

Державний торговельно-економічний університет
Кафедра публічного управління та адміністрування

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ У РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Студента 4 курсу, 4-19 групи,
спеціальності 281 «Публічне
управління та адміністрування»
освітньої програми «Публічне
управління та адміністрування»

Тілігенка
Дмитра
Сергійовича

(підпис студента)

Науковий керівник
канд. екон. наук, доцент

Дьяченко
Ольга
Володимирівна

(підпис керівника)

Гарант освітньої програми
к. держ. упр.

Динник
Ірина Петрівна

(підпис гаранта)

Київ 2023

Державний торговельно-економічний університет

Факультет економіки, менеджменту та психології

Кафедра публічного управління та адміністрування

Освітній ступінь: бакалавр

Спеціальність: публічне управління та адміністрування

Освітня програма: публічне управління та адміністрування

Затверджую

Зав. кафедри

«30» грудня 2022 р.

Завдання

на випускню кваліфікаційну роботу студентів

Тілігеєнку Дмитру Сергійовичу

Тема випускної кваліфікаційної роботи: «Кадрове забезпечення у розвитку територіальних громад»

Затверджена наказом ректора від «26» грудня 2022 р. № 3711

Строк здачі студентом закінченої роботи: 12.05.2023

Цільова установка та вихідні дані до роботи

Мета роботи: Розроблення заходів щодо удосконалення системи кадрового забезпечення Ставищенської селищної ради.

Об'єкт дослідження: процес кадрового забезпечення у територіальних громадах.

Предмет дослідження: теоретичні та практичні аспекти кадрового забезпечення Ставищенської селищної територіальної громади.

Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом):

РОЗДІЛ 1. СУЧАСНИЙ СТАН КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАВИЩЕНСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

1.1. Тенденції розвитку Ставищенської селищної територіальної громади

1.2. Аналіз системи кадрового забезпечення Ставищенської селищної територіальної громади

РОЗДІЛ 2. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАВИЩЕНСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

2.1. Проблеми кадрового забезпечення Ставищенської селищної територіальної громади

2.2. Розроблення заходів щодо удосконалення системи кадрового забезпечення Ставищенської селищної територіальної громади

**ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ
ДОДАТКИ**

Календарний план виконання роботи

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми випускної кваліфікаційної роботи	До 24.11.2022	24.11.2022
2	Складання плану та підготовка індивідуального завдання для виконання випускної кваліфікаційної роботи	До 30.12.2022	30.12.2022
3	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису першого розділу випускної кваліфікаційної роботи	До 20.03.2023	20.03.2023
4	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису другого розділу випускної кваліфікаційної роботи	До 20.04.2023	20.04.2023
5	Представлення закінченої випускної кваліфікаційної роботи	До 10.05.2023	10.05.2023
6	Підготовка письмового відгуку на випускну кваліфікаційну роботу	До 10.05.2023	10.05.2023
7	Зовнішнє рецензування випускної кваліфікаційної роботи	До 12.05.2023	12.05.2023
8	Проведення попереднього захисту випускних кваліфікаційних робіт	12-05. 17.2023	12-05. 17.2023
9	Вирішення питання про допуск випускної кваліфікаційної роботи до захисту	До 22.05.2023	До 22.05.2023
10	Направлення випускної кваліфікаційної роботи із зовнішньою рецензією у ЕК для захисту	За графіком	За графіком

Дата видачі завдання «30» грудня 2022 р.

Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи

(прізвище, ініціали, підпис)

Гарант освітньої програми Динник І.П.

Завдання прийняв до виконання студент Тілігеєнко Д.С.

(прізвище, ініціали, підпис)

Відгук наукового керівника випускної кваліфікаційної роботи:

Випускна кваліфікаційна робота характеризується актуальністю та своєчасністю, оскільки присвячена питанням кадрового забезпечення у територіальних громадах України. Робота відповідає затвердженій темі, виконана відповідно до завдання, мету дослідження досягнуто.

У роботі досліджено тенденції розвитку Ставищенської селищної територіальної громади; проаналізовано систему кадрового забезпечення Ставищенської селищної територіальної громади та визначено проблеми кадрового забезпечення Ставищенської селищної територіальної громади. Розроблено заходи щодо удосконалення системи кадрового забезпечення Ставищенської селищної територіальної громади. Висновки та пропозиції, що сформульовані в роботі, є обґрунтованими.

У процесі дослідження здобувач продемонстрував достатній рівень володіння методологією наукових досліджень, вміння використовувати сучасні методи оброблення інформації.

Випускна кваліфікаційна робота Тілігеєнка Дмитра Сергійовича є завершеним науковим дослідженням, виконана у повному обсязі, відповідає встановленим вимогам та рекомендується до захисту.

Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи _____
(підпис, дата)

Відмітка про попередній захист Динник Ірина Петрівна _____
(підпис, дата)

1. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу:

Випускна кваліфікаційна робота студента _____
(прізвище, ініціали)
може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми: Динник І.П. _____
(підпис)

Завідувач кафедри: Новікова Н.Л. _____
(підпис)

«12» травня 2023 р.

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. СУЧАСНИЙ СТАН КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАВИЩЕНСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

1.1. Тенденції розвитку Ставищенської селищної територіальної громади

1.2. Аналіз системи кадрового забезпечення Ставищенської селищної територіальної громади

РОЗДІЛ 2. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАВИЩЕНСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

2.1. Проблеми кадрового забезпечення Ставищенської селищної територіальної громади

2.2. Розроблення заходів щодо удосконалення системи кадрового забезпечення Ставищенської селищної територіальної громади

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

2

3

5

5

9

17

17

22

27

29

32

ВСТУП

Актуальність дослідження. На даний час в Україні відбувається активне формування нової концепції місцевого самоврядування, тому сучасна модель господарювання територіальних громад вимагає нових управлінських підходів.

Кадрове забезпечення – це основа ефективної діяльності органів місцевого самоврядування. У розвитку територіальних громад воно передбачає насамперед, ефективне набуття персоналом нових функцій та компетентностей відповідно до пріоритетів реформування галузі місцевого самоврядування. Досягнення мети оптимального та результативного кадрового забезпечення органів місцевого самоврядування як представницьких органів територіальних громад потребує вирішення проблеми якості кадрів відповідно до змінених потреб внаслідок створення об'єднаних територіальних громад та проведення реформи децентралізації в Україні.

Підвищення престижу служби в органах місцевого самоврядування, забезпечення професійного розвитку та просування по службі посадових осіб місцевого самоврядування, збереження кадрового потенціалу – це те, що не втрачає актуальності, особливо тепер, коли в країні воєнний стан. Адже частина службовців виїхали за кордон, частина знаходиться на службі в ЗСУ, частина просто знайшла краще оплачувану роботу.

Мета дослідження: розроблення заходів щодо удосконалення системи кадрового забезпечення Ставищенської селищної ради.

Завдання дослідження:

- дослідити тенденції розвитку Ставищенської селищної територіальної громади;
- проаналізувати систему кадрового забезпечення Ставищенської селищної територіальної громади;
- визначити проблеми кадрового забезпечення Ставищенської селищної територіальної громади;

– розробити заходи щодо удосконалення системи кадрового забезпечення Ставищенської селищної територіальної громади.

Об'єкт дослідження: процес кадрового забезпечення у територіальній громаді.

Предмет дослідження: теоретичні та практичні аспекти кадрового забезпечення Ставищенської селищної територіальної громади.

Методи дослідження. Методологічним аспектом роботи є сукупність загальнонаукових та правових методів дослідження. У роботі використані наступні методи – аналіз, узагальнення, порівняння тощо. На їх основі охарактеризовано правові та організаційні засоби кадрового забезпечення Ставищенської селищної ради на даному етапі розвитку та сформульовано шляхи його удосконалення, зроблено висновки та пропозиції.

