

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**ЧЕРНІГІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ**

**ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ В ОРГАНАХ
ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ**

**Методичні вказівки до практичних робіт
та самостійної роботи студентів
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
всіх форм навчання**

Обговорено і рекомендовано
на засіданні кафедри менеджменту
та державної служби
протокол № 3 від 17.09.2019 р.

Чернігів ЧНТУ 2019

Організація діяльності в органах публічної влади. Методичні вказівки до практичних робіт та самостійної роботи спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» всіх форм навчання / Укладачі: Олійченко І.М., Дітковська М.Ю. – Чернігів: ЧНТУ, 2019. – 68 с.

- Укладачі: ОЛІЙЧЕНКО ІГОР МИХАЙЛОВИЧ, доктор наук з державного управління, професор
ДІТКОВСЬКА МАРИНА ЮРІЇВНА, кандидат наук з державного управління, доцент
- Відповідальний за випуск: БУТКО МИКОЛА ПЕТРОВИЧ, завідувач кафедри менеджменту та державної служби, доктор економічних наук, професор
- Рецензент: ІЛЬЧУК ВАЛЕРІЙ ПЕТРОВИЧ, доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування Чернігівського національного технологічного університету

Зміст

Вступ.....	4
1 Практична робота № 1 Організація робочого місця державного службовця	6
2 Практична робота № 2 Обслуговування робочого місця державного службовця	13
3 Практична робота № 3 Гігієна і культура праці. Режим праці й відпочинку	19
4 Практична робота № 4 Службові документи і діловодство	29
5 Практична робота № 5 Підготовка нарад і офіційних зустрічей.....	44
6 Практична робота № 6 Розгляд звернень і прийом громадян.....	53
Рекомендована література.....	68

Вступ

Проблеми державного управління, ефективної управлінської діяльності і формування корпусу досвідчених управлінців мають давню історію, як і існування інституту держави.

За роки незалежності Україна пройшла непростий шлях становлення, формування і розвитку власної політичної системи, власних державних інститутів, враховуючи минулий історичний досвід, менталітет народних мас, стан загальної та політичної культури населення.

Пріоритетним напрямом державної політики повинна бути модернізація системи професійного навчання та підготовки державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування, яка відповідала б європейським фаховим стандартам формування адміністративної спроможності держави, кращим вітчизняним традиціям і вимогам утворення єдиного європейського освітнього простору та стала б повноцінною й ефективною.

Стандартизація освіти в системі державного управління України – це процес вироблення і впровадження в життя освітніх стандартів – уніфікованих умов до професійної підготовки державних службовців, які забезпечують набуття останніми професійної компетентності.

Сьогодні цілком очевидним фактом стало існування об'єктивних загальних категорій, принципів, функцій і методів державного управління, які зумовлені характером політичної системи, соціально-економічними факторами та культурним рівнем суспільства. Вивчення цих фундаментальних засад адміністративно-управлінської науки та вироблення передової теорії набуває вкрай актуального характеру для динамічного розвитку нашої держави.

Сучасні суспільні процеси поставили гостру потребу в професійно підготовлених фахівцях, які здатні ефективно працювати в органах державної влади, вирішувати складні проблеми сьогодення. У подальшому, в умовах ускладнення завдань державного будівництва, потреба у таких спеціалістах зростатиме. Тому необхідно практично по-новому вести підготовку фахівців, які володітимуть основами адміністративно-управлінської науки і мистецтва управління для роботи в центральних і місцевих органах виконавчої влади, органах місцевого самоврядування.

Це дає змогу усвідомити актуальність вивчення навчальної дисципліни «державне управління» в системі вищої школи України. Адже підготовка професійних управлінців стала особливим напрямом у розвитку науки і практики в усіх високо розвинутих країнах світу.

Розуміючи, що навчальний процес має складну структуру, для його організації необхідно використовувати різні методи навчання. Найоптимальнішою вважаємо таку структуру, яка складається з лекцій та практичних занять.

Для здійснення самоконтролю студентами, а також для контролю їх знань з боку викладачів розроблені та запропоновані для використання тестові завдання.

Зазначимо, що практичні заняття з цієї дисципліни є етапом оволодіння знань та вміння їх застосовувати у процесі практичної діяльності державних органів влади та місцевого самоврядування. Виконання практичних робіт ґрунтується на оптимальному використанні перевірених практикою теорії державного управління та права, теорії управління, основи правового забезпечення та регулювання суспільних відносин, економічному аналізі проектних рішень за умов застосування як традиційних, так і новітніх методик формування внутрішнього та зовнішнього середовища держави.

1. Практична робота № 1

Організація робочого місця державного службовця

1.1 Мета роботи:

- надати студентам знання з організації робочого місця державного службовця;
- виявити основні поняття стосовно робочого місця та його основні елементи;
- надати допомогу у самостійній оцінці робочого місця.

1.2. Теоретичні відомості

Сутність і зміст організації робочого місця державного службовця

Організація робочого місця державного службовця є важливою складовою організації праці, що передбачає розподіл і кооперацію праці державних службовців, вибір раціональної системи і методів праці працівників, добір та розстановку кадрів, автоматизацію управлінських робіт. Раціональна організація робочих місць сприяє створенню умов для високопродуктивної праці, якісного виконання посадових обов'язків і забезпечення належних умов праці для державних службовців.

Робоче місце кожного державного органу є первинною ланкою його організаційної структури, обмеженим простором, що спеціально підготовлений і обладнаний всім необхідним для ефективної трудової діяльності одного працівника чи групи працівників. Робоче місце - це невід'ємний елемент організації діяльності державного службовця. Робоче місце є зоною трудової діяльності одного або декількох працівників на обмеженій ділянці площі, яка оснащена необхідними засобами для виконання посадових обов'язків. Кожне робоче місце не є ізольованим, воно активно взаємодіє з іншими робочими місцями та структурними підрозділами згідно з встановленими поділом і кооперуванням праці.

У процесі свого функціонування робоче місце споживає різноманітні ресурси, потребує пильної уваги з боку керівників та допоміжних служб.

Організація робочого місця являє собою складний процес, що передбачає: визначення функціонального призначення і змісту праці, тобто спеціалізації робочого місця; планування робочого місця; оснащення робочого місця всім необхідним для ефективної роботи; створення сприятливих умов праці

Визначення функціонального призначення робочого місця і змісту праці є важливим етапом організації робочого місця, оскільки від якості його вирішення залежать усі наступні етапи створення робочого місця.

Планування робочого місця полягає у визначенні площі під кожне робоче місце, взаємному розташуванні робочих місць у службовому

приміщенні та розмірів проходів, а також порядку взаємного розташування предметів оснащення в межах робочого місця.

Ефективність діяльності державного службовця значною мірою залежить від того, наскільки оснащення робочого місця відповідає його посадовим обов'язкам та вимогам сучасних інформаційних технологій. Робоче місце державного службовця оснащується комп'ютерною технікою. Структурні підрозділи забезпечуються факсом, ксероксом, телефонним та електронним зв'язком, тобто створюються автоматизовані робочі місця (АРМ) у вигляді системи методичних, технічних, програмних засобів з використанням ПЕОМ останніх поколінь. Водночас, для підтримання високої працездатності, запобігання професійним захворюванням на робочих місцях підтримуються сприятливі санітарно-гігієнічні умови праці (мікроклімат, чисте повітря, хороше освітлення, відсутність надмірного шуму).

При організації робочих місць державних службовців враховують також інтелектуальний характер їх праці, рівень посади, наявність чи відсутність підлеглих, склад і зміст виконуваних посадових обов'язків й функцій, горизонтальні, вертикальні, організаційні та інформаційні зв'язки.

Організація робочого місця як процес формування виробничого середовища для працівника триває обмежений час, після чого робоче місце починає функціонувати на створеній матеріально-технічній базі.

Планування робочого місця державного службовця

Рациональність організації робочого місця державного службовця визначається особливостями його планування. Виокремлюють зовнішнє та внутрішнє планування робочого місця державного службовця. Зовнішнє планування передбачає взаємне розташування робочих місць у службовому приміщенні та визначення площі кожного із них, а внутрішнє - порядок розміщення предметів оснащення в межах робочих місць.

Планування службових приміщень це розподіл структурних підрозділів по кімнатах і таке розміщення в них меблів і різного устаткування, яке запобігає втраті часу на зайві переміщення, забезпечує ощадливе використання площі і збереження здоров'я працюючих. Планування службових приміщень визначається процесом роботи, яка в них здійснюється. При цьому враховується функціональна значимість структурного підрозділу, зміст і технологія виконання робіт та взаємозв'язок працівників у процесі праці. Загальна площа службового приміщення визначається відповідно до кількості місць, габаритними розмірами меблів і обладнання та повинна передбачати мінімум витрат часу на обмін необхідною інформацією між співробітниками підрозділу, вільний підхід до засобів оргтехніки, дотримання вимог санітарних норм.

Об'єм службового приміщення в середньому на одного працівника має бути не менше 15 м², а площа робочого місця, обмеженого стінами, не менше 4,5 м². Відстань між робочими місцями повинна бути 0,7 - 0,9 метра. Робочі місця, що взаємодіють у процесі спільної праці, розташовують поряд

та забезпечують найкоротший маршрут руху службових документів, іншої інформації.

При плануванні службових приміщень і робочих місць необхідно враховувати доцільність прямого руху робочого потоку, розміщення підрозділів, послугами яких користуються всі інші підрозділи на рівній відстані від усіх відділів, можливість розташування робочих столів перпендикулярно лінії вікон, щоб світло падало ліворуч. Внутрішнє планування робочого місця забезпечує:

- зручність робочої пози службовця;
- мінімізацію витрат робочого часу на виконання закріплених посадових обов'язків;
- зручність зберігання і пошуку документів та іншої інформації;
- безпеку праці;
- зручність роботи з відвідувачами.

Планування робочого місця державного службовця передбачає формування відповідних робочих зон. Робоча зона - це простір на стаціонарному робочому місці в горизонтальній чи вертикальній площинах, у межах яких працівник, не переміщуючись, може виконувати роботу. Розрізняють нормальну й максимальну зони. Нормальна робоча зона в горизонтальній площині обмежується уявною дугою, що окреслюється кінцями пальців правої й лівої рук, зігнутих у ліктьовому суглобі при вільно опущеному плечі. Така зона займає близько 1000 мм по фронту і 300 мм у глибину. Тут розташовуються найбільше часто використовувані засоби й предмети праці і виконується основна робота.

Максимальна робоча зона в горизонтальній площині обмежується уявною дугою, що окреслюється кінцями пальців витягнутої руки людини. У цій зоні працівник діє витягнутими руками розташовуються засоби праці, використовувані рідше. Площа, що перекривається при цьому, визначається дугою близько 1500 мм по фронту і 500 мм у глибину.

Плануючи розташування обладнання на робочому столі враховують, що клавіатура, маніпулятор та матеріали, з якими безпосередньо працює державний службовець мають розташовуватися у нормальній робочій зоні. Телефони, інша оргтехніка індивідуального користування, настільна лампа, матеріали і підручна література, скористуватися якою може також виникнути необхідність розташовуються у максимальній робочій зоні. Такий поділ робочої зони забезпечує максимальну доцільність рухів працівника в процесі службової діяльності і раціональність розташування обладнання та допоміжних матеріалів.

Розрізняють два способи планування службових приміщень - це кабінетне та загальне планування. Кабінетна система передбачає розміщення груп працівників в окремих кімнатах. При цьому, мінімальна площа одного робочого місця за діючими санітарними нормами складає 4 м². Зальний принцип організації службових приміщень припускає розміщення працівників в одній великій залі.

Важливе значення в організації робочого місця має дотримання нормальної температури та вологості повітря. Так, комфортним є мікроклімат з температурою повітря у зимовий період 18-20 °С, у літній - 22-25°С, відносною вологістю у зимовий період 45,0-50,0%, в літній - 50,0-95,0%. У повітрі має бути не більше 0,03 % вуглекислоти.

В приміщеннях для розумової праці передбачено, що рівень шуму не може перевищувати 60 дБл. Для зниження шуму в службових приміщеннях часто використовують звукоізолюючі пристрої.

Таким чином, планування робочих місць державних службовців є важливою складовою процесу їх постійного формування та приведення у відповідність з нагальними потребами розвитку державного органу.

Оснащення робочого місця державного службовця та його основні елементи.

На ефективність праці державних службовців впливає оснащення робочих місць технічними засобами, засобами зв'язку і службовими меблями. Основними видами оснащення робочого місця є:

- основне обладнання, призначене для виконання роботи на даному робочому місці;
- допоміжне обладнання, устаткування;
- канцелярське приладдя;
- робоча документація і спеціальна література - інструкції, довідники, посібники;
- організаційне оснащення - робочі меблі, столи, стільці, шафи стелажі;
- засоби безпеки, засоби індивідуального захисту, протипожежної безпеки;
- засоби освітлення, зв'язку та сигналізації;
- господарські засоби.

Засоби оснащення поділяють на постійні та тимчасові. Постійні засоби оснащення є на робочому місці завжди, незалежно від виду та характеру робіт. Тимчасові, на відміну від постійних, надаються робочому місцю для проведення одноразових або випадкових робіт.

Використання державними службовцями засобів сучасної оргтехніки сприяє підвищенню оперативності праці та зниженню її трудомісткості. До такої групи засобів належать: засоби складання документів; засоби копіювання й розмноження документів, ручки, олівці; засоби обробки й оформлення документів: різальне, устаткування, що склеює й скріплює, адресувальні пристрої, машини для нанесення захисного покриття; засоби збереження документів: засоби скріплення документів, різного роду картотеки, спеціальні шафи й стелажі для збереження документів, магнітні стрічки, машини для знищення непотрібних документів; засоби виконання обчислювальних операцій: лічильно-довідкові лінійки, калькулятори різних видів, механічні обчислювальні машини, комп'ютери; засоби забезпечення

оперативного зв'язку: телефонний зв'язок, радіозв'язок, директорські комутатори, автовідповідачі, двосторонній радіотелефонний пошуковий зв'язок тощо; спеціальні службові меблі: меблі й устаткування для робочих місць у службових приміщеннях.

Автоматизовані робочі місця дозволяють державному службовцю працювати з великим масивом довідкової, статистичної, оперативної інформації, швидко обробляти документи, друкувати тексти, обмінюватись інформацією з іншими відділами та установами, користуватись електронною поштою тощо.

Оперативності у роботі окремих державних службовців сприяють також довідкові матеріали (тлумачні словники, довідники з чинного законодавства, орфографічні словники, довідники з адресами та телефонами працівників, фахова література, періодичні видання з напряму діяльності, навчально-методична література із сучасних форм і методів управлінської діяльності тощо), електронна нормативно-правова база, оргтехніка та канцелярські товари. Доцільним є забезпечення кожного робочого місця комп'ютерною технікою, і структурного підрозділу - факсом, ксероксом, телефонним та електронним зв'язком.

Набори робочих меблів державних службовців та їх конструкція залежать від характеру робіт виконуваних на робочому місці і тому можуть бути дуже різноманітними. Конструкції меблів значною мірою визначають витрати часу на пошук документів і канцелярського приладдя, працездатність людини. Саме тому, габарити меблів і устаткування повинні забезпечувати зручність роботи, відповідати антропометричним і фізіологічним особливостям людини, сприяти зручному положенню тіла при роботі й попереджати передчасне стомлення. Водночас, розміри шухляд у столах і полиць у шафах повинні відповідати габаритам паперів, папок, причому спосіб збереження повинний забезпечити зручність їхнього укладання, пошуку й виїмки. Доцільно також, щоб робочі меблі склалися зі стандартних елементів, що можуть компонуватися в залежності від форм і розмірів приміщення.

Висота робочої поверхні робочого столу має регулюватися в межах 680 - 800 мм, а ширина і глибина - забезпечувати можливість виконання операцій у зоні досяжності (рекомендовані розміри: 600 -1400 мм, глибина - 800 - 1000 мм). Робочий стіл повинен мати простір для ніг заввишки не менше ніж 600 мм, завширшки не менше ніж 500 мм, завглибшки на рівні колін. При цьому, робочий стілець має бути підйомно-поворотним, регульованим за висотою, з кутом нахилу сидіння та спинки і за відстанню від спинки до переднього краю сидіння поверхня сидіння має бути плоскою, передній край -заокругленим. Висота поверхні сидіння має регулюватися в межах 400 - 500 мм, а ширина і глибина становити не менше ніж 400 мм. Висота спинки стільця має становити 300 мм, ширина - не менше ніж 380 мм. Для зниження статичного напруження доцільно також використовувати

стаціонарні або змінні підлокітники завдовжки не менше ніж 250 мм, завширшки 50 - 70 мм.

Головними вимогами до освітлення робочих місць державних службовців є: відповідність освітлення характеру зорової роботи; рівномірний розподіл яскравості на робочій поверхні і відсутність різких тіней; розмір освітлення, постійність в часу (відсутність пульсації світлового потоку); оптимальна спрямованість світлового потоку й оптимальний спектральний склад; електробезпечність всіх елементів освітлювальних установок.

1.3 Практична частина

1. Ознайомитися з теоретичними відомостями та тематикою теоретичного заняття.
2. Відповісти на контрольні запитання п.1.4 практичного завдання.
3. Виконати тестові завдання.

1.4 Завдання та питання для самоконтролю

1. Розкрийте сутність організації робочого місця державного службовця.
2. Які етапи включає процес організації робочого місця державного службовця?
3. Назвіть основні види планування робочого місця державного службовця.
4. Охарактеризуйте способи планування службових приміщень.
5. Що таке робоча зона державного службовця?
6. Назвіть головні вимоги до освітлення робочих місць державних службовців.
7. Яка мета внутрішнього планування робочого місця державного службовця?
8. Що таке автоматизоване робоче місце?
9. Охарактеризуйте загальний принцип організації службових приміщень.
10. Розкрийте зміст організаційного оснащення робочого місця державного службовця.

1.5 Тестові завдання

1. Етапом організації робочого місця державного службовця не є:

- а) спеціалізація робочого місця;
- б) створення сприятливих умов праці;
- в) обслуговування робочого місця;
- г) оснащення робочого місця.

2. Організація робочих місць передбачає:

- а) планування службових приміщень;
- б) планування руху потоків інформації між підрозділами;
- в) оснащення робочих місць сучасними технічними засобами;

3. Основними видами планування робочого місця є:

- а) первинне, вторинне;
- б) зовнішнє, внутрішнє;
- в) оперативне, перспективне;
- г) директивне, індикативне.

4. Важливим етапом організації робочого місця державного службовця є:

- а) визначення функціонального призначення робочого місця і змісту праці;
- б) приймання виконаної роботи й оцінювання її якості;
- в) організація поділу і кооперування праці службовців;
- г) планування діяльності державних службовців.

