

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та**  
**менеджменту Кафедра управління імені Олега**  
**Балацького**

Наказ ректора про  
затвердження теми

Шифр \_\_\_\_\_  
«До захисту допускається»  
завідувач кафедри  
\_\_\_\_\_ І.І. Рекуненко

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА**

на тему

Управління персоналом у системі менеджменту публічної організації на  
(прикладі ЦНАПУ)

за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»

*Здобувача вищої освіти гр. ПУ-81/1 Шахова Олена Дмитрівна*

Подається на здобуття освітнього ступеня бакалавр.

Кваліфікаційна робота бакалавра містить результати власних досліджень.  
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на  
відповідне джерело \_\_\_\_\_ Шахова О.Д.

*Науковий керівник*

ст. викладач  
Опанасюк Ю.А.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ 1.....</b>	<b>7</b>
<b>ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ.....</b>	<b>7</b>
1.1 Характеристика понятійно-категоріального апарату системи організації праці персоналу публічних організацій.....	7
1.2 Сучасні теорії організації праці персоналу, порівняльний аналіз .....	9
1.3 Законодавча та нормативно-правова організації праці персоналу.....	13
<b>РОЗДІЛ 2.....</b>	<b>16</b>
<b>АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ (НА ПРИКЛАДІ ЦНАПУ) .....</b>	<b>16</b>
2.1 Характеристика ЦНАПУ, аналіз основних результативних показників діяльності .....	16
2.2 Аналіз організації праці персоналу ЦНАПУ .....	19
2.3 Виявлення провідних факторів, що впливають на організацію праці персоналу .....	25
<b>РОЗДІЛ 3.....</b>	<b>30</b>
<b>ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ЦНАПУ .....</b>	<b>30</b>
3.1 Напрями вдосконалення організації праці персоналу ЦНАПУ .....	30
3.2 Розробка рекомендацій з вдосконалення організації праці персоналу ЦНАПУ .....	31
<b>ВИСНОВКИ .....</b>	<b>34</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....</b>	<b>40</b>
<b>ДОДАТКИ .....</b>	<b>43</b>

## ВСТУП

Формування нової економічної системи вимагає радикальної реорганізації всього господарського процесу, утворення нових соціально-економічних зв'язків, плідотної системи управління виробництвом та організацією праці. Успіх економічних реформ великою мірою залежить підвищення результативності діяльності працівників.

Одним із заходів формування продуктивності діяльності робітників є посилення рівня організації роботи в системі менеджменту публічної організації. Виходячи з досвіду, недовершена організація праці неухильно призводить до зниження завершальних результатів діяльності підприємства.

Враховуючи це, поліпшення організації праці у системі менеджменту публічної організації є першою проблемою в сьогочасний період господарювання.

Так як, організація праці у системі менеджменту публічної організації є вкрай складним та витратним процесом, вона має велике значення для ефективності виробництва, а тому потребує системного забезпечення, чіткого регламентування та постійного контролю з боку вищого керівництва.

Питання, пов'язані з розвитком організації праці, знайшли свій відбиток у роботах зарубіжних учених: А. Маршала, Р. Форда, Ф. Гілберта, Ф. Тейлора та інших. Серед публікацій початкового періоду розвитку організації праці слід зазначити А.А. Богданова, Н.А. Вітке, А.К. Гастєва, Ф.Р. Дунаєвського, О.А. Єрманського, П.М. Керженцева, Е.Ф. Розмірович. Вони висвітлили зміст проблем організації праці, основні напрями її практичного застосування та стан сфери організації праці на той час.

Розгляду різних напрямів організації праці за сучасних умов присвячені роботам науковців: Б.М. Генкіна, В.Л. Іноземцева, І.М. Розумовова, А.І. Рофе, С.М. Семенова, Е.Л. Смирнова, С.В., А.П. Степанова.

У сучасних наукових публікаціях з проблем організації праці на підприємствах значну увагу приділяють розвитку організації праці як у теоретичному, так і в практичному аспектах.

Проте, до сьогодні залишаються відкритими питання визначення наукових напрямів поліпшення організації праці умовах ринкових трансформацій, визначення шляхів підвищення рівня у системі менеджменту публічної організації за умов кризи.

Поняття умов праці розглядається у межах трудового законодавства, а й у різних наукових публікаціях. Серед вчених, чиї праці розкривають проблеми економічної безпеки умов праці в організаціях та на підприємствах, слід виділити таких авторів, як Н. В. Цейковець, А. А. Сабітов, П. П. Лутовинов, Н. С. Шампорова, Е. В. Левченко та ін. Вони розглядають безпеку умов праці через призму економічної безпеки, оцінюючи не тільки соціальні ефекти від підвищення рівня умов праці, а й економічний ефект.

Питанням соціально-економічного значення безпечних умов праці присвячені роботи А. В. Анохіна, В. С. Сердюка, О. П. Фролова, С. Н. Яшина та ін. дослідженнях переважає оцінка соціально-економічного значення від запровадження заходів щодо підвищення рівня безпеки умов праці.

Методичні підходи до оцінки безпеки умов праці розглянуті у методичних посібниках таких авторів, як: М. П. Гандзюк, Е. П. Желіба та М. О. Халімовська; Л. П. Керб; А. Г. Сергєєв, О. М. Родіонова; Т. Ю. Фрезе; Ю. П. Кокін та ін.

Незважаючи на активне вивчення останнім часом теоретичних та практичних питань, пов'язаних із дослідженнями у сфері організації праці у системі менеджменту публічної організації, у сучасній літературі не приділяється належної уваги дослідженню цієї проблеми як комплексного системного явища з урахуванням специфіки.

Як теоретичну основу цієї роботи використано дослідження А. В. Анохіна, Ю. П. Кокіна, Є. В. Левченка, П. П. Лутовинова, М. П. Гандзюк, Е. П.

Желіба, Л. П. Керб, А. Г. Сергієва, В. С. Сердюка, А. А. Сабітова, О. М. Родіонової, Т. Ю. Фрезе, О. П. Фролова, М. О. Халімовської, Н. В. Цейковець, Н. С. Шампорової, С. Яшина та ін.

**Актуальність роботи** у тому, що у досліджуваному об'єкті приділяється увагу проблемам організації праці у системі менеджменту публічної організації.

У зв'язку з цим **метою даного наукового дослідження** є проведення комплексного аналізу процесів організації праці на ЦНАП (м. Харків).

Для реалізації поставленої мети було сформульовано такі завдання:

- Проаналізувати понятійно-категоріальний апарат системи організації праці персоналу у системі менеджменту публічної організації;
- Дослідити сучасні теорії організації праці персоналу, порівняльний аналіз;
- вивчити законодавчу та нормативно-правову базу організації праці персоналу у системі менеджменту публічної організації ;
- скласти характеристику підприємства ЦНАП (м. Харків), проаналізувати основні результативні показники діяльності;
- проаналізувати організацію праці персоналу ЦНАП (м. Харків);
- виявити провідні чинники, що впливають на організацію праці персоналу ЦНАП (м. Харків);
- відзначити основні напрями удосконалення організації праці персоналу ЦНАП (м. Харків);
- розробити рекомендації щодо вдосконалення організації праці персоналу ЦНАП (м. Харків).

**Об'єкт дослідження** – процес організації праці персоналу на підприємстві ЦНАП (м. Харків).

**Предмет дослідження** – удосконалення системи організації праці персоналу на підприємстві ЦНАП (м. Харків).

**Методика дослідження** передбачає комплексне застосування загальнонаукових та приватних методів, вибір яких обумовлений особливостями об'єкта, предмета, мети та завдань дослідження. Методологічну основу роботи складає сучасна теорія наукового пізнання. У ході проведення дослідження були також задіяні загальні та приватні наукові методи: методи пізнання об'єктивної дійсності, серед яких можна виділити аналіз, синтез, абстрагування, аналогія та ін.

Робота включає введення, три розділи, висновок, список використаних джерел, додатки.

Джерелами дослідження виступили наукові, дослідницькі, аналітичні роботи спеціалістів у галузі теорії управління, організації праці на підприємствах.

**Впровадження результатів дослідження** – сфера виробничого менеджменту, управління підприємством та людськими ресурсами.

**Теоретичне значення** - наукова робота дозволяє по-новому подивитись проблему вдосконалення системи організації праці персоналу у системі менеджменту публічної організації .

## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ**

### **1.1 Характеристика понятійно-категоріального апарату системи організації праці персоналу публічних організацій**

До сутнісних характеристик системи організації праці можна віднести постійне відстеження та аналіз потреб персоналу організацій, як матеріальних так і нематеріальних, впровадження у практику системи стимулювання співробітників з метою задоволення виявлених потреб та націлювання працівників на ефективний робочий процес особливо в умовах роботи органів виконавчої влади [1].

Необхідно повернутись до розгляду самого поняття «система організації праці». Щоб визначити ефективність роботи даної системи, звернімося до розгляду наукових взаємозв'язків між елементами досліджуваної нами системи.

Щоб мати можливість розглянути систему організації праці як одну з наукових категорій економічної теорії та теорії управління, необхідно уявити, що система організації праці є комплексом періодично повторюваних процесів і рішень, спрямованих на поліпшення продуктивності праці в організації [2]. Для того, щоб зазначені процеси здійснювалися постійно, необхідно використання системного підходу.

Наукове поняття «система» має на увазі якусь безліч предметів, явищ, поглядів, знань, тобто елементів, які мають між собою чіткі стійкі зв'язки [3].

У нашому випадку під елементами аналізованої системи ми розуміємо потреби працівників організації, що змінюються, (матеріальні та нематеріальні), мотивацію персоналу до ефективної праці та ін [4]. Таким чином, система організації праці може бути побудована на потенційних очікуваннях працівників, їх бажаннях та системі прав та обов'язків, яку може

створити для персоналу роботодавця для забезпечення ефективної роботи органу виконавчої влади.

Досягнення високих результатів у процесі праці передусім передбачає особисту зацікавленість людини на протипагу примусу ззовні.

