

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ КРАЇНИ**  
**Центральноукраїнський національний технічний університет**  
**Економічний факультет**  
**Кафедра історії, археології, інформаційної та архівної справи**

«Допущено до захисту»  
Завідувач кафедри ІАІАС  
доктор історичних наук,  
професор  
Василь ОРЛИК  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023р

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
**за першим (бакалаврський) рівнем вищої освіти**

**на тему:**

**«Діяльність органів місцевого самоврядування: особливості документування у кадровій сфері»**

Виконав здобувач вищої освіти  
IV курсу, групи ІС 19  
ОПП «Інформаційна, бібліотечна  
та архівна справа»  
спеціальності 029 «Інформаційна,  
бібліотечна та архівна справа»  
\_\_\_\_\_ СУПЕРЕНКО Костянтин  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 р.

Керівник роботи  
к.філол.н., доцент  
\_\_\_\_\_ Людмила ГЛЄБОВА  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 р.  
Рецензент  
к. пед. н., директор Кропивницького  
фахового коледжу Приватного вищого  
навчального закладу «Університет  
сучасних знань»  
\_\_\_\_\_ Тетяна ШИШКІНА

## **ЗМІСТ**

<b>ВСТУП</b> .....	
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ДОКУМЕНТУВАННЯ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ</b> .....	
1.1. Історіографія дослідження.....	
1.2. Джерельна база та методи дослідження.....	
1.3. Методи дослідження.....	
<b>РОЗДІЛ 2. СТРУКТУРА, ЗАВДАННЯ ТА ФУНКЦІЇ СЛУЖБ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛУ</b>	
2.1. Організаційна структура та основні завдання відділу кадрової роботи Кропивницької міської ради .....	
2.2. Процес документування діяльності кадрових служб.....	
2.3. Правила внутрішнього трудового розпорядку у Кропивницькій міській раді.....	
<b>РОЗДІЛ 3. АНАЛІЗ ДОКУМЕНТНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛУ КРОПИВНИЦЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ</b>	
3.1. Особливості підбору державних службовців.....	
3.2. Проведення атестації та оцінки діяльності посадових осіб місцевого самоврядування.....	
3.3. Формування документів щодо підвищення кваліфікації <i>посадових осіб</i> Кропивницької міської ради.....	
3.4. Звітність управління персоналом, відзначення громадян та перспективи вдосконалення роботи.....	
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ДЖЕРЕЛ</b> .....	
<b>ДОДАТКИ</b> .....	

## ВСТУП

Вагомою складовою, що забезпечує успішне буття інформаційного суспільства, є оптимальна організація роботи органів державної влади та місцевого самоврядування. Ключовою метою діяльності державних органів місцевого рівня є гарантування права територіальних громад та їх вибачих органів щодо вирішення питань місцевого значення з урахуванням засад Конституції та законів України. Територіальні громади, а відтак і органи виконавчої влади та посадові особи місцевого самоврядування, традиційно виконують свої функції у рамках наданих їм повноважень.

Ефективність управління на місцевому рівні насамперед залежить від якісного кадрового забезпечення органів місцевого самоврядування, оскільки саме успішна професна діяльність посадових осіб місцевого самоврядування визначає рівень задоволення життєвих потреб мешканців територіальних громад.

Фахова підготовка спеціалістів для сільських, селищних, міських, районних рад, з урахуванням галузевих і територіальних потреб, є вагомим фактором професіоналізації служби в органах місцевого самоврядування. Різноманітні методи, форми, принципи навчання посадових осіб органів місцевого самоврядування використовуються саме з метою підвищення рівня професіоналізму державних службовців різних рівнів.

Від кваліфікації, досвіду, професіоналізму державних службовців, які відповідають за кадрову роботу в організації, передовсім залежить ефективне управління персоналом. Функціонування відділу управління персоналу Кропивницької міської ради має на меті забезпечення стабільної роботи колективу, покращення діяльності установи та створення оптимально організованого соціального середовища.

Документаційне оформлення усіх питань, що виникають у процесі роботи управління персоналу, є вагомим напрямком роботи даного структурного підрозділу органів місцевого самоврядування. Саме тому

дослідження процесів документування у сфері управління персоналу Кропивницької міської ради є досить **актуальним**.

**Мета дослідження** – визначити теорико-методологічні аспекти оптимальної організації документообігу органів місцевого самоврядування, вивчити особливості документаційного забезпечення добору, оцінки, атестації та підвищення кваліфікації персоналу Кропивницької міської ради, запропонувати шляхи і способи вдосконалення документного забезпечення процесів управління персоналом.

Виходячи з такої різнопланової мети дослідження, у роботі поставлені наступні **завдання**:

- Вивчити історіографію проблеми, правове регулювання документаційного забезпечення органів державної влади;
- Охарактеризувати структуру, основні завдання та функції служби управління персоналу Кропивницької міської ради;
- Здійснити аналіз документації управління персоналу Кропивницької міської ради;
- З'ясувати механізм та особливості підбору кандидатур на посади державної служби;
- Визначити основні вимоги щодо атестації та оцінювання професійних досягнень посадових осіб місцевого самоврядування;
- Розглянути процедуру підвищення кваліфікації посадових осіб Кропивницької міської ради та її інформаційно-документаційний супровід;
- Вивчити показники звітності управління персоналом, можливості щодо відзначення громадян та перспективи вдосконалення роботи служби управління персоналу Кропивницької міської ради.

**Об'єктом дослідження** є діяльність служби управління персоналу Кропивницької міської ради, м. Кропивницький.

**Предметом дослідження** є документаційний супровід діяльності служби управління персоналу Кропивницької міської ради, а зокрема

документаційне забезпечення підбору, оцінки, атестації та підвищення кваліфікації персоналу Кропивницької міської ради.

**Методи дослідження.** Для досягнення поставлених завдань у роботі використані наступні методи: порівняльний, методи аналізу документованої інформації, інформаційного аналізу та синтезу, узагальнення, емпіричний та інші.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, основної частини, висновків, списку використаної літератури та джерел, додатків. У вступі обґрунтована актуальність теми, поставлена конкретна мета та заявлені завдання дослідження, визначено об'єкт та предмет, названо методи дослідження. Основна частина присвячена розгляду та аналізу поставленої проблеми. У висновках сформульовано основні результати кваліфікаційної роботи.

# РОЗДІЛ I

## ТЕОРИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ДОКУМЕНТІВ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

### 1.1. Історіографія дослідження

У роботі кожної установи, підприємства, організації вагоме місце займає документаційна складова діяльності, не є винятком при цьому і діяльність Кропивницької міської ради. Саме в документах фіксується інформація, надважлива для успішного функціонування організації, прийняття виважених управлінських рішень. Документ є одним із інструментів управління, саме коректно, грамотно, правильно організована документаційна робота забезпечує високу якість надання управлінських послуг.

Для забезпечення ефективності документообігу в установі потрібно чітко окреслити строки зберігання документів, дотримуватися основних правил документообігу та документовикористання, що їх врегульовано відповідними нормативними документами [19].

Розгляд окреслених вище питань знайшов своє відображення у працях: Л. Балабанової, О. Сардак [31], В. Бездрабко [32], Ю. Битяк [33], О. Загорецької [38; 39; 40], С. Кулешова [49], Ю. Палехи [62; 63], В. Селютіна, Л. Яцун [70], О. Цимбалюк [73] та ін.

Удосконаленню документаційної складової діяльності органів державної влади присвячено працю В. Савицького [68]; розгляду сучасного стану документування в органах місцевого самоврядування присвячено дослідження І. Петрової, цінним у даній наковій розвідці є також і те, що в ній визначено перспективи документційного забезпечення органів державної влади [66]; низка вагомих наукових розвідок відомого вітчизняного фахівця з документознавства, справочництва, кадрового діловодства Ю. Палехи [59; 60; 61; 62; 63; 64]; у публікації С. Орехової здійснено історичний аналіз документаційного забезпечення у період УРСР [57].

Відомості про стан перевірок організації ділових процесів стали предметом розгляду у дослідженнях А. Зубко. В дослідженнях Захарчишиної П., Сендик З. проаналізовані періоди розвитку діловодства та їх характерні особливості, у колі розглянутих питань – проблеми документального забезпечення органів державної влади.

Якщо проаналізувати розгляд заявлених питань у діахронії, то зазначимо, що ще у 1970-1980-х рр. питання організаційно-методологічних та технологічних особливостей справочинства в місцевих радах вивчали, І. Глуховська, З. Бондаренко, О. Мушкун. Вимоги до організації окремих аспектів ділової роботи органів влади кінця минулого століття (розгляд пропозицій, заяв, скарг громадян) проаналізовано Н. Казакевич, В. Вільямським, О. Кравченко, М. Чугуєм, В. Степановим. Дослідники, окрім іншого, вивчали окремі аспекти історії справочинства в органах місцевого самоврядування, етапи та особливості проведення експертизи цінності документів, формування та діяльності експертних комісій.

Зі здобуттям нашою державою незалежності активного вивчення набувають питання управлінського документознавства, проблеми організації справочинства в нових реаліях. Серед інших у цьому напрямку виокремлюються наукові дослідження В. Бездрабко, С. Кулешова, О. Загорецької, Ю. Палехи, С. Сельченкова.

Проте варто визначити, що на сучасному етапі увага дослідників до питань документального забезпечення діяльності органів державної влади і місцевого самоврядування дещо зменшилася. Регулювання окремих питань документального забезпечення кадрової роботи в органах державної влади та управління були розглянуті у низці публікацій з суміжних наук чи галузей знань – економіки, державного управління тощо.

Так, питання документування діяльності самоврядних органів на місцях були побіжно розглянуті у публікаціях вітчизняних економістів – І. Загори та І. Древицької, проблеми та перспективи реформування діяльності

служб управління персоналом у сфері держслужби – у публікаціях фахівців з держуправління Б. Колеснікова, О.Бабінова.

Документування та документообіг як вагомі складники та підоснова управлінських процесів забезпечують зрештою безперервну та ефективну роботу усіх структурних підрозділів органів державної влади та місцевого самоврядування.

В системі сучасного державного управління функціонує переважно інформація у вигляді документів. Саме у такому випадку забезпечується зберігання та доведення необхідних відомостей, даних, інформації до того, кому вони призначені. Ефективна робота з документами у Кропивницькій міській раді загалом, а у відділ управління персоналом зокрема є ваговою складовою успішного функціонування органу державної влади і місцевого самоврядування. Наукові доробки відомих вчених В. Бездрабко, Ю. Битяка, О. Галич, Ю. Вакуленко, І. Терещенко, Т.Крутько, В.Авер'янова, Б.Гурне, А.Діденка, Г.Райта, Я.Калакури, І.Корнілаєвої, В.Кудряєва, Г.Атаманчука, В.Малиновського, Т.Кузнецової, М.Ларіна, Я.Лівшиця, О.Лози, К.Мітяєва, О.Машкова, А.Мельник, Н.Нижник, О.Оболенського, В.Олуйка, А.Чемериса, В.Савицького, В.Дудикевича, С.Голованя стали вагомим внеском у цьому напрямі та склали теоретико-методологічну базу пропонованого дослідження.

Наразі інформація, а насамперед документована інформація функціонує як особлива сутність, що визначає успішність функціонування цифрової економіки та соціокультурне буття суспільства. Відтак саме якість, своєчасність, достовірність інформації забезпечує та визначає якість управління. Будь-яке управлінське рішення виходить з інформації, базується на ній, тому від її ціннісних характеристик насамперед залежить ефективність діяльності Кропивницької міської ради в цілому.

Документне забезпечення функціонування органів місцевого самоврядування ще недостатньо вивчене. Більшість публікацій з цієї тематики присвячена питанням висвітлення досвіду практичної роботи органів

місцевого самоврядування. У цьому аспекті варто виокремити роботи вітчизняних наукоців С. Кулешова, Ю. Палехи, В. Бездрабко, О. Загорецької.

