

**ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА  
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА  
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІКИ  
Кафедра: публічного управління та адміністрування**

# **МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА**

на здобуття освітнього ступеня магістра

на тему:

**«Механізми реалізації сервісно-орієнтованої державної  
політики у сфері зайнятості населення»**

**Виконав:** студент магістратури  
за спеціальністю 281 Публічне  
управління та адміністрування  
заочної форми навчання

**Палій Д.В.**

(прізвище та ініціали)

Керівник:

д.е.н., доцент,  
професор кафедри  
**Войцещук А.Д.**

(прізвище та ініціали)

Рецензент:

(прізвище та ініціали)

**Хмельницький – 2020 рік**

### Анотація

**Палій Д.В. Механізми реалізації сервісно-орієнтованої державної політики у сфері зайнятості населення** - Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Магістерська робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування. – Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, Хмельницький, 2020. – 87 с.

Визначено сутність сервісно-орієнтованої державної політики у сфері зайнятості населення, ідентифіковано державні сервісні інституції у сфері зайнятості населення. Сформовано основи оцінювання ефективності функціонування державної сервісної інституції у сфері зайнятості населення.

Проведений аналіз діяльності Дунаєвецької районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості за період 2015-2019 рр. Виявлено невідповідність трудових ресурсного забезпечення організацій з працевлаштування попиту на їх послуги. Проведений аналіз сезонного розподілу кількості звернень незанятого населення до Дунаєвецької районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості та кількості наданих послуг. Здійснено оцінювання якості послуг з працевлаштування.

Запропонована система ідентифікації потреб незайнятих осіб, яка буде сприяти повноті оцінювання психічно та соціально-економічного станів незайнятої особи, а також забезпечувати підбір найбільш адекватних засобів допомоги їй в ситуації, що склалася. Запропоновано механізм перерозподілу робіт між фахівцями центру зайнятості, на нашу думку, є одним з альтернативних шляхів вирішення цієї проблеми. Для правильного його здійснення необхідне подальше вивчення трудових затрат за окремими функціональними напрямками роботи центрів зайнятості, в тому числі, їх сезонного характеру, оскільки оптимальний розподіл трудового навантаження фахівців центру зайнятості може бути здійснений лише на основі зіставлення трудових затрат.

**Ключові слова:** сервісно-орієнтована державна політика у сфері

зайнятості населення, послуги з працевлаштування, механізми реалізації державної політики, сезонний розподіл робіт з працевлаштування.

### **Summary**

**Paliy D.V. Mechanisms for the implementation of service-oriented state policy in the field of employment** - Qualifying scientific work on the rights of the manuscript. Master's thesis on obtaining a master's degree in the specialty 281 Public administration and administration. - Leonid Yuzkov Khmelnytsky University of Management and Law, Khmelnytsky, 2020. - 87 p.

The essence of service-oriented state policy in the field of employment is determined, state service institutions in the field of employment are identified. The bases of evaluation of efficiency of functioning of the state service institution in the sphere of employment of the population are formed.

The analysis of the activity of the Dunayevets district branch of the Khmelnytsky regional employment center for the period of 2015-2019 is carried out. The discrepancy of labor supply of the organizations on employment of demand for their services is revealed. An analysis of the seasonal distribution of the number of applications from the unemployed population.

A system for identifying the needs of the unemployed, a mechanism for redistribution of work between specialists of the employment center is proposed.

**Keywords:** service-oriented state policy in the field of employment, employment services, mechanisms for implementing state policy, seasonal distribution of employment.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РЕАЛІЗАЦІЇ СЕРВІСНО-ОРІЄНТОВАНОЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ЗАЙНЯТОСТІ НАСЕЛЕННЯ .....	9
1.1. Сутність сервісно-орієнтованої державної політики у сфері зайнятості населення.....	9
1.2. Концептуальні основи оцінювання ефективності реалізації державної політики у сфері зайнятості.....	17
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ЗАЙНЯТОСТІ НАСЕЛЕННЯ .....	26
2.1. Аналіз обсягів надання і структури послуг з працевлаштування .....	26
2.2. Оцінювання рівня якості послуг, що надаються центром зайнятості ...	44
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ РЕАЛІЗАЦІЇ СЕРВІСНО-ОРІЄНТОВАНОЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ЗАЙНЯТОСТІ НАСЕЛЕННЯ .....	54
3.1. Ідентифікація потреб незайнятих як основа підвищення ефективності механізмів реалізації сервісно-орієнтованої державної політики у сфері зайнятості населення.....	54
3.2. Удосконалення функціонального та сезонного розподілу чисельності персоналу центрів зайнятості на основі середнього трудового навантаження .....	65
ВИСНОВКИ.....	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	77

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Стан справ в сфері зайнятості є визначальним щодо існування й розвитку будь-якого суспільства. Саме тому органи й установи, для яких зайнятість є об'єктом управлінського впливу, несуть значну відповідальність за процеси, що відбуваються в цій сфері. Враховуючи те, що ключова роль в регулюванні процесів на ринку праці належить Державній службі зайнятості, важливим є підвищення ефективності її діяльності на основі встановлення зворотного зв'язку між даною установою і суб'єктами зацікавленими в реалізації через неї своїх інтересів, формуючи при цьому сервісно-орієнтовану модель надання адміністративних послуг.

У сфері сприяння працевлаштуванню першочергового значення набуває забезпечення якості послуг, обсяги яких в Україні невпинно зростають. Останнє пов'язано з розширенням їх переліку, поліпшенням роботи з клієнтами, збільшенням кількості їх відвідувань, подовженням тривалості прийому тощо. При цьому, очевидними є випереджаючі темпи зростання обсягів робіт порівняно з темпами зростання чисельності персоналу та нерівномірність розподілу трудового навантаження (співвідношення між максимальним та мінімальним рівнями якого в регіональному розрізі більш як 2 рази), що знижують якість послуг. Це обумовлює потребу в удосконаленні методичних і практичних засад підвищення ефективності механізмів реалізації сервісно-орієнтованої державної політики у сфері зайнятості населення.

Аналіз основних досліджень і публікацій з даного питання свідчить про значне підвищення уваги в наукових колах до проблем реалізації державної політики на ринку праці та діяльності організацій, які надають послуги з працевлаштування. Ці аспекти висвітлювали у працях такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як С.І.Бандур, В.Я.Брич, І.Ф.Гнибіденко, М.І.Долішній, Р.П.Колосова, А.М.Колот, І.С.Кравченко, Л.С.Лісогор, Е.М.Лібанова, Ю.М.Маршавін, О.Ф.Новікова, О.В.Павловська, І.Л.Петрова, В.М.Петюх,

В.О.Покришук, Д.Прайс, С.Рікка, В.А.Савченко, Ф.Туй, Е.Хансен та інші. Заслужують на увагу праці вітчизняних і зарубіжних науковців, які присвячені теоретичним, методологічним та практичним аспектам організації праці, зокрема: В.В.Адамчука, І.В.Багрової, Д.П.Богині, О.А.Грішнєвої, Б.М.Генкіна, В.М.Данюка, Ю.П.Кокіна, Р.П.Колосової, А.М.Колота, Г.Г.Мелік'яна, В.М.Нижника, А.І.Рофе та інших. Використання процесного підходу до управління досліджено у працях Т.Х.Давенпорта, Є.Г.Охмана, Ф.Уллаха, М.Хаммера, Дж.Чампі та інших, у тому числі в діяльності ДСЗ: Ю.М.Маршавіна, М.М.Руженського, В.М.Петюха, Л.М.Фокас та інших.

Названі вчені зробили вагомий внесок у дослідження питань державного управління у сфері зайнятості. Разом з тим, у їхніх наукових працях, не в повній мірі враховано специфіку функціонування органів державного управління, та недостатньо уваги приділяється проблемі формування саме сервісно-орієнтованої моделі управління.

Таким чином, враховуючи сучасні тенденції на ринку праці України, актуальним є дослідження питань удосконалення механізмів реалізації сервісно-орієнтованої державної політики у сфері зайнятості населення. Все це обумовило вибір теми магістерської роботи її об'єкт, предмет, мету та зміст дослідження.

**Мета і завдання дослідження.** Метою магістерської роботи є поглиблення теоретико-методичних основ та розробка практичних рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності механізмів реалізації сервісно-орієнтованої державної політики у сфері зайнятості населення. Відповідно до визначеної мети необхідно вирішити такі завдання:

- визначити сутність сервісно-орієнтованої державної політики у сфері зайнятості населення;

- сформулювати концептуальні основи оцінювання ефективності реалізації державної політики у сфері зайнятості;

- проаналізувати обсяг та дослідити структуру послуг з працевлаштування та дослідити рівень трудового навантаження персоналу, що надає послуги з працевлаштування;

- оцінити рівень якості послуг, що надаються державною установою;

- провести ідентифікацію потреб незайнятих як основи підвищення ефективності механізмів реалізації сервісно-орієнтованої державної політики у сфері зайнятості населення

- удосконалити функціональний та сезонний розподіл чисельності персоналу організації.

**Об'єктом дослідження** є механізми реалізації державної політики у сфері зайнятості населення.

**Предметом дослідження** є теоретичні та прикладні аспекти удосконалення механізмів реалізації сервісно-орієнтованої державної політики у сфері зайнятості населення.

**Методи дослідження.** Теоретичними засадами магістерської роботи слугували дослідження вітчизняних і зарубіжних науковців у сфері ринку праці, зайнятості, організації та нормування праці, регулювання робочого часу. Методологічне підґрунтя дослідження становлять загальнонаукові методи пізнання, а саме: узагальнення, порівняння, системного аналізу – для вивчення та встановлення взаємозв'язків між чинниками, що впливають на сервісну орієнтацію наання послуг з працевлаштування; та спеціальні методи дослідження, зокрема: економіко-статистичні (групування, аналізу динамічних рядів, графоаналітичний, індексний) – для визначення обсягів надання послуг з працевлаштування, оцінки трудового навантаження персоналу; експертні методи (опитування), фотографії робочого часу, метод моментних спостережень – для дослідження обсягів трудових затрат при наданні зазначених послуг; моделювання – для розробки нормативів чисельності персоналу.

**Інформаційну базу дослідження** становлять закони України, конвенції та рекомендації Міжнародної організації праці, інші законодавчо-нормативні

правові акти, основні положення наукових праць вітчизняних і зарубіжних учених у межах досліджуваного проблемного поля, офіційні статистичні матеріали Державної служби статистики України, звітна і планова інформація Дунаєвецької районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості, матеріали наукових конференцій, періодичних видань та мережі Internet.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в тому, що здійснені розробки слугують базою для подальших теоретичних і прикладних досліджень механізмів реалізації сервісно-орієнтованої державної політики у сфері зайнятості населення.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РЕАЛІЗАЦІЇ СЕРВІСНО-ОРІЄНТОВАНОЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ЗАЙНЯТОСТІ НАСЕЛЕННЯ

#### **1.1. Сутність сервісно-орієнтованої державної політики у сфері зайнятості населення**

Швидкий та динамічний розвиток ринку праці зумовлює зростання попиту на послуги з працевлаштування. Завдання забезпечення його відповідною пропозицією послуг вимагає якісних і кількісних змін в організаціях, які надають послуги з працевлаштування, насамперед в сфері організації їх праці. Проте пряме збільшення числа зайнятих в сфері посередництва у працевлаштуванні відповідно до зростання попиту на ці послуги на ринку праці ускладнюється у зв'язку з дефіцитом кваліфікованих кадрів, обмеженістю коштів організацій тощо. Тому для задоволення попиту на послуги з працевлаштування на ринку праці без зниження їх якості необхідна переорієнтація цих організацій на інтенсивний шлях розвитку та повного використання наявних людських ресурсів.

Аналіз робіт зарубіжних і вітчизняних учених свідчить про те, що ключові принципи вироблення сервісно-орієнтованої державної політики пов'язуються зі зміною ролі громадянського суспільства та окремого громадянина у публічному управлінні, посиленням участі громадян, а також спрямованістю на забезпечення потреб громадян, підвищення якості управлінських послуг, зручності їх отримання та своєчасності.

В основу розуміння сутності “сервісної” держави покладають зміну ролі громадянина (громадянського суспільства) у державному управлінні: сервісна модель передбачає формування вертикалі “знизу вгору”, коли ініціатива спрямовується від недержавних, громадських організацій, бізнес-структур, а також спостерігається посилення залученості громадян з метою забезпечення позитивних системних змін [45, с. 127].

Українські вчені [46; 62; 68], розглядаючи сервісну модель модернізації державного управління, тобто модель модернізації відносин між органами влади та громадянами, виділяють ключові принципи: клієнтських відносин між громадянами та державними службовцями; конкурентності управлінських послуг; незалежного оцінювання якості послуг; оптимізації технологічної послідовності надання послуг та ін.

В широкому розумінні, сервісно-орієнтована державна політика або державна політика надання управлінських послуг за визначенням українського вченого О. Карпенка [45, с. 29] – це цілеспрямований курс дій органів влади та сукупність засобів (механізмів, інструментів, важелів, способів), які вони практично реалізують для створення, забезпечення, функціонування та розвитку сервісної держави (впровадження механізмів взаємодії суб'єктів і об'єктів надання державних і муніципальних сервісів). Стратегічними пріоритетами такої політики є: забезпечення доступності одержання послуг органів влади для кожного громадянина, безоплатно або за економічно обґрунтованою оплатою; гарантування захисту прав та законних інтересів користувачів державних і муніципальних сервісів; забезпечення рівності прав кожного на одержання послуг за єдиними для всіх процедурами [47, с. 26] та ін.

У процесі вироблення сервісно-орієнтованої державної політики набувають важливості інтереси окремих соціальних груп, а задля ефективної її реалізації ці інтереси повинні бути враховані державними інститутами [37]. У сфері зайнятості населення необхідність забезпечення персоніфікованого підходу до надання послуг громадянам обумовлена тим, що поряд з забезпеченням соціального захисту населення, гарантіями вільно обраної зайнятості (місця застосування праці та виду діяльності, вибору або зміни професії) [23], ефективна державна політика має сприяти раціональному використанню як трудового суспільного потенціалу, так і окремого громадянина.

Спираючись на вищезазначені положення щодо сутності та принципів реалізації державної сервісно-орієнтованої політики, зокрема викладені у роботах О. Карпенка [45; 147], наголосимо на двох ключових аспектах.

Перший – це цілеспрямованість дій державних органів, другий – вибір засобів, інструментарію для досягнення визначених цілей та кінцевої мети.

Метою формування і реалізації державної політики у сфері зайнятості населення є створення умов для забезпечення повної та продуктивної вільно обраної зайнятості і соціального захисту в разі настання безробіття. Тобто, кінцевою метою є такий рівень зайнятості населення, який дозволить забезпечити ефективне суспільне виробництво, задовольнити потреби конкретного працівника, забезпечити дотримання встановлених законодавством соціальних гарантій тощо [23]. За визначенням А. Калини, основною метою державної політики зайнятості є створення умов для розвитку постійної, продуктивної і високоприбуткової зайнятості. Окрім цього дослідниця зазначає, що державна політика у сфері зайнятості спрямована на стимулювання економічного зростання і розвитку, а метою цієї політики є створення умов для того, щоб кожний, хто шукає роботу, мав змогу отримати робоче місце, поєднати продуктивну працю зі свободою вибору зайнятості, отримати підготовку і використати свої навички та здібності для виконання роботи, до якої він здатний [33, с. 55].

Цілком поділяючи думки вченої, варто відзначити, що однією з найважливіших передумов забезпечення продуктивної та прибуткової зайнятості конкретного громадянина є врахування вимог ринку праці: лише за умов наявності на ринку відповідних вакансій, особа отримує змогу практично реалізовувати набуті знання, умінні та навички, забезпечуючи тим самим належний рівень доходів. Зважаючи на це, актуалізується питання прогнозування ринку праці в професійному аспекті, визначення потреб економіки у робочій силі за професіями, пріоритетів її розвитку для подальшого з'ясування потреб у розрізі професій та видів діяльності.

З точки зору визначення засобів, механізмів, інструментів, важелів, способів досягнення повної, продуктивної, вільно обраної зайнятості – державна політика зайнятості розглядається як сукупність засобів прямого й непрямого впливу на трудову зайнятість всього суспільства та кожного окремого громадянина [133, с. 54-55].

Законодавством України визначено основні напрями державної політики у сфері зайнятості населення. До них належать: створення умов для розвитку економіки та сприяння створенню нових робочих місць; задоволення попиту пріоритетних галузей економіки у висококваліфікованих працівниках; сприяння зайнятості громадян; посилення мотивації до легальної і продуктивної праці; повернення безробітних до продуктивної зайнятості; активізація підприємницької ініціативи та самостійної зайнятості населення; сприяння підприємствам, установам та організаціям у професійному розвитку працівників; збалансування попиту і пропозиції у частині обсягу та рівня кваліфікації робочої сили на ринку праці шляхом системного прогнозування потреб економіки; забезпечення рівних можливостей для реалізації суб'єктами господарювання інфраструктурних проектів та цільових програм, що фінансуються за рахунок державних коштів; удосконалення системи професійного навчання з урахуванням інтересів особистості, потреб економіки та ринку праці; координація та контроль діяльності суб'єктів господарювання, які надають послуги з посередництва у працевлаштуванні; міжнародне співробітництво у сфері забезпечення соціального захисту громадян України, які працюють за кордоном; взаємодія органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, роботодавців та професійних спілок з метою забезпечення повної та продуктивної вільно обраної зайнятості, зокрема через реалізацію заходів сприяння зайнятості населення; забезпечення ефективного та цільового використання коштів, спрямованих на реалізацію державної політики зайнятості; реалізація заходів сприяння зайнятості недостатньо конкурентоспроможних на ринку праці громадян (осіб з інвалідністю,

молоді, які закінчила навчання, осіб передпенсійного віку та ін.); заохочення роботодавців, які створюють нові робочі (зберігають існуючі), особливо задля працевлаштування осіб, недостатньо конкурентоспроможних на ринку праці; забезпечення співпраці ДСЗ, організацій, які надають послуги з посередництва у працевлаштуванні, а також установ соціальної, професійної і трудової реабілітації осіб з інвалідністю, соціальних служб для молоді; регулювання залучення до роботи іноземних працівників з метою захисту внутрішнього ринку праці [23].

Реалізація державної політики у сфері зайнятості населення відбувається кількома шляхами: проведення податкової, кредитно-грошової, інвестиційної, бюджетної, соціальної, зовнішньоекономічної та інноваційної політики з метою розширення сфери застосування праці, забезпечення повної, продуктивної, вільно обраної зайнятості, підвищення рівня кваліфікації та конкурентоспроможності робочої сили; визначення у загальнодержавних програмах економічного та соціального розвитку, програмах економічного і соціального розвитку Автономної Республіки Крим (далі – АРК), областей, районів, міст показників розвитку ринку праці та зайнятості населення та їх оцінювання за результатами реалізації таких програм; включення до системи регулювання ринку праці заходів щодо запровадження стимулювання вітчизняного виробництва до створення нових робочих місць у пріоритетних галузях економіки та сільській місцевості; сприяння підвищенню конкурентоспроможності робочої сили та зайнятості населення; соціального захисту громадян у разі настання безробіття; сприяння самозайнятості населення шляхом стимулювання відкриття власного бізнесу, в т. ч. у сільських населених пунктах та на депресивних територіях; розвитку сільського аграрного туризму, кластерів народних художніх промислів; створення умов для забезпечення підвищення конкурентоспроможності робочої сили та її мобільності; прогнозування та оцінки впливу на ринок праці політики у сфері зайнятості; ліцензування діяльності з посередництва у працевлаштуванні за кордоном [23].

З економічної точки зору, реалізація державної політики у сфері зайнятості населення здійснюється через заходи активної та пасивної політики у сфері зайнятості населення (рис. 1.1).