5. Організаційне оснащення робочого місця державного службовця - це:

- а) інструкції, довідники, посібники;
- б) допоміжне обладнання;
- в) господарські засоби;
- г) робочі меблі.

6. Різновидами робочих зон є:

- а) реальна, оптимальна;
- б) пряма, опосередкована;
- в) нормальна, максимальна;
- г) абсолютна, відносна.

7. Планування робочого місця, що забезпечує зручність зберігання і пошуку документів та іншої інформації називається:

- а) індикативним;
- б) внутрішнім;
- в) директивним;
- г) оперативним.

8. Робоче місце - це:

- а) зона трудової діяльності працівників на обмеженій ділянці площі, яка оснащена необхідними засобами для виконання посадових обов'язків;
- б) порядок розміщення предметів оснащення;
- в) це простір в горизонтальній чи вертикальній площинах, у межах яких працівник, не переміщуючись, може виконувати роботу;
- г) всі відповіді вірні.

9. Виокремлюють такі види оснащення робочого місця державного службовця:

- а) пряме і зворотне;
- б) поточне і перспективне;
- в) постійне і змінне;
- г) загальне і спеціальне.

10. Простір на стаціонарному робочому місці в горизонтальній чи вертикальній площинах, у межах яких працівник, не переміщуючись, може виконувати роботу називається:

- а) робочим місцем;
- б) робочою зоною;
- в) робочим простором;
- г) робочою групою.

2. Практична робота № 2

Обслуговування робочого місця державного службовця

2.1 Мета роботи:

- надати студентам знання з обслуговування робочого місця державного службовця;
- виявити основні поняття стосовно характеристики основних функцій обслуговування робочих місць державних службовців;
- надати допомогу у самостійній оцінці робочого місця.

2.2 Теоретичні відомості

Обслуговування робочого місця державного службовця як процес задоволення поточних потреб його функціонування

Важливим чинником продуктивності праці державних службовців є рівень обслуговування їх робочих місць. Обслуговування робочого місця державного службовця як процес задоволення поточних потреб його функціонування здійснюється під постійним контролем збоку керівництва. При цьому, порядок обслуговування робочого місця визначається послідовністю пересування засобів і предметів праці, виконання операцій та їх елементів з точно фіксованими інтервалами часу і маршрутами руху виконавців у процесі роботи, що забезпечує тісну координацію між ними і безперервність процесу праці.

Розрізняють чотири основні форми обслуговування робочих місць державних службовців: чергова, планово-попереджувальна, стандартна та змішана. Чергова форма полягає в тому, що при необхідності допоміжні працівники викликаються на основні робочі місця. Планово-попереджувальна форма обслуговування, застосовується при досить великих обсягах робіт. Сутність цієї форми полягає в тому, що всі чи більшість функцій обслуговування здійснюються за заздалегідь розробленими й обґрунтованими планами-графіками. Стандартна форма обслуговування передбачає обслуговування найважливіших функцій за графіками (стандарт-планами), у яких зазначається не тільки час обслуговування, але і послідовність виконання різних видів обслуговування. При цій формі всі функції обслуговування виконуються фахівцями - допоміжними робітниками високої кваліфікації. Водночас, найбільш поширеною є змішана форма обслуговування робочих місць, коли частина функцій виконується за регламентом, що відповідає планово-попереджувальній чи стандартній формам обслуговування, а частина менш відповідальних функцій - у порядку чергового обслуговування (самообслуговування). Критеріями вибору форм обслуговування є їх достатність, надійність і ефективність.

За характером обслуговування робочих місць державних службовців виокремлюють такі його види: технічне, технологічне й організаційне. Технічне обслуговування передбачає виконання трудових функцій з

підтримки устаткування в працездатному стані (проведення планово-запобіжних оглядів, ремонтів, експлуатаційного догляду, налагодження офісної техніки й інших технічних засобів). Зміст технологічного обслуговування полягає у матеріально-технічному забезпеченні робочих місць (забезпечення канцелярськими приналежностями, електроенергією, вентиляцією, підтримка в робочому стані технічних засобів і офісного устаткування). Метою організаційного обслуговування робочих місць державних службовців є забезпечення їх належним обсягом робіт, необхідною технічною документацією й інструктажем, створення нормальних психофізіологічних й естетичних умов праці.

Важливе значення для організації обслуговування робочих місць має вибір найбільш ефективного й економічного способу обслуговування, тобто умов його організації. На практиці поширеними способами організації обслуговування робочих місць державних службовців є централізований, децентралізований та змішаний. При централізованому способі - обслуговування концентрується й здійснюється відповідними функціональними службами державного органу по всіх його структурних підрозділах. За рахунок централізації функцій обслуговування забезпечується економічність і підвищується якість обслуговування. При децентралізованому способі - обслуговування здійснюється безпосередньо в структурних підрозділах. Перевагами такого способу організації обслуговування є оперативність, відповідальність та висока якість обслуговування. Застосовується також змішаний спосіб обслуговування робочих місць державних службовців, при якому частина функцій обслуговування здійснюється централізовано, а частина децентралізовано.

Таким чином, основними вимогами для забезпечення ефективного обслуговування робочих місць державних службовців є комплексний характер обслуговування, попередня підготовка по найважливіших його функціях та економічність всієї системи обслуговування.

Характеристика основних функцій обслуговування робочих місць державних службовців

В організації діяльності державних службовців процес обслуговування їх робочих місць зводять до виконання чотирьох груп функцій: планово-розподільча функція, функція інформаційного, матеріально-технічного забезпечення та функція забезпечення сприятливих умов праці. Планово-розподільчу функцію здійснюють переважно керівники структурних підрозділів. Така функція включає:

- організацію поділу й кооперування праці державних службовців;
- планування діяльності державних службовців, видачу їм разових завдань і доручень;
- приймання виконаної роботи й оцінювання її якості;
- організацію матеріального і морального стимулювання праці;
- періодичну атестацію.

Функція інформаційного забезпечення передбачає:

- своєчасне і повне надходження виробничої, статистичної, правової, науково-технічної, соціологічної, політичної, метеорологічної та іншої інформації (залежно від сфери діяльності органу управління та займаної державним службовцем посади);
- бібліотечне й архівне обслуговування;
- інструктування і консультування;
- забезпечення комп'ютерними програмами;
- підготовку і проведення методичних нарад;
- навчання на робочому місці.

Обмін інформацією між різними рівнями управління здійснюється у формі повідомлень, показників і різних документів. Засоби, які визначають порядок реєстрації, перетворення, зберігання й пересування відомостей у поєднанні з необхідною для цього технікою, складають систему інформації. При цьому, для забезпечення оперативності у роботі окремих категорій працівників на робочих місцях доцільно мати також такі довідкові матеріали:

- тлумачний словник термінів відповідної галузі;
- довідники з чинного законодавства;
- орфографічний словник;
- довідкові книжки з адресами та телефонами працівників, діяльність яких пов'язана з цією установою;
- карткові покажчики до збірників постанов та розпоряджень уряду, наказів органу виконавчої влади тощо;
- фахову літературу;
- періодичні видання з напряму діяльності;
- сучасну літературу з питань економіки та науково-технічної інформації;
- навчально-методичну літературу із сучасних форм і методів аналізу соціально-економічної ситуації;
- нормативно-правову базу (електронна форма);
- оргтехніку та канцелярські товари, папір тощо.

Комплекс інформаційного обслуговування забезпечують керівники підрозділів, функціональні служби, бібліотека, архів. В реалізації функції інформаційного забезпечення беруть участь фахівці, залучаються зовнішні організації. Для інтелектуальної діяльності державного службовця якісне інформаційне забезпечення має особливе значення, оскільки будь-яке нехтування своєчасністю і якістю інформаційного обслуговування, намагання заощадити кошти може призвести до негативних наслідків.

Функція матеріально-технічного забезпечення зводиться до планомірного постачання робочих місць державних службовців засобами праці: папером; канцтоварами; теками; записниками; календарями; витратними матеріалами до технічних засобів.

Норми витрат матеріалів і спеціалізовані заявки складають керівники підрозділів за участі відповідних фахівців. Реалізацію заявок забезпечує господарський відділ.

Функцію забезпечення сприятливих умов праці реалізують керівники підрозділів, господарський відділ, служба громадського харчування, медико-санітарна служба. Ця функція включає такі види обслуговування:

- підтримання сприятливих санітарно-гігієнічних умов праці (опалювання приміщень, освітлення, кондиціонування повітря);
- ремонт і утримання в чистоті службових і допоміжних приміщень;
- організація раціонального режиму праці й відпочинку;
- організація харчування;
- медичне обслуговування;
- запобігання конфліктам, підтримання належного соціально-психологічного клімату в колективі.

Таким чином, будь-яка функція обслуговування робочого місця державного службовця - це конкретний вид трудової діяльності по обслуговуванню основного процесу, що виконується відповідними категоріями працівників.

2.3 Практична частина

1. Ознайомитися з теоретичними відомостями та тематикою теоретичного заняття.
2. Відповісти на контрольні запитання п.2.4 практичного завдання.
3. Виконати тестові завдання.

2.4 Завдання та питання для самоконтролю

1. Назвіть основні форми обслуговування робочих місць державних службовців.
2. У чому полягає зміст технічного обслуговування робочих місць державних службовців?
3. Охарактеризуйте основні функції обслуговування робочих місць державних службовців.
4. Чим визначається порядок обслуговування робочого місця?
5. Які переваги має децентралізований спосіб організації обслуговування робочих місць державних службовців?
6. Назвіть вимоги для забезпечення ефективного обслуговування робочих місць державних службовців.
7. Які критерії вибору форм обслуговування робочих місць державних службовців?
8. Що є метою організаційного обслуговування робочих місць державних службовців?
9. Які завдання вирішує функція інформаційного забезпечення в процесі функціонування робочого місця державного службовця?

10. Яке призначення функції забезпечення сприятливих умов праці в процесі функціонування робочого місця державного службовця?

2.5 Тестові завдання

1. Весь комплекс обслуговування робочого місця державного службовця можна звести до виконання структурних функцій:

- а) організаційно-планової, науково-технічної, соціологічної;
- б) політичної, метеорологічної, статистичної;
- в) соціально-психологічної, правової, виробничої;
- г) планово-розподільчої, інформаційного забезпечення, матеріально-технічного забезпечення.

2. Обслуговування робочих місць, що передбачає виконання трудових функцій з підтримки устаткування в працездатному стані називається:

- а) організаційним;
- б) технічним;
- в) змішаним;
- г) технологічним.

3. Стандартна форма обслуговування робочих місць державних службовців передбачає:

- а) організацію поділу й кооперування праці державних службовців;
- б) періодичну атестацію;
- в) організацію матеріального і морального стимулювання праці;
- г) обслуговування найважливіших функцій за графіками (стандарт-планами), у яких зазначається не тільки час обслуговування, але і послідовність виконання різних видів обслуговування.

4. За характером обслуговування робочих місць державних службовців виокремлюють такі його види:

- а) програмне, суміжне, організаційне;
- б) стандартизоване, уніфіковане, програмне;
- в) чергове, суміжне, змішане;
- г) технічне, технологічне й організаційне.

5. Функція інформаційного забезпечення передбачає:

- а) організацію матеріального і морального стимулювання праці;
- б) планування діяльності державних службовців, видачу їм разових завдань і доручень;
- в) періодичну атестацію;
- г) бібліотечне й архівне обслуговування.

6. Способом організації обслуговування робочих місць державних службовців є:

- а) централізований;
- б) опосередкований;
- в) адміністративний;
- г) уніфікований.

7. Комплекс інформаційного обслуговування забезпечують:

- а) керівники державного органу;
- б) функціональні служби, бібліотека, архів;
- в) функціональні служби, господарський відділ;
- г) керівники структурних підрозділів, відділ матеріально-технічного забезпечення.

8. Проведення навчання на робочому місці є елементом такої функції обслуговування робочого:

- а) адміністративно-організаційної;
- б) інформаційного забезпечення;
- в) матеріально-технічного забезпечення;
- г) планово-розподільчої.

9.Порядок обслуговування робочого місця визначається:

- а) послідовністю пересування засобів і предметів праці;
- б) необхідною технічною документацією й інструктажем;
- в) організацією поділу й кооперування праці;
- г) організацією матеріального і морального стимулювання праці.

10.Основними вимогами для забезпечення ефективного обслуговування робочих місць державних службовців є:

- а) переміщення працівників в межах одного структурного підрозділу;
- б) організація поділу й кооперування праці;
- в) організація робочих місць;
- г) комплексний характер обслуговування, попередня підготовка по найважливіших його функціях.

3. Практична робота № 3

Гігієна і культура праці. Режим праці й відпочинку

3.1 Мета роботи:

- надати студентам знання з гігієни праці, її значення та особливості в організації діяльності державного службовця;
- виявити основні поняття культури праці та характеристика основних її елементів;
- надати допомогу у самостійній оцінці особливості режиму праці й відпочинку державного службовця.

3.2. Теоретичні відомості

Гігієна праці, її значення та особливості в організації діяльності державного службовця

В організації діяльності державного службовця важливе значення має гігієна праці, що вивчає вплив на організм людини трудової діяльності й виробничого середовища. Праця державного службовця характеризується підвищеною нервовою напруженістю, недостатньою рухливістю, одноманітною робочою позою. На емоційну сферу державного службовця негативно впливають інформаційні перевантаження, ненормований робочий день, невпорядкованість режиму роботи, необхідність приймати відповідальні рішення в умовах дефіциту часу і недостатності об'єктивної інформації. Внаслідок фізичної детренованості порушуються обмінні процеси та функції внутрішніх органів, ослаблюється імунологічний захист організму. Саме тому, розроблені гігієнічні нормативи і заходи, спрямовані на оздоровлення умов праці, запобігання загальним і професійним захворюванням, підвищення продуктивності праці.

Для збереження здоров'я, збільшення періоду активної життєдіяльності державних службовців виокремлюють такі вимоги гігієни праці:

- *нормалізація повітряного середовища.* Повітря в службовому приміщенні має бути чистим, помірно теплим. Це досягається опаленням у холодні періоди року та вентиляцією або кондиціонуванням. Оптимальна температура повітря на робочому місці в холодні та перехідні періоди року має підтримуватись в межах 20-23°C, а в теплий період - 22-25°C при відносній вологості повітря 60-40%. Швидкість руху повітря в приміщенні в усі періоди року має бути в межах 0,1-0,2 м за секунду. Для розумової праці комфортним є мікроклімат з температурою повітря у зимовий період - 18-20°C, у літній - 22-25°C, відносною вологістю у зимовий період - 45,0-50,0%, літній - 50,0 - 95,0%. У повітрі має бути не більш 0,03% вуглекислоти;

- *нормалізація освітлення.* Особливе значення має освітлення робочого місця. Для кращого розсіювання та відбиття світла рекомендується стелю фарбувати у білий колір, що відбиває до 90% світлового потоку. Стіни

повинні менше відбивати світло і мають бути темнішого кольору, ніж стеля. Якщо вікна у приміщенні виходять на сонячний бік, то стіни краще фарбувати у прохолодні тони. Для приміщень з вікнами, орієнтованими на північ, північний захід, північний схід більше підходять кольори теплої гами. Для забезпечення рівномірності та незмінності освітленості на протязі робочого дня рекомендується штучне освітлення (загальне та місцеве).

До освітлення кожного робочого місця та приміщення в цілому ставляться жорсткі вимоги. Робочі місця планують таким чином, щоб столи стояли перпендикулярно до вікон, а світловий потік ішов з лівого боку. Природне освітлення має здійснюватися через бічні світлові прорізи орієнтовані переважно на північ чи північний схід. Коефіцієнт природної освітленості повинен бути не нижче ніж 1,5%. При цьому, штучне освітлення має бути достатнім, рівномірним та захищати очі працівників від сліпучого світлового потоку. Штучне освітлення здійснюється системою загального рівномірного освітлення, яка включає суцільні або переривчасті лінії світильників, розташованих збоку робочих місць. Рівномірність освітлення забезпечується загальними джерелами світла, а розрахункова освітленість робочої зони - місцевими світильниками. При роботі з дисплеями освітленість приміщень повинна бути в межах 300-500 лк, однак якщо цей рівень освітленості неможливо забезпечити системою загального освітлення допускається застосування світильників місцевого освітлення, але при цьому не має бути відблисків на поверхні екрану (яскравість відблисків не повинна перевищувати 40кд/м²) та перевищення його освітленості більше ніж 300лк;

- *обмеження шуму.* Надмірний шум у службових приміщеннях викликає передчасну втому, погіршує увагу, зменшує продуктивність праці, негативно впливає на стан органів слуху. Для розумової праці допустимий рівень шуму встановлено в діапазоні 50 - 75 децибел залежно від наявності джерел шуму. Зменшення шуму досягається зовнішньою ізоляцією та покриттям стін і стелі шумопоглинаючими матеріалами. Для зниження шуму в службових приміщеннях розміщують робочі місця співробітників таким чином, щоб службові розмови одних працюючих не заважали іншим, а також використовують різноманітні звукоізолюючі пристрої, особливо у службових приміщеннях, які призначені для 10 та більше працівників;

- *дотримання чистоти.* Чисте приміщення є чинником хорошого настрою у працівників, профілактики респіраторних та шлунково-кишкових захворювань. У службових приміщеннях проводять щоденне вологе прибирання та забороняють тютюнопаління;

- *активний відпочинок.* Недостатню рухливість, обумовлену характером і змістом праці державні службовці повинні компенсувати активними формами відпочинку. В перервах на відпочинок корисними є виконання комплексу виробничої гімнастики, прогулянки.

Поняття культури праці та характеристика основних її елементів

Суттєвою і наочною ознакою професіоналізму державного службовця є культура праці, тобто системний якісний стан особистості, що характеризує

рівень соціально-професійного розвитку державного службовця, міру й спосіб реалізації його сутнісних сил та творчої активності у вигляді цінностей, норм, стилю мислення, мотивації, професійної та культурної компетентності, особистих якостей у процесі професійної діяльності та її результатів. Культура праці кожного державного службовця визначається об'єктивними умовами виховання та суб'єктивними мотиваціями, адаптацією до вимог відповідної державної інституції. Це поняття охоплює елементи культури робочого місця і культури трудової поведінки державного.

Культура робочого місця, виробничого середовища створюється спеціальними службами, які повинні щоденно підтримувати їх на належному рівні. Культуру робочого місця характеризують чистота, порядок, естетичне оформлення. Так, чистота на робочому місці та в службовому приміщенні загалом є важливим елементом офісної культури і виховним чинником як для персоналу установи, так і для відвідувачів. Чистота дисциплінує працівників, спонукає їх бути зібранішими, уважнішими щодо своєї поведінки. Елементом культури робочого місця є також чистота повітря в приміщенні.