Окремо варто зацентувати увагу на роботах, присвячених розгляду питань формування номенклатур справ, загальним вимогам до організації діловодства у селищних та сільських радах, виконавчих їх комітетах. Ці питання висвітлюються, передовсім, дослідниками І.Петровою, П.Шевчуком, І. Скориком, О. Новиковим, М.Савченком, А.Серантом, П.Гуралем, А.Ліпенцевим, Г.Смолиним.

Зазначимо, що на нинішньому етапі розвитку інформаційного суспільства саме державі належить функція щодо базового регулювання соціально-економічних процесів, тому кадровій політиці у сфері держуправління відводиться одне із центральних місць.

Кадрова політика визначається фахівцями як «загальний напрямок кадрової роботи, сукупність принципів, методів, форм, організаційний механізм розробки цілей і завдань, спрямованих на збереження, зміцнення і розвиток кадрового потенціалу в відповідно до потреб самої організації, вимог законодавства та ринку праці» [33]. Від грамотно, коректно організованої кадрової політики залежить забезпечення оптимальної організації роботи в установі, що прослідковується на різних рівнях управління.

На думку Битяк Ю., важливі складові кадрового забезпечення – процедури опрацювання кадрових потреб, що полягають у підготовці, доборі, розстановці, регулюванні способів і шляхів заміщення посад, правовому регулюванні кадрової сфери.

Дослідник Бахрах Д. розглядає у своїх роботах поділ управлінської діяльності на прості та спеціальні типи, окреме місце серед яких належить роботі з управління персоналом.

У світлі дослідження питань документаційного забезпечення функціонування кадрів в установі одним із центральних питань є визначення базових термінів і понять, тому у науковому середовищі існують певні

розбіжності у визначенні функціональних елементів у структурі кадрового справочинства.

Наприклад, К. Левченко розглядає управління людськими ресурсами як більш широке поняття, порівняно із адмініструванням служб управління персоналом.

Г.Мякішев зауважує, що робота з персоналом включає комплекс дій щодо здійснення кадрових функцій та усіх поведень, з цим пов'язаних.

Такі відмінності у визначенні складових частин кадрового забезпечення посягають складністю та багатофункціональністю даних явищ.

Питання документального забезпечення кадрової роботи окремо вивчали: О. Загорецька, В.Копейчиков, А.Колодій, В.Хропанюк, Ю. Палеха.

Значний внесок у вивчення питань формування кадрової політики установи зробили дослідники: Е.Лібанова, В.Антонюк, Л.Шаульська, О.Грішнова, Б.Данилишин, С.Дятлов, М.Долішній, Л.Абалкін, І.Каленюк, О.Кір'ян, В.Куценко, Л.Міраб'ян, В.Лич, Л.Лісогор, Н.Лук'янченко, І.Петрова, А.Терехов, О.Новікова, Д.Богиня, Л.Семів, В.Щетінін, Л.Ткаченко, М.Кольчугіна, С.Тумакова, Е.Шаповалов, та багато інших. Їх праці становлять теоретико-методологічну базу пропонованої кваліфікаційної роботи.

Отже, розглянувши масив наукових публікацій, у яких було досліджено питання документаційної роботи загалом, а в органах державної влади та місцевого саморядування зокрема, варто зацентувати увагу щодо їх актуальності та необхідності подальшого вивчення окремих аспектів заявленої теми.

## 1.2. Джерельна база дослідження

Основа джерельної бази даного дослідження становили документи відділу управління персоналом Кропивницької міської ради.

Під час роботи з кадрами служба управління персоналом керується у своїй роботі Конституцією України, Законами України «Про місцеве

самоврядування в Україні», «Про службу в органах місцевого самоврядування», «Про державну службу», Кодексом Законів про працю України, наказами та розпорядженнями Президента України, Постановами Верховної Ради України, постановами Кабінету Міністрів України, наказами Національного агентства України з питань державної служби, розпорядженнями Кіровоградської обласної державної адміністрації, рішеннями Кіровоградської обласної та Кропивницької міської рад та ін.

Інформацію, вагому у контексті обраної теми дослідження, містять [Конституція України](#), [Закони України «Про державну службу»](#), [«Про місцеве самоврядування в Україні»](#), «Про службу в органах місцевого самоврядування», Положення про управління персоналу Кропивницької міської ради (Додаток А), Положення про відділ з питань проходження служби в органах місцевого самоврядування управління персоналу Кропивницької міської ради (Додаток Б), Положення про відділ з питань нагороджень управління персоналу Кропивницької міської ради (Додаток В), Правила внутрішнього трудового (службового) розпорядку для посадових осіб місцевого самоврядування та працівників виконавчих органів Кіровоградської міської ради (Додаток Г), Порядок проведення конкурсу на заміщення вакантних посад посадових осіб місцевого самоврядування у виконавчих органах Кропивницької міської ради (Додаток Д), Особова картка (Форма П-2ДС) (Додаток Е), Положення про проведення атестації посадових осіб місцевого самоврядування виконавчих органів Міської ради міста Кропивницького (Додаток Ж), Розпорядження Кропивницького міського голови «Про скасування конкурсів на заміщення вакантних посад у виконавчих органах Кропивницької міської ради» (Додаток З), Звіт по виконанню Програм управління персоналу Кропивницької міської ради за 2021 рік (Додаток И), Положення про відзнаку Кропивницької міської ради та виконавчого комітету „За заслуги” I, II ступенів (Додаток К), відомості офіційного веб-сайту Кропивницької міської ради.

За міжнародним стандартом ISO – 9001 виокремлюють чотири рівні документації, яка функціонує в установі: основоположні документи, управлінські документи, робочі документи та документовані записи.

Кожній із названих груп відповідає певний рівень – А, В, С, D.

Відповідно до цієї класифікації документи джерельної бази дослідження розподіляються за рівнями таким чином:

Рівень А – це основоположна документація.

- Конституція України;
- Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні»;
- Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування»;
- Закон України «Про державну службу»

- Розпорядження Кропивницького міського голови «Про скасування конкурсів на заміщення вакантних посад у виконавчих органах Кропивницької міської ради» (Додаток З) тощо.

Рівень В – управлінська документація.

- Положення про управління персоналу Кропивницької міської ради (Додаток А),

- Положення про відділ з питань проходження служби в органах місцевого самоврядування управління персоналу Кропивницької міської ради (Додаток Б),

- Положення про відділ з питань нагороджень управління персоналу Кропивницької міської ради (Додаток В).

- Положення про проведення атестації посадових осіб місцевого самоврядування виконавчих органів Міської ради міста Кропивницького (Додаток Ж),

- Положення про відзнаку Кропивницької міської ради та виконавчого комітету „За заслуги” I, II ступенів (Додаток К).

Рівень С – сюди належить робоча документація.

- Правила внутрішнього трудового (службового) розпорядку для посадових осіб місцевого самоврядування та працівників виконавчих органів Кіровоградської міської ради (Додаток Г),

- Порядок проведення конкурсу на заміщення вакантних посад посадових осіб місцевого самоврядування у виконавчих органах Кропивницької міської ради (Додаток Д),

- Особова картка (Форма П-2ДС) (Додаток Е),

Рівень D – рівень документованих записів.

- Звіт по виконанню Програм управління персоналу Кропивницької міської ради за 2021 рік (Додаток И).

## **1.2. Методи дослідження**

Сукупність методів наукового пізнання та вчення про них називається у науці методологією. Метод – шлях, спосіб пізнання дійсності, традиційно методи дослідження поділяються на емпіричні, теоретичні та ніверсальні.

До емпіричних методів належать: методи спостереження, порівняння, вимірювання, експерименту; до теоретичних – гіпотези та припущення, ідеалізації, формалізації, історичний метод, системний підхід та інші.

До емпіричних методів наукового пізнання зараховують також особливо актуальний у контексті нашого дослідження – інформаційний підхід. У процесі дослідження певних явищ, предметів, теорій тощо вивчаються його найбільш значимі інформаційні характеристики. Відповідно до цього підходу інформація визнається прикметною ознакою усіх явищ і процесів, між якими існують інформаційні зв'язки, загалом же інформація розглядається як універсальна категорія, документаційне забезпечення ж за цим підходом становить складну інформаційну систему.

До універсальних методів належать: метод абстрагування, методи аналізу і синтезу, моделювання, індукції, дедукції.

У процесі роботи над темою дослідження було використано:

Описові методи для розгляду теоретичних підоснов дослідження – вивчення особливостей документаційного забезпечення діяльності служби управління персоналу Кропивницької міської ради. Сутність, особливості діяльності, функцій та структури відділу управління персоналу дозволив більш детально дослідити структурно-функціональний підхід. Для вивчення особливостей документування у кадровій сфері викоистовувалися також універсальні методи аналізу і синтезу.

Для вивчення та характеристики джерельної бази роботи було використано системний підхід; вивчити особливості документування у кадровій сфері та зробити відповідні висновки допомогли метод узагальнення та логіко-семантичний.

Для розгляду питань, заявлених у третьому розділі роботи та у висновках до неї, нами було використано метод моделювання для надання пропозицій у напрямку покращення роботи служби управління персоналом.

## **РОЗДІЛ II**

### **СТРУКТУРА, ЗАВДАННЯ ТА ФУНКЦІЇ СЛУЖБ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛУ**

#### **2.1. Організаційна структура та основні завдання відділу кадрової роботи Кропивницької міської ради**

Відповідно до Положення про Управління персоналу Кропивницької міської ради, затвердженого рішенням Кропивницької міської ради від 02 лютого 2021 року № 49 (додаток А), управління – виконавчий орган міської ради, є підзвітним та підконтрольним їй, у своїй діяльності підпорядковується міському голові та керуючому виконавчого комітету міськради. Управління персоналу Кропивницької міської ради згідно із чинним законодавством керується у роботі Конституцією, законами України, відповідними постановами Верховної Ради України, указами та розпорядженнями Президента України, постановами та розпорядженнями Кабінету Міністрів, рішеннями міської ради, її виконавчого комітету тощо.

Структура управління персоналу Кропивницької міської ради є такою: Начальник управління; Відділ з питань проходження служби в органах місцевого самоврядування (начальник відділу, два головні спеціалісти); Відділ з питань нагороджень (заступник начальника управління – начальник відділу, три головні спеціалісти).

Процедури зарахування на посаду, переміщення та звільнення працівників управління регулюється насамперед Законом України «Про службу в органах місцевого самоврядування» та вимогами Кодексу законів про працю України (у поточній редакції). Нормативним документами визначено завдання, функції та права управління персоналу Кропивницької міської ради, врегульовано організацію діяльності.