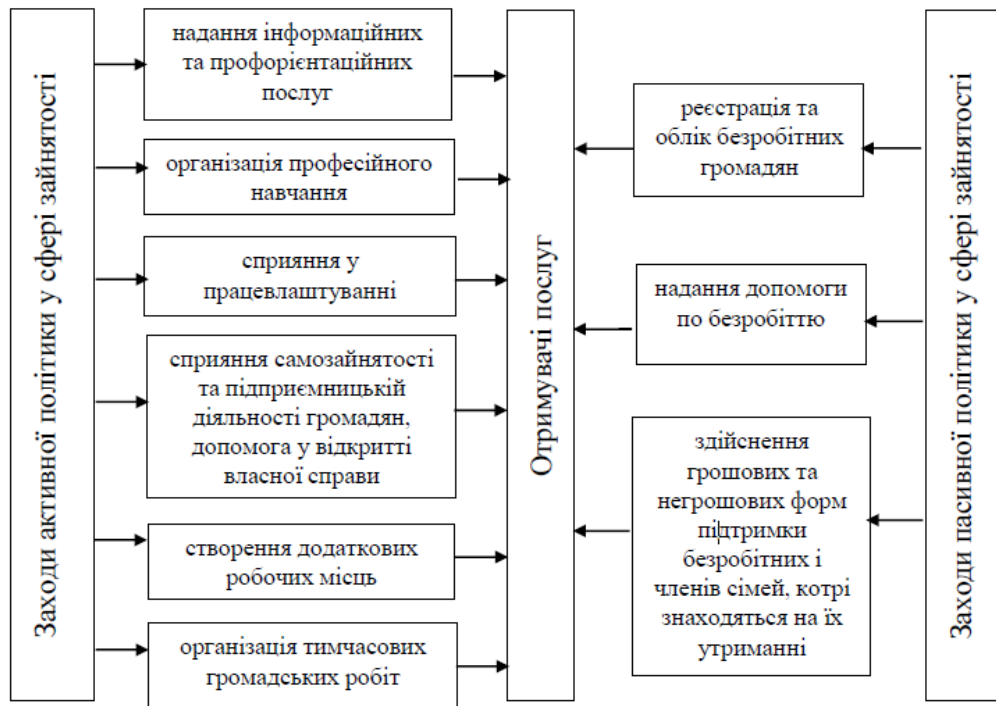


Рисунок 1.1 – Основні заходи з реалізації державної політики у сфері зайнятості населення

Примітка. Систематизовано автором.

Реалізація пасивної політики у сфері зайнятості населення не має на меті підвищення рівня зайнятості населення, зменшення професійно-кваліфікаційного дисбалансу на ринку праці і відбувається через реєстрацію та облік безробітних осіб, виплату їм грошової допомоги. Натомість, заходи активної політики у сфері зайнятості населення спрямовані на збільшення попиту на робочу силу, підвищення її конкурентоспроможності, а також покращення пропозиції роботи та якості робочих місць. До них відносять надання інформаційних та профорієнтаційних послуг, організацію професійного навчання, допомогу у працевлаштуванні, сприяння самозайнятості та підприємницькій діяльності громадян, відкритті власної

справи, створення додаткових робочих місць, організацію громадських робіт та ін. [38, с. 142-148].

У цьому дослідженні ми будемо вживати поняття “активна сервісно-орієнтована державна політика у сфері зайнятості населення” та “пасивна сервісно-орієнтована державна політика зайнятості” як похідні від економічних категорій “активна політика зайнятості” та “пасивна політика зайнятості”.

Водночас, розглядатимемо їх не через соціально-економічну роль у вирівнюванні попиту на трудові ресурси та їх пропозиції (активна) та усуненні матеріальних наслідків безробіття (пасивна), а через сукупність клієнто-орієнтованих заходів з надання допомоги щодо інтеграції безробітних осіб до ринку праці (активна) та їх підтримки (пасивна).

Соціальну та економічність доцільність надання пріоритетів заходам активної державної політики у сфері зайнятості населення в умовах дисбалансу на ринку праці доведено багаторічним зарубіжним досвідом та вітчизняною практикою.

В умовах розвитку цифрового суспільства актуальність активних заходів з професійної орієнтації населення, кар’єрного консультування посилюється з огляду на її значення для узгодження професійних інтересів і можливостей людини зі швидкозмінюваними вимогами цифровізації економіки та суспільства, а послуг з професійного навчання, перенавчання осіб (*retraining, reskilling, upskilling*) – з урахуванням потреби забезпечення відповідності рівня професійної підготовки шукачів роботи новим вимогам ринку праці.

Профорієнтаційна робота повинна проводитися для різних категорій та вікових груп населення. З цієї метою можуть бути реалізовані різні її форми та методи, у т. ч. індивідуальні та групові консультації, семінари тощо.

Професійне навчання також має розглядатися як напрям активної сервісно-орієнтованої державної політики у сфері зайнятості та спосіб повернення до праці тих категорій працездатного населення, які не мають

належної професійної підготовки або мають професію, яка не користується попитом на ринку праці (чи має обмежений попит).

Однією з обов'язкових передумов формування та реалізації сервісно-орієнтованої державної політики у сфері зайнятості населення, на нашу думку, є різнорівнева взаємодія, розвиток партнерства, узгодження різних інтересів найманих працівників, роботодавців та держави. Про це свідчить досвід розвинених країнах світу [63; 23]. Важливою є роль такої взаємодії у підвищенні якості професійної підготовки кадрів, подоланні дисбалансу між пропозицією робочої сили та попитом на неї, узгодженості ринку праці та ринку освітніх послуг [55; 62].

Різнорівнева взаємодія та партнерство розглядаються нами як спосіб врегулювання інтересів різних суб'єктів і обов'язкова умова формування та реалізації ефективної сервісно-орієнтованої державної політики у сфері зайнятості населення в Україні. І хоча, результати вивчення практики надання послуг у сфері зайнятості населення свідчать, що механізми врегулювання інтересів держави, роботодавців і безробітних осіб повноцінно не реалізується, вважаємо, що подальшу співпрацю зацікавлених сторін необхідно розвивати за напрямками: з'ясування вимог ринку праці; визначення попиту на професію; формування вимог до професійного рівня претендентів на робоче місце; визначення необхідних компетенцій з метою вибору подальшого навчання; формування змісту навчання; опанування шукачами роботи нового обладнання та технологій; професійна орієнтація, допомога у розвитку кар'єри тощо.

Актуальним науковим завданням залишається обґрунтування нових форм різнорівневої взаємодії сторін у процесі вироблення сервісно-орієнтованої державної політики у сфері зайнятості населення в контексті реалізації підходів багаторівневого врядування (Multilevel Governance).

Таким чином, аналізуючи сутність, основні підходи вироблення сервісно-орієнтованої державної політики, визначаючи можливості їх застосування у процесі формування та реалізації державної політики

зайнятості, ми приходимо до висновку, що найбільш важливими аспектами, у даному контексті, є цілеспрямованість дій відповідних державних органів та вибір механізмів, засобів, інструментарію для досягнення визначених цілей та кінцевої мети.

Зважаючи на все вищезначене, у нашому дослідженні *сервісно-орієнтована державна політика у сфері зайнятості населення* розглядається як цілеспрямована діяльність органів публічної влади у вигляді сукупності конкретних дій (чи утримання від них) та сукупність механізмів, засобів, інструментарію прямого і непрямого впливу з метою створення умов для забезпечення повної та продуктивної вільно обраної зайнятості і соціального захисту в разі настання безробіття. Державна установа чи система державних установ, які безпосередньо виконують завдання з реалізації сервісно-орієнтованої державної політики у сфері зайнятості населення нами визначені у роботі як *державна сервісна інституція у сфері зайнятості населення*.

Вирішення проблем повної, продуктивної, постійної та високоприбуткової зайнятості населення потребує реалізації сервісно-орієнтованої державної політики у вигляді комплексу заходів, які б сприяли змінам професійно-кваліфікаційної структури робочої сили, узгодженню інтересів шукачів роботи та вимог ринку праці тощо. Зважаючи на це, перспективи подальших наукових розвідок, на нашу думку, пов'язані з опрацюванням нових форм та методів реалізації сервісно-орієнтованої державної політики у сфері зайнятості населення, насамперед, активних програм та заходів її реалізації.

## **1.2. Концептуальні основи оцінювання ефективності реалізації державної політики у сфері зайнятості**

Відомо, що діяльність – це притаманний тільки людині спосіб ставлення до світу, який являє собою її активну взаємодію з оточуючим

середовищем, завдяки чому досягається свідомо поставлена мета. Звичайно, досягнення мети вимагає відповідних засобів (ресурсів), які поєднуються в процесі для того, щоб створити певний продукт – товар чи послугу. В свою чергу, сукупність певних наслідків від використання або реалізації продукту ми будемо розглядати як результат або ефект. В деяких випадках результат і продукт будуть співпадати, а в інших – ні. Останнє залежить від того, яку мету переслідує суб'єкт діяльності. Так, якщо метою є продукт, то між продуктом і результатом є відносна тотожність, в протилежному випадку вона відсутня. Тобто іноді продукт може розглядатися як частковий випадок прояву результату. Слід зазначити, що метою завжди є задоволення певних потреб, тобто як зазначає Н.Н.Трубніков [89, с. 56] “позитивний зміст мети постає перед нами ... не тільки як потреба, усвідомлення й неприйняття цієї потреби, але й як спонукання задовольнити цю потребу, як уява про результат діяльності, спрямована ... на створення такого предмета чи стану, який би задовольнив потребу й усунув потреби...”.

Однак, задоволення актуалізованої потреби на основі створення в процесі діяльності продукту не завжди відповідає меті, тобто результатом можуть бути ті наслідки, які мають місце в процесі використання або реалізації цього продукту і які визначають рівень задоволення. Реалізація певного продукту, створеного в процесі діяльності організації, буде мати, як правило, різні наслідки, по-різному впливати на ступінь задоволення тих чи інших потреб. Отже, структура діяльності, в першу чергу, організації, може розглядатися через наступні елементи – мета, засоби (ресурси), процес, продукт, результат (ефект).

Слід зазначити, що поняття “результат” й “ефект”, на нашу думку, не є тотожними, оскільки ми вважаємо, що результат визначається лише тією сукупністю впливів (наслідків) продуктивної діяльності суб'єкта, які є явними, передбачуваними, а також піддаються вимірюванню. В свою чергу, ефект, на нашу думку, характеризується сукупністю всіх впливів продуктивної діяльності суб'єкта, що виражаються у відповідних наслідках

цієї діяльності, деякі з яких, як відомо, можуть бути неявними, не передбачуваними, а також проявлятися тоді, коли їх вимірювання вже не проводиться.

Слід зазначити, що деякі автори [57, с. 31], не розрізняючи поняття “ефекту” й “результату”, взагалі ставлять під сумнів можливість визначення ефективності з точки зору досягнення поставленої мети, оскільки “повний результат ... на момент дослідження ніколи невідомий”. В іншій роботі [94, с. 58] автор зазначає, що під час визначення ефективності може матися на увазі лише досягнутий результат. В цьому випадку, на нашу думку, мова йде про ефект, оскільки досягнутий результат може враховувати, наприклад, й не передбачувані наслідки. Крім того, іноді виникає потреба оцінювання наслідків, пов’язаних з альтернативними способами досягнення мети, тобто так званих неявних наслідків (“втрачених можливостей”).

Звичайно між поняттями “ефект” й “ефективність” є різниця, однак останню, на наш погляд, деякі пояснюють не досить вірно. Так, в роботі [97, с. 35] під “ефектом” розуміють будь-яку зміну, тоді як “ефективність” визначається як зміна у відповідності з метою. Таке тлумачення ефективності відображає лише одну сторону ефективності – оцінювання ефекту з точки зору досягнення поставленої мети (дієвість), тоді як поза увагою залишаються такі критерії ефективності як продуктивність, якість та економічність. Тобто ефективність, на нашу думку, є багатоаспектною оцінкою ефекту діяльності певного суб’єкту за системою критеріїв – якість, дієвість, продуктивність й економічність. З огляду на сказане вище, ми вважаємо, що ефективність є більш широким поняттям порівняно з результативністю, а також є своєрідною метою до якої мають наближатися під час оцінювання результативності, щоб оцінити всі прояви діяльності певного суб’єкту.

Одним з елементів діяльності є мета, відповідно до якої діє суб’єкт. Однак, в залежності від складності суб’єкта (організації) та його діяльності мають місце не одна, а декілька цілей, досягнення яких необхідне для

досягнення основної мети. Остання в літературі, наприклад, в роботі [79, с. 13-14] отримала назву глобальної мети, а підпорядковані їй цілі розглядаються як локальні. Отже, міра відповідності результатів діяльності суб'єкта першій буде розглядатися як загальна ефективність, а іншим – як часткова ефективність. При цьому, щоб вірно визначити глобальну мету й локальні цілі важливо, на нашу думку, чітко уявляти рамки систем, ефективність яких має бути оцінена.

З приводу останнього в роботі [85, с. 53] вказується, що кордони визначаються тими пунктами, де елементи поза системою обмінюються енергією, інформацією та ресурсами з елементами всередині системи. Коли встановлені кордони, визначають одиницю аналізу. Якщо ж ці кордони не визначені, процес вимірювання стає заплутаним, стомливим і не є настільки ефективним, яким він повинен бути.

З правильністю визначення кордонів пов'язана наступна класифікаційна ознака – фактори впливу на діяльність суб'єкта. Відповідно до наведеного вище визначення діяльності, остання здійснюється її суб'єктом не ізольовано від зовнішніх впливів, а у взаємодії з ними. Таким чином, як зазначено у В.О.Рукавішнікова [79, с. 8], ефективність діяльності певної соціально-економічної системи буде залежати одночасно і від зовнішніх, і від внутрішніх факторів. Крім того, певна організація, на нашу думку, може розглядатися як самостійна система, а також як складова більш складних, зовнішніх по відношенню до неї, соціально-економічних систем. Оцінюючи ефективність системи в першому випадку, на нашу думку, можна говорити про зовнішню, а в другому – про внутрішню ефективність.

В залежності від цілей проведення оцінювання ефективності діяльності певного суб'єкта, а також від взаємозв'язків між структурними елементами діяльності будуть змінюватися способи представлення результатів цієї діяльності. Якщо під час оцінювання нас цікавить економічна доцільність діяльності певного суб'єкта, то нами будуть розглядатися показники прибутку, доходу, тобто фінансові результати. В іншому випадку, коли в

центрі уваги знаходиться обсяг виконаної роботи, виробленого продукту, то мова буде йти про результати в натуральному вигляді. Слід зазначити, що у зв'язку з необхідністю порівняння останніх з затратами, а також між собою їх перетворюють у фінансові показники за допомогою ціни одиниці продукту (якщо вона відомо). Разом з тим, як вказано в роботі [88, с. 124], за допомогою метода багатофакторного вимірювання продуктивності можна окремо визначити вплив на продуктивність (як критерію ефективності) змін цін ресурсів чи товарів або показників обсягу роботи чи витрат ресурсів. Враховуючи сказане, в залежності від того, які результати знаходяться в центрі уваги під час оцінювання – фінансові чи в натуральному вигляді, вважаємо за доцільне виділяти відповідно економічну й технічну ефективність. Подібний погляд на технічну й економічну ефективність, як зазначалось вище, мають Г.П.Хатрі, Д.М.Фіск. Однак, вони розглядають ефективність тільки з точки зору порівняння результатів і затрат, тоді як іноді оцінювання ефективності передбачає визначення результатів без порівняння їх з затратами, тобто визначення рівня результативності.

Важливим є розгляд ефективності з точки зору оцінювання наслідків діяльності певного суб'єкта (соціально-економічної системи). Причому наслідки діяльності можуть розглядатися як з економічної, так і з соціальної точки зору. В першому випадку говорять про економічну ефективність, яка, на нашу думку, передбачає оцінювання наслідків діяльності певного суб'єкта з позиції її економічної вигідності (прибутковості) або окупності витрачених ресурсів. Дещо складніше з визначенням соціальної ефективності, зокрема, з визначенням соціального ефекту. В роботі [65, с. 104] останній розглядається як результат, що отримує суспільство при споживанні матеріальних, соціальних і духовних благ, а також в процесі їх виробництва. Однак, таке визначення соціального ефекту не дозволяє чітко розмежувати поняття економічного й соціального ефекту. Враховуючи останнє, в широкому розумінні оцінювання соціальної ефективності діяльності певного суб'єкта, на нашу думку, має здійснюватися з позицій корисності наслідків цієї

діяльності для задоволення потреб розвитку суспільства на основі підвищення рівня життя його членів. Крім того, необхідно розуміти те, що результати оцінювання наслідків діяльності будуть носити суб'єктивний характер, тобто залежати від того, чий інтереси знаходяться в центрі уваги під час оцінювання – індивіда, групи індивідів чи суспільства в цілому. Розглядаючи соціальну й економічну ефективність, слід зазначити, що кожний з цих видів ефективності повинен обов'язково враховуватися під час процедури оцінювання діяльності певного суб'єкту. Оскільки, наприклад, недостатня увага до соціальної ефективності може призвести до отримання економічних вигод лише в короткостроковому періоді. В свою чергу, орієнтація під час оцінювання лише на соціальну ефективність може зумовити втрату джерел забезпечення функціонування певної організації (суб'єкта діяльності).

Крім наведених вище основних видів ефективності, можна виділити ще й такі:

- з точки зору резервів (можливостей) суб'єкта діяльності (організації) – реальна (фактична) й потенційна ефективність [97, с. 59];
- з точки зору призначення організації – організаційна й ринкова ефективність (конкурентоспроможність);
- з точки зору структурних елементів діяльності – ефективність цілей (зовнішня й соціальна ефективність), ефективність затрат (внутрішня ефективність), ефективність процесу діяльності.

Розгляд різних видів ефективності, зокрема основних, показав, що вони, характеризуючи різні сторони ефективності, тісно взаємопов'язані між собою, внаслідок чого розмежувати їх дуже складно. Разом з тим, як зазначалось вище, розгляд структури діяльності, а також взаємозв'язків між її елементами дозволяє визначити ключові моменти оцінювання ефективності, тобто окреслити певні рамки між видами ефективності.

Так, мета розглядається як зовнішня по відношенню до організації, оскільки її виникнення обумовлене наявністю об'єктивних передумов

(потреб), тобто існуючих незалежно від суб'єкта діяльності, а вже коли ці передумови усвідомлюються людиною (сукупністю людей) мета набуває своєї суб'єктивної форми [89, с. 47]. Виходячи з того, що початку діяльності передуює виникнення певних потреб (індивідуальних, групових, суспільних), досягнення мети передбачає їх задоволення. В свою чергу, оцінювання ступеня досягнення організацією мети (ступеня задоволення), передбачає її співставлення з фактичними результатами, які, за аналогією з метою, є зовнішніми по відношенню до організації. Крім того, більш повне задоволення зазначених потреб вимагає від організації постійного пошуку внутрішніх резервів підвищення ефективності, що визначаються через співставлення таких елементів діяльності як засоби, продукт і результат або ефект.

Отже, діяльнісний підхід дозволяє наочно відобразити співвідношення між різними видами ефективності, а також їх класифікувати, що викликано прагненням більш повно оцінювати наслідки діяльності певної організації.

Перш ніж розкрити сутність критеріїв ефективності, слід зазначити, що найбільш близький до їх визначення, на наш погляд, Д.С. Сінк [85, с. 68-71], зокрема це стосується визначення такого критерію як продуктивність.

Так, продуктивність визначається цим автором як співставлення кількості продукції (продукту), що виробила дана організаційна система за певний період часу, до кількості ресурсів (засобів), спожитих для створення чи виробництва цієї продукції за відповідний період. Для ДСЗ продуктивністю, наприклад, може бути чисельність осіб, які отримали профорієнтаційні послуги за звітний період до чисельності працівників цієї установи, що займаються наданням вказаних послуг.