Структура та обсяг випускної кваліфікаційної роботи. Робота складається із вступу, двох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел з 26 найменувань, 1 додатку. Матеріали роботи містять 1 рисунок та 3 таблиці. Загальний обсяг роботи складає 32 сторінки.

РОЗДІЛ 1

СУЧАСНИЙ СТАН КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАВИЩЕНСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

1.1. Тенденції розвитку Ставищенської селищної територіальної громади

Ставищенську селищну територіальну громаду Білоцерківського району Київської області з адміністративно-територіальним центром у смт Ставище утворено відповідно до розпорядження Кабінету Міністрів України «Про визначення адміністративних центрів та затвердження територій територіальних громад Київської області» від 12 червня 2020 року № 715. Населення громади на момент створення налічувало 21467 осіб.

Ставищенська селищна рада як представницький орган Ставищенської селищної територіальної громади набула повноважень після проведення виборів до місцевих рад у 2020 році. Першим днем роботи нового складу ради є 26 листопада 2020 року. Ставищенська селищна територіальна громада включає в себе 29 населених пунктів, розділених на 11 старостинських округів.

За останні роки Ставищенська громада відзначилась значними досягненнями у розвитку соціальної та інфраструктурної сфер, незважаючи на карантинні обмеження та впровадження правового режиму воєнного стану внаслідок широкомасштабного вторгнення російської федерації 24 лютого 2022 року.

Однією з найбільш значущих тенденцій є збільшення бюджету громади. За 2 роки існування громади, бюджет збільшився майже у 10 разів, з урахуванням того, що основним видом діяльності суб'єктів підприємництва є аграрний бізнес, частка якого в структурі громади займає майже 80 відсотків. Це дало змогу розпочати реалізацію різноманітних проектів і програм, які покращують якість життя місцевих жителів всіх без виключення населених пунктів громади.

Ще однією з тенденцій розвитку громади є покращення умов життя місцевих жителів шляхом забезпечення отримання доступної якісної освіти та медичної допомоги, житлово-комунальних послуг. Закуповується техніка та обладнання за кошти місцевого бюджету. Для залучення молодих спеціалістів будується та придбавається службове житло. Необхідно відмітити, що фінансування з місцевого бюджету здійснюється з обмеженнями, встановленими внаслідок введення правового режиму воєнного стану.

Також важливою тенденцією є підтримка місцевих підприємств та підприємців. Для цього були створені сприятливі умови для розвитку бізнесу, такі як зменшення податкового тягаря, встановлення плати за землю на рівні, який дозволяє використовувати земельні ділянки для відкриття невеликих тимчасових споруд, що дало змогу розвивати малий бізнес в межах населених пунктів, а жителям громади отримати якісні конкурентні послуги у різних сферах господарської діяльності.

Зменшення податку на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки дало поштовх до активізації інвестиційних проєктів різного масштабу на території Ставищенської громади.

Коротка характеристика Ставищенської селищної територіальної громади дає можливість розпочати розгляд питання кадрового забезпечення Ставищенської селищної ради як однієї із складових розвитку громади в цілому.

Згідно зі статтею 1 Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування», служба в органах місцевого самоврядування - це професійна, на постійній основі діяльність громадян України, які займають посади в органах місцевого самоврядування, що спрямована на реалізацію територіальною громадою свого права на місцеве самоврядування та окремих повноважень органів виконавчої влади, наданих законом. [1]

В умовах проведення реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні питання добору професійних та кваліфікованих кадрів набуває особливої актуальності. Саме від фаховості

посадових осіб місцевого самоврядування залежить спроможність територіальної громади вирішувати питання місцевого значення.

Відповідно до затвердженої постановою Кабінету Міністрів України у 2015 році Методики формування спроможних територіальних громад [2], спроможна територіальна громада – це територіальна громада села (селища, міста), яка в результаті добровільного об'єднання здатна самостійно або через відповідні органи місцевого самоврядування забезпечити належний рівень надання послуг, зокрема у сфері культури, охорони здоров'я, соціального захисту, житлово-комунального господарства, з урахування кадрових ресурсів, фінансового забезпечення та розвитку інфраструктури відповідної адміністративно-територіальної одиниці.

Отже, кадрове забезпечення є необхідною якісною складовою формування та розвитку спроможної територіальної громади, оскільки від діяльності посадових осіб місцевого самоврядування залежить вирішення питань місцевого значення в інтересах мешканців громади. Саме на орган місцевого самоврядування покладаються обов'язки щодо сприяння реалізації конституційних прав та свобод громадян, створення умов соціальної, правової, економічної, освітньої та культурної забезпеченості і добробуту населення.

Разом з набуттям повноважень селищної ради розпочався також процес припинення сільських рад шляхом приєднання до Ставищенської селищної ради, яких на момент створення громади налічувалось 22. Посадових осіб місцевого самоврядування до 26.11.2020 налічувалось у Ставищенському районі – 117. Кожна з 21 сільської ради налічувала 4 працівники, крім Розкішнянської сільської ради, у якій на момент реорганізації працювало 7 осіб та Ставищенської районної ради, де працювало 15 осіб.

Процес становлення Ставищенської селищної територіальної громади серед іншого передбачав і початок формування кадрового забезпечення новоствореної ради.

Якщо станом на 26.11.2020 у штаті Ставищенської селищної ради рахувалось всього 11 штатних одиниць посадової особи місцевого

самоврядування, включаючи виборні посади, повноваження яких розповсюджувались на один населений пункт, то після затвердження нового штатного розпису необхідно було провести добір на посади в орган місцевого самоврядування вже більше 90 осіб.

Керівництво громади поставило перед відділом організаційно-кадрової роботи та загального діловодства і конкурсною комісією головне завдання – претендент на посаду повинен мати навички з комунікації, оскільки для надання публічних послуг притаманний безпосередній комунікаційний зв'язок між суб'єктом надання такої послуги та її одержувачем чи користувачем.

Одночасно з процесом становлення Ставищенської селищної ради проводився процес припинення Ставищенської районної державної адміністрації шляхом приєднання до Білоцерківської районної державної адміністрації, оскільки територіальна реформа не передбачала наявність адміністрації як місцевого органу виконавчої влади на теренах окремих громад у складі одного району, де на час реорганізації працювало 57 державних службовців.

Законодавством передбачено випадки, коли державний службовець внаслідок припинення державної адміністрації може бути переведений у орган місцевого самоврядування без проходження конкурсної процедури.

Як результат, вивільнені державні службовці частково були працевлаштовані в апарат Ставищенської селищної ради шляхом переведення.

Так само розпочався процес припинення Ставищенської районної ради шляхом приєднання до Білоцерківської районної ради. Із працівників районної ради до апарату селищної ради не було прийнято по переведенню жодного працівника.

Таким чином проведення адміністративно-територіальної реформи привело до розвитку Ставищенської селищної територіальної громади як окремої одиниці в структурі місцевого самоврядування та одночасного вивільнення державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.

За наявними даними у відділі організаційно-кадрової роботи та загального діловодства Ставищенської селищної ради протягом 2020-2021 років на заміщення 14 вакантних посад через проведення конкурсних процедур у новостворені відділи претендувало всього 63 особи, приблизно половина з яких вже мати досвід роботи у сільських радах, Ставищенській районній державній адміністрації, але були вивільнені у зв'язку з відсутністю вакансій, які були б рівнозначними займаним раніше посадам.

Наведені цифри свідчать про велику кількість вивільнених кваліфікованих працівників з досвідом роботи у сфері державної служби та місцевого самоврядування, які, на думку керівництва новоствореної громади, не змогли б успішно виконувати поставлених перед ними завдань через різні об'єктивні причини.