Ключовим завданням управління є реалізація політики з питань управління персоналом, визначеної на загальнодержавному та місцевому

рівні. Саме на даний структурний підрозділ покладено відповідальність за формування належного кадрового потенціалу органів місцевого самоврядування, забезпечення ефективної кадрової політики на місцевому рівні. Окрім того, фахівці управління повинні забезпечувати відповідне документаційне оформлення проходження служби в органах місцевого самоврядування та загалом документування трудових відносин в міській раді. У колі обов'язків спеціалістів управління – розробка та координація напрямків вдосконалення кадрової роботи, контроль добірки і розстановки кадрів, підготовка пакету документів про призначення (прийняття Присяги), звільнення та підвищення рангів державних службовців, відповідальність за ведення, облік та збереження трудових книжок і особових справ. До інших завдань, покладених на Управління персоналу Кропивницької міської ради зараховують:

Обрахування стажу роботи та служби державних службовців, контроль за встановленням надбавок та надання відпусток працівникам;

Здійснення моніторингу та узагальнення даних про вакансії у кропивницькій міській раді, керівництво формуванням кадрового резерву державних службовців та надання відповідних пропозицій міському голові;

Забезпечення роботи конкурсної комісії міськради, вивчення професійних та особистих якостей претендентів на посади державної служби, ознайомлює їх із правилами етичної поведінки;

Вивчення професійних (ділових) і етичних якостей державних службовців шляхом проведення атестації та щорічного оцінювання;

Підготовка документів про дисциплінарні стягнення;

Складання графіків відпусток, оформлення службових посвідчень, довідок,

Листків непрацездатності;

Підготовка документів про відрядження працівників апарату виконавчого комітету в Україні та за її межами;

Розгляд та надання міському голові пропозицій з організації стажування у виконавчих органах міської ради, підготовка документів стажування та контроль за його проведенням;

Організація підвищення кваліфікації кадрів та навчання працівників міськради, моніторинг ефективності процесу навчання,

Розробка навчально-методичних матеріалів, програм, планів, тренінгів, налагодження співпраці із закладами вищої освіти;

Здійснення комплексу необхідних заходів для проходження практики студентами ЗВО у виконавчих органах кропивницької міської ради;

Здійснення заходів (зокрема й організаційно-методичне забезпечення діяльності відповідної комісії) щодо нагородження громадян та трудових колективів державними нагородами, відзнаками міськради та виконкому «за заслуги», почесними грамотами, удостоєння звання «почесний громадянин міста кропивницького»;

Розробка та контроль виконання фінансового та документаційного забезпечення нагородження відзнаками міської ради та виконавчого комітету;

Ведення обліку та оприлюднення та оновлення інформації про роботу управління персоналу кропивницької міської ради на офіційному веб-сайті (<https://kr-rada.gov.ua> ) та на єдиному державному веб-порталі відкритих даних;

Участь у розробці структури виконавчих органів міськради, штатних розписів, положень та посадових інструкцій;

Контроль за дотриманням правил внутрішнього трудового розпорядку, вимог законодавства тощо;

Розробка проєктів відповідних нормативно-правових актів, що належать до компетенції управління, та їх експертиза;

Реєстрація розпоряджень міського голови, що стосуються питань кадрової роботи;

Розгляд пропозицій, скарг та заяв громадян, надання відповідей, прийом громадян з питань, які відносяться до компетенції управління;

Підготовка звітно-облікової документації, звітності з питань своєї компетенції, аналіз кадрового складу місцевого самоврядування;

Формування та оновлення бази даних ПЗ «Облік кадрів»;

Участь у підтримці корпоративної культури, формуванні престижу державної служби.

Положенням про управління персоналу Кропивницької міської ради potwierджено такі його права:

Безкоштовно та своєчасно отримувати документи, інформацію та дані, необхідні для виконання завдань управління.

Порушувати клопотання перед вищим керівництвом з метою порашенн умов роботи управління.

Інформувати вище керівництво про випадки порушення прав та ненадання належної інформації працівникам управління з метою запобігання таким випадкам.

Брати участь у засіданнях сесій міськради, засіданнях відповідних комісій, семінарах, конференціях та ін., скликати наради, проводити заходи у межах своєї компетенції.

Взаємодіяти з органами державної влади та місцевого самоврядування, з організаціями усіх форм власності з питань, що належать до компетенції управління, як-от: залучати їх під час виконання відповідних завдань, вносити на розгляд пропозиції, що стосуються напрямків діяльності управління персоналом, приймати рішення у межах своєї компетенції.

На основі регламенту Кропивницької міської ради, виконавчих органів Кропивницької міської ради, інших нормативно-правових актів та документів розроблена організація діяльності управління персоналу Кропивницької міської ради. У складі управління діють структурні підрозділи, що виконують завдання, покладені на них відповідними Положеннями про управління та його підрозділи (додатки А, Б, В), затверджені міським головою. Керівництво структурними підрозділами здійснює начальни управління, управління загалом підконтрольне міському голові та керуючом

справами виконкому. Штатний розпис, посадові інструкції працівників управління затверджуються міським головою.

З вимогами посадових інструкцій працівник знайомиться під розписку та з моменту підписання зобов'язаний їх виконувати. Належним чином погоджена та затверджена посадова інструкція зберігається у відділі управління персоналом Кропивницької міської ради відповідно до усталеного порядку ведення кадрової документації.

Очолює управління начальник, що призначається на посаду та звільняється з неї розпорядженням міського голови та є підпорядкованим керуючому справами виконкому міськради і міському голові.

Керівники структурних підрозділів – Відділу з питань проходження служби в органах місцевого самоврядування та Відділу з питань нагороджень – підпорядковані безпосередньо начальнику управління, який володіє, окрім цього, такими повноваженнями:

Керує роботою управління, відповідаючи за правильне і своєчасне виконання окладених на нього функцій.

Виконує представницьку функцію, бере участь в розробці та затвердженні посадових інструкцій працівників управління, вносить на розгляд пропозиції щодо штатного розпису, організовує роботу з документаційного забезпечення управління, здійснення обліку та надання звітності з кадрової роботи, у межах своїх повноважень здійснює контроль за дотриманням трудової дисципліни, правил охорони праці. Зазначимо, що у міській раді створено комфортні умови для продуктивної професійної діяльності та підвищення фахової компетенції працівників відділу управління персоналу, їх забезпечено комфортними приміщеннями, телефонним зв'язком, необхідною оргтехнікою, спеціально обладнаними місцями для зберігання документів, а також необхідними для роботи інформаційними матеріалами (законодавчими, нормативно-правовими актами, довідковими матеріалами з кадрових питань тощо).

Начальник відділу управління персоналу надає міському голові Кропивницького обґрунтовані пропозиції, які стосуються призначення, переміщення, звільнення, накладення стягнень, застосування заохочень, підвищення кваліфікації працівників управління. Інформує громадськість міста та міського голову Кропивницького про стан виконання завдань, що їх покладено на управління; у межах своєї компетенції бере участь у засіданнях, здійснює прийом громадян тощо.

Працівники, як і начальник управління, призначаються на посади та звільняються з них розпордженням міського голови, вони несуть персональну відповідальність за невиконання чи несвоєчасне та неналежне виконання своїх посадових функцій.

Діяльність управління провадиться відповідно до перспективного плану, розрахованого на пів року.

В управлінні персоналу зберігається малий герб Кропивницької міської ради, печатки і штампи структурного підрозділу.

Діяльність управління може припинятися на підставі рішення міської ради з дотриманням чинного законодавства. Управління фінансується з міського бюджету.

Отож, основними завданнями відділу кадрової роботи є:

1. Реалізація єдиної державної політики у сфері державної служби в органах місцевого самоврядування у виконавчих органах міської ради.
2. Здійснення аналітичної та організаційної діяльності з кадрового менеджменту на місцевому рівні.
3. Задоволення потреб органів місцевого самоврядування в кваліфікованих кадрах та організація їх ефективного використання.
4. Забезпечення моніторингу і прогнозування розвитку персоналу, заохочення працівників виконавчих органів міської ради до кар'єрного зростання, безперервної освіти та самоосвіти.

5. Документаційне оформлення проходження служби в органах місцевого самоврядування та трудових відносин у виконавчих органах міської ради, що включає, зокрема, такі напрямки діяльності:

Ведення звітно-облікової документації, оформлення державної статистичної звітності з кадрів, аналіз якісного складу посадових осіб місцевого самоврядування.

Прийом від претендентів на посади пакету необхідних документи та подання їх для розгляду конкурсною комісією.

Організація підготовки матеріалів щодо призначення на посади та звільнення державних службовців місцевого рівня.

Оформлення документів про прийняття Присяги, з присвоєння рангів та внесення записів до трудових книжок.

Складання графіків відпусток працівників апарату міськради та виконавчого комітету.

Підготовка та облік розпорядчих документів про заохочення та нагородження працівників виконавчих органів міської ради.

Підготовка документів про застосування дисциплінарних стягнень, інших заходів дисциплінарного впливу, які застосовуються до працівників виконавчих органів міськради.

Підготовка матеріалів, пов'язаних із службовими розслідуваннями.

Підготовка документів про продовження терміну перебування на службі та призначення пенсій працівникам.

Здійснює заповнення, облік та зберігання трудових книжок та особових справ працівників.

Оформляє і видає страхові свідоцтва, службові посвідчення, листки непрацездатності, довідки з місця роботи.

Готує документи про відрядження в межах України та за кордон.

Бере участь у розробці штатних розписів, контролює розробку, затвердження та підписання посадових інструкцій працівників.

Здійснює облік та бронювання військовозобов'язаних і призовників.

Забезпечує можливості декларування доходів посадовими особами місцевого самоврядування.

Розробляє проекти нормативно-правових актів, проводить їх експертизу.

Реєструє та зберігає розпорядження міського голови з кадрових питань.

Таким чином, було розглянуто структуру та основні завдання відділу управління персоналу Кропивницької міської ради. Структура відділу, його загальна чисельність тощо врегульована низкою документів місцевого та загальнодержавного значення, одним із базових серед яких є Положення про відділ управління персоналом, що затверджене рішенням міської ради та має забезпечувати якісне та своєчасне виконання завдань і функцій, покладених на відділ.

## **2.2. Процес документування діяльності кадрових служб**

Для здійснення кваліфікованого аналізу документаційного забезпечення служби управління персоналом Кропивницької міської ради вважаємо за необхідне розглянути особливості процесу документування діяльності кадрових служб, що об'єднує процеси складання документації з кадрових питань, вимоги до кадрової документація та її види, а також особливості створення організаційних документів.

В основі назви структурного підрозділу Кропивницької міської ради – «управління персоналом» – загальноживане поняття «персонал».

Термін «персонал» у перекладі з французької мови означає фахівців, що здійснюють певну діяльність у складі певної організації, установи чи на підприємстві. Зараз персонал розуміється як сукупність штатних кваліфікованих працівників, що пройшли попередньо виробничу практику і мають відповідні необхідні фахові знання, навички та досвід роботи в певній сфері діяльності.

Поняття ж діловодство, у визначенні, зафіксованому у державному стандарті України, розглядається «як сукупність процесів, що охоплюють питання документування управлінської діяльності та організації роботи зі службовими документами» [14].

Основним об'єктом управління у певній організації, установі є кадри, саме від кадрового складу залежить успіх діяльності установи в цілому. Кадри також визначаються як «постійний штат працівників установи » [14].

Вітак кадрове діловодство розглядається як «документаційне забезпечення роботи з кадрами, тобто створення комплексу документів, пов'язаних із побудовою своєчасної та бездоганної роботи з працівниками тієї чи іншої установи» [40].

Важливою характеристикою нинішнього рівня управління персоналом зокрема і установою загалом є те, процес прийняття рішень переважно відбувається в умовах невизначеності. За таких умов діяльність служби

управління персоналом повинна забезпечити формування такого кадрового складу, який би забезпечував успішну реалізацію усіх покладених на нього завдань.

З іншого боку, в установі повинен бути забезпечений єдиний механізм документаційної роботи, це ж саме стосується і роботи з кадровою документацією, що віддзеркалює управлінську діяльність посадових осіб, тобто вона є персональною. З точки зору архівного зберігання кадрові документи є підосново формування окремих фондів – особового походження.

Кадрова документація формується у процесі роботи з персоналом установи і відображає «правові, трудові та службові відносини фізичної особи з установою» [40]. Кадрове справочинство є одним із видів спеціального діловодства. Документи з кадрів фіксують усі можливі аспекти роботи з персоналом – від прийняття (зарахування) на посаду, до звільнення чи переведення на іншу посаду.

Документи з кадрових питань є підставою для отримання пільг, нарахування певної фінансової допомоги; саме документаційне забезпечення кадрової роботи охоплює документування питань зарахування до карового резерву, атестації персоналу, заохочення, нагородження тощо.