У визначенні таких критеріїв як “дієвість” і “економічність” Д.С.Сінк [85, с. 274-273] дещо непослідовний. Так, перший критерій він визначає спочатку як міру досягнення системою поставлених перед нею цілей, міру завершення “потрібної” роботи. Тут також необхідним, на його думку, є врахування якості, кількості й своєчасності. В свою чергу, ми вважаємо, що

далі в його роботі “дієвість” розглядається просто як результат виробництва, тобто те, що записують в чисельнику під час розрахунку іншого критерію – “продуктивності”.

На наш погляд, дієвість, перш за все, характеризує міру досягнення системою поставлених перед нею цілей. Але, виходячи з того, що потреба характеризується як кількісно, так і якісно, доцільним, на нашу думку, є виділення поряд з дієвістю окремо такого критерію як якість. Згадані критерії, визначаючи міру задоволення певних потреб з різних сторін, тісно взаємопов’язані між собою. Так, дієвість діяльності ДСЗ визначається на основі кількісного співвідношення ідеального (нормативного, еталонного) й реального рівнів задоволення певних потреб. В свою чергу, якість, на нашу думку, має визначатися з позиції соціальної значущості забезпечення даною установою певного рівня задоволення потреб. Слід зазначити, що Д.С.Сінк визначає якість як міру відповідності системи вимогам, специфікаціям (в т.ч. своєчасність) й очікуванням. Таке визначення зазначеного критерію не дозволяє чітко визначити напрямок проведення оцінювання ефективності, оскільки вимоги й специфікації можуть відображати як кількісну, так і якісну сторону потреб.

Наступний критерій “економічність” трактується Д.С. Сінком спочатку [85, с. 23] як ступінь використання системою “потрібних” речей, тобто як відношення кількості ресурсів, які мали бути спожиті до кількості ресурсів, що фактично спожиті. Далі [85, с. 274-275], за аналогією з “дієвістю”, “економічність” розглядається як знаменник під час розрахунку продуктивності. На наш думку, такий підхід до визначення економічності не досить відповідає дійсності, оскільки, по-перше, кількість ресурсів, яка мала бути спожита, визначається суб’єктивно і, крім того, може змінюватися під впливом різних факторів; по-друге, іноді використання більшого обсягу ресурсів, ніж заплановано буде сприяти збільшенню прибутків або, відносно служби зайнятості, надходжень до Фонду загальнообов’язкового державного страхування на випадок безробіття (далі – Фонд). З огляду на останнє,

економічність буде розглядатися нами як відношення результату (ефекту) діяльності ДСЗ, вираженому в грошових одиницях, до спожитих ресурсів. Тобто, говорячи про економічність, слід порівнювати ефект із затратами на його отримання. Причому для служби зайнятості ефект - це, в першу чергу, користь, яку отримує суспільство від послуг, що надаються цією установою.

Щодо інших критеріїв, які виділяє Д.С. Сінк, зокрема прибутковість, якість трудового життя, запровадження нововведень, то перший з них, на нашу думку, повторює економічність, оскільки розглядається як співвідношення між валовими доходами (кошторис) й сумарними витратами (фактичними витратами), а інші два є факторами, що впливають на ефективність діяльності будь-якої організації, в тому числі ДСЗ.

Отже, основним напрямом використання трудомісткості послуг з працевлаштування є визначення необхідної чисельності й структури персоналу організацій, які надають ці послуги. Встановлено, що планування чисельності й структури персоналу на основі показника трудомісткості послуг з працевлаштування дасть змогу забезпечити динамічну їх зміну залежно від вимог ринку праці (зокрема, змін попиту на послуги з працевлаштування), змін основних напрямів сервісно-орієнтованої політики зайнятості, вдосконалення технології обслуговування тощо.

## РОЗДІЛ 2

### СУЧАСНИЙ СТАН РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ЗАЙНЯТОСТІ НАСЕЛЕННЯ

#### **2.1. Аналіз обсягів надання і структури послуг з працевлаштування**

В сучасних умовах послуги з працевлаштування направлені на досягнення повної, продуктивної і вільно обраної зайнятості населення. Безпосередньо реалізацію цієї мети на ринку праці забезпечує діяльність організацій з працевлаштування, обсяги послуг яких постійно зростають. В той же час, визначальним чинником забезпечення якісного надання послуг з працевлаштування необхідних обсягів відповідно до вимог ринку праці є чисельність персоналу та правильний їх розподіл за напрямками діяльності. Саме тому, на нашу думку, актуальним є дослідження, з одного боку, динаміки обсягів надання послуг з працевлаштування, а з іншого, динаміки чисельності й структури персоналу організацій, які надають ці послуги, для виявлення тенденцій формування трудомісткості послуг з працевлаштування.

Виходячи з цього, необхідно визначити тенденції надання послуг з працевлаштування та тенденцій формування чисельності й структури персоналу організацій, що їх надають; дослідити забезпеченість реалізації зазначених послуг необхідною чисельністю персоналу; з'ясувати закономірності формування трудомісткості послуг з працевлаштування. Для досягнення цих завдань у даній роботі пропонуємо здійснювати аналіз обсягів послуг працевлаштування за такими етапами.

1) аналіз специфіки надання послуг з працевлаштування в регіоні, для чого передбачається: охарактеризувати діючі на ринку праці регіону організації з працевлаштування; дослідити тенденції надання послуг з працевлаштування шляхом аналізу динаміки надання основних видів послуг; виявити закономірності формування структури послуг з працевлаштування;

2) аналіз забезпеченості реалізації послуг з працевлаштування необхідною чисельністю персоналу організацій, що їх надають, на якому передбачається: дослідження тенденцій чисельності та структури персоналу Дунаєвецької районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості; проведення порівняльного аналізу тенденцій розвитку кадрового потенціалу і обсягів надання послуг з працевлаштування, виявлення та дослідження взаємозв'язків між ними; з'ясування закономірностей визначення трудомісткості послуг з працевлаштування та аналіз можливостей їх реалізації за наявної чисельності персоналу.

При дослідженні функціонування організацій з працевлаштування на ринку праці Дунаєвецького району ми виходили з того, що одним з основних показників обсягів трудових затрат на реалізацію послуг з працевлаштування є чисельність персоналу Дунаєвецької районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості. Крім цього, можливість охоплення організацією з працевлаштування певного сегменту ринку праці визначається наявною чисельністю персоналу, тому що повне та якісне надання послуг з працевлаштування на певному сегменті ринку праці вимагає відповідних трудових затрат персоналу, які можуть бути здійснені лише при необхідному кадровому забезпеченні.

В зв'язку з цим у даному дослідженні було проаналізовано діяльність організацій з працевлаштування Хмельницької області, їх склад та рівень охоплення послугами місцевого ринку праці. Внаслідок проведеного аналізу виявлено, що в області функціонують 39 державних та приватних організацій з працевлаштування. Державні організації представлені Державною службою зайнятості у складі обласного центру зайнятості та 23 базових центрів зайнятості (в тому числі Дунаєвецької районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості); приватні – 15 підприємствами, установами, організаціями, які здійснюють діяльність з підбору та забезпечення персоналом.

Діяльність всього персоналу представлених на ринку праці області організацій з працевлаштування направлена на реалізацію необхідного обсягу послуг з працевлаштування, а загальна чисельність їх персоналу забезпечує здійснення всіх трудових функцій в межах повної трудомісткості послуг з працевлаштування. Враховуючи те, що середній річний фонд робочого часу однаковий для працівників усіх організацій, здійснено розподіл обсягів послуг з працевлаштування між цими організаціями (табл. 2.1).

Таблиця 2.1. Чисельність персоналу організацій з працевлаштування Хмельницької області

Організації з працевлаштування	Кількість організацій	Штатна чисельність персоналу, осіб	Рівень охоплення ринку праці, %
Державна служба зайнятості	24	487	96,1
Приватні організації, які надають послуги з працевлаштування, з них:	15	20	3,9
- здійснюють діяльність за основним видом діяльності	4	10	2,0
- здійснюють діяльність за іншим видом діяльності	1	2	0,4
- офіційно не здійснюють діяльність	6	8	1,6
- інформація в базі даних відсутня, іншим чином встановити ознаки здійснення діяльності не вдалося	4	-	-
Всього організацій, які надають послуги з працевлаштування	39	507	100

Примітка. Складено автором на основі даних Дунаєвської районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості

З табл. 2.1. видно, що майже всі послуги з працевлаштування надаються ДСЗ (96,1%). Приватні організації потенційно можуть забезпечити лише 3,9% необхідних послуг.

При дослідженні тенденцій зміни обсягів послуг з працевлаштування Дунаєвської районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості доцільно здійснити аналіз динаміки надання основних видів послуг, спрямованих на сприяння працевлаштуванню. При цьому послуги з

працевлаштування було розподілено на прямі, реалізація яких направлена на сприяння працевлаштуванню, і опосередковані, які направлені на прискорення працевлаштування та забезпечення необхідною для цього інформацією. До прямих послуг з працевлаштування слід віднести: реєстрацію у службі зайнятості громадян, не зайнятих трудовою діяльністю, та надання їм статусу безробітного, безпосередньо працевлаштування та заходи активної підтримки безробітних (організацію професійного навчання, профорієнтаційні послуги, організацію тимчасової зайнятості та самозайнятості, проведення семінарів тощо). До опосередкованих послуг з працевлаштування безробітних необхідно віднести послуги, направлені на співпрацю з роботодавцями.

На основі запропонованої класифікації послуг з працевлаштування проведемо аналіз динаміки їх надання у 2015-2019 рр. з врахуванням особливостей діяльності Дунаєвецької районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості. Розглядаючи надані послуги з працевлаштування, варто відмітити, що динаміка їх реалізації характеризується зростаючою тенденцією (рис. 2.1).

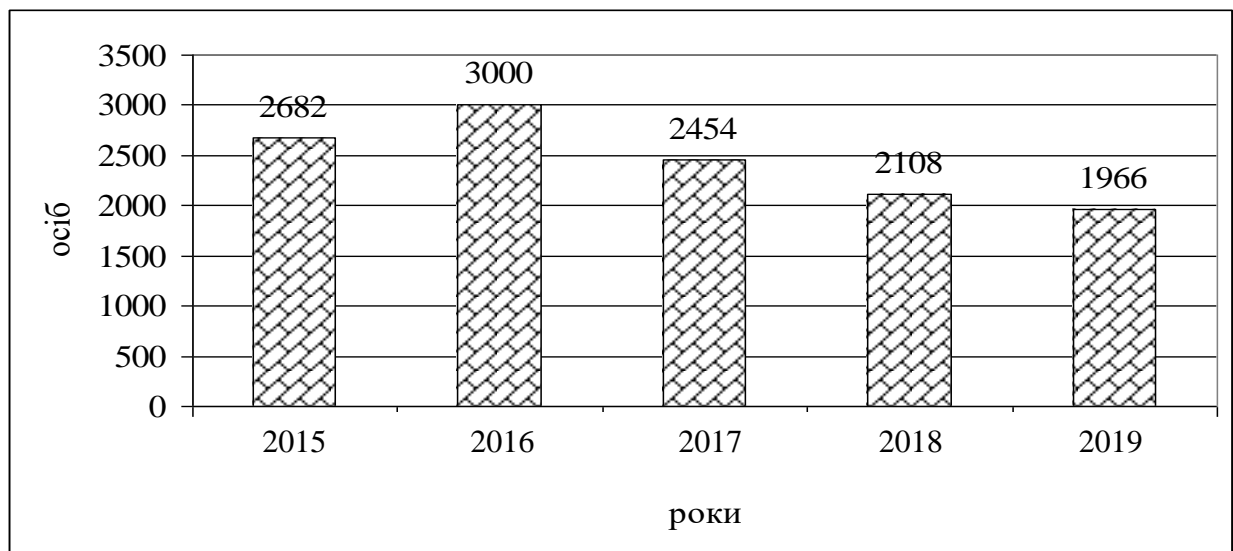


Рисунок 2.1 - Чисельність не зайнятих трудовою діяльністю громадян, зареєстрованих у Дунаєвецькій районній філії Хмельницького обласного центру зайнятості у 2015-2019 рр.

Примітка. Складено автором на основі даних Дунаєвецької районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості

Значне зростання кількості звернень незайнятого трудовою діяльністю населення до Дунаєвецької районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості у 2016 р. характеризує зростання обсягів реєстрації громадян. Як свідчить проведений аналіз, за період 2015-2019 рр. кількість звернень незайнятих трудовою діяльністю громадян до Дунаєвецької районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості зменшилась на 36,4% (з 2682 осіб у 2015 р. проти 1966 осіб у 2019 р., тобто на 716 осіб менше). Зменшення кількості звернень громадян, на нашу думку, можна пояснити дійсно ефективною допомогою щодо працевлаштування та поліпшенням ситуації, яка складається сьогодні на ринку праці.

Створенню позитивного іміджу служби зайнятості сприяло покращення результатів її діяльності, найголовнішим проявом якого, на нашу думку, є збільшення чисельності працевлаштованих громадян. Наведені на рис. 2.2 дані свідчать, що протягом минулого року чисельність працевлаштованих громадян збільшилась на 39 осіб порівняно із 2015 р. (або на 3,9%).

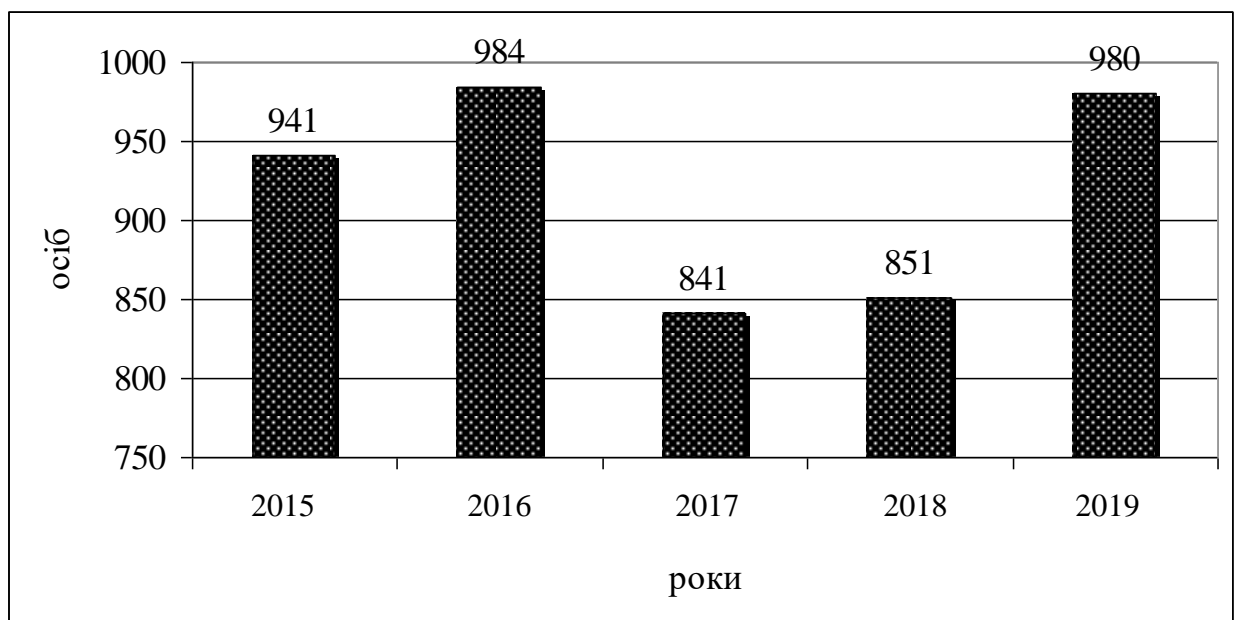


Рисунок 2.2 - Чисельність громадян, не зайнятих трудовою діяльністю, яких працевлаштовано за сприяння Дунаєвецької районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості у 2015-2019 р.

Примітка. Складено автором на основі даних Дунаєвецької районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості

Безробіття зумовлює необхідність активізації діяльності центрів зайнятості та впровадження заходів активної підтримки безробітних. Так, в останній рік спостерігається зростання чисельності безробітних, які були направлені на навчання за сприяння Дунаєвецької районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості (рис. 2.3).

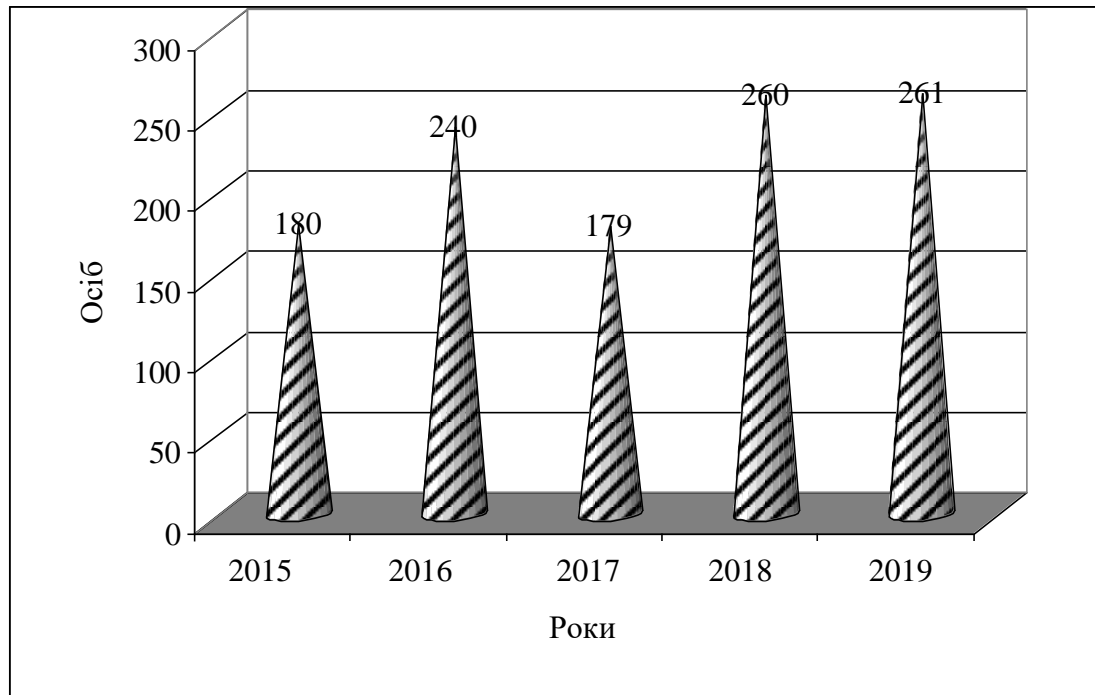


Рисунок 2.3 - Чисельність громадян, не зайнятих трудовою діяльністю, яких було охоплено професійним навчанням за сприянням Дунаєвецької районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості у 2015-2019 р.

Примітка. Складено автором на основі даних Дунаєвецької районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості

Чисельність незайнятого населення, яке було охоплено професійним навчанням за сприянням служби зайнятості, зростає за 2015-2019 рр. на 31,1% та у 2019 р. становила 261 особа, або 13,22% від чисельності зареєстрованих безробітних. Варто відмітити, що різке зростання рівня залучення незайнятого населення до професійного навчання відбувалось протягом останніх двох років.

Поряд з організацією професійного навчання на сприяння працевлаштуванню громадян направлені профорієнтаційні послуги служби зайнятості. За період 2015-2019 рр. чисельність осіб, які скористалися профінформаційними та профконсультаційними послугами Дунаєвецької

районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості зроста більш ніж у 2 рази (рис. 2.4). Необхідно відмітити зменшення чисельності незайнятого населення, охопленого профорієнтаційними послугами на 8,6% або на 1183 особи у 2019 р. порівняно із 2018 р. В цілому ж чисельність незайнятого населення, охопленого профорієнтаційними послугами служби зайнятості, збільшилась на 226,8% (з 5998 осіб до 13605 осіб), що свідчить про значне збільшення рівня охоплення профорієнтаційними послугами ДСЗ незайнятого населення. Такий вид діяльності, є одним з дієвих напрямів попередження безробіття.

