

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЗАПОРІЗЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
ФАКУЛЬТЕТ БУДІВНИЦТВА, АРХІТЕКТУРИ ТА ДИЗАЙНУ
КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА, ТОРГІВЛІ ТА БІРЖОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Пояснювальна записка
до кваліфікаційної роботи
другого (магістерського) рівня вищої освіти
на тему
«ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ТА ЙОГО МОТИВУЮЧА РОЛЬ»

Виконала: студентка ІІ курсу, групи БАД-311м

Спеціальності: 073 Менеджмент

Освітня програма: Управління проектами

КОЛЕСНИК А.Д.

(прізвище та ініціали)

Керівник Крайнік О.М.

(прізвище та ініціали)

Рецензент _____

(прізвище та ініціали)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Національний університет «Запорізька політехніка»

Інститут, факультет Будівництва, архітектури та дизайну

Кафедра_ Кафедра підприємництва, торгівлі та біржової діяльності

Ступінь вищої освіти Другий (магістерський) рівень

Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр

Спеціальність 073 Менеджмент
(шифр і назва)

Освітня програма (спеціалізація) Управління проектами
(назва освітньої програми (спеціалізації))

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ПТБД

Ткаченко Алла

«__» _____ 2022 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТКИ

КОЛЕСНИК Анни Денисівни

(прізвище, ім'я по батькові)

1. Тема роботи (проекту) _ Оцінювання персоналу та його мотивуюча роль _____, керівник роботи (проекту) КРАЙНІК О.М., к.е.н., доцент _____, затвердженні наказом вищого навчального закладу від 09 вересня 2022 року № 287
2. Строк подання студентом роботи (проекту) 01.12.2022 р.
3. Вихідні дані до роботи (проекту) в роботі використанні використані закони України, укази Президента України, постанови Кабінету Міністрів України, статистичні матеріали Державної служби статистики України, закордонні аналітичні матеріали, інформація з інтернет-джерел.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
Розділ 1. Теоретичні аспекти управління персоналом. Розділ 2. Аналіз показників чисельності управління праці на прикладі районної адміністрації. Розділ 3. Основні напрями удосконалення соціальної політики щодо оптимізації чисельності працівників органів місцевого самоврядування. Розділ 4. Охорона праці та безпека у надзвичайних ситуаціях
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
15 таблиць, 3 рисунки

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра має обсяг 126 с., 61 джерело, 3 додатки, 3 рисунка, 15 таблиць.

Об'єктом дослідження є оцінка та мотивація персоналу в управлінні праці та соціального захисту населення Заводської районної адміністрації Запорізької міської ради (далі УПСЗН).

Предметом дослідження є комплексне оцінювання та мотивація персоналу УПСЗН районів міста.

Мета магістерської роботи полягає у розробці комплексу заходів та рекомендацій з оптимізації структури управління праці та соціального захисту населення районів міста.

Для реалізації окресленої мети були застосовані загальнонаукові та спеціальні методи дослідження.

Управління праці та соціального захисту населення є структурним підрозділом районної адміністрації; підзвітним і підконтрольним голові районної адміністрації, УПСЗН міської ради, головному УПСЗН Запорізької обласної державної адміністрації. Основне завдання, покладене на УПСЗН полягає у реалізації державної політики в соціальній сфері задля належної соціальної підтримки найбільш вразливих категорій громадян.

Робота фахівців УПСЗН здійснюється на підставі таких нормативних документів, як Положення про УПСЗН, регламент роботи управління та посадові інструкції. Повноваження, делеговані державою, виконуються неповною мірою через брак штатів. Ієрархічна структура УПСЗН дозволяє виконувати значний масив роботи на відповідному рівні, проте чисельність працівників УПСЗН відповідно до штатного розпису складає 34 особи, які розподілені між 6 відділами.

СТРУКТУРА УПРАВЛІННЯ, ПЕРСОНАЛ, МОТИВАЦІЯ, ЧИСЕЛЬНІСТЬ, ФУНКЦІОНАЛЬНІ ОBOB'ЯЗКИ, РОБОЧИЙ ЧАС, КАДРИ, ЯКІСНЕ ВИКОНАННЯ.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1.. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	10
1.1. Сутність та зміст процесу управління	10
1.2. Структура управління праці та соціального захисту населення, організація та мотивація праці	13
1.3. Організація і контроль органами соціального захисту.	22
Висновки до розділу 1	31
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ ЧИСЕЛЬНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРАЦІ НА ПРИКЛАДІ РАЙОННОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ.	34
2.1. Загальна характеристика управління праці та соціального захисту населення Заводської районної адміністрації	34
2.2. Розрахунок нормативної чисельності управління праці та соціального захисту населення Заводської районної адміністрації	40
2.3. Порівняльний аналіз чисельності працівників управлінь праці та соціального захисту населення районних адміністрацій міста.	71
2.4. Критерії оцінки чисельності працівників управлінь праці та соціального захисту населення районних адміністрацій міста.	75
Висновки до розділу 2	80
РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ЩОДО ОПТИМІЗАЦІЇ ЧИСЕЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ.	82
3.1. Концептуальні підходи щодо формування єдиної системи надання послуг та управління якістю.	82
3.2. Оцінка підвищення діяльності організації та мотивація трудової діяльності	91
Висновки до розділу 3	100
РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ	102
4.1 Аналіз потенційних небезпек	102

4.2 Заходи з забезпечення безпеки	103
4.3 Заходи з виробничої санітарії і гігієни праці	105
4.4 Заходи з пожежної безпеки	107
ВИСНОВКИ	110
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	113
ДОДАТКИ	119

ВСТУП

Актуальність теми роботи зумовлена тим, що управління трудовими ресурсами належить до найважливіших аспектів життя підприємства будь-якого рівня ієрархії, спроможного суттєво підвищити продуктивність виробництва, а сама дефініція "управління трудовими ресурсами" застосовується у досить широкому значення.

Ефективна система управління трудовим потенціалом сприяє постійному удосконаленню застосовуваних методів кадрової роботи та використання здобутків вітчизняної та зарубіжної науки разом з передовим виробничим досвідом.

Змістове наповнення поняття управління трудовим потенціалом, включаючи найманих працівників, роботодавців та власників організації, полягає у вибудовуванні відносин організаційно-економічного, соціально-психологічного та правового характеру суб'єкта й об'єкта управління. Підґрунтям цих відносин є принципи, методи та форми впливу на інтереси, поведінку та діяльність співробітників задля максимального їх застосування.

Менеджменту персоналу належить чільне місце в системі управління організації. Методологічно ця галузь має у своєму розпорядженні специфічний понятійно-категоріальний апарат, особливі характеристики та показники роботи, спеціальні процедури та методи - атестування, експеримент тощо; методи аналізу змісту праці різних кадрових категорій.

Сучасні ринкові відносини вимагають від організації підвищення продуктивності використання трудових ресурсів, надання послуг на основі впровадження досягнень науково-технічного прогресу, ефективних форм управління, ініціативи тощо.

Провідну роль у реалізації такого завдання належить економічному аналізу роботи суб'єктів управління. На підставі цього методу розробляється стратегія й тактика розвитку установи, здійснюється планування та ухвалюються управлінські рішення, контролюється їх виконання, вишукуються

можливості для підвищення ефективності використання трудових ресурсів, оцінюються результати діяльності організація, її підрозділів, співробітників.

У кваліфікаційній магістерській роботі охоплено масив теоретичних проблем ефективного використанням трудового потенціалу організації, діагностики перебігу їх використання у організаційній роботі, представлена методика поліаспектного системного аналізу показників чисельності.

Цілком зрозуміло, що соціальна сфера не може залишатися осторонь від цих процесів. У трансформаційний період соціальні проблеми стрімко накопичуються, однією з най більш нагальних є самоусунення держави від повної відповідальності за благополуччя власних громадян, скерування цієї відповідальності на самих громадян, при цьому не забезпечуються належні умови для урізноманітнення форм власності, здорового конкурентного середовища та належної економічної мотивації. Обґрунтована стратегія реформування соціальної політики держави покликана зумовлювати реалізацію реформ соціальної галузі.

Зазвичай проблема забезпечення соціального захисту населення розглядається сучасними науковцями в контексті загальносвітових трендів та закономірностей розвитку соціальної політики. На жаль такий підхід далеко не завжди доцільний і коректний, зважаючи на очевидну неузгодженість розвитку вітчизняної соціальної сфери та застарілих підходів, які застосовували і продовжують застосовувати для розв'язання соціальних завдань, які з часом переростають в розряд проблем політичних. Це і обумовлює актуальність теми дослідження, мету та зміст роботи.

Мета магістерської роботи полягає у розробці комплексу заходів та рекомендацій з оптимізації структури управління праці та соціального захисту населення районів міста.

Об'єкт дослідження – Управління праці та соціального захисту населення Заводської районної адміністрації Запорізької міської ради (надалі УПСЗН), в процесі управління діяльністю якого органи місцевого самоврядування втілюють важливий напрям державного управління.

Предметом дослідження є механізм формування структури управління праці та соціального захисту населення районів міста.

У контексті окресленої тематики кваліфікаційної роботи магістра згідно з метою дослідження варто розв'язати такі завдання:

- визначити реальний вплив штатної чисельності УПСЗН на реалізацію своєї місії;
- вивчити особливості та вимоги до методології оптимізації кількісного складу працівників управління праці та соціального захисту населення як важливого інструменту у системі формуванні соціального захисту;
- виокремити та дослідити ключові елементи державної системи заходів з втілення інноваційно-структурних зрушень у вітчизняній соціальній сфері;
- окреслити основні вектори очікуваних позитивних зрушень та покращення стану системи;
- проаналізувати перспективи подальшого розвитку системи державного управління сферою соціального захисту населення в умовах економічних і соціальних змін.

Для досягнення окресленої мети кваліфікаційної роботи магістра застосовано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів дослідження.

За вихідну дослідницьку позицію обрано методологію діалектичного детермінізму, що дало змогу розглядати процес управління сферою соціального захисту незахищених верств населення у розвитку, взаємозв'язку та взаємозумовленості, диференціації й інтеграції її складових.

Для виокремлення та поглиблення ключових принципів та засад реалізації політики у сфері соціального захисту використовувались такі методи, як системний підхід, аналіз, синтез, індукція і дедукція. В основу інституційного дослідження питань, функцій та основних векторів покращення економічного управління та управління загалом на місцевому рівні покладено структурно-функціональний метод .

Наукова новизна одержаних результатів дослідження полягає в удосконаленні наукових положень адміністративного управління, які мають

теоретичне й практичне значення та можуть бути використані для оптимізації структури управління праці та соціального захисту населення районів міста.

У кваліфікаційній магістерській роботі зроблено спроби удосконалення:

- наукових підходів до розуміння сутності поняття соціального захисту населення;
- визначення політичного контексту соціальної галузі як комплекс заходів, покликаних забезпечити ефективну реалізацію програми подолання бідності;
- методологічного супроводу механізму інтенсифікації та регулювання соціальної політики за допомогою оптимізації структури управлінням соціального захисту населення (система опрацювання оптимізації).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ОРГАНАМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ

1.1. Сутність та зміст процесу управління.

Україна активно рухається в напрямку становлення як правової держави з належним рівнем соціальної захищеності громадян. Ці положення закріплені головним законом держави - Конституцією України. Зокрема, правова держава. Гарантує, що: "Людина, її життя, здоров'я і безпека визнаються в Україні найвищою соціальною цінністю. Права і свободи людини та їх гарантії визначають зміст і спрямованість діяльності держави"[16,ст.4]. Забезпечити дотримання цих вимог неможливо без створення та систематичного вдосконалення системи соціального захисту, що лежить в основі будь-якої соціальної держави. Державна система соціального захисту громадян у вигляді пенсій, житлових субсидій, допомоги по безробіттю, виплати у зв'язку з хворобою, відпусткою по догляду за дітьми, патронаж багатодітних сімей напряму узгоджується з фінансовими можливостями держави та суспільства загалом. Водночас це є запорукою реального впливу на процеси подолання бідності.

Авторитетною міжнародною організацією з праці в засадничому документі - Конвенції "Про основну мету і норми соціальної політики" - задеклароване право кожної людини на такий рівень життя, якого вона потребує для існування та збереження здоров'я всієї її родини, та право на матеріальне забезпечення у разі втрати роботи або через інвалідність, або ж у разі втрати засобів до існування з незалежних від неї причин. Задекларувати та підтримувати ідею — це обов'язок кожної держави, реалізація якого потребує чималих зусиль.

Наразі складно виділити важливішу та розгалуженішу галузь, ніж управління, від якого значною мірою залежать продуктивність виробничого

процесу та відповідність якості надання послуг населенню. В зарубіжних державах накопичений значний досвід управління в соціальній сфері, промисловості, торгівлі тощо завдяки активній безпосередній участі людей в управлінській діяльності. Зазначений дослід поглиблюється та збагачується за рахунок знань основ науки управління, світових досягнень у практичній організації економічних і соціальних процесів.

Управлінський процес або організаційна структура управління належить до ключових понять, тісно пов'язаних з метою, функціями, процесом управління. В межах такої структури відбувається перебіг всього управлінського процесу, включаючи координацію потоків інформації та ухвалення управлінських рішень. Тут задіяні керівники всіх ланок, категорій і професійної спеціалізації.

Процес управління – це комплекс упорядкованих взаємопов'язаних складників, які уможливають існування та подальший розвиток організації як цілісного організму. Управлінський процес також розуміють як своєрідний принцип розподілу та консолідації управлінської діяльності, в межах якої відбувається процеси управління відповідно до функцій, скерованих на розв'язання основних завдань та досягнення окресленої мети. З огляду на це структуру управління можна презентувати у вигляді оптимальної системи розподілу функціональних обов'язків, прав та відповідальності, логічної послідовності та варіативних форм комунікації між управлінськими органами та самими співробітниками.

Процес управління поєднує діяльність суб'єктів управління в напрямку досягнення мети організації завдяки виконанню своїх функцій із застосуванням сучасних інструментів управління.

Сучасні управлінські процеси доволі різноманітні, багатоаспектні та структурно складні, оскільки відбуваються на багатьох рівнях та складаються з багатьох фаз. У загальному значенні процес управління складається з загальних функцій управління, що поєднуються в цикли управління.

Практика довела, що мірилом прогресу та розвитку діяльності має бути сама людина з її запитами, мотиваціями та потребами.

Менеджмент персоналу як соціальна функція є похідною людських потреб та схильності до самозбереження, але вже на вищому рівні – рівні людських організацій.

В контексті цього модифікуються взаємини керівників установ, керівників та підлеглих, морально-психологічний клімат в колективі установи. Суттєво видозмінилося й ставлення персоналу установи, оскільки соціальна спрямованість економічних реформ суттєво змінила розуміння ролі персоналу організації.

Менеджмент персоналу сконцентрований, передусім, на службовцях, самої установ, а також на управлінцях нижчої, середньої та вищої ланок. Якщо організація сповідує принципи неухильного розвитку, вдосконаленні та процвітання, охорони здоров'я працівників, злагодженості та стабільності колективу, необхідно покращити коефіцієнт віддачі від фінансових, матеріальних та людських ресурсів.

На сучасному етапі економічного поступу управління людськими ресурсами набуває статусу діяльності, стосовно будь-якої організації, який передбачає продуктивне використання кадрового для реалізації мети установи та особистих цілей.

Сучасна організація зацікавлена в формуванні такої політики управління персоналом, яка ґрунтується на загальному керівництві в ухваленні рішень з найбільш важливіших аспектів у сфері менеджменту персоналу.

Технологічно менеджмент персоналу являє собою специфічний напрямок роботи з управління кадрами, суть якого полягає у детальному роз'ясненні працівникам їх функціональних обов'язки та специфіки організації індивідуальної роботи.

Загальновідомо, що ефективність управлінського процесу суттєво зростає, коли керівництво установи турбується про працівників; внаслідок чого

можна спостерігати підвищення життєвої енергії та покращення морально-психологічного клімату в колективі

Сучасна орієнтація управлінців на нові стратегії та тактики розвитку організації максимально втілилася в ключових засадах, які засвідчують посилення ролі та значення особистості, її кар'єрного зростання та вдосконалення професіоналізму, базового комплексу якостей та загалом специфіки взаємин між співробітниками установи.

Серед ключових засад, рекомендованих для вибудови внутрішньої кадрової політики, найважливішими є: доброзичливе ставлення керівників до всіх співробітників установи; відповідальність управлінців всіх ланок за ефективне функціонування організації; налагоджене горизонтальне та вертикальне комунікування всередині організації та за її межами; формування довірливої атмосфери, культивування відвертих та чесних взаємин; створення умов для розвитку талантів та потреби у систематичному вдосконаленні у виробничій та особистій сфері.

Практичне впровадження сучасних принципів управління є доволі складним завданням, оскільки потребує кардинальної зміни самої філософії сфери державних послуг, зміни у психології співробітників, постійного підвищення кваліфікації та збільшення особистого потенціалу.

1.2. Структура управління праці та соціального захисту населення, організація та мотивація праці

Для організації будь-якого типу важливим буде якісна реалізація місії, яка має спиратися на ефективну методику формування системи менеджменту з чіткою структурою. Процес організації передбачає отримання на виході цілісної структури підприємства, що створить належні можливості для спільної ефективної роботи колективу для досягнення корпоративної мети. Для

успішної реалізації планів вище керівництво має подбати про узгодження планів з оптимальним очікуваним результатом.

Процес організації передбачає своєчасне координування багатьох завдань. Виділяють два ключових аспекти організаційного процесу: формування у складі установи(організації) структурних підрозділів з огляду на мету та стратегію, делегування їм певних повноважень.

Делегування, як поняття менеджменту передбачає передання функції розв'язання певних питань посадовцю, який бере на себе відповідальність за їх виконання. З метою доцільного делегування варто враховувати пов'язані з ним концепції відповідальності. Отже, відповідальність - це зобов'язання виконати покладені на відповідальну особу завдання. Важливо зауважити, що делегування відбувається лише у разі прийняття повноважень, і сама по собі відповідальність не може бути делегована. Управлінець не повинен розпорошувати відповідальність, перекладаючи її на підлеглих. Незважаючи на те, що особа, відповідальна за виконання певного завдання, не завжди виконує його особисто, все ж саме на ній лежить відповідальність за якісне завершення роботи.

Формально на будь-якому підприємстві існують певні норми і правила для узагальнення однорідних обов'язків та алгоритму дій фахівців кадрової служби. Проте існує низка чинників, що негативно впливають на специфіку управління, зокрема, це: формальне знеособлення, з якими посадовці виконують свої функціональні обов'язки; наймання персоналу на підставі лише вузьких та формальних кваліфікаційних вимог до певної посади. Лише об'єктивність управлінських рішень може бути певним запобіжником та гарантом раціональності такої системи.

Ключовими аспектами управлінського процесу є складник, зв'язки, рівні та повноваження. До складників цього процесу належать самі працівники (управлінці, керівники, службовці) та структури та органи управлінського апарату. Існує два види спеціалізації складників управлінського процесу:

а) залежно від кадрової укомплектованості структурних підрозділів установи виділяються ланки управлінської структури;

б) зважаючи на специфіку загальних функцій, здійснюваних у процесі управління, створюються органи для виконання функцій планування, організації виробничої діяльності, праці та управління контролю за всіма процесами установи.

Між складниками управлінського процесу підтримується горизонтальна та вертикальна комунікація. Перша є одноківшевою та виконує функцію погодження. Другий вид являє собою відношення підпорядкування. Потреба в них з'являється за ієрархічності управлінської структури та за наявності різних рівнів управління, на яких реалізовується окрема мета.

При існуванні дворівневої управлінської структури організовуються верхні ланки менеджменту(загальне управління організацією) і нижні (управлінці для організації роботи безпосередніх виконавців). За наявності трьох та більше рівнів управлінського процесу виділяється середня ланка, яка також може поділятися на кілька рівнів.

Організаційна структура управління спирається на лінійні та функціональні зв'язки. Функції лінійних відповідати за ухвалення та втілення управлінських рішень, за передачу інформації між лінійними керівниками, на яких покладена відповідальність за роботу установи в цілому або її структурних підрозділів. Функціональні обов'язки ґрунтуються на поєднанні та переплетенні різних функцій. У зв'язку з цим застосовується поняття повноважень лінійного персоналу та штабних працівників. Повноваження, якими наділені управлінці лінійної ланки дозволяють їм розв'язувати всі проблеми функціонування ввірених їм установ чи структурних підрозділів, а також виконувати розпорядчі функції для видання розпоряджень іншими працівникам установи (підрозділів). Коло повноважень штабного персоналу зведене до планування, допомоги чи рекомендацій, вони не мають права давати вказівки чи іншим працівникам установи. Якщо на якогось працівника управлінського апарату покладається право ухвалювати рішення чи вчиняти певні дії, що стосуються передусім

лінійних управлінців, тоді він наділяється так званими функціональними повноваженнями.

Натомість, варто зауважити, що невиправдане збільшення кількості складників і рівнів управлінського процесу часто призводить до ускладнення комунікації, потрібної для ефективного процесу ухвалення управлінських рішень; а це, в свою чергу, призводить до гальмування управлінського процесу, зниження його оперативності, що в сучасних умовах рівноцінне зниженню якості роботи керівників установи.

Тривалий досвід функціонування лінійно-функціональних управлінських структур засвідчує, що вони є найбільш оптимальні там, де управлінський апарат вирішує конкретні питання, що зазвичай повторюються, завдання та функції залишаються сталими. Впродовж свого існування Управління праці та соціального захисту населення виконує чітко окреслені завдання, що тільки іноді доповнюються новими, виконання яких потребує додаткового залучення штатних одиниць управління.

Ієрархічна структура установи чи організації управління виправдана лише за умови, коли зміни у всіх структурних одиницях відбуваються рівномірно. Проте в сучасному світі такого майже не відбувається, тому має місце дещо неадекватна реакція системи менеджменту на вимогу зовнішнього середовища.

Стан справ погіршується через втрату гнучкості у взаєминах працівників управлінського апарату внаслідок формальних правил і процедур. Внаслідок цього ускладняється передача інформації, що не може не відбиватися на швидкості та своєчасності прийняття управлінських рішень. Необхідність погодження дій різних функціональних служб суттєво збільшує обсяг роботи керівника організації та його заступників, тобто вищої ланки управління.

Протягом багатьох десятирічь установи створювали організаційні структури управління на основі ієрархічності та бюрократії. Подібна структура управління представлена в Управлінні праці та соціального захисту населення Заводської районної адміністрації Запорізької міської ради. Свого часу концепція ієрархічної структури була досліджена та сформульована

німецьким соціологом Максом Вебером, який розробив модель раціональної бюрократії. Вона ґрунтувалася на принципах: чіткого розподілу праці, результатом якого стала потреба використання кваліфікованих кадрів на кожній посаді; ієрархічність управління, при якій нижчий рівень підпорядковується і контролюється вищим.

Структура Управління складається таким чином, що всі посади, починаючи з найнижчої, займають кваліфіковані спеціалісти з певним колом питань та конкретними функціональними обов'язками. Найнижча ланка звітується вищій, і так по ланцюгу. Це забезпечує виконання обсягу роботи на належному рівні. У разі виникнення проблеми в одному з відділів - спеціалісти доповідають начальникові, а той після критичної оцінки отриманої інформації доводить її до начальника управління.

Організація праці – це управлінська функція зі створення, оптимізації та підтримки процесу організації праці.

Значення організації праці складається у тому, що вона:

- забезпечує економію робочого часу, економію витрат праці;
- сприяє раціональному використанню робочої сили та зниженню питомих витрат на неї;
- дозволяє краще використовувати елементи виробництва, збільшувати якісні показники праці.

З огляду на викладене, доцільно дати визначення дефініції організації праці. Організація праці в установі являє собою чіткий алгоритм трудового процесу, який відображає рівень взаємодії працівників, використання засобів виробництва, та є запорукою досягнення окресленої мети трудової діяльності. Ця процедура ґрунтується на розумному розподілі обов'язків між співробітниками та формуванні ефективної системи їх виробничих відносин (кооперації), вимагає належне пристосування робочих місць, їх планування та оснащення для високопродуктивної роботи, запровадження належної системи їх своєчасного обслуговування, а також запровадження дієвих форм, методів та прийомів роботи, які задекларовані та обґрунтовані в нормативних актах. З-

поміж вагомих чинників продуктивної діяльності також можна виокремити: систематичне підвищення кваліфікації, формування сприятливого морально-психологічного клімату в колективі, ефективний підбір та належна підготовка кадрів, ефективну систему оплати праці, оперативне та перспективне планування, облік та мотивація роботи, дисциплінованість, розвиток творчої ініціативи працівників.

Розвиток та поглиблення демократії у суспільстві в процесі реформування політичної та економічної системи нашої держави, зростання економічної автономії організацій, свобода вибору способів та методів господарської діяльності створюють сприятливі умови для розвитку належної мотивації праці та підтримки творчого підходу працівників до виконання своїх обов'язків, а в результаті - покращення рівня організації праці та продуктивності виробничо-господарської діяльності.