Порядок у приміщенні, на робочому столі, в шафах є передумовою того, що кожен предмет, документ перебуває у конкретному місці, його легко знайти, завдяки чому робочий час витрачається раціонально. Водночас, естетика робочого місця полягає у раціональному поєднанні кольорів інтер'єру, дизайні робочих меблів, наявності художніх елементів, внутрішньому озелененні.

Елементами культури трудової поведінки державного службовця є дисципліна, відповідальність, якість, етика, культура спілкування. Дисципліна трудової поведінки полягає у беззастережному дотриманні правил внутрішнього трудового розпорядку, своєчасному виконанні завдань і доручень. При цьому, запізнення на роботу, передчасне припинення роботи, неявка на службу без поважних причин є несумісними зі статусом державного службовця. Не менш важливою є також виконавська дисципліна, оскільки несвоєчасне виконання завдання на одному робочому місці може перешкодити підготовці державним органом урядового завдання.

Відповідальність державного службовця означає спроможність усвідомлювати і виконувати покладені на нього завдання й обов'язки, передбачати наслідки своїх вчинків, дій і бездіяльності, як для самостійної частини роботи, так і для суспільства в цілому. Державний службовець має наполегливо й рішуче розв'язувати найскладніші завдання, захищати державні інтереси та конституційні права і свободи людей у тій ділянці державного управління і місцевого самоврядування, яка відповідає його компетенції. Водночас, необхідність суворого дотримання державними службовцями трудової дисципліни органічно пов'язана з юридичною відповідальністю державного службовця. Юридична відповідальність державного службовця - це правові наслідки, які настають за порушення норм права у зв'язку з виконанням або неналежним виконанням службових

обов'язків. До державних службовців застосовуються такі види юридичної відповідальності:

- матеріальна (ст. 130, 133 Кодексу Законів про працю України);
- дисциплінарна (ст. 14 Закону України «Про державну службу»);
- адміністративна і кримінальна (ст. 7, 8 Закону України «Про боротьбу з корупцією»);
- звільнення з державної служби за порушення Присяги державного службовця (п. 6 ст. 30 Закону України «Про державну службу»).

Якість як показник культури трудової поведінки державного службовця полягає у належному виконанні завдань і доручень, дотриманні встановлених термінів та якості підготовки документів, забезпеченні надійного зберігання інформації обмеженого доступу.

Етика є важливою характеристикою трудової поведінки державного службовця. Етика державного службовця - це система норм поведінки, певний порядок дій, правил взаємин і принципів державно-службових відносин, що належать суспільству і є нормами загальнолюдської моралі.

Професіоналізм і ефективність роботи державного службовця - це показник його моральності, вірності своєму професійному обов'язку. Етичні норми існують поза межами поведінки, яку можна оцінити з правової точки зору. Етична норма поведінки державного службовця - це елементарна форма моральної вимоги, яка є певним взірцем поведінки, що відбиває встановлені потреби людського співжиття й відносин та має обов'язковий характер. Основними рисами етичних норм є: імперативність, тобто обов'язковість, яка має не гіпотетичний, умовний, а категоричний характер; здатність до універсалізації. Етика трудової поведінки вимагає від державного службовця бути чесним, справедливим, ввічливим, поважати закон і гідність людини.

Культура спілкування - це коло елементів культури трудової поведінки. До нього належать: досконале володіння державною мовою, культура мовлення і листування, культура спілкування з допомогою засобів зв'язку тощо. За змістом спілкування виокремлюють такі його види:

- матеріальне - обмін предметами діяльності, які служать засобом задоволення потреб суб'єктів;
- когнітивне - обмін знаннями (пізнавальна і навчальна діяльність);
- діяльніше - обмін діями, операціями, уміннями, навичками (від суб'єкта до суб'єкта передається інформація, що удосконалює і розвиває здібності);
- кондиційне - обмін психічним та фізіологічним станом (державні службовці впливають один на одного, щоб привести в певний фізичний або психічний стан);
- мотиваційне - обмін спонуканнями, цілями, інтересами, мотивами, потребами (передача один одному певних спонукань, установок або готовності до дій у певному напрямку).

Головна вимога щодо культури спілкування полягає у шанобливому ставленні до партнера, адресата, повазі його гідності.

Особливості режиму праці й відпочинку державного службовця

Режим праці й відпочинку державного службовця - це впорядковане чергування часу роботи і перерв для зняття втоми, запобігання хронічному перевтомленню. Правильне фізіологічне й соціально-економічне обґрунтування режиму праці й відпочинку гарантує стійку високу працездатність, збереження і зміцнення здоров'я, покращує настрій, збільшує можливості для продовження освіти, культурного відпочинку і розваг, виховання дітей. Головна мета вдосконалення режиму праці й відпочинку полягає у досягненні високої й стійкої працездатності працівника протягом тривалого періоду без перенапруження організму, без шкоди для здоров'я.

Залежно від робочого періоду розрізняють річний, тижневий, добовий, змінний режими праці й відпочинку. При цьому, працездатність у річному періоді залежить не лише від тривалості й форми проведення річної відпустки, але й від того, як людина відпочиває протягом кожного тижня, доби і робочої зміни. Це доцільно враховувати при розробці будь-яких заходів з раціоналізації режимів праці й відпочинку.

Протягом кожного з вищеназваних робочих періодів працездатність державного службовця не є сталою. Вона змінюється під впливом багатьох чинників, свій внесок робить і психофізіологічний чинник. На початку періоду працездатність менша за середній рівень, але поступово наростає. В тижневому робочому періоді це особливо помітно в понеділок до обідньої перерви. Причиною такого явища є те, що набутий внаслідок багаторазового повторення звичних трудових дій робочий динамічний стереотип за час перерви в роботі частково руйнується, тому потрібен деякий час входження в роботу, щоб він поновився. Наприкінці робочого періоду працездатність падає під впливом накопиченої в організмі втоми. Так, найвища продуктивність протягом тижня спостерігається у вівторок і середу. Незначний спад має місце в другій половині четверга, найменша годинна продуктивність у п'ятницю після обіду.

При складанні графіка річних відпусток доцільно зважати на те, що підвищена працездатність спостерігається у холодну частину року - з жовтня по березень. У весняно-літній період працездатність помітно зменшується під впливом температурного чинника, накопиченої втоми та у зв'язку з сезонною перебудовою організму людини. Отже, відпустки краще планувати на теплі місяці року, коли працездатність є нижчою за середній рівень, а умови для її відновлення та оздоровлення набагато кращі, ніж узимку.

Протягом доби працездатність сягає найвищого рівня в період з 8 до 18 години, а найнижчого - з 3 до 5 години. Через це робота в нічний час є небажаною через низьку продуктивність і значну перевтому організму людини.

Найбільш ретельно має бути обґрунтованим саме змінний режим праці й відпочинку. Якщо в організмі працівника не буде щоденно накопичуватись зайва втома, то і протягом тижня її теж не буде, а двох вихідних вистачить для повного відновлення працездатності. Так, для

державних службовців типовий режим праці й відпочинку в змінному робочому періоді передбачає сумарний час на відпочинок протягом зміни тривалістю 30 хвилин. З цього часу 510 хвилин має бути відведено на обов'язкову фізкультпаузу за 1-1,5 години до обідньої перерви та регламентовану перерву на відпочинок тривалістю 15 хвилин за 1-1,5 години до закінчення зміни. Небажаним у першу половину дня є проведення нарад, засідань, зборів. Водночас, безперервна тривалість роботи з відеотерміналом не повинна перевищувати чотирьох годин за день. При цьому, через кожен годину роботи працівник повинен зробити перерву на 5-10 хвилин, а через 2 години - на 15 хвилин.

Одним з чинників ефективної організації праці державних службовців є використання робочого часу. Тривалість робочого часу державних службовців визначається нормативно-правовими актами у сфері праці з урахуванням особливостей, передбачених Законом України «Державна служба». Нормальна тривалість робочого часу - сорок годин на тиждень. З метою своєчасного і якісного виконання своїх трудових обов'язків державний службовець може епізодично працювати понад норму робочого часу. Крім того, відповідно до статті 20 Закону України «Про державну службу» для виконання невідкладної і непередбаченої роботи державні службовці зобов'язані за розпорядженням керівника органу виконавчої влади, в якому вони працюють, з'являтися на службу у вихідні, святкові та неробочі дні, робота за які компенсується відповідно до чинного законодавства. За рішенням керівника органу виконавчої влади державні службовці можуть бути відкликані із щорічної або додаткової відпустки. Частина невикористаної відпустки, яка залишилася, надається державному службовцю у будь-який інший час відповідного року чи приєднується до відпустки у наступному році.

На режим праці та відпочинку державних службовців впливає ступінь нервово-емоціональної напруженості, санітарно-гігієнічні умови тощо. Оскільки найбільша працездатність державного службовця спостерігається з 9 до 12 та з 14 до 16 годин, то саме на цей період доцільно планувати виконання найбільш трудомістких видів робіт. При цьому, для запобігання перевтомлення необхідно встановити регламентовані перерви для відпочинку, які є більш ефективні, ніж перерви, що виникають у процесі роботи. Для працівника розумової праці ефективний такий режим: через дві години з початку роботи - десятихвилинна перерва; у другій половині дня через кожен годину роботи – п'яти - восьми хвилинна перерва.

За своєю класифікацією усі витрати робочого часу державних службовців можна поділити на час роботи та час перерв. Так, час роботи - це час виконання посадових обов'язків та час виконання робіт, не передбачених цими обов'язками, в тому числі - час тимчасового виконання обов'язків інших співробітників. Водночас, виходячи із змісту праці, в робочому часі виокремлюють підготовчо-заклучний час, час основної роботи, час відпочинку і особистих потреб та час обслуговування робочого місця.

До підготовчо-заключного часу роботи державних службовців належить час отримання завдання та звіт про його виконання. Час обслуговування робочого місця - це час на отримання та доставку документів та матеріалів до робочого місця, приведення в робочий стан оргтехніки. Час основної роботи поділяється в залежності від її характеру, обумовленого змістом функцій управління, на час організаційно-адміністративної, творчої та технічної праці.

Час організаційно-адміністративної роботи - це витрати часу на організацію та управління трудовим процесом, проведення засідань та нарад, вирішення внутрішніх питань щодо організації виконання тієї чи іншої роботи (завдання). Час творчої роботи включає витрати часу на аналіз існуючих обставин, документів, інформації, пошук та розробку відповідних оптимальних рішень, проектів документів, програм тощо. Час технічної роботи - це витрати часу на виконання простих робіт, які регулярно повторюються, пов'язаних з інформаційним пошуком матеріалів, документів, підготовкою звітів, ділового листування тощо.

Перерви в процесі робочого дня державних службовців класифікують таким чином:

- перерва на відпочинок та перерва на особисті потреби;
- час обідньої перерви, який визначається правилами внутрішнього трудового розпорядку, не включається до робочого часу, надається для відпочинку і харчування та використовується державними службовцями на свій розсуд. Цей час повинен надаватися, як правило, через чотири години після початку роботи;
- перерви, викликані порушенням режиму праці, які пов'язані в основному із чинниками, що не залежать від працівника (очікування завдання, несправність технічних засобів тощо);
- перерви, викликані порушенням трудової дисципліни (запізнення на роботу, передчасне залишення робочого місця, самовільна тимчасова відсутність, виконання роботи, не пов'язаної із службовими обов'язками).

Підготовчо-заключний час, час на обслуговування робочого місця, час на відпочинок та особисті потреби, включаючи фізичні паузи складає 10 відсотків від часу основної роботи.

У відповідності до Закону України «Про відпустки» державним службовцям надаються такі види відпусток: *щорічні відпустки*:

- основна відпустка (ст. 6);
- додаткова відпустка за особливий характер праці (ст.7); *додаткові відпустки у зв'язку з навчанням (статті 13-15); творча відпустка (стаття 16);*
- *соціальні відпустки*:
- відпустка для догляду за дитиною до досягнення нею трирічного віку (ст. 18 цього Закону);
- додаткова відпустка працівникам, які мають дітей (ст. 19);

- відпустка у зв'язку з вагітністю та пологами (ст. 17); *відпустки без збереження заробітної плати (статті 25, 26).*

Право на відпустки забезпечується гарантованим наданням відпустки визначеної тривалості зі збереженням на її період місця роботи (посади) і заробітної плати, заборонаю заміни відпустки грошовою компенсацією, крім випадків, передбачених статтею 24 Закону України «Про відпустки». Так, державним службовцям та посадовим особам місцевого самоврядування надається щорічна відпустка тривалістю 30 календарних днів, якщо законодавством не передбачено більш тривалої відпустки, з виплатою допомоги на оздоровлення. При цьому, державним службовцям, які мають стаж державної служби понад 10 років, надається додаткова оплачувана відпустка тривалістю 5 календарних днів, а починаючи з 11-го року ця відпустка збільшується на 2 календарні дні за кожний наступний рік. Тривалість додаткової оплачуваної відпустки не може перевищувати 15 календарних днів.

Додаткові оплачувані відпустки державним службовцям надаються одночасно із щорічною основною відпусткою згідно із установленим графіком або за згодою сторін окремо від неї. Право на таку відпустку у перший рік роботи державного службовця настає за наявності права на основну відпустку повної тривалості. У випадку використання додаткової відпустки за стаж державної служби чи її компенсації за попереднім місцем роботи, за новим місцем роботи вона не надається.

У підвищенні ефективності організації праці державних службовців важливе значення відіграє також поведінка керівника, організація його особистої праці та її продуктивність, методи та стиль керівництва. Значна частка недоліків в організації управлінської праці зводиться до втрати робочого часу керівниками та їх підлеглими. Організуючи свою працю, керівник повинен уникати надмірного перевантаження і одночасно забезпечити чіткий ритм у роботі підлеглих з найбільш ефективним завантаженням їх роботою. Тільки за цих умов він зможе належно використовувати свою кваліфікацію та інтелектуальні здібності, мати уявлення про діяльність довіреного йому структурного підрозділу та одночасно звільнитися від вирішення другорядних питань, які потребують досить значного робочого часу і можуть бути виконані підлеглими.

3.3 Практична частина

1. Ознайомитися з теоретичними відомостями та тематикою теоретичного заняття.
2. Відповісти на контрольні запитання п.3.4 практичного завдання.
3. Виконати тестові завдання.

3.4 Завдання та питання для самоконтролю

1. Розкрийте сутність і значення гігієни праці державних службовців.
2. Назвіть основні вимоги гігієни праці державних службовців.

3. Які елементи охоплює поняття культури праці державних службовців?
4. Охарактеризуйте види відпусток державних службовців.
5. Як класифікують перерви в процесі робочого дня державних службовців?
6. У чому полягає головна мета вдосконалення режиму праці й відпочинку?
7. Охарактеризуйте особливості режиму праці й відпочинку державного службовця.
8. Розкрийте зміст етики державного службовця.
9. Що таке підготовчо-заключний час в роботі державних службовців?
10. Назвіть основні види відповідальності державних службовців.

3.5 Тестові завдання

1. Етична норма поведінки державного службовця - це:

а) це система норм поведінки, певний порядок дій, правил взаємин і принципів державно-службових відносин, що належать суспільству і є нормами загальнолюдської моралі;

б) елементарна форма моральної вимоги, яка є певним взірцем поведінки, що відбиває встановлені потреби людського співжиття й відносин та має обов'язковий характер;

в) показник його моральності, вірності своєму професійному обов'язку.

г) коло елементів культури трудової поведінки.

2. Різновидами режиму праці й відпочинку державного службовця є:

а) раціональний, нераціональний;

б) тижневий, річний;

в) почасовий, відрядний;

г) місячний, кварталний.

3. Чистота, порядок, естетичне оформлення характеризують:

а) дисципліну державного службовця;

б) відповідальність державного службовця;

в) культуру робочого місця;

г) культуру праці.

4. Елементами культури трудової поведінки державного службовця

є:

а) характеристика посади, оцінка робочого місця;

б) інновація і комунікація;

в) дисципліна, відповідальність, якість;

г) соціально-трудова відносина, соціально-психологічний клімат.

5. Культура праці державного службовця є ознакою:

а) професіоналізму;

б) моральних якостей;

в) порядку;

г) спілкування.

6. Додаткова відпустка за особливий характер праці державних службовців належить:

а) до творчої відпустки;

б) до щорічної відпустки;

в) до соціальної відпустки;

г) до відпустки без збереження заробітної плати.

7. Підготовчо-заключний час, час на обслуговування робочого місця, час на відпочинок та особисті потреби, включаючи фізичні паузи складає:

- а) 20 відсотків від часу основної роботи;
- б) 10 відсотків від часу основної роботи;
- в) 15 відсотків від часу основної роботи;
- г) 5 відсотків від часу основної роботи.

8. Режим праці й відпочинку службовця - це:

а) система норм поведінки, певний порядок дій, правил взаємин і принципів державно-службових відносин;

б) витрати часу на організацію та управління трудовим процесом, проведення засідань та нарад, вирішення внутрішніх питань щодо організації виконання тієї чи іншої роботи;

в) впорядковане чергування часу роботи і перерв для зняття втоми, запобігання хронічному перевтомленню;

г) досягнення високої й стійкої працездатності працівника протягом тривалого періоду.

9. Коефіцієнт природної освітленості приміщень державних службовців повинен бути:

- а) не нижче ніж 1,5%;
- б) не вище ніж 2%;
- в) не нижче ніж 2,5%;
- г) не вище ніж 1%.

10. Звільнення з державної служби за порушення Присяги державного службовця належить до наступної відповідальності:

- а) матеріальної;
- б) адміністративної;
- в) юридичної;
- г) кримінальної.

4. Практична робота №. 4

Службові документи і діловодство

4.1 Мета роботи:

- надати студентам знання з класифікація службових документів та вимог до їх оформлення;
- виявити основні поняття стосовно сутності і значення діловодства;
- надати допомогу у самостійній оцінці складових елементів системи діловодства в державному органі.

4.2. Теоретичні відомості

Документ і документування в органах державної влади та місцевого самоврядування

У сучасному суспільстві інформація стала повноцінним ресурсом виробництва, важливим елементом соціального та політичного життя суспільства. Якість інформації визначає якість управління. Водночас для підвищення ефективності управління необхідно приділяти достатню увагу удосконаленню роботи з документами, оскільки будь-яке управлінське рішення повинно трансформуватися в якісну, чітку і зрозумілу інформацію, в якісний службовий документ.

Організація роботи з документами впливає на якість роботи апарату управління, організацію та культуру праці управлінців та інших фахівців державного органу. Від того, на скільки професійно ведеться документація, залежить успіх управлінської діяльності в цілому. Документована інформація становить основу управління, забезпечує його ефективність.