1.2. Аналіз системи кадрового забезпечення Ставищенської селищної територіальної громади

Проведення аналізу системи кадрового забезпечення Ставищенської селищної територіальної громади необхідне для кращого розуміння проблем, які можуть бути виявлені в органі місцевого самоврядування та розроблення заходів щодо її удосконалення.

Аналіз системи кадрового забезпечення Ставищенської селищної ради як представницького органу Ставищенської селищної територіальної громади проведено за такими критеріями: оцінка кількості працівників, їх розподіл за посадами та рівнем кваліфікації, а також оцінка ефективності процесів найму, навчання та розвитку персоналу, адже для успішного функціонування селищної ради необхідно мати кваліфікований і здатний до роботи персонал.

На рис.1.1 видно як змінювалась кількість працюючих в органах місцевого самоврядування та органах державної влади по роках, а саме: спочатку 2020 рік - кількість працюючих у місцевому самоврядуванні та на

державній службі Ставищенського району, 2021 рік – формування апарату та відокремлених підрозділів Ставищенської селищної ради, скорочення чисельності держслужбовців, 2022 рік – сформований апарат селищної ради, представники Білоцерківської РДА.

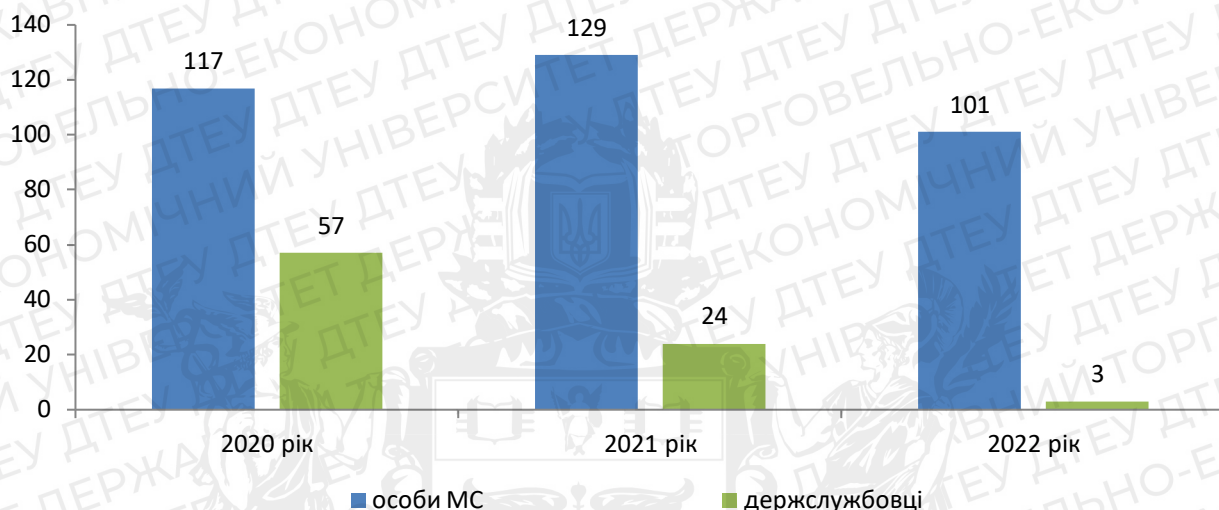


Рис.1.1. Кількість працюючих посадових осіб місцевого самоврядування у Ставищенській селищній територіальній громаді 2020-2022, осіб

Джерело [4].

Розподіл за посадами та рівнем кваліфікації у Ставищенській селищній раді проведено відповідно до затвердженого рішенням Ставищенської селищної ради від 26.11.2020 «Про затвердження структури та штатного розпису Ставищенської селищної ради» [4] штатного розпису, дані про який наведено у табл. 1.1.

Починаючи з 01.01.2022 і до 01.04.2023 штатний розпис не змінювався. Станом на 01.04.2023 у Ставищенській селищній раді налічується три вакансії.

У цілому можна досліджувати три основних рівні кадрів управління: керівники – мають право приймати рішення і керують їх втіленням на практиці; фахівці – здійснюють підготовку різних варіантів рішень і беруть участь в їх реалізації; допоміжний персонал – займаються збором інформації, підготовкою документів для керівників та фахівців.

Таблиця 1.1

**Штатний розпис Ставищенської селищної ради в розрізі посад
станом на 01.12.2022, од.**

Назва підрозділу	Начальник	Головний спеціаліст	Провідний спеціаліст	Інспектор, діловод
Керівництво	16	0	0	0
Відділ фінансово-господарської діяльності та бухгалтерського обліку і звітності	1	3	0	1
Юридичний відділ	1	3	0	0
Відділ організаційно-кадрової роботи та загального діловодства	1	2	3	22
Відділ інформаційної роботи та зв'язків з громадськістю	1	1	1	0
Відділ земельних відносин	1	1	4	0
Сектор містобудування, архітектури	1	0	1	0
Відділ житлово-комунального господарства, комунального майна, надзвичайних ситуацій та цивільного захисту;	1	1	0	2
Сектор економіки, сільського господарства, торгівлі та інвестицій	1	0	1	0
Центр надання адміністративних послуг	1	5	0	0
Відділ державної реєстрації	1	2	0	0
Служба у справах дітей та сім'ї	1	2	2	0
Відділ освіти	1	3	0	0
Відділ соціального захисту та соціального забезпечення населення	1	2	2	0
Фінансовий відділ	1	3	2	0
Відділ культури, молоді та спорту	1	1	0	0
Разом	31	29	16	25

Джерело: [4]

Оцінка ефективності процесів найму, навчання та розвитку персоналу також є однією з важливих складових аналізу системи кадрового забезпечення у Ставищенській громаді.

Процес кадрового забезпечення в органах місцевого самоврядування можна розділити на кілька напрямів.

Відповідно до статті 3 Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» [1] посадами в органах місцевого самоврядування є:

– виборні посади, на які особи обираються на місцевих виборах. У нашому дослідженні це посада Ставищенського селищного голови. Прийняття його на посаду додатково регламентується також Конституцією України [5] та

законами України «Про місцеве самоврядування в Україні» [6] та Виборчого кодексу України[7].

– виборні посади, на які особи обираються або затверджуються відповідною радою. До цієї категорії посад у Ставищенській селищній раді відносяться секретар ради, заступники селищного голови, керуючий справами (секретар виконавчого комітету). Селищний голова виносить кандидатуру кожного з них для проведення голосування депутатами селищної ради.

– посади, на які особи призначаються сільським, селищним, міським головою, головою районної, районної у місті, обласної ради на конкурсній основі чи за іншою процедурою, передбаченою законодавством України. В цьому пункті розглядаються посади керівників відділів, секторів, спеціалісти різних рівнів. Також можуть бути працівники патронатної служби, в разі її утворення.

Аналіз локальних нормативних актів Ставищенської селищної ради, а саме: Порядку проведення конкурсу та іспиту кандидатів на заміщення вакантних посад посадових осіб місцевого самоврядування Ставищенської селищної ради Білоцерківського району Київської області, затвердженого розпорядженням Ставищенського селищного голови від 05.01.2021 № 125 [8], який розроблено на підставі Порядку проведення конкурсу на заміщення вакантних посад державних службовців, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 15.02.2002 № 169 [9], Законів України “Про місцеве самоврядування в Україні” [6], “Про службу в органах місцевого самоврядування“ [1], наказу Головного управління державної служби України № 164 від 08.07.2011 року «Про затвердження Загального порядку проведення іспиту кандидатів на заміщення вакантних посад державних службовців», зареєстрованого в Міністерстві юстиції України № 930/19668 від 28.07.2011 [10] та Порядку формування кадрового резерву у Ставищенській селищній раді Білоцерківського району Київської області [11], затвердженого рішенням Ставищенської селищної ради, розробленого відповідно до законів України «Про місцеве самоврядування в Україні» [6], «Про службу в органах

місцевого самоврядування» [3], Типового порядку формування кадрового резерву в органах місцевого самоврядування, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 24 жовтня 2001 року № 1386 [12], дає підстави вважати, що регламентування та правові підстави кадрового забезпечення у Ставищенській селищній раді є ефективним механізмом добору кадрів.