Процес організації трудової діяльності – це управлінська функція з формування, підтримки, оптимізації та розвитку сучасної системи організації праці. Така робота повинна здійснюватися систематично, а не спорадично. У цьому полягає зміст процесного підходу до організації праці

Мета будь-якого підприємства полягає у створенні організаційних основ для отримання високих соціально-економічних результатів виробничої діяльності. З метою успішної реалізації такої діяльності потрібно вирішити конкретні завдання:

- економічні (зменшення виробничих втрат, покращення ефективності, ощадливе використання матеріалів та продуктивних фондів, досягнення виконання робіт високої, зменшення виробничих витрат, покращення конкурентоздатності);

- соціальні (забезпечення оптимальних умов праці, охорона здоров'я працівників, ефективне використання кадрового потенціалу);

Заохочення є ключовою функцією управлінського процесу, її значення в ринкових відносинах постійно зростає. Від якості системи мотивації праці залежать результати роботи будь-якої організації, адже від правильного вибору

напрямку виробничої діяльності співробітників, їх зацікавленості в досягненні мети залежить продуктивна робота колективу.

В системі трудових відносин мотивація праці належить до питань, розв'язанню яких в країнах з розвинутою ринковою економікою постійно приділяється значна увага, оскільки саме заохочення належить до найбільш ефективних способів управління виробничим процесом та працею. Фундаментом мотивації є достойна оплата та матеріальне заохочення трудової діяльності, який має бути адаптивним, мати мотиваційний ефект і належним чином стимулювати збільшення продуктивності праці

Вітчизняна практика та теоретичні розробки в царині мотивації зазвичай зводиться, до оплати праці, яка ґрунтується на фіксованих тарифних ставках та посадових окладів, що є вкрай непродуктивним. Варто звернути увагу на використанні зарубіжного досвіду, де наразі широко впроваджуються індивідуальні підходи до оплати праці, існують гнучкі багатоаспектні моделі системи мотивації співробітників, а також ефективні форми колективного управління та преміювання.

Можна навести типові механізми заохочення працівників: загальне визнання здобутків співробітника; доповнення повноважень; надання можливості самостійно ухвалювати рішення; додаткові виплати, нагороди або призи; участь у прибутках компаній тощо. Проте не варто забувати про творчий підхід до формування мотиваційної політики на підприємстві, не забуваючи при цьому про узгодженість стратегічної мети та отриманих результатів.

Найбільш обґрунтованою передумовою для розробки системи матеріального стимулювання, яка підживлює стратегію, можна вважати безпосередній зв'язок займаної посади з досягнутими результатами.

Потрібно пам'ятати, що керівник, який доручає виконання певних завдань комусь із підлеглих, повинен обов'язково зауважити, якого саме результату він очікує, а не зосереджувати увагу, на обов'язках працівника. Орієнтація на тому, що потрібно зробити, забезпечує чіткий порядок дій для досягнення мети. Орієнтація працівника на досягнення мети має бути

ключовою і належним чином винагороджуватися. Наприклад, додаткові виплати за якісне виконання завдань складають від 20 до 50% загальних виплат, винагорода має розподілятися за конкретні результати в досягненні мети, яка обов'язково зазначена в стратегічному плані, процедура заохочення має враховувати здобутки працівників установи керівної та виконавської ланок.

Загалом трудова мотивація характеризується змістовністю та корисністю, забезпечує можливість самовираження та самореалізації працівника.

Суттєве значення має статусна мотивація. Її сприймають як рушійну силою людської поведінки, амбіційність в плані претендування на вищу посаду, роботу в суспільно корисній галузі діяльності. Будь-яка людина прагне бути гарним фахівцем своєї справи, користуватися авторитетом. Важливою складовою зовнішньої мотивації є вплив на статусні мотиви співробітників організації, що полягають у можливості кар'єрного планування, поступового просування по службі. Мотиваційну сферу працівника також визначають такі параметри, як урізноманітнення мотиваційних аспектів, тісний зв'язок між різними рівнями функціонування мотиваційної сфери забезпечується узгодженістю потреб з мотивами, мотивів з метою тощо) та ранговою ієрархічністю мотивації.

З метою впровадження мотиваційного моніторингу як способу мотивації праці в розвитку, взаємозумовленості та взаємозв'язку потрібно вирішити комплекс ключових завдань, серед яких:

- 1) характеристика трудової діяльності і якості трудового потенціалу – професійно-кваліфікаційний стан працівників, якість професійної підготовки та перепідготовки робочої сили, стан зайнятості, оцінка конкурентоспроможності працівників, форми і методи матеріального стимулювання, форми і методи нематеріальної мотивації та їх ефективність, умови й організація праці, роль і місце праці в ціннісних орієнтаціях працівників, рівень задоволення працею та результатами трудової діяльності, основні мотиви трудової діяльності і зміни в їх структурі тощо.

2) індикатори рівня життя – номінальна та реальна заробітна плата, структура прибутків та витрат, диференціація доходів, сімейний бюджет працівників та їх родин, стан забезпеченості житлом, доступ до медичних послуг, освіти, культури, особиста захищеність тощо.

3) вивчення стану громадської думки про продуктивність та зрозумілість соціально–економічної політики, соціальної природи ринкових зрушень.

На рівні органів місцевого самоврядування особливе місце посідає такий важливий принцип соціального управління, як стимулювання, тобто вплив на потреби та інтереси, а через них на волю та поведінку посадових осіб місцевого самоврядування. Стимули можна поділити на три групи: пільги; заходи заохочення; заходи правової відповідальності.

Пільги, які надаються посадовим особам місцевого самоврядування, різноманітні. Основні їх види наведені в статтях 21, 22 Закону України "Про службу в органах місцевого самоврядування". Це, насамперед, надання додаткових оплачуваних відпусток тривалістю до 15 календарних днів для державних службовців зі стажем роботи понад 10 років; передбачені надбавки до посадових окладів за вислугу років, за ранг тощо.

Заходи мотивації посадовців можна поділити на загальні та спеціальні. Загальними передбачені нормами законодавства про працю, а також ст. 34 Закону України " Про державну службу", де зазначається, що "за сумлінну безперервну працю в державних органах, зразкове виконання трудових обов'язків державним службовцям видається грошова винагорода в розмірі та порядку, що встановлюються Кабінетом Міністрів України». Це також стосується і посадових осіб місцевого самоврядування.

З урахуванням особливі трудових заслуг посадовці місцевого самоврядування за аналогією з державними службовцями, представляються до державних нагород та присвоєння почесних звань. Серед спеціальних заохочень особливо поширені такі, як позачергове присвоєння чергового рангу у рамках відповідної категорії посад, або поза межами відповідної категорії за виконання службовцем особливо відповідальних завдань чи при виході на

пенсію за сумлінну працю [47]. Заходи з мотивації спрямовані на покращення продуктивності роботи органів місцевого самоврядування.

Мотиваційний моніторинг має сприяти визначенню найбільш дієвих інструментів впливу на поведінку конкретних співробітників з метою досягнення індивідуальної та загальної мети.

Запровадження мотиваційного моніторингу залишається актуальними для більшості підприємств, адже на сьогодні вивчення потреб, інтересів, мотиваційної спрямованості персоналу здійснюється в Україні доволі епізодично та поверхово. З огляду на це наявні на підприємствах системи матеріального та морального заохочення залишаються недосконалими.

1.3. Організація контролю органами соціального захисту

Сфера управління в будь-якій виробничій діяльності потребує належного контролю. З-поміж основних функцій управління контролю належить чільне місце. Не може існувати управління без своєчасного моніторингу за виконанням ухвалених у контексті їх відповідності зазначеним вимогам. Темпи сучасного економічного розвитку, урізноманітнення та розширення виробничої діяльності потребують нового інструментарію для подальшої оптимізації фінансово-господарської діяльності. В умовах ринкових взаємин та послідовного економічного реформування дедалі посилюється роль контролю як форми збереження та захисту державної, колективної та приватної власності. За допомогою економічного контролю можна відшукувати та ефективно використовувати резерви, розумно витратити наявні матеріальні, грошові та трудові ресурси підприємства. Контроль запобігає посяганням на законність та порядок на всіх рівнях функціонування організації.

Демократизація суспільства висуває нові завдання в напрямку перебудови управління, в якій суттєва роль відводиться контролю.

Контроль у широкому значенні – це мережа державних, суспільних та приватних інститутів, на які покладаються контрольні функції. Саме системність цієї функції управління забезпечує належний розвиток суспільства. За допомогою контролю менеджери мають змогу здобути важливу інформації про різні процеси, що відбуваються в суспільстві загалом, на окремих рівнях та в економічній, політичній, та духовній різних сферах суспільного життя, про дотримання громадянами законів та суспільних норм. Контроль дає можливість своєчасно виявляти й усувати недоліки та порушення, робити висновки щодо правильності та ефективності прийнятих рішень. Він сприяє підтриманню дисципліни й порядку, додержанню законності, посиленню охорони прав і свобод громадян.

Контроль - активна функція управління, дієвий засіб попередження порушення дисципліни. Він покликаний об'єктивно відображати стан роботи підприємств, організацій, сприяти вихованню ощадливості й економному використанню коштів. Сьогодні робота органів контролю спрямована на всебічне вивчення економіки підприємств і організацій, збільшення ефективності виробництва, а також мобілізацію внутрішніх резервів.

У будь-якому цивілізованому суспільстві всі найбільш важливі сфери життя регулюються за допомогою права. Усіляке зміцнення законності й охорони правопорядку, інтересів суспільства, прав і свобод громадян у сфері управління, профілактики правопорушень - усе це є основною метою контролю.

Призначення контролю визначається також дією економічних законів, які визначають стратегію господарського розвитку, у зв'язку з чим у процесі вдосконалення економічного механізму необхідно постійно враховувати об'єктивну дію законів. Розширення сфери дії економічних законів, що відбувається на сучасному етапі розвитку, одночасно викликає необхідність всебічного контролю за його реалізацією. Вона має подвійний характер: з одного боку, потрібний постійний контроль тих соціально-економічних програм, що спрямовані на виконання вимог економічних законів; з іншого боку - необхідна

перевірка правомірності. Таким чином, розширення сфери дії економічних законів, що складають основу господарського механізму, викликає необхідність подальшого вдосконалення контролю, що забезпечує його безперервне функціонування. З іншого боку, формування господарського механізму, адекватного сучасному етапу вдосконалення ринкових відносин, являє собою діяльність щодо поліпшення управління економікою. Тому роль контролю в господарському механізмі повинна бути визначена з позицій теорії управління.

Сутність контролю, його місце в системі управління багато в чому визначається характером виробничих відносин у суспільстві. Розвиток контролю в нашій країні виявив багато проблем теоретичного і практичного характеру, вирішення яких багато в чому залежить від перетворення всієї системи політичних і економічних відносин у країні. Крім того, сутність і зміст контролю не можуть бути докладно розкриті поза сферою управлінської діяльності, яку він обслуговує. У реальній дійсності немає "контролю взагалі", а є контроль конкретного змісту й конкретних форм. Контроль як єдине ціле складається з ряду частин. У цьому розумінні варто розрізняти існування таких видів контролю як адміністративний, організаційно-технічний, господарський і фінансовий.

Адміністративний контроль - найчастіше його здійснюють органи місцевого самоврядування, комісії та інші державні контролюючі органи, а також адміністрація підприємств і організацій для встановлення дотримання господарчими суб'єктами чи окремими громадянами визначених норм і правил.

Організаційно-технічний контроль забезпечує перевірку господарської діяльності підприємства чи організації, ефективності використання матеріально-технічної бази, дотримання технології виробництва.

Господарський контроль являє собою процес спостереження й перевірки виробничої та господарської діяльності підприємств, здійснюваний відповідними суб'єктами управління з метою виявлення відхилень від установлених параметрів цієї діяльності, усунення й попередження негативних явищ і тенденцій.

У здійсненні господарського контролю можна виділити два основні напрямки: по-перше, контроль з позицій економічної ефективності діяльності

підприємств; по-друге - з позицій дотримання законності й забезпечення збереження коштів підприємств і організацій. Господарський контроль відіграє велику роль у справі підвищення ефективності роботи підприємств і організацій, виявлення внутрішньогосподарських резервів.

Фінансовий контроль сприяє збереженню коштів, дотриманню розрахункової і кошторисно-фінансової дисципліни. Контроль за фінансово-господарською діяльністю підприємств і організацій є важливою ланкою контролю. Він виступає як результат практичного використання державою контрольної функції фінансів, тобто їх внутрішньої властивості - можливості служити засобом контролю за виробництвом, розподілом і використанням сукупного суспільного продукту і національного доходу.

Контроль - це система спостережень і перевірки відповідності процесу функціонування керованого об'єкта прийнятим управлінським рішенням, визначення результатів управлінських впливів на керований об'єкт із метою об'єктивної оцінки економічної ефективності цієї діяльності, встановлення законності, вірогідності й доцільності господарських операцій, збереження державної, колективної і приватної власності, виявлення внутрішньогосподарських резервів підвищення ефективності виробництва і зростання прибутків державного бюджету, а також господарюючих суб'єктів

Система контролю повинна відповідати умовам господарювання, що складаються в нашій країні, а також сприяти розвитку й поглибленню самостійності підприємств, забезпеченню збереження державної власності. При переході до ринкових відносин значення контролю істотно зростає, він повинен кардинально змінити свою спрямованість, тобто в першу чергу, набувати попереджувального, запобіжного характеру, сприяти, розвитку товарно-грошових відносин.

У нових умовах господарювання контроль на підприємствах не повинен обмежуватися тільки формальним його проведенням, а бути постійно діючою функцією управління й використовуватися як засіб підвищення ефективності діяльності управління економіки та фінансів, поліпшення якості роботи.

Ефективне ведення фінансово-господарської діяльності, правильне використання коштів, примноження власності на підприємствах і в організаціях може бути забезпечене тільки за умов дотримання економічних і правових законів. Адже ефективним є тільки такий контроль, що забезпечує необхідну і своєчасну оцінку стану й перспектив розвитку підприємства при мінімальних витратах часу та зусиль.

Для нормального функціонування контроль повинен бути побудований на визначених принципах:

- принцип всебічності означає, що вся фінансово-господарська діяльність підприємств і організацій здійснюється відповідно до Конституції України й інших законодавчих актів. Системно й комплексно контролюється з метою встановлення її законності, цілеспрямованості, ефективності й виконання в повному обсязі й у встановлений термін. Такий всебічний контроль за діяльністю всіх ланок суб'єкта, що господарює, ведуть працівники апарата управління й насамперед контрольно-ревізійних служб;

- принцип безперервності означає, що всі об'єкти контролю підлягають постійно здійснюваному суб'єктами контролю попередньому, оперативному й періодичному, подальшому контролю в установленні терміни, виходячи з умов, характеру та властивостей їхньої діяльності. Це забезпечує постійне спостереження за ходом виконання завдань, вживання заходів щодо коригування діяльності;

- принцип дієвості означає активний вплив контролю на процеси господарської діяльності шляхом виявлення недоглядів, недоліків і попередження їх у подальшій роботі підприємств і організацій. Ефективність контролю виявляється також в оперативності виправлення допущених негативних результатів і забезпечення відшкодування завданого збитку. Підвищенню ефективності контролю необхідно приділяти постійну пильну увагу;

- принцип законності обумовлений Конституцією України, яка передбачає, що всі контролюючі органи діють на основі законності, забезпечують охорону інтересів суспільства та громадян. Контролюючі органи та їх посадові особи при

виконанні своїх обов'язків повинні дотримуватися Конституції України й українських законів;

- принцип об'єктивності передбачає неупереджене виконання контрольних функцій і правдиве висвітлення результатів перевірки господарської діяльності на основі зіставлення змісту перевірених фактів із законами, основними положеннями, інструкціями й розпорядженнями керівників, що регулюють діяльність, яка перевіряється, і дії посадових осіб при її виконанні.

- принцип економічності передбачає здійснення контролю необхідною кількістю працівників, які володіють науковими методами організації праці. На підставі аналізу існуючих підходів до нормування визначити оптимальний склад працівників апарату управління, котрі виконують контрольні функції.

Унаслідок перетворень, що відбулися за період національної незалежності, створені передумови для формування якісно нового механізму територіального управління, в тому числі й контролю, в основу якого повинні бути закладені економічні методи господарювання. Центром такої системи контролю, з одного боку, залишається держава, а з іншого боку - недержавні структури. У свою чергу, чинне законодавство надає підприємцям ряд державних гарантій, за дотриманням яких стежать як самі підприємці, так і органи, покликані контролювати дотримання законності. Тому, насамперед, контроль необхідно розділяти на державний і недержавний.

Державні органи, що здійснюють функції економічного контролю, - це Рахункова палата Верховної Ради України, Державна податкова адміністрація України, Міністерство фінансів України, Фонд державного майна України, Міністерство економіки та з питань європейської інтеграції, Міністерство праці й соціальної політики України, Державний комітет статистики України, Антимонопольний комітет України, Національний банк України.

Правоохоронні органи - прокуратура України, Міністерство внутрішніх справ України, Служба безпеки України.

Спеціалізовані органи контролю - Державний комітет України по стандартизації, метрології і сертифікації якості продукції (Держстандарт України),

Державний митний комітет України, Державна інспекція України по захисту прав споживачів (Держспоживзахист), Державна автомобільна інспекція, Державна пожежна інспекція, Державна санітарна інспекція, Пенсійний фонд України, Фонд соціального страхування України, Державна комісія з цінних паперів і фондового ринку, Державна служба зайнятості України, Державний комітет з нагляду за охороною праці, Державний комітет України по монополії на виробництво й обіг спирту, алкогольних напоїв та тютюнових виробів, Інспекція державного архітектурно-будівельного контролю, Державний комітет України по земельних ресурсах, Державна екологічна інспекція, Ліцензійна палата України.

Недержавний контроль поділяється на незалежний, контроль власника. Незалежний контроль представляють аудиторські фірми, самостійні аудитори й установи, що виконують різного роду експертні оцінки.

Контроль власника - внутрішньосистемний та внутрішньогосподарський контроль.

Внутрішньосистемний контроль здійснюється: міністерствами, державними комітетами, концернами, асоціаціями, громадами, акціонерними виробничими об'єднаннями відповідно до законодавства й інших нормативних актів, якими передбачене проведення ревізій і контрольних перевірок фінансово-господарської діяльності підприємств і організацій з ініціативи власника, тобто вищим органом, якому підприємство підпорядковується на правах власності.

Внутрішньосистемний контроль виконує важливі завдання, спрямовані на здійснення контролю за виконанням планових завдань, ощадливим використанням матеріальних і фінансових ресурсів, недопущення фактів марнотратства й безгосподарності, забезпечення збереження власності, правильної постановки обліку та контрольно-ревізійної роботи, дотримання діючого законодавства у виробничій і фінансовій діяльності.

Внутрішньогосподарський контроль включає контрольні функції, здійснювані адміністрацією підприємств і організацій відповідно до чинного законодавства. Провідне місце в цьому виді контролю належить бухгалтерії. Тому ефективність контролю визначається якістю його роботи по здійсненню перевірки

господарської діяльності та збереження державної власності на підприємствах і організаціях. При цьому велике значення має своєчасне виявлення порушень і недоліків, їхнє попередження, вжити заходів щодо їх усунення, швидко реагувати на хід операцій, вчасно оцінити напруженість, визначити результати роботи окремих структурних підрозділів підприємств і організацій.

Теорія контролю розмежовує контроль, виходячи з періодичності його проведення, виділяючи попередній, оперативний і заключний.

Попередній контроль звичайно реалізовується в формі певної політики, процедур і правил. Передусім він застосовується по відношенню до трудових, матеріальних і фінансових ресурсів. З нього починається поділ обов'язків (фундамент контролю). Найважливіші контрольні моменти, використовувані на стадії ухвалення управлінського рішення, зводяться до попередження незаконних дій окремих посадових осіб і припинення недоцільних з економічної точки зору операцій з витрат матеріальних чи грошових цінностей. Таким чином, попередній контроль є профілактичним, із його допомогою окремі посадові особи проводять взаємне зіставлення доцільності майбутніх витрат і відкидають можливості здійснення таких господарських операцій, які потенційно здатні завдати шкоди господарській системі чи державі (зовнішньому середовищу).

Попередній контроль проводиться всіма органами управління в межах покладених на них обов'язків і наданих прав чи дотримання законності. Об'єкти попереднього контролю можуть бути різними. Органи державного контролю і контролю власника здійснюють попередній контроль і в тих випадках, коли відбувається перевірка за сигналами та скаргами громадян.

Основною метою попереднього контролю є запобігання діям посадових осіб, у результаті яких державі чи власнику може бути нанесений той чи інший матеріальний збиток. Попередній контроль є найбільш дієвим у попередженні нестач, розкрадань і безгосподарності.

Для управління діяльністю організації велике значення має оперативний чи поточний контроль, що невідривно супроводжує процес здійснення

господарських операцій на відповідних ділянках роботи підприємств і організацій. Цьому виду контролю властива максимальна гнучкість і оперативність, що дає можливість контролюваній особі негайно виявляти й усувати допущені прорахунки і помилки. Оперативний контроль у керуванні являє собою одну з найважливіших форм зворотного зв'язку. Він дає можливість вчасно впливати на хід виконання рішень у випадках, коли порушується ефективність системи управління через суб'єктивні чи випадкові причини.

Способи здійснення оперативного контролю за всією різноманітною діяльністю підприємства передбачаються відповідними посадовими інструкціями й положеннями. Особливо важливе значення має поточний фінансово-господарський і виробничий контроль, який здійснюється при виконанні функціональних обов'язків керівниками підприємств та їхніх структурних підрозділів.

З метою удосконалення оперативного контролю в організаціях важливо вчасно визначити слабкі ланки в системі управління, вузькі місця в роботі підрозділів, що дозволить вчасно приймати найбільш обґрунтовані й оптимальні рішення, що відповідають установленим критеріям і вимогам, забезпечують якість роботи.

Заключний контроль здійснюється після завершення операцій усіма контролюючими органами, на які покладений контроль за економічними процесами в різних сферах маркетингової діяльності. Основна задача заключного контролю – перевірити правильність і законність операцій, проведених в організації, виявити порушення та зловживання, а також розробити заходи для усунення виявлених недоліків і запобіганню їх у майбутньому.

Ефективність контролю багато і чому залежить від його впливу на управлінські рішення. Причин низької результативності багато й вони різні. Однак, ефективність рішень багато в чому залежить від організації діючої системи контролю за виконанням рішень, залучених до нього фахівців різного профілю. Не може бути мови про ділове прийняття рішень у тих випадках, коли

контроль функціонує погано й коли немає інформації про фактичний стан справ в організації.

Контроль є формою зворотного зв'язку, він дає керівникам інформацію про те, як виконані розпорядження, які результати роботи та яким чином досягнуті, які недоліки та помилки виявлені. Це дає можливість керівникам вносити відповідні корективи, приймати рішення про усунення недоліків і поліпшенню роботи. Разом з тим, контроль забезпечує вірогідність інформації, що дозволяє накреслити завдання та з найменшими витратами їх виконувати.

Ст.4 Закону України [47] підкреслюється підконтрольність, підзвітність, персональна відповідальність за порушення дисципліни і неналежне виконання службових обов'язків стосовно посадових осіб місцевого самоврядування. На виконання розпорядження міського голови спеціалісти Управління щомісяця звітують про здійснення внутрішнього фінансового контролю. Кожний начальник відділу складає графік перевірок щодо:

- правильності нарахування різних видів допомог, пільг та субсидій;
- достовірності довідок, наданих підприємствами та установами для призначення вищенаведеного;
- цільового використання державних коштів, порушення статей Бюджетного кодексу;
- виявлення порушень Закону України «Про корупцію», «Про звернення громадян».

Висновки до РОЗДІЛУ 1

На підставі вивчення організаційної структури, системи організації та мотивації співробітників, специфіки підпорядкування УПСЗН та аналізу чинного законодавства у сфері державних послуг можна зробити такі висновки:

1. Економічний розвиток України в сучасних умовах функціонування ринкового середовища неможливий без кардинальних змін економічної структури, перегляду форм власності та систематичного оновлення технічної

бази організацій. Такі зрушення потребують нового розуміння роль організаційних структур, виборі адекватних форм та методів управління, спрямованих на стимулювання продуктивності, високого рівня професіоналізму, розвитку ініціативи кожного учасника виробництва.

2. Практичне втілення нових принципів управління доволі непросте й потребує кардинальної зміни загальної філософії сфери послуг, радикальної зміни в психології співробітників, систематичного підвищення їх кваліфікації та копіткої роботи над зростанням особистісних можливостей;

3. На сучасному рівні господарської діяльності основними засадами створення ефективної структури кадрового управління та професійного підбору фахівців на підприємстві, варто вважати: достойну оплати праці та високу мотивацію, дієву систему винагород персоналу та просування працівників по службі не лише за індивідуальні здобутки, а й за успішну роботу всього колективу; відзначення вагомих результатів роботи, професійне навчання та підвищення кваліфікації, розвиток індивідуальних здібностей, узгодження корпоративних та особистих інтересів.

4. Будь-яка структура управління праці та соціального захисту населення має ієрархічну будову, вона формується таким чином, що на всіх рівнях всі посади займають кваліфіковані фахівці, здатні розв'язувати певне коло питань, та виконувати чітко окреслені функції. Це дозволяє своєчасно та в повному обсязі виконання роботи .

5. Для того, щоб працівники повністю якісно виконували покладені на них службові обов'язки керівник організації повинен дбати про створення достойних умови праці.