З кожним документом в апараті управління державної установи та органу місцевого самоврядування проводиться велика робота щодо складання, вичитування, обліку (реєстрації), сортування, зберігання, пошуку, переробки інформації, що зберігається в них, копіювання, переносу відомостей, транспортування документа в середині й поза апаратом управління державним органом. Від фахівця, який працює з документами, вимагається уважне ставлення до документа і дотримання раціональної організації роботи з ним, оскільки від правильного оформлення документів та якісної організації роботи з ними залежить, наскільки успішно буде робота всього державного органу та окремих його складових.

Термін «документ» походить від латинського слова, що означає доказ, посвідчення, взірць. Документ - джерело інформації, що посвідчує певний юридичний факт, особу, право на що-небудь; засіб доказу достовірності чого-небудь.

Таким чином, документ - основний вид ділового мовлення, що фіксує і передає інформацію, підтверджує її достовірність, об'єктивність. Це матеріальний об'єкт, носій інформації про явища, події, факти, розумову діяльність людини.

Документ повинен містити конкретні, реальні відомості, пропозиції чи вказівки та відповідати наступним вимогам:

- видаватися уповноваженим органом або особою у відповідності до компетенції;
- не суперечити чинному законодавству і директивним вказівкам вищих органів влади;
- бути точним, достовірним і переконливим;
- бути належно відредагованим та оформленим відповідно до чинних стандартів;
- бути придатним для тривалого зберігання.

В державних органах документи регулюють інформаційні процеси, потоки, створюють сучасні інформаційно-технічні банки даних по вертикалі та горизонталі, а також найчастіше створюються і обертаються документи із загальних питань і рідше - спеціальні документи.

Юридична сила документа забезпечується встановленим для кожної різновидності документів комплексом реквізитів – обов'язкових елементів укладання документів. Державним стандартом установлений не лише склад реквізитів (усього 31), але і зони, і послідовність їх розташовування у документі. Сукупність реквізитів, розташованих у певній послідовності на бланку, складають його формуляр. Він теж регламентований державним стандартом, тому для правильного укладання документа слід знати не лише його реквізити, а й схему (модель) їх розташовування. Наявність формуляра забезпечує спільність документування і спільність документації як у межах одного закладу, так і в цілому в країні.

Будь-який офіційний документ одночасно виконує декілька функцій, зокрема: загальні і специфічні.

До загальних функцій документа належать:

- *інформаційна* - будь-який документ створюється для збереження інформації, оскільки необхідність її зафіксувати - причина укладання документа;
- *соціальна* - документ є соціально значущим об'єктом, оскільки його поява спричинена тією чи іншою соціальною потребою;
- *комунікативна* - документ виступає як засіб зв'язку між окремими елементами офіційної, громадської структури (закладами, установами, фірмами тощо);
- *культурна* - документ є засобом закріплення та передавання культурних традицій, що найкраще простежується на великих комплексах документів (науково-технічної сфери), де знаходить відображення рівень наукового, технічного й культурного розвитку суспільства.

До специфічних функцій документа належать:

- *управлінська* - документ є інструментом управління; ця функція притаманна низці управлінських документів (плановим, звітним,

організаційно-розпорядчим та ін.), які спеціально створюються для реалізації завдань управління;

- *правова* - документ є засобом закріплення і змін правових відносин у суспільстві; ця функція є визначальною в законодавчих та правових нормативних актах, що створюються з метою фіксації правових норм і правовідносин, а також будь-які документи, які набувають правової функції тимчасово (для використання як судовий доказ);
- *історична* - коли документ є джерелом історичних відомостей про розвиток суспільства; цієї функції набуває певна частина документів лише після того, як вони виконують свою оперативну дієву роль і надійдуть до архіву на збереження.

Важливим чинником забезпечення результативної та ефективної діяльності державних органів є документування, яке характеризується процесом створення документів, їхнього виготовлення та оформлення. На цьому етапі закладаються елементи культури та економічності діловодства. Компактний, чіткий документ потребує менше роботи з ним на всіх подальших етапах його руху, меншого місця для зберігання.

Отже, *документування* - це регламентований процес запису інформації на різноманітних носіях за встановленими правилами, що забезпечує її юридичну силу, та спрямований на збереження всієї документації, що стосується основних напрямів і процедур роботи державного органу.

Основними чинними нормативно-правовими актами, що встановлюють загальні правила документування управлінської інформації та регламентують порядок роботи зі службовими документами з моменту їх створення або надходження до відправлення або передання до архівного підрозділу, є: закони України «Про діловодство», «Про Національний архівний фонд та архівні установи», «Про електронний документообіг», Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Типової інструкції з діловодства у міністерствах, інших центральних органах виконавчої влади, Раді Міністрів Автономної Республіки Крим, місцевих органах виконавчої влади».

Класифікація службових документів та вимоги до їх оформлення

Службові документи є системоутворюючою частиною документаційного фонду державного органу. Згідно з Законом України «Про діловодство», службовий документ є офіційно зареєстрований службою діловодства або відповідним чином засвідчений документ, що одержаний чи створений суб'єктом організації діловодства у процесі його діяльності та має відповідні реквізити. Отже, з позицій законодавства термін «службовий документ» використовується для визначення документів, якими оперує будь-який суб'єкт організації діловодства в своїй діяльності.

Службові документи є, по-перше, внутрішньо-обіговими документами (на відміну від зовнішньо-обігових), тобто такими, що

створюються і функціонують тільки в установі (навіть у разі пересилання документа, наприклад листа, однією установою іншій); по-друге, службові документи належать до неопублікованих документів, тобто таких документів, що на відміну від опублікованих, не є виданнями чи їх частинами.

Документи, що створюються і використовуються в діяльності державних органів незалежно від їх організаційної форми і форми власності, а також документовані відносини громадян з органами державної влади, місцевого самоврядування і організаціями належать до категорії управлінських, а результат управлінської й Так, наприклад, за призначенням документи класифікують на такі групи документів:

- *нормативно-правові* (закони, укази, постанови, господарські нормативні акти міністерств і відомств);
- *організаційні* (положення, інструкції, правила, статuti тощо);
- *розпорядчі* (постанови, рішення, розпорядження, вказівки тощо);
- *довідково-інформаційні* (довідки, протоколи, акти, пояснювальні записки, службові листи, відгуки, плани роботи, телеграми, телефонограми, звіти, доповіді тощо);
- *обліково - фінансові* (документи з відкриття рахунків у банках, звіти, акти, доручення і довіреності, відомості й накладні, розписки тощо);
- *з господарської діяльності* (договори, протоколи розбіжностей, акти, претензійні листи, позовні заяви);
- *з кадрових питань* (заяви, накази щодо особового складу, особові картки, трудові книжки, характеристики тощо);
- *особові офіційні* (пропозиції, заяви, скарги, автобіографії, резюме, освітньо-професійні документи, розписки, доручення тощо);
- *колегіальних органів* (протоколи, рішення, ухвали, адміністративної діяльності у формі постанов, рішень, офіційних листів, відповідей на звернення громадян мають кваліфікуватись як ділові. Водночас, документаційне забезпечення діяльності державних органів залежить від різних чинників, ключовими серед яких є наявність законодавчих актів, нормативних та методичних документів, що регулюють основні діловодні процеси, які в сукупності складають нормативно-методичну базу та поділяються на такі групи документів:
- законодавчі акти України, укази та розпорядження Президента України, постанови та розпорядження Кабінету Міністрів України;
- нормативні та методичні документи, які розробляються Державним комітетом архівів України та Українським науково-дослідним інститутом архівної справи та документознавства;
- нормативно-правові, методичні документи, які створюються органами законодавчої та виконавчої влади регіонального рівня;
- організаційно-правові, розпорядчі та методичні документи, які розробляються конкретним державним органом.

В державних органах як типова, так і профільна документація представлені переважно видами управлінських документів. Це означає, що в документаційному забезпеченні діяльності державного органу основними є процеси створення та організування функціонування службових управлінських документів різних класів управлінської документації. З метою документування управлінської діяльності, вироблення специфічних вимог до окремих видів документів, останні прийнято поділяти на певні однорідні групи, тобто класифікувати. Службові документи можна класифікувати за функціональними, змістовними і цільовими ознаками.

Так, наприклад, за призначенням документи класифікують на такі групи документів:

- *нормативно-правові* (закони, укази, постанови, господарські нормативні акти міністерств і відомств);
- *організаційні* (положення, інструкції, правила, статuti тощо);
- *розпорядчі* (постанови, рішення, розпорядження, вказівки тощо);
- *довідково-інформаційні* (довідки, протоколи, акти, пояснювальні записки, службові листи, відгуки, плани роботи, телеграми, телефонограми, звіти, доповіді тощо);
- *обліково - фінансові* (документи з відкриття рахунків у банках, звіти, акти, доручення і довіреності, відомості й накладні, розписки тощо);
- *з господарської діяльності* (договори, протоколи розбіжностей, акти, претензійні листи, позовні заяви);
- *з кадрових питань* (заяви, накази щодо особового складу, особові картки, трудові книжки, характеристики тощо);
- *особові офіційні* (пропозиції, заяви, скарги, автобіографії, резюме, освітньо-професійні документи, розписки, доручення тощо);
- *колегіальних органів* (протоколи, рішення, ухвали, повідомлення).

Класифікація службових документів є необхідною умовою їх стандартизації та уніфікації. Тому створення службових документів в державних органах здійснюються за правилами, визначеними у: Державному стандарті України (далі - ДСТУ) 3843-99 «Державна уніфікована система документації. Основні положення», ДСТУ 3844-99 «Державна уніфікована система документації. Формуляр-зразок. Вимоги до побудови», ДСТУ 4163-2003 «Уніфікована система організаційно-розпорядчої документації. Вимоги до оформлення документів». Особливої уваги заслуговує стандарт з оформлення організаційно-розпорядчого документу, який встановлює основні вимоги до створення бланків цих документів, змісту та розташування реквізитів, а також правила з виготовлення документів друкованими засобами. Цей стандарт поширюється на всі типи уніфікованих систем документації, крім електронних організаційно-розпорядчих, що доводить необхідність стандартизації вимог щодо оформлення цих документів

Важливим і неодмінним складником фаховості працівника будь-якого структурного підрозділу державного органу є вміння та навички роботи з

документами. Тому правильно складений та оформлений документ є свідченням високого рівня культури його виконання.

При підготовки документів, що використовуються в державному органі важливим є: своєчасність розробки; лаконічність викладення; достовірність інформації; наочність для сприйняття.

Перелік вимог до змісту та оформлення службових документів дуже великі. Водночас, можна виділити основні вимоги, які повинен знати кожен державний службовець в процесі оформлення документів:

- кожен документ державного органу має бути юридично правильно оформленим згідно зі стандартними реквізитами;
- інформація, що міститься в документі, повинна базуватись на фактах, містити конкретні вказівки, пропозиції тощо;
- документ має бути максимально стислим, але не за рахунок скорочення корисної інформації; без повторень та вживання слів, які не несуть змістовного навантаження;
- документ має бути бездоганно відредагованим, зрозумілим кожному, хто його читає; на паперових носіях повинен складатися на аркушах стандартних форматів (А3; А4; А5);
- з документів, які направляються в інші організації, обов'язково треба робити і зберігати копії.

Текст документа. Розрізняють документи з низьким та з високим рівнем стандартизації тексту. До *перших* належать листи, протоколи, звіти, доручення положення, статuti тощо. *Другу групу документів* складають особові листки, трудові книжки, договори, контракти та подібні, що оформляються на заздалегідь заготовлених бланках, на яких наноситься постійна інформація.

Текст документа має бути вірогідним, точним, повним, переконливим і стислим. Вірогідність забезпечується тим, що викладені в документі факти віддзеркалюють дійсний стан речей. *Точним* вважається документ, коли в ньому відсутнє подвійне тлумачення слів та виразів. Головним є такий текст документа, зміст якого подає вичерпні характеристики всіх обставин справи. *Переконливим* вважають той текст, який веде до прийняття адресатом пропозицій або до виконання побажання чи прохання, що містяться в документі. Переконаливо написаний діловий лист може прискорити прийняття адресатом управлінського рішення, запобігти виникненню конфлікту. *Стислим* є такий текст документа, у якому відсутні зайві слова, повторення, довгі міркування не по суті справи.

Погодження та засвідчення документа. Проекти деяких документів перед засвідченням підлягають погодженню з причетними або зацікавленими посадовими особами, структурними підрозділами, зовнішніми організаціями.

Внутрішнє погодження оформляється у вигляді візи посадової особи, яка уповноважена це робити при підготовці конкретних документів. Якщо зауважень чи доповнень немає, то віза погодження вписується на першому

примірнику документа нижче основного підпису під грифом ПОГОДЖЕНО (без дужок, лапок та двокрапки). Якщо документ потребує доопрацювання, то віза погодження з конкретними зауваженнями оформляється на окремому аркуші, який додається до проекту документа.

Зовнішнє погодження із зазначенням назви організації, посади, прізвища з ініціалами та дати. Факт погодження посвідчується печаткою зовнішньої організації, яка погоджує даний документ.

Дотримання вимог щодо оформлення службових документів в практичній роботі з ними дає змогу скоротити час на їх складання та опрацювання, а також організувати чіткий контроль за їх проходженням і виконанням.

Сутність і значення діловодства. Складові елементи системи діловодства в державному органі

Відповідно до Закону України «Про Національний архівний фонд й архівні установи» *діловодство* - це сукупність процесів, що забезпечують документування управлінської інформації й організацію роботи зі службовими документами. Водночас, *управлінська інформація* забезпечує організацію функціонування суб'єкта діловодства або сукупностей суб'єктів діловодства, а *документування управлінської інформації* - процеси створення управлінських документів суб'єктом діловодства. Службові й управлінські документи є основними елементами діловодства.

Діловодство є сферою практичної діяльності, що документально забезпечує функціонування кожного державного органу. Головними завданнями діловодства є забезпечення ефективного процесу документознавчого управління, створення документів, а також зберігання й забезпечення доступу до документів.

Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Типової інструкції з діловодства у міністерствах, інших центральних органах виконавчої влади, Раді Міністрів Автономної Республіки Крим, місцевих органах виконавчої влади» від 3 0 листопада 2011 року № 1242 визначає порядок ведення загального діловодства, її положення поширюються на всю службову документацію, у тому числі створювану за допомогою комп'ютерної техніки.

Організація діловодства в державних органах сприяє оперативності, економічності та надійності їх функціонування. Діловодство в державних органах організовується залежно від виду документів, особливостей роботи з ними, обсягу документообігу. Висока культура діловодства сприяє підвищенню продуктивності праці, вивільненню працівників від невластивих для них функцій зберігання та пошуку документів.

Діловодство виокремлюють загальне й спеціальне. *Загальне діловодство* - це операції щодо документування організаційно-розпорядчої документації, що створюється під час оформлення розпорядчої й виконавчої діяльності органів державного управління в різних сферах діяльності.

Спеціальне діловодство - це робота з документами, специфічними для кожної з функцій управління. До спеціального належать бухгалтерське, нотаріальне, діловодство щодо особового складу або з кадрових питань та інші.

Залежно від структури державного органу і обсягу документообігу система діловодства може бути централізованою, децентралізованою і змішаною. Централізована система передбачає здійснення всіх операцій з документами (приймання, реєстрація, контроль виконання, відправлення документів, формування їх у справи) одним структурним підрозділом державного органу або однією особою і є характерна для державних органів з невеликим обсягом документообігу (до 10 000 документів на рік). Децентралізована система застосовується, у тих випадках, коли структурні підрозділи державного органу територіально роз'єднані. Така система характерна для державних органів з великим обсягом документообігу (понад 100 000 документів на рік).

При змішаній системі діловодства - деякі операції з документами (приймання, реєстрація, відправлення кореспонденції) здійснюються централізовано канцелярією, а такі як складання і оформлення документів, формування і зберігання справ проводяться як в канцелярії, так і в інших структурних підрозділах.

В державному органі система діловодства включає такі складові: документування; організацію та функціонування служби діловодства; приймання, розгляд і реєстрацію документів; оброблення та відправлення вихідної інформації; контроль за виконанням документів.

1. Документування передбачає здійснення всіх операцій щодо складання, узгодження, затвердження, оформлення й виготовлення документів відповідно до чинних вимог і нормативів створення документів.

2. Організація та функціонування служби діловодства. Метою служби діловодства є досконале документаційне забезпечення управління, якісне надання документно-інформаційних послуг, вчасна обробка і передання на рівні керівництва необхідної для прийняття управлінських рішень інформації. Завдання і функції служби діловодства визначаються керівником державного органу й закріплюються у положенні про службу діловодства.

Відповідно до мети служба діловодства реалізує такі завдання:

- розробляє інструкції з діловодства та номенклатури справ;
- організовує і забезпечує документаційне та організаційно-технічне обслуговування роботи нарад, колегіальних органів;
- організовує за дорученням керівництва підготовку проектів документів, забезпечує оформлення і випуск документів, а також друкарське виготовлення, копіювання і тиражування документів;
- уніфікує системи документації та документів з урахуванням можливості їх машинної обробки, вживає заходів щодо скорочення кількості форм і видів документів;
- здійснює контроль за підготовкою та оформленням документів, за їх своєчасним виконанням, вживає заходів щодо скорочення термінів

проходження і виконання документів, узагальнює та аналізує дані про хід і результати цієї роботи;

- приймає, реєструє, веде облік, забезпечує зберігання, оперативний пошук, інформування за документами та доставляє документи;
- забезпечує додержання єдиного порядку відбору, обліку, схоронності, якості оброблення та використання документів, що створюються під час діяльності державного органу, для передачі на державне зберігання;
- удосконалює форми і методи роботи з документами з урахуванням використання організаційної техніки і ПК та здійснює організаційно-методичне керівництво роботою з документами у структурних підрозділах державного органу;
- завіряє печаткою документи у випадках, передбачених інструкцією для роботи з документами.

Служба діловодства утворюється з урахуванням обсягів документообігу. У міністерствах, відомствах, функції служби діловодства покладаються на управління справами; в обласних, міських державних адміністраціях, громадських організаціях - на загальний відділ; в окремих установах на канцелярію; у сільських, селищних радах на секретаря. У своїй роботі служба діловодства керується чинними законами та іншими нормативними документами. До основних функцій служби діловодства належать:

- встановлення єдиного порядку роботи з документами;
- документаційне забезпечення діяльності державного органу;
- організація роботи з пропозиціями, заявами і скаргами громадян;
- організація виготовлення, копіювання і тиражування документів;
- приймання, реєстрація, облік, зберігання, оперативний пошук, доставка документів;
- підготовка документів для передачі на державне зберігання;
- впровадження державних стандартів, уніфікованих систем документації та інших нормативів;
- засвідчення документів печаткою;
- зберігання печатки і штампів державного органу.