Документування кадрової діяльності, як і загальне діловодство установи, базується на принципах доцільності, розумного дублювання, паралельного опрацювання документів та ін.

Наприклад, принципи одноразової реєстрації і децентралізації відповідальності реалізуються у тому, що робота з діловими паперами відбувається з врахуванням відповідальності керівників і фахівців різних управлінських рівнів, це запобігає уникненню дублювання етапів проходження документа в установі та забезпечує скорочення строків його виконання. Принцип паралельного опрацювання документів вивляється у необхідності підготовки кількох примірників документа, що забезпечує синхронну роботу з ним.

Обсяг управлінських операцій невинно зростає, тому технічному забезпеченню служби управління персоналу наразі відводиться центральне місце.

Документообіг служби управління персоналу формується із трьох документопотоків: документопотік вхідних, документопотік вихідних, документопотік внутрішніх документів:

#### А. Організація роботи з внутрішніми документами

- отримання вказівки (розпорядження) на розробку документа та її уточнення;
- розроблення проекту документа;
- погодження змісту документа із зацікавленими особами;
- внутрішнє коригування документа за результатами погодження та його оформлення;
- перевірка правильності виконання документа та його засвідчення;
- реєстрування та тиражування документа;
- доведення документа до відома осіб, яким він призначений;
- контроль за виконанням документа та його опрацювання;
- оформлення виконаного документа та зняття його з контролю;
- долучення виконаного документа до справи (документної системи), наступна робота над ним в іншому підрозділі або службі організації;
- поточне та архівне зберігання документа.

#### Б. Організація роботи з вхідними документами

- супровід і доставка документа з поштового вузла (отримання документа через інші канали зв'язку) в складі кореспонденції, що надійшла в організацію;
- попередній розгляд документа; реєстрування документа;
- підготовка документу на доповідь керівнику установи;
- розгляд документа керівником установи, оформлення резолюції;
- занесення резолюції до журналу реєстрації вхідної документації, постановка документа на контроль;
- відправлення документа на виконання;
- контроль за виконанням документа та його опрацювання;
- прийняття опрацьованого документа та зняття його з контролю;
- долучення виконаного документа до справи;
- поточне та архівне зберігання документа.

#### В. Організація роботи з вихідними документами

- отримання вказівки (розпорядження) на розробку документа та її уточнення;
- розроблення проекту документа;
- погодження змісту документа із зацікавленими особами;
- коригування документа за результатами погодження та його оформлення;
- перевірка правильності виконання документа та його засвідчення;
- реєстрування та тиражування документа;
- упакування та відправлення оформленого документа;
- поточне та архівне зберігання копії документа.

Рис. 2.1 Організація роботи з документацією служби управління персоналу

З метою успішного виконання кадровою службою своїх функцій працівниками кадрової служби розробляються нормативні документи, стандартизують і уніфікують кадрові документи, раціонально організують робочі місця, впроваджують у практичну діяльність новітні досягнення ІТ-технологій. Чітка, коректна та якісна оперативна робота і навіть аналітична діяльність фахівців установи можлива лише за умови чіткої організації роботи з кадрами, їх обліку, стимулювання самовдосконалення і саморозвитку працівників.

Підґрунтям якісної роботи з персоналом є їх облік – «процес діловодного обслуговування діючої установи в сфері отримання, обробки, контролю та систематизації даних щодо його працівників» [40]. Облік кадрів має місце в усіх установах, його організація – покладена на працівників відділу управління персоналу.

«Облік кадрів має забезпечувати відомості про: кількість працівників взагалі та за структурними підрозділами, в тому числі за категоріями, професією, кваліфікацією, освітою, стажем роботи, статтю, віком та іншими ознаками; сумісників, пенсіонерів, ветеранів війни, інвалідів; зміну кількості і складу працівників в установі загалом та її підрозділах, а також про причини цих змін, плинність кадрів; стан роботи з підвищення кваліфікації, підготовки та перепідготовки кадрів за фахом та категоріями; кількісний та якісний склад кадрів, просування молодих працівників, нагородження; стан підготовки та стажування осіб, зарахованих до резерву» [62].

Для оформлення кадрових документів найчастіше використовуються бланки форматів А4 та А5, що друкуються на папері високої якості фарбою переважно чорного кольору.

«Реквізити заголовкової частини розміщуються центрованим (початок і кінець кожного рядка реквізиту однаково віддалені від меж площі) або прапорковим (кожний рядок реквізиту починається від лівої межі площі) способом. Дозволяється розміщувати реквізити в межах, установлених пропонованими схемами з допуском 2 мм» [62].

Окремі документи з кадрових питань, наприклад, особисті заяви працівників оформлюють не на бланках, а власноруч на аркушах паперу А4.

Культура оформлення документів – важлива складова кадрової роботи, оскільки стан діловодства репрезентує загалом стиль роботи у певній установі, особливо це важливо для органів державної влади та місцевого самоврядування.

Ведення діловодства, як загального, так і кадрового врегульовується нормаивно-правовими актами, серед яких – постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Типової інструкції з діловодства у центральних органах виконавчої влади, Раді міністрів Автономної Республіки Крим, місцевих органів виконавчої влади» від 30 листопада 2011 р. № 1242, якою визначено вимоги до складання документів, формування їх у справи, поточне зберігання службової документації.

Перелік уніфікованих форм документів, що функціонують у діловодстві, у тому числі і в кадровому, містить класифікатор ДК 010-98 «Державний класифікатор управлінської документації (ДКУД)».

Вимоги щодо оформлення організаційно-розпорядчих документів, складу і розміщення реквізитів знаходимо у Національному стандарті України ДСТУ 4163-2003 «Державна уніфікована система документації. Уніфікована система організаційно-розпорядчої документації. Вимоги до оформлювання документів» [14], що є одним із базових у діловодній сфері.

У національному стандарті ДСТУ 2732:2004 «Діловодство й архівна справа. Терміни та визначення понять», наведено визначення ключових понять діловодства та архівної сфери.

Склад реквізитів кадрових документів, їх кількість, розміщення на бланку визначається змістом та формою документа, метою його укладання, для переважної більшості таких документів склад і розміщення реквізитів є стандартизованим, а їх відсутність чи помилки в оформленні або розташуванні можуть позбавити документ юридичної сили.

Як зазначалося вище, вимоги до складу та оформлення реквізитів встановлені ДСТУ 4163 – 2003 «Державна уніфікована система документації. Уніфікована система організаційно-розпорядчої документації. Вимоги до оформлення документів» [14]. «Оформлюючи документацію, треба дотримуватися таких відступів від межі лівого поля:

- 12,5 мм – для початку абзаців у тексті;
- 92 мм – для реквізиту «Адресат»;
- 104 мм – для реквізитів «Гриф обмеження доступу до документа» та «Гриф затвердження документа»;
- 125 мм – для розшифрування особистого підпису в реквізиті «Підпис» [14].

Текст кадрового документа повинен відповідати низці вимог, а саме: бути достовірним, оскільки всі факти, відтворені у документі, повинні відображати дійсний стан речей; характеризуватися послідовністю викладу, оскільки тексти документів повинні відповідати досить високим вимогам до їх чіткості і логічності; бути стислими, не варто перевантажувати текст документа з кадрових питань зайвими деталями; але водночас і бути переконливими, оскільки вагома риса кадрових документів – переконливість, що характеризується обґрунтованістю викладу; текст має відповідати вимозі нормативності – відповідати вимогам чинних стандартів та нормам сучасної української літературної мови, кодифікованим у правописах і словниках; також текст кадрового документа повинен відповідати прийнятим у даному суспільстві нормам етикету, тобто задовольняти вимогу етичності.

Вдосконалення процесів документування роботи з кадрами передбачає, насамперед, автоматизацію роботи кадрової служби, використання у

практиці роботи більш досконаліх у технічному розумінні засобів документування, обліку, маршрутизації тощо кадрових документів.

Кадрова документація класифікується за різними ознаками, так, наприклад у кадровому справочинстві виокремлюють такі основні чотири класи документації щодо роботи з кадрами.



Рис. 2.2 Основні класи кадрової документації

Відзначимо, що наведений поділ кадрової документації є, певною мірою, умовним, також більш детально розглянемо кожен із названих груп.

Група первинно – облікової кадрової документації є найбільш чисельною за обсягом і складом, сюди належать документи, з яким отримуємо, так би мовити, первинні дані про персонал, саме ці документи також забезпечують функцію його обліку. У межах даної групи фахівці виокремлюють такі «підгрупи документів:

- з обліку особового складу;
- з обліку використання робочого часу;
- з фіксації заробітної плати;
- з оформлення дисциплінарних стягнень;
- з організації навчання;
- з оформлення відпусток, відряджень тощо;
- щодо проведення службової атестації кадрів;

- щодо роботи з резервом кадрів;
- з призначення пенсій та соціальних допомог;
- з нагороджень, присудження державних премій тощо» [31].

До наступної групи документів – особових – зараховують особові та особисті документи.

До першої підгрупи відносять особисті завіси працівників, автобіографії, окремі документи особової справи (атестаційний лист, документи про нагородження, почесні звання та ін.).

До особистих документів відносимо такі: паспорт, трудова книжка, військовий квиток, диплом, свідоцтво про освіту, атестат, документи про сімейний стан, стаж роботи, спеціальність, наукове звання, перепустка, довідка з місця роботи тощо.

Особа, що є власником даних документів, має право вирішити питання про передачу оригіналів чи копій даних документів роботодавцю, який відповідає за збереження та нерозголошення їх змісту.

Організаційні та розпорядчі документи – наступна підгрупа документів з кадрів, до якої належать: штатний розпис, посадові інструкції, накази з особового складу, положення про службу управління персоналом та ін., більшість із них підписує керівник установи.

Звітність – це надання установою відомостей у відповідні органи про свою діяльність, захист наданої інформації здійснюється відповідно до Закону України «Про захист персональних даних». До цієї групи кадрових документів належать, наприклад, «Звіт з праці», «Звіт про використання робочого часу».

Представлений вище поділ кадрової документації не є єдино можливим. Поділ документів, що функціонують у службі управління персоналом, може здійснюватися, наприклад, і за функціональною ознакою, оскільки саме завдяки кадровій документації забезпечується виконання організацією низки функцій управління.

За ознакою функціональності виокремлюють чотири групи кадрових документів.