Кожному виду роботи надається відповідний бал. Бал у свою чергу прирівнюється до еної кількості грошей. Для співробітника стає зрозумілою система оплати в компанії. Мало того, людина знає, чого прагнути і яким чином підвищити свій результат. У результаті зростають економічні показники співробітника та компанії. Подібним чином працює і система КРІ – ключові показники ефективності, система грейдів для визначення вилки посадових окладів [5].

У науковій літературі зустрічається думка, що мотивація може існувати лише на основі стимулювання, або деякі фахівці для підвищення показників ефективності підприємств пропонують стимулювати мотивацію праці.

Таким чином виявляється проблемою, що сьогодні серед різних авторів немає однозначного тлумачення термінів «мотивація» і «стимулювання». Більше того, багато фахівців не виділяють різницю між ними, тому правильно розглянути ці два поняття разом, тому що вони безумовно взаємопов'язані. У зв'язку з цим тема дослідження термінів «мотивація» та «стимулювання», їх співвідношення та відмінностей є актуальною, і має наукове та практичне значення [6].

Існує безліч різних видів мотивів, але ті, які безпосередньо впливають на трудову діяльність персоналу, можна розділити на три групи.

Відповідно до цієї класифікації, можна говорити, що вид мотиву залежить від потреб, на які цей мотив впливає, але на практиці всі види тісно переплітаються між собою. Таким чином, загальним для всіх мотивів є задоволення потреб та отримання бажаних благ, обов'язково пов'язаних із трудовою діяльністю. Виділивши сукупність різних мотивів праці, можна створити систему мотивації.



Різні вітчизняні та зарубіжні автори дають визначення терміна «мотивація», виходячи зі свого погляду, вкладаючи у це поняття різний економічний сенс. Проаналізувавши ці визначення, на наш погляд, їх можна об'єднати у три групи.

В.В. Травін: «Мотивація праці - це прагнення працівника задовольнити свої потреби у вигляді трудової діяльності» [7]. Шредер: «Мотивація — це задане у певній ситуації прагнення вчинити ту чи іншу дію, що є фактичним підтвердженням того, що одному предмету віддається перевага перед іншим» [8]. В.А. Співак: «Мотивація - це стан особистості, що визначає ступінь активності та спрямованості дій людини до конкретної ситуації» [9].

У цій групі авторами під мотивацією розуміється поведінка людини, яка здатна задовольнити її потреби і спрямована на певну трудову діяльність у конкретній ситуації.

## **1.2 Сучасні теорії організації праці персоналу, порівняльний аналіз**

Сучасні проблеми, характерні зовнішньому ринку праці, сфері реалізації соціально-трудоких відносин на внутрішньому ринку праці, у значній своїй масі пов'язані з потребою у розробці механізму управління системою організації праці та залучення працівників у досягнення цілей організації.

Управління людськими ресурсами є одним із перших питань, над якими багато компаній ламають голову, вивчають цю науку, впроваджують сучасні технології. Під управлінням людськими ресурсами розуміється використання цих ресурсів задля досягнення цілей організації, розробка та експлуатація систем реалізації. Відповідно максимізація знань, досвіду та кваліфікації кожного члена організації для вирішення проблем управління та отримання результатів означає «оптимізацію людських ресурсів» [10].

Сьогодні виділити найбільш вискоєфективний метод управління людськими ресурсами неможливо, оскільки впровадження інноваційних

технологій та визначення методів, що підходять більшості компаній, є трудомістким процесом, пов'язаним із безліччю суб'єктивних факторів, який, поза сумнівом, вимагає особливого вміння оптимізувати універсальну модель стосовно особливостей кожної конкретної організації.

Щоб грамотно керувати персоналом, потрібно чітко знати мету та роль управління. Зазначимо три основні цілі управління людськими ресурсами:

- Збільшення вкладу в досягнення стратегії за рахунок короткострокових результатів бізнесу;
- підвищення можливості формування, розвитку та застосування довгострокових стратегічних цілей бізнесу;
- Створення справедливих і персоналізованих короткострокових цілей, їх оцінка на основі розкриття інформації [11].

Цінність працівників як управлінських ресурсів зростає з урахуванням усієї інформації, якою вони володіють, а саме: навичок, характеристик, орієнтації на кар'єру, мотивації, стан здоров'я кожного з часом стає дедалі важливішим. Індивідуалізоване управління людьми, яке максимізує продуктивність, надає можливості для зростання економічних показників, дозволяє співробітникам залишатися активними протягом тривалого часу, відіграє важливу роль у реалізації бізнес-стратегії організації [12].

Крім мотивації трудової поведінки, актуальним аспектом є проблема залучення працівників. Ця галузь наукового знання в українській практиці досліджена недостатньо, популярність має переважно зарубіжний досвід. Найбільш відомими є три моделі залучення: модель залучення, представлена міжнародним лідером HR-консалтингу – Aon Hewitt, модель залучення Hay Group, концепція залучення компанії Business Result Group. Огляд зарубіжних практик показав, що фактори залучення не тільки індивідуальні, але різноманітні за ступенем впливу на персонал. Вони можуть, як знижувати, і підвищувати залученість за умови грамотного управління, сприятливо проводити можливість досягати високих фінансових показників і загальної

ефективності праці, а ключовими драйверами залученості є чотири укрупнені групи чинників: політика підприємства, організація праці, організаційний клімат, самоорганізація [13].

У вітчизняній та зарубіжній практиці існує низка концепцій, спрямованих на підвищення ефективності організації праці. Серед них найвідомішими є "виробнича система Тойоти" (TPS), "виробництво світового класу" (WCM), "швидко реагуюче виробництво" (QRM). Відмінність QRM та WCM виражена в основних цільових установках – безперервному поліпшенні та командній організації праці. Відмінність ж спостерігається у векторній націленості: якщо WCM – це багатовекторна концепція, що включає пошук і ліквідацію втрат, то QRM – моновекторна модель, основною метою якої є скорочення саме тимчасового циклу. У той самий час QRM і WCM не виключають одне одного, а взаємодоповнюють [14].

Концепція TPS спочатку була першою в японській системі поліпшення організації виробництва. Є дві основні точки зору на концепцію «ощадливого» виробництва, що лежить в основі TPS. Перша розглядає «ощадливе» виробництво як концепцію управління, альтернативну масовому виробництву (скорочення тривалості виробничого циклу шляхом позбавлення семи видів втрат). Відповідно до другого погляду, концепція «ощадливого» виробництва – це, насамперед, філософія управління, спрямована постійний розвиток персоналу у довгостроковій перспективі [15]. У цьому зазначені концепції адаптовані їх розробниками вирішення виробничих завдань.

Концепція Lean Manufacturing (LM) використовується в тисячах компаній, що займаються виробництвом, і навіть в організаціях, які не пов'язані з промисловістю взагалі. LM пов'язана із багатьма методологіями, що з'явилися наприкінці XX століття, зокрема з методологією «Шість сигм» (Six Sigma), націленою на зниження варіабельності процесів та стабілізацію характеристик продукції. "Загальне управління якістю" (англ. Total Quality Management, TQM) - загальноорганізаційний метод безперервного підвищення

якості всіх організаційних процесів. TQM був популярний наприкінці 80-х і на початку 90-х, проте пізніше поступився ISO 9000, Lean Manufacturing і Six Sigma. Ці методології містять безліч схожих інструментів та методів, а також схожу філософію [16].

Для єдності термінології далі ми будемо використовувати найменування TPS замість LM, при тому що їх змістовно не поділяємо. Більш того, ми вважаємо, що з точки зору використовуваних інструментів принципових відмінностей і між WCM і TPS відсутні.

Виробнича система Тойота ґрунтується на трьох основних принципах: принцип автономізації; принцип "точно вчасно"; принцип усунення всіх видів втрат. Зазначені принципи є досить гнучкими і можуть бути використані в роботі підприємств непромислової сфери, однак, ми вважаємо за необхідне розглядати TPS одночасно з декількома моделями. У різних джерелах автори використовують для цього різні критерії: порівнюють тенденції розвитку організації праці за напрямками якості трудового життя на основі теорії соціотехнологічних систем (STS), швидкореагуючого виробництва (QRM) та формування бірюзових організацій (To). На думку, з якою ми погоджуємося, вибір концепцій визначається їх спрямованістю формування інноваційно-активного підприємства, здатного адаптуватися до змін довкілля, залишаючись внутрішньо стійким [17].

Соціотехнологічні системи в сучасному вигляді формуються у відповідь на нестійке середовище, що швидко змінюється. Застосування соціотехнологічних систем дозволяє створити стійку адаптивну систему, що має властивості самоорганізації, накопичення знань, структурної простоти, швидкого впровадження інновацій та створення нових продуктів.

### **1.3 Законодавча та нормативно-правова організації праці персоналу**

Удосконалення організації та умов праці актуально протягом усього життя підприємства, оскільки будь-яке підприємство постійно у пошуку більш прогресивних форм організації праці, які зможуть відповідати як параметрам засобів виробництва, і характеристикам робочої сили в. Кожне підприємство приділяє велику увагу ефективності своєї діяльності, адже від цього залежить її прибуток, конкурентоспроможність, імідж та інші аспекти. На це безпосередньо впливає організація праці працівників та умови, у яких вони здійснюють свою трудову функцію. Трудовим ресурсом є працівник, тому дуже важливо зберігати його високу працездатність. Результативність роботи кожного співробітника, а значить і підприємства в цілому, залежить від заходів щодо організації та умов праці. Грамотна організація та сприятливі умови праці є запорукою привабливості підприємства її співробітників. Від цих елементів залежить показник задоволеності роботою та ефективність праці [18].

Правова база України щодо інспекції праці складається, крім Конституції України та законодавства про державний нагляд і контроль, ще з ряду законів і постанов Верховної Ради України та актів Кабінету Міністрів України (КМУ) з питань трудових відносин, зайнятості та загальнообов'язкового соціального страхування, де розглядаються також питання інспекції праці, та ряду нормативно-правових актів Міністерства соціальної політики України, наказів Державної служби України з питань праці (Держпраці).