3. Приймання, розгляд і реєстрація документів. Вся кореспонденція, що надходить в державний орган, приймається службою діловодства.

Розкриттю підлягають усі конверти за винятком адресованих конкретним персоналіям з написом особисто та громадським організаціям.

Розглядає кореспонденцію і визначає необхідність реєстрації керівник служби діловодства або інша призначена для цього особа. Реєстрації підлягають усі документи, які потребують обліку, виконання, використання з довідковою метою та зберігання (розпорядчі, планові, звітні, обліково-статистичні, бухгалтерські, фінансові). Кожен документ реєструється і обліковується лише один раз. В державних установах вхідні та створювані документи реєструються на спеціальних картках, пристосованих для обробки

на машинах. За невеликого документообігу (500. ..600 документів на рік) дозволяється журнальна форма реєстрації. Обов'язковими реквізитами реєстрації є:

- назва документа;
- автор (кореспондент);
- дата документа;
- індекс документа;
- дата надходження документа в державний орган;
- заголовок або стислий зміст документа;
- резолюція (виконавець, зміст доручення, автор, дата);
- відповідальний виконавець;
- термін виконання;
- позначка про виконання.

Після реєстрації документи передаються керівництву державного органу або безпосереднім виконавцям згідно з розподілом обов'язків.

4. Оброблення та відправлення вихідної кореспонденції. Вихідна кореспонденція реєструється і відправляється централізовано службою діловодства. При цьому перевіряється правильність оформлення документа, наявність адреси кореспондента, наявність підписів та додатків, відповідність числа примірників кількості адресатів. Оригінали наказів, планів, протоколів залишаються в державній установі, де вони створені, адресатам надсилаються їхні другі примірники.

5. Контроль за виконанням документів. Контролю підлягає виконання всіх зареєстрованих документів. Суб'єктом контролю може бути служба діловодства, спеціальна контрольна служба або окрема особа. Метою контролю є сприяння своєчасному і правильному виконанню документів та усних доручень керівництва, забезпечення отримання інформації, необхідної для оцінки діяльності підрозділів та виконавців. Існують дві групи операцій у процесі контролю:

- за виконанням поставлених питань у документі;
- за відповідністю форми документа і своєчасним виконанням.

Відповідальність за дотримання термінів виконання документів покладається на керівників структурних підрозділів або безпосередніх виконавців. Для окремих категорій документів встановлюються типові терміни виконання, в інших випадках вони не повинні перевищувати 10 днів.

Діючі типові терміни виконання документів:

1. Закони України та інші рішення Верховної Ради України, Укази, розпорядження і доручення Президента України, Кабінету Міністрів України, місцевих органів державної влади, власні рішення керівників виконуються у зазначені в них терміни.
2. Запити народних депутатів України - не пізніше як у 15- денний термін від дня їх одержання або інший термін, встановлений Верховною Радою України.

3. Звернення народних депутатів України та депутатів місцевих рад народних депутатів - до 10 днів від моменту їх надходження. З об'єктивних причин може бути продовжений до 30 днів від дати надходження.
4. Пропозиції громадян - до 1 місяця, за винятком пропозицій, що потребують додаткового вивчення. Заяви і скарги громадян - до 1 місяця, а ті, що не потребують додаткового вивчення і перевірки - не пізніше 15 днів. Керівник може продовжити максимальний термін до 45 днів.
5. Листи-доручення і листи-запити вищих органів - до вказаного у них терміну.
6. Звернення міністерств, відомств, установ, організацій - до 30 календарних днів, а такі, що не потребують перевірки - до 15 календарних днів.
7. Запит на публічну інформацію та надання відповіді на запит на інформацію - не більше 5 робочих днів від дня надходження запиту. У разі коли запит на інформацію стосується надзвичайних подій (захисту життя чи свободи особи, якості харчових продуктів, небезпечних природних явищ і т. ін.) відповідь повинна бути надана не пізніше ніж протягом 48 годин з дня надходження запиту.
8. Телеграми, що потребують термінового вирішення - до 2-х днів, решта до 10 днів.

Організація процесів документообігу в державному органі

Діловодний процес в державному органі має свою специфічну технологію документообігу, що є сукупністю взаємопов'язаних процедур, які забезпечують рух документів.

Документообіг - рух службових документів від часу їх створення або одержання суб'єктом діловодства до часу завершення виконання, надсилання або знищення. Документообіг державного органу передбачає рух вхідних, внутрішніх і вихідних документів.

При організації документообігу необхідно дотримуватися таких основних вимог: кожне переміщення документа повинно бути цілезабезпеченим; повторне переміщення документів виключається або зводиться до мінімуму; розробка і проходження документів має бути оперативним, регульованим процесом і здійснюватися за допомогою найбільш ефективних засобів і прийомів; запровадження автоматизованих систем обліку і контролю службових документів; повинно бути забезпечено виконання вимог діловодства.

Основними складовими документообігу є: попередній розгляд; реєстрація; резолюція посадової особи; оформлення; датування; індексація; узгодження; засвідчення; затвердження.

Вся вхідна кореспонденція підлягає обов'язковому попередньому розгляду. Метою попереднього розгляду є визначення посадових осіб або структурних підрозділів, яким слід направити документ для розгляду та

необхідності реєстрації документів і встановлення термінів виконання. Водночас враховуються такі аспекти: важливість змісту; автор документу; терміновість виконання; вид документу.

Отже, в державному органі проводиться розподіл документів між підрозділами та посадовими особами і їм передаються відповідні документи для розгляду і виконання. Керівництву або власнику державного органу передаються документи урядових та інших вищестоящих організацій, а також найважливіші документи, які містять інформацію з принципових питань діяльності державного органу. Інші документи передаються в структурні підрозділи або безпосередньо виконавцям.

Керівник державного органу, розглянувши документ, оформляє на ньому резолюцію, в якій вказується:

- кому направляється документ на виконання (прізвище виконавця);
- зміст виконання (зміст доручення);
- термін виконання (якщо він не називається в самому документі);
- підпис керівника і дата.

Якщо виконання доручається декільком виконавцям, прізвище відповідального виконавця вказується першим.

Розгляд вхідної кореспонденції керівництвом державного органу та керівниками структурних підрозділів здійснюється невідкладно. Після розгляду керівництвом державного органу кореспонденція повертається до служби діловодства для перенесення змісту резолюції до відповідних граф журналів реєстрації або реєстраційно-контрольних карток і передається виконавцям.

Спільними етапами проходження в державному органі внутрішніх і вихідних документів є такі стадії:

- складання проекту документа і його виготовлення;
- погодження документа, візування;
- підписання, а в окремих випадках затвердження;
- реєстрація.

Реєстрація документів - це фіксування факту одержання або створення документа шляхом проставлення на ньому реєстраційного індексу і дати з наступним записом необхідних даних про документ у відповідних реєстраційних формах. Реєстрація необхідна для обліку, контролю виконання і пошуку документа, надання йому юридичної сили. Вхідні документи реєструються в день надходження, вихідні і внутрішні - в день підписання або затвердження.

Внутрішні документи після реєстрації доводяться до виконавців шляхом виготовлення копій чи витягів з них (оригінали розпорядчих документів формуються у відповідні справи за номенклатурою) чи передаються на розгляд керівництву і лише тоді доводяться до виконавців згідно з резолюцією керівника.

Реєстрація вихідної кореспонденції - це фіксування факту створення і надсилання документа відповідному кореспонденту шляхом проставлення на

ньому умовного позначення - реєстраційного індексу і дати надходження в службу діловодства з подальшим записом необхідних відомостей про документ в журналі реєстрації вихідної кореспонденції. Реєстрація здійснюється службою діловодства, як правило, централізовано.

Вихідні документи після реєстрації відправляються за призначенням. Водночас, здійснюються певні дії по оформленню вихідної кореспонденції: проставляють індекс справи за номенклатурою і зазначають на конверті повну поштову адресу організації чи особи, куди слід відправити документ. Служба діловодства перевіряє: повноту зазначення адреси кореспондента; правильність оформлення документа і розміщення на ньому всіх реквізитів (в т. ч. посилання на дату та індекс документа, на який дається відповідь); наявність всіх необхідних підписів на документі та додатках до нього; наявність на документі позначки про додатки; відповідність кількості примірників документа кількості адресатів. Документи, оформлені з порушенням правил, службою діловодства до відправлення не приймаються і повертаються виконавцю.

Обсяг документообігу визначається кількістю вхідних, вихідних, внутрішніх документів на рік. Залежно від обсягу документообігу державні установи поділяються на чотири категорії: з обсягом документообігу понад 100 000 документів; від 25 000 до 10 000 документів; 10 000 - 25 000 документів; до 10 000 документів.

В умовах інформатизації суспільства на законодавчому рівні визначено й поняття *електронний документообіг* (обіг електронних документів) - сукупність процесів створення, оброблення, відправлення, передавання, одержання, зберігання, використання й знищення електронних документів, які виконуються із застосуванням перевірки цілісності й у разі необхідності - з підтвердженням факту одержання таких документів.

В Україні поширюється впровадження електронного діловодства й систем електронного документообігу у відповідності до прийнятих законів України «Про електронні документи та електронний документообіг» і «Про електронний цифровий підпис», а також Типового порядку здійснення електронного документообігу в органах виконавчої влади, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України №1453 від 28 жовтня 2004 р.

Отже, на відміну від традиційних діловодних процесів, технологія проходження документів реалізується із врахуванням впровадження систем електронного документообігу, методів інформаційного забезпечення керування, моніторингу документаційних потоків в державному органі, керування документаційними процесами відповідно до чинних національних стандартів.

4.3 Практична частина

1. Ознайомитися з теоретичними відомостями та тематикою теоретичного заняття.
2. Відповісти на контрольні запитання п.4.4 практичного завдання.

3. Виконати тестові завдання.

4.4 Завдання та питання для самоконтролю

1. В чому полягає сутність документування?
2. Назвіть загальні та специфічні функції документа.
3. Окресліть особливості документаційного забезпечення діяльності державних органів.
4. Як класифікуються службові документи за функціональними, змістовними і цільовими ознаками?
5. Назвіть основні вимоги до оформлення службових документів.
6. В чому полягає сутність і значення діловодства в державних органах?
7. Які функції виконує служба діловодства?
8. Назвіть складові елементи системи діловодства в державному органі.
9. Охарактеризуйте процеси документообігу в державному органі.
10. Що Ви розумієте під поняттям «електронний документообіг»?

4.5 Тестові завдання

1. Документування - це:

- а) процес руху вхідних, внутрішніх і вихідних документів;
- б) процес встановлення сукупності правил, положень, які визначають порядок діяльності державного органу, структурних підрозділів, окремих працівників;
- в) регламентований процес запису інформації на різноманітних носіях за встановленими правилами, що забезпечує її юридичну силу;
- г) процес руху службових документів від часу їх створення або одержання суб'єктом діловодства до часу завершення виконання, надсилання або знищення.

2. Діловодство - це:

- а) здійснення операцій щодо складання, узгодження, затвердження, оформлення й виготовлення документів;
- б) процеси, що забезпечують документування управлінської інформації й організацію роботи зі службовими документами;
- в) фіксація вхідних і вихідних документів в організації;
- г) фіксація за встановленими правилами на паперових і магнітних носіях змісту управлінських дій, тобто створення документів.

3. Основними функціями служби діловодства є:

- а) документаційне забезпечення діяльності організації;
- б) фінансове забезпечення діяльності організації;
- в) нормативно-правове забезпечення діяльності організації;
- г) матеріальне забезпечення діяльності організації.

4. До групи організаційних документів належать:

- а) заяви, особові картки, трудові книжки;
- б) претензійні листи, рішення, ухвали;
- в) накази, розпорядження, вказівки;
- г) положення, інструкції, правила, статuti.

5. До групи документів з кадрових питань належать:

- а) посадові інструкції, моделі робочих місць;
- б) заяви, особові картки, трудові книжки;
- в) паспорт, інструкції по експлуатації;
- г) статут, положення.

6. До групи довідково-інформаційних документів належать:

- а) доповіді, довідки, висновки, службові листи;
- б) доручення, акти, договори, протоколи;

- в) претензійні листи, рішення, ухвали;
- г) повідомлення, позовні заяви, накладні.

7. До групи розпорядчих документів належать:

- а) службові записки, анкети, огляди;
- б) комерційні акти, претензійні листи;
- в) доручення, облікова картка, заяви;
- г) накази, розпорядження, вказівки.

8. До групи документів господарської діяльності належать:

- а) документи з відкриття рахунків у банках, звіти, акти;
- б) довідки, протоколи, акти, пояснювальні записки, службові листи, відгуки;
- в) договори, протоколи розбіжностей, акти, претензійні листи, позовні заяви;
- г) доручення і довіреності, відомості й накладні, розписки.

9. Документообіг - це:

- а) рух вхідних, внутрішніх і вихідних документів;
- б) фіксування факту створення і надсилання документа;
- в) погодження документа, візування;
- г) складання проекту документа і його виготовлення.

10. Здійснення контролю за виконанням документа включає:

- а) постановку документа (доручення) на контроль; перевірку своєчасного доведення документа до виконавця; перевірку ходу виконання документа;
- б) повідомлення керівника; перевірку своєчасного доведення документа до виконавця; перевірку ходу виконання документа;
- в) постановку документа (доручення) на контроль; перевірку ходу виконання документа; інформація про виконавця;
- г) постановку документа (доручення) на контроль; перевірку своєчасного доведення документа до виконавця; перевірку виконання документа; інформування керівника про підсумки виконання; зняття документа з контролю.

5. Практична робота № 5

Підготовка нарад і офіційних зустрічей

5.1 Мета роботи:

- надати студентам знання з особливості підготовки і проведення офіційних зустрічей;
- виявити сутність, значення та особливості ділової наради;
- надати допомогу у самостійній оцінці методів підготовки і проведення ділових бесід і переговорів.

5.2. Теоретичні відомості

Сутність, значення та особливості ділової наради як форми участі персоналу державного органу в управлінні діяльністю

Однією із форм участі персоналу державного органу в управлінні діяльністю є ділова нарада. Ділова нарада являє собою організоване, цілеспрямоване спілкування (взаємодію) керівника з колективом за допомогою викладу своїх позицій, обміну думками. Нарада проводиться, коли існує необхідність в обміні інформацією, виявленні думок, аналізі проблемних ситуацій, прийнятті рішень в області управління за основним або комплексним питанням, оскільки колективне обговорення допомагає знайти вихід з найскладнішої ситуації, виробити єдину програму дій. Відтак, *ділова нарада* - це поширена форма управління щодо розв'язання складних проблем шляхом використання колективного розуму, знань, досвіду. Нарада дає можливість керівникові за обмежений час одержати необхідну інформацію для прийняття відповідальних рішень, інструктувати одночасно певну чисельність працівників, швидко доводити завдання до безпосередніх виконавців.

Реалізуючи найважливіші функції управлінської діяльності - залучення до участі в управлінні і плануванні членів трудового колективу, ділову нараду формує такий вид спілкування, в якому всі основні рішення, що зачіпають інтереси і потреби підлеглих, повинні обговорюватися з громадських позицій для усіх учасників такого колективу. Раціонально організована нарада виконує також важливу навчально-виховну функцію: співробітники вчаться працювати в колективі, комплексно підходити до вирішення загальних завдань, досягати компромісів; керівникові надається можливість розкрити свій талант управління колективом.

Основними етапами проведення ділових нарад є підготовка нарад, проведення нарад (відкриття наради, оголошення доповіді, відповіді на запитання, обговорення доповіді) та підведення підсумків наради (підготовка документів і проекту рішення). При цьому, процедура підготовки ділових нарад передбачає:

- *визначення порядку денного наради* - це етап, на якому обґрунтовується необхідність проведення наради. Порядок денний готується

заздалегідь. Учасники наради мають бути ознайомлені з майбутнім обговоренням, необхідними матеріалами, щоб мати можливість обдумати рішення. Причому, кожен пункт порядку денного повинен мати власну мету-результат. Крім питань порядку денного, учасники наради інформуються про час, що відводитиметься на обговорення кожного питання. На ділову нараду практично не виносяться другорядні питання. Вони можуть бути ефективніше розв'язані за допомогою засобів зв'язку, письмових розпоряджень та вказівок;

- *вибір дати й часу проведення наради.* Ділові наради (за винятком екстрених) проводяться в певний день тижня у другій половині дня. Планові наради проводяться на дату і в час зручний для основних учасників. При цьому, коло учасників обмежується мінімальним числом співробітників. Оптимальний варіант 6-7 осіб. Конструктивне вирішення питань та проблем залежить від присутності зацікавлених осіб. Проведення наради доручають співробітникам, які найбільш компетентні в даній темі;

- *вибір місця й приміщення для наради.* При проведенні ділової наради користуються пристосованими для цього приміщеннями, якщо коло учасників невелике, то нарада відбувається в кабінеті керівника. Проблема постає під час організації виїзної наради. В такому випадку рішення приймають з урахуванням економічності та зручності для учасників;

- *визначення складу учасників і доповідачів.* До участі в діловій нараді доцільно залучати лише тих посадових осіб, які можуть посприяти пошуку оптимального рішення та швидкому і повному впровадженню його в практику. Основним доповідачем може бути перший керівник як ініціатор проведення наради, його заступник. Визначення співдоповідачів потребує обґрунтування;

- *підбір головуючого.* У більшості випадків ділову нараду веде керівник відповідного державного органу чи структурного підрозділу (якщо це нарада локального характеру). На зборах, конференціях головуючого обирають, але кандидатуру для висування доцільно намітити заздалегідь;

- *формування секретаріату і редакційної комісії.* На великих нарадах секретаріат необхідний для протоколювання виступів, запитань та відповідей. Редакційна комісія опрацьовує матеріали наради та підсумкові документи. На малих нарадах ці функції виконує одна особа;

- *підготовка інформаційних матеріалів.* Це дуже відповідальний етап підготовки наради. Учасників доцільно забезпечити текстом або тезами доповіді;

- *підготовка приміщення.* Необхідно забезпечити потрібний комплект зручних для роботи меблів, мікрофони, нормальне освітлення, вентиляцію, засоби для записування (блокноти, ручки, олівці). Заздалегідь з'ясовують необхідність у демонстраційних засобах. У великих приміщеннях, як правило, перевіряють робочий стан радіомережі. За встановлення технічних засобів та їх експлуатацію відповідають спеціально призначені працівники,

що мають необхідну кваліфікацію. У деяких випадках наради стенографують або здійснюють їх аудіо- чи відеозапис.