Протягом 2021 року було проведено 6 конкурсних відборів на 11 різних посад у новостворену селищну раду. Кожна з вакансій була оголошена через місцеву газету «Сільські обрії» та відомості про неї розміщено на офіційному сайті Ставищенської селищної ради. Описано вимоги до кандидатів. Як наслідок, документи на участь у конкурсі подало 49 осіб.

Так, наприклад, у конкурсі на заміщення 1 вакантної посади головного спеціаліста юридичного відділу брало участь 7 претендентів, у той час, як на заміщення вакантної посади начальника юридичного відділу – всього 1.

Зовсім по іншому проходив конкурс на заміщення вакантних посад начальника відділу земельних відносин. Він проводився тричі, оскільки перші 2 рази просто не було бажаючих зайняти вакантну посаду. І тільки за третім разом вакансія було заповнена.

Конкурсний відбір на заміщення вакантних посад став хоч і довготривалим, але ефективним способом забезпечення Ставищенської селищної ради якісними кадрами.

Провівши оцінку кількості працівників, їх розподіл за посадами та рівнем кваліфікації, необхідно відмітити, що у Ставищенській селищній раді вакантними є посади вузькоспеціалізованих відділів.

Так, наприклад, посада кадастрового реєстратора у відділ державної реєстрації є незаповненою вже більше року. Проведення конкурсів та й просто пошук спеціаліста, який мав би освіту інженера-землевпорядника, юриста, інженера-геодезиста, результатів не дали. Аналогічна проблема із заповненням вакансій у відділі земельних відносин, відділі фінансово-господарської діяльності та бухгалтерського обліку і звітності

Це дозволяє зрозуміти, чи є достатня кількість працівників у кожному з відділів, чи забезпечена необхідна кваліфікація для виконання робіт та чи збалансований розподіл працівників між різними відділами та підрозділами. А також показує, які професії є в дефіциті по своїй громаді.

Статус невеликої громади, низької заробітної плати у спеціалістів ради є негативними чинниками, які, на жаль, найбільше впливають на заповнення вакантних посад.

Щодо навчання та розвитку персоналу. Важливо вивчити, які методи використовуються для найму нових працівників, які процедури навчання і розвитку персоналу діють в організації та як ефективно вони допомагають працівникам удосконалювати свої знання та навички.

Станом на 01.01.2023 посадові особи місцевого самоврядування Ставищенської селищної ради беруть активну участь у різного роду навчаннях та практикумах, які дають можливість професійного розвитку.

Так, наприклад, команда Ставищенської селищної ради у складі керуючого справами (секретаря) виконавчого комітету, начальника організаційно-кадрової роботи та загального діловодства та головного спеціаліста з кадрової роботи, начальника юридичного відділу була відібрана на онлайн навчальну шеститижневу програму «Кроки для команд з управління справами в ОМС» від «U-LEAD з Європою». Це дало змогу отримати практичні навички управління через спілкування з іншими громадами та детальне вивчення нормативної бази у сфері місцевого самоврядування.

Так само працівники беруть участь у навчаннях, які проводить Київська обласна державна адміністрація в рамках підвищення кваліфікації, різних донорських організацій, які займаються вивченням процесів децентралізації та розвитку місцевого самоврядування в Україні - це зокрема Регіональний центр підвищення кваліфікації Київської області, проєкт USAID, Асоціація міст України, тощо.

Третім етапом аналізу системи кадрового забезпечення Ставищенської селищної територіальної громади є дані про виявлення талановитих та

перспективних працівників та створення програм для їх розвитку. Це дозволить керівництву селищної ради підтримувати талановитих та перспективних працівників, надавати їм можливості для розвитку та підвищення кваліфікації, що, в свою чергу, позитивно відображається на роботі представницького органу в цілому.

При вивченні цього етапу діяльності ради було з'ясовано, що у селищній раді досить активно відбувається формування кадрового резерву, який передбачає добір працівників, які спроможні запроваджувати демократичні цінності правової держави та громадянського суспільства, відстоювати права людини і громадянина; мають професійні навички, що ґрунтуються на сучасних спеціальних знаннях і аналітичних здібностях, для прийняття та успішного виконання управлінських рішень.

Кадровий резерв у Ставищенській селищній раді формується з: посадових осіб місцевого самоврядування, які підвищили кваліфікацію або пройшли стажування, рекомендовані атестаційною комісією на вищі посади; державних службовців, які бажають перейти на службу в органи місцевого самоврядування; спеціалістів виробничої, соціально-культурної, наукової та інших сфер, а також випускників вищих навчальних закладів відповідного профілю, у тому числі зарахованих на навчання за освітньо-професійними програмами підготовки магістрів державного управління.

Відділ організаційної-кадрової роботи та загального діловодства Ставищенської селищної ради готує списки осіб, зарахованих до кадрового резерву у Ставищенській селищній раді, систематично аналізує та узагальнює практику його формування та вносить пропозиції керівництву щодо вдосконалення цієї роботи.

Останнім етапом аналізу є розробка та впровадження ефективних стратегій для покращення роботи колективу. Для цього можна використовувати різні інструменти, такі як курси, навчання, тренінги, менторингові програми, спільні проекти та інші.

На жаль, карантинні обмеження та період воєнного стану не дали змоги організувати жодного з перелічених інструментів із залученням зовнішніх тренерів.

За словами О. Васильєвої, аналіз управління кадрами місцевого самоврядування в Україні показує, що: — посадові особи позбавлені перспективи довгострокового і стійкого розвитку (політичні моменти); — посилюється залежність плинності кадрів від політичних впливів (місцеві вибори); — частина посадових осіб не має вищої освіти; — фактично неконтрольований з боку держави процес підвищення кваліфікації; — не спостерігається зростання кількості посадових осіб, які підвищили кваліфікацію, в результаті сплесків плинності кадрів у роки проведення місцевих виборів [13].

Відсутність мотивації є ще одним негативним чинником у системі аналізу кадрового забезпечення. Як показали дані щодо вікової категорії працюючих у Ставищенській селищній раді, середній вік посадової особи місцевого самоврядування – 42-50 років. Молоді віком до тридцяти років налічується всього 2 працівники.

РОЗДІЛ 2

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАВИЩЕНСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

2.1. Проблеми кадрового забезпечення Ставищенської селищної територіальної громади

Кадрове забезпечення органів місцевого самоврядування належить до центральних проблем державотворення, а їх ефективність та результативність безпосередньо залежить від кадрового потенціалу органів державного управління.

Науковці та практики у сфері місцевого самоврядування визначають ряд основних проблем кадрового забезпечення органів місцевого самоврядування, серед яких на регіональному рівні можна виділити такі:

- застаріла та недосконала нормативно-правова база регулювання організації роботи органів місцевого самоврядування. Зокрема відсутність у законодавчих актів чітких механізмів реалізації повноважень органами місцевого самоврядування, неврегульованість статусу посадових осіб органів місцевого самоврядування зумовлюють необхідність оновлення законів України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про службу в органах місцевого самоврядування» тощо [14];

- низький рівень надання послуг у соціальній сфері (охорона здоров'я, освіта, культура, соціальний захист тощо), який зумовлений недостатнім рівнем бюджетного забезпечення і фінансування делегованих повноважень органів місцевого самоврядування;

- низький рівень зацікавленості та безпосередньої участі громадян у вирішенні питань локально-регіонального значення та реалізації права на контролюючі дії за незалежним виконанням посадових повноважень службовцями органів місцевого самоврядування;

- низький престиж служби в органах місцевого самоврядування, пов'язаний із низьким рівнем соціального захисту працівників зазначеної сфери, недосконалістю системи оплати праці (відсутність зв'язку посадового окладу з рівнем кваліфікації, професійною підготовкою, відсутність прозорої системи преміювання, розрив у заробітній платі керівників та спеціалістів) [15].