Конституція України, введена в дію Законом України від 28.06.1996 р. № 254/96, гарантує громадянам України більшість прав, як правило, закріплених у конституційних актах провідних держав, а саме: право на життя і здоров'я, честь і гідність, недоторканність і безпеку; право на працю, що включає можливість заробляти собі на життя працею, яку людина вільно обирає або на

яку вільно погоджується; право на належні, безпечні і здорові умови праці, на заробітну плату, не нижчу від визначеної законом; на своєчасне одержання винагороди за виконану роботу; на максимальну тривалість робочого часу, мінімальну тривалість відпочинку і вихідні та святкові дні; на дні щотижневого відпочинку і оплачувану щорічну відпустку; на скорочений робочий день щодо окремих професій і виробництв; на скорочену тривалість роботи у нічний час; на захист від незаконного звільнення; на соціальний захист; на охорону здоров'я, медичну допомогу та медичне страхування; на заборону примусової праці; на свободу об'єднання у політичні партії та громадські організації; на участь у професійних спілках з метою захисту своїх трудових і соціально-економічних прав та інтересів; на страйк (див. ст. 36 і 43-45).

Сучасне законодавство встановлює базис гарантій трудових прав працівників, забезпечуючи цим реалізацію права кожного громадянина свободу праці, на безпечний працю. Проте стан справ у сфері дотримання прав працівників на безпечні умови праці сьогодні не можна назвати задовільним. Аналіз правозастосовної практики показав, що до найпоширеніших порушень у цій сфері відносяться: непроведення інструктажу, відсутність організації навчання безпечним методам та прийомам виконання робіт, невиконання вимог щодо спеціальної оцінки умов праці.

## **РОЗДІЛ 2**

### **АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ (НА ПРИКЛАДІ ЦНАПУ)**

#### **2.1 Характеристика ЦНАПУ, аналіз основних результативних показників діяльності**

Центр надання адміністративних послуг м. Харкова - це постійно діючий робочий орган Харківської міської ради, в якому надаються адміністративні послуги через адміністратора шляхом його взаємодії з суб'єктами надання адміністративних послуг.

Районні центри надання адміністративних послуг - 9 територіальних підрозділів Центру надання адміністративних послуг м. Харкова, які створено з метою наближення послуг до місця проживання заявників, забезпечення зручних та доступних умов отримання послуг суб'єктами звернень у межах міста Харкова.

Основні принципи роботи:

- Верховенство права
- Рівність перед законом
- Відкритість та прозорість
- Оперативність та своєчасність
- Доступність інформації
- Простота та зручність
- Оптимізація процедурних дій
- Неупередженість та справедливість
- Професійність

Основні завдання:

- Організація надання адміністративних послуг у найкоротший термін та за мінімальної кількості відвідувань суб'єктів звернень;
- Спрощення процедури отримання адміністративних послуг та поліпшення якості їх надання;

•Забезпечення інформування суб'єктів звернень про вимоги та порядок надання адміністративних послуг, що надаються через адміністратора.

У роботі приймають участь:

- з питань надання адміністративних послуг - представники суб'єктів надання адміністративних послуг та адміністратори;
- з питань видачі документів дозвільного характеру - представники дозвільних органів, комунальних підприємств та адміністратори.

Структура ЦНАПу:

2.1. Апарат Департаменту:

2.1.1. Відділ бухгалтерського обліку та економічного аналізу.

2.1.2. Відділ роботи з персоналом.

2.1.3. Відділ організаційної роботи та контролю.

2.1.4. Відділ розвитку підприємництва.

2.1.5. Відділ господарчого забезпечення.

2.2. Управління споживчого ринку:

2.2.1. Відділ організації ринково-ярмаркових заходів.

2.2.2. Відділ торгівлі.

2.2.3. Відділ ресторанного господарства та сервісу.

2.3. Управління адміністративних послуг:

2.3.1. Відділ інформаційної роботи та контролю.

2.3.2. Відділ аналітичного та технологічного забезпечення.

2.3.3. Центральний відділ адміністративних послуг.

2.3.4. Регіональний відділ адміністративних послуг.

2.3.5. Відділ адміністративних послуг Шевченківського району.

2.3.6. Відділ адміністративних послуг Новобаварського району.

2.3.7. Відділ адміністративних послуг Київського району.

2.3.8. Відділ адміністративних послуг Слобідського району.

2.3.9. Відділ адміністративних послуг Холодногірського району.

2.3.10. Відділ адміністративних послуг Салтівського району.



2.3.11. Відділ адміністративних послуг Індустріального району.

2.3.12. Відділ адміністративних послуг Немишлянського району.

2.3.13. Відділ адміністративних послуг Основ'янського району.

2.4. Відділ з питань здійснення державної регуляторної політики.

Керівництво ЦНАПу:

Китайгородська Вікторія Володимирівна - Директор департаменту

706-34-49 вул. Чернишевська, 26 каб. №2

друга п'ятниця місяця 10:00-12:00, четверта п'ятниця місяця 14:00–  
16:00

Кондратенко Оксана Володимирівна. Заступник директора  
департаменту – начальник Управління споживчого ринку

706-34-46 вул. Чернишевська, 26 каб. №12

перша п'ятниця місяця 14:00-16:00, третя п'ятниця місяця 10:00-12:00

Юрєва Ірина Володимирівна. Заступник директора департаменту –  
начальник управління адміністративних послуг

760-70-42, Гімназійна наб., 26

перша п'ятниця місяця 10:00-12:00, третя п'ятниця місяця 14:00-16:00

Комунальні підприємства, які функціонально підпорядковані  
Департаменту

КП «Таганське» - м. Харків, вул. Чернишевська, 26, тел. 760-46-97

КП «Юна» - м. Харків, вул. Чернишевська, 26, тел. 760-47-26

КП «Сігма» - м. Харків, Салтівське шосе, 266, тел. 713-25-51

КП «Баст» - м. Харків, пров. Балакірева, 3-б, тел. 343-00-17

КП «Підземне місто» - м. Харків, вул. Різдвяна, 29 (Енгельса, 29), тел.  
766-08-20

## **2.2 Аналіз організації праці персоналу ЦНАПУ**

Це високофункціональний поділ відділів має позитивні ефекти: 1) оскільки управляти меншими за чисельністю групами виробничого персоналу простіше, це полегшує роботу, як керівництва Центру надання адміністративних послуг м. Харкова, і безпосередньо начальників різних відділів. 2) допомагає досягти більшого рівня кваліфікації службовців цих структурних підрозділів та виключити дублювання функцій.

В Центрі надання адміністративних послуг м. Харкова персонал складається з керівника та заступника керівника, начальників та заступників начальників відділів, адміністраторів, державних реєстраторів, фахівців, службовців. У таблиці 1 представлено структуру кадрового складу Центру надання адміністративних послуг м. Харкова та динаміку зміни чисельності персоналу за 2020–2021 роки.

**Таблиця 2.1 — Аналіз структури чисельности співробітників Центру**

Показники	2020 рік		2021 рік		Відхилення, +/-
	Чол.	%	Чол.	%	
Кількість всього:	165	100	140	100	-
- адміністратори, реєстратори	140	84,8	109	77,8	-7,0
- керівники	25	15,2	31	22,2	7,0
З них:					
- адміністраторів	118	71,5	90	64,2	-7,3
- державних реєстраторів:	22	13,3	19	13,5	0,2

Аналіз, наведений у табл. 2.1 свідчить про незначне (у кількості 25 осіб) зниження чисельності працюючих протягом аналізованого періоду. Аналіз зміни чисельності персоналу за аналізований період 2020-2021 років. показав, що чисельність персоналу Центру надання адміністративних послуг м. Харкова скоротилася на 25 чол.: у 2020 році в Центрі надання адміністративних послуг м. Харкова працювало 165 осіб; 2021 року вже 140 осіб, що пояснюється автоматизацією робочих місць, використанням у практиці роботи Центру надання адміністративних послуг м. Харкова

сучасних комп'ютерних програм. Також можна зробити висновок, що плинність персоналу на підприємстві не є інтенсивною.

Водночас слід зазначити збільшення керівного персоналу (у кількості 6 осіб) стосовно 2020 року, а порівняно зі спеціалістами на 7%.

Проаналізуємо якісний склад плинності кадрів за різними ознаками. Для цього визначити приватні коефіцієнти плинності кадрів та коефіцієнти інтенсивності плинності кадрів за окремими статево віковими, кваліфікаційними, освітніми та іншими групами персоналу.

Розрахунки, проведені у табл. 2.2, показують, що всі показники, що характеризують рух робочої сили у звітному періоді краще порівняно з попереднім, що сприймається як позитивна тенденція.

Так, при порівнянні двох періодів плинність кадрів у звітному періоді у порівнянні з попереднім збільшилася на 0,086. На 0,174 скоротився загальний обіг.

**Таблиця 2.2 — Плинність співробітників Центру**

Показники	Од. вим.	2020 рік	2021 рік	Відхилення	
				абсолютне, ±	відносне, %
1. Середньооблікова кількість	Чол.	165	140	-25	-15,2
2. Прийнято за рік	Чол.	25	27	2,0	1,1
3. Звільнено за рік, всього	Чол.	5	2	-3	-60,0
в т.:					
- за власним бажанням, за порушення, невідповідність посаді	Чол.	5	2	-3	-60,0
- за скороченням штату	Чол.	-	-	-	-
4. Облікова численість співробітників на кінець року	Чол.	140	155	15,0	10,7
5. Коефіцієнт загального обігу		0,493	0,256	-0,174	x
6. Коефіцієнт обігу прийому		0,151	0,193	0,042	x
7. Коефіцієнт обігу за звільненнями		0,303	0,085	-0,218	x

8. Коефіцієнт плинності кадрів		0,756	0,842	0,086	x
9. Коефіцієнт оновлення кадрів		0,5	2,25	1,75	X
10 Коефіцієнт сталості кадрів		1,08	0,92	-0,16	x

Також можна навести кількісну та якісну характеристику працівників на підставі даних: віку, освіти та стажу роботи за останні 2 роки. Виконаємо аналіз персоналу Центрі надання адміністративних послуг м. Харкова за гендерною ознакою. Структура персоналу за гендерною ознакою заснована на розподілі працівників на чоловіків та жінок у загальній чисельності, а також у різних вікових та професійних групах.