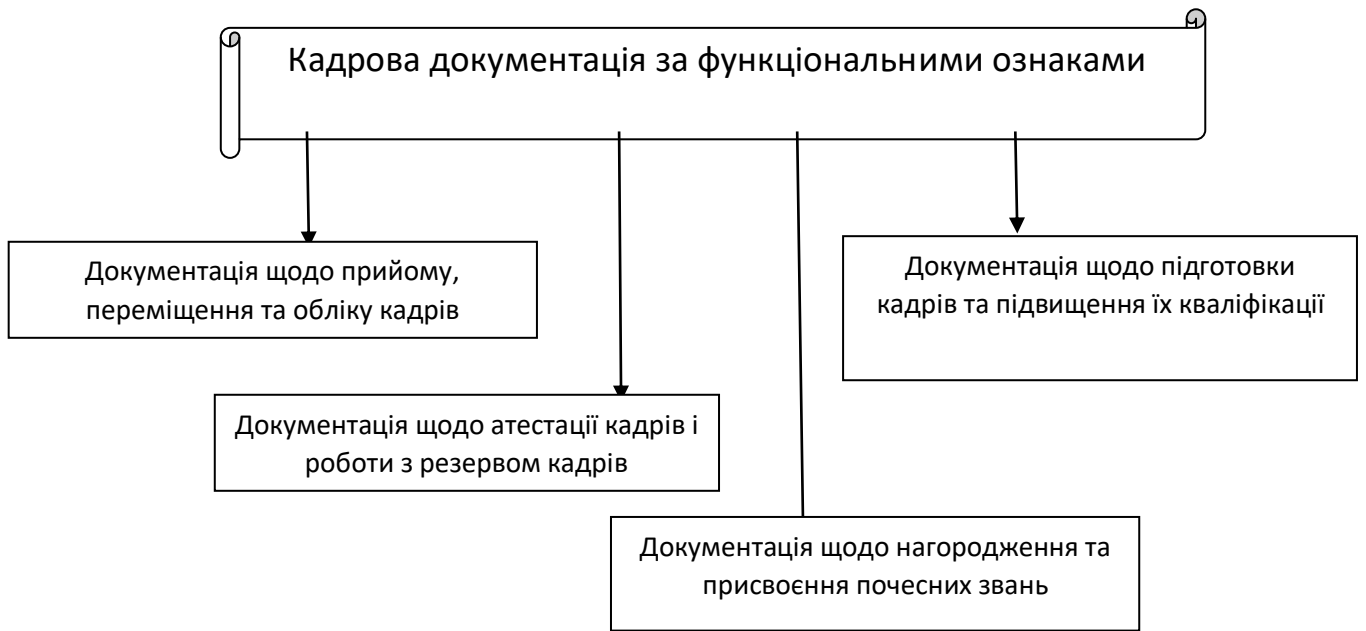


Рис. 2.4. Кадрова документація за функціональними ознаками

### 2.3. Правила внутрішнього трудового розпорядку у Кропивницькій міській раді

«Правила внутрішнього трудового (службового) розпорядку для посадових осіб місцевого самоврядування та працівників виконавчих органів Кіровоградської міської ради» (додаток Г) створені з урахуванням положень основного Закону нашої держави – Конституції України, Кодексу законів про працю України, Законів України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про службу в органах місцевого самоврядування». Основні мета створення даних правил – покращення умов організації професійної діяльності, підвищення трудової дисципліни, ефективності трудової діяльності, контролю умов заохочень та відповідальності за порушення трудового розпорядку. Правилами урегульовано внутрішній розпорядок у кропивницькій міськраді, зафіксовано режим роботи працівників державної служби, вони є обов'язковими для виконання. Даний документ затверджується на засіданні зборів трудового колективу та фіксує, окрім усього іншого, механізм прийняття на роботу та звільнення осіб державної служби.

Цей порядок регулюється, насамперед, положеннями Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування». Переважно зарахування на службу у міськраду відбувається на конкурсній основі, процедура проведення конкурсу на заміщення вакантної посади відбувається згідно з порядком, що затверджується розпорядженням кропивницького міського голови.

Першопочатково, майбутнім працівником до служби управління персоналом подається особиста заяву з відповідними погодженнями. Документально прийняття на роботу до Кропивницької міської ради оформлюється укладанням таких документів: трудовий договір, рішення (розпорядження) міської ради (міського голови), наказ керівника виконавчого органу міськради Кропивницького, з усіма цими документами працівник знайомиться під підпис. Особисті відомості про осіб, що претендують на посади державної служби, в обов'язковому порядку перевіряються, проте заборонено при прийомі на роботу вимагати від майбутнього працівника органів місцевого самоврядування документи, не передбачені чинним законодавством. Можливим також є випробування при зарахуванні на посаду, що повинно обумовлюватися угодою сторін, строк – визначається відповідно до чинного законодавства. Строк випробування встановлюється згідно з чинним законодавством. Державні службовці приймають Присягу, про що робиться відповідний запис у трудовій книжці. Обов'язковим є дотримання «Загальних правил поведінки та попередженнями про обмеження, пов'язаними з прийняттям на службу в органи місцевого самоврядування і проходженням служби».

При зарахуванні на посаду чи переведенні працівника безпосередній керівник повинен: під підпис ознайомити працівника із посадовою інструкцією, «Правилами внутрішнього трудового розпорядку», визначити робоче місце, повідомити про умови праці, ознайомити з правилами техніки безпеки, охорони праці тощо. Ведення трудових книжок, переведення та звільнення працівників здійснюється відповідно із законодавством. Важливим

є те, що процедура перевиборів голови міськради не зумовлює припинення повноважень переважної більшості посадових осіб виконавчих органів міськради.

У випадку звільнення чи переведення відповідальний працівник на основі інвентаризації повинен передати усі необхідні документи і матеріальні цінності керівнику чи іншому визначеному працівнику, що підтверджується актом прийому – передачі (кладеним у двох примірниках). Звільнений працівник повертає посвідчення державного службовця, йому видається трудова книжка.

У Правилах визначено коло основних прав та обов'язків посадових осіб Кропивницької міської ради, до них належать: дотримання низки основних нормативно-правових актів держави, прав і свобод її громадян, збереження таємної та конфіденційної інформації, саморозвиток та самовдосконалення, запобігання виникнення конфліктних ситуацій, забезпечення та дотримання високого рівня інформаційної культури, врахування у роботі вимог охорони праці, збереження цінностей, офіційно-діловий стиль одягу тощо.

Працівники державної служби мають такі права: на повагу, шанобливе ставлення, захист персональних відомостей, доступ до необхідних даних, гідну оплату праці, безпечні умови праці тощо.

Роботодавець – міський голова чи інша уповноважена особа – повинен, перш за все, дотримуватися вимог законодавства, створювати сприятливі умови праці, підвищення її продуктивності, забезпечення її культури, підвищення кваліфікації працівників, забезпечувати дотримання вимог техніки безпеки та ін. Для працівників міської ради встановлено п'ятиденний робочий тиждень, передбачена обідня перерва тривалістю 1 год., врегульовано порядок роботи напередодні вихідних і святкових днів, передбачено умови виконання термінових і понаднормових доручень.

З метою врегулювання обліку праці у структурних підрозділах відповідальними особами ведеться табель обліку робочого часу. Пербування у робочий час за межами міськради узгоджується з керівництвом, під час

роботи збороняється відволікати фахівців, долучати їх до виконання додаткових громадських обов'язків. Законодавством передбачена можливість відкликання працівників місцевого самоврядування із щорічних відпусток, порядок їх надання здійснюється відповідно до графіків, забороняється надавати відпустки понад двох років.

За зразкову роботу у міській раді передбачене заохочення за успіхи у трудовій діяльності, що полягає у відзначенні держслужбовців державними нагородами, почесними званнями, рангами, наданням матеріальних допомог.

За неналежне виконання професійних обов'язків передбачено застосування дисциплінарних стягнень, порядок і процедура застосування яких детально описана і врегульована Правилами (додаток Г). Трудовим розпорядком також передбачено виникнення трудових спорів та зацентровано на особливостях їх розгляду.

Отже, у другому роділі було розглянуто основні особливості функціонування, структури та документування діяльності служби управління персоналу Кропивницької міської ради, окреслено права та обов'язки кадровиків, розглянуто правила внутрішнього трудового розпорядку у міськраді загалом, а у відділі управління персоналу зокрема.

## РОЗДІЛ 3

### АНАЛІЗ ДОКУМЕНТНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВІДДІЛУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛУ

#### 3. 1 Особливості підбору державних службовців

Заміщення вакантних посад у сфері державної служби відбувається з урахуванням аспектів, зафіксованих у основних нормативно-правових документах держави та регіону. На рівні Кропивницької міської ради основні вимоги до конкурсної процедури на заміщення посад державної служби урегульовує «Порядок проведення конкурсу на заміщення вакантних посад посадових осіб місцевого самоврядування у виконавчих органах Кропивницької міської ради» (Додаток Д).

Положенням урегульовано механізм створення конкурсної комісії та вимоги до її складу, куди в обов'язковому порядку має входити начальник служби управління персоналом. Також у даному документі передбачено проведення конкурсних відборів під час карантину лише у виняткових випадках та з дотриманням усіх необхідних умов; визначено коло осіб, які не мають права обіймати посаду держслужбовця.

Етапи проведення конкурсу на зайняття вакантної посади у Кропивницькій міській раді: оголошення конкурсу; подання документів кандидатів на посаду.

Оголошенню конкурсу та публікації оголошення визначеного змісту у друкованому органі передують значна підготовча робота: подання міському голові Кропивницького про актуальну вакансію; попередня підготовка посадової інструкції та переліку питань з перевірки знань законодавства (екзаменаційних білетів); видання розпорядження про проведення конкурсу і затвердження екзаменаційних питань.

Тільки після цього публікується оголошення про проведення конкурсу на вакантну посаду державної служби у ТОВ «Вечірня газета» чи інших ЗМІ, здійснюється прийом і розгляд документів учасників конкурсу.

На офіційному веб-сайті міської ради (<http://kr-rada.gov.ua/vakansiyi-viddil-kadriv/perelik-dokumentiv-ta-poryadok-provedennya-konkursnogo-vidboru/>) розміщено перелік докуменів, що забезпечують проведення конкурсних відборів. Це, зокрема, такі документи:

- «Порядок проведення конкурсу на заміщення вакантних посад посадових осіб місцевого самоврядування у виконавчих органах Кропивницької міської ради»

- «Перелік питань на перевірку знання Конституції України, Законів України «Про службу в органах місцевого самоврядування» та «Про запобігання корупції»

- «Особова картка»

- «Розпорядження №337-в від 30 грудня 2020 року «Про скасування конкурсів на заміщення вакантних посад у виконавчих органах Кропивницької міської ради»

Термін прийому документів на посаду державної служби – 30 днів, документи приймаються фахівцями служби управління персоналом.

На сайті Кропивницької міської ради знаходимо перелік документів, які необхідно подати: «Заява на ім'я міського голови про участь у конкурсі, в якій зазначають про ознайомлення із встановленими законодавством обмеженнями щодо прийняття на службу та проходження служби в органах місцевого самоврядування; Заповнена особова картка (форма П2-ДС) з відповідними додатками; Фотокартка розміром 4х6 см; Копії документів про освіту, підвищення кваліфікації, присвоєння вченого звання, присудження наукового ступеня; Копія документа, який посвідчує особу; Копія військового квитка (для військовослужбовців або військовозобов'язаних); Декларація осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування за минулий рік подається згідно із Законом України «Про запобігання корупції» шляхом заповнення відповідних форм на офіційному веб-сайті Національного агентства з питань запобігання корупції з використанням програмних засобів Єдиного державного реєстру

декларацій осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування» (<http://kr-rada.gov.ua/vakansiyi-viddil-kadriv/perelik-dokumentiv-ta-poryadok-provedennya-konkursnogo-vidboru/>).

Працівник відділу управління персоналу здійснює перевірку наданих документів; після цього проводиться співбесіда з кандидатом, заповнюється за її результатами лист співбесіди; наступним етапом відбору кандидатів є проведення іспиту на знання Конституції України, законів України «Про службу в органах місцевого самоврядування», «Про запобігання корупції» та іншого законодавства, процедура проведення іспиту, формування екзаменаційних білетів, оскарження результатів тощо детально врегульована розглядуваним Положенням (Додаток Д).

На підставі аналізу документів, проведеної співбесіди та складеного іспиту відбувається відбір осіб для зайняття вакансій, частина кандидатів зараховується при цьому до кадрового резерву. Дану процедуру здійснює конкурсна комісія, її засідання протоколюється.

Про результати конкурсу кандидатів повідомляють не пізніше, ніж за три дні по його завершенню, кандидат на посаду має право оскаржувати рішення конкурсної комісії та міського голови у суді.

На сайті Кропивницької міської ради розміщено архів вакансій, за його даними у 2022 році було оголошено такі вакансії та прийнято на посади держслужби таких фахівців: «Головного спеціаліста Служби містобудівного кадастру управління містобудування та архітектури; Головного спеціаліста відділу інформаційних систем управління інформаційних технологій; Головного спеціаліста відділу інженерної підготовки управління капітального будівництва; Головного спеціаліста відділу по роботі із засобами масової інформації (на період відпустки для догляду за дитиною основного працівника)» (<https://kr-rada.gov.ua/vakansiyi-viddil-kadriv/arhiv-vakansiy/>).