6. Національним законодавством окреслюється підконтрольність, підзвітність, персональна відповідальність за порушення дисципліни та неналежне виконання службових обов'язків посадовими особами місцевого самоврядування.

7. Продуктивність роботи співробітника напряду зумовлюється докладеними зусиллями, індивідуальними особливостями та потенціалом, а

також самооцінюванням та самоусвідомленням ним своєї ролі. У системі органів місцевого самоврядування чільне місце відводиться ключовому принципу соціального управління - стимулюванню, безпосередньому врахуванню потреб та інтересів, а зважаючи на це й підвищенню професіоналізму посадових осіб місцевого самоврядування.

8. Контроль буде дієвим в тому випадку, якщо він матиме стратегічний характер, спрямований на отримання конкретних показників, буде оперативним, гнучким, зрозумілим та економічним.

РОЗДІЛ 2

СТРУКТУРА УПРАВЛІННЯ ПРАЦІ ТА СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ РАЙОННОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ

2.1. Загальна характеристика Управління праці та соціального захисту населення Заводської районної адміністрації та її роль для соціального захисту.

Управління праці та соціального захисту населення районної адміністрації (далі – управління) є структурним підрозділом Заводської районної адміністрації Запорізької міської ради, підзвітним і підконтрольним голові районної адміністрації, управлінню праці та соціального захисту населення Запорізької міської ради, Головному управлінню праці та соціального захисту населення Запорізької обласної державної адміністрації з питань делегованих повноважень і утримується за рахунок коштів місцевого бюджету. (Додаток А)

Штатна чисельність управління затверджується головою районної адміністрації в межах загальної чисельності районної адміністрації, затвердженої розпорядженням міського голови. Фонд оплати праці працівників та видатки на утримання управління затверджує сесія міської ради.

Управління є юридичною особою, має самостійний баланс, реєстраційні рахунки у відділенні Державного казначейства у Заводському районі, печатку із зображенням Державного Герба України та своїм найменуванням, штамп та інші реквізити.

Управління безпосередньо підпорядковується заступнику голови районної адміністрації згідно розподілу обов'язків.

Управління реалізує повноваження районної адміністрації у сфері соціального захисту населення.

Управління у своїй діяльності керується Конституцією та законами України, указами Президента України і постановами Верховної ради України, прийнятими відповідно до Конституції (254к/96-ВР) та законів України, актами

Кабінету Міністрів України, наказами Мінпраці, рішеннями міської ради та виконавчого комітету, розпорядженнями міського голови і голови районної адміністрації, а також положенням про управління.

Завдання управління:

- забезпечення у межах своїх повноважень додержання законодавства про працю, зайнятість, трудову міграцію, загальнообов'язкове державне соціальне страхування, пенсійне забезпечення, соціальний захист населення, у тому числі громадян, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи;

- удосконалення форм і засад соціального партнерства, організація співробітництва управління з профспілками та організаціями роботодавців;

- здійснення нагляду за додержанням вимог законодавства під час призначення (порахунку) та виплати пенсій органами Пенсійного фонду України в Заводському районі; проведення інформаційно-роз'яснювальної роботи;

- призначення та виплата соціальної допомоги, компенсацій та інших соціальних виплат, встановлених законодавством, надання субсидій для відшкодування витрат на оплату житлово-комунальних послуг, придбання скрапленого газу, твердого та рідкого пічного побутового палива;

- сприяння створенню умов для безперешкодного доступу інвалідів до об'єктів соціальної інфраструктури, направлення інвалідів та дітей-інвалідів до реабілітаційних установ та навчальних закладів системи соціального захисту населення Заводського району;

- забезпечення реалізації державної політики зайнятості в районі;

- забезпечення виплати передбачених законодавством компенсацій та допомоги громадянам, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи;

- виконання функцій головного розпорядника коштів місцевого бюджету на здійснення заходів з виконання державних програм соціального захисту населення за рахунок субвенцій з державного бюджету;

- сприяння у вирішенні питань соціально-економічного розвитку району;

- забезпечення реалізації державних, міських і районних соціальних програм.

Функції управління:

- забезпечує здійснення заходів, спрямованих на посилення мотивації до праці, удосконалення її організації, оплати та нормування;

- аналізує ситуації в соціально-трудої сфері в районі, стан укладення колективних договорів на підприємствах, в установах та організаціях; сприяє організації переговорного процесу між сторонами соціального партнерства, надає їм організаційно-методичну допомогу; забезпечує у межах своїх повноважень додержання законодавства з питань колективно-договірного регулювання соціально-трудої відносин, розв'язання колективних трудої спорів (конфліктів); проводить реєстрацію, веде облік, забезпечує зберігання оригіналів колективних договорів, змін та доповнень до них;

- вивчає стан використання робочої сили, аналізує розвиток процесів, які відбуваються на ринку праці та у сфери професійної освіти; сприяє підприємствам, установам та організаціям незалежно від форми власності та підпорядкування в організації професійного навчання кадрів на виробництві;

- забезпечує діяльність комісії у справах альтернативної (невійськової) служби та комісії з розгляду питань, пов'язаних з наданням статусу учасника війни;

- здійснює контроль за додержанням законодавства про соціальний захист населення, своєчасною виплатою заробітної плати, запровадженням підприємствами всіх форм власності мінімальних державних гарантій з оплати праці, а також за наданням працівникам пільг і компенсацій, передбачених законодавством;

- забезпечує соціальний захист працівників, зайнятих на роботах з шкідливими та важкими умовами праці, вживає заходів до якісного проведення атестації робочих місць;

- організовує в межах своєї компетенції роботу з наданням пільг пенсіонерам, інвалідам, ветеранам війни та праці, садиноким непрацездатним

громадянам, забезпечує надання населенню субсидій для відшкодування витрат на оплату житлово-комунальних послуг, придбання скрапленого газу, твердого та рідкого пічного побутового палива;

- аналізує стан виконання комплексних програм, здійснення соціальної підтримки малозабезпечених верст населення, надання встановлених законодавством пільг соціально незахищеним громадянам та подає голові районної адміністрації, управлінню праці та соціального захисту населення Запорізької міської ради та Головному управлінню праці та соціального захисту населення Запорізької обласної державної адміністрації з цих питань;

- забезпечує надання відповідно до законодавства державної допомоги малозабезпеченим сім'ям, інвалідам з дитинства та дітям-інвалідам, особам, які не мають права на пенсію, та інвалідам, а також інших видів державної допомоги;

- здійснює відповідно до законодавства грошові компенсації інвалідам на бензин, ремонт і технічне обслуговування автомобілів та на транспортне обслуговування, а також вартості санаторно-курортного лікування деяким категоріям громадян;

- здійснює нагляд за додержанням вимог законодавства під час призначення (перерахунку) та виплати пенсій органами Пенсійного фонду України у Заводському районі;

- забезпечує цільове використання бюджетних асигнувань, передбачених на соціальний захист населення;

- організовує роботу головних державних соціальних інспекторів та державних соціальних інспекторів;

- видає відповідні посвідчення ветеранам війни, праці та іншим категоріям громадян;

- сприяє громадянам в одержанні документів, необхідних для призначення окремих видів допомоги;

- сприяє веденню персоніфікованого обліку у системі загальнообов'язкового державного пенсійного страхування;

- проводить інвентаризацію особових справ і особових рахунків осіб, які одержують допомогу, в установленому законодавством порядку;

- формує банк даних інвалідів, подає пропозиції районної адміністрації, управлінню праці та соціального захисту населення Запорізької міської ради та Головному управлінню праці та соціального захисту населення Запорізької обласної державної адміністрації щодо потреби у комунальних реабілітаційних установах для інвалідів та дітей-інвалідів;

- організовує матеріально-побутове обслуговування інвалідів, ветеранів війни та праці, їх санаторно-курортне лікування, забезпечує інвалідів в установленому порядку транспортними засобами, засобами пересування та реабілітації;

- подає в установленому порядку пропозиції щодо встановлення піклування над повнолітніми дієздатними особами, які за станом здоров'я потребують догляду;

- забезпечує у разі потреби влаштування до будинків-інтернатів (пансіонатів) громадян похилого віку, інвалідів та дітей-інвалідів, надає допомогу в організації роботи зазначених установ та закладів;

- сприяє благодійним, релігійним організаціям, громадським об'єднанням, установам та організаціям недержавної форми власності, окремим громадянам у наданні соціальної допомоги та соціальних послуг інвалідам, ветеранам війни та праці, громадянам похилого віку, а також іншим особам, які перебувають у складних життєвих обставинах;

- сприяє підготовці, перепідготовці та підвищенню кваліфікації працівників соціальної сфери;

- підтримує функціонування апаратно-програмних засобів управління у складі єдиної інформаційної мережі Мінпраці, а також єдине комп'ютерне і телекомунікаційне середовище;

- організовує і проводить консультації, розглядає звернення громадян, підприємств, установ та організацій з питань, що належать до його компетенції, вживає відповідних заходів до усунення причин, які викликають скарги;

- роз'яснює громадянам положення нормативно-правових актів з питань, що належать до його компетенції;
- інформує населення з питань, що належать до його компетенції, через засоби масової інформації;
- в установленому порядку формує базу даних Єдиного державного автоматизованого реєстру осіб, які мають право на пільги, та веде їх персоніфікований облік;
- формує та підтримує в актуальному стані базу даних одержувачів усіх видів соціальної допомоги;
- сприяє на відповідному рівні реалізацію міжнародних проектів із соціальних питань;
- організовує роботу з визначення статусу осіб, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи, та забезпечує відповідно до законодавства їх соціальний захист;
- подає пропозиції до проектів регіональних програм із соціального захисту громадян, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи;
- забезпечує реалізацію заходів щодо соціального захисту бездомних громадян та осіб, звільнених з місць позбавлення волі, утворення та розвитку мережі закладів та установ, що надають послуги цим громадянам;
- сприяє волонтерським організаціям та окремим волонтерам у наданні допомоги соціально незахищеним громадянам;
- забезпечує призначення та виплату компенсацій фізичним особам, які надають соціальні послуги;
- подає пропозиції районній адміністрації, управлінню праці та соціального захисту населення Запорізької міської ради та Головному управлінню праці та соціального захисту населення Запорізької обласної державної адміністрації під час формування проекту відповідного державного та місцевого бюджету щодо передбачення коштів у складі видатків на фінансування державних та місцевих програм соціального захисту та

соціального забезпечення на компенсацію фізичним особам, які надають соціальні послуги;

- у межах компетенції організовує роботу з визначення потреби громадян у соціальних послугах, забезпечує їх планування та визначає обсяг видатків з відповідного місцевого бюджету на надання таких послуг;

- сприяє реалізації заходів державних, місцевих та районних соціальних програм.

2.2. Розрахунок нормативної чисельності управління праці та соціального захисту населення Заводської районної адміністрації

„Правильна” структура організації управління, з конкретним розмежуванням завдань та функцій та належним контролем з боку керівництва не забезпечить високого рівня виконання поставлених цілей у разі дефіциту штату організації.

Ми вважаємо за потрібне звернути увагу саме на розрахунок нормативної чисельності працівників управління праці та соціального захисту населення (далі УПСЗН). Для розрахунку використано збірник "Нормативи чисельності працівників відділів (підрозділів) міських (районних) управлінь праці та соціального захисту населення" [26].

Нормативи чисельності призначено для визначення оптимальної чисельності працівників міських (районних) управлінь праці та соціального захисту населення під час складання штатних розписів. В основу розрахунку покладені певні дослідження та конкретні дані, а саме:

- результати проведених досліджень та аналіз витрат часу на роботи, що виконуються працівниками відділів (підрозділів) управлінь під час обробки документів із застосуванням комп'ютерних технологій;

- дані вивчення, узагальнення та оцінки різних нормативно-методичних документів;

- дані фотографій робочого дня працівників відділів (підрозділів) міських (районних) управлінь праці та соціального захисту населення;
- дані статистичної звітності:
- про чисельність одержувачів допомог, субсидій, ветеранів війни, пенсіонерів, інвалідів тощо; про чисельні значення факторів, що впливають на обсяг і трудомісткість робіт, які виконують працівники управління;
- результати аналізу організації робочих місць з урахуванням передового досвіду роботи управлінь праці та соціального захисту населення;
- дані про структуру та чисельність працівників управлінь праці та соціального захисту населення;
- положення про відділи (підрозділи) управлінь та посадові інструкції працівників.

Нормативи чисельності розроблено залежно від трудомісткості типового складу робіт, що виконуються, та факторів, що мають найбільший вплив на їх величину. За нормами часу згідно з обсягом типового складу робіт працівників відділів (підрозділів) було визначено оптимальну трудомісткість робіт, що виконуються. Крім того, було використано та оброблено дані статистичної звітності.

Для розрахунку нормативів чисельності персоналу апарату управління застосовувався метод регресійного аналізу. Цей метод засновано на непрямому вимірюванні витрат праці шляхом установлення залежності чисельності персоналу апарату управління від найбільш суттєвих факторів, що впливають на чисельність персоналу.

Нормативи чисельності персоналу апарату управління розроблено з урахуванням таких факторів: кількість відділів в управлінні і загальна (штатна) чисельність працівників управління.

Розрахунок чисельності управління розглянемо на прикладі розрахунку чисельності працівників апарату управління. Нормативна чисельність персоналу апарату управління визначається залежно від кількості відділів

(УПСЗН – 6 відділів) та загальної чисельності працівників управління (УПСЗН – 34 ос.) за таблицею 2.1.

Примітка. Відділи створюються за чисельності працівників відділу не менше 4-5 ос., за меншої чисельності створюється відділ, що охоплює різні напрями роботи.

Таблиця 2.1 - Нормативи чисельності працівників апарату управління районного управління праці та соціального захисту населення (УПСЗН)

№ з/п	Загальна чисельна. працівників (УПСЗН) чисельність працівників управлінь	Назва посади						
		Начальник управління	Заступник начальника управління	Заступник начальника управління - директор територіального центру	Заступник начальника управління - начальник відділу	Юрист	Спеціаліст із питань кадрової роботи	Секретар керівника
1	2	3	4	5	6	7	8	9
2		Нормативна чисельність, чол.						
	10	1	-	1	1		0	
	15	1	-	1	2			
	20	1	1	1	-			
4	20	1	-	1	2		0	
	30	1	1	1	-			
	50	1	1	1	1			
5	30	1	1	1	-		0	
	50	1	1	1	1			
	70	1	1	1	2			
	>70	1	1	1	2			
6	50	1	1	1	1		1	
	70	1	1	1	1			
	90	1	1	1	1			
	120	1	1	1	2			
	> 120	1	2	1	-			

На основі табл.2.1 складаємо порівняльну табл.2.2 щодо оптимальної і фактичної чисельності працівників апарату управління. Зазначене необхідно для виявлення потреби у додаткових посадах на досягнення основної мети – соціальної підтримки незахищених верств населення, а саме виконання покладених на УПСЗН завдань та делегованих державою повноважень; для якісного та своєчасного виконання функціональних обов'язків посадовими особами місцевого самоврядування.

Таблиця 2.2 - Склад працівників апарату управління УПСЗН

з/п	Посада	Фактично (осіб)	Потреба (осіб)	Відхилення
	2	3	4	5
	Начальник управління	1	1	-
	Заступники начальника	3	3	-
	Секретар керівника	1	1	-
	Юрисконсульт		1	-1
	Спеціаліст із питань кадрової роботи	-	1	-1
	Всього:	5	7	-2

З таблиці бачимо, що апарату управління УПСЗН до чисельності рівній оптимальній, не вистачає 2 одиниці: спеціаліста з кадрової роботи та юрисконсульта.

Функціональні обов'язки спеціаліста з кадрової роботи, як додаткові, виконує спеціаліст відділу з питань праці та охорони праці, так як одиниця кадровика не була передбачена структурою, затвердженою міською ради. Механізм зміни структури, прийняття та звільнення з органів місцевого самоврядування вельми складний. Потреба в посаді юрисконсульта виникає у зв'язку з тим, що спеціалістами управління надаються консультації та

роз'яснення правових документів різним категоріям громадян та підприємствам (Додаток Б).

Зробимо розрахунок оптимальної чисельності відділу бухгалтерського обліку та звітності. Згідно вихідних даних: загальної чисельності працівників управління - 34 ос.; питомої ваги робіт з бухгалтерського обліку та звітності, що виконуються на ПЕОМ-до 60%; кількості перевірок, які проводять в управлінні контролюючі та вищі органи — до 10 на рік.

Таблиця 2.3 - Нормативи чисельності працівників відділу бухгалтерського обліку та звітності

№	Загальна чисельність працівників управління праці та соціального захисту	Нормативна чисельність працівників відділу (підрозділу)				
1	16	1,0				
2	18	1,1				
3	20	1,3				
4	22	1,4				
5	25	1,6				
6	28	1,8				
7	32	2,0				
8	36	2,3				
9	40	2,5				
1	45	2,8				
1 Поправочний коефіцієнт, що враховує комп'ютерне та програмне забезпечення робіт						
Питома вага робіт з бухгалтерського обліку та звітності, що виконуються на		10	20	40	60	більше 60
Поправочний коефіцієнт $K_{к.яз.}$		1,08	1,00	0,92	0,84	0,7
2 Поправочний коефіцієнт, що враховує участь у перевірках, які проводять в управлінні контролюючі та вищі органи						
Кількість перевірок за		5	10		більше 10	
Поправочний		1,00	1,02		1,06	

Продовження табл.2.3

3 Поправочний коефіцієнт, що враховує витрати часу на участь у судових розглядах та засіданнях за зверненнями громадян тощо згідно з відповідними нормативно-правовими актами				
Загальна чисельність працівників управління 1 (міської) ос., до	Витрати часу за рік на участь у судових розглядах та засіданнях за зверненнями громадян тощо згідно з відповідними			
	2	3	4	5
	80	120	160	більше 160
	Поправочний коефіцієнт $C_{\text{ч}}$			
16	1,03	1,05	1,07	1,08
20	1,03	1,04	1,06	1,07
25	1,02	1,03	1,04	1,06
32	1,02	1,03	1,04	1,05
40	1,01	1,02	1,03	1,04
50	1,01	1,02	1,03	1,03

Визначимо поправочний коефіцієнт, що враховує комп'ютерне та програмне забезпечення робіт $K_{\text{КПЗ}}$.

Якщо питома вага робіт із бухгалтерського обліку та звітності не перевищує 60 %, то $K_{\text{КМЗ}}=0,84$.

Надалі визначимо поправочний коефіцієнт, що враховує участь у перевітках, які проводять в управлінні контролюючі та вищі органи $K_{\text{п}}$. Якщо кількість перевірок не перевищує 10 на рік, то $K_{\text{п}}=1,02$. Для розрахунку необхідно визначити поправочний коефіцієнт, що враховує витрати часу на участь у судових розглядах та засіданнях, $K_{\text{вч}}$. Для даних, які наведено в прикладі - $K_{\text{вч}}=1,01$.

Таким чином, загальна нормативна чисельність становить: $N_{\text{ч}} = 2,3 \cdot 0,84 \cdot 1,02 \cdot 1,01 = 1,99$ чол. Пропонується 4 працівника відділу з бухгалтерського обліку та звітності з розподілом за посадами: головний бухгалтер - 1 ос., заступник головного бухгалтера - 1 ос., спеціалісти відділу різних категорій - 2 ос, так як за цим розрахунком відділ бухгалтерського обліку та звітності має виконувати суто бухгалтерські функції, такі як: облік необоротних активів (основні засоби, інші необоротні матеріальні активи, нематеріальні активи, знос необоротних активів); облік запасів (виробничі

запаси, малоцінні й швидкозношувані предмети, матеріали й продукти харчування, готова продукція тощо); облік засобів, розрахунків та інших активів; облік власного капіталу; облік поточних зобов'язань; облік доходів; облік видатків; облік позабалансових активів; складання фінансової звітності; робота з підвищення кваліфікації; прийом громадян.

УПСЗН Заводської районної адміністрації покладає на відділ бухгалтерського обліку та звітності додаткові функції (у зв'язку з недостатньою чисельністю в інших відділах) (див. Додаток В). Тому оптимальна чисельність цього відділу становить 5 одиниць.

Мабуть найгірша ситуація склалася у відділі персоніфікації УПСЗН (рис.2.1). Насамперед, відділу передано чимало додаткових функцій (див. Додаток В). Згідно до розпорядження Кабінету Міністрів України укомплектування відділу необхідно було завершити до 01.08.2004. Додаткові завдання та більший обсяг роботи покладені на спеціалістів відділу у зв'язку з переходом безготівкового надання пільг до готівкового.



Рис. 2.1 Структура відділу персоніфікації УПСЗН.

З рис.2.1 видно, що відділ має малий за чисельністю штат, незважаючи на значний обсяг обов'язків: приймання та перевірка документів, що подаються

для призначення пільги від уповноваженої особи житлових організацій всіх форм власності для виплат громадянам; розрахунок пільги; перерахунок пільги; перевірка призначених пільг; консультаційна та роз'яснювальна робота; робота з підвищення кваліфікації (семінари, технічні навчання); робота з архівом; оформлення відповідей на скарги, заяви громадян; складання звітів; робота, що виконуються на комп'ютері; робота, що виконуються бухгалтером відділу персоніфікації; проведення ревізійної роботи; прийом документів на отримання пільгового твердого та скрапленого палива; інвентаризація справ; підтвердження пільги на отримання житлово-комунальних послуг.

Нормативна чисельність працівників відділу персоніфікації розраховується в такій послідовності: визначається величина чинника, що впливає на чисельність працівників відділу та розраховується за наведеною формулою.

Згідно з вихідними даними: кількості отримувачів пільг на покриття з оплати житлово-комунальних послуг, послуг зв'язку та компенсацій за проїзд становить - $h_p=21880$ осіб., зробимо розрахунок нормативної чисельності працівників відділу персоніфікації за формулою та таблицею:

$$N_q = N, \quad (2.1)$$

де N - нормативна (розрахункова) чисельність працівників відділу персоніфікації, ос., визначається залежно від величини фактора.

Таблиця 2.4 - Нормативи чисельності працівників відділу персоніфікації

Нормативи	Кількість одержувачів пільг h_p , ос., до	Нормативна чисельність працівників відділу персоніфікації, ос., до
1	2	3
1	20000	3,3
2	22500	3,6
3	25000	4,0

Щоб визначити нормативну (розрахункову) чисельність працівників відділу скористуємося табл. 2.4: $N=3,6$ ос. при $h_p= 21880$ ос.

На підставі вищезазначеного пропонуємо - 4 чол. Але ця чисельність достатня без додаткових функцій. Необхідність ще у 2 одиницях виникає у зв'язку з виконанням функцій по розподілу коштів на виплату компенсацій громадянам, що постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи; з моменту дії Закону України, який буде передбачати надання готівкової пільги всім категоріям громадян, що мають на це право; вступу в дію Закону України [52], який набирає чинності з 1 січня 2006 року. Тому оптимальна чисельність відділу персоніфікації становить 6 одиниць та повинна мати наступну структуру: начальник відділу -1 ос., головний спеціаліст – 2 ос., спеціалісти різних категорій – 3 ос.

Під час розрахунку чисельності працівників відділу субсидій використовувалися витрати робочого часу працівників: на приймання та перевірку документів громадян, які зверталися за призначенням субсидій вперше та в разі повторного звернення за продовженням дії субсидій на наступний період; на розрахунок та призначення субсидій; на перерахунок субсидій; перевірку призначених субсидій; підготування та надання справ для розгляду на комісіях; на участь у роботі судів; на консультаційну та роз'яснювальну роботу; на роботу з підвищення кваліфікації (семінари, технічні навчання); відповіді на скарги, заяви громадян; на виплату призначених субсидій, проведення обліку та звітності по відділу субсидій.

Нормативна кількість працівників відділу субсидій розраховується на підставі типового складу робіт з оформлення, призначення й надання населенню субсидій на відшкодування оплати житлово-комунальних послуг і витрат на придбання скрапленого газу та твердого палива.

Продовження таблиці 2.5.

протягом року	600	1000	1600	2500	4000	6300	10000	16000	25000	
	Поправочний коефіцієнт K_n									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
5000	1,14	1,07	1,03	1,00	-	-	-	-	-	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
6300	1,19	1,11	1,05	1,02	-	-	-	-	-	
8000	1,26	1,15	1,08	1,04	1,00	-	-	-	-	
10000	1,33	1,20	1,12	1,06	1,02	-	-	-	-	
5 Поправочний коефіцієнт $K_{пс}$, що враховує кількість сімей, що одержують субсидії (приватний сектор), у відсотковому відношенні до загальної чисельності одержувачів субсидій										
Кількість сімей, що одержують субсидії (приватний сектор), у відсотковому відношенні до загальної чисельності одержувачів субсидій районних управлінь УПСЗН,			10	20	30	40	50	60	70	80
Поправочний коефіцієнт $K_{,с}$			1,00	0,99	0,98	0,97	0,96	0,95	0,94	0,93
6 Поправочний коефіцієнт $K_{пс}$, що враховує витрати часу на проїзд працівників відділу субсидій в організації, що надають послуги, для складання щомісячних актів звірянь										
Середня відстань від відділу субсидій до організацій, що надають послуги, км					1,0	3,0	5,0	>5,0		
Поправочний коефіцієнт $K_{пр}$					1,00	1,01	1,02	1,03		

Для визначення загальної нормативної чисельності зазначених працівників необхідно нормативну величину за табл.2.5 приймати з урахуванням поправочних коефіцієнтів, що наводяться в ній. Нормативна (розрахункова) чисельність ($N_{ц}$) працівників відділів субсидій визначається за таблицею та формулою:

$$N_{ц} = N \cdot K_{с} \cdot K_{зв} \cdot K_{к} \cdot K_{п} \cdot K_{пс} \cdot K_{пр} \quad (2.2)$$

де N - нормативна чисельність працівників відділу (підрозділу) субсидій, ос.;

K_C - поправочний коефіцієнт, що враховує середньозважену чисельність складу сімей одержувачів субсидій;

$K_{зв}$ - поправочний коефіцієнт, що враховує кількість сімей, які звернулися за субсидіями протягом року у відношенні до кількості сімей, яким призначено субсидії;

K_K - поправочний коефіцієнт, що враховує оснащення комп'ютерами відділу субсидій;

$K_{п}$ - поправочний коефіцієнт, що враховує кількість перерахунків субсидій протягом року;

$K_{пс}$ - поправочний коефіцієнт, що враховує кількість сімей одержувачів субсидій, які проживають у приватному секторі;

$K_{пр}$ - поправочний коефіцієнт, що враховує витрати часу на проїзд працівників відділу субсидій до організацій, що надають послуги, для складання щомісячних актів звірянь.