Розпочатий процес децентралізації влади не тільки не вирішив питання кадрового забезпечення органів місцевого самоврядування, а в деяких аспектах навіть погіршив.

Розглянемо зазначені проблеми на прикладі Ставищенської селищної територіальної громади та Ставищенської селищної ради як представницького органу.

Статтею 143 Конституції України [5] передбачено, що територіальні громади села, селища, міста безпосередньо або через утворені ними органи місцевого самоврядування управляють майном, що є в комунальній власності; затверджують програми соціально-економічного та культурного розвитку і контролюють їх виконання; затверджують бюджети відповідних адміністративно-територіальних одиниць і контролюють їх виконання; встановлюють місцеві податки і збори відповідно до закону; забезпечують проведення місцевих референдумів та реалізацію їх результатів; утворюють, реорганізують та ліквідовують комунальні підприємства, організації і установи, а також здійснюють контроль за їх діяльністю; вирішують інші питання місцевого значення, віднесені законом до їхньої компетенції.

Органам місцевого самоврядування можуть надаватися законом окремі повноваження органів виконавчої влади. Держава фінансує здійснення цих повноважень у повному обсязі за рахунок коштів Державного бюджету України або шляхом віднесення до місцевого бюджету у встановленому законом порядку окремих загальнодержавних податків, передає органам місцевого самоврядування відповідні об'єкти державної власності.

Органи місцевого самоврядування з питань здійснення ними повноважень органів виконавчої влади підконтрольні відповідним органам виконавчої влади.

Тобто, враховуючи положення Конституції України, посадові особи місцевого самоврядування в розрізі наданих органу повноважень повинні мати відповідну освіту та кваліфікацію.

На жаль, чинним Законом України «Про службу в органах місцевого самоврядування» [3] та Класифікатором професій [16] не передбачено вимог до конкретних посад у відділі.

Правова основа кадрової політики в органах місцевого самоврядування взагалі є недосконалою та потребує значних якісних змін. Частково це пояснюється проведенням адміністративно-територіальної реформи в Україні без приведення у відповідність актів, що регламентують діяльність органів місцевого самоврядування.

Якщо розглянути функції відділу земельних відносин, то у ньому повинні працювати ті, хто має відповідну освіту – юрист, інженер-землевпорядник, інженер-геодезист, в той час як на практиці у відділі працюють – бухгалтер, спеціаліст у сфері садівництва, юрист, геодезист без закінченої вищої освіти. Такий добір здійснено на конкурсній основі, але відсутність профільної освіти сповільнює роботу відділу, оскільки передбачає додаткове перенавчання в процесі роботи.

Кожен із відділів та відокремлених підрозділів Ставищенської селищної ради, крім юридичного та фінансово-господарського відділів, має працівників, що працюють не маючи профільної освіти та спеціальності.

Іншою проблемою незабезпечення фаховими спеціалістами Ставищенської селищної ради є низький рівень оплати праці.

Оплата праці посадових осіб місцевого самоврядування регулюється постановою Кабінету Міністрів України від 09.03.2006 № 268 «Про упорядкування структури та умов оплати праці працівників апарату органів виконавчої влади, органів прокуратури, судів та інших органів» [17]. Додаток

50 до постанови Кабінету Міністрів України від 9 березня 2006 р. № 268 (в редакції постанови Кабінету Міністрів України від 28 липня 2021 р. № 783) містить чітку схему посадових окладів керівних працівників і спеціалістів апарату міських (крім мм. Києва та Севастополя), селищних, сільських рад та їх виконавчих комітетів в розрізі загальної чисельності населення на території громади (додаток 1).

Схема посадових окладів Ставищенської селищної ради відноситься до категорії «понад 15 до 70 тис. осіб».

Додаток 55 до постанови Кабінету Міністрів України від 9 березня 2006 р. № 268 (в редакції постанови Кабінету Міністрів України від 28 липня 2021 р. № 783) містить розмір посадового окладу інспектора та діловода, які не залежать від чисельності громади, а є сталими для всіх.

Схема посадових окладів за штатним розписом Ставищенської селищної ради наведена у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Схема посадових окладів за штатним розписом Ставищенської селищної ради станом на 01.01.2023

Посада	Розмір посадового окладу, грн	Кількість посад у штатному розписі
Ставищенський селищний голова	15000	1
Перший заступник селищного голови	12500	1
Заступник селищного голови, секретар ради, керуючий справами (секретар) виконавчого комітету	12000	3
Староста	11200	11
Начальник відділу	7000	13
Начальник сектору	6050	2
Державний реєстратор	5400	1
Головний спеціаліст	5200	28
Провідний спеціаліст	4950	16
Діловод	4300	22
Інспектор	4300	3
Разом	-	101

Джерело: [11]

Тобто, посадовий оклад нижче розміру законодавчо закріпленого розміру мінімальної заробітної плати – 6700,00 грн, має у селищній раді переважна більшість працюючих, що підтверджує наявність проблеми із низьким рівнем матеріального забезпечення, а відповідно і небажанням молоді працювати у селищній раді.

Таким чином, розв'язання наявних проблем потребує реалізації комплексної реформи публічної влади, першим етапом якої стала б професійна методична та наукова підготовка допоміжних матеріалів для забезпечення ефективності кадрових змін та змін підходів до матеріального забезпечення посадових осіб місцевого самоврядування.

Окремі процеси кадрового забезпечення місцевого самоврядування зазнають постійних змін, уточнень, нововведень тощо та потребують ґрунтовних досліджень з метою визначення їх соціально-економічної значимості та усунення наявних проблем.

Серед таких нововведень є прийняття під час дії правового режиму воєнного стану на службу в органи місцевого самоврядування без проведення конкурсу. Під час воєнного стану конкурси у Ставищенській селищній раді на заміщення вакантних посад не проводяться з урахуванням положень законодавства про особливості трудових відносин у період дії правового режиму воєнного стану, вакансії заповнюються оперативним чином, якщо дозволяє освіта та досвід роботи. Використовуються дані центру зайнятості, проводиться робота з внутрішньо переміщеними особами, які тимчасово проживають на території громади. Це значно спростило заповнення вакантних посад у Ставищенській селищній раді, які утворились внаслідок звільнення та виїзду за кордон діючих посадовців (2 вакансії), відпусток по догляду за дитиною віком до трьох років (2 вакансії). Адже відсутність вузькопрофільних спеціалістів є проблемою в оптимальній діяльності селищної ради. Так, у апараті Ставищенської селищної ради працевлаштовані 2 внутрішньо переміщені особи. Це дає можливість хоч і тимчасово, але вирішувати проблеми з наявністю необхідних кадрів у раді.

2.2. Розроблення заходів щодо удосконалення системи кадрового забезпечення Ставищенської селищної територіальної громади

Потреба впровадження результативної кадрової політики в органах місцевого самоврядування базується на необхідності реалізації завдань, які поставлені сьогодні перед територіальними громадами та державою загалом. Професійна здатність і професіоналізм кадрів є вирішальними умовами ефективної діяльності рад.