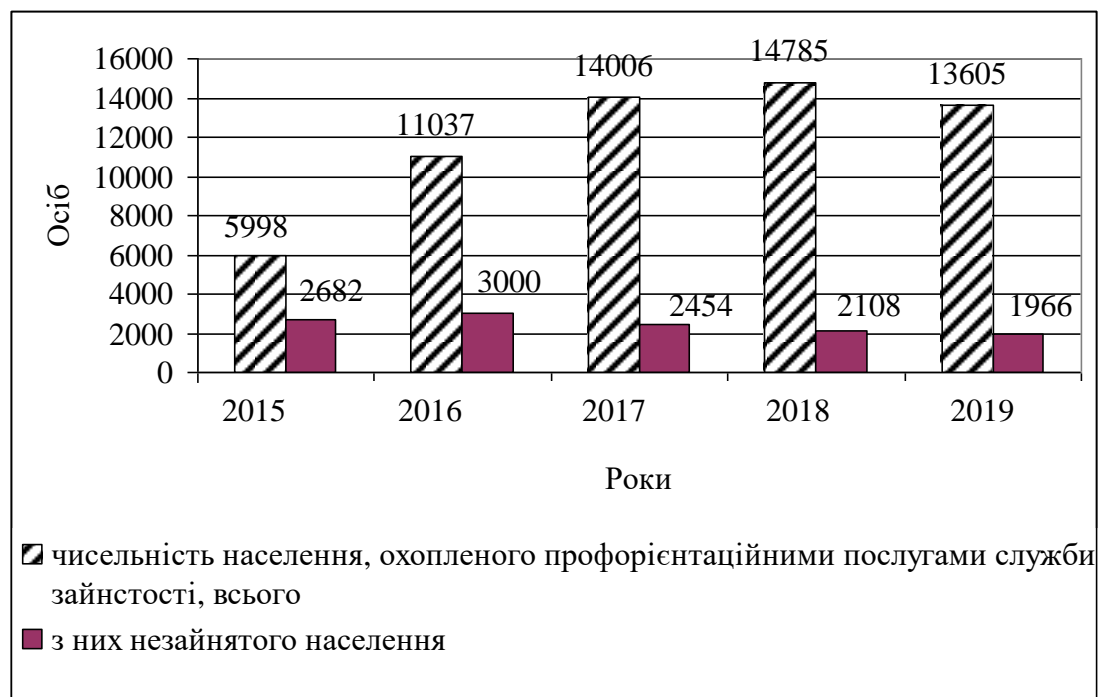


Рисунок 2.4 - Чисельність осіб, охоплених профорієнтаційними послугами Дунаєвецької районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості у 2015-2019 р.

Примітка. Складено автором на основі даних Дунаєвецької районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості

Ще одним заходом, який використовується Дунаєвецької районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості для зниження напруженості на ринку праці, є організація громадських і сезонних робіт для безробітних та незайнятих громадян. За даними Дунаєвецької районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості, у 2015-2019 рр. чисельність незайнятих громадян, працевлаштованих на громадські роботи, зменшилась на 31,1%.

Динаміка працевлаштування на сезонні роботи за сприянням служби зайнятості має тенденцію до зростання, в цілому темпи приросту складають 34,6% (рис. 2.5).



Рисунок 2.5 - Чисельність не зайнятих трудовою діяльністю громадян, працевлаштованих на тимчасові роботи за сприяння Дунаєвецької районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості у 2015-2019 р.

Примітка. Складено автором на основі даних Дунаєвецької районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості

Для прискорення працевлаштування шукачів роботи, підвищення доцільності проведення активних заходів сприяння їх працевлаштуванню та забезпечення необхідною для цього інформацією службою зайнятості області здійснюється співпраця з роботодавцями. Про охоплення роботодавців інформацією щодо діяльності та послуг служби зайнятості свідчать обсяги їх реєстрації у центрах зайнятості, які у Хмельницькій області за період 2015-2019 рр. зросли на 78,4% (з 1417 юридичних і фізичних осіб до 2528 осіб). Річні темпи приросту були відносно рівномірні. Найбільше зростання спостерігалось у 2016 р. – 89,6%, найменше – у 2017 рр. і становило 4,2%.

Незважаючи на те, що кількість зареєстрованих вакансій досить велика, зареєстрований попит на робочу силу значно менший зареєстрованої пропозиції. Позитивним є те, що їх диференціація зменшується, про що

свідчить зменшення співвідношення між чисельністю зареєстрованого у Дунаєвецькій районній філії Хмельницького обласного центру зайнятості незайнятого населення та потребою підприємств, установ і організацій у працівниках для заміщення вільних робочих місць з 58:1 у 2015 р. до 45:1 у 2019 р. Причинами такої невідповідності, на нашу думку, можна вважати, з одного боку, дисбаланс попиту і пропозиції на ринку праці, а з іншого – низьку якість наданих роботодавцями вакансій, недостатній рівень їх довіри до Державної служби зайнятості.

Безперечно, збільшення кількості звернень незайнятих трудовою діяльністю громадян зумовлює зростання обсягів послуг з працевлаштування з боку служби зайнятості. Проте для її діяльності характерним є переважаюче зростання обсягів послуг порівняно із збільшенням звернень. Тому, крім аналізу обсягів послуг, було проаналізовано їх структуру за напрямками в розрахунку на одного середньооблікового шукача роботи (табл. 2.2).

Таблиця 2.2. Обсяги послуг з працевлаштування в розрахунку на одну зареєстровану у Дунаєвецькій районній філії Хмельницького обласного центру зайнятості незайняту особу

Найменування послуги з працевлаштування	Обсяг послуги в розрахунку на одну незайняту особу, зареєстровану в службі зайнятості, %					2019 р. у % до 2015 р.
	роки					
	2015	2016	2017	2018	2019	
Працевлаштування незайнятих громадян	35,09	22,80	34,27	40,37	49,85	142,07
Надання статусу безробітного незайнятим громадянам	78,69	80,51	80,17	82,15	81,24	103,24
Організація професійного навчання	6,03	6,37	6,80	6,71	6,82	113,10
Надання профорієнтаційних послуг	223,64	367,90	405,50	701,52	692,01	309,43
Активна підтримка безробітних - організація тимчасової зайнятості	16,41	16,37	10,59	15,18	15,41	93,94
Співпраця з роботодавцями: - реєстрація платників до ФЗДССВБ	24,11	24,13	27,04	28,63	29,17	120,99
Співпраця з роботодавцями: реєстрація потреби ПОУ в працівниках для заміщення вільних робочих місць	4,34	3,71	2,24	2,45	2,97	68,43
Реєстрація незайнятих громадян у службі зайнятості	100,00					-

Примітка. Складено автором на основі даних Дунаєвецької районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості

Як бачимо з табл. 2.2. зміни обсягів реалізації послуг з працевлаштування в розрахунку на одну незайняту особу, зареєстровану у службі зайнятості, протягом 2015-2019 рр. характеризується зростаючою динамікою. Так, за досліджуваній період рівень працевлаштування незайнятих трудовою діяльністю громадян за сприяння служби зайнятості зріс на 42,07%, рівень охоплення незайнятих трудовою діяльністю громадян професійним навчанням – на 13,1%. Проте варто відмітити, що протягом 2015-2019 рр. зменшилась активна підтримка безробітних на 6,04% та співпраця з роботодавцями на 31,57%.

Підсумовуючи результати аналізу тенденцій реалізації послуг з працевлаштування службою зайнятості на основі дослідження основних показників її діяльності, можна констатувати зростаючі тенденції надання основних видів послуг, що вимагає збільшення трудових затрат при їх реалізації та відповідної зміни чисельності персоналу.

Систематизація результатів проведеного аналізу існуючого розподілу персоналу Дунаєвецької районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості на основі дослідження штатних розписів за 2015-2019 рр. дозволяє визначити загальну типову структуру персоналу за функціональним напрямом (табл. 2.3).

Як свідчить проведений аналіз, чисельність персоналу Дунаєвецької районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості протягом аналізованого періоду не змінилась. Так, протягом 2017-2019 рр. чисельність штатних працівників складала 17 осіб. Структура персоналу залишається стабільною. В цілому аналіз структури персоналу за функціональним напрямком трудової діяльності свідчить про те, що найбільшою за чисельністю є група персоналу, діяльність якої направлена на реалізацію процесу обслуговування клієнтів.

Для з'ясування тенденцій зміни трудомісткості послуг з працевлаштування та виявлення можливостей їх реалізації за наявної чисельності персоналу ДСЗ доцільно використовувати такі методи:

Таблиця 2.3. Загальна типова структура персоналу Дунаєвської районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості

Функціональна ознака персоналу згідно ЄТОНН та ЄІАС	Чисельність працівників, згідно штатного розпису, осіб			Структура персоналу у 2019 р., %
	2017	2018 р.	2019 р.	
1	2	3	4	5
Директор	1	1	1	5,88
Технолог організатор	1	1	1	5,88
Юрист	1	1	1	5,88
Спеціаліст з працевлаштування – прийом громадян	1	1	1	5,88
Спеціаліст з документообігу	1	1	1	5,88
Диспетчер-консультант	1	1	1	5,88
Спеціаліст з організації професійного навчання	1	1	1	5,88
Спеціаліст з активної підтримки безробітних (тимчасова зайнятість, само зайнятість)	1	1	1	5,88
Профінформатор	1	1	1	5,88
Профконсультант	1	1	1	5,88
Спеціаліст по роботі з роботодавцями	1	1	1	5,88
Спеціаліст з ведення бухгалтерського обліку	1	1	1	5,88
Бухгалтер з виплат, нарахування усіх видів матеріального забезпечення	1	1	1	5,88
Формування статистичної звітності, моніторинг	1	1	1	5,88
Адміністратор бази даних ЄІАС	1	1	1	5,88
Спеціаліст, що забезпечує обслуговування та ремонт комп'ютерної техніки	1	1	1	5,88
Інші спеціалісти та робітники	1	1	1	5,88
Всього	17	17	17	100

Примітка. Складено автором на основі даних Дунаєвської районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості

- оцінка загальної трудомісткості послуг з працевлаштування ( $T_{\text{пп}}$ ), яка повинна бути забезпечена відповідними трудовими затратами персоналу ДСЗ ( $T_{\text{тз}}$ ), тобто  $T_{\text{пп}} = T_{\text{тз}}$ . Загальні можливі трудові затрати персоналу ДСЗ

залежать від загальної чисельності персоналу ( $\Phi_{\text{заг}}$ ) та річного фонду робочого часу одного працівника ( $\Phi_{p1}$ ), тобто  $T_{\text{ТЗ}} = \Phi_{\text{заг}} \cdot \Phi_{p1}$ ;

- оцінка загальної трудомісткості послуг з працевлаштування ( $T_{\text{ПП}}$ ) складається з трудомісткостей окремих процесів обслуговування ( $T_{\text{ПП}i}$ ), причому:

$$T_{\text{ППБ}} = \sum_{i=1}^n T_{\text{ПП}Bi} = \sum_{i=1}^n \Phi_{n_i} \cdot \bar{\Phi}_{p1}, \quad (1)$$

де  $n$  – кількість процесів обслуговування;

- оцінку трудомісткості  $i$ -го процесу обслуговування для одного клієнта визначено як:

$$T_{\text{ПП}Bi} = \frac{\Phi_{n_i} \cdot \bar{\Phi}_{p1}}{\Phi_{k_i}}, \quad (2)$$

де  $\Phi_{k_i}$  – чисельність клієнтів ДСЗ, яким було надано  $i$ -тий вид послуги з працевлаштування.

Результати аналізу забезпеченості послуг з працевлаштування чисельністю персоналу Дунаєвської районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості відображені у табл. 2.4.

Таблиця 2.4. Динаміка забезпеченості послуг з працевлаштування чисельністю персоналу Дунаєвської районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості за 2015-2019 рр.

Показник	Рік					2019 р. у % до 2015 р.
	2015	2016	2017	2018	2019	
Обсяг послуг з працевлаштування (чисельність незайнятого населення, зареєстрованого у центрі зайнятості, осіб)	2682	3000	2454	2108	1966	73,30
Забезпеченість персоналом (загальна чисельність персоналу, який надає послуги з працевлаштування - штатна чисельність персоналу центру зайнятості, осіб)	12	12	12	12	12	100,00
Загальні трудові затрати персоналу на реалізацію послуг з працевлаштування, год	1922,1	2075	1676,9	1475,6	1343,4	69,89
Трудові затрати персоналу на реалізацію одного умовного процесу обслуговування, год	8,6	8,3	8,2	8,4	8,2	95,35

Примітка. Складено автором на основі даних Дунаєвської районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості

Очевидно, що забезпеченість реалізації послуг з працевлаштування службою зайнятості можливими трудовими затратами її персоналу має чітко виражену тенденцію до зниження. Так, якщо у 2015 р. можливі трудові затрати персоналу на реалізацію одного процесу обслуговування становили 8,6 год., то у 2019 р. вони зменшилися на 4,65% і становили 8,2 год.

Нерівномірний розподіл трудових затрат персоналу Дунаєвської районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості склався в розрізі різних послуг з працевлаштування (табл. 2.5).

Таблиця 2.5. Розподіл чисельності персоналу Дунаєвської районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості за функціональними напрямками послуг з працевлаштування та рівень забезпеченості персоналом у 2019 р.

Найменування послуги з працевлаштування	Функціональний напрям трудової діяльності персоналу ЦЗ, в межах якого надається послуга	Забезпеченість персоналом (чисельність персоналу), осіб	Загальні можливі трудові затрати персоналу на реалізацію однієї послуги, год.	Співвідношення можливих трудових затрат персоналу на реалізацію однієї послуги
Працевлаштування	Спеціаліст з працевлаштування, диспетчер-консультант	2	5,44	0,995
Надання статусу безробітного	Спеціаліст з працевлаштування	1	2,31	0,423
Організація профнавчання	Спеціаліст з організації профнавчання	1	6,46	1,182
Надання профорієнтаційних послуг	Профінформатор, профконсультант	2	0,47	0,086
Активна підтримка безробітних	Спеціаліст з активної підтримки безробітних	1	1,59	0,291
Співпраця з роботодавцями	Спеціаліст по роботі з роботодавцями	1	5,86	1,073
Реєстрація громадян, не зайнятих трудовою діяльністю, у службі зайнятості	Диспетчер-консультант; спеціалісти з працевлаштування, документообігу, організації профнавчання, активної підтримки безробітних, профінформації, профконсультації, роботі з роботодавцями	7	5,46	1,000

Примітка. Складено автором на основі даних Дунаєвської районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості

Як свідчать дані табл. 2.5 можливі трудові затрати персоналу Дунаєвської районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості, зайнятого обслуговуванням клієнтів, на реалізацію однієї послуги в межах функціонального напрямку такі: працевлаштування зареєстрованих у центрі зайнятості незайнятих трудовою діяльністю громадян – 5,44 год. на одну особу, надання статусу безробітного – 2,31 год. на одну особу, організація професійного навчання – 6,46 год. на одну особу, надання профорієнтаційних послуг – 0,47 год. на одну особу, активна підтримка безробітних – 1,59 год. на одну особу, співпраця з роботодавцями – 5,86 год. на одну особу, реєстрація громадян, не зайнятих трудовою діяльністю, у службі зайнятості – 5,46 год. на одну особу.

Співвідношення можливих трудових затрат персоналу відповідного функціонального напрямку трудової діяльності на реалізацію однієї послуги з працевлаштування до трудових затрат на реалізацію однієї середньооблікової послуги (реєстрація громадян, не зайнятих трудовою діяльністю, у службі зайнятості) характеризуються таким розподілом: працевлаштування – 99,5%, надання статусу безробітного – 42,3%, організація професійного навчання – 118,2%, надання профорієнтаційних послуг – 8,6%, активна підтримка безробітних – 29,1%, співпраця з роботодавцями – 107,3%.

Очевидно, що можливість забезпечення надання різних послуг з працевлаштування трудовими затратами персоналу центру зайнятості поряд з тенденцією до зменшення має виражену закономірність нерівномірного розподілу в межах функціональних напрямів їх надання. Реальне визначення забезпеченості послуг з працевлаштування необхідною чисельністю персоналу може бути здійснене лише на основі порівняння трудомісткостей цих послуг.

Необхідно відмітити, що в результаті проведених досліджень було виявлено досить відчутний прояв впливу сезонного чинника в діяльності ДСЗ. Сезонність її діяльності, на наш погляд, можна пов'язати з нерівномірністю формування попиту на послуги та їх надання протягом року.

Так, частково вплив сезонного чинника може бути пов'язаний з нерівномірністю звернень незайнятого населення протягом року до центру зайнятості, нерівномірністю потреби роботодавців в працівниках тощо.

Нерівномірність розподілу обсягів послуг протягом року зумовлює нерівномірність трудового навантаження персоналу центру зайнятості і, звідси, неповне та неефективне використання ними робочого часу. Сезонні коливання обсягів наданих послуг відбуваються під впливом різних факторів залежно від виду послуги, її змісту, особливостей процесу надання тощо. Серед сукупності цих факторів варто виділити тенденції звернень до служби зайнятості незайнятого населення з метою отримання допомоги у працевлаштуванні та інших супутніх послуг протягом року.

Для ринкової економіки характерно коливання попиту на продукцію в цілому, і на послуги ДСЗ, зокрема. Це, в свою чергу, вимагає зміни чисельності персоналу центру зайнятості, безпосередньо зайнятого наданням послуг.

Необхідно відмітити, що найбільш напруженими у роботі центру зайнятості є осінньо-зимовий період, тоді як з березня по червень кількість звернень значно зменшується. Таку нерівномірність звернень незайнятого населення до ДСЗ, на нашу думку, необхідно пов'язувати, насамперед, зі структурою економіки регіону, де значна частка припадає на сільське господарство, будівництво, переробну промисловість, зайнятість в яких носить сезонний характер. Крім того, у весняно-літній період зменшення кількості звернень можна пояснити тим, що відбувається значна міграція робочої сили у країни близького зарубіжжя на тимчасові роботи, а також в цей час триває оздоровчий період. Винятком у загальному спаді активності звернень незайнятого населення до Дунаєвецької районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості у весняно-літній період є липень, що, на нашу думку, пов'язано із закінченням навчального року у вищих та середніх навчальних закладах, коли випускники, які не отримують

направлення на роботу і не знаходять її самостійно, звертаються до центру зайнятості.

Проте не лише нерівномірність звернень незайнятого населення до центру зайнятості протягом року спричиняє нерівномірність трудового навантаження персоналу. Воно також значною мірою залежить від сезонності надання основних послуг ДСЗ. І хоча частково сезонні коливання звернень незайнятого населення до служби зайнятості зумовлюють сезонність послуг, які їм надаються, сам розподіл обсягів послуг протягом року залежить і від інших факторів, які є специфічними для кожного окремого виду послуг. Про це свідчать криві сезонних хвиль надання основних видів послуг Дунаєвецькою районною філією Хмельницького обласного центру зайнятості (рис. 2.6 – рис. 2.9).



Рисунок 2.6. - Сезонна хвиля трудового навантаження спеціалістів з працевлаштування

Примітка. Складено автором на основі даних Дунаєвецької районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості

Після детального аналізу кривих сезонних хвиль основних видів послуг варто відмітити, що для їх динаміки характерний чітко виражений сезонний

характер. Ґрунтуючись на результатах аналізу щомісячної динаміки обсягів наданих працівниками Дунаєвецької районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості, нами було виявлено, що їх стійкі річні коливання мають періодичну залежність, тобто повторюються з року в рік.