Нормативна чисельність працівників відділу (підрозділу) субсидій розраховується в такій послідовності: визначаються величини факторів, що впливають на чисельність працівників відділу субсидій; визначаються або розраховуються величини поправочних коефіцієнтів, що застосовуються під час розрахунку нормативної чисельності; розраховується за формулою загальна розрахункова чисельність працівників відділу субсидій.

Згідно з вихідними даними: кількості сімей, що одержують субсидію на відшкодування оплати житлово-комунальних послуг і витрат на придбання скрапленого газу та твердого палива, становить 1846 од.; до 2349 складу сімей, які одержують субсидію за кількістю членів у сім'ї: 1 ос – 968 сімей, 2 ос. – 578 сімей, 3 ос. – 186 сімей, 4 ос. – 76 сімей, 5 ос. – 20 сімей; кількості сімей, які звернулися за призначенням субсидій протягом року – 2604 од.; кількості сімей, яким призначено субсидії – 2349 од.; у відділі субсидій встановлено 4 комп'ютери; протягом року виконуються – 9396 перерахунків субсидій; у

приватному секторі проживає 550 сімей-одержувачів субсидій; середня відстань від відділу субсидій до організацій, що надають послуги – 10,0 км. Зробимо розрахунок за формулою (2.2) та табл.2.5.

Визначаємо нормативну чисельність працівників відділу субсидій (N) (див. табл. 2.5): $N = 5,7 \text{ ос.}$ $h = 1846 \text{ од.}$

Для розрахунку середньозваженої ($P_{сзв}$) чисельності складу сімей-одержувачів субсидій визначаємо поправочний коефіцієнт K_c , що враховує середньозважену чисельність складу сімей (див.табл.2.5):

$$K_c = 1,0 \quad \text{при} \quad P_{сзв} = 1,66.: \quad P_{сзв} = (1 \cdot 968 + 2 \cdot 578 + 3 \cdot 186 + 4 \cdot 75 + 5 \cdot 20) : 1846 = 1,66$$

Щоб продовжити розрахунок потрібно знайти відношення кількості сімей, які звернулися за призначенням субсидій протягом року до кількості сімей, яким призначено субсидій: $2604 : 2349 = 1,109$. Для розрахованого відношення 1,109 визначається поправочний коефіцієнт $K_{зв} = 1,04$ (див.табл. 2.5).

Поправочний коефіцієнт K_k , що враховує оснащення комп'ютерами відділу субсидій, визначається на підставі кількості встановлених комп'ютерів у відділі - 4 шт. та кількості сімей-одержувачів субсидій - 2349 од.: $K_k = 0,94$ (див.табл. 2.5)

Поправочний коефіцієнт K_p , що враховує кількість перерахунків субсидій, за кількості виконаних перерахунків протягом року – 9396 та кількості сімей-одержувачів субсидій -1846 од. визначається за таблицею: $K_p = 1,08$ (див. табл.2.5)

Розраховується у відсотковому відношенні кількість сімей-одержувачів субсидій, які проживають у приватному секторі, до загальної чисельності одержувачів субсидій:

$$550 : 1846 \cdot 100 = 29,79\%$$

Для розрахованого відношення 29,79 % визначається поправочний коефіцієнт $K_{пс}$: $K_{пс} = 0,98$ (див.табл. 2.5)

Визначення поправочного коефіцієнту $K_{пр}$, що враховує витрати часу на проїзд працівників відділу субсидій в організації, що надають послуги, для складання щомісячних актів звірянь виконується на підставі середньої відстані 80км – $K_{пр} =$

1,03. Таким чином, нормативна чисельність працівників відділу складає, згідно з розрахунком за формулою 2.2:

$$N_{\text{н}} = 5,7 \cdot 1,0 \cdot 1,04 \cdot 0,94 \cdot 1,08 \cdot 0,98 \cdot 1,03 = 6,07.$$

Пропонуємо - 6 працівників відділу субсидій з розподілом за посадами: начальник відділу - 1 ос., головний спеціаліст – 2 ос., провідний спеціаліст-2 ос., спеціалісти різних категорій -1ос.

Нормативні матеріали для розрахунку чисельності працівників відділу державних допомог та соціальних виплат розроблені і охоплюють типовий склад робіт із оформлення, призначення й виплати таких соціальних виплат та допомог:

- державна допомога сім'ям з дітьми, у тому числі: допомога в зв'язку з вагітністю та пологами; одноразова допомога в разі народження дитини; допомога з догляду за дитиною до досягнення нею трирічного віку;
- державна соціальна допомога інвалідам із дитинства та дітям-інвалідам.
- грошова допомога малозабезпеченій особі, яка мешкає разом з інвалідом I або II групи внаслідок психічного розладу.
- допомога на дітей, які перебувають під піклуванням.
- допомога малозабезпеченим сім'ям із дітьми.

Нормативи чисельності розроблено за даними трудомісткості типового складу робіт, що виконуються за рік працівниками відділу (підрозділу) допомог на міських (районних) управліннях праці та соціального захисту населення.

Під час розроблення нормативних матеріалів враховано витрати робочого часу працівниками відділу (підрозділу) допомог, що виконують: приймання, перевірку й оформлення документів із призначення допомоги; призначення допомоги на дитину; продовження призначення допомоги; консультаційну та роз'яснювальну роботу; роботу з підвищення кваліфікації; - підготовку відповідей на скарги та заяви громадян; роботи з оформлення виплатних

документів і ведення виплати призначених допомог; підготовку звітів; робота на ПЕОМ; передача оформлених документів до відділів.

Таблиця 2.6 - Нормативи чисельності працівників відділу допомог та соціальних виплат

№	Загальна кількість одержувачів допомог (справ) Под., шт., до			Нормативна чисельність К ос., до			Позиці	Загальна кількість одержувачів допомог (справ) Нодл шт., до			Нормативна чисельність .№, ос., до			
Нормативи чис. Працівників із питань							Нормативи чисельності працівників із							
1	2000			2,3			1	2000			1,9			
2	2200			2,5			2	2200			2,1			
3	2500			2,8			3	2500			2,4			
4	2800			3,1			4	2800			2,6			
5	3200			3,5			5	3200			3,0			
Чисельність працівників приймати з урахуванням поправочних коефіцієнтів:														
1. Поправочний коефіцієнт К _{сч} , що враховує середньо-арифметичну чисельність														
Середньоарифметична		1,1	1,2	1,3	1,4	1,6	1,8	2,0	2,2	2,5	2,8	3,1	3,5	4,0
Поправочний коефіцієнт С _ч		1,00	1,02	1,04	1,06	1,09	1,13	1,17	1,21	1,25	1,29	1,33	1,37	1,42
2 Поправочний коефіцієнт К _в , що враховує питому вагу одержувачів допомог, яким відмовлено в призначенні														
Питома вага відмов у відсотках до загальної				5		7		10		15		20		>20
Поправочний				1,00		1,03		1,06		1,09		1,12		1,16

Загальна нормативна (розрахункова) чисельність (Н_ч) зазначених працівників відділу допомоги розраховується за табл. 2.6 та формулами:

$$H_{\text{ч}} = H_{\text{ч.п.}} + H_{\text{ч.в.}}, \quad (2.3)$$

$$H_{\text{чп}} = N_{\text{ч.п.}} \cdot K_{\text{пв}} \cdot K_{\text{с.ч.}} \cdot K_{\text{к}}, \quad (2.4)$$

$$H_{\text{чв}} = N_{\text{чв}} \cdot K_{\text{с.ч.}} \cdot K_{\text{к}}, \quad (2.5)$$

де $N_{ч.п.}$ - нормативна (розрахункова) чисельність працівників з призначення допомог, ос.;

$N_{ч.в.}$ - нормативна (розрахункова) чисельність працівників з виплати допомог, ос.;

$N_{ч.п.}$ - нормативна чисельність працівників із призначення допомог, ос.;

$N_{ч.в.}$ - нормативна чисельність працівників із виплати допомог, ос.;

$K_{пв}$ - поправочний коефіцієнт, що враховує питому вагу одержувачів допомог, яким відмовлено в призначенні;

$K_{с.ч.}$ - поправочний коефіцієнт, що враховує середньоарифметичну чисельність дітей у сім'ї;

K_K - поправочний коефіцієнт, що враховує комп'ютеризацію робіт у відділі допомог.

Нормативна (розрахункова) чисельність працівників відділу допомог розраховується за такою послідовністю: визначається величина фактора, що впливає на чисельність працівників відділу допомог; визначаються або розраховуються величини поправочних коефіцієнтів, що застосовуються під час розрахунку нормативної чисельності; розраховується за формулою нормативна (розрахункова) чисельність працівників відділу допомог.

Згідно з вихідними даними: загальної кількості справ одержувачів допомог $h_{од} = 2768$ шт., кількості справ одержувачів допомог за Законом про Державну допомогу сім'ям з дітьми – 1533 шт., чисельності дітей-одержувачів допомог – 2190 ос., кількості одержувачів допомог, яким відмовлено – 268 ос., кількості комп'ютерів у відділі – 2 шт. зробимо розрахунок загальної нормативної чисельності працівників відділу допомог за формулою (2.3).

Нормативна чисельність працівників з призначення допомог визначимо за формулою (2.4) та за табл.2.6: $N_{ч.п.} = 3,1$ ос при $h_{од} = 2768$ шт. Для подальшого розрахунку потрібно визначати питому вагу відмов: $(268 \cdot 100) : 2768 = 9,68\%$, з якого визначається коефіцієнт $K_{пв}$, що враховує питому вагу одержувачів допомог, яким відмовлено в призначенні (див.табл. 2.6): $K_{пв} = 1,06$

Для визначення коефіцієнту $K_{с.ч}$, що враховує середньоарифметичну чисельність дітей у сім'ї ($K_{с.ч}=1,06$) розраховується середньоарифметична чисельність дітей у сім'ї $P_{с.ар}$: $P_{с.ар} = 2190 : 1533 = 1,43$

Визначимо коефіцієнт K_k , що враховує комп'ютеризацію робіт у відділі допомог: $K_k = 0.96$. Таким чином, нормативна чисельність працівників із призначення допомог становить: $N_{чп} = 3,1 \cdot 1,06 \cdot 1,06 \cdot 0,96 = 3,3$.

Пропонуємо 3 ос.

Нормативну чисельність працівників із виплати допомог визначаємо за формулою (2.5). Додатково потрібно визначити нормативну чисельність працівників із виплати допомог: $N_{чв} = 2,6$ ос. при $h_{од} - 2768$ шт. Таким чином, нормативна чисельність працівників із виплати допомог становить: $N_{ч.в.} = 2,6 \cdot 1,06 \cdot 0,96 = 2,65$ ос. Пропонуємо - 3 ос..

Загальна нормативна чисельність працівників відділу допомог розраховується за формулою (2.3) і становить: $N_{ч} = 6$ ос. з розподілом за посадами: головний спеціаліст із призначення та виплати допомог – 1 ос., провідний спеціаліст із призначення та виплати допомог – 2чол., спеціалісти різних категорій із виплати та призначення допомог – 2 ос.

Нормативні матеріали щодо відділу (підрозділу) з питань обслуговування інвалідів, ветеранів війни та праці розроблені й охоплюють типовий склад робіт з оформлення та забезпечення компенсаційних виплат ветеранам війни та праці, інвалідам, членам сімей загиблих воїнів, громадянам, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи та інших категорій громадян, на яких поширюються Закони України: [44], [51], [55].

Нормативи чисельності розроблено за даними трудомісткості типового складу робіт, що виконуються працівниками відділу (підрозділу) з питань обслуговування інвалідів та ветеранів війни та праці в базових міських (районних) управліннях праці та соціального захисту населення.

Під час розробки нормативних матеріалів ураховано витрати робочого часу спеціалістами відділу (підрозділу) з питань обслуговування інвалідів, ветеранів війни та праці, які виконують: облік для забезпечення санаторно-

курортною путівкою та оформлення документів на санаторно-курортне лікування; оформлення документів для пільгового проїзду; оформлення направлення в будинки-інтернати; оформлення піклування; облік для забезпечення спеціальним автотранспортом, оформлення документів на отримання спеціального автотранспорту; нарахування грошової компенсації за невикористану санаторно-курортну путівку; приймання та оформлення документів для забезпечення інвалідів засобами реабілітації та пересування; роботу із забезпечення протезування інвалідів; роботу з працевлаштування інвалідів; роботу з громадянами, потерпілими від наслідків аварії на ЧАЕС; роботу з приймання документів працюючих потерпілих внаслідок аварії на ЧАЕС із питань виплати компенсації на оздоровлення; консультаційну та роз'яснювальну роботу; роботу з підвищення кваліфікації; підготовку звітів; координація діяльності центрів ранньої соціальної реабілітації дітей-інвалідів, центрів професійної, медичної та соціальної реабілітації інвалідів. Обсяг роботи, який виконується працівниками відділу, значно великий і потребує перегляду або перерозподілу обов'язків між працівниками інших відділів, у разі, якщо не буде переглянута структура на рівні міської ради. Соціальна робота – це база для діяльності депутатів всіх рівнів. Тому треба звернути їх увагу на зазначену проблему.

Таблиця 2.7 - Нормативна чисельність працівників відділу із питань обслуговування інвалідів, ветеранів війни та праці

№ п озиції	Загальна кількість справ інвалідів, ветеранів війни та праці, які обслуговуються, h, шт., до	Нормативна чисельність працівників відділів (підрозділів) N, ос., до
1	10000	1,6
2	11000	1,8
3	12000	1,9
4	13000	2,0
5	14000	2,2

6	16000	2,4
7	17000	2,6
8	18000	2,7

Продовження таблиці 2.7.

Чисельність працівників приймати з урахуванням поправочних коефіцієнтів: 1 Поправочний коефіцієнт К _{ів} , що враховує питому вагу інвалідів війни							
Питома вага справ інвалідів війни у відсотках до загальної кількості справ, %,до	1,5	2,0	2,5	3,0	4,0	5,0	>5,0
Поправочний коефіцієнт К _{ів}							
2 Поправочний коефіцієнт К _{уч.в.} , що враховує питому вагу учасників бойових дій							
Питома вага справ учасників бойових дій у відсотках до загальної	1,5	2,0	2,5	3,0	4,0	5,0	>5,0
Поправочний коефіцієнт К _{уч.б.д}							
3 Поправочний коефіцієнт К _{уч.} , що враховує питому вагу учасників війни							
Питома вага справ учасників війни у відсотках до загальної кількості справ, %,до	20	25	30	35	40	50	>5,0
Поправочний коефіцієнт К _{уч.в}							

Загальна нормативна (розрахункова) чисельність (Н_ч) працівників відділу (підрозділу) з питань обслуговування інвалідів, ветеранів війни та праці розраховується за таблицею 2.7 та формулою:

$$N_{\text{ч}} = N \cdot K_{\text{і.в}} \cdot K_{\text{уч.б.д}} \cdot K_{\text{уч.в}}, \quad (2.6)$$

де N - нормативна чисельність працівників відділу (підрозділу) з питань обслуговування інвалідів, ветеранів війни та праці;

K_{і.в} - поправочний коефіцієнт, що враховує питому вагу інвалідів війни;

K_{уч.б.д} - поправочний коефіцієнт, що враховує питому вагу учасників бойових дій;

K_{уч.в.} - поправочний коефіцієнт, що враховує питому вагу учасників війни.

Нормативна (розрахункова) чисельність працівників відділів (підрозділів) з питань обслуговування інвалідів, ветеранів війни та праці розраховується за такою послідовністю: визначається величина фактора, що впливає на

чисельність працівників відділу (підрозділу) з питань обслуговування інвалідів, ветеранів війни та праці; визначаються або розраховуються величини поправочних коефіцієнтів, що застосовуються під час розрахунку нормативної чисельності; розраховується за формулою нормативна (розрахункова) чисельність працівників відділу (підрозділу) з питань обслуговування інвалідів, ветеранів війни та праці.

Згідно з вихідними даними: загальної кількості справ інвалідів, ветеранів війни та праці, які обслуговуються, $k = 16\,069$ шт. , з них:

- кількість справ інвалідів війни, які обслуговуються - 334 шт.
- кількість справ учасників бойових дій, які обслуговуються - 426

шт.

- кількість справ учасників війни, які обслуговуються - 5255 шт.

- кількість справ інших інвалідів - 2027 шт.

- кількість справ ветеранів праці - 8027 шт. зробимо розрахунок загальної нормативної чисельності ($N_{\text{н}}$) працівників відділу (підрозділу) з питань обслуговування інвалідів, ветеранів війни та праці за формулою (2.6) та табл. 2.7:

$$N = 2,4 \text{ ос. при } h = 16069 \text{ шт.}$$

Розрахуємо питому вагу $b_{\text{ів}}$ інвалідів війни у відсотках до загальної кількості справ: $b_{\text{ів}} = (334 \cdot 100) : 16069 = 2,08$. Визначаємо коефіцієнт $K_{\text{ів}}$, який враховує питому вагу інвалідів війни (див. табл.2.7): $b_{\text{ів}}=1,06$ при $b_{\text{ів}} = 1,03$.

Розрахуємо питому вагу $B_{\text{уч.б.д}}$ учасників бойових дій у відсотках до загальної кількості справ: $B_{\text{уч.б.д}} = (26 \cdot 100) : 16069 = 2,65$ для визначення коефіцієнта, що враховує учасників бойових дій (табл.2.7): $K_{\text{уч.б.д.}}=1,06$ при $B_{\text{уч.б.д.}}= 2,7$

Розрахуємо питому вагу $B_{\text{уч.в.}}$ учасників війни у відсотках до загальної кількості справ: $K_{\text{б.уч.в}} = (5255 \cdot 100) : 16069 = 32,7$ для визначення коефіцієнта, що враховує питому вагу учасників війни (табл.2.7): $K_{\text{уч.в}} = 1,03$ при $b_{\text{уч.в}} = 32,7$

Таким чином, нормативна чисельність працівників відділу (підрозділу) з питань обслуговування інвалідів, ветеранів війни та праці становить:

$$H_q = 2,4 \cdot 1,03 \cdot 1,06 \cdot 1,03 = 2,75.$$

Пропонуємо - 3 ос. з розподілом за посадами: головний спеціаліст - 1 ос., спеціалісти різних категорій - 2 ос.

Нормативні матеріали стосовно відділу (підрозділу) соціальних інспекторів розроблені й охоплюють типовий склад робіт щодо здійснення контролю за цільовим використанням коштів, які передбачено для надання соціальної допомоги та субсидії:

- державна допомога сім'ям з дітьми;
- державна соціальна допомога інвалідам із дитинства та дітям-інвалідам;
- грошова допомога малозабезпеченій особі, яка мешкає разом із інвалідом I або II групи внаслідок психічного розладу;
- допомога на дітей, які перебувають під піклуванням;
- допомога малозабезпеченим сім'ям із дітьми;
- житлова субсидія.

Нормативи чисельності розроблено за даними трудомісткості типового складу робіт, що виконуються за рік соціальними інспекторами у міських (районних) управліннях праці та соціального захисту населення. Під час розроблення нормативних матеріалів ураховано витрати робочого часу соціальними інспекторами на: перевірки вірогідності та повноти подання інформації про доходи та майновий стан громадян, що подається для призначення допомоги; підготовку необхідних документів та подання до судів та арбітражних судів позовів стосовно підприємств, організацій, установ та громадян про стягнення до відповідних бюджетів сум допомоги, яку отримано безпідставно; обстеження вдома (за погодженням заявника) для визначення складу сім'ї та забезпечення сім'ї шляхом опитування заявника, родичів, інших осіб, які проживають спільно із заявником, у разі потреби уточнення обставин, що стосуються справи; відвідування місця роботи заявника з метою проведення звірки інформації, що зазначається в довідках про доходи; звертання до

Кількість робочого часу, який витрачено на дорогу, у процентному відношенні до робочого часу, який витрачено на основну роботу протягом року, %, до	10	20	30	більше 30
Поправочний коефіцієнт K_l	1	1,1	1,2	1,3

Загальна нормативна (розрахункова) чисельність (N_q) зазначених працівників відділу (підрозділу) соціальних інспекторів розраховується за формулою (2.7) та табл.2.8:

$$N_q = N \cdot K_{\text{прс}} \cdot K_i, \quad (2.7)$$

де N – нормативна чисельність працівників відділу (підрозділу) з контролю за правильністю призначення та виплати пенсій, ос.;

$K_{\text{п}}$ – поправочний коефіцієнт, що враховує чисельність одержувачів пільгових пенсій;

K_i – поправочний коефіцієнт, що враховує середню відстань від організацій, в який проводиться перевірка правильності призначення й виплати пенсій, до УПСЗН.

Нормативна (розрахункова) чисельність працівників відділу (підрозділу) соціальних інспекторів розраховується за такою послідовністю: визначається величина фактора, що впливає на чисельність працівників відділу (підрозділу) соціальних інспекторів; визначаються величини поправочних коефіцієнтів, що застосовуються під час розрахунку нормативної чисельності; розраховується за формулою нормативна (розрахункова) чисельність працівників відділу (підрозділу) соціальних інспекторів.

Нормативна чисельність працівників відділу (підрозділу) соціальних інспекторів визначається (див. табл. 2.8) згідно вихідних даних:

- загальна кількість сімей, які звернулися за наданням субсидії, та одержувачів допомоги за рік (справ) X – 5372 шт. Із них:

- кількість сімей, які звернулися за наданням субсидії за рік, – 2604 шт.;
- кількість одержувачів допомоги за рік – 2768 шт.

Відсоток загальної кількості одержувачів субсидій та допомоги, які проживають у приватному секторі до загальної чисельності одержувачів субсидій та допомоги складає 50%. Приймаємо поправочний коефіцієнт $K_{\text{пр.с}}=1,08$, (див.табл. 2.8). На дорогу витрачається 30% робочого часу у зв'язку зі специфікою району та віддаленістю житлових поселень, як Запоріжжя Ліве, Підпорожнє, Скворцово. На підставі вищевказаного зробимо розрахунок загальної нормативної чисельності працівників відділу (підрозділу) соціальних інспекторів, який визначаємо за формулою (2.7) та табл. 2.8: $N = 1,6$ при $X = 5372$. Для подальшого розрахунку потрібно визначити поправочні коефіцієнти: $K_{\text{пр.с}}=1,08$, $K_I=1,3$ (див.табл.2.8). Таким чином, нормативна чисельність працівників відділу (підрозділу) соціальних інспекторів становить: $N_{\text{ч.}}= 1,6 \cdot 1,08 \cdot 1,3 = 2,246$. Пропонуємо - 2 ос. з розподілом за посадами: головний спеціаліст – 1 ос., соціальний інспектор I категорії – 1 ос.

Нормативні матеріали розроблені й охоплюють типовий склад робіт щодо контролю за правильністю призначення та виплати пенсій за даними трудомісткості типового складу робіт, що виконуються за рік працівниками відділів (підрозділів) з контролю за правильністю призначення й виплати пенсій на базових міських (районних) управліннях праці та соціального захисту населення.

Під час розроблення нормативів чисельності враховувались витрати робочого часу працівників відділів (підрозділів) з контролю за правильністю призначення та виплати пенсій: на приймання в Пенсійному фонді пенсійних справ для перевірки та їх повернення; на перевірку правильності оформлення пенсій; на перевірку правильності оформлення перерахунку пенсій; на перевірку правильності підготовки на підприємствах, в організаціях документів для призначення та виплати пенсій; на роботу зі скаргами, заявами громадян; на роботу з підвищення кваліфікації; на роботу з документообігом; на складання спеціалістами місячних звітів; на складання керівником квартального звіту; на складання та затвердження місячного плану керівником відділу (підрозділу).