Кадрове забезпечення потребує зміни принципу формування кадрів, виключення суб'єктивної сторони та забезпечення об'єктивності у напрямі його реалізації у органі місцевого самоврядування.

На думку Ю. Малиновського, О. Карого [19] пріоритетним напрямом у формуванні кадрового потенціалу в органах місцевого самоврядування є забезпечення стабільності кадрового складу в поєднанні з його цілеспрямованим оновленням. Кадрова політика в питанні забезпечення стабільності кадрів повинна виходити з того, що кадровий склад – це основний, постійний, професійно підготовлений контингент службовців, які прагнуть отримати особисті перспективи на службі, що забезпечується гарантованим службовим просуванням, матеріальними умовами в межах служби в органах місцевого самоврядування. Тільки на основі стабільності стає можливим набуття достатнього досвіду та забезпечення безперервності в роботі.

Як свідчить практика, досить часто кадрове забезпечення органу місцевого самоврядування залежить від партійної приналежності. Це має бути викорінено та доцільно при підборі кадрів зважати на професіоналізм, стабільність та високу моральну відповідальність.

До заходів щодо удосконалення системи кадрового забезпечення Ставищенської селищної територіальної варто віднести:

- Застосування активних методів пошуку і підготовки кваліфікованих працівників. Для цього можна використовувати співпрацю з центром

зайнятості, закладами вищої освіти, які мають у своїй структурі направлення, необхідні для заповнення вакансій у селищній раді. Можна також розглядати варіант направлення на навчання та повернення молодого спеціаліста на роботу у місцеву раду.

- Забезпечення матеріальних та соціальних гарантій посадових осіб місцевого самоврядування. Для цього необхідно розробити удосконалену систему оплати праці та преміювання, законодавчо врегулювати нижню межу оплати праці, адже враховуючи сьогоденні реалії, система преміювання застосовується скоріше як механізм доплати до мінімально встановленого розміру заробітної плати, а не стимулююча виплата.

- Упорядкувати та встановити контроль за періодичним проходженнями посадовими особами місцевого самоврядування навчання та підвищення кваліфікації, зробити регулярним обмін досвідом між громадами, оскільки законодавство у сфері розвитку місцевого самоврядування динамічно розвивається, тому завжди знайдеться актуальна тема для вивчення.

- Внесення змін до нормативно-правових актів, які регулюють встановлення вимог до кандидатів на зайняття посад в органах місцевого самоврядування. Зокрема, доцільно розділити вимоги до вузькопрофільних спеціалістів та спеціалістів, для яких наявність спеціалізації в межах відділу не обов'язкова. Наразі прийнято новий Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування» [20] (набуває чинності через шість місяців після закінчення воєнного стану), який розроблено з метою встановлення нових правових та організаційних засад служби в органах місцевого самоврядування як професійної та політично неупередженої діяльності, удосконалення механізму реалізації громадянами України права рівного доступу до служби в органах місцевого самоврядування, уточнення класифікації посад в органах місцевого самоврядування, що дозволить покращити умови оплати праці посадових осіб місцевого самоврядування, а також приведення у відповідність до вимог бюджетного законодавства та нової системи адміністративно-територіального устрою.

У законі враховано визначені Європейською хартією місцевого самоврядування [21] гарантії та принципи місцевого самоврядування мати можливість визначати власні внутрішні адміністративні структури з урахуванням місцевих потреб і необхідності забезпечення ефективного управління.

Закріплені правові засади служби в органах місцевого самоврядування мають дозволити добір висококваліфікованого персоналу з урахуванням особистих якостей та компетентності, забезпечити належні можливості професійної підготовки, винагороди та просування по службі.

Зокрема, також передбачено: розмежування статусу службовців місцевого самоврядування та виборних посадових осіб місцевого самоврядування; закріплення принципу політичної неупередженості службовців місцевого самоврядування зі збереженням за ними конституційного права бути обраними та гарантій, передбачених виборчим законодавством; закріплення повноважень керівника служби в органах місцевого самоврядування; упорядкування проведення відкритих конкурсів на посади службовців місцевого самоврядування; опублікування оголошення про конкурс та результатів його проведення через Єдиний портал вакансій публічної служби; формування складу конкурсної комісії; запровадження щорічного оцінювання результатів службової діяльності, оновлення порядку професійного розвитку, запровадження механізмів кар'єрного просування, удосконалення кадрового резерву службовців місцевого самоврядування; врегулювання питань оплати праці, встановлення схем посадових окладів службовців місцевого самоврядування та виборних посадових осіб місцевого самоврядування; встановлення дисциплінарної та матеріальної відповідальності службовців місцевого самоврядування, що частково вирішує проблемні питання кадрового забезпечення у місцевому самоврядуванні.

- Своєчасний аналіз кадрових ризиків. До таких ризиків можна віднести плінність кадрів, неефективне використання робочого часу і як наслідок, погіршення роботи органу місцевого самоврядування.

На прикладі Ставищенської селищної ради можна прослідкувати затвердження на посаду заступника селищного голови. За період з 26.11.2020 і по теперішній час на цій посаді працює четвертий кандидат. Тобто за 2,5 років каденції ради 8 скликання змінилось чотири заступники, що в свою чергу тягне погіршення роботи підрозділів, які не мають безпосереднього керівника по розподілу обов'язків між керівництвом ради, затвердженого розпорядженням Ставищенського селищного голови від 06 вересня 2021 року № 138 «Про розподіл функціональних обов'язків між селищним головою, першим заступником селищного голови, заступником селищного голови з питань діяльності виконавчих органів, секретарем селищної ради, керуючим справами (секретарем) виконавчого комітету Ставищенської селищної ради» [22].

- Максимальне висвітлення процесу конкурсного відбору на посади в орган місцевого самоврядування. Цей захід є вимогою часу, оскільки закритість проведення конкурсів породжує підстави говорити про корумпованість влади та процвітання корупції в місцевих радах. Трансляція проведення конкурсу зніме велику кількість питань щодо професійної кваліфікації того чи іншого учасника, що претендує на зайняття посади.

Заходи удосконалення системи кадрового забезпечення Ставищенської селищної територіальної громади викладено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Заходи удосконалення системи кадрового забезпечення Ставищенської селищної територіальної громади

Проблеми	Шляхи вирішення	Очікуваний результат
Недосконала нормативно-правова база регулювання організації роботи органів місцевого самоврядування	Прийняття нової редакції Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» та підзаконних нормативних актів	Підвищення ефективності управління
Низький рівень матеріального та соціального забезпечення службовців	Розроблення дієвих механізмів оплати праці та стимулювання	Підвищення престижності посад у місцевому самоврядуванні

Продовження табл. 2.2

Проблеми	Шляхи вирішення	Очікуваний результат
Відсутність громадського контролю за діяльністю посадових осіб місцевого самоврядування	Розроблення місцевих та державних інструментів активізації населення в частині здійснення такого контролю	Прозорість та відкритість здійснення повноважень у місцевому самоврядуванні.
Відсутність кадрового потенціалу у громаді	Активізація роботи щодо ведення кадрового резерву у селищній раді, аналіз діяльності підприємств, установ, організацій інших форм власності в частині забезпечення фаховими кадрами	Своєчасне та швидке забезпечення зайняття вакантних посад у Ставищенській селищній раді
Застаріле нормативне забезпечення щодо проведення конкурсів у місцевому самоврядуванні	Розроблення нормативних актів, які міститимуть положення про швидкий та відкритий процес проведення конкурсів	Прозорість прийняття на посади
Відсутність структурованого підходу до навчання та підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування	Розроблення регіональних програм щодо постійного підвищення кваліфікації, визначення строків її проходження	Підвищення рівня надання публічних послуг

Джерело: розроблено автором.