Рисунок 2.7 - Сезонна хвиля трудового навантаження спеціалістів з організації професійного навчання

Примітка. Складено автором на основі даних Дунаєвецької районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості



Рисунок 2.8 - Сезонна хвиля трудового навантаження спеціалістів по роботі з роботодавцями

Примітка. Складено автором на основі даних Дунаєвецької районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості



Рисунок 2.9 - Сезонна хвиля трудового навантаження спеціалістів з активної підтримки безробітних (організація тимчасової зайнятості)

Примітка. Складено автором на основі даних Дунаєвецької районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості

Крім того, ці коливання обернено направлені для різних видів послуг, що дає підстави для припущення про можливість внутрішнього перерозподілу персоналу служби на основі порівняння їх навантаження. Проведений аналіз свідчить про значну нерівномірність розподілу кількості послуг, які надаються Дунаєвецькою районною філією Хмельницького обласного центру зайнятості протягом року.

Отже, розподіл кількості послуг ДСЗ характеризується сезонністю та різнонаправленими тенденціями її зміни в залежності від виду послуги. Пояснити це, на нашу думку, можна різним впливом факторів, від яких залежить обсяг послуг, що надаються. Так, на обсяги працевлаштування незайнятого населення службою зайнятості впливає зміна обсягів працевлаштування в галузях економіки, для яких характерна сезонність виробництва: сільське господарство, будівництво, переробна промисловість, яка базується на сировині сільськогосподарського виробництва тощо. А це зумовлює збільшення кількості працевлаштованих громадян у квітні-червні,

коли починаються весняно-польові роботи у сільському господарстві, та у вересні-жовтні, коли проводиться збір врожаю та його переробка.

Поряд з цим, розподіл обсягів професійного навчання незайнятого населення протягом року пов'язаний з режимом роботи навчальних закладів України. Останнє пояснює той факт, що найбільшу чисельність незайнятого населення направляють на професійне навчання у вересні, коли починається навчальний рік, та у лютому на початку другого навчального семестру, а найменше напруження – протягом травня-серпня та грудня, що співпадає з періодом відпусток та канікул у навчальних закладах.

## **2.2. Оцінювання рівня якості послуг, що надаються центром зайнятості**

Оцінювання якості послуг, що надаються Дунаєвецькою районною філією Хмельницького обласного центру зайнятості є важливим елементом оцінки ефективності організації праці державної установи. У якості одного із основних інструментів оцінювання якості послуг може виступати соціологічне опитування, метою якого є виявлення ступеня задоволення діяльністю служби зайнятості як клієнтів, так і працівників даної установи. Крім того, проведення соціологічних досліджень може бути виправданим ще й з огляду на ситуацію в сфері зайнятості, що склалась в Україні й характеризується:

- значною за масштабами часткою зайнятих в тіньовому секторі економіки;
- високими показниками вимушеної неповної зайнятості;
- високим рівнем плинності кадрів.

Виходячи з вказаних вище особливостей ринку праці в Україні, необхідною є активізація діяльності Державної служби зайнятості в напрямку поліпшення ситуації і, зокрема, через пошук нових нетрадиційних методів роботи і вирішення проблем в сфері зайнятості.

В більшості наукових робіт, а також в офіційних виданнях якості розглядається як сукупність характеристик об'єкту, які стосуються його здатності задовольняти установлені й передбачені потреби. Разом з тим, на нашу думку, це справедливо лише у випадку задоволення потреб на індивідуальному рівні, оскільки суспільні та групові потреби мають ще кількісну визначеність, що впливає на ступінь задоволення потреб. Це означає, що надання послуг необхідної якості, але не в тій кількості, в якій потребує певна група осіб чи суспільство, буде знижувати рівень задоволення вказаних потреб. Слід зазначити, що вказана неточність у визначенні якості послуг вносить деяке непорозуміння щодо місця якості в процедурі оцінювання ефективності діяльності організацій, тобто, як правило, поняття якості розглядається як рівнозначне поняттю ефективності.

Для досягнення оцінювання якості послуг ми сформуваємо наступні завдання дослідження:

1. Отримати оцінки громадян щодо: загального рівня задоволеності послугами, отриманими в Дунаєвецькій районній філії Хмельницького обласного центру зайнятості; рівня відповідності наданих послуг очікуванням громадян; рівня відповідності наданих послуг ідеалу; рівня задоволеності культурою обслуговування в центрі зайнятості; оперативності обслуговування; рівня компетентності працівників центру зайнятості; рівня задоволеності якістю та регулярністю інформації про пошук роботи для громадян; якості інформаційних та консультаційних послуг в центрі зайнятості; рівня задоволеності відповідями на свої питання до працівників центру зайнятості; результативності їх відносин з центром зайнятості.

2. Отримати оцінки роботодавців щодо: загального рівня задоволеності послугами, отриманими в центрі зайнятості; рівня відповідності наданих послуг їх очікуванням; рівня відповідності наданих послуг ідеалу; рівня задоволеності якістю підбору кандидатів на заявлені місця; рівня задоволеності культурою обслуговування; оперативності обслуговування; рівня задоволеності якістю та регулярністю інформації про

підбір кандидатур на заявлені місця; якості інформаційних та консультаційних послуг в центрі зайнятості; рівня задоволеності відповідями на свої питання працівників центру зайнятості; результативністю їх відносин з центром зайнятості.

3. Отримати відповіді громадян на наступні питання:

- чи рекомендуватимуть вони громадянам звертатися до центрів зайнятості?

- чи доводилось громадянам раніше перебувати на обліку в центрі зайнятості?

4. Отримати відповіді роботодавців на наступні питання:

- чи звернулися б роботодавці до центру зайнятості, якби це не було їх обов'язком?

- чи планують роботодавці звертатися в подальшому до центру зайнятості за послугами?

- чи порекомендували б роботодавці іншим громадянам звертатися до центру зайнятості за послугами?

У відповідності з поставленими завданнями розглянемо результати дослідження. Загальний рівень задоволеності послугами, отриманими громадянами в Дунаєвецькій районній філії Хмельницького обласного центру зайнятості, становить в середньому – 4,5 б; значення варіації цього показника відносно невисоке (середнє квадратичне відхилення – 0,75 б). Резервам підвищення загального рівня задоволеності громадян є підвищення: рівня відповідності наданих послуг очікуванням громадян, який в свою чергу становить в середньому – 4,2 б, значення варіації показника порівняно високе (середньоквадратичне відхилення – 0,93 б); рівня відповідності наданих послуг ідеалові, який є найнижчим і становить в середньому – 4,0; значення показника варіації порівняно високе (середньоквадратичне відхилення – 1,01 б); рівня задоволеності культурою обслуговування в центрі зайнятості, який характеризується найвищою середньою оцінкою – 4,8 б і найнижчим показником варіації (середньоквадратичне відхилення – 0,59 б);

оперативності обслуговування, рівень якої становить в середньому 4,7 б; значення показника варіації відносно невисоке (середньоквадратичне відхилення – 0,67 б); рівня компетентності працівників ЦЗ, який становить в середньому 4,7 б; значення показника варіації відносно невисоке (середньоквадратичне відхилення – 0,69 б); рівня задоволеності якістю та регулярністю інформації про пошук роботи для громадян, який становить в середньому – 4,4 б; значення показника варіації порівняно високе (середньоквадратичне відхилення – 0,87 б); якості інформаційних та консультаційних послуг в ЦЗ, рівень якої становить в середньому 4,5 б; значення показника варіації порівняно високе (середньоквадратичне відхилення – 0,8 б); рівня задоволеності відповідями на свої питання до працівників ЦЗ, який становить в середньому 4,6 б; значення показника варіації порівняно невисоке (середньоквадратичне відхилення – 0,69 б); результативності їх відносин з ЦЗ, рівень якої є низьким і становить в середньому 4,1 б; значення показника варіації є найбільшим (середньоквадратичне відхилення – 1,17 б).

Загальний рівень задоволеності послугами, отриманими роботодавцями в ЦЗ, становить в середньому становить 4,4 б; значення варіації цього показника порівняно високе (середнє квадратичне відхилення – 0,95 б). Резервам підвищення загального рівня задоволеності роботодавців є підвищення: рівня відповідності наданих послуг їх очікуванням, який є низьким і становить в середньому – 4,2; значення показника варіації порівняно високе (середньоквадратичне відхилення – 1,01 б); рівня відповідності наданих послуг ідеалові, який є найнижчим і становить в середньому – 3,7; значення показника варіації найвище (середньоквадратичне відхилення – 1,55 б); рівня задоволеності якістю підбору кандидатів на заявлені місця, який є порівняно високим і становить в середньому 4,7 б; значення показника варіації є найнижчим (середньоквадратичне відхилення – 0,65 б); рівня задоволеності культурою обслуговування, який є порівняно високим і становить в середньому 4,6 б; значення показника варіації

порівняно невисоке (середньоквадратичне відхилення – 0,73 б); оперативності обслуговування, рівень якої становить в середньому 4,6 б; значення показника варіації відносно невисоке (середньоквадратичне відхилення – 0,73 б); рівня задоволеності якістю та регулярністю інформації про підбір кандидатур на заявлені місця, який є низьким і становить в середньому 3,8 б; значення показника варіації високе (середньоквадратичне відхилення – 1,51 б); якості інформаційних та консультаційних послуг в ЦЗ, рівень якої є невисоким і становить в середньому 4,3 б; значення показника варіації порівняно високе (середньоквадратичне відхилення – 1,04 б); рівня задоволеності відповідями на свої питання працівників ЦЗ, який становить в середньому 4,6 б; значення показника варіації відносно високим (середньоквадратичне відхилення – 0,85 б); результативності їх відносин з ЦЗ, рівень якої є низьким і становить в середньому 4,2 б; значення показника варіації є високим (середньоквадратичне відхилення – 1,1 б).

Відносно відповідей громадян на питання було отримано наступні результати:

- 92,6% громадян радили б іншим громадянам звертатися до ЦЗ (негативну відповідь дали лише 7,4 %), не дивлячись на те, що 74,9% респондентів-громадян вже зверталися до вказаної установи;

- 88,6% роботодавців рекомендували б іншим роботодавцям звертатися до ЦЗ за послугами (негативну відповідь дали 11,4%). При чому, 79,2% роботодавців звернулися б в ЦЗ навіть, якщо це не було обов'язком;

- 89,7% роботодавців планують звертатися за послугами до ЦЗ в подальшому (негативну відповідь дали 10,3%).

Слід зазначити, що тенденції щодо оцінювання якості наданих послуг серед роботодавців й громадян подібні, хоча оцінки серед роботодавців є нижчими. Це може бути пояснено високим рівнем кваліфікації серед роботодавців, які у зв'язку з цим висувають високий рівень вимог до послуг Дунаєвської районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості, а також тим, що вони виступають одним з основних джерел поповнення

коштів Фонду і, тому зрозумілим є їх прагнення підвищити віддачу від власних внесків.

Крім того, слід відмітити, що аналіз результатів даного соціологічного дослідження дозволив виділити дві групи резервів підвищення рівня якості послуг, що надаються центрами зайнятості, зокрема:

– перша група резервів, пов'язана з потенціалом працівників ЦЗ (підвищення рівня задоволеності клієнтів культурою обслуговування в ЦЗ, рівня компетентності працівників ЦЗ, рівня задоволеності клієнтів відповідями на свої питання до працівників ЦЗ, рівня задоволеності роботодавців якістю підбору кандидатів на заявлені місця). Оцінки для даної групи резервів є високими і характеризуються невисокими показниками варіації, що говорить про відносно стійку тенденцію щодо високої кваліфікації працівників ЦЗ;

– друга група резервів, пов'язана, в першу чергу, з організаційно-технологічними умовами функціонування ЦЗ (підвищення рівня відповідності наданих послуг очікуванням громадян, оперативності обслуговування, рівня задоволеності якістю та регулярністю інформації про пошук роботи для громадян; рівня якості інформаційних та консультаційних послуг в ЦЗ, результативності відносин клієнтів з ЦЗ, рівня задоволеності роботодавців якістю та регулярністю інформації про підбір кандидатур на заявлені місця). Оцінки даної групи резервів є невисокими і характеризуються відносно високими показниками варіації, що може бути пов'язано з різними організаційно-технологічними умовами функціонування ЦЗ, зокрема, з впровадженням в них ЄТОН.

Слід зазначити, що виділення груп резервів підвищення рівня якості послуг, що надаються ЦЗ є корисним під час реалізації резервів, тобто при визначенні чинників, активізація яких дозволяє підвищити якість зазначених послуг. Так, реалізація першої групи резервів передбачає активізацію чинників впливу на кваліфікацію й особисті якості працівників ЦЗ, в тому числі через організацію професійного навчання, тоді як для другої групи –

необхідними є реалізація організаційно-технологічних заходів, покращення матеріально-технічного забезпечення діяльності ЦЗ.

Крім отримання загальної картини оцінювання громадянами й роботодавцями якості надання послуг центрами зайнятості, дане дослідження дозволяє розглянути результати в розрізі:

для громадян: стать; вік; рівень освіти; тривалість трудового стажу;

для роботодавців: статус (юридична особа чи приватний підприємець).

Найпоказовішою виявилась кореляція середніх оцінок громадян з рівнем їх освіти і тривалістю трудового стажу (вік), зокрема:

– із збільшенням рівня освіти оцінки громадян щодо якості послуг центрів зайнятості знижуються (табл. 2.6);

Таблиця 2.6. Розподіл оцінок громадян щодо якості послуг відповідно до їх освітнього рівня

Рівень освіти	Номер питання									
	1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	1.6	1.7	1.8	1.9	1.10
Вища	4,4	4,0	3,8	4,7	4,6	4,6	4,2	4,3	4,5	3,8
Професійно-технічна	4,5	4,2	4,0	4,8	4,7	4,7	4,4	4,5	4,6	4,1
Середня	4,7	4,4	4,2	4,8	4,7	4,7	4,6	4,6	4,7	4,3
Початкова	4,7	4,6	4,2	4,7	4,5	4,7	4,4	4,6	4,7	4,5

Примітка. Складено автором на основі проведеного опитування

– із збільшенням тривалості трудового стажу (віку) підвищуються середні оцінки громадян за багатьма критеріями якості послуг, що надаються ЦЗ, зокрема це стосується загального рівня задоволеності, оперативності обслуговування, рівня компетентності працівників, рівня задоволеності якістю та регулярністю інформації про пошук роботи, якості інформаційних та консультаційних послуг. Це можна пояснити тим, що із зростанням трудового стажу підвищується вік громадян, що, в свою чергу, як правило, пов'язано із зниженням обізнаності громадян щодо сучасних можливостей і методів роботи ЦЗ (табл. 2.7).

Таблиця 2.7. Оцінки громадян щодо якості послуг центрів зайнятості в залежності від трудового стажу

Тривалість трудового стажу	Номер питання									
	1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	1.6	1.7	1.8	1.9	1.10
До 2 –х років	4,3	4,1	3,9	4,7	4,5	4,5	4,1	4,3	4,5	3,9
Від 2-х до 6 років	4,4	4,1	3,8	4,6	4,6	4,6	4,3	4,3	4,5	4,0
Від 7 до 10 років	4,5	4,3	4,1	4,7	4,6	4,7	4,4	4,5	4,6	4,1
Від 11 до 20 років	4,6	4,3	4,1	4,8	4,7	4,7	4,5	4,5	4,6	4,2
Більше 20 років	4,6	4,2	4,0	4,8	4,7	4,7	4,4	4,5	4,7	4,0

Примітка. Складено автором на основі проведеного опитування

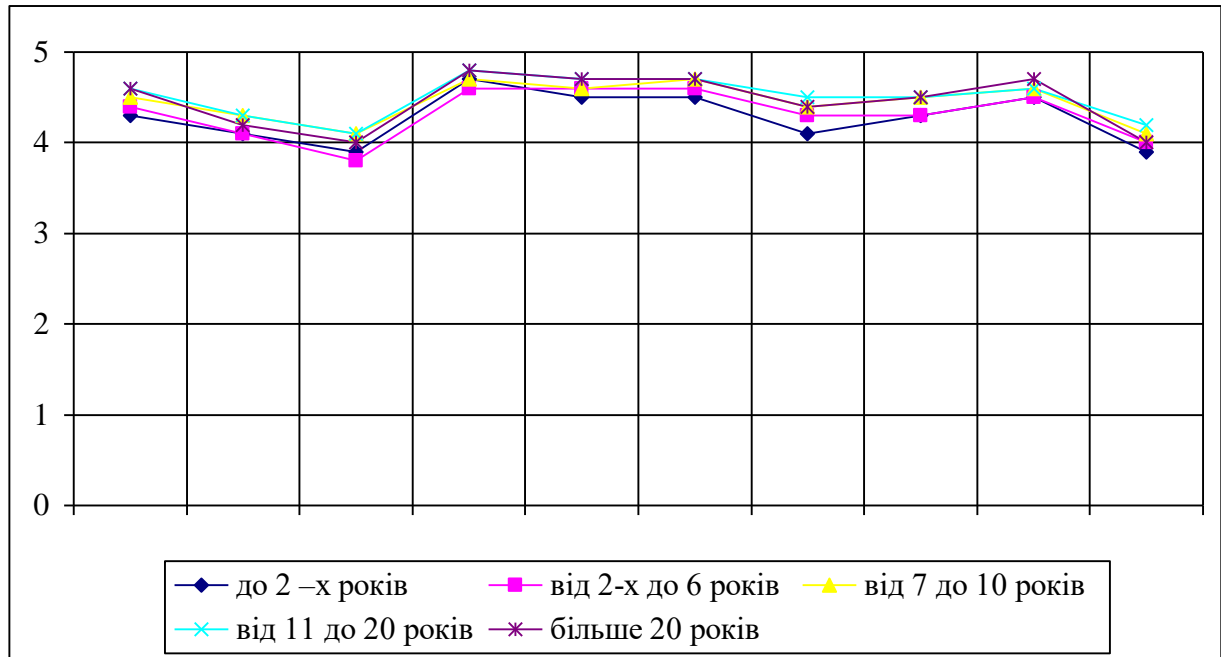


Рисунок 2.11 - Вплив трудового стажу на рівень оцінок громадян щодо якості послуг центрів зайнятості

Примітка. Складено автором на основі проведеного опитування

Підводячи підсумок проведеного дослідження, необхідно звернути увагу на позитивні моменти організації його проведення, а також виділити напрямки вдосконалення. Так, позитивними моментами є:

- оперативність проведення (протягом 2-х тижнів);
- групування результатів опитування за різними ознаками, що дозволяє виявити існуючу кореляцію;
- різнобічність й повнота критеріїв оцінювання якості послуг.

Разом з тим, під час проведення повторних обстежень рівня якості послуг, що надаються ЦЗ, необхідно врахувати наступні моменти:

- питання щодо рівня відповідності наданих послуг ідеалові має бути виключено або замінено, оскільки інформація про ідеал відсутня, зокрема, немає документально оформлених стандартів якості, тобто під час оцінювання за цим критерієм якості має місце високий рівень суб'єктивізму;
- виправданим буде використання вибірки (вибірki в кілька етапів, на кожному з яких змінюється одиниця добору) або проведення оцінювання якості в ЦЗ на регулярній основі;
- доцільною є заміна п'ятибальної шкали оцінювання на інтервальну, що передбачає мовну інтерпретацію й ранжування варіантів відповідей, а також надання кожній позиції певної кількості балів. Це дозволить розширити діапазон оцінок й подолати стереотип проведення аналогії з шкільною системою оцінок;
- необхідною, на наш погляд, є участь експертів, оскільки це дозволить виявити думки спеціалістів щодо відповідності послуг сучасному рівню (враховуючи позитивний міжнародний і вітчизняний досвід), а також отримати пропозиції щодо вдосконалення їх надання;
- корисним є використання вагових коефіцієнтів для визначення важливості критеріїв якості під час її оцінювання.

Отже, за період 2015-2019 рр. кількість звернень незайнятих трудовою діяльністю громадян до Дунаєвецької районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості зменшилась на 36,4%. В той же час чисельність незайнятого населення, яке було охоплено професійним навчанням за сприянням служби зайнятості, зросло за 2015-2019 рр. на 31,1% та у 2019 р. становила 261 особу, або 13,22% від чисельності зареєстрованих безробітних. В свою чергу, чисельність незайнятого населення, охопленого профорієнтаційними послугами служби зайнятості, збільшилась у 2,2 рази (з 5998 осіб до 13605 осіб), що свідчить про значне зростання рівня охоплення профорієнтаційними послугами ДСЗ зайнятого населення.