Таблиця 2.9 - Нормативи чисельності працівників відділу контролю за правильністю призначення та виплати пенсій

№ позиції	Чисельність одержувачів пенсій h, ос., до	Нормативна чисельність працівників відділів (підрозділів) N, ос., до
1	2	3
12	16000	2,1
13	17000	2,2
14	18000	2,3
15	19000	2,4
16	20000	2,5
17	21000	2,6
18	22000	2,7
19	23000	2,8

Для визначення загальної нормативної чисельності зазначених працівників необхідно нормативну величину приймати з урахуванням поправочного коефіцієнта, (див. табл.2.9). Нормативна (розрахункова) чисельність ($H_{\text{ч}}$) працівників відділів (підрозділів) з контролю за правильністю призначення та виплати пенсій визначається за формулою:

$$H_{\text{ч}} = N \cdot K_{\text{п}} \cdot K_{\text{і}}, \quad (2.8)$$

- нормативна чисельність працівників відділу (підрозділу) з контролю за правильністю призначення та виплати пенсій, ос.;
- поправочний коефіцієнт, що враховує чисельність одержувачів пільгових пенсій;
- поправочний коефіцієнт, що враховує середню відстань від організацій, в яких проводиться перевірка правильності призначення й виплати пенсій, до УПСЗН.

Нормативна (розрахункова) чисельність працівників відділу (підрозділу) з контролю за правильністю призначення та виплати пенсій розраховується за

такою послідовністю: визначаються величини факторів, що впливають на чисельність працівників відділу (підрозділу) із контролю за правильністю призначення та виплати пенсій; визначаються або розраховуються величини поправочних коефіцієнтів, що застосовуються під час розрахунку нормативної чисельності; розраховується за формулою загальна розрахункова чисельність працівників відділу (підрозділу) з контролю за правильністю призначення та виплати пенсій.

Згідно з вихідними даними: чисельності одержувачів пенсій – 20598 ос., чисельності одержувачів пільгових пенсій – 8027 ос., середньої відстані організацій, в яких проводиться перевірка правильності призначення й виплати пенсій, до управління праці та соціального захисту населення – 8,5 км. зробимо розрахунок нормативної чисельності працівників відділу (підрозділу) з контролю за правильністю призначення та виплати пенсій визначається за формулою (2.8) та табл.2.9 визначається нормативна чисельність працівників відділу (підрозділу) з контролю за правильністю призначення та виплати пенсій $N=2,6$ при $h=20598$ ос..

Визначаємо поправочний коефіцієнт K_n , що враховує чисельність одержувачів пільгових пенсій. Для чисельності одержувачів пільгових пенсій – 3500 ос., яка складає – 38,97 % ($8027: 20598 \cdot 100$) від загальної чисельності одержувачів пенсій, $K_n = 1,15$, (див.табл. 2.9). У подальшому необхідно визначити поправочний коефіцієнт K_1 , що враховує середню відстань від організацій, в яких проводиться перевірка правильності призначення і виплати пенсій, до УПСЗН. Для середньої відстані 6,5 км – $K_1 = 1,05$.

Таким чином, нормативна чисельність працівників відділу (підрозділу) з контролю за правильністю призначення та виплати пенсій становить 3 ос. з розподілом за посадами: головний спеціаліст – 1 ос., спеціалісти різних категорій – 2 ос.

Розрахунок чисельності працівників відділу праці містять нормативи управлінь праці та соціального захисту населення міських (районних) державних адміністрацій.

До складу відділу (підрозділу) з праці входять такі спеціалісти:

- експерт із умов праці (на теперішній час одиниця відсутня і функції не виконуються у зв'язку з недостатньою штатною чисельністю УПСЗН в цілому);
- спеціаліст із питань використання трудових ресурсів (на теперішній час одиниця відсутня і функції виконуються частково у зв'язку з вищевказаної причини);
- спеціаліст із питань оплати праці та трудових відносин;
- спеціаліст із питань охорони праці.

Норми часу на роботи, що виконують спеціалісти відділу праці міських (районних) управлінь праці та соціального захисту населення, розроблені в годинах на прийняту одиницю обсягу роботи.

В основу розробки нормативів покладено: дані статистичної звітності (форма № 1 П-1 тощо) з чисельності працівників відділів праці та значення факторів, що впливають на обсяг і трудомісткість робіт працівників відділів праці; фотографія робочого дня (вибіркова міських (районних) управлінь); матеріали вивчення організації праці спеціалістів відділів праці; дані про склад та трудомісткість робіт, що виконуються фактично, спеціалістами за функціями контролю, які передбачено Законом України [45], Типовим положенням про управління праці та соціального захисту населення районної, районної у містах Києві та Севастополі державної адміністрації [41], дані структури та чисельності спеціалістів відділів праці УПСЗН міських (районних) держадміністрацій.

Нормативи чисельності спеціалістів відділу праці визначаються залежно від обсягу й характеру роботи, що виконується ними, та продуктивності їх праці. Для розрахунку нормативів чисельності спеціалістів відділу праці застосовується метод кореляційно-регресійного аналізу.

Нормативи чисельності спеціалістів відділів праці УПСЗН міських (районних) держадміністрацій розроблено з урахуванням факторів, що характеризують:

- обсяги роботи працівників відділу праці (кількість підприємств, установ, організацій – об'єктів контролю);

- середньооблікову чисельність штатних працівників, яких зайнято на об'єктах контролю; кількість працездатного населення працездатного віку;

- умови праці на підконтрольних підприємствах (кількість підприємств, установ, організацій зі шкідливими умовами праці; кількість потерпілих під час нещасних випадків на виробництві, у тому числі зі смертельними наслідками; кількість працівників, для яких законодавством передбачено право на пільги та компенсації за шкідливі та важкі умови праці;

- результати діяльності працівників відділу праці (кількість проведених комплексних, цільових, оперативних перевірок; кількість виявлених порушень нормативних актів), які виявлено.

Визначено фактори, що найбільш впливають на трудомісткість робіт і чисельність спеціалістів:

- для експертів з умов праці – кількість працівників, для яких законодавством передбачено право на пільги та компенсації за шкідливі та важкі умови праці; кількість підприємств, установ, організацій;

- для спеціалістів із питань використання трудових ресурсів – кількість підприємств, установ, організацій; чисельність працездатного населення працездатного віку;

- для спеціалістів із питань оплати праці та трудових відносин – кількість підприємств, установ, організацій; чисельність населення, яке зайнято в усіх сферах діяльності;

- для спеціалістів із питань охорони праці – кількість підприємств, установ, організацій; чисельність населення (загальна).

Чисельність спеціалістів відділу праці розраховується за формулами, що наводяться в таблицях 2.10, 2.11, 2.12, 2.13.

Загальна нормативна чисельність працівників відділу праці, яка охоплює чисельність керівників, головних спеціалістів, провідних спеціалістів,

спеціалістів різних категорій, визначається за формулою та табл. 2.10, 2.11, 2.12, 2.13:

$$\Sigma N_{\text{ч.в.пр.}} = N_{\text{ч.тр.р.}} + N_{\text{ч.ек.}} + N_{\text{ч.опл.}} + N_{\text{ч.о.п.}}, \quad (2.9)$$

$N_{\text{ч.ек.}}$ – нормативна чисельність експертів з умов праці, яка визначається залежно від кількості підприємств, установ, організацій, шт. та кількість працівників, для яких законодавством передбачено право на пільги та компенсації за шкідливі та важкі умови праці, ос. (див.табл.2.10);

$N_{\text{ч.тр.р.}}$ – нормативна чисельність спеціалістів із питань використання трудових ресурсів, яка визначається залежно від кількості підприємств, установ, організацій та чисельності працездатного населення працездатного віку (див. табл. 2.11);

$N_{\text{ч.опл.}}$ – нормативна чисельність спеціалістів із питань оплати праці та трудових відносин, яка визначається залежно від кількості підприємств, установ, організацій та чисельності зайнятого населення в усіх сферах діяльності (див. табл.2.12.);

$N_{\text{ч.о.п.}}$ – нормативна чисельність спеціалістів із питань охорони, яка визначається залежно від кількості підприємств, установ, організацій та чисельності населення (загальної) (див. табл.2.13).

Згідно з вихідними даними: кількості підприємств, установ, організацій – 1350 од., кількості працівників, для яких законодавством передбачено право на пільги та компенсації за шкідливі та важкі умови праці – 14980 ос., чисельності працездатного населення працездатного віку – 31960 о., чисельності зайнятого населення в усіх сферах діяльності – 45980 ос., чисельності населення (загальна) – 60250 ос. розрахуємо чисельність працівників відділу праці та охорони праці (див.табл. 2.10, 2.11, 2.12, 2.13).

Таблиця 2.10 - Нормативи чисельності експертів з умов праці

Кількість підприємств, установ, організацій n, од., до	Кількість працівників, для яких законодавством передбачено право на пільги та компенсації за шкідливі та важкі умови праці n ₁ , ос. До							
	500	1500	2000	3000	4000	5000	5500	> 5500
	Нормативна чисельність Н _{ч.ек.} , ос., до							
50	1,0	1,5	1,7	2,0	2,1	2,2	2,5	2,6
100	1,0	1,5	1,7	2,0	2,2	2,3	2,6	2,7
500	1,1	1,6	1,8	2,2	2,3	2,4	2,8	2,8
1000	1,1	1,7	1,9	2,2	2,4	2,5	2,8	2,9
4000	1,1	1,8	2,0	2,3	2,5	2,6	3,0	3,1
5500	1,2	1,8	2,0	2,4	2,5	2,7	3,0	3,1

Нормативна чисельність спеціалістів з питань використання трудових ресурсів згідно таблиці 2.11 при n = 1350 од., Ч_{п.н.} = 31960 ос. становить Н_{ч.тр.р.} = 2,3 ос. (див.табл.2.11)

Таблиця 2.11 - Нормативи чисельності спеціалістів з питань використання трудових ресурсів

Кількість підприємств, установ, організацій n, од., до	Чисельність працездатного населення працездатного віку Ч _{п.н.} ос., до								
	10000	16000	25000	40000	63000	100000	250000	400000	630000
	Норма чисельності спеціалістів Н _{ч.тр.р.} , ос.								
400	1,4	1,6	1,8	1,9	2,1	2,4	2,9	3,2	3,5
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
630	-	1,7	1,9	2,1	2,3	2,6	3,1	3,5	3,8
1000	-	-	2,1	2,3	2,5	2,8	3,4	3,8	4,1
1600	-	-	-	2,5	2,7	3,0	3,7	4,1	4,5

Нормативна чисельність спеціалістів з питань праці та трудових відносин згідно таблиці 2.12 при n = 1350 од., Ч_{з.н.} = 45980 ос. становить Н_{ч.опл.} = 2,6 ос. (див.табл.2.12)

Таблиця 2.12 - Нормативи чисельності спеціалістів з питань праці та трудових відносин

Кількість підприємств, установ, організацій п, од., до	Чисельність зайнятого населення в усіх сферах діяльності $\text{Ч}_{\text{з.н.}}$, ос., до						
	10000	15000	20000	25000	30000	40000	63000
	Норма чисельності спеціалістів $\text{Н}_{\text{ч.опл.}}$, ос..						
250	1,3	1,5	1,6	1,8	1,9	2,1	2,5
400	1,4	1,6	1,8	1,9	2,0	2,3	2,7
630	-	1,7	1,9	2,1	2,2	2,4	2,9
1000	-	-	2,1	2,2	2,4	2,6	3,1
2500	-	-	-	2,6	2,8	3,0	3,6

Нормативна чисельність спеціалістів з охорони праці згідно табл.2.13 при $n=1350$ од., $\text{Ч}_{\text{н.}} = 60250$ ос. становить $\text{Н}_{\text{ч.о.п.}} = 2,42$ ос. (див.табл.2.13)

Таблиця 2.13 - Нормативи чисельності спеціалістів з охорони праці

Кількість підприємств, установ, організацій п, од., до	Чисельність населення (загальна) $\text{Ч}_{\text{н.}}$, ос., до					
	25000	40000	63000	100000	160000	250000
	Норма чисельності спеціалістів $\text{Н}_{\text{ч.о.п.}}$, ос.					
1	2	3	4	5	6	7
50	0,4	0,4	0,5	0,5	0,5	0,6
1	2	3	4	5	6	7
250	0,9	0,9	1,0	1,1	1,1	1,2
400	1,1	1,2	1,2	1,3	1,4	1,5
600	1,3	1,4	1,5	1,6	1,7	1,8
1000	1,7	1,8	1,9	2,0	2,1	2,3
1600	2,1	2,3	2,4	2,5	2,7	2,8
2500	2,6	2,8	2,9	3,1	3,3	3,5
3000	2,9	3,0	3,2	3,4	3,6	3,8
4000	3,3	3,5	3,7	3,9	4,1	4,3

Продовження таблиці 2.13.

6300	4,0	4,3	4,5	4,8	5,1	5,4
7500	4,4	4,6	4,9	5,2	5,5	5,8
10000	5,0	5,3	5,6	5,9	6,3	6,6
12500	5,6	5,9	6,2	6,6	7,0	7,4

Нормативна чисельність спеціалістів відділу праці дорівнює:

$$\Sigma H = 2,9 + 2,3 + 2,6 + 2,42 = 10,22 \text{ ос.}$$

Пропонуємо - 10 осіб з розподілом за посадами: начальник відділу – 1 ос, головний спеціаліст – 4 ос., спеціалісти різних категорій – 5 ос. Але, у зв'язку з тим, що збільшення штатної чисельності не можливе, розрахункову чисельність зменшимо до 5 ос. і зробимо перерозподіл функціональних обов'язків. Рішення, стосовно збільшення штатної чисельності спеціалістів органів місцевого самоврядування, приймається сесією міської ради за більшістю депутатських голосів. Для того, щоб покращити ситуацію зі штатами, треба прикласти чимало зусиль щодо зміни ставлення громадськості та депутатів всіх рівнів до проблем соціального захисту.

2.3 Порівняльний аналіз чисельності працівників управлінь праці та соціального захисту населення районних адміністрацій

Кожен район міста Запоріжжя має свою специфіку соціальної сфери, розгалуження категорії громадян, що мають право на отримання пільг, соціальних допомог, виплат та субсидії. Тому, не випадково, що структури управлінь однієї галузі мають характерні риси, містять недоліки та переваги. Спробуємо зробити порівняльний аналіз структур організації праці 3-х установ та визначити управління, чисельність штату якого найближча до оптимальної. Кожний аналіз починається з дослідження вихідних даних. За вихідні дані візьмемо загальну чисельність населення районів, чисельність

отримувачів пенсій, чисельність працюючого населення кожного з районів, загальну кількість отримувачів соціальних допомог та виплат, включаючи субсидії, пільги (див.табл. 2.14).

Таблиця 2.14 - Вихідні дані для розрахунку чисельності працівників управлінь

	Критерії	Управління праці та соціального захисту населення		
		Завод-ський р-н	Орджонікі-дзевський р-н	Комунарів-ський р-н
	2	3	4	5
1	Загальна чисельність населення (осіб)	58500	138900	127400
2	Чисельність зайнятого населення у всіх сферах	45980	43800	66600
3	Чисельність працездатного населення працездатного віку	36200	84700	83500
4	Кількість підприємств, установ та організацій	1217	1653	1190
1	2	3	4	5
5	Кількість працівників, для яких законодавством передбачено право на пільги та компенсації за шкідливі та важкі умови	18530	18000	807
6	Кількість сімей, що отримують субсидію на відшкодування оплати житлово-комунальних послуг і витрат на придбання скрапленого газу та твердого	1846	2284	6260

7	Кількість одержувачів пільг на покриття видатків з оплати житлово-комунальних послуг і витрат на придбання скрапленого газу та твердого	21880	28266	25603
8	Кількість одержувачів допомоги згідно до Закону „Про державну допомогу сім'ям з дітьми та одержувачів інших видів соціальної допомоги"	1974	2863	3384
9	Загальна кількість інвалідів, ветеранів війни та праці	12784	24533	24099
10	Загальна чисельність одержувачів пенсій	18575	35976	33654

На підставі наведених даних можна визначити, на чисельність яких відділів необхідно звернути увагу при створенні оптимальної структури УПСЗН районів міста. В УПСЗН Комунарівського та Орджонікідзевського районів ситуація не така скрутна, як у Заводському.

Заводський район.

Відділ з питань праці та охорони праці - у районі зареєстровано 1217 підприємств, 18530 працівників, що працюють в шкідливих та важких умовах. Згідно штатного розпису у відділі – 4 спеціаліста, в т. ч. спеціаліст з питань кадрової роботи.

Відділ персоніфікації – 21880 осіб, (рис 2.1) які користуються правом на пільги. Згідно штатного розпису у відділі – 4 спеціаліста разом з начальником відділу. Персоніфікацією фактично займаються 2 спеціалісти: начальник відділу і спеціаліст 1 категорії. Головний спеціаліст (рекомендовано Головним УПСЗН – створити підрозділ) виконує функції щодо обслуговування пільгової категорії громадян, які постраждали від наслідків катастрофи на ЧАЕС - методикою розрахунку норм часу працівників не враховані витрати робочого часу на виконання вищенаведеного. Спеціаліст 1 категорії виконує функції розпорядника коштів державного бюджету.

Згідно даних, які наведені в таблиці 2.14 можна проаналізувати динаміку кількості одержувачів пільг на покриття видатків з оплати житлово-комунальних послуг і витрат на придбання скрапленого газу та твердого палива по районах міста (рис 2.1)

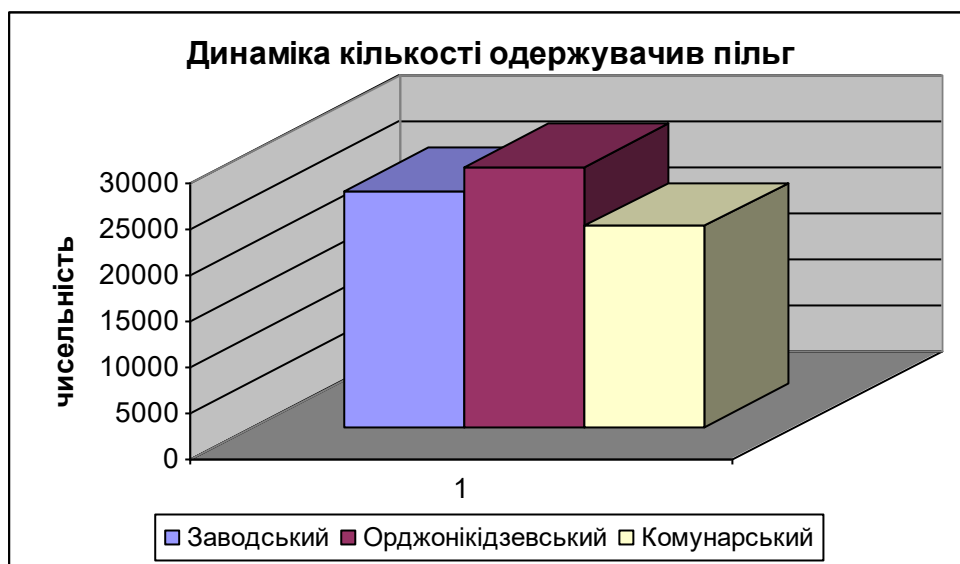


Рис.2.1 Динаміка кількості одержувачів пільг

Відділ (підрозділ) соціальних інспекторів не існує у штатному розписі. Функції частково виконуються спеціалістами відділів субсидії і державних допомог та соціальних виплат. Відсутність соціальних інспекторів є найгострішим питанням діяльності УПСЗН. Перед урядом сьогодні стоїть технічне питання щодо забезпечення виплати одноразової допомоги при народженні дитини – це збільшення бездефіцитного бюджету - 2009. Постановою уряду про порядок виплати допомоги при народженні дитини передбачається контроль за цільовим використанням коштів батьками дитини. Виконувати функції контролю покладено на державних соціальних інспекторів, які повинні бути організовані на базі районних УПСЗН. Як свідчить статистика, незастраховані мами, тобто непрацюючі, а це десь третина всіх мам, які народжуватимуть цього року, одержать ці гроші безпосередньо з державного бюджету – потенційні клієнти УПСЗН. В Заводському районі планується 35 мам на місяць, які будуть користуватися цими правами. Проблема соціальних

інспекторів - проблема сьогодення УПСЗН всіх районів міста і не тільки міста, а і держави взагалі, тому що для уряду, який здійснює все можливе для інтеграції України до Європи, існує проблема кадрів і змін у соціальній сфері. Вже перші кроки - використання європейського досвіду у соціальній сфері – кажуть самі за себе.

2.4. Критерії оцінки чисельності працівників управлінь праці та соціального захисту населення районних адміністрацій міста.

Нормативи чисельності працівників відділів (підрозділів) міських (районних) управлінь праці та соціального захисту населення зроблено за збірником [26], який розроблено Центром продуктивності за участю спеціалістів структурних підрозділів Міністерства праці та соціальної політики України, міських (районних) управлінь праці та соціального захисту населення Донецької, Закарпатської, Івано-Франківської, Дніпропетровської, Львівської, Миколаївської, Полтавської, Харківської, Хмельницької обласних державних адміністрацій.

Нормативи містять укрупнені норми часу та нормативи чисельності персоналу апарату управління та працівників відділу (підрозділу) з бухгалтерського обліку та звітності; відділу (підрозділу) житлових субсидій; відділу (підрозділу) персоніфікованого обліку; відділу (підрозділу) допомоги, соціальних компенсацій та гуманітарних питань; відділу (підрозділу) з питань обслуговування інвалідів, ветеранів війни та праці; відділу (підрозділу) соціальних інспекторів; відділу (підрозділу) з контролю за правильністю призначення та виплати пенсій; відділу (підрозділу) праці; відділу (підрозділу) автоматизованої обробки інформації; господарсько-обслуговуючого відділу (підрозділу).

Нормативи чисельності призначено для визначення оптимальної чисельності працівників міських (районних) управлінь праці та соціального захисту населення під час складання штатних розписів.

Укрупнені норми часу збірника призначено для визначення трудомісткості робіт, що виконується працівниками відділів (підрозділів) управлінь, та розроблення нормативів чисельності їх працівників, а також для використання під час встановлення нормованих завдань, складання перспективних і поточних планів роботи.

В основу розробки нормативів чисельності та укрупнених норм часу покладено:

- результати проведених досліджень та аналіз витрат часу на роботи, що виконуються працівниками відділів (підрозділів) управлінь під час обробки документів із застосуванням комп'ютерних технологій;
- дата вивчення, узагальнення та оцінки різних нормативно-методичних документів;
- дані фотографій робочого дня працівників відділів (підрозділів) міських (районних) управлінь праці та соціального захисту населення;
- дані статистичної звітності:
- про чисельність одержувачів допомог, субсидій, ветеранів війни, пенсіонерів, інвалідів тощо;
- про чисельні значення факторів, що впливають на обсяг і трудомісткість робіт, які виконують працівники управління;
- результати аналізу організації робочих місць з урахуванням прогресивного досвіду роботи управлінь праці та соціального захисту населення;
- дані про структуру та чисельність працівників управлінь праці та соціального захисту населення;
- положення про відділи (підрозділи) управлінь та посадові інструкції працівників.

Нормативи чисельності розроблено залежно від трудомісткості типового складу робіт, що виконуються, та факторів, що мають найбільший вплив на їх величину. За нормами часу згідно з обсягом типового складу робіт працівників відділів (підрозділів) було визначено оптимальну трудомісткість робіт, що виконуються. Крім того, було використано та оброблено дані статистичної звітності.

Розрахунок загальної трудомісткості типового складу робіт, що виконуються працівниками відділів (підрозділів) управлінь праці та соціального захисту населення, здійснювався за формулою:

$$T_3 = \sum T \quad (2.9)$$

де T_3 - загальна трудомісткість типового складу робіт за рік;

T - трудомісткість за типовими видами робіт за рік з урахуванням часу на підготовчо-заклучні роботи, обслуговування робочого місця, відпочинок і особисті потреби, 12% від оперативного часу.

Трудомісткість за типовими видами робіт визначалась за формулою:

$$T = \sum H_{\text{ч}} \cdot V_i, \quad (2.10)$$

де $H_{\text{ч}}$ - витрати часу на виконання конкретного типового виду роботи;

V_i - обсяг конкретного типового виду роботи, яка виконується за рік.

Нормативна чисельність працівників відділів (підрозділів) визначалась за формулою:

$$H_{\text{ч}} = T_3 : \Phi \cdot K_{\text{н}}, \quad (2.11)$$

де $H_{\text{ч}}$ - нормативна чисельність працівників;

Φ - річний фонд робочого часу одного працівника, год.;

$K_{\text{н}}$ - коефіцієнт, що враховує заплановані невиходи працівників (відпустки, хвороби тощо), прийнятий під час розрахунку нормативів чисельності.

На основі трудомісткості типового складу робіт та даних статистичної звітності методом кореляційно - регресійного та аналітичного аналізу було визначено фактори, що мають найбільший вплив на трудомісткість робіт, що виконуються, і виведено формули для розрахунку нормативної чисельності

працівників відділів (підрозділів) міських (районних) управлінь праці та соціального захисту населення.

Метод кореляційно-регресійного аналізу полягає в обробці витрат праці (трудомісткості робіт) за напрямками функцій, що виконуються, шляхом виявлення залежності чисельності спеціалістів від відповідних факторів із подальшим коригуванням рівня напруженості. Для вибору найбільш суттєвих факторів, що впливають на чисельність, розраховується матриця коефіцієнтів парної кореляції. За величиною коефіцієнтів кореляції між факторами можна робити висновок про їх зв'язок. При цьому близька до нуля абсолютна величина коефіцієнта кореляції показує незначний вплив цього фактора. Остаточний відбір чинників відбувається в процесі покрокового множинного регресійного аналізу з використанням стандартної комп'ютерної програми.