### **3.2 Проведення атестації та оцінки посадових осіб місцевого самоврядування**

Щорічна оцінка персоналу міської ради повинна здійснюватися в доброзичливій атмосфері та базуватися на принципах справедливості, гласності, рівноправності, неупередженості.

Атестація ж проводиться раз в 4 роки для виявлення професійних якостей працівників державної служби, періодично атестуються державні службовці різних рівнів та рангів.

У період між атестаціями здійснюється щорічна оцінка роботи персоналу Кропивницької міської ради, етапи та механізм проведення оцінювання діяльності персоналу детально прописаний у відповідному документі – «Порядку проведення щорічної оцінки виконання посадовими особами місцевого самоврядування Кропивницької міської ради покладених на них обов'язків і завдань за підсумками минулого року». Мета щорічної оцінки виконання покладених на працівника функцій – покращення роботи з кадрами у міськраді, стимулювання персоналу до розвитку та саморозвитку. Дана щорічна оцінка проводиться по відношенню до осіб, що працюють на певній посаді мінімум один рік, здійснює оцінку діяльності кадрів безпосередній керівник. Названим вище Порядком визначене коло осіб, що не підлягають щорічній оцінці. Дана процедура здійснюється на засадах законності, об'єктивності, доброзичливості та є гласною. Документально її проведення оформляється шляхом заповнення особливої форми – бланка щорічної оцінки, власне процедура оцінювання має такі підетапи: підготовчий, оцінювання, співбесіда, її обговорення, фіксація та затвердження результатів, заключний підетап.

Досить позитивним, на нашу думку, є те, що до складу оцінювання входить і процедура самооцінювання, через яку реалізується активна позиція працівника.

Процедура оцінювання повинна бути обґрунтованою, містити не лише перерахування сильних і слабких сторін працівника, а і у разі необхідності, шляхів подолання труднощів у роботі.

«Порядком проведення щорічної оцінки виконання посадовими особами місцевого самоврядування Кропивницької міської ради покладених на них обов'язків і завдань за підсумками минулого року» детально врегульована також процедура проведення співбесіди, обговорення та підписання її результатів.

Щорічна оцінка роботи персоналу потребує розгляду та затвердження її результатів керівником вищого рівня, зокрема міським головою Кропивницька, секретарем міськради, директором департаменту тощо.

На заключному етапі оцінювання персоналу відбувається перевірка працівником служби управління персоналу (або іншим відповідальним працівником, відповідальним за ведення кадрового діловодства) повноти заповнення документів та долучення заповненого бланку щорічної оцінки до ОС працівника. Відповідальний працівник служби управління персоналу здійснює також аналіз і узагальнення отриманих результатів оцінювання персоналу. Також передбачено процедуру оскарження результатів щорічної оцінки.

Вагомими документом, у якому розглянуті базові питання атестації працівників місцевого самоврядування, є «Положення про проведення атестації посадових осіб місцевого самоврядування виконавчих органів Міської ради міста Кропивницького» (Додаток Ж). Це Положення розроблене з урахуванням Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» та постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Типового положення про проведення атестації посадових осіб місцевого самоврядування» (зі змінами)

Атестація працівників Кропивницької міської ради здійснюється один раз на 4 роки з метою оцінки професійних та ділових якостей працівника

Протягом 5 днів від рішення про атестацію формується список осіб, які підлягають у даному календарному році процедурі атестації. «Не підлягають атестації міський голова, секретар міської ради, працівники патронатної служби, особи, які перебувають на займаній посаді менше ніж один рік,

молоді спеціалісти, вагітні жінки, чи жінки, які працюють менше ніж один рік після виходу на роботу з відпустки по вагітності і пологах чи догляду за дитиною, особи, прийняті на роботу на визначений термін» (Додаток Ж).

Процедуру атестації здійснює спеціально створена розпорядженням міського голови атестаційна комісія, термін і графік здійснення атестації доводяться до відома осіб, які їй підлягають, за 1 місяць до її проведення.

Робота атестаційної комісії є гласною, висновки повинні бути об'єктивними, матеріали атестації – відкритими, посадова особа, що атестується може брати участь у засіданні комісії. Кожна посадова особа, яка атестується, отримує характеристику, що містить аналіз її професійних якостей і досягнень.

Посадова особа займиться з характеристикою, у разі необхідності може її оскаржити. У випадку неявки посадової особи на засідання без поважної причини, таке засідання може бути проведене за її відсутності.

Результатом атестації є прийняття одного із рішень: відповідає посаді, відповідає посаді за певними умовами, не відповідає обійманій посаді.

Як зазначається у Положенні : «Відповідно до висновку атестаційна комісія пропонує міському голові: а) визнати посадову особу атестованою; б) призначити протягом року повторне атестування (за згодою посадової особи); в) зарахувати посадову особу до кадрового резерву або призначити її на вищу посаду; г) перевести посадову особу на іншу посаду, що відповідає її кваліфікації, або звільнити її з займаної посади» (Додаток Ж). Рекомендації повинні бути обгрунтованими, Положенням врегульовано питання голосування та затвердження рішення комісії, врегулювання спірних питань.

Міський голова видає розпорядження за результатами атестації, її результати заносяться до протоколу та атестаційного листа, з яким посадова особа знайомиться під підпис. Усі результати атестації зберігаються у особовій справі працівника.

### **3.3 Формування документів щодо підвищення кваліфікації посадових осіб Кропивницької міської ради**

До перспективних питань щодо підвищення кваліфікації державних службовців та посадовців місцевого самоврядування належить нагальна необхідність удосконалення нормативно-правової бази, розробка ефективного механізму оцінки якості навчання, покращення матеріально-технічного і ресурсного забезпечення, наслідком чого буде посилення кадрового потенціалу працівників-держслужбовців.

Саме тому сучасна система підвищення кваліфікації посадових осіб державної служби наразі потребує свого вдосконалення та реформування.

Якісні зміни в процедурі та реалізації процедури підвищення кваліфікації державних службовців дадуть змогу:

- сформувати ефективну систему підвищення кваліфікації, це зумовить високу ефективність роботи органів державної влади, зокрема й на місцевому рівні;

- провести оптимізацію мережі закладів освіти в системі підвищення кваліфікації;

- активізувати впровадження інноваційних форм та методів підвищення кваліфікації державних службовців, що зумовить покращення виконання покладених на них повноважень;

- спрямувати дію програм підвищення кваліфікації працівників держслужби на формування таких надважливих якостей як патріотизм, чесність, лідерство, порядність, законність, партнерство, гуманізм, толерантність, патріотизм, активна громадянська позиція, відповідальність та ін.

- забезпечення цільового і найбільш рціонального використання коштів, що виділені із бюджету на організацію підвищення кваліфікації;

- покращення навчальних спроможностей системи підвищення кваліфікації.

Перед тим, як розглянути процедуру документаційного оформлення процесу підвищення кваліфікації, необхідно з'ясувати особливості організації даного процесу, умови та особливості його проведення.

«Підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування – навчання з метою оновлення та набуття умінь, знань, навичок і здатності виконувати завдання та обов'язки, необхідні для провадження професійної діяльності на державній службі та на службі в органах місцевого самоврядування» [29]. Відповідно до Положення про систему підготовки... підвищення кваліфікації розглядається як безперервний процес і реалізується в таких видах діяльності:

- професійні програми підвищення кваліфікації;
- постійнодіючі, короткострокові семінари, тренінги за певними тематиками;
- навчальні курси;
- стажування за кордоном або в Україні в органах, визначених Законами України «Про державну службу» та «Про службу в органах місцевого самоврядування».

Форма та терміни підвищення кваліфікації державних службовців чи посадової особи місцевого самоврядування може відрізнятися, проте термін його зазвичай не перевищують чотирьох тижнів. Підвищення кваліфікації здійснюється за професійними програмами, для прийнятих на посаду держслужби реалізується протягом першого року трудової діяльності, для інших категорій працівників – за потребою, але не рідше одного разу на 5 років.

Зазначимо, що професійною програмою передбачено: «навчання за загальною складовою частиною – удосконалення та оновлення знань і набуття умінь, навичок у вирішенні правових, економічних, політологічних, управлінських, соціально-гуманітарних та інших питань професійної діяльності державного службовця і посадової особи місцевого самоврядування на посадах відповідної категорії; за функціональною

складовою частиною – здобуття додаткових знань і набуття умінь, навичок відповідно до вимог професійно-кваліфікаційних характеристик державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування певних категорій посад; за галузевою складовою частиною – здобуття додаткових знань з новітніх досягнень у певній галузі чи сфері діяльності» [29].

Вимоги до професійних програм та їх змісту затверджуються Нацдержслужбою та здійснюються з використанням різних методів і форм проведення.

Підвищення кваліфікації з оформленням відповідних сертифікатів та свідоцтв відповідно до програми, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України «Про документи про освіту та вчені звання», зараховуються під час проведення атестації персоналу, введення до складу кадрового резерву, підвищення та переміщення на іншу посаду.

Семінари та тренінги як форма підвищення кваліфікації проводяться відповідно до програм, затверджених органами, що на них спрямовується дія Законів України «Про державну службу», «Про службу в органах місцевого самоврядування».

У разі потреби проводяться тематичні короткострокові семінари з вивчення актуальних проблем державного управління, нових актів законодавства, передового вітчизняного та зарубіжного досвіду провадження управлінської діяльності.

Зауважимо, що проведення тренінгів для державних службовців першої та другої категорій здійснює Школа вищого корпусу державної служби, порядок проведення таких заходів визначається Кабінетом Міністрів України.

З метою вивчення управлінського досвіду, здобуття знань, вмінь, навичок організовується також стажування державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування в Україні та за її межами.

Стажування проводиться за індивідуальним планом, складеним посадовою особою, обговореним та відповідним чином завердженим. По закінченні стажування державний службовець і посадова особа місцевого

самоврядування оформляє в заведеному порядку звіт про досягнені результати стажування. Установа, в якій проходило стажування, готує і надає довідку про його успішне проходження.

Для оптимальної організації процесів і процедур підвищення кваліфікації працівників необхідним є впровадження виважених і цілеспрямованих процедур вивчення і подальшого планування підвищення кваліфікації у сфері держслужби, що включає:

- 1) аналіз складу кадрів;
- 2) оцінювання кількісних та якісних аспектів підвищення кваліфікації кадрів у певний період;
- 3) планування обсягу коштів, необхідних для організації процесу підвищення кваліфікації.

### **3.5. Звітність управління персоналом, відзначення громадян та перспективи вдосконалення роботи**

Відділ роботи з персоналом Кропивницької міської ради в межах своєї компетенції повинен звітувати у органи державної влади (наприклад, в Держстат України) щодо ключових показників своєї роботи. З інформацією про звітність даного структурного підрозділу КМР частково можна ознайомитися на веб-сайті (<https://kr-rada.gov.ua/upravlinnya-personalu/publiczna-informatsiya-kadri/>), де у розділі «Публічна інформація» представлено перелік і повні тексти таких звітів кадрової служби:

«Звіт по виконанню Програм управління персоналу Кропивницької міської ради за 2021 рік»,

«Звіт про виконання Програми фінансового забезпечення нагородження відзнаками Кіровоградської міської ради та виконавчого комітету на 2016 рік»,

«Звіт про хід та виконання Програми з розвитку і управління персоналом в Кіровоградській міській раді на 2016 рік»,

«Звіт відділу кадрової роботи про виконання Програми з розвитку і управління персоналом у міській раді за 2017 рік»,

«Звіт відділу кадрової роботи про виконання Програми фінансового забезпечення нагородження відзнаками Кіровоградської міської ради та виконавчого комітету на 2017 рік».