Як свідчить проведений аналіз, чисельності персоналу Дунаєвської районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості протягом аналізованого періоду не змінилась і у 2015-2019 рр. складала 17 осіб.

Також виявлено невідповідність трудових ресурсів забезпечення організацій з працевлаштування попиту на їх послуги. Нерівномірний розподіл трудових затрат персоналу склався в розрізі різних видів послуг з працевлаштування. Обґрунтовано доцільність використання показника трудового навантаження персоналу організацій з працевлаштування як інструменту комплексного дослідження відповідності формування чисельності й структури персоналу вимогам ринку праці.

## РОЗДІЛ 3

### НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ РЕАЛІЗАЦІЇ СЕРВІСНО-ОРІЄНТОВАНОЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ЗАЙНЯТОСТІ НАСЕЛЕННЯ

#### **3.1. Ідентифікація потреб незайнятих як основа підвищення ефективності механізмів реалізації сервісно-орієнтованої державної політики у сфері зайнятості населення**

Орієнтація діяльності організації на більш повне задоволення потреб споживачів товарів й послуг розглядається зараз в якості основного орієнтиру як в сфері бізнесу, так і в державному управлінні. Індивідуалізація, диференціація й сегментація є тими процесами, які об'єктивно супроводжують діяльність організації, орієнтованої на досягнення успіху шляхом врахування потреб клієнтів. Необхідність вказаних процесів для підприємницьких структур є більш-менш зрозумілою і пов'язаною з набуттям конкурентних переваг, а також збільшенням частки контрольованого ринку. Тоді як орієнтація державних структур на потреби споживачів суспільних послуг потребує, на наш погляд, деяких пояснень й уточнень. По-перше, такі стратегічні орієнтири сприятимуть ощадливому використанню коштів державного бюджету. По-друге, державні структури, реалізуючи так звану політику “обличчям до споживача”, значно підвищать свій імідж серед клієнтів, що забезпечить досягнення поставлених перед ними цілей, а також дозволить суттєво покращити діяльність за іншими критеріями ефективності. По-третє, дана концепція діяльності державних установ означатиме підвищення точності планування й покращення зворотного зв'язку, тобто таких важливих механізмів як оцінювання й контроль.

Використовуючи досвід зарубіжних країн, в практику діяльності сервісно-орієнтованої служби зайнятості, ми пропонуємо запровадити

процедуру профілювання, що являє собою процес диференціації безробітних в залежності від потенціалу працевлаштування й ступеня мотивації трудової діяльності. Для реалізації згаданої процедури використовують, як правило, один з трьох наступних методів:

- формальний, оснований на аналізі сукупності анкетних соціально-демографічних даних про безробітного;
- незалежних характеристик, що відображає думку спеціалістів про перспективи працевлаштування конкретного безробітного;
- комбінований, що об'єднує обидва методи.

Стандартна анкета включає відомості про освіту, професію, рівень кваліфікації, вік, причину звільнення, періодичність зміни видів зайнятості, зміну робочих місць, тривалість перерви в роботі, частота звернень до служби зайнятості, попит на професію безробітного на ринку праці тощо.

Ступінь мотивації до трудової діяльності, що, на думку А. Соловйова, І. Шолохова [86, с. 54-55], відображає психологічний стан людини, визначається спеціалістами служби зайнятості методом незалежних характеристик в процесі спілкування з тими, хто шукає роботу. З метою врахування як об'єктивних даних, так і експертних оцінок в практиці діяльності російської служби зайнятості використовується комбінований метод.

За результатами первинного профілювання кожний з тих, що звернувся в службу зайнятості зараховується в одну з трьох соціально-психологічних груп:

- “А” – ті, хто мають високий потенціал працевлаштування, готові приступити до роботи в достатньо короткий термін. Тривалість їх безробіття, як правило, не перевищує одного місяця;
- “Б” – особи з середнім потенціалом працевлаштування, в цілому готові до трудової діяльності, але мають певні складності в пошуку роботи. Тривалість їх незайнятості – не більше чотирьох місяців;

- “В” – всі інші з низьким потенціалом працевлаштування, не готові негайно приступити до роботи. Це, як правило, майбутні довгострокові безробітні

Відповідно для кожної соціально-психологічної групи, на думку розробників підходу, будуть диференціюватися заходи допомоги. Так, допомога громадянам з групи “А” передбачає пріоритетне надання комплексу необхідних послуг із сприяння в пошуку робочого місця (профорієнтаційні послуги, профнавчання, субсидії для організації власної справи, створення додаткових, в тому числі спеціалізованих робочих місць тощо)

Для осіб з послабленою мотивацією до трудової діяльності (група Б) пропонуються інші заходи – психологічна підтримка, інформація про стан ринку праці, про наявні вакансії, підключення до профорієнтаційних програм “Новий старт”, “Клуб тих, що шукають роботу”, “Молодіжна практика”, направлення на робочі місця, які підпадають під 5-% квоту, залучення на гарантовані співбесіди та ярмарки вакансій робочих й учбових місць.

Для громадян з групи “В” важливими будуть психологічна підтримка, підключення до профорієнтаційних програм “Новий старт”, “Клуб тих, що шукають роботу”, направлення на громадські роботи, чи як альтернатива – оформлення на дострокову пенсію.

Отже, росіяни мають вже певний практичний досвід, а тому завдання, що вирішуються в їх наукових роботах спрямовані на вдосконалення вказаної процедури. Слід зазначити, що, на нашу думку, потенціал вдосконалення зазначеного підходу є. По-перше, немає теоретичної основи процедури профілювання, а саме – відсутнє визначення потенціалу працевлаштування, а перераховуються лише фактори впливу на нього; ототожнюється психологічний стан людини з мірою мотивації до трудової діяльності, хоча зв'язок між цими поняттями є, вони означають різні речі. По-друге, використання методу незалежних характеристик як заснованого на думці експерту без забезпечення його необхідним інструментарієм може

призвести до суб'єктивізму в диференціації безробітних. По-третє, не зрозумілими є підстави переведення безробітного з однієї соціально-психологічної групи до іншої.

Більш широкий підхід до диференціації безробітних пропонує А.В.Дашкевич [13, с. 18-21], яка за класифікаційну ознаку приймає вік. Відповідно до класифікаційної ознаки безробітні розподіляються на три групи:

- перша група – особи віком від 21 до 30 років;
- друга група – особи віком від 31 до 45 років;
- третя група – особи віком після 40 років.

Як показали дослідження психічні стани безробітних із різних груп відрізняються за такими характеристиками: впевненість в своїх силах; рівень самооцінки; рівень мотивації досягнень; рівень самоконтролю; домінуючі емоційні прояви особистості; адекватність рівня домагань респондента його потенційним можливостям; рівень тривожності. При чому із зростанням віку респондентів, на думку автора, психічний стан, а відповідно й зазначені характеристики погіршуються. Автор статті пропонує диференціювати заходи в залежності від групи:

- перша група – цілеспрямована психологічна та педагогічна підтримка для оволодіння навичками самостійного пошуку роботи (проходження співбесіди з роботодавцем);

- друга група – допомога для формування механізмів власного психологічного захисту від психотравмуючих ситуацій, залучення до участі в семінарах-тренінгах, що дозволить підвищити самооцінку та впевненість;

- третя група – психокорекційна допомога.

Основними зауваженнями до підходу А.В. Дашкевич є: по-перше, відсутність однозначного трактування психічного стану особистості та його складових; по-друге, виникає питання, якщо респонденти відрізняються психічним станом, то для чого за класифікаційну ознаку приймати вік безробітного; по-третє, не зрозумілим залишається механізм використання

таких заходів як професійне навчання, громадські роботи, профорієнтаційні заходи, які, на нашу думку, мають використовуватися одночасно з психологічною підтримкою та допомогою.

Л.Є. Ляміна [37, с. 26-28] використовує підхід подібний до того, який обрали для себе росіяни при розподілі безробітних, виділяючи таку ознаку як інтенсивність мотивації до трудової діяльності. Однак, на нашу думку, доцільним є виділення тільки двох груп безробітних:

- перша група – безробітні з високим потенціалом працевлаштування та високою мотивацією до праці;
- друга група – безробітні з низькою мотивацією до праці.

Заходи допомоги безробітним, як і в попередніх підходах, диференціюються за групами. Так, для першої групи, корисною є психологічна підтримка на поведінковому рівні, посилення мотивації до праці, залучення до семінарів з техніки пошуку роботи, профорієнтаційні заходи, тоді як для другої групи – психологічна підтримка на когнітивному та мотиваційному рівні, профілактика депресій, громадські роботи, проведення профконсультаційної роботи, направлення на семінари з техніки пошуку роботи.

Отже, поки що у вітчизняній практиці профілювання (термін прийнятий в зарубіжній літературі), не дивлячись на наявність значного емпіричного матеріалу, відсутнє дієве методичне забезпечення цієї процедури.

Отже, спробуємо визначити ключові моменти системи ідентифікації потреб безробітних – цілі, показники функціонування, базис розподілу (психічний та соціально-економічний стани і їх індикатори-складові), методичне забезпечення даної процедури.

Ефективне функціонування будь-якої системи не можливе без чіткого визначення її цілей. Для системи ідентифікації потреб безробітних останніми, на нашу думку, є: якомога повне діагностування психічного та соціально-економічного стану особи, що зіткнулася з проблемою безробіття,

для підбору найбільш адекватних заходів допомоги; створення умов для покращення психічного та соціально-економічного стану, недопущення його погіршення; визначення найбільш доцільних обсягів реалізації програм, які пропонуються службою зайнятості споживачам її послуг, що, в свою чергу, матиме позитивні соціально-економічні наслідки.

Реалізація поставлених цілей передбачає визначення базису функціонування зазначеної системи, на основі якого здійснюватиметься розподіл безробітних, а також диференціюватимуться заходи допомоги. В спеціальній літературі, як правило, використовується поняття “психічний стан”. Однак, на нашу думку, коли мова йде про діяльність служби зайнятості, необхідно враховувати соціально-економічну складову стану індивіда. Це пояснюється тим, що дана установа має справу, в першу чергу, з проблемами соціального характеру, які в більшості випадків супроводжуються погіршенням психічного стану, який, в свою чергу, потрібно враховувати при їх вирішенні.

Найбільш суттєвими характеристиками оцінювання психічного стану незайнятих осіб є: рівень потреби в досягненнях; рівень самооцінки; рівень тривожності; рівень нервово-психічної напруги; ступінь виразу астеничного стану; ступінь виразу зниженого настрою.

Зазначені складові психічного стану тісно взаємопов’язані між собою (рис.3.1). Від того, як людина оцінює свої можливості залежить її активність в вирішенні завдань або реалізації певної діяльності [81]. Невпевненість в своїх силах формує у особистості прагнення до уникнення невдач, що пов’язано з збудженням тривожності, нервово-психічною напругою й вираженим астеничним станом, а це неодмінно приводить до зниження настрою.

Слід зазначити, що астеничний стан, рівень тривожності й нервово-психічної напруги виступають стимуляторами активної діяльності і навпаки їх дефіцит формує пасивність й розвиває невпевненість в своїх силах.

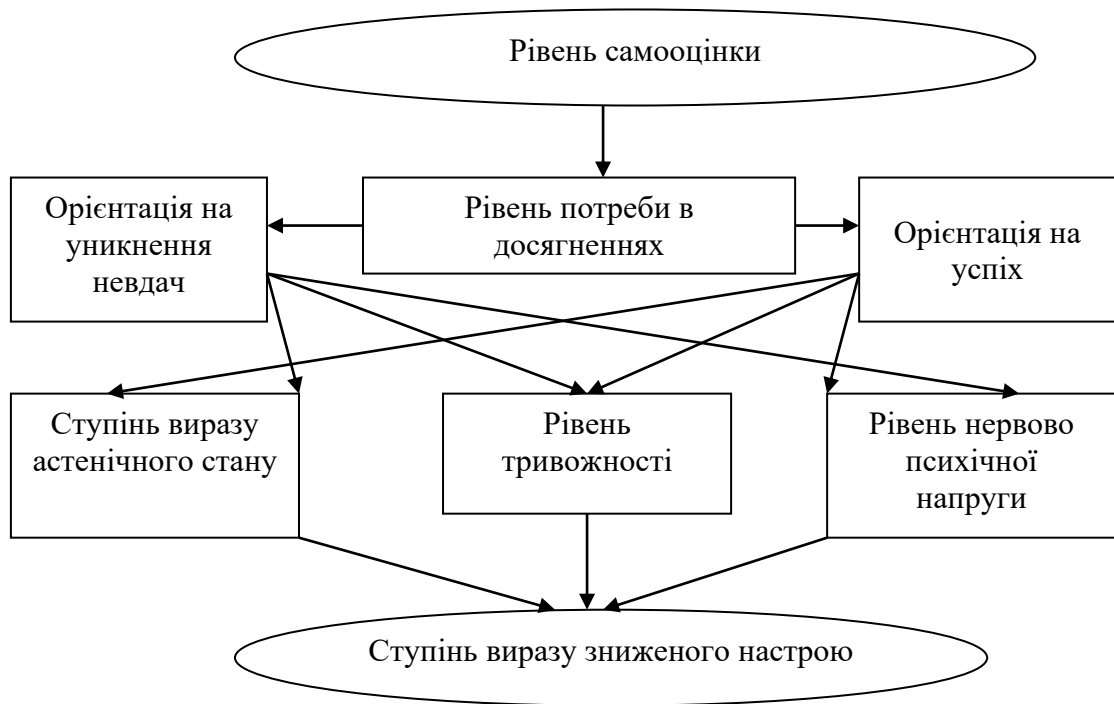


Рисунок 3.1 - Взаємозв'язок між елементами психічного та соціально-економічного станів

Примітка. Складено автором

Враховуючи те, що психічний стан незайнятої особи є похідним від її соціальної ролі в суспільному житті, необхідно визначити індикатори соціально-економічної складової базису розподілу, серед яких можна назвати: попит на спеціальність, якою володіє особа; готовність до зміни спеціальності; наявність досвіду роботи.

В свою чергу, отримання повного уявлення про психічний та соціально-економічний стани особистості вимагає врахування всіх його характеристик, що передбачає використання інтервальної шкали для визначення ступеня їх прояву (табл. 3.1).

Оцінювання психічного та соціально-економічного стану, на основі ранжування його складових відповідно до даних табл. 3.1, дозволить розрахувати ряд показників, призначених для визначення найбільш адекватних заходів подолання стану незайнятості:

- сумарний показник психічної складової ( $P_p$ ) – розраховується як сума значень індикаторів психічного стану;

- сумарний показник соціально-економічної складової ( $S_p$ ) – розраховується як сума значень індикаторів соціально-економічного стану;
- сумарний показник психічного та соціально-економічного станів ( $T_p$ )
- розраховується як сума значень індикаторів соціально-економічної й психічної складової стану особи;

Таблиця 3.1. Індикатори-складові психічного та соціально-економічного стану незайнятої особи

Складові психічного та соціально-економічного станів	Індикатор оцінювання	СТУПІНЬ ПРОЯВУ					
		1		0,5		0	
		1	0,75	0,5	0		
Психічний стан	Рівень самооцінки	Адекватна		Завищена		Занижена	
	Рівень потреби в досягненнях	Високий	Вище за середній	Середній	Низький		
	Рівень тривожності	Помірний		Низький		Високий	
	Рівень нервово-психічної напруги	Помірна		Слабка		Надмірна	
	Астенія	Помірна		слабка або відсутня		чітко виражена	
	Настрій	Немає зниження настрою	Незначне зниження настрою	Значне зниження настрою	Глибоке зниження настрою		
Соціально-економічний стан	Попит на спеціальність, готовність до зміни спеціальності	Попит є		Попиту немає, готовність до зміни спеціальності не виражена		Попиту немає, готовність до зміни спеціальності виражена	
	Досвід роботи	Досвід роботи є		Досвід роботи є, але тривала перерва в роботі (більше 6 місяців)		Досвіду роботи немає	

Примітка. Складено автором

- інтегральний показник психічного та соціально-економічного станів ( $d_{Tp}$ ) – розраховується як питома вага фактичного значення сумарного показнику психічного та соціально-економічного станів ( $T_p$ ) в максимальному його значенні:

$$d_{Tp} = T_p / T_{pmax}, \quad (3.1)$$

- коефіцієнт коригування на соціально-економічний стан особистості ( $K_{sp}$ ) – розраховується як питома вага сумарного показника соціально-економічного стану в максимально можливому його значенні. Слід зазначити, що використання зазначеного показника виправдане у випадку, коли є ситуація невизначеності щодо віднесення особистості до певної класифікаційної групи і пояснюється похідним характером психічного стану.

Як вже зазначалося, розрахунок інтегрального показника психічного та соціально-економічного стану, а також його коригування є передумовою віднесення особистості до одної з наступних груп:

- 0,75 – 1 – стан особи характеризується адекватним рівнем самооцінки, ситуативним відхиленням від норми за декількома індикаторами психічного складової стану особи, високими значеннями індикаторів соціально-економічного складової цього стану;

- 0,5-0,75 – стан особи характеризується неадекватним рівнем самооцінки (її завищення), внаслідок чого спостерігається суттєві відхилення значень деяких індикаторів, в першу чергу, психічної складової стану;

- 0,25 – 0,5 – стан особи характеризується суттєвим зниженням рівня самооцінки, низькими значеннями більшості індикаторів психічного та соціально-економічного станів;

- 0-0,25 – стан особи характеризується вкрай незадовільними рівнями індикаторів психічного та соціально-економічного станів, в першу чергу, його соціально-економічної складової.

Розподіл незайнятих осіб на групи забезпечує власне процес ідентифікації їх потреб, під час якого необхідно врахувати наступні закономірності-особливості:

- надмірне зниження рівня тривожності можна подолати шляхом підкреслення мотиваційних аспектів діяльності, а також на основі розвитку почуття відповідальності. Слід зазначити, що основна увага має приділятися формуванню психологічної готовності, яка на відмінну від установки, яка передбачає готовність до реалізації заданого зовні стереотипу, вимагає особистісної відповідальності за певні дії [56, с. 199-200];

- для осіб, які класифіковані до першої та другої групи достатньою є психологічна підтримка, а для осіб третьої й четвертої – психологічна допомога. Важливість психологічної роботи з незайнятими особами пояснюється тим, що, незважаючи на похідний характер психічного стану від соціально-економічного, психологічна готовність до діяльності є обов'язковою умовою не тільки її початку, але й ефективного завершення [37, с. 26-28];

- психологічна включеність як ступінь внутрішньої психічної ідентифікації, тобто уподібнення з даною діяльністю може виступати в якості компенсації психологічної готовності й ситуативного фактору її формування [56, с.207];

- формування психологічної включеності є результатом взаємодії двох основних груп факторів – внутрішніх, представлених спонтанною мотивацією й контрольованих досвідом й навичками особистості, й зовнішніх, пов'язаних з дією механізму психологічної стимуляції – з іншої [56, с. 212].

Врахування наведених вище закономірностей психологічного характеру, на нашу думку, дозволить більш обґрунтовано підійти до вибору заходів подолання незайнятості, які, в свою чергу, мають диференціюватися в залежності від класифікаційної групи, до якої віднесено незайняту особу (табл.3.2).