**Таблиця 2.3 – Динаміка персоналу в Центрі надання адміністративних послуг м. Харкова за 2019-2021 рр. чол.**

Показники	Період		Відхилення	
	2019	2021	+,-	%
Жінки	138	115	-23	100,0
Чоловіки	27	25	-2	150,0
Всього	165	140	-25	-15,2

Якщо подивитися дані таблиці 14, можна сказати, що в Центрі надання адміністративних послуг м. Харкова переважають жінки. Це є специфікою діяльності аналізованого підприємства.

Проведемо аналіз персоналу Центрі надання адміністративних послуг м. Харкова за віковою структурою. Структура персоналу за віком характеризується часткою осіб відповідного віку в його загальній чисельності.

При вивченні вікового складу застосовуються такі угруповання: 16, 17, 18, 19, 20–24, 25–29, 30–34, 35–39, 40–44, 45–49, 50–54, 55–59, 60– 64, 65 та старше [19].

Також доцільно виділити такі вікові групи персоналу:

- молоді працівники, вік яких не перевищує 30 років;
- персонал середнього віку (31-45 років);
- персонал старшого віку (46–60 років);
- персонал передпенсійного та пенсійного віку віком від 60 років [18].

**Таблиця 2.4 – Динаміка персоналу в Центрі надання адміністративних послуг м. Харкова за віковою структурою за 2019-2021 рр. чол.**

Показатель	Період		Отклонения	
	2019	2021	+,-	%
До 30 лет	22	20	-2	-9,0
30-40 лет	65	63	-2	-3,0
40-50 лет	63	45	-18	-29,0
Старше 50 лет	15	12	-3	-20,0
Всего	165	140	-25	-15,2

Основна маса працівників Центру надання адміністративних послуг м. Харкова це працівники різного віку. За 2019 рік працівників у віці до 30 років було 22 особи, у віці 30-40 років – 65 осіб, у віці 40-50 років – 63 особи та старше 50 років – 15 осіб.

Проведемо аналіз персоналу Центру надання адміністративних послуг м. Харкова за рівнем освіти за 2020-2021 рр. Найважливішим напрямом аналізу професійно-кваліфікаційної структури є вивчення відповідності рівня та обсягу знань вимогам робочого місця.

**Таблиця 2.5 – Аналіз персоналу в Центрі надання адміністративних послуг м. Харкова за рівнем освіти за 2020-2021 рр., чел.**

Рівень освіти	Період		Відхилення	
	2020	2021	+,-	%

Вища	160	135	-25	-15,6
Середня професійна	1	1	-	-
Середня технічна	4	4	-	-
Середня	-	-	-	-
Всього	165	140	-25	-15,2

За даними таблиці 2.5, загалом освітній рівень Центру надання адміністративних послуг м. Харкова вищий.

З вищою освітою за 2020 р. - 160 осіб. Із середньою технічною та професійною освітою – у 2021 році – 5 осіб. Із середньою освітою немає жодного працівника.

Розглянемо показники персоналу Центру надання адміністративних послуг м. Харкова за трудовим стажем.[20].

Стаж роботи у організації характеризує закріплюваність кадрів. Статистика виділяє наступні періоди для розрахунку цього показника: до 1 року, 1-4, 5-9, 10-14, 15-19, 20-24, 25-29, 30 років і більше [21].

За сімейним становищем усіх працівників можна віднести до наступних груп: неодружені (незаміжні), одружені (заміжні), розлучені, вдовці (вдови).

**Таблиця 2.6 – Аналіз персоналу в Центрі надання адміністративних послуг м. Харкова за трудовим стажем за 2020-2021 рр., чол.**

Стаж роботи	Період		Відхилення	
	2020	2021	+,-	%
Менше року	-	-	-	-
1-3 роки	22	20	-2	-9,0
3-5 років	65	63	-2	-3,2
5-10 років	63	45	-18	-29,0
Більше 10 років	15	12	-3	-20,0
Всього	165	140	-25	-15,2

Як видно з даних, таблиці 2.6, за 2020 рік зі стажем роботи 1-3 роки – 20 осіб, від 3-5 років – 63 особи. В Центрі надання адміністративних послуг м. Харкова працює 12 осіб зі стажем понад 10 років.

### **2.3 Виявлення провідних факторів, що впливають на організацію праці персоналу**

Під організаційною структурою управління розуміється склад, взаємодія, соподчиненність, і навіть розподіл роботи з підрозділам і управлінським органам, між якими формуються певні відносини, що з реалізацією владних повноважень, потоків розпоряджень та інформації.

Схема організаційної структури управління відбиває статичне становище підрозділів і посад і характеру зв'язку з-поміж них.

Розрізняють зв'язки:

- лінійні (адміністративне підпорядкування),
- функціональні (за сферою діяльності без прямого адміністративного підпорядкування),
- міжфункціональні, або коопераційні (між підрозділами того самого рівня).

На підприємстві Центру надання адміністративних послуг м. Харкова застосовуються різні підходи до управління персоналом – адміністративно-правові, економічні та соціально-психологічні.

Для Центру надання адміністративних послуг м. Харкова характерна лінійно – функціональна організаційна структура.

Лінійна структура. Для неї характерна вертикаль: вищий керівник-керівник підрозділу-виконавця. Є лише вертикальні зв'язки. У найпростіших організаціях окремих функціональних підрозділів відсутні. Ця структура будується без виділення функцій.

Переваги: простота, конкретність завдань та виконавців.

Недоліки: високі вимоги до кваліфікації керівників та високе завантаження.

Лінійна структура застосовується та ефективна на невеликих підприємствах з нескладною технологією та мінімальною спеціалізацією.

Функціональна організаційна структура. За подальшого ускладнення виробництва виникає необхідність спеціалізації працівників, ділянок, відділів тощо, формується функціональна структура управління. Розподіл робіт відбувається за функціями. При функціональній структурі відбувається розподіл організації на елементи, кожен із яких має певну функцію, завдання. Вона уражає організації з невеликою номенклатурою, стабільністю зовнішніх умов. Тут має місце вертикаль: керівник-функціональні керівники – виконавці. Є вертикальні та міжрівневі зв'язки.

Недоліки: функції керівника розмиті, недостатня гнучкість; погана координація дій функціональних підрозділів; низька швидкість прийняття управлінських рішень; відсутність відповідальності функціональних керівників за кінцевий результат підприємства.

Переваги: поглиблення спеціалізації, підвищення якості управлінських рішень; можливість керувати багатопрофільною діяльністю.

Лінійно-функціональна структура стимулює професійну спеціалізацію. Знижує дублювання функцій, споживання матеріальних ресурсів та покращує координацію у функціональних підрозділах.

Наступним кроком є аналіз багатифункціональної моделі. Функціональна модель допомагає приймати ефективні рішення для підприємства, визначає базові структури підприємства міста і зони відповідальності.

Система преміювання працівників на підприємстві регламентується «Положенням про преміювання працівників» та складається з індивідуальної та колективної системи стимулювання.



Положення регламентує вибір показників преміювання, правила диференціації розмірів премій за умовами заохочення, розподіл премії на підставі трудової угоди, виплати працівникам грошових сум понад основний заробіток з метою заохочення, виконання зобов'язань та стимулювання подальшого кар'єрного зростання. Для покращення стану мотивації персоналу на підприємстві введено нову бонусну модель мотивації та стимулювання працівників. Так звана «тринадцята зарплата» (виплата винагороди за річними підсумками), яка перетворилася на формальний засіб підвищення зарплати та перестала виконувати функцію заохочення, була вдосконалена та змінена на систему «бонусних виплат» та мотиваційного стимулювання.

Таким чином, можна зробити висновок, що на підприємстві приділяється належна увага питанням побудови ефективної системи управління персоналом, мотиваційного стимулювання та заохочення. Впровадження ефективної системи управління персоналом слід вважати ключовим чинником впливу успішність функціонування підприємства.

Для дослідження стилю управління було обрано керівника. На даний момент його функціональні обов'язки включають:

- Контроль та координація роботи підлеглого персоналу;
- Розробка стандартів роботи організаційної діяльності.

У спілкуванні, ввічливий, із співробітниками спілкується на рівних. Робота керівника розпланована на весь день. Важливою якістю керівника є вміння мислити на перспективу та з урахуванням проблем, які можуть виникати під час вирішення того чи іншого завдання.

Крім того, необхідно мислити системно, оперативно реагуючи на ту чи іншу робочу ситуацію. Бути послідовним та цілеспрямованим, постійно працювати над удосконаленням своїх професійних знань та вмінь. Заступник керівника та керівники відділів вміють вирішувати конфлікти, виступати у ролі посередника між конфліктуючими сторонами, врегулювати неприємності, що виникають у вигляді психологічного стресу.

Залежно від управлінської ситуації аналізований керівник виконує у своєму колективі різноманітні "ролі", які визначаються його становищем в організації, а саме: адміністратора, експерта, регулятора та ін. Стиль керівництва даного менеджера досить складно визначити. Йому властиві як авторитарні, і демократичні риси залежно від ситуації.

Заробітна плата є компенсацією трудового вкладу персоналу в діяльність компанії. Тому основна функція заробітної плати полягає в мотивуванні персоналу до ефективної праці. Завдання системи оплати праці полягають у розподілі заробітної плати, яка, з одного боку, мотивує персонал до ефективної праці, а з іншого має бути економічно виправдана відповідно до цінності результатів їхньої роботи. Крім базового окладу працівники підприємства мають можливість отримання премій за виконану норму та обсяг виконаних робіт. За невиконання норми та обсягу робіт розмір премії всьому трудовому колективу не виплачується.

Преміальні виплати працівникам підприємства проводяться відповідно до «Положення про заробітну плату» Центру надання адміністративних послуг м. Харкова. Визначення розміру премії проводиться начальником Центру надання адміністративних послуг м. Харкова виходячи із загальних результатів діяльності, з урахуванням особистого вкладу кожного співробітника за результатами роботи. Працівникам, звільненим з ініціативи роботодавця, а також звільненим за власним бажанням премія не виплачується.