Опрацьовані у дослідженні заходи є можливими для практичного застосування у діяльності органу місцевого самоврядування в частині кадрового забезпечення. Вони не потребують додаткових фінансових витрат, а чітке їх виконання дасть змогу зняти частину проблем з кадровим потенціалом.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Тенденції розвитку Ставищенської селищної територіальної громади, показують, що за 2,5 роки діяльності кадрове забезпечення Ставищенської селищної ради розвивалось динамічно, як і сама громада. В результаті дослідження встановлено, що керівництвом ради та відділом організаційно-кадрової роботи і загального діловодства, як відповідальним за кадрове забезпечення, було проведено ряд підготовчих заходів локального характеру, які дали змогу Ставищенській селищній раді працювати на повну потужність, не чекаючи проведення довготривалих процедур проведення конкурсів. Для якісного надання публічних послуг на посади обирались висококваліфіковані особи, що знали потреби громадян, тому повинні бути забезпечити якісне надання публічних послуг.

2. Система кадрового забезпечення Ставищенської селищної ради як представницького органу Ставищенської селищної територіальної громади досліджувалася за такими критеріями: оцінка кількості працівників, їх розподіл за посадами та рівнем кваліфікації, а також оцінка ефективності процесів найму, навчання та розвитку персоналу. Аналіз локальних нормативних актів Ставищенської селищної ради дає підстави вважати, що регламентування та правові підстави кадрового забезпечення у Ставищенській селищній раді є ефективним механізмом добору кадрів. Упродовж 2021 року було проведено 6 конкурсних відборів на 11 різних посад у селищну раду. Кожна з вакансій була оголошена через місцеву газету «Сільські обрії» та відомості про неї розміщено на офіційному сайті Ставищенської селищної ради. Описано вимоги до кандидатів. Як наслідок, документи на участь у конкурсі подало 49 осіб. Необхідно відмітити, що у Ставищенській селищній раді вакантними є посади вузькоспеціалізованих відділів. Особи місцевого самоврядування Ставищенської селищної ради беруть активну участь у різних навчаннях та практикумах, які дають можливість професійного розвитку. Працівники беруть участь у навчаннях, які проводить Київська обласна державна адміністрація в

рамках підвищення кваліфікації, різні донорські організації, які займаються вивченням процесів децентралізації та розвитку місцевого самоврядування в Україні. На жаль, карантинні обмеження та період воєнного стану не дали змоги організувати заходи для професійного навчання колективу. Також статус невеликої громади, низької заробітної плати є негативними чинниками, які, найбільше впливають на заповнення вакантних посад.

3. Проблемою кадрового забезпечення Ставищенської селищної територіальної громади є брак кваліфікованих кадрів у громаді, які готові працювати у сфері місцевого самоврядування за умови низького матеріального забезпечення, враховуючи обсяги роботи, яка передбачається за посадою. Під час воєнного стану конкурси у Ставищенській селищній раді на заміщення вакантних посад не проводяться з урахуванням положень законодавства про особливості трудових відносин у період дії правового режиму воєнного стану, вакансії заповнюються оперативно, якщо дозволяє освіта та досвід роботи. Використовуються дані центру зайнятості, проводиться робота з внутрішньо переміщеними особами, які тимчасово проживають на території громади.

4. Результатом дослідження стало розроблення заходів щодо удосконалення системи кадрового забезпечення Ставищенської селищної територіальної громади. Зокрема, якщо змінити підходи до оплати праці та стимулювання працівників апарату Ставищенської селищної ради, то можливі варіанти залучення спеціалістів, які наразі працюють на недержавних підприємствах та зупинення відпливу кваліфікованих кадрів. В той же час керівництву ради необхідно у першу чергу звертати увагу на освіту та наявність досвіду і компетенції, а також можливості викладатись на роботі з метою швидкого та оптимального вирішення поставлених завдань. Головною метою кадрової політики у Ставищенській селищній раді має стати забезпечення оптимального балансу між потребами органу місцевого самоврядування, вимогами чинного законодавства, станом ринку праці та процесом комплектування, збереження і розвитку персоналу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування» від 7 червня 2001 року № 2493- III. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14>.
2. Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад. Постанова Кабінету Міністрів України від 08.04.2015 № 214. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/214-2015-%D0%BF#Text>
3. Прієшкіна О.В.. Кадрове забезпечення органів місцевого самоврядування: актуальні проблеми. URL:<http://dspace.onu.edu.ua:8080/handle/123456789/7850>
4. Рішення Ставищенської селищної ради «Про затвердження структури та штатного розпису Ставищенської селищної ради. URL : <https://stav-gromada.gov.ua/>
5. Конституція України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/>
6. Закон України «Про місцеве самоврядування» від 21 травня 1997 року № 280/97-ВР. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр>
7. Виборчий кодекс України. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/396-20#Text>
8. Порядок проведення конкурсу та іспиту кандидатів на заміщення вакантних посад посадових осіб місцевого самоврядування Ставищенської селищної ради Білоцерківського району Київської області, затверджений розпорядженням Ставищенського селищного голови від 21.01.2021. URL: <https://stav-gromada.gov.ua/>
9. Про затвердження Порядку проведення конкурсу на заміщення вакантних посад державних службовців. Постанова Кабінету Міністрів України від 15.02.2002 № 169. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/169-2002-%D0%BF#Text>
10. Про затвердження Загального порядку проведення іспиту кандидатів на заміщення вакантних посад державних службовців. Наказ Головного управління державної служби України № 164 від 08.07.2011 року. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0930-11#Text>

11. Порядок формування кадрового резерву у Ставищенській селищній раді Білоцерківського району Київської області, затверджений рішенням Ставищенської селищної ради. URL: <https://stav-gromada.gov.ua/>
12. Про затвердження Типового порядку формування кадрового резерву в органах місцевого самоврядування. Постанова Кабінету Міністрів України від 24.10.2001 № 1386. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1386-2001-%D0%BF#Text>
13. Васильєва. О. Кадрове забезпечення органів місцевої влади. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/6_2011/16.pdf
14. Формування та розвиток кадрового резерву як важливий елемент модернізації державної служби. URL: <http://donetskstat.gov.ua/reformi>
15. Доля І. Аналітична записка «Щодо кадрового забезпечення місцевої влади в контексті впровадження адміністративної реформи. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/913>
16. Класифікатор професій. URL: <https://www.me.gov.ua/Profession/List?lang=uk-UA&id=d4162ef8-2771-4ac5-99ef-1d4b6f5336af&tag=KlasifikatorProfesii-Poshuk>
17. Про упорядкування структури та умов оплати праці працівників апарату органів виконавчої влади, органів прокуратури, судів та інших органів. Постанова кабінету Міністрів України від 09.03.2006 № 268. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/KP060268>
18. Чайка А.. Кадрове забезпечення органів місцевого самоврядування як складова формування спроможних територіальних громад. URL: https://www.researchgate.net/publication/349466940_Kadrove_zabezpechennya_organiv_miscevogo_samovraduvannya_yak_skladova_formuvannya_spromozhnykh_teritorialnykh_gromad
19. Малиновський, Ю. В. Карий О. І. Обґрунтування кадрового забезпечення в органах місцевого самоврядування. URL: <https://epa.nltu.edu.ua/index.php/journal/article/view/505>

20. Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування» - не набрав чинності. URL:<https://nads.gov.ua/diyalnist/sluzhba-v-organah-miscevogo-samovryaduvannya/zakon-ukrayini-pro-sluzhbu-v-organah-miscevogo-samovryaduvannya-nova-redakciya>
21. Європейська хартія місцевого самоврядування. URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text
22. Розпорядження Ставищенського селищного голови від 06 вересня 2021 року № 138 «Про розподіл функціональних обов'язків між селищним головою, першим заступником селищного голови, заступником селищного голови з питань діяльності виконавчих органів, секретарем селищної ради, керуючим справами (секретарем) виконавчого комітету Ставищенської селищної ради». URL: <https://stav-gromada.gov.ua/>
23. Золотарьов В.Ф. Сутність кадрового забезпечення органів місцевого самоврядування. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&_S21P03=FILA=&_S21STR=DeBu_2014_2_21
24. Шпекторенко І.В. Напрями кадрової роботи органів місцевого самоврядування в умовах децентралізації влади в Україні. Публічне адміністрування: теорія і практика. Електронний збірник наукових праць. - 2016. URL:[http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2016-01\(15\)/19.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2016-01(15)/19.pdf).
25. Сухарников В.І. Кадрове забезпечення органів місцевого самоврядування в Україні: сучасний стан та перспективи. URL:<https://krs.chmnu.edu.ua/jspui/handle/123456789/1232>
26. Вольська О.М.. Кадрове забезпечення органів влади: проблеми та шляхи вирішення. Таврійський науковий вісник. URL:<http://tnv-conom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/65>

ДОДАТКИ

Додаток А

СХЕМА

посадових окладів керівних працівників і спеціалістів апарату міських (крім мм. Києва та Севастополя), селищних, сільських рад та їх виконавчих комітетів

Найменування посади	Місячний посадовий оклад у територіальних громадах із загальною чисельністю населення, гривень					
	понад 900 тис. осіб	понад 450 до 900 тис. осіб	понад 180 до 450 тис. осіб	понад 70 до 180 тис. осіб	понад 15 до 70 тис. осіб	до 15 тис. осіб
Голова	16 940	16 400	15 900	15 500	15 000	12 000
Перший заступник голови	15 500	14 600	14 100	13 200	12 500	11 500
Заступник голови з питань діяльності виконавчих органів, секретар ради, керуючий справами (секретар) виконавчого комітету	14 200	14 000	13 500	12 600	12 000	11 000
Староста	12 700	12 300	11 900	11 600	11 200	10 000
Директор департаменту	8 800	8 600	8 500	8 400	8 300	8 000
Начальник управління	7 700	7 600	7 500	7 400	7 200	7 100
Начальник відділу, головний бухгалтер	7 400	7 300	7 200	7 100	7 000	6 900
Завідувач сектору	6 300	6 250	6 200	6 100	6 050	6 000
Державний реєстратор, адміністратор	5 600	5 600	5 600	5 600	5 400	5 300
Радник, консультант, помічник голови	5 650	5 650	5 650	5 650	5 450	
Головний спеціаліст	5 500	5 500	5 500	5 500	5 200	5 100
Провідний спеціаліст	5 100	5 100	5 050	5 000	4 950	4 900
Спеціаліст I категорії	5 050	5 050	4 950	4 900	4 850	4 800
Спеціаліст II категорії	4 850	4 800	4 750	4 700	4 650	4 600
Спеціаліст	4 800	4 750	4 700	4 650	4 600	4 540

Джерело: [17].

АНОТАЦІЯ

Тілігеснко Д.С. Кадрове забезпечення у розвитку територіальних громад. Випускна кваліфікаційна робота на здобуття ступеня бакалавра за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» освітньою програмою «Публічне управління та адміністрування». Державний торговельно-економічний університет, 2023.

У випускній кваліфікаційній роботі досліджено тенденції розвитку Ставищенської селищної територіальної громади; проаналізовано систему кадрового забезпечення Ставищенської селищної територіальної громади та визначено проблеми кадрового забезпечення Ставищенської селищної територіальної громади. Розроблено заходи щодо удосконалення системи кадрового забезпечення Ставищенської селищної територіальної громади.

Ключові слова: кадрове забезпечення, територіальна громада, Ставищенська селищна рада, персонал, органи місцевого самоврядування.

SUMMARY

Tiligeyenko D.S. Personnel support in the development of territorial communities. Graduation qualification work for obtaining a bachelor's degree in the specialty 281 "Public management and administration" in the educational program "Public management and administration". State University of Trade and Economics, 2023.

In the final qualification work, the development trends of the Stavyshchensk settlement territorial community were investigated; the staffing system of the Stavyshchensk settlement territorial community was analyzed and the problems of staffing of the Stavyshchensk settlement territorial community were determined. Measures have been developed to improve the staffing system of the Stavyshchensk settlement territorial community.

Key words: personnel support, territorial community, Stavyshchensk settlement council, staff, local self-government bodies,

РЕЦЕНЗІЯ

на випускню кваліфікаційну роботу студента ФЕМП ДТЕУ освітнього ступеня бакалавр спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» освітньої програми «Публічне управління та адміністрування» Тілігеєнка Дмитра Сергійовича на тему: «Кадрове забезпечення у розвитку територіальних громад»

Представлена на рецензію випускна кваліфікаційна робота Тілігеєнка Дмитра Сергійовича характеризується актуальністю та своєчасністю, оскільки присвячена питанням процесу кадрового забезпечення у розвитку територіальних громад.

Рецензована робота складається зі вступу, двох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел. Наповнення параграфів відповідає назвам розділів та затвердженій темі. Зміст та структура випускної кваліфікаційної роботи відповідають вимогам, які висуваються до робіт на здобуття освітнього ступеня «бакалавр», усі розділи виконано з додержанням діючих стандартів.

У першому розділі роботи проаналізовано сучасний стан кадрового забезпечення Ставищенської селищної територіальної громади, основні тенденції розвитку громади, та аналіз системи кадрового забезпечення.

У другому розділі випускної кваліфікаційної роботи розглянуто проблеми кадрового забезпечення Ставищенської селищної територіальної громади, а також розроблення заходів щодо удосконалення системи кадрового забезпечення в територіальній громаді.

Випускна кваліфікаційна робота є завершеним, самостійним дослідженням актуальної теоретичної та практичної проблематики. Висновки та пропозиції, що сформульовані в роботі, є обґрунтованими.

З огляду на зазначене, представлена робота Тілігеєнка Дмитра Сергійовича виконана у повному обсязі, відповідає встановленим вимогам та рекомендується до захисту.

Рецензент:

Начальник відділу організаційно-кадрової роботи та загального діловодства
Ставищенської селищної ради



Олена БЕРІДЗЕ

Завідувачу кафедри публічного управління та адміністрування
Новіковій Н.Л.

Заява

Я, Тілігеєнко Дмитро Сергійович, повідомляю, що за результатами проведення самостійної перевірки з використанням програмно-технічних засобів у наданій випускній кваліфікаційній роботі на тему: «Кадрове забезпечення у розвитку територіальних громад» не міститься елементів академічного плагіату. У випадках використання прямих запозичень з друкованих та електронних джерел, вказані відповідні посилання.

Робота для перевірки надається у друкованому та електронному варіантах. Електронна версія моєї роботи ідентична з друкованою.

« 08 » Червня 2023 року


підпис

Згода

Я, Тілігеснко Дмитро Сергійович, цим засвідчую, що є автором випускної кваліфікаційної роботи на тему: “ Кадрове забезпечення у розвитку територіальних громад ” несую повну відповідальність за достовірність, точність та повноту поданої у роботі інформації, жодна частина роботи не була скопійована, за винятком випадків, коли робиться належне підтвердження в присвоєнні. Я підтверджую, що у роботі не міститься державної таємниці або інформації для службового користування.

Цим засвідчую, що жодна частина цієї роботи не була опублікована мною раніше.

Я даю дозвіл на те, що моя робота буде направлена в інституційний депозитарій Державного торговельно-економічного університету і збережена в базі даних для майбутньої перевірки плагіату.

« 08 » Червня 2023 року



Підпис

Тілігеснко Д,С

Прізвище, ініціали