Керівник державного органу під час проведення ділових нарад повинен керуватися такими вимогами: нарада, в якій бере участь значна кількість керівників структурних підрозділів, має починатися не раніше ніж через годину після початку робочого дня. Це дає змогу керівнику структурного підрозділу організувати роботу підлеглих працівників. На наради повинні залучатися тільки ті керівники державного органу, до компетенції яких відноситься вирішення питань, що розглядатимуться на нараді. Такий підхід застосовується і на нарадах, які проводяться у структурних підрозділах.

Керівник державного органу починає нараду коротким вступним словом, в якому формулює основну мету, пропонує регламент виступів, визначає загальну тривалість наради і надає слово доповідачам. Він контролює дотримання регламенту роботи і певним чином спрямовує питання, ставлячи з цією метою запитання всім учасникам наради або пропонує конкретно висловитися тим, чия думка є важливою для прийняття рішення. Якщо на нараді присутні працівники різного рівня, то для обговорення спірних питань доцільно спочатку надати слово підлеглим, а потім їх безпосереднім керівникам, щоб думка останніх не впливала на думку підлеглих. Закінчуючи нараду керівник має обов'язково підбити підсумки і конкретизує результати. Це може бути або остаточне рішення з обговорюваного питання, в якому необхідно точно зазначити, що і як робити, в якій термін, або доручити конкретній групі спеціалістів підготувати рішення з додаткового вивчення й наступного вирішення обговорюваних проблем тощо. Після закінчення наради зберігають її стенограму або протокол, особливо якщо рішення не сформульоване остаточно і передбачається подальше його опрацювання.

Види ділових нарад та їх характеристика

В практиці управління діяльністю державних службовців застосовують різні види ділових нарад. Критеріями класифікації ділових нарад є характер вирішуваних завдань, спосіб проведення, ступінь підготовленості, періодичність, кількість та склад учасників. Так, залежно від характеру вирішуваних завдань ділові наради поділяють на проблемні, інструктивні та оперативні або диспетчерські.

Проблемні наради проводяться з метою пошуку найефективнішого способу розв'язання складної політичної, соціально-економічної, науково-технічної чи господарської проблеми. Проблемна нарада проводиться в невеликому колі вузьких фахівців або компетентних осіб для того, щоб знайти оптимальне управлінське рішення питань, що виносяться на обговорення. Схема вирішення таких питань містить у собі доповідь, питання щодо доповіді, обговорення доповіді та вироблення спільного рішення, яке приймається голосуванням присутніх і затверджується.

Інструктивні наради використовуються для швидкого ознайомлення керівників і фахівців з терміновими завданнями, розподілу завдань між виконавцями, налагодження кооперування між ними, інструктування щодо складних питань, визначення термінів і методів виконання доручень. Інструктивні наради організовується безпосередньо управлінською ланкою (конкретними виконавцями) з метою доведення до працівників загального завдання, передачі розпоряджень, необхідних відомостей по управлінській вертикалі чи горизонталі, залежно від рівня виконавців. Вони проводяться за схемою повідомлення з уточненням певних завдань, строків виконання виробничого завдання, частки конкретних виконавців.

Оперативні (диспетчерські) наради скликається для отримання інформації про поточний стан справ за схемою вертикального розподілу інформації. Особливістю оперативних нарад є точне їх проведення в призначені дні та години, що дозволяє учасникам планувати самостійну діяльність. Позапланові оперативні наради малоефективні через неритмічність виконання прямих обов'язків, тому їх варто проводити тільки за надзвичайних обставин. Оперативні наради проводяться з метою одержання оперативної інформації про стан справ в державному органі, перебіг виконання термінових завдань, з'ясування причин, які цьому заважають тощо. На відміну від інструктивних на оперативних нарадах інформація йде знизу вгору по управлінських щаблях.

За способом проведення розрізняють диктаторські, автократичні, сегрегативні, дискусійні та довільні ділові наради. На *диктаторських нарадах* керівник ознайомлює присутніх зі своїми розпорядженнями, власним поглядом, з постановою чи наказом вищого керівництва. Іноді дозволяє учасникам наради ставити запитання. При цьому, обмін думками відсутній. *Автократична нарада* - це різновид диктаторської. Керівник кожному ставить запитання і вислуховує відповіді. У такій нараді бере участь небагато працівників. Крім ситуації, коли підлеглому доводиться відповідати на запитання керівника, він поводить пасивно. *Сегрегативна нарада* передбачає, що керівник або працівник за його дорученням виголошує доповідь, потім відбуваються дебати, в яких бере участь кілька учасників за вибором головуючого. Ця нарада є псевдодискусійною (виступ підготовлений заздалегідь). *Дискусійна нарада* - це вільний обмін думками, загальне голосування, прийняття рішення, яке підлягає затвердженню керівництвом. Варіантом може бути одноосібне прийняття рішення керівником після осмислення висловленого і запропонованого на нараді. Поширеним видом ділових нарад є також *довільні наради*, без чітко сформульованого порядку денного, а інколи й без головуючого. Метою таких нарад є обмін думками, прийняття рішення необов'язкове. Така нарада, як правило, виникає в кулуарах офіційної наради.

Таким чином, вибір конкретного виду ділової наради залежить від предмета обговорення, управлінських традицій державного органу, уподобань керівника та ін. Водночас, більшість ділових нарад поєднують у

собі елементи різних видів, оскільки їх головною метою є об'єктивний аналіз проблеми, прийняття ефективного рішення, доведення його до виконавців.

Методи підготовки і проведення ділових бесід і переговорів

Особлива роль в процесі організації діяльності державних службовців належить проведенню ділових бесід і переговорів. *Ділова бесіда* як форма взаємного спілкування дає можливість: диференціювати підходи до предмета обговорення; швидко реагувати на висловлювання співрозмовника за допомогою пояснень; розширити компетентності керівника за рахунок критичних оцінок, пропозицій і думок партнера; відчутти особисту значущість у вирішенні обговорюваних проблем та причетність до результатів, отриманих у кінці бесіди.

Процес підготовки і проведення ділових бесід передбачає:

- визначення місця й часу зустрічі;
- початок бесіди, що відіграє особливу роль у створенні сприятливої атмосфери спілкування. На початку бесіди доцільно заручитися прихильністю співрозмовника, тобто справити приємне враження про себе. Час для цього досить обмежений, тому необхідно продумати форму вітання, початкову фразу. На цьому етапі важливе значення мають невербальні форми взаємодії - вираз обличчя, поза, вітальний жест;
- формулювання мети зустрічі;
- обмін думками та пропозиціями;
- закінчення бесіди.

Ефективність ділової бесіди значною мірою залежить від того, наскільки зрозуміло, точно й переконливо співрозмовники висловлюють свої думки, ідеї. Точність і зрозумілість інформації виявляється в простоті та чіткості викладу, оскільки розуміння інформації є обов'язковим.

Важливим методом досягнення угоди шляхом ділового спілкування, коли обидві сторони мають як спільні, так і протилежні інтереси є ділові переговори. Вони складаються з виступів, питань і відповідей, заперечень та доказів. Підготовка та проведення ділових переговорів здійснюється в декілька етапів: докунікативний (збір інформації, аналіз проблеми, визначення мети і задач); комунікативний (представлення сторін, викладення проблем і мети, діалог учасників); пост комунікативний (аналіз переговорів).

Підготовка та проведення переговорів здійснюється у двох напрямках: організаційному та змістовому. Організаційними питаннями підготовки переговорів є:

- визначення часу (найкращий час зустрічі - задовго до чи за півгодини після обіду; у середу чи четвер, тобто у середині робочого тижня, а не на його початку чи в кінці);
- регламент переговорів (1,5-2 години);

- місце зустрічі - це може бути приміщення кожної зі сторін по черзі або нейтральна територія;
- склад делегації (керівник та співробітники, що компетентні у питаннях, які будуть обговорюватися).

Змістовий напрям проведення ділових переговорів передбачає: формування загального підходу до переговорів, цілей, завдань і власної позиції щодо них; розробку можливих варіантів рішення; підготовку пропозицій та їх аргументацію; розробку необхідних матеріалів і документів (проектів угод, протоколів, договорів, резолюцій, контрактів).

З метою досягнення бажаних результатів сторони переговорного процесу вибирають відповідні стратегічні (жорсткий, м'який, принциповий) та тактичні підходи до ведення переговорів. Так, жорсткий підхід - це підхід коли обидві сторони, зайнявши протилежні позиції, відстоюють їх, застосовуючи тактичні прийоми, щоб ввести протилежну сторону в оману щодо істинної мети, і роблять невеликі поступки, необхідні для продовження переговорів. М'який підхід в ділових переговорах застосовується коли кожна сторона вважає іншу сторону дружньою. Замість того, щоб робити ставку на досягнення перемоги, вони підкреслюють необхідність досягти хоча б згоди. Стратегія м'якого підходу полягає в тому, щоб робити пропозиції і йти на поступки, довіряти іншій стороні і поступатися для уникнення конфронтації. За такого підходу сторони можуть прийти до незрозумілих рішень. Принциповий підхід є альтернативним вищенаведеним, сконцентрований на основних інтересах сторін, взаємовигідних варіантах і справедливих стандартах, приводить до досягнення належного результату. Внаслідок застосування такого підходу переговори закінчуються угодою, що максимально задовольняє інтереси кожної сторони.

Особливості підготовки і проведення офіційних зустрічей

Важливим аспектом організації діяльності держаних службовців є підготовка та проведення офіційних зустрічей. Офіційна зустріч може мати різні форми, її учасники, спираючись на загальний підхід до ділового спілкування, керуються спільними для таких стосунків правилами. Офіційна зустріч має позитивний результат лише за умов уважного сприйняття співрозмовниками позицій протилежної сторони, висловлених по суті, з відповідною тактовною реакцією щодо отриманої інформації.

Підготовка офіційної зустрічі передбачає: визначення мети офіційної зустрічі; складання програми всіх заходів; визначення учасників; встановлення регламенту проведення офіційної зустрічі; підготовку приміщення для проведення офіційної частини; розробку необхідних інформаційних матеріалів, проектів рішень та документів; визначення складу учасників; забезпечення проведення офіційної зустрічі технічними засобами, канцелярським приладдям; здійснення заходів щодо житлово-побутового, транспортного та культурного обслуговування учасників офіційної зустрічі.

Метою офіційних зустрічей є вирішення ділових проблем, однак проводяться також протокольні зустрічі для особистого знайомства або виявлення уваги до партнера з певного приводу. Місцем зустрічі може бути територія однієї із сторін зустрічі або нейтральна територія. Узгоджується також час зустрічі. При цьому, в основі домовленості повинен бути принцип рівної чисельності делегацій з обох сторін. Більш чисельна делегація має психологічну перевагу, проте переговори тим ефективніші, чим менша кількість їх учасників. Списки учасників переговорів, з зазначенням прізвища, імені та по батькові, місця роботи і посади учасника, заносяться до протоколу. Обмін протокольними списками відбувається до початку зустрічі.

Основними вимогами при підготовці приміщення до офіційної зустрічі є чистота, порядок, провітреність, відсутність шуму, сприятлива для обох сторін температура приміщення, комфортне освітлення. Важливими є також підібрана колірна гамма приміщення та належне обладнання столів. Водночас, офіційна зустріч передбачає попередню підготовку матеріалів. Так, розрізняють відповідні категорії документів, які обговорюються у процесі ділових відносин: документи, які відображають позицію учасників зустрічі з широкого кола питань та містять рекомендації щодо питань, які будуть розглядатися; проекти різних угод, протоколів чи договорів, які пропонуються як основа для проведення переговорів; проекти резолюцій чи угод про наміри. Заздалегідь продуманим обумовленим і погодженим секретарями обох сторін має бути також план розміщення учасників офіційної зустрічі.

При проведенні офіційних зустрічей з закордонними делегаціями державні службовці дотримуються ділового протоколу, який передбачає правила, що регламентують порядок зустрічі чи проводження делегації, проведення бесід і переговорів, організацію прийомів, оформлення ділового переписування. Мета візиту делегації, її персональний склад і рівень представництва визначають особливості та форму її прийому.

5.3 Практична частина

1. Ознайомитися з теоретичними відомостями та тематикою теоретичного заняття.
2. Відповісти на контрольні запитання п. 5.4 практичного завдання.
3. Виконати тестові завдання.

5.4 Завдання та питання для самоконтролю

1. Розкрийте сутність та значення ділових нарад в державних органах.
2. Охарактеризуйте основні види ділових нарад.
3. Що передбачає процес підготовки і проведення ділових бесід?
4. Назвіть етапи підготовки і проведення ділових переговорів.
5. Які критерії використовуються при класифікації ділових нарад?
6. Охарактеризуйте особливості ділової наради як форми участі персоналу державного органу в управлінні діяльністю.
7. Як відбувається організація зустрічі делегації?

8. Розкрийте зміст стратегічних підходів до ведення ділових переговорів.
9. Чим визначаються особливості прийому закордонних делегацій?
10. Назвіть основні вимоги підготовки приміщення до офіційної зустрічі.

5.5 Тестові завдання

1. Формою управління щодо розв'язання складних проблем шляхом використання колективного розуму, знань, досвіду є:

- а) індивідуальна бесіда;
- б) ділова нарада;
- в) подача службових записок;
- г) проведення іспиту.

2. Сегрегативна ділова нарада передбачає:

- а) вільний обмін думками, загальне голосування, прийняття рішення, яке підлягає затвердженню керівництвом;
- б) керівник або працівник за його дорученням виголошує доповідь, потім відбуваються дебати, в яких бере участь кілька учасників за вибором головуючого;
- в) обмін думками, прийняття рішення необов'язкове;
- г) керівник ознайомлює присутніх зі своїми розпорядженнями, власним поглядом, з постановою чи наказом вищого керівництва.

3. Критерієм класифікації ділових нарад на проблемні, інструктивні та оперативні є:

- а) спосіб проведення;
- б) ступінь підготовленості;
- в) склад учасників;
- г) характер вирішуваних завдань.

4. Підготовка до офіційної зустрічі передбачає:

- а) обмін предметними пропозиціями;
- б) визначення учасників зустрічі;
- в) розробку необхідних інформаційних матеріалів;
- г) розробку регламенту проведення зустрічі.

5. Особливості прийому закордонних делегацій визначаються:

- а) розподілом функцій щодо реалізації рішень;
- б) метою візиту;
- в) персональним складом делегації;
- г) рівнем представництва.

6. За ступенем підготовленості ділові наради поділяються на:

- а) оперативні, інструктивні;
- б) заплановані, позапланові;
- в) разові, регулярні;
- г) дискусійні, довільні.

7. Диспетчерська ділова нарада - це:

- а) нарада, що скликається для отримання інформації про поточний стан справ за схемою вертикального розподілу інформації;
- б) нарада, що проводиться з метою пошуку найефективнішого способу розв'язання складної політичної, соціально-економічної, науково-технічної чи господарської проблеми.;
- в) нарада, що використовуються для швидкого ознайомлення керівників і фахівців з терміновими завданнями, розподілу завдань між виконавцями, налагодження кооперування між ними, інструктування щодо складних питань, визначення термінів і методів виконання доручень;
- г) нарада, що проводиться в невеликому колі вузьких фахівців або компетентних осіб для того, щоб знайти оптимальне управлінське рішення.

8. Змістовий напрям проведення ділових переговорів передбачає:

- а) встановлення регламенту переговорів;
- б) визначення часу переговорів;

в) визначення складу делегації;

г) формування загального підходу до переговорів.

9. Підхід в ділових переговорах, коли обидві сторони, зайнявши протилежні позиції, відстоюють їх, застосовуючи при цьому тактичні прийоми називається:

а) універсальним;

б) жорстким;

в) м'яким;

г) принциповим.

10. Народи, метою яких є обмін думками з необов'язковим прийняттям рішення називаються:

а) дискусійними;

б) автократичними;

в) диктаторськими;

г) довільними.

6. Практична робота № 6

Розгляд звернень і прийом громадян

6.1 Мета роботи:

- надати студентам знання з організації процедури розгляду звернень громадян в органах державної влади і місцевого самоврядування;
- виявити сутність та значення звернення громадян;
- надати допомогу у самостійній оцінці порядку організації та проведення особистого прийому громадян.

6.2. Теоретичні відомості

Сутність та значення звернення громадян до органів державної влади і місцевого самоврядування

На сучасному етапі становлення громадянського суспільства в Україні актуального значення набуває розвиток інституту звернень громадян, який є основним каналом зв'язків громадянина й держави. Право громадян на звернення гарантується Конституцією України (стаття 40), в якій визначено, що громадяни України мають право звертатися до органів державної влади та місцевого самоврядування, та встановлено обов'язок органів влади та посадових осіб розглядати звернення й надавати обґрунтовані відповіді.

Право на звернення є важливим конституційно-правовим засобом захисту та однією з організаційно-правових гарантій дотримання прав і свобод громадян. Це право включає дві складові: По-перше, звернення громадян є однією із форм участі населення в державному управлінні, у громадянина на діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування. По-друге, це спосіб відновлення порушеного права громадянина через подання до органів державної влади скарг, заяв і клопотань.

У такому розумінні це механізм виконання соціальних обов'язків публічної влади. Від правильного функціонування адміністративно-правових механізмів реалізації й захисту прав громадян, від чіткого й ефективного реагування влади на звернення громадян залежить ефективність і спроможність держави в цілому.

Під *зверненням громадян* слід розуміти викладені в письмовій або усній формі пропозиції (зауваження), заяви (клопотання) і скарги. Звернення адресуються органам державної влади і місцевого самоврядування, підприємствам, установам, організаціям незалежно від форм власності, об'єднанням громадян або посадовим особам, до повноважень яких належить вирішення порушених у зверненнях питань. Громадяни мають право звертатися до органів державної влади, місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій незалежно від форм власності, об'єднань громадян, посадових осіб українською чи іншою мовою, прийнятною для сторін. Особи, які не є громадянами України і законно знаходяться на її

території, мають таке ж право на подання звернення, як і громадяни України, якщо інше не передбачено міжнародними договорами.

Звернення громадян надходять у зв'язку з:

- реалізацією конкретних суб'єктивних прав;
- необхідністю виконання обов'язків;
- бажанням придбати відповідне суб'єктивне право, якого особа не має, але яке вона згідно із законодавством може мати;
- необхідністю сприяння в реалізації суб'єктивного права.

Звернення громадян до органів державної влади та органів місцевого самоврядування мають важливе значення у забезпеченні постійного зв'язку між державою та громадянином, у вирішенні життєво важливих проблем окремої людини і суспільства в цілому, реалізації побудови демократичної, соціальної, правової держави.