Фонд заробітної плати розраховується на основі прийнятої форми та системи оплати праці Центру надання адміністративних послуг м. Харкова. Річний фонд заробітної плати складається з фонду основної та додаткової заробітної плати. У структуру винагороди працівників Центру надання адміністративних послуг м. Харкова, входять такі компоненти:

– базова оплата за тарифними ставками та окладами, яка встановлюється на основі тарифних окладів;

- надбавки та премії за результативність праці;
- соціальні виплати.

За особливі трудові досягнення працівників представляють заохочення і нагородження. Заохочення покликане стимулювати як даного суб'єкта, а й інших, але цього має сприйматися колективом як справедливе.

Нагородження найкращих працівників зазвичай відбувається наприкінці року, найкращі працівники нагороджуються грамотами керівництва компанії та подарунками.

## **РОЗДІЛ 3 ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ЦНАПУ**

### **3.1 Напрями вдосконалення організації праці персоналу ЦНАПУ**

Шляхи вдосконалення організації праці Центру надання адміністративних послуг м. Харкова:

1. Удосконалення структури управління, максимальне її спрощення, оптимізація більшості функцій, визначення повноважень керівництва з урахуванням кваліфікацій та особистісних якостей.

2. Розробка Концепції удосконалення організації праці Центру надання адміністративних послуг м. Харкова на основі аналізу її сильних та слабких сторін, розробка філософії та політики організації, що охоплює всі її функціональні сфери.

3. Розробка системи прийняття рішень Центру надання адміністративних послуг м. Харкова, правил і процедур управління, системи стимулювання.

4. Розробка інформаційної системи Центру надання адміністративних послуг м. Харкова, що забезпечує ефективний комунікаційний зв'язок між співробітниками та підрозділами.

5. Розробка системи постійної підготовки, перепідготовки та навчання працівників Центру надання адміністративних послуг м. Харкова.

6. Впровадження ефективної системи рекрутменту на основі цифрових технологій з дотриманням конкурсних засад відповідно до законодавства України.

7. Формування працездатного, сумісного складу працівників, створення максимально сприятливого соціально-психологічного клімату у створенні.

8. Зміна місії Центру надання адміністративних послуг м. Харкова - повністю прозора, сучасна та технологічна служба, що надає якісні та зручні послуги та проявляє нетерпимість до корупції.

9. Необхідність якісної структурної реорганізації за функціональним принципом.
10. Забезпечення кадрового наповнення за умов карантинних та воєнних обмежень.
11. Нове практичне осмислення та продовження якісних реформ у податковій службі та їх практичної реалізації.
12. Робота з комунікаційними викликами, особливо рекомендованими інформаційними атаками.
13. Формування Центру надання адміністративних послуг м. Харкова як сервісної служби з високим рівнем довіри у суспільстві.
14. Формування кваліфікованої, ефективної та мотивованої команди.

### **3.2 Розробка рекомендацій з вдосконалення організації праці персоналу ЦНАПУ**

На сьогоднішній день розвиток та вдосконалення системи управління персоналом в Центрах надання адміністративних послуг набуває особливо важливого значення, адже потреба у відборі, а основне – у збереженні в Центрах надання адміністративних послуг висококваліфікованого, компетентного та досвідченого персоналу є невідкладною. Ось тому стратегія розвитку персоналу є невід'ємною частиною стратегії розвитку Центру надання адміністративних послуг.

Розвиток персоналу через мотивацію – ось основний лейтмотив змін чинної системи управління персоналом, заснованих на багаторічному вивченні передового досвіду діяльності у цій сфері зарубіжних країн, власний практичний досвід Центру надання адміністративних послуг у галузі вдосконалення роботи з персоналом.

Не новим є твердження про те, що вирішити питання відбору та розстановки досвідчених фахівців можливо не лише за умови їх заохочення не

лише гідним рівнем оплати праці, а й створення сприятливої атмосфери в колективі, надання облаштованого робочого місця, а також виявлення довіри у виконанні відповідальної роботи та надання достатньою мірою повноважень для вирішення завдань.

Усі ці фактори є складовими системи мотивації праці. Мотивація праці – це факт сприйняття працівниками ступеня відповідності умов їх діяльності організації, її розвитку, оплати праці працівникам (інших чинників) тим потребам, які вони очікують задовольнити і вважають важливими. Мотивація праці – потужний інструмент впливу на ефективність діяльності персоналу. З її допомогою можна стимулювати окремого працівника до якіснішої роботи, а колектив – до згуртованіших дій. При цьому наявність факторів, що знижують мотивацію праці, призводить до виникнення в системі управління персоналом такого негативного явища, як плинність кадрів, і саме рівень плинності персоналу в основному визначає частку працівників зі зниженою мотивацією.

З метою визначення рівня емоційної залученості, задоволеності умовами державної служби, потреб у професійному розвитку персоналу провести опитування щодо залученості посадових осіб та вивчення соціально-психологічного клімату в колективі.

З урахуванням результатів опитування розробити Програму управління людськими ресурсами Центру надання адміністративних послуг (HR-стратегія) на 2022 – 2025 роки (далі – HR-стратегія).

Для вирішення всіх проблемних питань та складнощів новоприйнятих працівників в Центр надання адміністративних послуг та поліпшення їх періоду адаптації спільно з провідними внз та професорсько-викладацьким складом розробити Інфобук – зручне керівництво, яке зможе дати відповіді на більшість питань нового працівника та послужить йому корисним та зручним навігатором у роботі.

У період 2022-2025 років. організувати роботу з підвищення рівня професійної компетенції працівників Центру надання адміністративних послуг.

Застосування методики щорічних досліджень як внутрішнього моніторингу змін у системі управління персоналом дозволяє оцінити стан мотиваційного середовища.

Зокрема, даючи відповіді питання анкети, сутнісно характеризуючі компоненти мотиваційного середовища – задоволення умовами і оплатою праці, організацією і технологією роботи, взаємодією між членами колективу – податківці оцінюють його.

Ця методика дозволяє в кількісному вираженні (виходячи із сукупності отриманих відповідей) з'ясувати рівень задоволення/незадоволення персоналу різними факторами, що супроводжують його роботу, виділити найбільш проблемні з них та з'ясувати невідповідність існуючого та бажаного стану.

В результаті виконаних заходів передбачається створення та функціонування системи якості за допомогою якої організовуватиметься та проводитиметься ефективна робота, підвищуючи стабільність та рівень якості роботи підприємства в цілому.

## ВИСНОВКИ

На виконання основної мети роботи було проведено комплексне системне дослідження проведення комплексного аналізу процесів організації праці на прикладі українського підприємства ЦНАП (м. Харків).

Для досягнення мети дослідження було виконано наступні наукові завдання:

1) Проаналізувано понятійно-категоріальний апарат системи організації праці персоналу у системі менеджменту публічної організації: необхідно повернутись до розгляду самого поняття «система організації праці». Щоб визначити ефективність роботи даної системи, звернімося до розгляду наукових взаємозв'язків між елементами досліджуваної нами системи. Щоб мати можливість розглянути систему організації праці як одну з наукових категорій економічної теорії та теорії управління, необхідно уявити, що система організації праці є комплексом періодично повторюваних процесів і рішень, спрямованих на поліпшення продуктивності праці в організації. Для того, щоб зазначені процеси здійснювалися постійно, необхідно використання системного підходу. Наукове поняття «система» має на увазі якусь безліч предметів, явищ, поглядів, знань, тобто елементів, які мають між собою чіткі стійкі зв'язки.

2). Досліджено сучасні теорії організації праці персоналу, зроблено порівняльний аналіз: У вітчизняній та зарубіжній практиці існує низка концепцій, спрямованих на підвищення ефективності організації праці. Серед них найвідомішими є "виробнича система Тойоти" (TPS), "виробництво світового класу" (WCM), "швидко реагуюче виробництво" (QRM). Відмінність QRM та WCM виражена в основних цільових установках – безперервному поліпшенні та командній організації праці. Відмінність ж спостерігається у векторній націленості: якщо WCM – це багатовекторна концепція, що включає пошук і ліквідацію втрат, то QRM – моновекторна



модель, основною метою якої є скорочення саме тимчасового циклу. У той самий час QRM і WCM не виключають одне одного, а взаємодоповнюють.

Управління людськими ресурсами є одним із перших питань, над якими багато компаній ламають голову, вивчають цю науку, впроваджують сучасні технології. Під управлінням людськими ресурсами розуміється використання цих ресурсів задля досягнення цілей організації, розробка та експлуатація систем реалізації. Відповідно максимізація знань, досвіду та кваліфікації кожного члена організації для вирішення проблем управління та отримання результатів означає «оптимізацію людських ресурсів». Щоб грамотно керувати персоналом, потрібно чітко знати мету та роль управління. Зазначимо три основні цілі управління людськими ресурсами:

- Збільшення вкладу в досягнення стратегії за рахунок короткострокових результатів бізнесу;
- підвищення можливості формування, розвитку та застосування довгострокових стратегічних цілей бізнесу;
- Створення справедливих і персоналізованих короткострокових цілей, їх оцінка на основі розкриття інформації.

Удосконалення організації та умов праці актуально протягом усього життя підприємства, оскільки будь-яке підприємство постійно у пошуку більш прогресивних форм організації праці, які зможуть відповідати як параметрам засобів виробництва, і характеристикам робочої сили в. Кожне підприємство приділяє велику увагу ефективності своєї діяльності, адже від цього залежить її прибуток, конкурентоспроможність, імідж та інші аспекти. На це безпосередньо впливає організація праці працівників та умови, у яких вони здійснюють свою трудову функцію. Трудовим ресурсом є працівник, тому дуже важливо зберігати його високу працездатність.

3) Вивчено законодавчу та нормативно-правову базу організації праці персоналу у системі менеджменту публічної організації: правова база України щодо інспекції праці складається, крім Конституції України та законодавства

про державний нагляд і контроль, ще з ряду законів і постанов Верховної Ради України та актів Кабінету Міністрів України (КМУ) з питань трудових відносин, зайнятості та загальнообов'язкового соціального страхування, де розглядаються також питання інспекції праці, та ряду нормативно-правових актів Міністерства соціальної політики України, наказів Державної служби України з питань праці (Держпраці).