Таблиця 3.2. Заходи допомоги незайнятій особі в залежності від класифікаційної групи

Група	Заходи допомоги
1	2
1 група	<ul style="list-style-type: none"> <li>— надання інформаційно-довідкових консультацій (профінформація, профконсультація);</li> <li>— направлення на інформаційно-активізуючі семінари;</li> <li>— психологічна підтримка.</li> </ul>
2 група	<ul style="list-style-type: none"> <li>— надання інформаційно-довідкових консультацій (профінформація, профконсультація);</li> <li>— психологічна підтримка;</li> <li>— участь в інформаційно-активізуючих семінарах;</li> <li>— професійне навчання - первинна професійна підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації.</li> </ul>
3 група	<ul style="list-style-type: none"> <li>— психологічна допомога;</li> <li>— участь в інформаційно-активізуючих семінарах;</li> <li>— професійне навчання;</li> <li>— направлення на громадські та сезонні роботи.</li> </ul>
4 група	<ul style="list-style-type: none"> <li>— психологічна допомога;</li> <li>— участь в інформаційно-активізуючих семінарах;</li> <li>— направлення на громадські та сезонні роботи.</li> </ul>

Примітка. Складено автором

Тобто у вказаній диференціації враховано наступні моменти: ситуативне відхилення від норми індикаторів психічного стану незайнятої особи, пов'язане з її розгубленістю в ситуації безробіття, можна подолати на основі надання цій особі всієї необхідної інформації про вакансії і умови працевлаштування, що дозволить забезпечити високу ймовірність знаходження нею відповідного робочого місця; забезпечити формування адекватного рівня самооцінки у незайнятої особи дозволить її залучення до програм професійного навчання – вказана категорія осіб отримує можливість перевірити власний трудовий потенціал і визначити напрямки можливого його розвитку; заходи психологічної допомоги незайнятим особам, метою яких є формування психологічної готовності, забезпечують бажаний ефект за умови розвитку у них почуття відповідальності на основі залучення цих осіб до громадських і сезонних робіт.

Отже, процедура диференціації заходів допомоги дозволить в подальшому покращити процедури планування обсягів програм, що надаються службою зайнятості. Слід зазначити, що під час вибору зазначених заходів допомоги, крім врахування класифікаційної групи, необхідно звертати увагу на значення окремих індикаторів-складових психічного та соціально-економічного станів, що сприятиме індивідуалізації підходу у допомозі незайнятим громадянам, знизить ймовірність помилок в зазначеному процесі.

### **3.2. Удосконалення функціонального та сезонного розподілу чисельності персоналу центрів зайнятості на основі середнього трудового навантаження**

Аналіз функціонування ДСЗ підтверджує наявність деяких проблем в сфері використання персоналу, серед яких найбільш значними є: зростання трудового навантаження персоналу, зумовлене випереджаючими темпами зростання обсягів послуг порівняно з темпами зростання чисельності персоналу; нерівномірність трудового навантаження персоналу служби, зумовлена нерівномірним розподілом персоналу за регіонами, районами та всередині БЦЗ за напрямками діяльності та функціями. Такі проблеми породжені, на нашу думку, відсутністю адекватної специфіки діяльності ДСЗ методики планування чисельності персоналу та її розподілу.

Загальновідомо, що за умови виявлення дефіциту кадрів пошук їх додаткових джерел може бути здійснений шляхом їх залучення зі сторони або пошуку резервів у власній організації шляхом раціоналізації використання персоналу. Так, за умови неможливості додаткового залучення персоналу, проблема його недостатньої чисельності може бути вирішена шляхом задоволення потреби в ньому на основі раціоналізації структури персоналу [92, с. 574].

Необхідність раціоналізації структури персоналу ДСЗ шляхом оптимізації його розподілу за різними функціональними напрямками надання послуг очевидна. Одним з підтверджень цього є результати аналізу трудового навантаження персоналу Дунаєвецької районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості, які підтверджують значну його нерівномірність у часі й просторі, спричинену, на нашу думку, нераціональним розподілом чисельності персоналу за різними напрямками.

Усе сказане вище, разом із неможливістю для ДСЗ додаткового залучення персоналу протягом року (через обмеженість фінансових коштів, розмір яких затверджується на рік разом із затвердженням кошторису та штатного розпису, зміни до якого протягом року, як правило, не вносяться) вимагає раціоналізації розподілу наявних внутрішніх людських ресурсів служби з метою забезпечення якісного обслуговування клієнтів та запобігання нераціональному витрачання коштів.

Крім цього, неможливість динамічно змінювати чисельність персоналу стає великою проблемою в періоди пікового перенавантаження персоналу, для якого характерна найбільша кількість наданих послуг.

Проблема надмірного трудового навантаження персоналу центру зайнятості з боку незайнятого населення, ускладнюється його нерівномірністю не тільки у просторових, але й у часових рамках. Так, поряд з нерівномірним розподілом персоналу ДСЗ за районами, напрямками роботи та функціями, в діяльності центрів зайнятості досить відчутно проявляється вплив сезонного чинника, що частково пов'язано з нерівномірністю попиту на послуги. А це зумовлює нерівномірність трудового навантаження персоналу центру зайнятості протягом року.

Сезонність справляє негативний вплив на ефективність діяльності, який проявляється, насамперед, у недовикористанні наявних ресурсів в зв'язку з послабленням (зменшенням) напруженості діяльності в окремі проміжки часу, або зі зниженням якості послуг через високу інтенсивність роботи, пов'язану з підвищенням напруженості. Тому актуальним є

функціональний перерозподіл персоналу центру зайнятості, який би дав можливість згладжувати вплив сезонних коливань.

З метою усунення негативного впливу сезонного чинника на розподіл трудового навантаження персоналу та підвищення ефективності використання робочого часу, нами проаналізовано сезонність надання послуг, що дозволяє розробити заходи щодо її згладжування. На основі аналізу місячної динаміки надання послуг працівниками центру зайнятості за функціональними напрямками та нерівномірності їх трудового навантаження протягом року побудовано криві сезонних хвиль надання основних видів послуг.

Потім побудуємо матрицю  $m:n$  середнього місячного трудового навантаження персоналу різних функціональних напрямів з метою визначення періодів пере- та недонавантаження, де  $m$  – кількість функціональних напрямів персоналу центру зайнятості,  $n$  – кількість досліджуваних періодів. На основі аналізу матриці навантаження розрахувати середнє трудове навантаження персоналу за кожним функціональним напрямом та розробити конкретні рекомендації щодо вирівнювання його нерівномірності.

Наступним кроком повинен стати розрахунок місячної потреби у персоналі за функціональними напрямками на основі середнього трудового навантаження та побудова рекомендаційної матриці перерозподілу чисельності персоналу за функціональним напрямом.

Пояснимо запропонований механізм функціонального перерозподілу персоналу протягом року на прикладі Дунаєвецької районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості. Перший етап методики було здійснено у п. 2.1 роботи, внаслідок чого виявлено стійкі річні коливання різних видів послуг, які мають періодичну залежність, тобто повторюються з року в рік. Крім того, вони обернено направлені для різних видів послуг, що дає підстави для припущення про можливість внутрішнього перерозподілу персоналу служби на основі зіставлення їх навантаження. Другим етапом є

побудова матриць трудового навантаження. Порівняння періодів пере- та недонавантаження персоналу різних функціональних напрямів показує, що вони розмежовані у часі, а, отже, можна говорити про внутрішній перерозподіл функціональних обов'язків між працівниками всередині центру зайнятості, основою якого є визначення необхідної для якісного надання відповідного обсягу послуг чисельності персоналу за кожним функціональним напрямом (табл. 3.3).

Таблиця 3.3. Сезонний розподіл загальної чисельності персоналу Дунаєвської районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості на основі середньорічного трудового навантаження у 2019 р., осіб

Функціональний напрям трудової діяльності	Фактична чисельність персоналу ЦЗ відповідно до штатного розпису	Середнє місячне трудове навантаження	Розрахована чисельність персоналу ЦЗ за функціональним напрямом											
			Порядковий номер місяця року											
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Працевлаштування	12	12	9	7	12	10	12	20	19	14	16	13	11	7
Організація професійного навчання	5	5	2	2	6	6	7	8	8	7	6	4	3	1
Співпраця з роботодавцями	4	4	3	1	2	2	4	6	5	5	6	5	4	2
Активна підтримка безробітних (тимчасова зайнятість)	3	3	4	4	4	2	1	6	6	2	4	4	4	4

Примітка. Складено автором

На основі сезонного розподілу чисельності персоналу ЦЗ визначено місячну потребу в персоналі (табл. 3.4).

Проведені розрахунки дають можливість сформулювати такі висновки: по-перше, на базовому рівні дійсно існує можливість функціонального перерозподілу чисельності персоналу центру зайнятості залежно від періодів

пікового трудового навантаження на основі середньорічного трудового навантаження;

Таблиця 3.4. Середньомісячна потреба в персоналі Дунаєвецькій районній філії Хмельницького обласного центру зайнятості у 2019 р.

Функціональний напрям трудової діяльності	Потреба (-) / надлишок (+) чисельності персоналу за функціональним напрямом												
	Порядковий номер місяця року												Всього за рік
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Працевлаштування	-3	-3	1	1	2	3	3	2	1	-1	-2	-4	0
Організація професійного навчання	-1	-3	-2	-2	0	2	1	1	2	1	0	-2	-3
Співпраця з роботодавцями	2	1	-1	-1	-2	-1	-1	-1	-1	1	2	3	1
Активна підтримка безробітних (тимчасова зайнятість)	1	1	1	-1	-2	3	3	-1	1	1	1	1	9
Разом	-1	-4	-1	-3	-2	7	6	1	3	2	1	-2	7

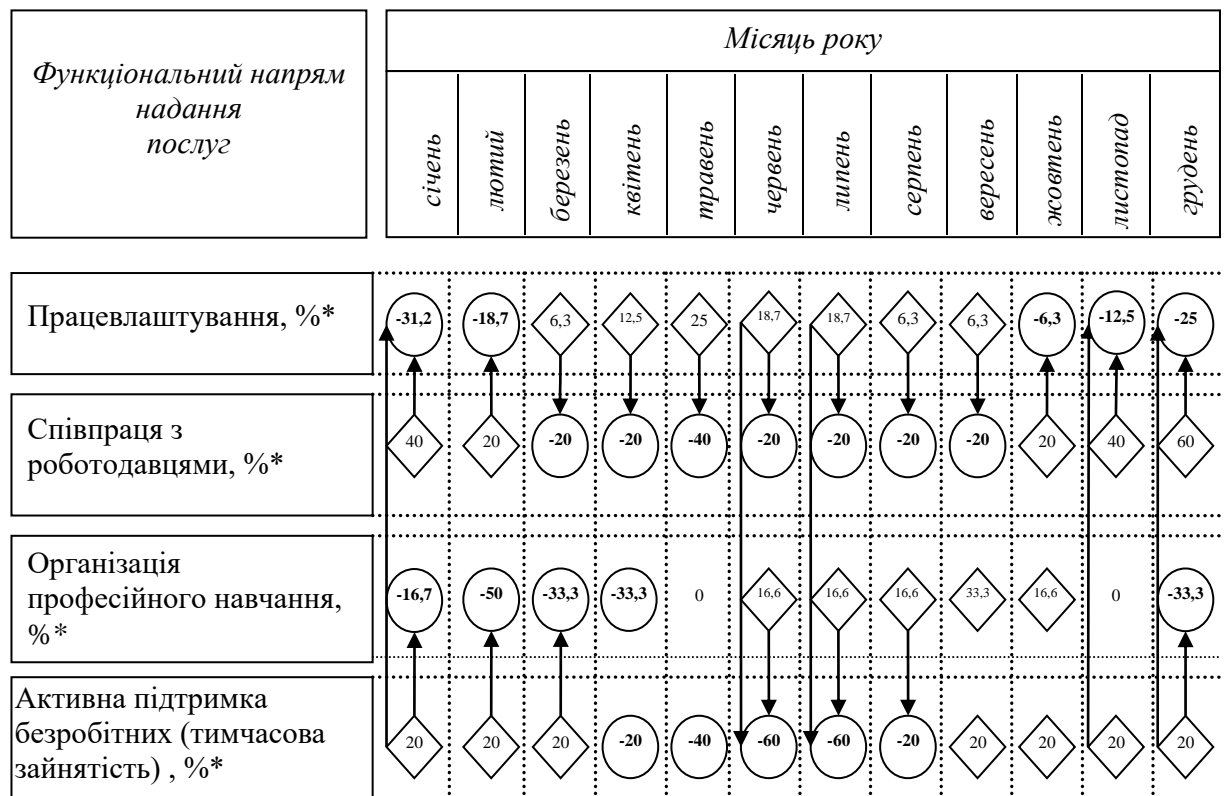
Примітка. Складено автором

по-друге, потреба в персоналі центру зайнятості не завжди може бути задоволена за рахунок внутрішніх ресурсів служби. Так, дані табл. 3.4 показують, що додаткова потреба в персоналі окремих категорій за функціональним напрямом може бути задоволена за рахунок перерозподілу персоналу у січні, червні-жовтні та грудні, тоді як протягом лютого-травня та листопада навіть після перерозподілу дефіцит персоналу зберігається, але при цьому його обсяги згладжені порівняно з спостережуваними до перерозподілу.

Вирішення цієї проблеми, на нашу думку, може бути здійснене шляхом функціонального перерозподілу персоналу ДСЗ з метою згладжування негативного впливу сезонності попиту на основні види послуг.

В зв'язку з цим пропонуємо здійснити делегуванні функцій окремих категорій персоналу центру зайнятості, які в досліджуваному періоду є перенавантаженими, тим категоріям персоналу, які є недонавантаженими, або завантажені відносно рівномірно. В зв'язку з цим, ґрунтуючись на

проведених розрахунках, побудуємо рекомендаційний механізм перерозподілу чисельності персоналу за функціональним напрямком залежно від виявлених сезонних коливань трудового навантаження персоналу Дунаєвської районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості. Можливий механізм такого перерозподілу схематично зображено на рис. 3.2.



Умовні позначення: \*у % до загальної чисельності персоналу ЦЗ (без МОП)

○ -20 - потреба в персоналі

0 - оптимальна чисельність

◇ 20 - надлишок персоналу

Рисунок 3.2 - Механізм перерозподілу функціонального навантаження персоналу Дунаєвської районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості залежно від сезонного розподілу обсягів надання послуг

Примітка. Складено автором

Передумовою такого перерозподілу повинна стати попередня підготовка працівників інших функціональних напрямів до виконання процедур і операцій того напрямку, де передбачається перенавантаження. Необхідне розширення професійного профілю працівників різних напрямів

для того, щоб вони мали необхідні професійно-кваліфікаційні характеристики для взаємозамінювання інших працівників в періоди пікового навантаження. В періоди спаду, на нашу думку, доцільно планувати відпустки, навчання і підвищення кваліфікації персоналу відповідного профілю тощо.

При неможливості задовольнити потребу в персоналі центру зайнятості за рахунок внутрішніх ресурсів пропонуємо здійснювати частковий перерозподіл функціональних обов'язків перенавантажених працівників шляхом делегування частини їх другорядних і допоміжних функцій, або функцій, не пов'язаних з послугою, на яку передбачається сезонне зростання попиту, іншим фахівцям. При цьому повне виконання функцій, які спричинюють перенавантаження, залишити за профільним фахівцем, оскільки тільки кваліфіковані, досвідчені і знаючі механізм надання послуг професіонали зможуть оптимально інтенсифікувати свою роботу без втрат у якості послуги.

Недостатньо досвідчені фахівці з даного функціонального напрямку надання послуг потребуватимуть додаткових витрат часу на здійснення нових для них процедур та операцій, а можливість більш інтенсивного надання послуг для них існуватиме тільки за рахунок зниження їх якості. Крім цього, необхідно визначити перелік робіт, які можуть бути розподілені у часі, та розробити основні принципи їх перерозподілу, планування чисельності фахівців, для яких потрібно розширювати професійний профіль на основі порівняння періодів перенавантаження та недонавантаження різних фахівців.

Також необхідно проводити детальний аналіз і прогнозування місячної динаміки попиту на основні види послуг на базовому рівні. Прогнозований попит дасть можливість визначити періоди пікового навантаження персоналу різних функціональних напрямів надання послуг протягом року і на основі їх зіставлення – можливості перерозподілу робіт, по-перше, у часі для врівноваження трудового навантаження фахівців, і, по-друге, між фахівцями,

які надають послуги, що носять сезонний характер, та фахівцями, які надають послуги більш рівномірно протягом року. Саме перерозподіл робіт між фахівцями ЦЗ, на нашу думку, є одним з альтернативних шляхів вирішення цієї проблеми. Для правильного його здійснення необхідне подальше вивчення трудових затрат за окремими функціональними напрямками роботи центрів зайнятості, в тому числі, їх сезонного характеру, оскільки оптимальний розподіл трудового навантаження фахівців ЦЗ може бути здійснений лише на основі зіставлення трудових затрат.

## ВИСНОВКИ

У магістерській роботі здійснено теоретичне узагальнення та запропоновано розв'язання завдання щодо вдосконалення механізмів реалізації сервісно-орієнтованої державної політики у сфері зайнятості населення. Результати проведеного дослідження дозволяють зробити наступні узагальнюючі висновки:

1. На основі критичного аналізу літературних джерел встановлено, що сервісно-орієнтована державна політика у сфері зайнятості населення – це цілеспрямована діяльність органів публічної влади у вигляді сукупності конкретних дій (чи утримання від них) та сукупність механізмів, засобів, інструментарію прямого і непрямого впливу з метою створення умов для забезпечення повної та продуктивної вільно обраної зайнятості і соціального захисту в разі настання безробіття. Державна установа чи система державних установ, які безпосередньо виконують завдання з реалізації сервісно-орієнтованої державної політики у сфері зайнятості населення нами визначені у роботі як державна сервісна інституція у сфері зайнятості населення.

2. Доведено, що оцінювання ефективності функціонування державної сервісної інституції у сфері зайнятості населення вимагає розгляду особливостей останньої як об'єкту дослідження: багатоаспектність об'єкту впливу служби зайнятості (зайнятості населення) вимагає, з одного боку, виконання цим органом державного управління численних функцій, а, з другого боку – підтримки діяльності служби зайнятості в процесі реалізації державної політики зайнятості іншими органами державної влади, а також соціальними партнерами; невизначеність результатів діяльності служби зайнятості, що викликано наявністю різних за обсягом й важливістю впливів цього органу влади на зайнятість, а, з другого боку, труднощами у відокремленні вкладу служби зайнятості у вирішення проблем на ринку праці; результативність діяльності даного органу державного управління

визначається багато в чому соціально-економічною ситуацією в країні, тобто залежить від економіко-правових й соціально-політичних факторів; наявність труднощів з удосконаленням діяльності служби зайнятості на основі результатів оцінювання її ефективності, що характерно для будь – якого органу державного управління.

3. Проведений аналіз діяльності Дунаєвецької районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості за період 2015-2019 рр. кількість звернень незайнятих трудовою діяльністю громадян до Дунаєвецької районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості зменшилась на 36,4%. В той же час чисельність незайнятого населення, яке було охоплено професійним навчанням за сприянням служби зайнятості, зросло за 2015-2019 рр. на 31,1% та у 2019 р. становила 261 особу, або 13,22% від чисельності зареєстрованих безробітних. В свою чергу, чисельність незайнятого населення, охопленого профорієнтаційними послугами служби зайнятості, збільшилась у 2,2 рази (з 5998 осіб до 13605 осіб), що свідчить про значне зростання рівня охоплення профорієнтаційними послугами служби зайнятості населення району. Як свідчить проведений аналіз, чисельність персоналу Дунаєвецької районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості протягом досліджуваного періоду не змінилась і у 2015-2019 рр. складала 17 осіб.

4. Виявлено невідповідність трудових ресурсного забезпечення організацій з працевлаштування попиту на їх послуги. Нерівномірний розподіл трудових затрат персоналу склався в розрізі різних видів послуг з працевлаштування. Обґрунтовано доцільність використання показника трудового навантаження персоналу організацій з працевлаштування як інструменту комплексного дослідження відповідності формування чисельності й структури персоналу вимогам ринку праці. Проведений аналіз сезонного розподілу кількості звернень незайнятого населення до Дунаєвецької районної філії Хмельницького обласного центру зайнятості та кількості наданих їм послуг свідчить про те, що в діяльності служби спостерігається сезонність надання

послуг, зумовлена різними факторами. Сезонні коливання призводять до нерівномірності трудового навантаження персоналу центру зайнятості. В пікові періоди спостерігається їх перенавантаження, що ускладнює якісне надання послуг клієнтам служби, а періоди спаду – недонавантаження, що призводить до неефективного використання робочого часу.