На основі чисельних значень чинників, що впливають на чисельність спеціалістів, за допомогою застосування методу математичної статистики для цієї групи спеціалістів будуються нормативні формули за кожним підрозділом управління у вигляді ступеневих (логарифмічних) або лінійних багатofакторних рівнянь регресії:

$$H = a_0 + a_1 X_1 + a_2 X_2 + \dots + a_n X_n, \quad (2.12)$$

де H - норматив чисельності спеціалістів;

$X_1, X_2, \dots, X_n$ - значення факторів, що визначають чисельність спеціалістів;

$a_1, a_2, \dots, a_n$ - коефіцієнти регресії (коефіцієнти при факторах), що характеризують ступінь впливу відповідного фактора на чисельність спеціалістів;

a_0 - постійний коефіцієнт рівняння регресії (нормативної формули).

Вид функцій зв'язку між чисельністю й сукупністю факторів вибрано в процесі оброблення цих даних на комп'ютері за допомогою спеціалізованого програмного забезпечення з автоматичного розрахунку норм часу та чисельності. За рівнянням регресії отримують розрахункові значення чисельності.

Укрупнені норми часу встановлено на виконання типових робіт одним виконавцем, наведено в хвилинах або годинах і оформлено як відповідні нормативні карти. Нормативні таблиці чисельності розраховано за формулами залежно від фактора, що має найбільший вплив на чисельність працівників відділу (підрозділу). Для врахування інших факторів, які також впливають на норму чисельності, розроблено й наведено в таблицях поправочні коефіцієнти.

Методику розрахунку чисельності працівників кожного відділу міських управлінь праці та соціального захисту населення наведено у відповідних розділах роботи. Під час розрахунків нормативів чисельності працівників структурних підрозділів проводилось округлення значень нормативних величин, витримуючи однакові відхилення від меншого нормативного значення до прийнятого та від більшого нормативного значення до прийнятого. Тобто, якщо нормативна чисельність дорівнює значенню від 0,75 до 1,24, приймається 1,0 ос. Різниця значення від 1,0 до 0,75 становить 0,25, а від значення 1,24 до 1,0 становить 0,24. Отже відхилення при більшому й меншому значеннях у середньому однакові й становлять 24,5%.

За розрахункової чисельності працівників структурного підрозділу до 3 ос. округлення проводиться з точністю до 0,5 ос. з дотриманням однакових результатів відхилень:

- від 0,75 до 1,24 ос. приймається 1,0 ос. (середня точність відхилення результатів округлення - 24,5 %);
- від 1,25 до 1,74 ос. приймається 1,5 ос. (середня точність відхилення результатів округлення - 16,3 %);
- від 1,75 до 2,24 ос. приймається 2 ос. (середня точність відхилення результатів округлення - 12,2 %);
- від 2,25 до 2,74 ос. приймається 2,5 ос. (середня точність відхилення результатів округлення - 9,8 %);
- від 2,75 до 3 ос. приймається 3 ос. (середня точність відхилення результатів округлення - 8,2 %).

За розрахункової чисельності працівників структурного підрозділу більше 3 ос. округлення проводиться з точністю до цілого числа (від 3,1 до 3,4 ос. приймається 3 ос., від 3,5 до 3,9 приймається 4 ос. і так далі).

Вважаємо за доцільне переглянути показники, що використовуються для розрахунку нормативної чисельності працівників управлінь:

По-перше: загальна чисельність населення району - не може бути базовим фактором для визначення загальної чисельності працівників УПСЗН будь-якого району тому, що зазначеною установою обслуговуються не тільки мешканці, але й працюючи (приклад: у Заводському районі – понад 80 тисяч осіб);

По-друге: кількість, підприємств, установ і організацій також не може використовуватись, як показник для визначення загальної чисельності тому, що в Заводському районі – 1356 підприємств, більшість яких входить до металургійного комплексу державного значення. В інших районах переважають підприємства малого та середнього бізнесу з чисельністю працівників до 50 осіб;

По-третє: кількість працівників, для яких законодавством передбачено право на пільги та компенсації за шкідливі та важкі умови праці – цей показник є впливовим для Заводського району – 18530 осіб. В штаті УПСЗН Заводського району немає фахівців–експертів з умов праці через некомплектованість штату, натомість в інших районах міста такі спеціалісти є. Функціональні обов'язки не виконуються через зазначені причини, хоча це - порушення вимог чинного положення “Про Управління праці та соціального захисту населення Заводської районної адміністрації”, і взагалі, системи соціального захисту.

Висновки до РОЗДІЛУ 2

Аналіз структури управління праці та соціального захисту населення Заводської районної адміністрації дозволяє зробити наступні висновки:

1. Кожен район міста Запоріжжя має свою специфіку соціальної сфери, представництво різних категорії громадян, що мають право на отримання пільг,

соціальних допомог, виплат та субсидій. Тому вмотивовано, що особливості структур управлінь однієї галузі не підходять для іншої, містять недоліки та переваги.

2. Нормативи чисельності розроблено залежно від трудомісткості типового складу робіт, що виконуються, та чинників, що мають найсуттєвіший вплив на їх величину. За нормами часу згідно з обсягом типового складу робіт працівників відділів (підрозділів) було визначено оптимальну трудомісткість робіт, що виконуються.

3. Для якісного, своєчасного та якісного виконання покладених на спеціалістів функціональних обов'язків, управління праці та соціального захисту населення Заводської районної адміністрації потрібно – 49 осіб.

4. Вважаємо за необхідне переглянути чинне законодавство в частині повноважень місцевого самоврядування і функціональних обов'язків, покладених на найнижчу ланку структури соціальної сфери – управлінь праці та соціального захисту населення районів міста.

5. Опрацювання критеріїв оцінки штатної чисельності працівників управління праці та соціального захисту населення районів міста зумовило потребу їх перегляду, а саме – «загальна чисельність населення району» замінити «загальна чисельність тих, хто працює», або додатково внести цей показник до критеріїв оцінки. Критерій оцінки – «кількість підприємств, установ і організацій» повинен бути більш деталізованим з посиланням на потужні бюджетоутворюючі промислові підприємства, це надасть можливість більш детальніше опрацювати нормативну чисельність працівників управління праці та соціального захисту населення.

РОЗДІЛ 3

ОСНОВНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ЩОДО ОПТИМІЗАЦІЇ ЧИСЕЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

3.1. Концептуальні підходи щодо формування єдиної системи надання соціальних послуг в Україні

На сучасному етапі розвиток державної соціальної політики в Україні набуває нових форм і методів її реалізації щодо надання незахищеним верствам громадян необхідного комплексу соціальних послуг, спрямованих на поліпшення якості цих послуг, наближення її рівня до європейського, забезпечення умов для досягнення високого рівня життя громадян.

Одним із найважливіших аспектів соціальної політики, безумовно, є формування такої системи соціального обслуговування та надання соціальних послуг, яка б забезпечувала на законодавчій та нормативно-правовій основі надання різноманітних соціальних послуг, у тому числі й інноваційних, і застосування відповідних механізмів управління та регулювання системою соціальних послуг, що забезпечуватиме її динамічність і постійне оновлення, зважаючи на потреби споживачів цих послуг.

З метою формування та впровадження ефективної та злагодженої соціальної політики, удосконалення нормативно-правової бази з організації абсолютно нових правових відносин у соціальній сфері постановою Кабінету Міністрів України від 13 квітня 2007 р. №178-р затверджено Концепцію реформування системи соціальних послуг, у якій окреслено мету, завдання і напрями реформування.

До основних стратегічних напрямів реформування сфери соціальних послуг є:

- удосконалення законодавчої та нормативної бази для забезпечення функціонування системи соціальних послуг;

- розроблення та впровадження стандартів якості соціальних послуг;
- впровадження системи управління якістю в соціальних закладах та організаціях;
- формування єдиної бази даних соціальних послуг, що надаються різними відомствами;
- формування ринку соціальних послуг шляхом забезпечення рівних можливостей надання соціальних послуг для організацій різних форм власності, удосконалення механізмів регулювання їхньої діяльності;
- створення механізмів для координації діяльності міністерств, відомств, органів місцевого самоврядування та суб'єктів із надання соціальних послуг тощо.

Реалізація окреслених вище напрямів реформування системи соціальних послуг з метою формування єдиної гармонійної системи надання цих послуг виступає найактуальнішим аспектом покращення соціальної політики України як соціально орієнтованої держави загалом. Проте, розв'язання низки питань реформування вітчизняної системи соціальних послуг унеможлиблюється без удосконалення та оновлення, в першу чергу, законодавчої бази, яка регулює відносини у соціальній сфері й, особливо, у системі соціального обслуговування та надання соціальних послуг, та без прийняття відповідних управлінських рішень на рівні центральних органів виконавчої влади щодо дієвих заходів за цим напрямом.

Сучасна система соціального захисту, зокрема соціального обслуговування та надання соціальних послуг, не повною мірою відповідає вимогам часу й потребує докорінних змін. Особливо це стосується законодавчого та нормативно-правового забезпечення, організації, функціонування, інституційної реструктуризації та фінансування вітчизняної соціальної сфери. Всі ці аспекти повинні базуватися на національних особливостях, враховувати світовий досвід та враховувати економічний стан в Україні.

Соціальне обслуговування та надання соціальних послуг передбачає систему організацій (установ, закладів, підприємств тощо) різних форм власності і підпорядкування, а також фізичних осіб, які забезпечують підтримку життєдіяльності громадян, що перебувають у складних життєвих обставинах і не здатні самотійно задовольняти свої потреби без сторонньої допомоги. У теперішній час в Україні відбувається активне становлення системи соціального обслуговування та надання соціальних послуг різних форм власності. Втім, незважаючи на певні реформаторські зусилля щодо модернізації системи соціального обслуговування та надання соціальних послуг у бік європейських стандартів, спостерігається гальмування розвитку ринку соціальних послуг і відсутність адекватного механізму управління відповідною системою через надмірну централізацію і державний монополізм у цій сфері.

Негативним чинником є різнопідпорядкованість суб'єктів з надання соціальних послуг міністерствам, відомствам, комітетам тощо і недостатня координація і взаємодія діяльності різних структур у соціальній сфері. Звичайно, кожний суб'єкт, що надає соціальні послуги має свою специфіку, яка залежить від багатьох чинників. Втім, всі вони відносяться до соціальної сфери і спрямовують свою діяльність на розвиток та удосконалення соціальної політики у країні.

Уже зараз в Україні значну роль та участь у формуванні і розвитку ринку соціальних послуг відіграють недержавні організації. Впродовж останнього часу вони довели свою спроможність щодо якісної, ефективної та результативної роботи у сфері соціального обслуговування та надання соціальних послуг. Крім того, такі організації є більш динамічними та гнучкими для реагування на потреби громадян щодо індивідуальних запитів у певних соціальних послугах. Фінансування системи надання соціальних послуг здійснюється за рахунок: державного та місцевого бюджету; спеціалізованих фондів; внески за отримані послуги; місцевих фондів; національних програм; міжнародних грантів, програми; дотації тощо. В Україні фінансування соціального обслуговування та надання соціальних послуг здійснюється

переважно із державного і меншою мірою місцевих бюджетів, що зумовлює залежність обсягів та якості соціальних послуг не від потреб громадян, які залежать від цих послуг, а від наявних ресурсів. Інформація про потреби у соціальних послугах, їх види та обсяги збирається на регіональному рівні. Місцеві органи виконавчої влади та місцевого самоврядування являють собою важливе джерело фінансування, вони відповідають за оцінювання потреб населення регіону у соціальних послугах, а також відіграють важливу роль у формуванні державного бюджету. Отже, постає нагальне питання впровадження в Україні нової фінансової моделі із застосуванням адресного механізму фінансування соціальних послуг відповідно до потреб конкретного отримувача (користувача) цих послуг і покладення фінансового забезпечення на місцевий бюджет, що має стати базовим принципом забезпечення діяльності із надання соціальних послуг.

Підвищення ефективності та результативності функціонування системи соціальних послуг вимагає забезпечення суб'єктів з надання соціальних послуг кваліфікованими управлінськими кадрами та персоналом, підвищення статусу соціальних працівників. З цією метою потрібно розробити заходи з удосконалення системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців у соціальній сфері, порядку проходження їхньої атестації, а також порядку атестації суб'єктів, які надають громадянам базові соціальні послуги.

Розв'язання окреслених проблемних аспектів та низки інших, що стосуються формування єдиної системи надання соціальних послуг в Україні, потребують кардинального перегляду та належного нормативного закріплення у законодавстві соціальної сфери, оновлення та ґрунтового удосконалення законодавчої та нормативно-правової бази. Розробка багатьох соціально орієнтованих нормативних документів у вигляді соціальних стандартів, актів з ліцензування певних видів соціальних послуг, механізмів залучення постачальників соціальних послуг різних форм власності тощо є запитом суспільства.

Україна намагається інтегрувати національну систему соціального захисту, у тому числі й сегмент ринку соціальних послуг, до міжнародної системи. Наразі з прийняттям та згідно з Концепцією реформування системи соціальних послуг необхідно розробити стратегічні плани формування єдиної системи надання соціальних послуг, які матимуть такий вигляд:

- оновлення та удосконалення законодавчої та нормативно-правової бази системи соціального обслуговування та надання соціальних послуг;
- децентралізація системи управління та впровадження системи управління якістю;
- запровадження інституту соціальної стандартизації в Україні;
- оновлення та удосконалення методично-інформаційної бази та інформаційно-роз'яснювальної роботи серед населення;
- інституціональна реструктуризація системи соціального обслуговування та надання соціальних послуг;
- удосконалення механізму фінансування надання соціальних послуг;
- удосконалення системи підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації керівників та фахівців у системі соціального обслуговування та надання соціальних послуг.

Другим найголовнішим етапом у формуванні єдиної системи надання соціальних послуг має бути поступове запровадження інституту соціальної стандартизації. Соціальна стандартизація передбачає процес встановлення (укладання, розробки) та застосування соціальних стандартів (правил, організаційно-методичні документи тощо) у систематизованому вигляді з метою впорядкування діяльності із соціального обслуговування та надання соціальних послуг.

Державна політика у сфері соціальної стандартизації повинна бути спрямована на забезпечення участі суб'єктів з надання соціальних послуг незалежно від форми власності у процесі розроблення соціальних стандартів відповідно до чинного законодавства.

На цьому етапі необхідно визначитися із об'єктами та суб'єктами соціальної стандартизації відповідно до Закону України "Про соціальну стандартизацію" та інших законодавчих актів, що регулюють діяльність у соціальній стандартизації. При цьому, суб'єкти (органи) соціальної стандартизації повинні бути визначеними (утвореними) на всіх рівнях центральної та місцевих органів виконавчої влади і місцевого самоврядування.

Нагальною є також потреба децентралізації системи соціального обслуговування та надання соціальних послуг, спрямованої на посилення управлінської ролі та відповідальності місцевих органів виконавчої влади та місцевого самоврядування за якість, обсяги та вибір організацій, що надають соціальні послуги, а також їх відповідного фінансування за кінцевий якісний результат. Для цього слід передбачити такі заходи:

- делегування управлінських функцій щодо надання соціальних послуг а також їх фінансування місцевим органам виконавчої влади та місцевого самоврядування;

- поступове розукрупнення великих установ та закладів, що надають соціальні послуги, формування у них сімейного мікроклімату, а також максимального наближення надання соціальних послуг до місця проживання отримувачів (користувачів) цих послуг;

- запровадження у всіх суб'єктах з надання соціальних послуг максимально повного та різноманітного (відповідно до Закону України "Про соціальні послуги") пакету (комплексу) соціальних послуг, розширення переліку та форм їх надання;

- делегування певного кола повноважень та сегментів із надання соціальних послуг недержавним організаціям на конкурсній основі (відкритий тендер) та введення соціального контракту (угоди). Для цього необхідно, перш за все, розробити та прийняти відповідні законодавчі та нормативні документи, якими регулюватиметься механізм соціального контракту, визначення процедур, типів послуг, які можуть бути делеговані, спосіб та кількість виділених коштів, критерії відбору надавачів цих послуг, вимоги до учасників

відкритого тендеру тощо. Зважаючи на зарубіжний та міжнародний досвід типовими процедурами "соціального контракту" можна вважати: відкритий тендер, публічність, вимоги до учасників тендеру та поданих ними пропозицій, чіткі критерії оцінювання, наявність компетентного органу оцінювання;

- розробити і впровадити механізм соціального замовлення на соціальні послуги для суб'єктів із надання соціальних послуг недержавної форми власності.

Соціальні послуги повинні бути орієнтованими на задоволення потреб споживачів соціальних послуг і спрямованими на забезпечення і постійне покращення їх якості. Для цього необхідно впровадити систему управління якістю надання соціальних послуг на всіх управлінських рівнях, відповідальних за соціальне обслуговування та надання соціальних послуг, а саме на рівні:

- центральних органів виконавчої влади;
- місцевих органів виконавчої влади та місцевого самоврядування;
- суб'єктів з надання соціальних послуг;
- органів, які здійснюватимуть аудит, моніторинг та оцінювання, інспектування та ліцензування діяльності у сфері соціального обслуговування та надання соціальних послуг.

В умовах становлення ринку соціальних послуг урізноманітнюється перелік, види та обсяги соціальних послуг, яких потребує населення. Відтак, гостро постає проблема обізнаності громадян у цих послугах та суб'єктах (установах, закладах, підприємствах тощо), що їх надають. З метою проведення належної інформаційно-роз'яснювальної роботи серед населення а також оновлення та удосконалення методично-інформаційної бази слід передбачити такі заходи:

- розробку, видання та поширення (у місцях найбільшого відвідування соціально-незахищеного населення) різноманітних матеріалів (спеціалізованих листівок, буклетів, довідників тощо);

- проведення широкої соціальної реклами у різноманітних засобах масової інформації;

- організація та надання юридичних консультаційно-довідкових й інформаційно-консультативних соціальних послуг, для чого створити відповідні пункти (центри);

- розробити, супроводжувати та постійно оновлювати й удосконалювати методично-інформаційну базу, за допомогою якої громадяни мали б змогу орієнтуватись: де, коли, в якому обсязі та за яких умов можна отримати певні послуги тощо.

Суттєвий вплив на якість управління в органах міського самоврядування створюють прогалини у нормативному та інфраструктурному забезпеченні діяльності органів місцевого самоврядування та установ. В діяльності органів місцевого самоврядування дуже рідко зустрічаються регламенти надання послуг, а також регламенти взаємодії з виконання функцій з органами державної влади та управління, іншими суб'єктами. Зважаючи на наявну інфраструктуру, виконавчі органи не завжди можуть якісно виконувати покладені на них функції та повноваження: незручне розташування їх на території міста, непристосовані приміщення для прийому громадян (відсутність засобів електронної черги, стільців, пандусів для інвалідів, тощо); незручний для мешканців міста графік роботи, низький рівень програмно-комп'ютерного забезпечення та слабе використання технологій „електронного уряду" тощо. Недостатнім в системі органів місцевого самоврядування є контроль та внутрішній адміністративний аудит. В таких умовах система управління в організації у багатьох випадках позбавлена ознак раціональності та економічності. Результат її діяльності не завжди відповідає поставленій меті. В цих умовах якість установ багато в чому залежить від суб'єктивного фактору, а не від відповідної системи управління.

Якість надання послуг органами місцевого самоврядування та установами багато в чому залежить від кадрового забезпечення. На обсяг та якість управлінських функцій і послуг впливають проблеми фінансування управлінського процесу. Незважаючи на зростання обсягу бюджету міста в останні роки, він не повною мірою дозволяє фінансувати виконання ряду

функцій управління та послуги, що надаються на міському рівні, особливо у соціальній сфері. Зазначене відбувається і через недофінансування державою функцій та послуг органів місцевого самоврядування.

В системі органів місцевого самоврядування домінують одноосібні способи прийняття рішень, колегіальні виконавчі органи міської ради майже відсутні, система виконавчих органів міської ради не співпадає зі структурою комісій ради тощо. Внаслідок того, що система управління не повністю відповідає запитам та потребам, громадяни позбавлені можливості користуватися якісними публічними послугами.

Стосовно проєктів у сфері соціального захисту населення доцільно відзначити участь УПСЗН м.Запоріжжя у спільному проєкті України і Міжнародного банку реконструкції та розвитку "Підвищення ефективності управління реформою системи соціального захисту в Україні". Одним з основних напрямків зазначеної програми є впровадження єдиної технології прийому громадян, які звертаються за призначенням усіх видів соціальної допомоги (далі – єдина технологія).

Основними принципами єдиної технології є:

- надання якісних послуг отримувачам допомоги з максимальною зручністю та мінімальними затратами;
- підвищення адресності соціальної допомоги за забезпечення цільового використання коштів передбачених для її надання;
- створення працівникам органів праці та соціального захисту населення сприятливих умов для ефективної роботи;
- створення атмосфери взаємоповаги між працівниками і отримувачами допомоги.

Тобто обслуговування громадян, які звертаються до управління праці та соціального захисту населення має бути комплексним. Повинні розглядатися всі аспекти діяльності УПСЗН – від надання підтримки за рахунок бюджетів усіх рівнів (призначення соціальної допомоги, допомоги по догляду, житлової субсидії, тощо) до забезпечення сприяння у вирішенні проблем з

працевлаштування, отримання визначеної законом заробітної плати. Основні принципи можна задекларувати як наступне звернення до відвідувача:

- ми ухвалимо рішення за Вашим зверненням одразу ж після одержання необхідної інформації;
- ми зобов'язуємося розглядатимемо усі звернення справедливо і послідовно;
- ми роз'яснимо та обґрунтуємо наше рішення;
- ми повідомимо Вас про можливість оскарження ухвалених рішень.

3.2. Оцінка підвищення діяльності організації та мотивації трудової діяльності

Продуктивність діяльності організацій залежить від підвищення рівня мотивації трудової діяльності робітників. Виникає потреба в тому, щоб свідомість кожного працівника була орієнтована на самомотивацію (вищий усвідомлений рівень). В економіці значне місце посідає трудова діяльність, тому доцільне опрацювання соціологічної дефініції: соціальної мотивація діяльності організації. Для досягнення конкурентоспроможності необхідно, щоб організації розвивалися завдяки поєднанню технічного та соціального факторів, що сприятиме підвищенню продуктивності праці та забезпечить кваліфікованим кадровим персоналом підприємство.

Різні методи оцінки праці сприяють налагодженню соціально-психологічного клімату в трудовому колективі. Необхідність формування дієвої мотивації трудової діяльності робітників підприємств як однієї з головних умов підвищення ефективності виробництва давно зрозуміли як урядові кола. Підвищення ефективності роботи організацій неможливе без впровадження сучасних технологій та якісного надання послуг. Об'єктивні тенденції розвитку організацій, досвід передових компаній передових країн світу дає право стверджувати, що конкурентоспроможними можуть бути ті підприємства, котрі розвиваються за соціотехнічними системами, об'єднуючи воедино технічний та

людський фактори. Ефективне функціонування організації, її своєчасне пристосування до змін зовнішнього середовища можливо забезпечити тільки за умови взаємоузгодження функціонування технічної та соціальної підсистем. Реалізувати на практиці цю узгодженість важко, але на цей факт потрібно звернути увагу керівників підприємств при здійсненні технічних нововведень. Якщо спроби забезпечення конкурентоспроможності українських підприємств зведуться винятково до збільшення витрат на технічне переоснащення при одночасній недооцінці важливості соціальних компонентів у їх життєдіяльності, то вкладення коштів може виявитися неефективним.

У своїй соціальній (людській) спрямованості організації повинні враховувати потреби та інтереси своїх робітників, мотиви та стимули трудової діяльності, оскільки та чи та програма переборювання ситуації, що склалася (того чи того окремо взятого підприємства), приречена на невдачу, якщо вона не знайде підтримки у більшості робітників. Відсутність координації в перетворенні (видозміні) технічної та соціальної підсистем веде до розпаду системи в цілому, а це позбавляє підприємство бази для активного функціонування. Деякі підприємства в період реконструкції недалекоглядно застосовують режим економії, в першу чергу заощаджуючи на витратах, що йдуть на підготовку кадрів, удосконалення управління, стимулювання високоякісної праці, а як наслідок – маємо незацікавленість у результатах праці, закріпачення мотиваційного механізму трудової діяльності.

Працівники трудових колективів прагнуть дати свої пропозиції щодо ліквідації недоробок, удосконалення різноманітних сторін життєдіяльності підприємств. Проте в багатьох випадках дирекція підприємств та інші суб'єкти управління характером своєї діяльності пригнічують ініціативу та соціальну активність робітників. Водночас в колективах є потенціал активності та ініціативи. Значна частина робітників ще не втратила інтересу до процесу управління підприємством. Практика свідчить, що робітники з більшим заохоченням виконують ті рішення, в прийнятті яких вони беруть участь. Тому заохочення до управління може значно впливати на підвищення ефективності

діяльності підприємства. Найважливішим фактором соціального прогресу виступає людський інтелект, знання, інформація. Тому заходи в соціальній сфері необхідно зосереджувати на створенні механізмів мобілізації інтелектуального потенціалу, перетворенні знань в інформацію.