4) Складено характеристику підприємства ЦНАП (м. Харків), проаналізувати основні результативні показники діяльності: Центр надання адміністративних послуг м. Харкова - це постійно діючий робочий орган Харківської міської ради, в якому надаються адміністративні послуги через адміністратора шляхом його взаємодії з суб'єктами надання адміністративних послуг. Районні центри надання адміністративних послуг - 9 територіальних підрозділів Центру надання адміністративних послуг м. Харкова, які створено з метою наближення послуг до місця проживання заявників, забезпечення зручних та доступних умов отримання послуг суб'єктами звернень у межах міста Харкова.

5) Проаналізувано організацію праці персоналу ЦНАП (м. Харків): високофункціональний поділ відділів має позитивні ефекти а) оскільки управляти меншими за чисельністю групами виробничого персоналу простіше, це полегшує роботу, як керівництва Центру надання адміністративних послуг м. Харкова, і безпосередньо начальників різних відділів. б) допомагає досягти більшого рівня кваліфікації службовців цих структурних підрозділів та виключити дублювання функцій. В Центрі надання адміністративних послуг м. Харкова персонал складається з керівника та заступника керівника, начальників та заступників начальників відділів, адміністраторів, державних реєстраторів, фахівців, службовців.

б) Виявлено провідні чинники, що впливають на організацію праці персоналу ЦНАП (м. Харків): На підприємстві Центру надання адміністративних послуг м. Харкова застосовуються різні підходи до

управління персоналом – адміністративно-правові, економічні та соціально-психологічні. Для Центру надання адміністративних послуг м. Харкова характерна лінійно – функціональна організаційна структура.

Лінійна структура. Для неї характерна вертикаль: вищий керівник-керівник підрозділу-виконавця. Є лише вертикальні зв'язки. У найпростіших організаціях окремих функціональних підрозділів відсутні. Ця структура будується без виділення функцій.

Переваги: простота, конкретність завдань та виконавців.

Недоліки: високі вимоги до кваліфікації керівників та високе завантаження.

Лінійна структура застосовується та ефективна на невеликих підприємствах з нескладною технологією та мінімальною спеціалізацією.

Функціональна організаційна структура. За подальшого ускладнення виробництва виникає необхідність спеціалізації працівників, ділянок, відділів тощо, формується функціональна структура управління. Розподіл робіт відбувається за функціями. При функціональній структурі відбувається розподіл організації на елементи, кожен із яких має певну функцію, завдання. Вона уражає організації з невеликою номенклатурою, стабільністю зовнішніх умов. Тут має місце вертикаль: керівник-функціональні керівники – виконавці. Є вертикальні та міжрівневі зв'язки.

7) Відзначено основні напрями удосконалення організації праці персоналу ЦНАП (м. Харків): Шляхи вдосконалення організації праці Центру надання адміністративних послуг м. Харкова: удосконалення структури управління, максимальне її спрощення, оптимізація більшості функцій, визначення повноважень керівництва з урахуванням кваліфікацій та особистісних якостей; розробка Концепції удосконалення організації праці Центру надання адміністративних послуг м. Харкова на основі аналізу її сильних та слабких сторін, розробка філософії та політики організації, що охоплює всі її функціональні сфери; розробка системи прийняття рішень

Центру надання адміністративних послуг м. Харкова, правил і процедур управління, системи стимулювання; розробка інформаційної системи Центру надання адміністративних послуг м. Харкова, що забезпечує ефективний комунікаційний зв'язок між співробітниками та підрозділами; розробка системи постійної підготовки, перепідготовки та навчання працівників Центру надання адміністративних послуг м. Харкова; впровадження ефективної системи рекрутменту на основі цифрових технологій з дотриманням конкурсних засад відповідно до законодавства України; формування працездатного, сумісного складу працівників, створення максимально сприятливого соціально-психологічного клімату у створенні; зміна місії Центру надання адміністративних послуг м. Харкова - повністю прозора, сучасна та технологічна служба, що надає якісні та зручні послуги та проявляє нетерпимість до корупції.

8) На сьогоднішній день розвиток та вдосконалення системи управління персоналом в Центрах надання адміністративних послуг набуває особливо важливого значення, адже потреба у відборі, а основне – у збереженні в Центрах надання адміністративних послуг висококваліфікованого, компетентного та досвідченого персоналу є невідкладною. Ось тому стратегія розвитку персоналу є невід'ємною частиною стратегії розвитку Центру надання адміністративних послуг. Розвиток персоналу через мотивацію – ось основний лейтмотив змін чинної системи управління персоналом, заснованих на багаторічному вивченні передового досвіду діяльності у цій сфері зарубіжних країн, власний практичний досвід Центру надання адміністративних послуг у галузі вдосконалення роботи з персоналом.

З метою визначення рівня емоційної залученості, задоволеності умовами державної служби, потреб у професійному розвитку персоналу провести опитування щодо залученості посадових осіб та вивчення соціально-психологічного клімату в колективі.

З урахуванням результатів опитування розробити Програму управління людськими ресурсами Центру надання адміністративних послуг (HR-стратегія) на 2022 – 2025 роки (далі – HR-стратегія).

Для вирішення всіх проблемних питань та складнощів новоприйнятих працівників в Центр надання адміністративних послуг та поліпшення їх періоду адаптації спільно з провідними вчз та професорсько-викладацьким складом розробити Інфобук – зручне керівництво, яке зможе дати відповіді на більшість питань нового працівника та послужить йому корисним та зручним навігатором у роботі.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Большой экономический словарь / под ред. А. Н. Азрилияна. - 7-е изд., доп. - М. : Институт новой экономики, 2008. - 1472 с.
2. Бочарова И. Ю. Корпоративное управление: учебник. М.: ИНФРА-М, 2012.
3. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе. М.: Юрист, 1998. 496 с.
4. Герасимов Б. Н. Технологии управления. - Самара : Изд-во СИБиУ, 2010. - 472 с.
5. Гідна праця: імперативи, українські реалії, механізми забезпечення : монографія / [А. М. Колот, В. М. Данюк, О. О. Герасименко та ін.] ; за наук. ред. д.е.н., проф. А. М. Колота. К. : КНЕУ, 2017. 500, [4] с.
6. Екатеринославский Ю. Ю. Управленческие ситуации: анализ и решения. - М. : Экономика, 1988. - 191 с.
7. Hay, E. N. Four methods of establishing factor scales in factor comparison job evaluation / The AMA Handbook of Wage and Salary Administration. - New York: American Management Association, 2015. - 81 p.
8. People analytics: Recalculating the route 2017 Global Human Capital Trends [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://dupress.deloitte.com/dup-us-en/focus/human-capital-trends/2017/people-analytics-in-hr.html>
9. Jorrit van der Togt, Thomas Hedegaard Rasmussen (2017) Toward evidence-based HR // Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance, Vol. 4 Issue: 2. - P. 127-132, DOI.org/10.1108/JOEPP-02-2017-0013.
10. Половинко В.С. Управление персоналом: системный подход и его реализация / Под науч. ред. Ю.Г. Одегова. М.: Экономика, 1988. 239 с.

11. Ригби Д., Сазерленд Д., Такеучи Х. Новый рецепт инноваций: модель agile. Как освоить модель, которая меняет саму суть управления // Harvard Business Review- Россия. Август, 2016. - С.39-42.
12. Сацков Н. Я. Методы и приемы деятельности менеджеров и бизнесменов. - Киев : Ин-т праксеологии, 1993. - 400 с.
13. Соціальна відповідальність : навч. посіб. / А. М. Колот, О. А. Грішнова, О. О. Герасименко та ін. Київ : КНЕУ, 2015. 519 с.
14. Теория организации / Мильнер Б. М.: Москва : ИНФРА, 2009. 864 с.
15. Управління персоналом: підручник / [В. М. Данюк, А. М. Колот, Г. С. Суков та ін.]; за заг. та наук. ред. к.е.н., проф. В. М. Данюка. К.: КНЕУ; Краматорськ: НКМЗ, 2013. 666 с.
16. Шарапов В. М., Шарапова Е. В. Универсальные технологии управления. - М. : Техносфера, 2006. - 496 с.
17. Шепель В. М. Человековедческая компетентность менеджера. - М. : Народное образование, 1999. - 432 с.
18. Кравчук О. І. Професійні стандарти з управління персоналом: розроблення і впровадження в Україні. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2019. № 9(1), С. 71-84. doi:10.21511/slntp.9(1).2019.07
19. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе. М.: Юрист, 1998. 496 с Chala, N., Poplavska, O., Danylevych, N., Maksma, M. (2021). Competencies of personnel in economy 4.0: Challenges and solutions. *Journal of Optimization in Industrial Engineering*, 2021, 14(1), стр. 71–77. DOI: 10.22094/JOIE.2020.677818
20. Jack B., Kewei H. De facto seniority, credit risk and corporate bond prices. *The Review of Financial Studies*, Volume 30, Issue 11, 1 November 2017, P. 4038-4080. <https://doi.org/10.1093/rfs/hhx082>.
21. Zhu P. «Digital Agility: The Rocky Road from Doing Agile to Being Agile». BookBaby. 2016. 210 p.

## **ДОДАТКИ**

### **Положення про Департамент**

Додаток 19

до рішення 1 сесії Харківської міської ради 7 скликання «Про затвердження положень виконавчих органів Харківської міської ради 7 скликання» від 20.11.2015 № 7/15  
(в редакції рішення 8 сесії Харківської міської ради 7 скликання від 14.09.2016 № 327/16)

### **ПОЛОЖЕННЯ**

#### **про Департамент адміністративних послуг та споживчого ринку Харківської міської ради (нова редакція)**

#### **1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ**

1.1. Департамент адміністративних послуг та споживчого ринку Харківської міської ради (далі - Департамент) є самостійним виконавчим органом Харківської міської ради, який утворюється Харківською міською радою.

1.2. Департамент підзвітний та підконтрольний Харківській міській раді, підпорядкований виконавчому комітету Харківської міської ради, міському голові та першому заступнику міського голови.

1.3. Департамент є правонаступником Департаменту підприємництва та споживчого ринку Харківської міської ради, управління підприємництва та споживчого ринку Департаменту економіки та комунального майна Харківської міської ради.