Розглянемо дещо детальніше один з звітів, що його представлено у додатках до роботи – «Звіт по виконанню Програм управління персоналу Кропивницької міської ради за 2021 рік». У даному звіті окреслено основні напрямки роботи з персоналом у міськраді, зауважено щодо створення нової структури виконавчих органів міськради, утворення нових Департаментів. Звіт містить відомості про структуру, кадровий склад, чисельність персоналу та дані щодо реалізації бюджетних програм. За даними звіту – загальна кількість персоналу Кропивницької міської ради – 669 осіб. У звіті

представлено інформацію щодо різних бюджетних програм, які пов'язані, наприклад, з питаннями цифровізації та інформаційної безпеки. Особливу цікавість у контексті нашого дослідження викликають бюджетні програми, дія яких спрямована на формування подальшої стратегії розвитку персоналу в установі. Обсяг фінансування однієї із них – 100 415 грн, дія її спрямована на підвищення творчого і професійного потенціалу працівників державної служби, причому зауважено, що 2 працівники міськради мають науковий ступінь кандидата наук, майже сто відсотків працівників – мають вищу освіту з відповідної галузі. Певна частина коштів програми виділена для здобуття другої вищої освіти та підвищення кваліфікації працівниками держслужби. Навчання та підвищення кваліфікації держслужбовців здійснювалося за програмами Бізнес-школи «WAKE UP», проводилися семінари «Зміни в роботі кадровика», «Контакт-центри: кращі практики» (м. Київ).

Посадовці Кропивницької міськради навчалися дистанційно і офлайн, тематика занять, наприклад, була такою: питання Регламенту міської ради, вивчення проблем організації діловодства, кіберзахист документних ресурсів, надання соціальних відпусток та гарантій, організація обліку військовозобов'язаних і ін.

Посадовці Кропивницької міської ради пройшли навчання з теми «Управління в органах місцевого самоврядування для лідерів громад та депутатів місцевих рад», що було проведене за підтримки однієї із шкіл Краківського економічного університету. У звіті також йде мова про проведені конкурси, нагородження, присвоєння звань та ін.

Управлінням також здійснюється постійна робота з формування кадрового резерву держслужби, так, у 2021 році до кадрового резерву, як свідчать відомості, наведені у звіті, було уведено 15 осіб.

Аналіз звітності та інших документів і програм Кропивницької міської ради дозволив виділити такі перспективні напрямки у сфері роботи з документами та документаційного забезпечення роботи з персоналом:

– нагальною проблемою є розробка адекватного мотиваційного механізму, який забезпечить усвідомлення посадовою особою необхідності постійного вдосконалення своїх професійних знань, вмінь та навичок шляхом безперервної освіти та самоосвіти;

– встановлення чіткого та зрозумілого механізму, що репрезентуватиме зв'язок між висновками атестаційної комісії та просуванням по службі і рівнем заробітної плати.

Ці та інші заходи сприятимуть досягненню базової мети – створення в Україні дійсно стабільної, професійної державної служби, яка буде спроможною ефективно та результативно формулювати та спрямовувати політику суспільного розвитку й забезпечувати надання населенню гарантованих державою послуг.

Необхідність подальшого впровадження цифровізації та інновацій, що забезпечить подальший розвиток органів державної влади місцевого рівня та регіону загалом.

## ВИСНОВКИ

Документне забезпечення, безумовно, є ефективним і важливим елементом управління, а зокрема грамотно і коректно організована робота з документаційного забезпечення та документообігу в кадровій сфері значно підвищує якість функціонування органів державної влади та місцевого самоврядування й забезпечує високий рівень надання управлінських послуг.

Таким чином, на підставі здійсненого дослідження можна зробити наступні висновки:

1) Розглянуто історіографію питання функціонування органів місцевого самоврядування та особливостей документування у кадровій сфері, зазначимо, що значимими у вітчизняній та зарубіжній історіографії, є праці таких дослідників, як: С.Кулешова, В. Бездрабко, Н.Кушнарєнко, К.Мітєєва, А.Образцова, О. Сардак, В.Савицького, Ю.Палєхи, Г.Швецової-Водки, О.Загорецької, С.Сельченкова, Л. Балабанової, Г.Атаманчук, Ю. Битяка, А.Дідєнка, Я.Калакури, В. Сєлютіна, Л. Яцун, Т.Кузнецова, Я.Лівшиця, О. Цимбалюк, А.Мельника, І. Петрової, О.Оболенського, В.Олуйко, Г.Райта, А.Сокова, А.Чемерис, В.Дудикєвич, С. Орєхової та інші.

2) Документи, вагомї у контексті дослідження документаційного забезпечення кадрової роботи Кропивницької міської ради нами розподілено на такі групи: основоположна документація (Конституція України; Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні»; Закон України «Про державну службу»; Розпорядження Кропивницького міського голови «Про скасування конкурсів на заміщення вакантних посад у виконавчих органах Кропивницької міської ради» та ін.), управлінська документація (Положення про управління персоналу Кропивницької міської ради, Положення про проведення атестації посадових осіб місцевого самоврядування виконавчих органів Міської ради міста Кропивницького та ін.), робоча документація (Правила внутрішнього трудового (службового) розпорядку для посадових осіб місцевого самоврядування та працівників виконавчих органів Кіровоградської міської ради, Особова картка (Форма П-2ДС) та ін.),

документовані записи (Звіт по виконанню Програм управління персоналу Кропивницької міської ради за 2021 рік).

3) Для досягнення поставлених завдань у роботі використані наступні методи: порівняльний, методи аналізу документованої інформації, інформаційного аналізу та синтезу, узагальнення, емпіричний та інші. Саме використання описаних вище методів дозволило всебічно вивчити особливості документування кадрової служби Кропивницької міської ради.

4) Управління персоналу Кропивницької міської ради – виконавчий орган, що у своїй діяльності підпорядковується міському голові та керуючому виконавчого комітету міської ради. Управління персоналу керується у роботі Конституцією, законами України, постановами Верховної Ради України, указами та розпорядженнями Президента України, Кабінету Міністрів, рішеннями міської ради тощо. Управління очолює начальник, у структурі управління – два відділи: з питань проходження служби в органах місцевого самоврядування; з питань нагороджень.

5) Відділ управління персоналу виконує низку функцій, а зокрема: здійснення обліку кадрів, документування питань кадрової роботи, складання звітності з кадрів та ін.

Зауважимо, що під час роботи з документами у працівники кадрової служби можуть виникнути труднощі, тому фахівці з кадрового діловодства радять призначити відповідальну особу, якій буде надано повноваження щодо керівництва документаційним забезпеченням служби управління персоналу. До того ж, по можливості радять модернізувати роботу відділу управління персоналу, не тільки технічного, але і у напрямку вдосконалення документаційної складової.

6) Забезпечення успішного розитку української державності є можливим лише за умови високого якісного рівня управлінської діяльності держави та регіону. Такий високий рівень обумовлюється, перш за все, високим рівнем кадрового забезпечення управлінських служб. Саме тому посилена увага кадрових служб – формуванню таких кадрових резервів, які б

володіли необхідними компетентностями, знаннями, вміннями та навичкам, особистими якостями, які б дозволили державним службовцям, особливо у такий нелегкий час, брати відповідальність за подальше майбутнє країни. Забезпечення високого якісного рівня підготовки осіб державної служби досягається передовсім шляхом запровадження та здійснення виваженої кадрової політики, розного підбору і розстановки кадрів, їх раціонального використання та виховання, просування по службі та формування кадрового резерву. Тому ключовим завданням системи підбору та розстановки кадрів органів державної влади місцевого рівня є якісне забезпечення усіх структурних підрозділів необхідними кваліфікованими кадрами. Порядок відбору та зарахування на посаду в органи місцевого самоврядування визначений нормативно-правовими документами, базовим серед яких є Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування». Є певні обмеження щодо прийняття на державну службу для осіб, що мають судимість, визнані недієздатними та позбавленні рішенням суду такого права.

7) Високий професіоналізм, компетентність та лідерські якості повинні відігравати провідну роль у функціонуванні органів державної влади та місцевого самоврядування, оскільки лише за таких умов можливе утвердження нашої держави на міжнародній арені та саме її існування як суверенної держави. Наразі діюча система підвищення кваліфікації держслужбовців має низку проблем:

- досі не врегульований статус закладів освіти, що повинні займатися підготовкою, перепідготовкою та підвищенням кваліфікації державних службовців;

- не завжди спостерігається кореляція програм з підвищення кваліфікації вимогам до діяльності органів місцевого самоврядування;

- відсутній чітко визначений механізм підвищення кваліфікації депутатів місцевих рад;

– не прослідковується чітко зв'язок між підвищенням кваліфікації та кар'єрним зростом.

8) Розвиток електронного урядування, покращення, створення та реалізація нових управлінських механізмів, зокрема й з використанням інформаційних технологій, що забезпечить формування електронних інформаційних ресурсів. У цьому напрямку у відділі управління персоналу ведеться наразі робота із впровадження та супроводу нового програмного продукту, що значно покращить роботу кадрової служби, забезпечить більш чітку систематизацію документів у кадровому діловодстві, зробить більш прозорими процедури контролю виконання документів, значно пришвидшить виконання операцій з документами. Таким програмним продуктом, покликаним вирішити означені завдання у відділі управління персоналом, є програмне забезпечення «Облік кадрів».

Відтак, нагальною необхідністю є більш всеохоплююче запровадження електронних сервісів (послуг), проте із дотриманням вимог забезпечення необхідного рівня конфіденційності у роботі з інформацією.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України. Прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. № 254/96-ВР // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 30.
2. Закон України «Про державну службу» від 16.12.1993 р. № 3723-ХІІ.
3. Закон України «Про державну таємницю» від 21.01.1994 р. № 3855-ХІІ.
4. Закон України «Про електронний цифровий підпис» від 22.05.2003 р. № 852-ІV.
5. Закон України «Про електронні документи і електронний документообіг» від 22.05.2003 р. № 851-ІV.
6. Закон України «[Про засади запобігання і протидії корупції](#)» від 07.04.2011 р. № 3206-VI.
7. Закон України «Про захист персональних даних» від 1 червня 2010 року № 2297 – VI.
8. Закон України «Про інформацію» від 02.10.1992 р. № 2657-ХІІ (зі змінами).
9. *Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні»* від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР (зі змінами).
10. *Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування»* від 07.06.2001 р. № 2493-ІІІ (зі змінами).
11. *Кодекс Законів про працю України* (із змінами). № 322-VІІІ.
12. Постанова Кабінету Міністрів України від 26.10.2001 № 1440 «Про затвердження Типового положення про проведення атестації посадових осіб місцевого самоврядування» (із змінами).
13. Постанова Кабінету Міністрів України «Про офіційне оприлюднення регуляторних актів, прийнятих місцевими органами виконавчої влади, територіальними органами центральних органів виконавчої влади та їх посадовими особами, і внесення змін до Порядку

оприлюднення у мережі Інтернет інформації про діяльність органів виконавчої влади» від 11 лютого 2004 р. № 150. (із змінами).

14. Державна уніфікована система документації. Уніфікована система організаційно-розпорядчої документації. Вимоги до оформлювання документів: ДСТУ 4163-2003.–Чинний від 01.09.2003. – К.: Держстандарт України, 2003. – 50 с.

15. Діловодство й архівна справа. Терміни та визначення понять: ДСТУ 2732:2004. – На заміну ДСТУ 2732-94; Чинний від. – К. – Держстандарт України, 2005. – 31 с.

16. Інформація та документація. Керування документаційними процесами. Частина 1. Основні положення: ДСТУ 4423-1:2005. – Чинний від 01.04.2007.