Створюючи нову соціально-економічну формацію, увагу необхідно зосередити на важливих аспектах мотивації трудової діяльності. По-перше, якісні результати праці безперечно залежатимуть від самомотивації робітника.

Під самомотивацією розуміємо усвідомлення індивідом внутрішніх прагнень і бажань до певного виду діяльності. Вона виникає як проактивна реакція на відповідний зовнішній вплив різних факторів, проте має бути збережене відчуття власної внутрішньої свободи при виборі та становленні власних мотивів, а це досягається через прийняття людиною певної системи цінностей і принципів.

Необхідно дати людям можливість отримувати задоволення в процесі виконання роботи, пишатися своєю працею, всебічно сприяти самовдосконаленню трудового процесу робітниками. Моральні цінності визначають напрям самомотивації, а також добровільні обмеження поведінки там, де є острах, що буде нанесено шкоду суспільству.

Початковий етап розбудови України свідчить про недостатній рівень моралі та культури. Моральна поведінка деяких власників та менеджерів породжує відповідну реакцію з боку службовців. Можна стверджувати, що економіка та моральність суспільства знаходяться в тісному взаємозв'язку. Основна моральна цінність «більше виробляю – більше отримую – більше споживаю» – егоїстична. Очевидно, що сучасна трудова культура ведення економічних перетворень має базуватися на толерантнішій моральній основі.

При побудові якісно нової економічної системи обов'язковими є соціальні зобов'язання як з боку роботодавців, так і робітників. Праця не може бути якісною без самомотивації. Можна примусити людину зробити певну кількість виробів, можна купити його певний робочий час та результати праці, але неможливо вимагати безперервно поліпшувати робочий процес, нереально

досягти високих, якісних результатів трудової діяльності тільки шляхом примусу.

Один із шляхів до ефективної самомотивації – це праця в колективі, оскільки робота в групі найбільше впливає на самомотивацію. Люди за своєю природою соціальні, вони хочуть бути корисними своїм співробітникам, прагнуть визнання, поваги з боку колег та мріють про творче ставлення до своєї праці. Задача керівників – створити такі моральні цінності, взаємини та клімат у колективі, які спонукатимуть до якісних кінцевих результатів трудової діяльності та їх поліпшення.

Однією з головних, на жаль, ще не вирішених нашим суспільством задач, є пошук форми організації та методи, що дозволяють найбільшою мірою розкрити та застосувати творчий потенціал народу, кожного громадянина. В опублікованих концепціях інформатизації суспільства мало приділяється уваги людському фактору, з його творчим осмисленням дійсності. Його витіснили машини та нові технології. Тому потрібен механізм мобілізації інтелектуального потенціалу нашого суспільства. Ми дуже багато втратили та продовжуємо втрачати тому, що не змогли в повному обсязі реалізувати ініціативні, творчі здібності людей. Підприємство виготовляє продукцію, що задовольняє потреби людей, проте не завжди в змозі у повсякденній роботі, виконуючи виробничі завдання, приділити увагу питанням, що стосуються виховання робітничої гідності, благородності, співпраці.

Нині ми виховуємо практично тільки суперництво, конкуренцію, формуючи саме такий тип відносин у процесі виробництва. Трудові колективи зайняті вирішенням тільки економічних, виробничих показників, а політичні, екологічні, духовно-моральні та соціальні задачі покладаються на державу, суспільні організації. Складається ситуація, коли люди, які добре знають одне одного, не здатні діяти згуртовано, розв'язувати питання, що визначають якість життя та результатів праці. Системи мотивації ефективної трудової діяльності на виробництвах доцільно створити на таких засадах: забезпечення усім категоріям працівників оплати відповідно до кінцевих результатів праці, з

урахуванням кількості та якості виробленої продукції; визнання внеску кожного працівника в успіх підприємства шляхом застосування різних форм матеріального та морального стимулювання; надання можливості підвищення кваліфікації та навчання; використання результатів праці як основного критерію для підвищення на службі та гарантії зайнятості; формування сприятливого соціально-психологічного клімату; створення безпечних умов праці, охорони здоров'я з використанням відповідних професійних послуг.

Зміни, що відбуваються в українському суспільстві, спрямовані на підвищення ефективності роботи організації. Необхідно відшукати та зробити дієвими нерозкриті резерви підвищення якості та зростання продуктивності праці, а також на раціональне використання трудових ресурсів. Система управління трудовими ресурсами в організації повинна базуватися на таких соціальних технологіях:

- ототожнення службовців з організацією;
- інтенсивне спілкування;
- система заробітної плати;
- система пільг;
- наймання та просування по службі;
- ротація посад;
- освіта та навчання.

Зміни в економічній ситуації нашої держави повинні вести зміни у психологію працівників підприємств. Потрібно створити такий мотиваційний механізм трудової діяльності, який найкраще поєднає інтереси працівників. Впровадження соціальних технологій сприятиме цим цілям.

Система оцінки діяльності підприємства повинна виконувати такі функції:

— слугувати орієнтиром під час розробки глобальної та державної соціально-економічної політики, направленої на структурні зміни економіки, розвитку системи соціального захисту, правового середовища, а також у процесі визначення перспектив розвитку людства;

– характеризувати діяльність організації з точки зору інтересів найманих працівників.

Дана інформація використовується під час переговорів стосовно висновків колективних та індивідуальних трудових договорів.

У результаті аналізу інформації визначається вплив управління на різних рівнях суспільного господарювання. Схематично зобразимо комплексну оцінку організації (див. рис.3.1). Як видно з рис.3.1 показники діяльності організації тісно взаємопов'язані між собою. Отже, система представляє собою цілісність. Жоден показник сам по собі не може використовуватися для відображення діяльності. Застосування обчислювальної техніки дає змогу розширити можливості моделювання ситуацій відповідно до поставленої мети та отримання адекватних оцінок діяльності підприємства та стратегій управління. Система комплексної оцінки організації діяльності дозволяє провести всебічний та багатоваріантний її аналіз, тим самим усуваючи однобічну спрямованість оцінок в інтересах підприємців. Кадрове оновлення підприємства має ґрунтуватися на підтримці інноваційних процесів, мобілізації розв'язання проблем розвитку творчого потенціалу персоналу підприємства.

Доцільно запровадити систему менеджменту змін, в основу якої закладена розробка нового механізму активного розвитку. Служба управління персоналом організації повинна залучати до роботи активних та творчих людей.

Водночас процеси активного розвитку можуть бути реалізовані лише після забезпечення умов, представлених у таблиці 3.1. умови.

Таблиця 3.1 - Основні передумови розвитку персоналу підприємства

№	Напрями розвитку	Заходи, які стимулюють розвиток
1	2	3
1.	Забезпечення зацікавленості перших осіб	Переведення керівників на контрактну систему оплати праці залежно від кінцевого результату діяльності

		підприємства. Чіткий розподіл повноважень та відповідальності
2.	Формування колективу однодумців	Створення ідеології реформування, широке розповсюдження інформації стосовно програми реформування серед робітників підприємства
3.	Стимулювання (всього персоналу підприємства)	Чіткий розподіл повноважень та відповідальності. Створення відповідної системи оплати праці. Створення багатокомпонентної системи матеріального стимулювання, що орієнтована на остаточний результат . Активне використання нематеріального стимулювання
4.	Інформаційне забезпечення процесів реформування	Створення системи інформованості персоналу стосовно інновацій Створення системи оберненого зв'язку від персоналу підприємства . Висвітлення досягнень у процесі реформування (створення атмосфери переможців)
5.	Навчання персоналу	Реалізація програми навчання та підвищення кваліфікації . Атестація за підсумковими результатами навчання Перегляд розмірів заробітної плати за висновками атестації
6.	Організаційно-правове забезпечення	Розроблення, узгодження та контроль реалізації положень, інструкцій, наказів, розпоряджень, які регламентують процеси інноваційної діяльності

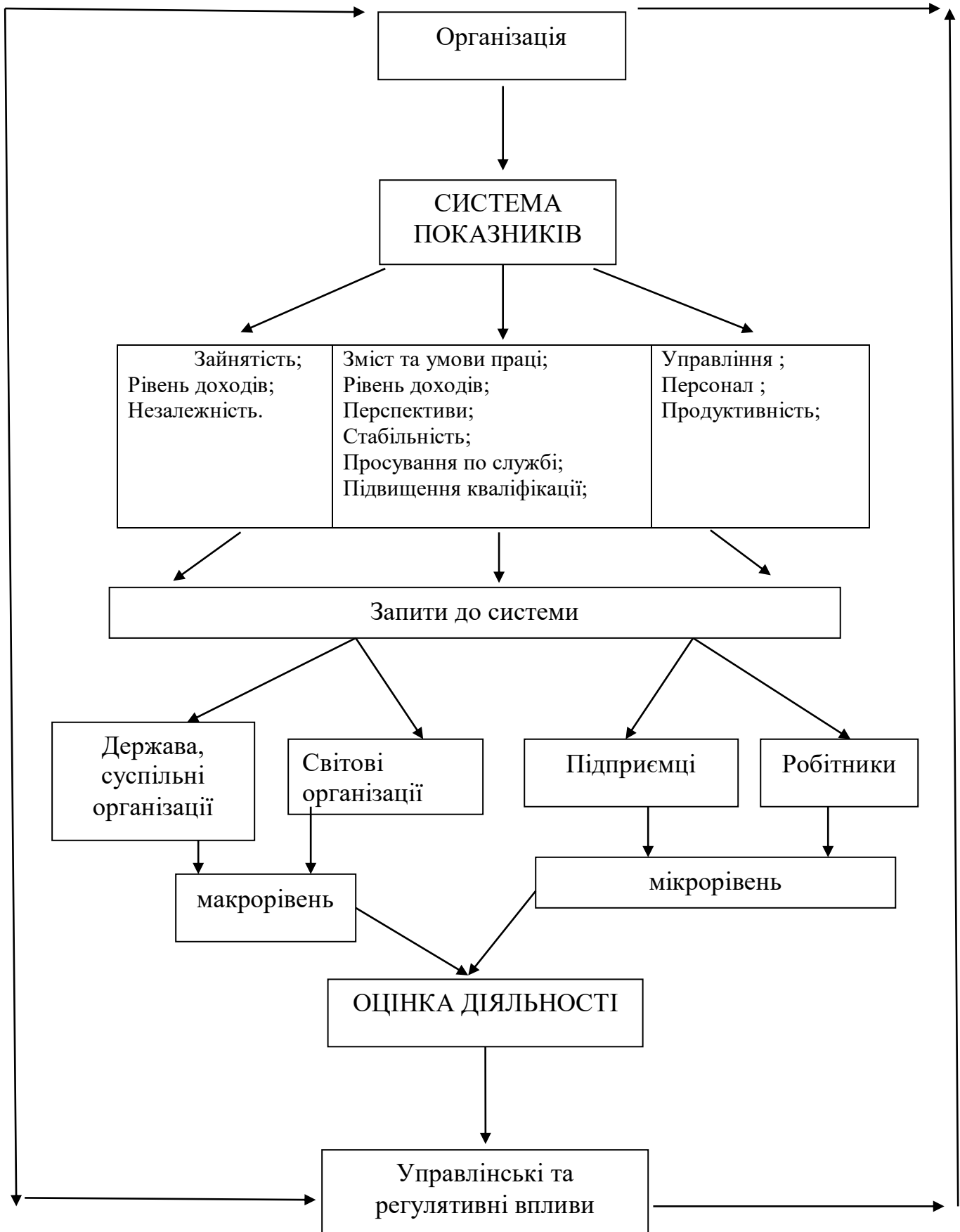


Рис. 3.1. Комплексна оцінка діяльності підприємства

Вплив управлінців на мотивацію праці співробітників, поведінку працівника може відбуватися за трьома напрямками:

1. Окреслення чітких обов'язкових для виконання вимог, що регламентують поведінку співробітника у виробничій сфері. Нехтування цими умовами неминуче призводить до застосування певних санкцій аж до розірвання трудових відносин.

2. Стимулювання адекватної поведінки, підпорядкованої реалізації мети суб'єкта управління. Стимулювання може бути безпосереднім, що заохочує досягнення окресленої мети, або опосередкованим, за якого відбувається вдосконалення виробничого простору середовище (організацію, режим роботи, умови праці, система оплати праці тощо), тим самим створюючи можливість досягнення мети з мінімальними трудовими витратами.

3. Через відтворення в масовій свідомості певних цінностей, норм, стереотипів і правил трудової етики; формування певного еталону особистості, наслідування якого отримує суспільне визнання

Суттєвим аспектом, якому досі не приділено належної уваги на різних рівнях управління, є підготовка працівника вже на дотрудовому етапі до інтенсивної, напруженої, складної та продуктивної праці. Без урахування такої можливості в ринкових умовах не варто розраховувати адекватної віддачі. Лише така готовність здатна закласти передумови для послідовного впровадження професійної орієнтації, розвитку фізичних і творчих можливостей працівника. Трудова діяльність передбачає формування кадрового резерву та підбір, підготовка та оцінка розстановки кадрів, підвищення кваліфікації працівників в рамках певної професії або кар'єрне зростання. На післятрудоному етапі суттєвого значення набуває визначення соціального статусу, належна оцінка трудового внеску та досягнень працівника, а також забезпечення достойного матеріального становища.

Тут повинен спрацювати злагоджений механізм суспільного визнання. Значний потенціал працівників після активного трудового періоду, здобутий

ними професійний досвід доцільно ефективно використовувати за допомогою системи виробничого наставництва.

Впровадження в організаціях ефективного мотиваційного механізму безперечно сприятиме зміцненню економічної стабільності, підвищенню якості праці та надання послуг.

Висновки до 3 розділу

Аналіз засад оптимізації політики в соціальній галузі дає підстави зробити такі висновки:

1. В умовах трансформаційних процесів соціальні запити населення невинно зростають, наразі однією з найнагальніших потреб є відсторонення держави від відповідальності за добробут власних громадян та перенесення її на самих громадян, хоча про створення належних умов для створення та функціонування різних форм власності та конкурентного середовища виробничої діяльності задля посилення економічної мотивації мова не йде.

2. Поступове збільшення розміру мінімальної заробітної покликане виконати роль стимулу для збільшення середньої заробітної плати працівників, задіяних у малому бізнесі, та, відповідно, збільшення фонду оплати праці. У перспективі це створить додаткові можливості для збільшення відрахувань до соціальних фондів та уможливить реалізацію соціальних програм.

3. Покращення продуктивності та результативності роботи загальної системи соціальних послуг потребує укомплектування суб'єктів, задіяних у сфері надання соціальних послуг, управлінськими кадрами та працівниками високої кваліфікації, підвищення статусу працівників соціального сектора. Для цього потрібно розробити систему невідкладних заходів з удосконалення наявної системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів відповідно до сучасних вимог та оптимізації процедури атестування працівників та суб'єктів надання послуг (зокрема і недержавних).

4. Незважаючи на постійне збільшення кількості вітчизняних недержавних організацій, про що свідчать дані різноманітних державних та незалежних аналітичних організацій, "третій сектор" вітчизняного соціуму наразі ще не повною мірою розвинений та підготовлений до рівноправної партнерської взаємодії з владою через нечітку структурованість та слабку професійну підготовку.

5. Соціальні послуги насамперед скеровуються на задоволення запитів отримувачів цих послуг та потребують систематичного розширення та якісного зростання у зв'язку зі збільшенням потреб споживачів. Для цього у соціальній сфері доцільно запровадити систему управління якістю надання послуг на всіх етапах управління, які об'єднують відповідальних безпосередньо за обслуговування та надання соціальних послуг.

6. В контексті реформування відносин соціально-економічного характеру особливої актуальності набуває впровадження адресності державної підтримки тих прошарків населення, які найменш захищені. Уряд України та Міністерство праці та соціальної політики ґрунтовно підходять передусім до вдосконалення нормативної бази та розробки ефективних методів практичного надання державної допомоги та послуг найменш захищеним категоріям громадян й пільговикам.

РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

Оскільки тема магістерської роботи передбачає роботу в адміністративному приміщенні, обладнаному персональними комп'ютерами варто передбачити заходи з охорони праці, виробничої санітарії, гігієни праці і пожежної безпеки, а також заходи безпеки у надзвичайних ситуаціях.

4.1 Аналіз потенційних небезпек

На основі аналізу роботи в сфері економіки підприємства, згідно з ГОСТ 12.0.003-74 (1999) “ССБТ. Опасные и вредные производственные факторы. Классификация:”, виявлені наступні небезпечні та шкідливі виробничі фактори, здатні привести до травм або ушкодження здоров'я працівників:

- ураження електричним струмом, у наслідок несправності електрообладнання, яке використовується під час виконання трудових обов'язків, невиконання правил техніки безпеки при користуванні електричним обладнанням, що може призвести до електротравм різного ступеню або навіть до летального наслідку;

- механічне травмування внаслідок нераціонального розташування робочих місць;

- нервово-психічні навантаження, через специфічність роботи працівників економіко-гуманітарної сфери, яка передбачає постійний контакт з клієнтами, колегами по роботі, керівництвом, контрагентами при вирішенні робочих питань (деякі з них можуть бути конфліктними, суперечливими). Подібний характер роботи може викликати емоційний дискомфорт, внутрішнє роздратування та емоційну нестабільність під час короткотривалих певних негативних ситуацій, що може призвести до захворювань нервової системи, зниження наснаги на працю та стресових станів;

- негативний вплив електромагнітних, в тому числі і рентгенівських випромінювань при використанні моніторів персональних комп'ютерів (далі ПК) з електронно-променевою трубкою, що призводить до погіршень зору, зниження імунітету;

- кістково-м'язові порушення, у зв'язку з тривалим статичним напруженням м'язів спини, шиї, рук і ніг, що призводить до ушкодження опорно-рухового апарату;

- утворення озону, утворюється внаслідок впливу електричних зарядів, які виникають у лазерних принтерах, на кисень повітря, що сильно подразнює слизисту оболонку носа, очей і горла та може призвести до ракових захворювань як канцерогенна речовина;

- недостатнє або надмірне освітлення робочих місць, в зв'язку з несправністю, або хибним вибором освітлювальних приладів, в зв'язку з неправильним розташуванням робочих місць по відношенню до джерел природного та штучного освітлення, що призводить до погіршення зору або ефекту засліплення;

- незадовільні параметри мікроклімату робочого місця, у зв'язку із відсутністю приладів, що забезпечують необхідний повітрообмін та опалювальної системи, які можуть викликати загальні захворювання;

- вірогідність загоряння, в зв'язку з використанням несправного електрообладнання, обігрівачів з відкритим теном, недотриманням, або порушенням правил протипожежної безпеки, відсутністю систем пожежної сигналізації і пожежогасіння, що призводить до пожежі;

- неправильні дії персоналу в умовах надзвичайних ситуацій, які призводять до паніки та загибелі людей.

4.2 Заходи із забезпечення безпеки

У службовому приміщенні застосовуються різні електроприлади: персональні комп'ютери, принтери, ксерокси, факси, освітлювальні прилади,

кондиціонери, побутові електроприлади тощо. Небезпека ураження електричним струмом при використанні цих приладів виникає через недотримання заходів обережності, а також при відмові або несправності цього обладнання. Наслідки ураження електричним струмом залежать від багатьох факторів: опору організму, величини, тривалості дії, роду і частоти струму, шляхів його проходження через життєво важливі органи, умов зовнішнього середовища.

Для запобігання ураження електричним струмом встановлено електроустаткування, яке відповідає вимогам: ПУЕ (“Правила устрою електроустановок”) і ГОСТ 12.1.030-81 (2001) “ССБТ. Электробезопасность. Защитное заземление, зануление”, величина опору захисного заземлення електрообладнання приміщення - 4 Ом; НПАОП 40.1-1.32-01 “Правила устройства электроустановок. Электрооборудование специальных установок”, приміщення, в якому розташовуються ЕОМ, різноманітне устаткування, відноситься до класу пожежонебезпечної зони П-Па, тому передбачений мінімальний ступінь захисту ізоляції обладнання IP44; ГОСТ 12.1.009-76 (1999) “ССБТ. Электробезопасность. Термины и определения” обладнання офісу має подвійну ізоляцію, яка складається з робочої та додаткової ізоляції; ГОСТ 12.2.007.0-75* (2001) “ССБТ. Изделия электротехнические. Общие требования безопасности” ЕОМ, периферійні пристрої ЕОМ та устаткування для обслуговування, ремонту та налагодження ЕОМ по способу захисту людини від ураження електричним струмом, належать до І класу, оскільки мають подвійну ізоляцію, елемент для заземлення та провід для приєднання до джерела живлення, що має заземлюючу жилу і вилку з заземлюючим контактом. Експлуатація електроустановок і електроустаткування проводиться відповідно до НПАОП 40.1-1.01-97 “Правила безопасной эксплуатации электроустановок” та НПАОП 40.1-1.21-98 “Правила безопасной эксплуатации электроустановок потребителей”.

Ймовірність механічного травмування може виникнути внаслідок не раціонального розташування робочих місць, захаращення робочих місць або у

зв'язку з недбалістю та неуважністю обслуговуючого персоналу. Для виключення травматизму згідно з ДСанПіН 3.3.2.007-98 “Державні санітарні правила і норми роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин” зроблено більш зручне та раціональне розташування робочих місць, таким чином збільшена відстань між ними, яка відповідає нормованому значенню (площа на одне робоче місце має становити не менше ніж $6,0 \text{ м}^2$, а об'єм не менше ніж $20,0 \text{ м}^3$).

У зв'язку із стресовими ситуаціями та нервово-емоційними навантаженнями у працівників може виникнути ймовірність захворювань загально-невротичного характеру.

З метою зниження нервово-емоційного напруження, стомлення зорового аналізатора, поліпшення мозкового кровообігу, подолання несприятливих наслідків гіподинамії, запобігання втоми, згідно ДСанПіН 3.3.2.007-98 “Державні санітарні правила і норми роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин” для робітників із застосування ЕОМ, передбачені регламентовані перерви для відпочинку тривалістю 15 хвилин через кожні дві години, а також обладнані побутові приміщення для відпочинку під час роботи, кімната психологічного розвантаження. В кімнаті психологічного розвантаження передбачені пристрої для приготування й роздачі тонізуючих напоїв, а також місця для занять фізичною культурою

Для оптимізації відносин у колективі проводяться тренінги з залучанням психологів на теми: “Адаптація у новому колективі”, “Поведінка в суспільстві”.

Для запобігання кістково-м'язових порушень у зв'язку з тривалим статичним напруженням м'язів спини, шиї, рук і ніг необхідно виконувати фізичні вправи 2-3 рази протягом робочого часу.

4.3 Заходи з виробничої санітарії і гігієни праці

Внаслідок роботи за ПК, на фізіологію людини негативно впливають електромагнітні випромінювання. Щоб зменшити наслідки впливу на людину та знизити негативні показники у робочій зоні до допустимих значень, згідно з ГОСТ 12.2.007.0-75 “Изделия электротехнические. Общие требования безопасности”, вироби, які створюють електромагнітні поля, повинні мати захисні елементи (екрани, поглиначі і т.д.). Вимоги до захисних елементів повинні бути вказані в стандартах та технічних умовах на конкретні види виробів. Згідно з НПАОП 0.00-1.28-10 “Правила охорони праці під час експлуатації електронно-обчислювальних машин” та ДСанПіН 3.3.2.007-98 “Державні санітарні правила і норми роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин”, на робочих місцях обладнаних ПК встановлені рідкокристалічні монітори, які не є джерелами рентгенівського та електромагнітного випромінювань.

Основними причинами недостатньої або надмірної освітленості робочих місць є несправність або хибний вибір освітлювальних приладів, неправильне розташування робочих місць по відношенню до джерел освітлення.

Незадовільна освітленість на робочому місці або на робочій зоні може бути причиною зниження продуктивності та якості праці, отримання травм. Недостатнє або надмірне освітлення викликає зоровий дискомфорт, що виражається у відчутті незручності або напруженості. Тривале перебування в умовах зорового дискомфорту призводить до розсіювання уваги, зменшення зосередженості, зоровій і загальній втомі.

У офісному приміщенні, згідно з ДБН В.2.5-28-2006 “Інженерне обладнання будинків і споруд. Природне і штучне освітлення” передбачене природне та штучне освітлення. Природне освітлення здійснено через світлові прорізи, які забезпечують коефіцієнт природної освітленості (КПО) не нижче 1,5%. Для захисту від прямих сонячних променів, які створюють прямі та відбиті відблиски на поверхні екранів і клавіатури, передбачено сонцезахисні пристрої, на вікнах встановлені жалюзі або штори.

Неправильне проектування або несправність систем опалення та вентиляції в приміщенні офісу може призвести до негативних впливів на здоров'я працівників у вигляді простудних захворювань, перегрівань, проблем із дихальними шляхами тощо.

Метеорологічні умови у службових приміщеннях – температура повітря, відносна вологість повітря й швидкість його переміщення відповідають встановленим санітарно-гігієнічним вимогам ДСН 3.3.6.042-99 “Державні санітарні норми мікроклімату виробничих приміщень” і ГОСТ 12.1.005-88 (1991) “ССБТ. Общие санитарно-гигиенические требования к воздуху рабочей зоны”. Роботи в офісному приміщенні, належать до категорії Іб - легка робота, тому передбачені наступні оптимальні значення параметрів мікроклімату:

- у холодний період року: температура 21-23°C; відносна вологість: 40-60%; швидкість переміщення повітря: 0,1 м/с;

- у теплий період року: температура 22-24°C; відносна вологість: 40-60%; швидкість переміщення повітря: 0,2 м/с.

