розрахунками за товари, роботи, послуги</i>	1125	-	-
<i>за наданими кредитами</i>	1130	-	-
<i>за виданими авансами</i>	1135	86967000	86967000
<i>за розрахунками із соціального страхування</i>	1140	-	-



за внутрішніми розрахунками	1145	14457	8125
інша поточна дебіторська заборгованість	1150	-	-
Поточні фінансові інвестиції	1155	-	-
<i>Грошові кошти та їх еквіваленти розпорядників бюджетних коштів та державних цільових фондів у:</i>			
<i>національній валюті, у тому числі в:</i>	1160	240832	284588
касі	1161	240832	284588
казначействі	1162	-	-
установах банків	1163	-	-
дорозі	1164	-	-
іноземній валюті	1165	-	-
<i>Кошти бюджетів та інших клієнтів на:</i>			
єдиному казначейському рахунку	1170	-	-
<i>рахунках в установах банків, у тому числі в:</i>	1175	-	-
національній валюті	1176	-	-
іноземній валюті	1177	-	-
Інші фінансові активи	1180	-	-
Усього за розділом II	1195	93338165	93375545
III. ВИТРАТИ МАЙБУТНІХ ПЕРІОДІВ	1200	-	-
БАЛАНС	1300	101929896	96096826

ПАСИВ	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ ТА ФІНАНСОВИЙ РЕЗУЛЬТАТ			
Внесений капітал	1400	80563138	80533278
Капітал у дооцінках	1410	-	-
Фінансовий результат	1420	15205941	9447716
Капітал у підприємствах	1430	6115832	6115832
Резерви	1440	-	-
Цільове фінансування	1450	-	-
Усього за розділом I	1495	101884911	96096826
II. ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
<i>Довгострокові зобов'язання:</i>			
за цінними паперами	1500	-	-
за кредитами	1510	-	-
інші довгострокові зобов'язання	1520	-	-
Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	1530	-	-
<i>Поточні зобов'язання:</i>			
за платежами до бюджету	1540	-	-
за розрахунками за товари, роботи, послуги	1545	44985	-
за кредитами	1550	-	-
за одержаними авансами	1555	-	-
за розрахунками з оплати праці	1560	-	-
за розрахунками із соціального страхування	1565	-	-
за внутрішніми розрахунками	1570	-	-
інші поточні зобов'язання, з них:	1575	-	-
за цінними паперами	1576	-	-
Усього за розділом II	1595	44985	-
III. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	1600	-	-
IV. ДОХОДИ МАЙБУТНІХ ПЕРІОДІВ	1700	-	-



БАЛАНС	1800	101929896	96096826
--------	------	-----------	----------

Керівник (посадова особа)

Ігор ДЕГНЕРА

Головний бухгалтер (спеціаліст,
на якого покладено виконання
обов'язків бухгалтерської служби)

Інна ЯКОВЕЦЬКА