Основними чинними нормативно-правовими актами, що сприяють реалізації громадянами свого права на звернення, є: Закон України «Про звернення громадян» від 2 жовтня 1996 року; Указ Президента України «Про першочергові заходи щодо забезпечення реалізації та гарантування конституційного права на звернення до органів державної влади та органів місцевого самоврядування» від 07.02.2008 р. № 109/2008; Постанова КМУ «Про затвердження Інструкції з діловодства за зверненнями громадян в органах державної влади і місцевого самоврядування, об'єднаннях громадян, на підприємствах, в установах, організаціях незалежно від форм власності, в засобах масової інформації» від 14 квітня 1997 року № 348.

Види звернень громадян, їх характеристика та особливості провадження

Постановою Кабінету Міністрів України від 24 вересня 2008 р. затверджено «Класифікатор звернень громадян», відповідно до якого визначено види звернень, зокрема

1. За формою надходження: *поштою, електронною поштою, прийняті на особистому прийомі, через уповноважену особу, через органи влади, через засоби масової інформації, від інших органів, установ, організацій.*

2. За ознакою надходження: *первинне* - це звернення яке надійшло до державних органів перший раз; *повторне* - звернення, в яких: оскаржується рішення, прийняте за попереднім зверненням, що надійшло до органу чи установи, повідомляється про несвоєчасне вирішення попереднього звернення, якщо з часу надходження останнього минув установлений законодавством термін розгляду і відповідь громадянину не надавалась, не вирішене по суті або вирішене не в повному обсязі питання, порушене в першому зверненні; а також звертається увага на інші недоліки, допущені при вирішенні питання, порушеного в попередньому зверненні; *дублетне* - звернення одного й того самого громадянина з одного й того самого питання, що надіслані різним адресатам і надійшли на розгляд до органів юстиції; *неодноразове* - звернення громадянина, що надходить до органу влади з

одного й того ж питання і надсилається громадянином за короткий проміжок часу, а на попереднє звернення відповідь ще не надано або/чи надано обґрунтовану відповідь, проте автор з будь-яких причин продовжує надсилати звернення з таким самим змістом; *масове* - звернення, що надходить до органу влади у великих кількостях від різних громадян з однаковим змістом чи суттю питання.

3. За видами:

- *пропозиція (зауваження)* - звернення громадян, де висловлюються порада, рекомендація щодо діяльності органів державної влади і місцевого самоврядування, депутатів усіх рівнів, посадових осіб, а також висловлюються думки щодо врегулювання суспільних відносин та умов життя громадян, вдосконалення правової основи державного і громадського життя, соціально-культурної та інших сфер діяльності держави і суспільства;

- *заява (клопотання)* - звернення громадян з проханням про сприяння реалізації закріплених Конституцією та законодавством їх прав та інтересів або повідомлення про порушення законодавства чи недоліки в діяльності органів державної влади чи місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій незалежно від форм власності, народних депутатів України, депутатів місцевих рад, посадових осіб, а також висловлення думки щодо поліпшення їх діяльності. Клопотання - письмове звернення з проханням про визнання за особою відповідного статусу, прав чи свобод тощо;

- *скарга* - звернення громадян з вимогою про поновлення їх прав і захист законних інтересів, порушених діями (бездіяльністю), рішеннями органів державної влади чи місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій, об'єднань громадян, посадових осіб.

4. За суб'єктом: *індивідуальне звернення* - це звернення, надіслане поштою чи передане окремим громадянином; *колективне звернення* - це звернення громадян, надіслане поштою чи передане групою громадян; *анонімне звернення* - це письмове звернення без зазначення місця проживання заявника (заявників), яке не підписано автором (авторами), а також з якого неможливо встановити авторство.

За типом: *телеграма; лист (письмове)* - це звернення громадян, викладене в письмовій формі та надіслане поштою чи передано громадянином особисто (через поштову скриньку або уповноважену ним особу, якщо ці повноваження оформлені відповідно до законодавства) до органу юстиції; *усне* - це звернення громадян, викладене в усній формі та записане посадовою особою державного органу під час особистого прийому; *копія*.

5. За категоріями авторів звернення: учасник війни, дитина війни, інвалід Великої Вітчизняної війни, інвалід війни, учасник бойових дій, ветеран війни, інваліди I, II, III групи, дитина-інвалід, одинока мати, мати-героїня, багатодітна сім'я, особа, що потерпіла від Чорнобильської катастрофи, учасник ліквідації наслідків аварії на Чорнобильській АЕС, герой України, герой Радянського союзу, герой соціалістичної праці, дитина, інші категорії.

6. За соціальним станом авторів звернення: пенсіонер, робітник, селянин, працівник бюджетної сфери, державний службовець, військовослужбовець, підприємець, безробітний, учень, студент, служитель релігійної організації, особа, що позбавлена волі; особа, воля якої обмежена, інші.

7. За результатами розгляду: вирішено позитивно; відмовлено у задоволенні; надано роз'яснення; звернення, що повернуто авторові відповідно до статей 5 і 7 Закону України «Про звернення громадян»; звернення, що пересилається за належністю відповідно до ст. 7 Закону України «Про звернення громадян»; звернення, що не підлягає розгляду відповідно до статей 8 і 7 Закону України «Про звернення громадян»; звернення, що залишено без розгляду на підставі заяви особи, яка зверталася.

У відповідності до ст.5 Закону України «Про звернення громадян» виділяють основні вимоги до звернення:

- звернення адресуються органам державної влади і місцевого самоврядування, підприємствам, установам, організаціям незалежно від форм власності, об'єднанням громадян або посадовим особам, до повноважень яких належить вирішення порушених у зверненнях питань;

- у зверненні має бути зазначено прізвище, ім'я, по батькові, місце проживання громадянина, викладено суть порушеного питання, зауваження, пропозиції, заяви чи скарги, прохання чи вимоги;

- звернення може бути усним (викладеним громадянином і записаним посадовою особою на особистому прийомі) письмовим, надісланим поштою або переданим громадянином до відповідного органу, установи особисто чи через уповноважену ним особу, якщо ці повноваження оформлені відповідно до чинного законодавства та електронним (створеним громадянином та надісланим за допомогою засобів інформаційних, телекомунікаційних, інформаційно-телекомунікаційних систем або електронних носіїв, на яких записано звернення у формі електронного документа). Звернення може бути подано як окремою особою (індивідуальне), так і групою осіб (колективне).

Письмове звернення повинно бути підписано заявником (заявниками) із зазначенням дати. Електронне звернення оформляється з дотриманням вимог щодо обов'язкових реквізитів електронного документа відповідно до Закону України «Про електронні документи та електронний документообіг».

Звернення громадян, оформлені належним чином і подані у встановленому порядку, підлягають обов'язковому прийняттю та розгляду.

Процедура розгляду звернень громадян в органах державної влади і місцевого самоврядування

Розгляд звернень покладено на уповноважених посадових, осіб, які безпосередньо розглядають та дають відповідні доручення щодо вирішення заяв, скарг та пропозицій громадян. Для належної організації розгляду звернень громадян та контролю за наступним виконанням доручень покладають цю функцію на відповідну посадову особу чи структурний

підрозділ, діяльність якого і є роботою із зверненнями громадян, яку можна поділити на:

- а) роботу з письмовими зверненнями;
- б) роботу з усними зверненнями.

Важливими формами роботи із зверненнями громадян є також узагальнення та аналіз звернень, контроль (в межах повноважень) за дотриманням законодавства про звернення громадян та інші форми. Роботу із письмовими зверненнями можна поділити на такі стадії:

1. Прийом та попередня обробка листів громадян.

Прийом та попередня обробка листів громадян включає:

- перевірку правильності доставки листів громадян: в разі виявлення невідповідності листів адресату вони пересилаються за належністю;
- реєстрацію звернень в незалежності від використання журнальної чи комп'ютерної форми реєстрації звернення перед реєстрацією перевіряються на повторність, присвоюється реєстраційний номер;
- подання на доповідь посадовим особам, до повноважень яких належить розгляд звернень громадян, при цьому в разі необхідності працівники, на яких покладено роботу із зверненнями громадян, додають необхідні матеріали за конкретними зверненнями, дають усні роз'яснення.

2. Розсилка звернень із дорученнями відповідним виконавцям та наступний контроль за їх вирішенням і надісланням обґрунтованих та своєчасних відповідей заявникам.

Усі звернення громадян, що надійшли, повинні прийматися, попередньо розглядатися та централізовано реєструватися в день їх надходження в журналі реєстрації пропозицій (зауважень), заяв (клопотань) і скарг громадян.

На вимогу громадянина, який подав звернення, на першому аркуші копії звернення проставляється штамп із зазначенням найменування організації, дати надходження та вхідного номера звернення. Така копія повертається громадянину.

Під час реєстрації звернення йому надається реєстраційний індекс. Реєстраційний індекс звернення складається з початкової літери прізвища заявника, порядкового номера звернення, що надійшло та індексу структурного підрозділу. Реєстраційний індекс може бути доповнений іншими позначеннями, що забезпечують систематизацію, пошук, аналіз і зберігання звернень.

Повторні звернення реєструються так само, як і попередні. При цьому в правому верхньому кутку картки (в журналі) робиться позначення «Повторно» і до звернення долучається все попереднє листування.

Дублетні звернення обліковуються за реєстраційним індексом першого звернення з доданням порядкового номера, що проставляється через дріб.

Звернення громадян підлягають обов'язковому первинному розгляду з метою визначення їх належності до компетенції відповідного органу, та призначення за ними конкретного виконавця. Усі звернення громадян після

реєстрації та накладення резолюції передаються до відповідного структурного підрозділу чи посадової особи, зазначеної в резолюції, про що робиться відмітка в журналі реєстрації пропозицій (зауважень), заяв (клопотань) і скарг громадян.

На звернення, взятє під контроль, заповнюється контрольна картка у двох примірниках, один з яких долучається до контрольної картотеки, а другий - разом із зверненням вручається виконавцеві. Забороняється відмова в прийнятті та розгляді звернення з посиланням на політичні погляди, партійну належність, стать, вік, віросповідання, національність громадянина, незнання мови звернення.

До кожного звернення не пізніше ніж у п'ятиденний термін має бути прийняте одне з таких рішень:

- прийняти до провадження; передати на вирішення в підвідомчий орган чи установу;

- надіслати за належністю до іншого відомства, якщо питання, порушені у зверненні, не входять до компетенції органів, про що одночасно повідомляється заявнику;

- залишити без розгляду при наявності підстав, визначених у статті 8 Закону України «Про звернення громадян».

У зверненні мають бути вказані прізвище, ім'я та по батькові, місце проживання громадянина та викладено суть порушеного питання. Письмове звернення має бути надруковано або написано від руки розбірливо і чітко, підписано заявником (групою заявників) із зазначенням дати. Звернення, оформлене без дотримання цих вимог, повертається заявникові з відповідними роз'ясненнями в термін не пізніше як через десять календарних днів, крім випадків, передбачених частиною першою статті 7 Закону України «Про звернення громадян». Копія такого звернення залишається у провадженні того органу чи установи, до яких звернувся заявник.

Письмове звернення без зазначення місця проживання, не підписане автором (авторами), а також таке з якого неможливо встановити авторство, визнається анонімним і розгляду не підлягає. При цьому анонімні звернення обов'язково реєструються у Журналі таким чином: обов'язково зазначається число, місяць, рік надходження та реєстраційний індекс, який складається з позначки «БП» (без підпису), порядкового номера звернення, що надійшло та індексу структурного підрозділу.

Якщо у зверненні поряд з питаннями, що належать до компетенції органів чи установ, порушуються питання, які підлягають вирішенню в інших органах державної влади чи місцевого самоврядування, то при наданні відповіді на звернення органом чи установою громадянина також роз'яснюється порядок вирішення цих питань.

Якщо пропозиція, заява розглядаються саме тими державними органами і посадовими особами, які наділені відповідними повноваженнями, то скарги повинні розглядатися органами або посадовими особами вищестоящими по відношенню до органів і осіб, дії яких оскаржуються.

У Законі України «Про звернення громадян» чітко підкреслено ст. 7 «Забороняється направляти скарги громадян для розгляду тим органам або посадовим особам, дії та рішення яких оскаржуються». Пропозиції, заяви, скарги з питань, вирішення яких не входить до повноважень даного органу, не пізніше як у п'ятиденний термін надсилаються за належністю, про що обов'язково повідомляється заявника.

Забороняється направляти скарги громадян на розгляд тим органам чи посадовим особам, дії або рішення яких оскаржуються. Не розглядаються також й повторні звернення одним і тим самим органом від одного й того самого громадянина з одного й того самого питання, якщо перше вирішено по суті, а також ті скарги, які подані з порушенням термінів, передбачених статтею 17 Закону України «Про звернення громадян», та звернення осіб, визнаних судом недієздатними. Рішення про припинення розгляду такого звернення приймає керівник органу, про що повідомляється особа, яка подала звернення.

Якщо в черговому зверненні громадянин (поряд з питаннями, що вже розглядалися і на які було надано вичерпну відповідь або за якими прийнято відповідне рішення) звертається з іншими питаннями, новими фактами, то звернення не вважається повторним і розглядається у встановленому законодавством порядку.

Звернення громадян, які мають установлені законодавством пільги, розглядаються в першочерговому порядку. До таких категорій належать звернення Героїв Радянського Союзу, Героїв України, Героїв Соціалістичної Праці, інвалідів Великої Вітчизняної війни, жінок, яким присвоєно почесне звання України «Мати-героїня», ветеранів війни та праці, інвалідів, а також осіб, що постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи, багатодітних сімей, одиноких матерів та інших громадян, які потребують соціального захисту та підтримки. Такі звернення розглядаються у п'ятнадцятиденний строк.

Відповідно до статті 20 Закону України «Про звернення громадян» звернення розглядаються і вирішуються у термін не більше одного місяця від дня їх надходження, враховуючи вихідні, святкові та неробочі дні, а ті, які не потребують додаткового вивчення, - невідкладно, але не пізніше п'ятнадцяти календарних днів від дня їх отримання. Якщо в місячний термін вирішити порушені у зверненні питання неможливо, термін його розгляду може бути продовжено, про що повідомляється особа, яка подала звернення. При цьому загальний термін вирішення питань, порушених у зверненні, не може перевищувати сорока п'яти календарних днів.

Термін розгляду звернень громадян починається з дня наступного за днем з якого починається строк (таким днем є день їх надходження та реєстрації в органі чи установі) по день направлення відповіді заявнику на його звернення.

Звернення вважається вирішеним, якщо розглянуто всі порушені в ньому питання, прийнято обґрунтоване рішення, ужито необхідних заходів щодо

його виконання та повідомлено заявника про результати розгляду звернення і прийняте рішення.

Рішення, які приймаються за зверненнями громадян, мають бути мотивованими та ґрунтуватися на нормах законодавства. Посадова особа, визнавши заяву такою, що підлягає задоволенню, зобов'язана забезпечити своєчасне й правильне виконання прийнятого рішення, а в разі визнання скарги обґрунтованою - негайно вжити заходів до поновлення порушених прав громадян.

Відповідь за результатами розгляду звернення в обов'язковому порядку дається тим органом, який його отримав і до компетенції якого входить розв'язання порушених у зверненні питань, за підписом керівників або осіб, яким право підпису надано керівником органу.

Рішення про відмову в задоволенні вимог або прохань, викладених у зверненні, доводиться до відома громадянина в письмовій формі з посиланням на чинне законодавство і викладенням мотивів відмови, а також із роз'ясненням порядку оскарження прийнятого рішення. На обґрунтовану письмову вимогу громадянина термін розгляду може бути скорочено від встановленого статтею 20 Закону України «Про звернення громадян» терміну. Звернення громадян, які мають встановлені законодавством пільги, розглядаються у першочерговому порядку.

Терміни розгляду звернень до органів державної влади, органів місцевого самоврядування та посадових осіб.

Терміни розгляду запитів та звернень народних депутатів України:

Президент України, керівники органів державної влади, органів місцевого самоврядування, підприємств, до яких звернуто запит, зобов'язані повідомити народного депутата, групу народних депутатів, комітет Верховної Ради України у письмовій формі про результати розгляду його (їх) запиту у 15-денний строк з дня його одержання. Якщо запит не може бути розглянуто у встановлений строк, Президент України, керівник відповідного органу державної влади, до якого звернуто запит, зобов'язаний письмово повідомити про це Голову Верховної Ради України, народного депутата, який вніс запит, і запропонувати інший строк, який не повинен перевищувати одного місяця після одержання запиту. (ст. 15 ЗУ «Про статус народного депутата України»). Орган державної влади, яким адресовано депутатське звернення, зобов'язані протягом 10 днів з моменту його одержання розглянути і дати письмову відповідь. У разі неможливості розгляду звернення у визначений строк, повідомляють про це офіційним листом з викладенням причин продовження строку розгляду (не може перевищувати 30 днів).

Терміни розгляду звернень депутатів місцевих рад: Місцеві органи виконавчої влади, а також керівники контролюючих органів, розташованих на території відповідної ради, до яких звернувся депутат місцевої ради, зобов'язані у 10-денний строк розглянути порушене ним питання та надати

йому відповідь, а в разі необхідності додаткового вивчення дати йому відповідь не пізніш як у місячний строк. Якщо депутатське звернення з об'єктивних причин не може бути розглянуто у встановлений строк, депутату місцевої ради зобов'язані письмово повідомити про це.

Терміни розгляду звернень громадян:

Звернення розглядаються і вирішуються у термін не більше одного місяця від дня їх надходження, а ті, які не потребують додаткового вивчення, - невідкладно, але не пізніше 15 днів від дня їх отримання. Якщо в місячний термін вирішити порушені у зверненні питання неможливо, керівник відповідного органу встановлює необхідний термін для його розгляду, про що повідомляється особі, яка подала звернення. При цьому загальний термін вирішення питань, порушених у зверненні, не може перевищувати 45 днів.

Порядок організації та проведення особистого прийому громадян

Важливим заходом реалізації конституційного права громадян на звернення є особистий прийом громадян.

Прийом громадян проводиться в усіх державних органах та установах, а також за місцем роботи та проживання населення тими керівниками та посадовими особами органів та установ, які мають право приймати рішення з питань, що входять до їхньої компетенції.

У особистому прийомі громадян можуть брати участь їхні представники, повноваження яких оформлені в установленому законом порядку. Особам, які не перебувають у родинних або юридично значимих відносинах з особами, що звернулись на особистому прийомі, забороняється перебувати в приміщенні, де він проводиться.

Під час особистого прийому в заявника можуть бути витребувані його документи, що засвідчують особу або наявність повноважень на представництво інтересів іншої особи. Відсутність такого документа, згідно з вимогами статті 5 Закону України «Про звернення громадян», може бути підставою для відмови в прийомі.

Особистий прийом іноземних громадян та осіб без громадянства здійснюється у загальному порядку, при потребі - за участю перекладача.

Особи, визнані судом у встановленому порядку недієздатними, на прийом без участі їхніх законних представників не допускаються.