17. Інформація та документація. Керування документаційними процесами. Частина 2. Настанови: ДСТУ 4423-2:2005. – Чинний від 01.10.2007.

18. Положення про систему підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування від 07.07.2010 р. № 564: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/564-2010-%D0%BF>.

19. Типова інструкція з діловодства у центральних органах виконавчої влади, Раді міністрів Автономної Республіки Крим, місцевих органах виконавчої влади (від 30 листопада 2011 р. № 1242).

20. Інструкція з діловодства у Кропивницькійській міській раді від 30 березня 2012 р. № 36.

21. Національний класифікатор України. Класифікація видів економічної діяльності ДК 009:2010. Прийнято та надано чинності наказом Держспоживстандарту України від 11 жовтня 2010 року № 457. URL: Режим доступу: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).

22. Національний класифікатор України. Класифікатор професій ДК 003:2010. Прийнято та надано чинності наказом Держспоживстандарту

України від 28 липня 2010 року № 375. URL: Режим доступу: [www.zakon1.rada.gov.ua](http://www.zakon1.rada.gov.ua).

23. *Правила внутрішнього трудового розпорядку для посадових осіб місцевого самоврядування та працівників виконавчих органів Кропивницької міської ради від 30 липня 2013 р. № 84.*

24. *Положення про відділ кадрової роботи Кропивницької міської ради від 17 лютого 2009 р. № 1765.*

25. *Положення про проведення атестації посадових осіб місцевого самоврядування виконавчих органів Кропивницької міської ради від 24 жовтня 2006 р. № 265.*

26. Про затвердження Інструкції про порядок ведення трудових книжок працівників: Наказ Міністерства праці України, Міністерства юстиції України, Міністерства соціального захисту населення України від 29.07.1993 р. № 58. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0110-93>

27. Про затвердження Типового порядку формування кадрового резерву в органах місцевого самоврядування: Постанова Кабінету Міністрів України 25 від 24.10.2001 р. № 1386. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1386-2001-%D0%BF>

28. Про реєстрацію наказів щодо особового складу: Лист Міністерства праці та соціальної політики України від 19.10.2005 р. № 09-487. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v-487203-05?lang=uk>

29. *Рішення «Про затвердження Програми підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування та працівників виконавчих органів Кропивницької міської ради на 2009 рік» від 17 лютого 2009 р. № 1742.*

30. Авер'янов В., Андрійко О. Дискусійні питання законодавчого регулювання державної служби в Україні // Вісник державної служби управління України. – 2005. – № 3. – С. 7-11.

31. Балабанова Л., Сардак О. Управління персоналом: посібник. К.: ЦНЛ, 2019. 468 с. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 288 с.
32. Бездрабко В.В. Управлінське документознавство / В.В.Бездрабко. – К.: Кондор, 2006. – 260 с.
33. Битяк Ю.П. Державна служба в Україні: проблеми становлення, розвитку та функціонування: Автореф. дис. докт. юрид. наук: 12.00.07. – Х.: Нац. юрид. акад. України ім. Я. Мудрого, 2006. – 36 с.
34. Галич О. А., Вакуленко Ю. В., Терещенко І. О., Крутько Т. В. Стратегічне управління персоналом як фактор зростання конкурентоспроможності підприємства. Агросвіт. 2019. № 6. С. 27–32.
35. Гаман Т. Кадрове забезпечення інформаційної діяльності органів державного управління в регіоні України // Вісник державної служби управління України. – 2005. – № 3. – С. 12-15.
36. Гребенюк А. Комунікаційна система документального забезпечення правничої сфери і державна уніфікована система документації: особливості співвідношення / А. Гребенюк // Наукові праці Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського. - 2022. - Вип. 64. - С. 409-418. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nrnbuimviv\\_2022\\_64\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nrnbuimviv_2022_64_28).
37. Гураль П.Ф. Територіальна громада в Україні: історико-правове дослідження: Монографія. / П.Ф. Гураль // Львів: ЛьвДУВС, «Край», 2008. – С. 411–431.
38. Загорецька О.М. Інформаційні потреби працівників служб діловодства / О.М.Загорецька // Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія. – № 11. – 2008. – С. 26-28.
39. Загорецька О.М. Про Національний стандарт на організаційно-розпорядчу документацію/О.М.Загорецька//Студії з архівної справи та документознавства. – 2005. - № 12 – С.46-48.
40. Загорецька О.М. Службові документи сучасної організації: довідник/ О.М.Загорецька – К.: МедіаПро, 2005. – 120 с.

41. Зелінська Г.О., Андрусів У.Я. Розвиток персоналу організацій через призму формування корпоративної культури. Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. (Серія „Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості”). Випуск 2 (22). ІваноФранківськ: ІФНТУНГ, 2020. С.46-56.
42. Зелінська Г.О., Процишин А.В. Адаптація персоналу підприємства: сутність та основні чинники. Молодий вчений. Науковий журнал. № 10 (62). Херсон. ТОВ «Видавничий дім «Гельветика», 2018, С.334-339.
43. Зелінська Г.О., Семенютіна Т.В. Методичні вказівки для самостійного вивчення дисципліни «Управління людськими ресурсами». ІваноФранківськ, ІФНТУНГ, 2018. 36 с.
44. Зелінська Г.О., Семенютіна Т.В., Яськевич Т.Б. Управління персоналом: Методичні вказівки до вивчення дисципліни для студентів усіх форм навчання спеціальності Економіка. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2018. 82с.
45. Зелінська Г.О., Семенютіна Т.В. Управління персоналом. Конспект лекцій для бакалаврів спец. Економіка, Облік і оподаткування, підприємництво, торгівля і біржова діяльність (електор. ресурс). Івано-Франківськ, ІФНТУНГ, 2019. 187с.
46. [Зленко А.](#) Підготовка фахівців сфери документаційного забезпечення управління та інформаційної діяльності: історичні передумови та перспективи [Електронний ресурс] / А. Зленко, А. Іващенко // [Соціум. Документ. Комунікація.](#) - 2021. - Вип. 12. - С. 145-170. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/cdk\\_2021\\_12\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/cdk_2021_12_10)
47. Кагановська Т. Є. Кадрове забезпечення державного управління в Україні: Монографія. – Х.: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2010. – 330 с.
48. Климова К. І. Державні інституції та питання нормативного регулювання інформаційно-документаційного забезпечення управління / К. І.

Климова, Є. Є. Цапко // Економіка. Менеджмент. Бізнес. - 2021. - № 3. - С. 52-57. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi\\_2021\\_3\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi_2021_3_11).

49. Кулешов С.Г. Управлінське документознавство: навч. посібник / С.Г. Кулешов. – К.: ДАКККіМ, 2003. – 57 с.

50. Курило Н. О. Проблеми та перспективи підвищення кваліфікації працівників служб документаційного забезпечення управління в Україні / Н. О. Курило // Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка. Педагогічні науки. - 2022. - № 6. - С. 33-38. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vlup\\_2022\\_6\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vlup_2022_6_7).

51. Левченко К.Б. Проблеми кадрового забезпечення процесів формування гендерної політики в Україні // Право і безпека. – 2004. – № 1. – С. 108-112.

52. Лелеченко А.П. Організація роботи з документами в діяльності органів місцевого самоврядування: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=279>

53. Малиновський В. Я. Державна служба: теорія і практика: Навч. посібник. – К.: Атіка, 2003. – 160 с.

54. Марковець О. В. Формування якісної технічної документації до програмного забезпечення / О. В. Марковець, А. І. Синько // Вісник Вінницького політехнічного інституту. - 2021. - № 2. - С. 98-106. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vvpi\\_2021\\_2\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vvpi_2021_2_15).

55. Міжнародне дослідження Deloitte «Тенденції у сфері управління персоналом — 2018» Режим доступу: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/humancapital/articles/human-capital-trends2018.html#>

56. Національне агентство України з питань державної служби: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.nads.gov.ua/control/uk/publish/article;jsessionid=0BB2510278568BE18E7DF5\\_F42DCDB719?art\\_id=686304&cat\\_id=87284](http://www.nads.gov.ua/control/uk/publish/article;jsessionid=0BB2510278568BE18E7DF5_F42DCDB719?art_id=686304&cat_id=87284)

57. [Орехова С. Є.](#) Історичний вимір документаційного забезпечення управлінської діяльності в УРСР як основа сучасного вітчизняного діловодства [Електронний ресурс] / С. Є. Орехова, О. М. Музика // [Вісник Маріупольського державного університету. Серія : Філософія, культурологія, соціологія.](#) - 2020. - Вип. 19. - С. 74-86. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vmdu\\_fks\\_2020\\_19\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vmdu_fks_2020_19_11)
58. Офіційний сайт Кропивницької міської ради: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kr-rada.gov.ua/viddil-kadrovoyi-roboti-podiyi.html>
59. Палеха Ю.І. Кадрове діловодство: навч. посібник (зі зразками сучасних ділових паперів). – 5-те вид., доп. – К.: Ліра – К. – 2009. – 476 с. – Бібліогр.: 455 с. (Серія «Культура діловодства»).
60. Палеха Ю.І. Культура діловодства: навчально-методичний посібник/ Ю.І.Палеха – К.:ЄУ, 2006. – 193 с.
61. Палеха Ю.І. Менеджмент для початківців: навч. посібник / Ю.І.Палеха – К.:ЄУФІМБ, 2003. – 187 с.
62. Палеха Ю.І. Організація сучасного діловодства: навчально-методичний посібник / Ю.І.Палеха – К.: Ліра-К, 2009. – 458 с.
63. Палеха Ю.І. Організація сучасного діловодства: навчально-методичний посібник / Ю.І.Палеха – К.: Кондор, 2007. – 194 с.
64. Палеха Ю.І. Управлінське документування: навч. посібник. Ч.1/ Ю.І.Палеха – К.: Вид – во Європ. ун-ту, 2003. –584 с.
65. [Патряк О. Т.](#) Роль документаційного забезпечення в процесі управління корпоративними правами телекомунікаційних підприємств [Електронний ресурс] / О. Т. Патряк // [Молодий вчений.](#) - 2020. - № 3(2). - С. 315-319. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2020\\_3\(2\)\\_33](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2020_3(2)_33)
66. Петрова І. О. Документаційне забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку: автореф.дис. на здобуття наук. ступеня канд..істор.наук: спец. 07.00.10 «Документознавство, архівознавство» / І.О.Петрова. – К.: [б.в.], 2008.

67. Проект рішення Кропивницької міської ради «Про затвердження Програми цифрового розвитку на 2022 - 2024 роки». Режим доступу: [https://www.kr-rada.gov.ua/uploads/documents/35258-pr\\_rish\\_862\\_23-11-2021\\_1.pdf](https://www.kr-rada.gov.ua/uploads/documents/35258-pr_rish_862_23-11-2021_1.pdf)

68. Савицький В. Т. Документаційне забезпечення діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування України. – К.: 2008. – 324 с.

69. Савченко С. В. Роль документознавця у раціоналізації систем документаційного забезпечення управління в установах та організаціях / С. В. Савченко, К. А. Прокоф'єва, О. М. Решетілова // Український журнал будівництва та архітектури. - 2022. - № 2. - С. 75-80. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujba\\_2022\\_2\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujba_2022_2_11).

70. Селютін В. М., Яцун Л. М. Управління персоналом: Практикум: навч. посібник . Х.: ХДУХТ, 2018.

71. Синкова О. Правове регулювання документаційного забезпечення та підзвітності в органах виконавчої влади/ О.Синкова // Адміністративне право. – 2009. - № 5. – С. 72 – 75.

72. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Середа; за заг. ред. О. М. Шубалого. – Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.

73. Цимбалюк О.В. Документальне забезпечення управління / О.В. Цимбалюк // Університетські наукові записки. – 2006. - № 1 (17). – С. 215-221.