1.4. У своїй діяльності Департамент керується Конституцією і законами України, постановами Верховної Ради України, декретами, постановами та розпорядженнями Кабінету Міністрів України, актами Президента України, рішеннями Харківської міської ради та виконавчого комітету Харківської міської ради, розпорядженнями міського голови, цим Положенням та іншими нормативними актами.



## 2. ЮРИДИЧНИЙ СТАТУС ТА МАЙНО ДЕПАРТАМЕНТУ

2.1. Департамент є юридичною особою, веде самостійний баланс, має право відкривати реєстраційні рахунки в органах Державної казначейської служби та установах банків відповідно до чинного законодавства, має печатку із зображенням Державного Герба України та власним найменуванням, штамп, відповідні бланки.

2.2. Департамент в межах своїх повноважень має право укладати від свого імені угоди, договори і контракти з юридичними та фізичними особами, набувати майнових прав, нести обов'язки, бути позивачем і відповідачем та третьою особою у судах усіх інстанцій.

2.3. Майно Департаменту належить йому на праві оперативного управління. Департамент володіє та користується майном, що є в його управлінні.

Розпорядження майном здійснюється відповідно до положень чинного законодавства України.

2.4. Департамент утримується за рахунок коштів бюджету міста Харкова. Граничну чисельність працівників Департаменту визначає міський голова. Кошторис та штатний розпис Департаменту затверджується у встановленому порядку.

2.5. Юридична адреса Департаменту: м. Харків, вул. Чернишевська, 26.

## 3. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ ДЕПАРТАМЕНТУ

3.1. Метою та завданнями Департаменту є:

- проведення державної політики в сфері надання адміністративних послуг, підприємництва та споживчого ринку;

- розробка та впровадження системи заходів зі створення доступних та зручних умов для надання суб'єктам звернень адміністративних послуг, спрощення процедур отримання адміністративних послуг, підвищення їх якості;

- забезпечення організації надання адміністративних послуг суб'єктам звернень, у тому числі документів дозвільного характеру (реєстрації декларацій) суб'єктам господарювання;
- створення сприятливих економічних, правових, організаційних та інших умов для стабільної і ефективної роботи суб'єктів господарювання;
- сприяння розвитку та підтримці підприємницької діяльності, конкуренції, створенню умов для залучення інвестицій у розвиток міста;
- створення найбільш сприятливих умов розвитку виробництва, ринкових відносин, підвищення підприємницької активності, виявленню фінансових резервів поповнення міського бюджету;
- розробка і запровадження системи заходів щодо захисту прав споживачів;
- впровадження державної регуляторної політики, спрямованої на вдосконалення правового регулювання господарських та адміністративних відносин між регуляторними органами та суб'єктами господарювання;
- здійснення необхідних заходів щодо недопущення прийняття економічно недоцільних та неефективних регуляторних актів, зменшення втручання у діяльність суб'єктів господарювання та усунення перешкод для розвитку господарської діяльності;
- координування та забезпечення здійснення реалізації державної регуляторної політики у сфері господарської та адміністративної діяльності;
- забезпечення організації благоустрою підприємствами споживчого ринку.

3.2. Департамент при виконанні покладених на нього функцій взаємодіє з органами державної виконавчої влади, депутатами, постійними комісіями, тимчасовими контрольними комісіями та іншими органами, утвореними міською радою, департаментами, адміністраціями районів та іншими виконавчими органами Харківської міської ради, підприємствами, організаціями, установами, об'єднаннями громадян.

3.3. Відносини Департаменту з підприємствами, установами та організаціями, що перебувають у комунальній власності територіальної громади міста Харкова, будуються на засадах їх функціональної підпорядкованості Департаменту згідно з рішенням Харківської міської ради та її виконавчого комітету про функціональне закріплення комунальних підприємств.

#### 4. ФУНКЦІЇ ДЕПАРТАМЕНТУ ВІДПОВІДНО ДО ЗАВДАНЬ ТА ПОВНОВАЖЕНЬ

Функціями Департаменту є :

4.1. Організація роботи Центру надання адміністративних послуг м. Харкова (далі - ЦНАП).

4.2. Здійснення заходів щодо вдосконалення роботи ЦНАП. Взаємодія з представниками дозвільних органів, підприємств, установ та організацій, які надають адміністративні послуги, та їх залучення до роботи ЦНАП.

4.3. Впровадження спрощених процедур отримання адміністративних послуг та документів дозвільного характеру за принципом організаційної єдності, створення доступних та зручних умов для надання суб'єктам звернень адміністративних послуг.

4.4. Надання суб'єктам звернень консультацій, інформації про адміністративні послуги та порядку їх отримання, переліку документів для отримання адміністративних послуг.

4.5. Прийом заяв і клопотань для подальшого юридичного оформлення суб'єктам звернень прав, свобод і законних інтересів за їх заявою; реєстрація звернень та передача в установленому порядку суб'єкту надання адміністративних послуг.

4.6. Видача відповідно до чинного законодавства України документів дозвільного характеру у сфері господарської діяльності через ЦНАП.

4.7. Здійснення контролю щодо дотримання суб'єктами надання адміністративних послуг строку розгляду справ та прийняття рішень.

4.8. Аналіз та визначення пріоритетних напрямків підтримки та розвитку підприємництва у місті.

4.9. Аналіз економічної діяльності суб'єктів підприємництва та підприємств різних форм власності з метою розвитку підприємництва.

4.10. Залучення суб'єктів підприємництва до вирішення міських соціально-економічних проблем.

4.11. Формування конкурентного ринкового середовища. Участь у розвитку ринкової інфраструктури.

4.12. Сприяння появі нових господарюючих суб'єктів, створенню додаткових робочих місць, зменшенню безробіття.

4.13. Сприяння створенню недержавних структур з підтримки малого підприємництва, проведення роботи з громадськими організаціями, регіональними спілками, асоціаціями підприємців тощо.

4.14. Організація підготовки навчання кадрів для малого та середнього підприємництва

4.15. Організація та проведення загальноміських конкурсів, проектів.

4.16. Організація та участь у семінарах, конференціях, виставках, тощо.

4.17. Підготовка та проведення конкурсних торгів (тендерів) у сфері державних закупівель товарів (робіт, послуг) за рахунок коштів міського бюджету та інших бюджетів для забезпечення діяльності Департаменту.

4.18. Забезпечення організації роботи Ради з питань промислової політики при Харківському міському голові.

4.19. Участь у розробці та реалізації програм соціально-економічного розвитку міста, програм підтримки та розвитку підприємництва, інших міських програм. Підготовка звітів про хід і результати їх виконання.

4.20. Залучення на договірній основі підприємств, організацій, інститутів та інших установ усіх видів господарської діяльності та форм власності, а також окремих вчених і фахівців для розробки, реалізації пропозицій, програм, заходів відповідно до компетенції Департаменту.

4.21. Участь у розробці проектів законодавчих та інших нормативно-правових актів у сфері залучення додаткових коштів до місцевих бюджетів.

4.22. Робота з відповідними органами щодо одержання та обробки інформації з питань, які відносяться до компетенції Департаменту.

4.23. Підготовка пропозицій з удосконалення системи інформаційно-правового обслуговування малого бізнесу.

4.24. Аналіз необхідності надання суб'єктам підприємницької діяльності пільг зі сплати місцевих податків та зборів, підготовка проектів рішень міської ради з цього питання та моніторинг використання коштів, які вивільнилися у результаті отримання ними цих пільг.

4.25. Проведення державної політики у сфері споживчого ринку та послуг, підготовка та контроль за реалізацією міських цільових програм у сфері споживчого ринку та послуг.

4.26. Сприяння насиченню споживчого ринку міста, розширення товарного асортименту високоякісних товарів за рахунок оптимального використання місцевих товарно-сировинних та матеріально-технічних ресурсів, додаткового залучення можливостей інших регіонів країни та закордонних партнерів.

4.27. Здійснення контролю за належною організацією обслуговування населення підприємствами торгівлі, громадського харчування та побутового обслуговування, ринками та торговельними майданчиками, спрямованого на задоволення попиту населення міста, захист соціальних інтересів незабезпечених верств населення, пільгового контингенту, обслуговування учнів, студентів.

4.28. Координація та організація роботи з розміщення об'єктів сезонної торгівлі.

4.29. Сприяння здійсненню взаємовигідних зв'язків із виробниками товарів народного споживання та сільськогосподарської продукції для задоволення потреб населення у товарах народного споживання.

4.30. Ведення загального обліку та бази (реєстру) даних суб'єктів підприємницької діяльності, які займаються торговельною, торговельно-виробничою діяльністю, наданням побутових послуг населенню, виробництвом і переробкою харчової продукції в міні-цехах, утримують ринки та торговельні майданчики незалежно від форм власності шляхом проведення анкетування та оформлення картки обліку.

4.31. Розробка та реалізація системи заходів підтримки вітчизняних товаровиробників у сфері споживчого ринку:

- сприяння організації міжрегіональних ярмарок, виставок-продажів вітчизняних виробників, укладенню міжрегіональних угод;
- організація проведення міських виставок, ярмарок, базарів, конкурсів у сфері споживчого ринку та побутових послуг, торговельного обслуговування міських заходів.

4.32. Проведення моніторингу цін на основні види продукції на споживчому ринку міста. Внесення пропозицій в установленому порядку щодо їх вдосконалення або зміни.

4.33. Удосконалення організації обслуговування, впровадження нових форм, сприяння підвищенню культури обслуговування населення, ефективності та якості роботи підприємств галузі торгівлі та послуг.

4.34. Удосконалення організації дошкільного та шкільного харчування, сприяння ефективному використанню потужностей шкільних їдалень, надання фахових пропозицій щодо усунення збитковості шкільних підприємств. Сприяння організації харчування малозабезпеченого населення.

4.35. Встановлення, за погодженням з власниками та врахуванням пропозицій адміністрацій районів Харківської міської ради, зручного для населення режиму роботи розташованих на території міста підприємств торгівлі, громадського харчування та побутового обслуговування, незалежно від форм власності.

4.36. Участь у присвоєнні класів підприємствам ресторанного господарства, харчування та проведення атестації і переатестації підприємств побутового обслуговування населення відповідно до законодавства.