Посадова особа, яка здійснює особистий прийом, для забезпечення кваліфікованого розв'язання поставлених відвідувачем питань може залучити до їх розгляду працівників відповідних структурних підрозділів державного органу чи органу місцевого самоврядування або одержати від них потрібну інформацію.

В стадії підготовки до особистого прийому, необхідно також проводити роботу, щодо роз'яснення компетенції різних органів, які вирішують ті чи інші питання. Це збереже час заявників та посадових осіб, які проводять особистий прийом і допоможе уникнути конфліктних ситуацій під час особистого прийому.

Питання, з якими звертаються громадяни, по змозі розв'язуються під час особистого прийому. Особа, яка веде прийом, керується законодавчими та іншими нормативними актами і в межах своєї компетенції має право прийняти одне з таких рішень:

- задовольнити прохання чи вимогу й повідомити відвідувача про порядок і строк виконання прийнятого рішення ;
- відмовити в задоволенні прохання чи вимоги, повідомивши заявника про мотиви відмови і порядок оскарження прийнятого рішення;
- коли питання потребують додаткового вивчення і перевірки - приймається письмова заява або скарга і пояснюється відвідувачу причини неможливості розв'язання питань під час особистого прийому, а також про порядок і строк розгляду його звернення.

Усі звернення громадян, подані на особистому прийомі, реєструються. Якщо вирішити порушені в усному зверненні питання безпосередньо на особистому прийомі неможливо, воно розглядається у тому ж порядку, що й письмове звернення. Про результати розгляду громадянину повідомляється письмово або усно, за бажанням громадянина.

Варто зауважити, що основними елементами організації прийому громадян з особистих питань є:

1. Встановлення графіка прийому відвідувачів. Графіки особистого прийому громадян затверджуються керівниками органів державної влади, органів місцевого самоврядування та із зазначенням прізвищ посадових осіб, які повинні приймати відвідувачів.

Кожен керівник самостійно розробляє періодичність прийому відвідувачів. Найчастіше прийом проводиться щотижня. У великих організаціях перший керівник може виділити для прийому відвідувачів з особистих питань один день на місяць. У такому разі його заступники, керівники середнього рівня повинні приймати відвідувачів частіше: раз на тиждень або двічі.

Отже, для прийому відвідувачів визначається конкретний день та години початку і закінчення прийому, наприклад, щопонеділка з 16 до 18 години або кожен другий вівторок місяця з 15 до 18 години. День і час прийому не повинні змінюватися протягом календарного року, а інформація про графік прийому має бути доступною для всіх. Доведення до населення інформації про день, час і місце проведення особистого прийому конкретною посадовою особою робиться за допомогою розсилки графіків прийому в установи, підприємства, організації, повідомлення в засобах масової інформації, розміщення спеціальних об'яв, стендів.

2. Ведення реєстрації відвідувачів. Реєстрацію доцільно вести з двох причин: по - перше, щоб керівник міг попередньо ознайомитись, скільки людей, з якими проблемами записались до нього на прийом; по-друге, щоб у приймальні керівника не збирався натовп. Секретар у порядку запису повідомляє відвідувачам орієнтовний час черги кожного з допуском ± 10 хвилин.

3. Попередній розгляд письмових звернень. Якщо відвідувачі заздалегідь направляють керівникові письмові заяви, скарги та пропозиції, він заінтересований переглянути ці документи до початку прийому, щоб краще підготуватись до зустрічі з заявником, зібрати необхідну інформацію або запросити на прийом посадових осіб, компетентних у вирішенні конкретних звернень. Визначення кола питань, для допомоги у вирішенні яких залучаються спеціалісти інших служб, потребує застосування такої форми роботи із зверненнями громадян як аналіз і узагальнення.

Важливою стадією організації особистого прийому є реєстрація усних звернень, під час якої в картку особистого прийому заносяться дані про заявника: прізвище, ім'я, по-батькові, місце проживання (ці дані необхідно заносити безпосередньо з документа, який посвідчує особу), місце роботи, соціальний статус та зміст питання; з яким громадянин звертається на особистий прийом. До картки додається заява, що має відношення до порушеного питання. У разі, якщо питання не входить до компетенції посадової особи, яка проводить особистий прийом, працівник, що проводить реєстрацію, дає заявнику відповідні роз'яснення та повідомляє місцезнаходження органу, до якого необхідно звернутись.

4. Дотримання графіка прийому відвідувачів. Якщо керівник організації турбується про свій імідж, хоче, щоб його поважали у колективі, щоб йому довіряли, він повинен беззастережно дотримуватись ним же встановленого графіка прийому відвідувачів.

Звичайно, керівник має право на відпустку, відрядження. Тому на випадок відсутності керівника з поважних причин, у призначений день і час, прийом повинен вести один з його заступників, наприклад, перший заступник.

5. Поведінка і дії керівника під час прийому відвідувачів. Керівник повинен починати прийом відвідувачів точно у призначений день і час. У години прийому не варто призначати наради, переговори, зустрічі, телефонні розмови, які не стосуються прийому відвідувачів.

Перед початком бесіди доцільно сказати відвідувачу, скільки хвилин може тривати розмова. Далеко не завжди керівник спроможний повністю задовольнити відвідувача, вирішити його проблеми. Якщо потрібен додатковий час на з'ясування деяких обставин, можливостей, то відвідувачу доцільно призначити повторну зустріч.

Посадові особи, які здійснюють прийом громадян, повинні виконувати такі правила:

1. Забезпечити зручності для громадян, які прийшли на прийом, створити атмосферу доброзичливості, уважного і шанобливого ставлення та законності.

2. Суворо дотримуватись графіка прийому громадян. У винятках перенесення дати прийому посадова особисто або через відповідального працівника повинна попросити вибачення і пояснити громадянину причину.

3. Організувати порядок прийому громадян так, щоб вони витрачали якомога менше часу в очікуванні прийому.

4. Запис громадян на прийом здійснювати на підставі паспорта або іншого документа, який засвідчує особу, щоб не допустити помилок в написанні прізвища, адреси та інших необхідних для прийому даних.

5. У випадках, коли заявник порушує питання, яке не відноситься до компетенції особи, яка здійснює прийом, необхідно роз'яснити йому, куди доцільно звернутися і при можливості посприяти в організації прийому відповідною посадовою особою.

6. Підчас прийому необхідно уважно і доброзичливо вислухати заявника, вивчити документи, які він представив, не відволікаючись на вирішення інших справ.

7. Заспокоїти схвильованого або розгніваного заявника уважним і спокійним ставленням до нього.

8. Бути об'єктивним і справедливим у своїх рішеннях, яка б особиста думка про заявника не склалася.

9. Уживати всіх заходів до своєчасного задоволення заяв, скарг та звернень громадян.

10. Якщо звернення, заява, скарга не ґрунтується на законі, суперечать інтересам суспільства і держави, або не можуть бути задоволені з об'єктивних причин, то, відхиляючи їх, необхідно у ввічливій і дохідливій для заявника формі роз'яснити підстави відхилення. В окремих випадках роз'яснити заявникові порядок оскарження прийнятого за його зверненням рішення.

11. На прийомі необхідно намагатися виявляти причини, які породжують порушення прав та інтересів громадян, їх скарги. Після закінчення прийому переглянути резолюції, складені в ході розмови з заявниками, узагальнити проблеми для подальшого їх розгляду.

12. Неупереджено реагувати на критику на свою адресу, а також на адресу державного органу.

Після закінчення особистого прийому проводиться обробка матеріалів, здійснюється підрахунок осіб, які звернулись на особистий прийом, керівництву надається інформація про кількісний та якісний склад усних звернень.

Якщо вирішити порушене в усному зверненні питання безпосередньо на особистому прийомі неможливо, то воно розглядається в тому самому порядку, що й письмове звернення. В такому випадку в Журнал заноситься обліковий запис про прийом та заводиться картка особистого прийому, яка реєструється в загальному порядку в Журналі реєстрації заяв, скарг та пропозицій громадян. Інформація про дату реєстрації та реєстраційний індекс цих звернень вноситься до журналу обліку особистого прийому громадян. Про результати розгляду громадянину повідомляється письмово або усно, за бажанням громадянина у 15-ти денний термін. Якщо запис та реєстрація

проводились вручну, після закінчення особистого прийому дані з облікових карток заносяться до автоматизованої бази даних.

Матеріали (картки особистого прийому, додані до них письмові заяви, документи) доводяться до виконавців. Якщо в резолюції вказано декількох виконавців, матеріали підлягають розмноженню та розсилці кожному виконавцю. Доручення щодо вирішення усних звернень громадян беруться на контроль.

Працівники підрозділу, на який покладено роботу із зверненнями громадян, здійснюють контроль за виконанням доручень, дотриманням термінів розгляду, надісланням обґрунтованої та своєчасної відповіді заявнику.

Якщо громадянин не отримав відповідь на своє звернення, він відповідно до статті 5 Конституції України має право на оскарження в суді рішень, дій чи бездіяльності органів державної влади, органів місцевого самоврядування, посадових і службових осіб.

Таким чином, особистий прийом громадян є важливою ділянкою роботи органів державної влади, органів місцевого самоврядування та посадових і службових осіб цих органів, засобом отримання інформації про недоліки в роботі цих органів, однією з форм зміцнення і розширення зв'язків із широкими верствами населення.

6.3 Практична частина

1. Ознайомитися з теоретичними відомостями та тематикою теоретичного заняття.
2. Відповісти на контрольні запитання п. 6.4 практичного завдання.
3. Виконати тестові завдання.

6.4 Завдання та питання для самоконтролю

1. В чому полягає суть поняття «звернення громадян»?
2. Охарактеризуйте основні види звернень громадян.
3. Назвіть основні вимоги до оформлення звернення громадян.
4. Проаналізуйте особливості процедури розгляду звернень громадян в органах державної влади і місцевого самоврядування.
5. Назвіть основні стадії роботи із письмовими зверненням громадян.
6. Охарактеризуйте, що включає прийом та попередня обробка листів громадян.
7. Назвіть основні терміни розгляду звернень громадян.
8. Охарактеризуйте існуючі типові види рішень по зверненню громадян, що приймаються в органах державної влади і місцевого самоврядування.
9. Охарактеризуйте порядок організації та проведення особистого прийому громадян.
10. Назвіть основні елементи організації прийому громадян з особистих питань.

6.5 Тестові завдання

1. Звернення громадян - це:

- а) сукупність заходів щодо реалізації прав та інтересів громадян;
- б) рекомендація щодо діяльності органів державної влади і місцевого самоврядування;
- в) цілеспрямована діяльність керівного складу на розробку концепції та стратегії органів державної влади і місцевого самоврядування;
- г) викладені в письмовій або усній формі пропозиції, заяви і скарги.

2. Право на звернення є:

- а) однією із форм забезпечення ефективної діяльності органів державної влади і місцевого самоврядування;
- б) однією із форм забезпечення постійного зв'язку між приватною установою та громадянином;
- в) однією із форм участі населення в державному управлінні;
- г) засобом реалізації заяв і скарг.

3. Скарга - це:

- а) звернення громадян з вимогою про поновлення їх прав і захист законних інтересів;
- б) звернення без зазначення місця проживання заявника;
- в) звернення, надіслане поштою чи передане окремим громадянином;
- г) звернення, в якому оскаржується рішення, прийняте за попереднім зверненням, що надійшло до органу чи установи.

4. За формою надходження звернення громадян поділяються на:

- а) звернення, надіслане поштою чи передане окремим громадянином;
- б) звернення через уповноважену особу, органи влади, засоби масової інформації, електронну пошту;
- в) звернення, яке надійшло до державних органів перший раз;
- г) повідомлення про порушення законодавства.

5. За суб'єктом звернення громадян поділяються на:

- а) дублетні, неодноразові, масові;
- б) індивідуальні, колективні, анонімні;
- в) первинні, повторні;
- г) організаційні і розпорядчі.

6. Письмове звернення без зазначення місця проживання розгляду:

- а) підлягає;
- б) підлягає за певних умов;
- в) не підлягає;
- г) підлягає і оскаржується.

7. Термін розгляду звернень громадян починається:

- а) в день надходження та реєстрації звернення;
- б) відповідно до регламенту діяльності організації;
- в) протягом тижня з моменту подання;
- г) через п'ять днів після реєстрації звернення.

8. Пропозиції, заяви і скарги громадян розглядаються в термін з моменту подання:

- а) 10 днів;
- б) тиждень;
- в) місяць;
- г) два тижні.

9. Результатом особистого прийому громадян в органах державної влади та місцевого самоврядування не може бути рішення про:

- а) про необхідність додаткового вивчення матеріалів справи;
- б) про передачу звернення для розгляду у відповідні компетентні органи;
- в) задоволення звернення;
- г) про відмову.

10. Після закінчення прийому громадян відповідальні працівники відділу по роботі із зверненнями громадян:

- а) інформують керівництво про стан виконання доручень, рішень, прийнятих по зверненню;
- б) доводять рішення до виконавців;
- в) опрацьовують матеріали відповідно до вимог Інструкції з діловодства за зверненнями громадян;
- г) формують окрему справу на кожну прийняту особу.

Рекомендована література

1. Бакуменко В.Д. Теоретичні та організаційні засади державного управління: Навч. посіб. / В.Д.Бакуменко, П.І.Надолішній. – К.: Міленіум, 2003. – 256 с. – (Сер. «Б-ка Акад. дистанц. Освіти»).
2. Бакуменко В.Д. Формування державно-управлінських рішень: проблеми теорії, методології, практики: Монографія / В.Д.Бакуменко; Редкол.: В.М.Князєв, П.І.Надолішній, М.І.Мельник та ін. – К.: Вид-во УАДУ, 2000. – 328 с.
3. Біленчук П.Д., Кравченко В.В., Підмогильний М.В. Місцеве самоврядування в Україні. — К.: Атіка, 2000.
4. Виконавча влада в Україні: Навч. посіб. / За заг. ред. Н.Р.Нижник; Кол. авт.: Н.Р.Нижник, Н.Г.Плахотнюк, В.І.Мельниченко та ін. – К.: Вид-во УАДУ, 2002. – 126 с.
5. Висоцький О.Ю., Висоцька О.Є., Шаров Ю.П. Основи державного управління. Частина І. - Дніпропетровськ: НМетАУ, 2008. - 52 с.
6. Державне управління в Україні: наукові, правові, кадрові та організаційні засади: Навч. посіб. / За заг. ред. Н.Р.Нижник, В.М.Олуйка; Кол. авт.: В.Т.Білоус, С.Д.Дубенко, М.Я.Задорожна та ін. – Л.: Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2002. – 352 с.
7. Державне управління та європейська інтеграція: еволюція поглядів: навч. посіб. / Вітер Д.В., Прокопенко Л. Л., Руденко О.М., Усаченко Л. М. – К.: НВДЦ «Нововведення», 2013. – 153 с.
8. Державне управління: Навч. посіб. / За ред. А.Ф.Мельник; А.Ф.Мельник, О.Ю.Оболенський, А.Ю.Васіна. – К.: Знання-Прес, 2003. – 344 с. – (Сер. «Вища освіта ХХІ ст.»).
9. Дзвінчук Д.І. Психологічні основи ефективного управління: Навч. посіб. / Д.І.Дзвінчук; Наук. ред. В.А.Козаков. – К.: ЗАТ «Нічлава», 2000. – 280 с.
10. Енциклопедичний словник з державного управління [Текст] / уклад.: Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін.; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. – К.: НАДУ, 2010. – 820 с.
11. Закон України «Про Кабінет Міністрів України» N 2591-VI, від 07.10.2010 р. // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2011, N 9, ст.58.
12. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» N 280/97-ВР, від 21.05.1997 р. // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1997, N 24, ст.170.

13. Закон України «Про місцеві державні адміністрації» N 586-XIV, від 09.04.1999 р. // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1999, N 20-21, ст.190.
14. Закон України «Про центральні органи виконавчої влади» N 3166-VI, від 17.03.2011 р. // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2011, N 38, ст.385.
15. Історія державного управління в Україні: навч. посіб. / Усаченко Л. М., Тимцуник В. І. – К.: НВДЦ «Нововведення», 2013. – 292 с.
16. Конституція України: Закон України, № 254к/96–ВР від 28.06.1996 р.// Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 30, – С. 141–162.
17. Круш П. В. Регіональне управління [Текст]: навч. посіб. / П. В. Круш, О.О. Кожем'яченко. – К.: ЦУЛ, 2007. – 248 с.
18. Малиновський В.Я. Державне управління: Навчальний посібник. К.: Атака, 2009.- 576с.
19. Мельник А.Ф. Державне управління [Текст]: підручник / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Васіна. – К.: Знання, 2009. – 582 с. – ISBN 978-966-346-676-7.
20. Методологія державного управління: Словник-довідник / Уклад.: В.Д.Бакуменко (кер. авт. кол.), Д.О.Безносенко, С.В.Бутівченко та ін.; За заг. ред. В.І.Лугового, В.М.Князева, В.Д.Бакуменка; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; Ін-т пробл. держ. упр. та місцевого самоврядування. – К.: Вид-во НАДУ, 2004. – 196 с. .
21. Нижник Н.Р. Україна – державне управління, шляхи реформування: Наук. вид. / Н.Р.Нижник. – К., 1997. – 71 с.
22. Органи державної влади в Україні: структура, функції та перспективи розвитку: Навч. посіб. / Кол. авт.: Н.Р.Нижник, С.Д.Дубенко, Н.Г.Плахотнюк та ін.; За заг. ред. Н.Р.Нижник. – К.; Івано-Франківськ: ЗАТ «Нічлава», 2003. – 288 с.
23. Ординський В.Л. Управління в органах виконавчої влади. Навчальний посібник, К.:Центр учбової літератури, 2009.- 296с.
24. Публічне адміністрування: навч. посіб. / Усаченко Л. М., Кальниш Ю. Г., Коваль Г. В. – К.: НВДЦ «Нововведення», 2013. – 186 с.
25. Регіонально-адміністративний менеджмент: навч. посібн. / Т. М. Лозинська, В. І. Тимцуник, О. В. Мирна, Л. М. Усаченко. – К.: ТОВ «НВП «Інтерсервіс», 2013. – 220 с.
26. Суспільний розвиток та соціально-гуманітарна політика держави: навч. посіб. / Руденко О. М., Усаченко Л.М., Вітер Д. В., Канавець М. В.– К.: НВДЦ «Нововведення», 2013. – 168 с.
27. Теоретичні засади державного управління: навч. посіб. / В. Д. Бакуменко, Л. М. Усаченко, О. В. Червякова; за заг. ред. Л. М. Усаченко. - К.: НВДЦ «Нововведення», 2013. – 174 с.
28. Указ Президента України № 1085/2010, від 09.12.2010 р. «Про оптимізацію системи центральних органів виконавчої влади».