Забезпечення таких параметрів мікроклімату досягається оснащенням приміщень пристроями кондиціонування, вентиляції та дезодорації повітря, системами опалювання.

Оптимальні рівні позитивних (n+) і негативних (n-) іонів у повітрі приміщення з ВДТ відповідають вимогам ГН 2152-80 “Санітарно-гігієнічні норми допустимих рівнів іонізації повітря виробничих та громадських приміщень” і становить: $n+ = 1500-30000$ (шт. на 1см^3); $n- = 3000-5000$ (шт. на 1см^3). Підтримку оптимального рівня легких позитивних і негативних аероіонів у повітрі на робочих місцях забезпечуються за допомогою біполярних коронних аероіонізаторів.

4.4 Заходи з пожежної безпеки

Комплекс протипожежних заходів для приміщення обладнаного ПК з ВДТ, розроблений відповідно до вимог НАПБ А.01.001-2014 “Правила пожежної безпеки в Україні”.

Виходячи з аналізу речовин та матеріалів, які використовуються при роботі у приміщенні обладнаному ПК з ВДТ:

- згідно з ДСТУ EN 2:2014 “Класифікація пожеж (EN 2:1992, EN 2:1992/A1:2004, IDT)” у приміщенні обладнаному ПК з ВДТ можлива пожежа класів – А (що супроводжується горінням твердих матеріалів) та Е (горіння електроустановок, що перебувають під напругою до 1000 В);

- відповідно до вимог ДСТУ Б В.1.1-36:2016 “Визначення категорій приміщень, будинків та зовнішніх установок за вибухопожежною та пожежною небезпекою”, воно належить до категорії “Д” з пожежної небезпеки – простір у приміщенні, у якому перебувають тверді горючі речовини та матеріали.

Оскільки приміщення, яке обладнане ПК з ВДТ належить до виробництва категорії “Д” з пожежної небезпеки, тому відповідно до ДБН В.1.1-7:2016 “Пожежна безпека об’єктів будівництва. Загальні вимоги” воно має II ступінь вогнестійкості.

У разі виникнення пожежі у приміщенні обладнаному ПК з ВДТ для евакуації персоналу відповідно до вимог ДБН В.1.1-7:2016 “Пожежна безпека об’єктів будівництва. Загальні вимоги” передбачені виходи, по обидві сторони приміщення, з одного боку вікно (на пожежні сходи), а з іншого – вхідні двері. Згідно п. 2.29 (табл. 2) СНіП 2.09.02-85* “Производственные здания”, відстань від найбільш віддаленого робочого місця до найближчого евакуаційного виходу не обмежується.

Обладнання, силові та освітленні мережі приміщення обладнаного ПК з ВДТ відповідають вимогам пожежної безпеки, оскільки виконані відповідно до вимог НПАОП 40.1-1.32-01 “Правила будови електроустановок. Електрообладнання спеціальних установок”, та мають мінімальний ступінь захисту оболонок (ізоляції) обладнання IP44 який відповідає класу пожежонебезпечної зони П-Па до якої належить приміщення.

Згідно з вимогами пункту 3.1.8 “ПУЕ” електричні мережі у приміщенні обладнаному ПК з ВДТ мають захист від струмів короткого замикання, який забезпечує найменший час відключення та вимоги селективності.

Згідно з ДБН В.2.5-56:2014 “Системи протипожежного захисту”, в приміщенні обладнаному ПК з ВДТ встановлена система пожежної й охоронної сигналізації “Сигнал-ВК6”. Яка забезпечує виявлення теплових і димових ознак пожежі і місця виникнення пожежі з точністю до місця розміщення датчика.

ВИСНОВКИ

Представлена магістерська робота та систематизація її результатів засвідчують доцільність вихідної методології, оскільки це дозволило розв'язати окреслені завдання та досягнути мети. Водночас варто акцентувати увагу на інноваційному аспекті отриманих наукових результатів та їх практичній спрямованості. На підставі здійсненого дослідження можна зробити певні висновки та запропонувати певні заходи теоретичного та практичного плану:

1. Здійснення комплексної та планомірної державної політики в сфері реформування соціальних аспектів доцільно слід проводити, зважаючи на основні напрямки розвитку соціальної сфери. З огляду на це базою для соціального реформування в контексті захисту найнезахищеніших прошарків населення України повинне стати поліаспектне реформування соціальної політики за такими ключовими напрямками:

- нормативно-законодавче обґрунтування застосування різних механізмів у роботі структурних ланок всієї системи соціального захисту;

- кардинальне ревізування вітчизняної філософії галузі державних послуг, видозміна психології співробітників, систематичне професійне зростання, підвищення кваліфікації та максимальне використання їх особистого потенціалу;

2. Розробка дієвих механізмів соціальної політики повинна ґрунтуватися на таких засадах:

- вивчення нагальних та перспективних потреб населення у соціальній захищеності;

- розробка та здійснення заходів політичного та економічного характеру зі стабілізації та зміцнення позицій держави в міжнародній соціальній структурі;

- створення належного середовища для розвитку галузі соціального захисту.

3. На підставі проведеного дослідження можна стверджувати, що й надалі продуктивність та результативність реалізації вітчизняної соціальної політики буде зумовлюватися адаптацією та удосконалення законодавства України. Потрібно уникнути фрагментарності чинних нормативно-правових актів щодо функціонування органів місцевого самоврядування й прагнути до створення комплексної бази у формі Кодексу місцевого самоврядування, актуальність розробки якого сприятиме планомірного втіленню стратегії розвитку цих інституцій.

Державна політика з нормативно-правового наповнення діяльності зі всебічного соціального захисту населення органами місцевого самоврядування повинна бути скерована на розробку комплексного стандарту для врегулювання комунікації між виконавчими структурами, органами місцевого самоврядування та цільовою аудиторією. Ключовими аспектами державної політики зі створення та розробки нормативно-правового підґрунтя у галузі соціального захисту громадян у місцевих органах є такі:

- діагностика чинної нормативно-правової бази з питань місцевого самоврядування; визначення лакун та суперечностей у вітчизняному законодавстві, неузгодженості питань нормування й оплати праці;
- поглиблення та оновлення нормативної бази діяльності органів місцевого самоврядування для реалізації державної соціальної політики та покращення громадських зв'язків.

4. У представленому дослідженні вивчено та встановлено:

- розбіжність індикаторів діагностики штатного складу та чисельності співробітників УПСЗН районів міста. Зокрема, доцільно замінити “загальна кількість населення району” на “загальна кількість зайнятих у районі”; а критерій “кількість підприємств, установ, організацій” потребує деталізації щодо значимості окремих бюджетоформувальних промислових суб'єктів;
- для належного, всебічного та оперативного виконання службовцями своїх функціональних обов'язків, УПСЗН Заводської районної адміністрації потребує штату загальною кількістю 49 осіб.

5. Дослідження інноваційного процесу в галузі соціального захисту дозволяє запропонувати конкретні пропозиції та рекомендації для оптимізації механізму формування та укомплектування структури з управління праці та соціального захисту громадян районів міста:

- удосконалення наявної системи соціального захисту населення в контексті нової соціальної політики, сучасних соціальних технологій;

- держава, що не здатна належним чином фінансувати соціальну сферу, потребує якісного реформування впроваджуваної соціальної політики: насамперед, це відділення від держави соціального сектора та повне усунення держави від виконання функцій прямого надання населенню широкої номенклатури соціальних послуг з делегуванням цих обов'язків відповідним некомерційним організаціям; по-друге, удосконалення ринку соціальних послуг в умовах реальної конкуренції серед суб'єктів їх надання, ще зумовить покращення якості та зниження витрат на продукування цих послуг; по-третє, втілення сучасної комплексної програми соціального замовлення;

- посилення уваги до роботи некомерційних структур (НКО) з боку держави має зводитися до створення необхідного законодавчого, фінансового, організаційного середовища для їх розвитку;

- у процесі розробки та впровадження соціальних технологій захисту потрібно зважати на потреби вузького професійного спрямування соціальної діяльності у вигляді надання допомоги тим, хто її потребує, та на стратегічно-перспективне соціальне призначення досягнення взаємовигідних відносин між громадянами та суспільством загалом.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Афонин А.С. Основи мотивування праці: організаційно-економічний аспект. Київ, 2004.
2. Бугуцький О.А. Фактори розвитку мотивації праці. Економіка. № 7, 2006.
3. Т. В. Назарчук, О. М. Косіюк. Менеджмент організацій : навч. посіб. Київ : «Центр учбової літератури», 2016. 560 с.
4. Гаврилюк Л.І. Економіка підприємства : навч. посібник для самостійного вивчення дисципліни. Житомир : ЖІТІ, 2000. 152 с.
5. Ганслі Т.М. Соціальна політика та соціальне забезпечення за ринкової економіки. Київ : Основи, 1996. 237 с.
6. Гнибіденко І.Ф. Особливості сучасного етапу соціального захисту населення України у відповідності до ринкових відносин. Зайнятість та ринок праці, 2000. №11. С. 141-152.
7. Державне регулювання економіки : навч. посіб. / С.М. Чистов, А.Є. Никифоров, Т.Ф. Куценко та ін. Київ : КНЕУ, 2000. 316 с.
8. Довідник типових професійно-кваліфікаційних характеристик посад державних службовців. Київ: "Соцінформ", 1999. С.27-53.
9. "Енциклопедичний словник бізнесмена": Менеджмент, маркетинг, інформатики. / за заг. ред.. М.І.Мадаванова. Київ : Техніка, 2003. 856 с.
10. Закон України "Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України" // *Голос України*, 2000.
11. Організація праці менеджера : навч. посіб. Київ : «Персонал», 2008. 432 с.
12. Муніципальний менеджмент : підручник / А.Ф.Мельник, Г.Л.Монастирський, О.П. Дудкіна та ін. ; за ред. д.е.н., проф.. Мельник А.Ф. Київ : Знання, 2006. 420 с
13. Ілляшенко С.М. Інноваційний менеджмент : підручник. Суми : Університетська книга, 2010. 334 с

14. Щекин Г. В. Теорія та практика управління персоналом : навч. посіб. Київ : МАУП, 1998.
15. Колот А.М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу. Київ : КНЕУ, 1998. 224 с.
16. Конституція України : офіц. текст. Дніпропетровськ : Дніпрокнига, 1996. 48 с.
17. Плахова О. М. Соціологія управління : навч. метод. посіб. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2011. 128 с.
18. Крупник А. Соціальне замовлення - нова технологія розв'язання соціальних проблем в Україні. Соціальна політика і соціальна робота, 2000. № 3-4. С. 3-12.
19. Кулішов В.В. Економіка підприємства: теорія і практика : навч. посіб. Київ: Ніка-Центр, 2002. 216 с.
20. Кучер Г. Експеримент з надання всіх видів соціальних послуг за одним зверненням. Соціальний захист, 2001. №3. С.5.
21. Мандибура В. Соціальна політика держави та її структурні складові. Україна: аспекти праці, 2000. №7. С. 21-24.
22. Полторак В. А. Соціологія: Основи соціології праці та управління. Київ, 992 с.
23. Основи менеджменту : навч. посіб. / Стахів О. Г., Явнюк О. І., Волощук В. В. / за наук. ред. док. екон. наук, проф. М. Г. Бойко. Івано-Франківськ : «Лілея НВ», 2015. 336 с.
24. Бабенко А.Г., Бондаревська К.В. Нормування праці : навч. посіб. Дніпропетровськ : Дніпропетровська державна фінансова академія, 2013. Вид. 2-ге. 158 с.
25. Михасюк І.Р., Мельник А.Ф., Крупка М.І., Залога З.М. Державне регулювання економіки / за ред. д-ра екон. наук, проф., акад. АН вищої школи України І.Р. Михасюка. Львівський національний університет ім. І. Франка. Підручник. Друге вид., виправлене і доповнене. Київ: Атіка, 2000. 592 с.

26. Нормативи чисельності працівників відділів (підрозділів) міських (районних) управлінь праці та соціального захисту населення : збірник. Краматорськ, 2002. 105 с.
27. Омельченко Н.О. Соціальна політика як відображення стану соціальної сфери. Методологія, теорія та практика соціологічного аналізу сучасного суспільства : збірник наукових праць. Харків, С. 135-138.
28. Соціологія : навч. посіб. / Є.В. Перегуда та ін. Київ : КНУБА, 2012. 140 с.
29. Осипова Н.Ф., Клименко С.П. Социальный заказ как механизм решения социальных проблем. Методологія, теорія та практика соціологічного аналізу сучасного суспільства : збірник наукових праць. Харків : Видавничий центр Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна, 2000. С. 149-151.
30. Основы менеджмента и маркетинга / под. ред.. Р. Садегорова. – Минск.: Высшая шк.. 2005. 382 с.
31. Соціологія : навч. посіб. / Є.В. Перегуда та ін. Київ : КНУБА, 2012. 140 с.
32. Муніципальна соціально-економічна політика : навч. посіб. / В.В. Утвенко. Київ : «Вид. дім «Персонал», 2011. 140 с.
33. Пасічник Ю.В. Бюджетна система України та зарубіжних країн : навч. посіб. Київ : Знання-Прес, 2002. 495 с.
34. Патрушев В.І. Соціальні технології муніципального розвитку. Грані, 2003. №3. С.98-104.
35. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства : підручник. Тернопіль : «Економічна думка», 2006. 390 с.
36. Проекти у сфері соціального захисту населення. “Праця і зарплата”. №18. 2005. С. 3.
37. Про державну службу : Закон України від 16 грудня 1993 року № 3723-XII URL: <http://www.zakon.rada.gov.ua>.

38. Про державну соціальну допомогу інвалідам з дитинства та дітям-інвалідам : Закон України від 04 березня 2004 року № 1579-15. ВВР. 2004. № 25. 342 с.

39. Про затвердження Положення про порядок стажування у державних органах : Постанова Кабінету Міністрів від 1 грудня 1994 року № 804 URL: <http://www.zakon.rada.gov.ua>.

40. Про затвердження Порядку проведення конкурсу на заміщення вакантних посад державних службовців : Постанова від 15 лютого 2002 року № 169. *Офіційний вісник України*. 2002. № 8, 155 с.

41. Про затвердження типових положень про головне управління праці та соціального захисту населення обласної, Київської міської державної адміністрації і Севастопольської міської державної адміністрації і про управління праці та соціального захисту населення районної, районної у містах Києві та Севастополі державної адміністрації : Постанова КМУ від 29 вересня 2000 року № 1498. *Офіційний вісник України*. 2000. № 40, 40 с.

42. Про затвердження Типового порядку формування кадрового резерву в органах місцевого самоврядування : Постанова від 24 жовтня 2001 року № 1386. *Офіційний вісник України*. 2001. № 43, 64 с.

43. Про основи соціальної захищеності інвалідів в Україні : Закон України від 31 лютого 1991 року № 875-12. ВВР. 1991. № 21. 252 с.

44. Про основні засади соціального захисту ветеранів праці та інших громадян похилого віку : Закон України від 28 лютого 2003 року № 3721 – 12. ВВР. 1994. № 4. 18 с.

45. Про охорону праці : Закон України від 14 жовтня 1992 року. ВВР. 1992. № 49, 668 с.

46. Про поліпшення матеріального становища учасників бойових дій та інвалідів війни : Закон України від 01 січня 2005 року № 1603-15. ВВР. 2004. № 25. 347 с.

47. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від 7 червня 2001 року № 2493-III. ВВР. 2001. №33. 175 с.

48. Про соціальний захист дітей війни : Закон України від 18 листопада 2004 року № 2195-IV. ВВР. 2005. №4. 94 с.
49. Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту : Закон України від 22 грудня 1995 року № 3551-12. ВВР. 1993. № 45. 425 с.
50. Про статус і соціальний захист громадян, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи : Закон України від 27 березня 1991 року №18. ВВР. 1991. № 16. 200 с.
51. Про упорядкування структури апарату центральних органів виконавчої влади, їх територіальних підрозділів та місцевих державних адміністрацій : Постанова від 12 березня 2005 року № 179. *Офіційний вісник України*. 2005. № 11, 17 с.
52. О.В. Лефтеров, Т.М. Третьякова. Соціологія управління : навч.-метод. посіб. Одеса : НУ «ОЮА», 2019. 36 с.
53. Розенберс Д. "Бізнес. Маркетинг." Термінологічний словник. 1997. 469 с.
54. Назарчук Т. В., О. М. Косіюк. Менеджмент організацій : навч. посіб. Київ : «Центр учбової літератури», 2016. 560 с.
55. Савченко В. Шляхи оптимізації забезпечення соціального захисту населення держави і регіону. Соціальний захист, 1998. №6. С.37-45.
56. Ходаківський Є. І., Богоявленська Ю. В., Грабар Т. П. Психологія управління : підручник. 3-тє вид. перероб. та доп. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 664 с.
57. Сирота І.М. Право соціального забезпечення в Україні. Харків : "Одіссей", 2001. 384 с.
58. Терещенко Н. Методологія дослідження процесу мотивації трудової діяльності. *Вісник Української Академії державного управління при Президентові України*. 2002. № 1. С. 320–329.
59. Смоленська В. Правові основи соціального захисту трудящих. Праця і зарплата, 1996. № 21. С. 14-15.

60. А.О. Ярошенко, Т. В. Семигіна, Н.В. Сухицька. Історія та теорія соціальної політики України : навч. посіб. Київ : НПУ імені М.П. Драгоманова, 2018. 289 с.

61. Соціальний атлас міста Запоріжжя. Запоріжжя: Управління праці та соціального захисту населення Запорізької міської ради, 2001. 812 с.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Таблиця 2.1 - Нормативи чисельності працівників апарату управління районного управління праці та соціального захисту населення (УПСЗН)

№ з/п	Загальна чисельна. працівників (УПСЗН) чисельність працівників управлінь	Назва посади						
		Начальник управління	Заступник начальника управління	Заступник начальника управління - директор територіальног о центру	Заступник начальника управління-начальник відділу	Юри-скон су льт	Спеціал іст із питань кадрово ї роботи	Секр етар ке рів ника
1	2	3	4	5	6	7	8	9
2		Нормативна чисельність, чол.						
	10	1	-	1	1		0	
	15	1	-	1	2			
	20	1	1	1	-			
4	20	1	-	1	2		0	
	30	1	1	1	-			
	50	1	1	1	1			
5	30	1	1	1	-		0	
	50	1	1	1	1			
	70	1	1	1	2			
	>70	1	1	1	2			
6	50	1	1	1	1		1	
	70	1	1	1	1			
	90	1	1	1	1			
	120	1	1	1	2			
	> 120	1	2	1	-			

Таблиця 2.2 - Склад працівників апарату управління УПСЗН

з/п	Посада	Фактично (осіб)	Потреба (осіб)	Відхилення
	2	3	4	5
	Начальник управління	1	1	-
	Заступники начальника	3	3	-
	Секретар керівника	1	1	-
	Юрисконсульт		1	-1
	Спеціаліст із питань кадрової роботи	-	1	-1
	Всього:	5	7	-2

Таблиця 2.3 - Нормативи чисельності працівників відділу бухгалтерського обліку та звітності

№	Загальна чисельність працівників управління праці та соціального захисту	Нормативна чисельність працівників відділу (підрозділу)				
1	16	1,0				
2	18	1,1				
3	20	1,3				
4	22	1,4				
5	25	1,6				
6	28	1,8				
7	32	2,0				
8	36	2,3				
9	40	2,5				
1	45	2,8				
1 Поправочний коефіцієнт, що враховує комп'ютерне та програмне забезпечення робіт						
Питома вага робіт з бухгалтерського обліку та звітності, що виконуються на		10	20	40	60	більше 60
Поправочний коефіцієнт $K_{к.яз.}$		1,08	1,00	0,92	0,84	0,7

2 Поправочний коефіцієнт, що враховує участь у перевітках, які проводять в управлінні контролюючі та вищі органи			
Кількість перевірок за	5	10	більше 10
Поправочний	1,00	1,02	1,06

3 Поправочний коефіцієнт, що враховує витрати часу на участь у судових розглядах та засіданнях за зверненнями громадян тощо згідно з відповідними нормативно-правовими актами				
Загальна чисельність працівників управління 1 (міської) ос., до	Витрати часу за рік на участь у судових розглядах та засіданнях за зверненнями громадян тощо згідно з відповідними			
	2	3	4	5
	80	120	160	більше 160
	Поправочний коефіцієнт C_4			
16	1,03	1,05	1,07	1,08
20	1,03	1,04	1,06	1,07
25	1,02	1,03	1,04	1,06
32	1,02	1,03	1,04	1,05
40	1,01	1,02	1,03	1,04
50	1,01	1,02	1,03	1,03

Таблиця 2.14 - Вихідні дані для розрахунку чисельності працівників управління

	Критерії	Управління праці та соціального захисту населення		
		Заводський р-н	Орджонікідзевський р-н	Комунарівський р-н
	2	3	4	5
1	Загальна чисельність населення (осіб)	58500	138900	127400
2	Чисельність зайнятого населення у всіх сферах	45980	43800	66600
3	Чисельність працездатного населення працездатного віку	36200	84700	83500

4	Кількість підприємств, установ та організацій	1217	1653	1190
1	2	3	4	5
5	Кількість працівників, для яких законодавством передбачено право на пільги та компенсації за шкідливі та важкі умови	18530	18000	807
6	Кількість сімей, що отримують субсидію на відшкодування оплати житлово-комунальних послуг і витрат на придбання скрапленого газу та твердого	1846	2284	6260
7	Кількість одержувачів пільг на покриття видатків з оплати житлово-комунальних послуг і витрат на придбання скрапленого газу та твердого	21880	28266	25603
8	Кількість одержувачів допомоги згідно до Закону „Про державну допомогу сім'ям з дітьми та одержувачів інших видів соціальної допомоги"	1974	2863	3384
9	Загальна кількість інвалідів, ветеранів війни та праці	12784	24533	24099
10	Загальна чисельність одержувачів пенсій	18575	35976	33654

Таблиця 3.1 - Основні передумови розвитку персоналу підприємства

№	Напрями розвитку	Заходи, які стимулюють розвиток
1	2	3
1.	Забезпечення зацікавленості перших осіб	Переведення керівників на контрактну систему оплати праці залежно від кінцевого результату діяльності підприємства. Чіткий розподіл повноважень та відповідальності
2.	Формування колективу однодумців	Створення ідеології реформування, широке розповсюдження інформації стосовно програми реформування серед робітників підприємства
3.	Стимулювання (всього персоналу підприємства)	Чіткий розподіл повноважень та відповідальності. Створення відповідної системи оплати праці. Створення багатокомпонентної системи матеріального стимулювання, що орієнтована на остаточний результат . Активне використання нематеріального стимулювання
4.	Інформаційне забезпечення процесів реформування	Створення системи інформованості персоналу стосовно інновацій Створення системи оберненого зв'язку від персоналу підприємства . Висвітлення досягнень у процесі реформування (створення атмосфери переможців)
5.	Навчання персоналу	Реалізація програми навчання та підвищення кваліфікації . Атестація за

		підсумковими результатами навчання Перегляд розмірів заробітної плати за висновками атестації
6.	Організаційно-правове забезпечення	Розроблення, узгодження та контроль реалізації положень, інструкцій, наказів, розпоряджень, які регламентують процеси інноваційної діяльності

ДОДАТОК Б

СТРУКТУРА

УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ ЗАПОРІЗЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ ПО ЗАВОДСЬКОМУ РАЙОНУ



Структура управління соціального захисту населення Запорізької міської ради
по Заводському району

ДОДАТОК В

Функції відділу персоніфікації Управління соціального захисту населення по Заводському району Запорізької міської ради

1) бере участь у визначенні та вносить управлінню соціального захисту населення Запорізької міської ради пропозиції щодо потреби району у соціальних послугах;

2) забезпечує облік осіб, які звертаються в управління з питань направлення в установи та заклади, що надають соціальні послуги, сприяє в оформленні документів цим особам;

3) співпрацює з Запорізьким міським центром соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді, Запорізьким міським територіальним центром соціального обслуговування (надання соціальних послуг);

4) забезпечує призначення та виплату компенсацій фізичним особам, які надають соціальні послуги;

5) забезпечує доступність громадян до соціальних послуг, контролює їх якість та своєчасність надання відповідно до законодавства України;

6) сприяє влаштуванню за потреби до будинків-інтернатів (пансіонатів) громадян похилого віку, осіб з інвалідністю та дітей з інвалідністю;

7) подає в установленому порядку пропозиції щодо встановлення піклування над повнолітніми дієздатними особами, які за станом здоров'я потребують догляду;

8) сприяє благодійним, релігійним, волонтерським громадським об'єднанням, установам та організаціям недержавної форми власності, окремим громадянам у наданні соціальної допомоги та соціальних послуг особам з інвалідністю, ветеранам війни та праці, громадянам похилого віку, а також іншим соціально незахищеним громадянам та сім'ям, які перебувають у складних життєвих обставинах;

9) вживає заходів щодо соціального захисту бездомних осіб та осіб, які відбули покарання у виді обмеження волі або позбавлення волі на певний строк.