4.37. Видача відповідно до законодавства документів дозвільного характеру на об'єкти споживчого ринку. Прийняття рішень про анулювання або тимчасове призупинення дії дозволу у разі порушення екологічних, санітарних правил, правил торговельного та побутового обслуговування населення, інших умов законодавства.

4.38. Здійснення координації діяльності та контролю за роботою ринків та торговельних майданчиків міста, розробка та реалізація комплексу заходів з впорядкування їх діяльності та перетворенню в сучасні торговельні комплекси.

4.39. Сприяння організації роботи з обслуговування малозабезпечених громадян соціально-необхідними побутовими послугами, у тому числі користування лазнями, пральнями, перукарнями, майстернями з ремонту одягу, взуття, побутової техніки на умовах благодійності.

4.40. Участь у погодженні розташування об'єктів торгівлі, дрібнороздрібної мережі, громадського харчування, побутового обслуговування населення, ринків та торговельних майданчиків усіх форм власності, у розгляді питань перепрофілювання об'єктів споживчого ринку, їх приватизації, землекористування та використання об'єктів нерухомості.

4.41. Надання пропозицій з укладання контрактів з керівниками комунальних підприємств, які функціонально підпорядковані Департаменту.

4.42. Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємств, які перебувають у комунальній власності територіальної громади м. Харкова та функціонально підпорядковані Департаменту, з метою одержання від їх роботи максимального прибутку, підвищення якості послуг, які ними надаються, виявлення ознак неплатоспроможності.

4.43. Заслуховування звітів про роботу керівників підприємств, установ та організацій комунальної форми власності міста.

4.44. Аналіз державно-правового регулювання у сфері споживчого ринку, розробка проектів нормативних актів та внесення пропозиції з удосконалення нормативно-правового забезпечення діяльності галузі.

4.45. Організація, розробка та здійснення заходів щодо проведення мобілізаційної підготовки та цивільного захисту, у тому числі здійснення розробки мобілізаційних планів за напрямками діяльності Департаменту, організація роботи та контролю спеціалізованих служб цивільного захисту служби торгівлі та харчування та служби санітарної обробки людей та знезаражування одягу у районах м. Харкова.

4.46. Планування, підготовка пропозиції та контроль за використанням перехідних добових залишків продовольчих товарів підприємств та організацій міста на випадок аварій, катастроф та стихійних лих. Проведення занять з підготовки спеціалістів цивільного захисту. Взаємодія з відповідними органами державної виконавчої влади з питань забезпечення потреб та підвищення стабільності роботи підприємств торгівлі, ресторанного господарства харчування та побутового обслуговування в умовах надзвичайних ситуацій.

4.47. Координація та здійснення контролю над підприємствами, які виконують завдання при надзвичайних ситуаціях і в особливий період, та входять до спеціалізованих служб цивільної оборони районів міста.

4.48. Підготовка пропозицій щодо стимулювання роботи промислових підприємств.

4.49. Сприяння розробці програм та бізнес-планів підприємств та установ міста.

4.50. Участь у семінарах, конференціях і виставках, організованих для презентації інвестиційної привабливості міста.

4.51. Сприяння презентації ділових можливостей підприємств різних форм власності на форумах, конференціях, виставках-презентаціях тощо, з метою сприяння залученню інвестицій до економіки міста.



4.52. Підготовка пропозицій з питань погодження у встановленому порядку кандидатур для призначення на посаду керівників державних підприємств міста.

4.53. Розміщення на договірних засадах замовлень на виробництво продукції, виконання робіт, надання послуг, необхідних для територіальної громади на підприємствах, в установах і організаціях.

4.54. Підготовка пропозицій з організації міського замовлення на виробництво продукції і надання послуг.

4.55. Розробка і реалізація системи заходів щодо захисту прав споживачів:

- здійснення самостійно або за участю відповідних державних органів контролю за роботою підприємств споживчого ринку міста, незалежно від форм власності, за дотриманням законодавства України у сфері захисту прав споживачів та інших нормативних актів, що регламентують сферу торгівлі та сферу послуг;

- виконання повноважень органів місцевого самоврядування, передбачених Законом України «Про захист прав споживачів»;

- сприяння забезпеченню державного захисту прав споживачів згідно з вимогами Закону України «Про захист прав споживачів»;

- надання роз'яснень, допомоги суб'єктам господарювання щодо виконання положень Закону України «Про захист прав споживачів».

4.56. Складання протоколів про адміністративні правопорушення згідно з чинним законодавством.

4.57. Надання методичної, консультаційної та організаційної допомоги підприємствам торгівлі, громадського харчування, побутового обслуговування населення з питань застосування правил торгівлі, ресторанного господарства, побутового обслуговування населення та іншим питанням, які входять до компетенції Департаменту, сприяння вивченню нормативно-технічних вимог,

правил торгівлі, ресторанного господарства, побутового обслуговування населення підприємствами усіх форм власності.

4.58. Здійснення контролю за організацією благоустрою підприємствами торгівлі, громадського харчування та побутового обслуговування, за утриманням в належному стані елементів благоустрою біля цих підприємств.

4.59. Проведення перевірок території, що утримують підприємства торгівлі, громадського харчування та побутового обслуговування щодо дотримання юридичними та фізичними особами - підприємцями Закону України «Про благоустрій населених пунктів», Правил благоустрою території міста Харкова, інших нормативно-правових актів, що регулюють відносини у цій сфері, складання протоколів про порушення законодавства у сфері благоустрою.

4.60. Укладання на договірних засадах угоди про організацію взаємовідносин у сфері благоустрою між суб'єктом господарської діяльності та Департаментом, з метою утримання території міста в належному стані, залучення трудових і матеріально-технічних ресурсів підприємств торгівлі, громадського харчування та побутового обслуговування до проведення благоустрою.

4.61. Участь у плануванні діяльності з підготовки проектів регуляторних актів.

4.62. Розгляд та візування в установленому порядку розроблених проектів нормативно-правових актів або інших офіційних письмових документів, які встановлюють, змінюють чи скасовують норми права та надання висновків щодо необхідності проходження відповідної процедури, передбаченої для регуляторних актів.

4.63. Надання висновків щодо відповідності проектів нормативно - правових актів та інших офіційних письмових документів, які встановлюють, змінюють чи скасовують норми права, зокрема проектів регуляторних актів та відповідних аналізів регуляторного впливу Закону України «Про засади

державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності» та Постанови Кабінету Міністрів від 11.03.2004 № 308 «Про затвердження методик проведення аналізу впливу та відстеження результативності регуляторного акта».

4.64. Проведення експертної оцінки нормативно-правових актів та проектів нормативно-правових актів, які регулюють господарські та адміністративні відносини.

4.65. Подання пропозицій про перегляд, внесення змін, скасування або зупинення дії регуляторних актів, які суперечать принципам регуляторної політики у сфері адміністративно-господарської діяльності або прийняті з порушенням встановлених законом вимог.

4.66. Отримання від підприємств усіх форм власності інформації, необхідної для виконання завдань Департаменту.

4.67. Розгляд звернень та пропозицій органів державної влади, господарських структур, засобів масової інформації та громадян з питань, які відносяться до компетенції Департаменту, прийняття рішень з цих питань.

4.68. Координація та організація поточної роботи із загальноміських питань відповідних галузевих підрозділів адміністрацій районів Харківської міської ради.

4.69. Здійснення інших покладених на Департамент повноважень згідно з чинним законодавством.

## 5. СТРУКТУРА ДЕПАРТАМЕНТУ

5.1. До складу Департаменту входять:

5.1.1. Апарат Департаменту.

5.1.2. Управління споживчого ринку.

5.1.3. Управління адміністративних послуг.

5.1.4. Відділ з питань здійснення державної регуляторної політики.

5.2. Структура Департаменту затверджується міським головою.

5.3. Права, обов'язки і відповідальність працівників Департаменту визначені у положеннях про структурні підрозділи Департаменту та посадових інструкціях, які затверджуються директором Департаменту.

## 6. КЕРІВНИЦТВО ДЕПАРТАМЕНТОМ

6.1. Департамент очолює директор, який призначається на посаду та звільняється з посади міським головою.

### 6.2. Директор Департаменту:

- здійснює керівництво діяльністю Департаменту, несе персональну відповідальність за виконання покладених на Департамент завдань, реалізацію його повноважень;

- представляє без доручення Департамент у взаємовідносинах з фізичними та юридичними особами;

- розпоряджається коштами у межах затвердженого кошторису на утримання Департаменту;

- відкриває та закриває рахунки в установах банків, має право підпису банківських документів;

- затверджує положення відділів Апарату Департаменту, відділів управлінь, які входять до структури Департаменту, посадові інструкції працівників Департаменту;

- видає накази в межах повноважень, які надані Департаменту та передбачені цим Положенням, контролює їх виконання;

- працює з секретними документами та документами обмеженого доступу;

- укладає в межах повноважень Департаменту договори, контракти, інші угоди, видає доручення;

- веде особистий прийом громадян, забезпечує виконання їх законних вимог і обґрунтованих прохань, розглядає в установленому порядку листи юридичних осіб, запити на інформацію, звернення та скарги громадян;

- представляє Департамент і надає повноваження своїм заступникам та іншим працівникам з представництва інтересів Департаменту в інших організаціях, підприємствах, установах з питань, які входять до компетенції Департаменту;
- забезпечує виконання працівниками Департаменту вимог чинного законодавства України;
- вживає заходів щодо поліпшення умов праці та відпочинку працівників Департаменту;
- погоджує у встановленому порядку призначення на посаду: а звільнення з посади працівників відповідних галузевих підрозділів адміністрацій районів Харківської міської ради;
- надає для виконання доручення відповідним галузевим підрозділам адміністрацій районів Харківської міської ради, координує та організовує їх поточну роботу із загальноміських питань;
- здійснює інші повноваження, покладені на нього відповідно до чинного законодавства.

## 7. ПРИКІНЦЕВІ ПОЛОЖЕННЯ

7.1. Припинення діяльності Департаменту здійснюється за рішенням Харківської міської ради або у встановленому порядку відповідно до вимог чинного законодавства України.

7.2. Зміни і доповнення до цього Положення вносяться в порядку, встановленому для його прийняття.