5. Використання системи ідентифікації потреб незайнятих осіб дозволяє якомога повніше діагностувати соціально-економічний й психічний стани незайнятої особи для підбору адекватних заходів допомоги, а також визначати доцільні обсяги реалізації програм, які пропонуються центрами зайнятості споживачам її послуг. Запропонована система ідентифікації потреб незайнятих осіб буде сприяти повноті оцінювання психічно та соціально-економічного станів незайнятої особи, а також забезпечувати підбір найбільш адекватних засобів допомоги їй в ситуації, що склалася. Однак, підвищенню ефективності функціонування згаданої системи буде сприяти розширення кількості індикаторів оцінювання стану незайнятих, повнота врахування закономірностей протікання психічних процесів на основі накопичення емпіричного матеріалу, а також недопущення маніпуляцій даними з боку спеціалістів центрів зайнятості для штучного завищення показників ефективності функціонування даної системи.

6. Також необхідно проводити детальний аналіз і прогнозування місячної динаміки попиту на основні види послуг на базовому рівні. Прогнозований попит дасть можливість визначити періоди пікового навантаження персоналу різних функціональних напрямів надання послуг протягом року і на основі їх зіставлення – можливості перерозподілу робіт, по-перше, у часі для врівноваження трудового навантаження фахівців, і, по-друге, між фахівцями, які надають послуги, що носять сезонний характер, та фахівцями, які надають послуги більш рівномірно протягом року. Саме перерозподіл робіт між фахівцями центру зайнятості, на нашу думку, є одним з альтернативних шляхів вирішення цієї проблеми. Для правильного його здійснення необхідне подальше вивчення трудових затрат за окремими

функціональними напрямками роботи центрів зайнятості, в тому числі, їх сезонного характеру, оскільки оптимальний розподіл трудового навантаження фахівців центру зайнятості може бути здійснений лише на основі зіставлення трудових затрат.

Таким чином, отримані в роботі теоретичні напрацювання та практичні пропозиції можуть бути використані при плануванні та організації діяльності центрів зайнятості з метою поліпшення якості послуг, що надаються у сфері сприяння зайнятості населення, оптимізації витрат коштів та формування сервісно-орієнтованої моделі управління.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адамчук В.В., Кокин Ю.П., Яковлев Р.А. Экономика труда: Учебник. М.: ЗАО «Финстатинформ», 1999. 431 с.
2. Багрова І.В. Нормування праці: Навч. посіб. К.: Центр навчальної літератури, 2003. 212 с.
3. Бараник З.П. Статистика праці: Навч. посіб. К.: КНЕУ, 2003. 246с.
4. Богиня Д.П., Грішнова О.А. Основи економіки праці: Навч. посіб. К.: Знання Прес, 2001. 313 с.
5. Бодрова М.В. Форми і методи взаємодії фахівців служби зайнятості з безробітними. *Бюлетень ІПК ДСЗ України*. 2016. №2. С. 36.
6. Буряк П.Ю., Карпінський Б.А., Григор'єва М.І. Економіка праці й соціально-економічні відносини: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2004. 440 с.
7. Бычин Б.В. Организация и нормирование труда. учебник для вузов. М.: Экзамен, 2003. 464 с.
8. Важнов А. Пути стабилизации доходности предприятия. *Экономика и жизнь*. 2018. №3. С.24-26.
9. Васильченко В.С. Державне регулювання зайнятості: Навч. посіб. К.: КНЕУ, 2003. 252 с.
10. Гейц И.В. Нормирование и регламент (режимы) рабочего времени: Учеб.-метод. пособ. М.: Изд-во «Дело и Сервис», 2012. 176 с.
11. Гнибіденко І.Ф. Роль та місце державної соціальної політики на стадії перетворень в економіці в Україні. *Зайнятість та ринок праці: Міжвід. наук. зб. Вип.6. К., 2018. С. 24-32.*
12. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудова відносини: Підручник. К.: Знання, 2004. 535 с.
13. Дашкевич А.В. Корекція негативних психічних станів безробітних у центрі зайнятості. *Бюлетень ІПК ДСЗ України*. 2016. №2. С. 18-21.

14. Дзюба С.Г. Экономика труда и социально-трудовые отношения: Учеб. пособ. Донецк: ООО «Юго-Восток, Лтд», 2003. 552 с.
15. Долішній М.І. Регіональна політика та механізми її реалізації: Проект "Наукова книга". К.: Наук. думка, 2003. 503 с.
16. Егоршин А.П. Управление персоналом: Учебник для вузов. Н. Новгород: НИМБ, 2003. 720 с.
17. Економічний аналіз: Навч. посіб. / [за ред. проф. Ф.Ф. Бутинця]. Житомир: ПП "Рута", 2003. 680 с.
18. Есинова Н.И. Экономика труда и социально-трудовые отношения: учеб. пособ. К.: Кондор, 2003. 464 с.
19. Єдина технологія обслуговування незайнятого населення в центрах зайнятості України / [Ю.М. Маршавін, Л.Є. Ляміна, Л.М. Фокас та ін.]. К.: Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості, 2000. 300 с.
20. Жлуктенко В.І. Теорія ймовірностей і математична статистика: Навч.-метод. посіб. Ч. II. Математична статистика. К.: КНЕУ, 2001. 336 с.
21. Карташов С.А. Рынок труда: проблемы формирования и управления (на примере г. Москвы). М.: Финстатформ, 1998. 147с.
22. Колот А.М. Еволюція державної політики зайнятості в країнах з розвиненою ринковою економікою. *Зайнятість та ринок праці*: Міжвід. наук. зб. Вип.11. К., 2016. С.47-55.
23. Колот А.М. Підвищення доходів працюючих як передумова збереження та розвитку людського капіталу. *Формування ринкової економіки: Зб. наук. праць*. Т.1: Відтворення населення та його природний рух. К.: КНЕУ, 2014. С.67-74.
24. Колот А.М. Соціально-трудова відносина: теорія і практика регулювання: Монографія. К: КНЕУ, 2003. 230 с.
25. Конвенции и рекомендации МОТ. URL: <http://www.ilo.ru>.
26. Конвенция 44 «О пособиях лицам, являющимся безработными по не зависящим от них обстоятельствам». Конвенции и рекомендации,

- принятые Международной конференцией труда. Женева: МБТ, 1983. С.337-343.
27. Конвенция 88 «Об организации службы занятости». Конвенции и рекомендации, принятые Международной конференцией труда. Женева: МБТ, 1983. С.865-872.
  28. Конвенція про організацію служби зайнятості 88. URL.: <http://zakon.rada.gov.ua/>. Заголовок з екрану.
  29. Кравчук О.І. Вплив сезонного чинника на робоче навантаження спеціалістів з працевлаштування на ринку праці. *Управління розвитком*. Зб. наук. праць. №4. Харків, ХНЕУ, 2016. С.208-212.
  30. Кравчук О.І. Методичні аспекти оптимізації чисельності і структури персоналу організацій посередників з працевлаштування шукачів роботи *Формування ринкової економіки: Зб. наук. праць*. Вип. 16. К.: КНЕУ, 2016. С.209-218.
  31. Кравчук О.І. Методичні підходи до розрахунку чисельності персоналу державної служби зайнятості. *Актуальні проблеми економічного та соціального розвитку виробничої сфери: Матеріали II Міжнар. наук.-теорет. конф. молодих учених і студентів*. Донецьк: Донецький національний технічний університет, 2010. Т.1. С.207-211.
  32. Кравчук О.І. Теоретико-методичні основи визначення необхідної чисельності персоналу на нормативній основі. *Економіко-управлінський та правовий аспекти розвитку підприємництва в Україні: Матеріали V Міжвуз. наук.-практ. конф.* Первомайськ: ПННЦ, ОНУ, 2006. С.83-90.
  33. Кулинцев И.И. Экономика и социология труда. М.: Центр экономики и маркетинга, 1999. 288 с.
  34. Лібанова Е. Ринок праці та соціальний захист: Навч. посіб. К.: Вид-во Соломії Павличко "Основи", 2004. 491 с.
  35. Лісогор Л.С. Державне регулювання зайнятості в умовах формування конкурентного середовища на ринку праці України. *Вісник*

- Тернопільської академії народного господарства*. 2011. Вип.16. С.123-126.
36. Лісогор Л.С. Формування конкурентних відносин на ринку праці України в умовах посилення глобалізації. *Вісник Тернопільської академії народного господарства*. 2008. №8-1. С.169-173.
37. Ляміна Л.Є. Цілі, форми і методи психологічної підтримки клієнтів служби зайнятості відповідно до ЄТОНН. *Бюлетень ІПК ДСЗ України*. 2002. №2. С.26-28.
38. Мармоза А.Т. Теорія статистики. К.: Ельга, Ніка-Центр, 2003. 392 с.
39. Мартич А. Как внедрить процессно-ориентированное управление. URL.: [http://www.management.com/ua/\\_ct/ct007.html](http://www.management.com/ua/_ct/ct007.html) Заголовок з екрану.
40. Марчюкайтис С.Ю. Измерение трудоемкости проектирования и управления строительством. М.: Стройиздат, 1983. 250 с.
41. Маршавін Ю. Удосконалення нормативно-правового регулювання зайнятості населення. *Україна: Аспекти праці*. 2012. № 7. С.7-10.
42. Маршавін Ю.М. Методи розподілу чисельності працівників служби зайнятості населення між регіонами. *Вісник східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2011. № 8(42). С.16-20.
43. Маршавін Ю.М. Ринок праці та функціонування державної служби зайнятості: Навч.-метод. посіб.. К.: Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості, 2008. 169 с.
44. Маршавін Ю.М. Удосконалення професійного навчання безробітних як чинник регулювання ринку праці. *Зайнятість та ринок праці*. 2012. Вип. 15. С.145-151.
45. Маршавін Ю.М. Удосконалення структури державної служби зайнятості передумова підвищення якості соціальних послуг на ринку праці. *Бюлетень ІПК ДСЗУ*. 2004. № 1. С.36-40.
46. Маршавін Ю.М. Фактори і напрямки розвитку Державної служби зайнятості України (до 15-річчя з дня створення). *Державне регулювання*

- ринку праці: сучасні технології та напрями їх розвитку: Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. К.: ІПК ДСЗУ, 2016. Ч.1. 284с.*
47. Маршавін Ю.М. Шляхи удосконалення інституційного забезпечення розвитку ринку праці України. *Зайнятість та ринок праці: Міжвід. наук. зб. Випуск 14. К., 2011. С. 100-120.*
  48. Мерзляк А.В. Економіка праці і соціально-трудові відносини: навч. посіб. / А.В.Мерзляк, Є.П.Михайлов, М.Х.Корецький та ін. К.: Центр навчальної літератури, 2005. 240 с.
  49. Нормування праці: Підручник / [В.М. Абрамов, В.М. Данюк, А.М. Гриненко, А.М. Колот, В.І. Чернов]. К., 1995. 208 с.
  50. Об оценке эффективности работы службы занятости. *Человек и труд.* № 3. 2012. С.55-56.
  51. Онікієнко В.В. Стимулювання зайнятості на основі флексибілізації. *Зайнятість та ринок праці: Міжвід. наук. зб. Вип.11. К., 2000. С.89-100.*
  52. Офіційний Вебсайт Державної служби зайнятості Міністерства праці і соціальної політики України. URL: <http://www.dcz.gov.ua>.
  53. Охман Е.Г. Реинжиниринг организаций и информационные технологии. М.: Финансы и статистика, 1997. 336 с.
  54. Павловська О. Вдосконалення фінансового забезпечення заходів сприяння зайнятості населення. *Україна: аспекти праці.* 2014. № 6. С.11-14.
  55. Павловська О.В. Шляхи вдосконалення механізму витрачання коштів на фінансування заходів політики зайнятості. *Зайнятість та ринок праці: Міжвід. наук. зб. Вип.11. К., 2012. С.38-46.*
  56. Парыгин Б.Д. Социальная психология: проблемы методологии, истории и теории. СПб.: ИГУП, 1999. 592 с.
  57. Пашков А.С. Эффективность действия правовых норм. Л.: Издательство Ленинградского университета, 1977. 143 с.
  58. Пашуто В.П. Организация и нормирование труда на предприятии: учеб. пособ. Мн.: Новое знание, 2001. 304 с.

59. Петрова І. Економіко-правові засади забезпечення зайнятості населення України. Україна: аспекти праці. 2002. № 6. С.8-11.
60. Петрова І. Заходи економічної та соціальної політики в сегменті неформальної зайнятості. Україна: аспекти праці. 2006. № 3. С.3-7.
61. Петрова І.Л. Сегментування в управлінні ринком праці. *Проблеми формування ринкової економіки: Міжвід. наук. зб. Спец. вип. Управління людськими ресурсами: проблеми теорії та практики.* К.: КНЕУ, 2011. С.226-234.
62. Петрова Т.П. Державна політика в сфері зайнятості населення: досягнення і проблеми. *Зайнятість та ринок праці: Міжвід. наук. зб. Вип. 19. К., 2014. С. 59-68.*
63. Петрова Т.П. Політика зайнятості на сучасному етапі економічних реформ. *Зайнятість та ринок праці: Міжвід. наук. зб. Вип. 16. К., 2002. С.11-21.*
64. Петюх В. Пріоритетність як умова ефективного функціонування державної служби зайнятості. Вісник Технологічного університету Поділля. Хмельницький, 2003. №1., Ч.2 С. 14 17.
65. Петюх В. Теоретико-методологічні основи оцінювання ефективності діяльності державної служби зайнятості. *Регіональні аспекти розвитку і розміщення продуктивних сил.* Тернопіль: “Економічна думка”, 2002. С.101-105.
66. Петюх В.М. Кваліметрична оцінка ефективності діяльності центрів зайнятості базового рівня споживачами соціальних послуг. *Соціально-економічні аспекти промислової політики: Сб. науч. тр. Т.3. Донецьк, 2003. С.12–20.*
67. Петюх В.М. Методичні засади розрахунку чисельності спеціалістів з працевлаштування безробітних. *Державне регулювання ринку праці: сучасні технології та напрями їх розвитку: Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. К.: ІПК ДСЗУ, 2006. Ч.1. С.43-52.*

68. Петюх В.М. Організація центрами зайнятості оперативного регулювання щодо можливого вивільнення працівників. Наукові праці. Вип.3. Кіровоград, 2002. С.34–39.
69. Петюх В.М. Оцінка ефективності навчання за критерієм реакції слухачів. *Социально-экономические аспекты промышленной политики. Социально-трудовые отношения в современных экономических условиях*: Сб. науч. тр. Т.1. Донецк, 2001. С. 241-248.
70. Петюх В.М. Оцінка чинників, що впливають на чисельність фахівців з працевлаштування безробітних. *Формування ринкової економіки*: Зб. наук. праць. К.: КНЕУ, ДУ НДІ СТВ, 2006. С.243-255.
71. Петюх В.М. Оцінювання ефективності діяльності центрів зайнятості як інструмент реалізації пріоритетів державної політики на ринку праці. *Соціальні пріоритети ринку праці в умовах структурної модернізації економіки*. Т.1. ред. С.І. Дорогунцов. К.: Принт-Експрес, 2000. С.435-438.
72. Петюх В.М. Ринок праці: Навч. посіб. К.: КНЕУ, 1999. 288 с.
73. Петюх В.М. Теоретико-методологічні основи оцінювання ефективності діяльності державної служби зайнятості. *Регіональні аспекти розвитку і розміщення продуктивних сил України*. Вип.7. Тернопіль, 2002. С.101–105.
74. Петюх В.М. Тимчасова зайнятість: проблеми і перспективи. *Зайнятість та ринок праці*: Міжвід. наук. зб. Вип.6. К., 1998. С.49-57
75. Покришук В.О. Основні чинники, що впливають на зайнятість, формування попиту і пропозиції робочої сили. *Проблемні питання праці та соціальної політики*: (Колективна монографія). К., 2013. С. 42-47.
76. Положення про державну службу зайнятості: Постанова Кабінету Міністрів України від 24 червня 1991 р. № 47. *Зб. законод. та нормат. документів з питань зайнятості населення України*. К.: Мінпраці України, 1992. 134 с.

77. Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування на випадок безробіття: Закон України. Офіційний Вебсайт Верховної ради України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi>. Заголовок з екрану.
78. Про зайнятість населення: Закон України. Офіційний Вебсайт Верховної ради України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi>. Заголовок з екрану.
79. Проблемы анализа экономической и социальной эффективности функционирования профтехучилищ: Сб. науч. трудов / [под ред. Рукавишников В.О.] Л: ВНИИпрофтехобразования, 1985. 98 с.
80. Прокопов Ф.Т. Политика противодействия безработице; Бюро эконом. анализа. М.: РОССПЭН, 1999. 183 с.
81. Психологический словарь / [ред. В.П. Зінченко]. М.: Педагогіка-Пресс, 1997. 440 с.
82. Рофе А.И. Рынок труда, занятости населения, экономика ресурсов для труда: Учеб. пособ. М.: Изд-во «МИК», 1997. 160 с.
83. Рофе А.И. Экономика и социология труда. М.: Издательство «МИК», 1996. –361с.
84. Савченко В. Визначення перспективних напрямів та обсягів професійного навчання безробітних відповідно до потреб ринку праці. *Україна: аспекти праці*. 2004. № 5. С.12-18.
85. Синк Д.С. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение. М.: Прогресс, 1989. 522 с.
86. Соловьев А. Профилирование безработных. Человек и труд. 2001. №3. С. 54-55
87. Соціальна безпека: теорія та українська практика: Монографія; І.Ф. Гнибіденко, А.М. Колот, О.Ф. Новікова та ін. К.: КНЕУ, 2006. 292 с.
88. Суков Д.В. Методологія дослідження ефективності функціонування виробничих систем. *Вісник технологічного університету Поділля*. Хмельницький, 2000. №4, Ч. 2. С. 130-133.

89. Трубников Н.Н. О категориях "цель", "средство", "результат". М.: Высш. шк., 1968. 148 с.
90. Трудоустройство: советы профессионалов; Ю. Пасс, К. Торшина, Е. Беляева и др. М.: ОАО «Изд-во «Экономика», 1999. 181 с.
91. Туй Ф., Хансен Е., Прайс Д. Державна служба зайнятості на ринку праці, що змінюється: [Переклад з англ.]. К.: Міленіум, 2002. 324 с.
92. Управление персоналом организации: Учебник; под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2004. 638 с.
93. Четвернина Т. Государственная служба занятости: архаика или живой организм. *Человек и труд*. 2002. №12. С.31-33.
94. Шаргородский М.Д. Наказание, его цели и эффективность. Л.: Издательство Ленинградского университета, 1973. 160 с.
95. Эффективность государственного управления: Пер с англ. С.А. Батчиков, С.Ю. Глазьев. М.: Фонд за экономическую грамотность, 1998. 847 с.
96. Эффективность правовых норм; Кудрявцев В.Н., Никитинский В.И., Самощенко И.С., Глазырин В.В. М.: "Юрид.лит.", 2014. 280 с.
97. Эффективность средств массовой информации; под ред. Г.П. Давидюка, В.С. Коробейникова. Мн.: Наука и техника, 2016. 157 с.

**Виконав:** студент магістратури  
за спеціальністю 281 Публічне  
управління та адміністрування  
заочної форми навчання

\_\_\_\_\_ Д.В. Палій

**Науковий керівник:**  
професор кафедри публічного  
управління та адміністрування,  
д.е.н., доцент

\_\_\_\_\_ А.Д. Войцешук

**Робота допущена до захисту:**  
завідувач кафедри публічного  
управління та адміністрування,  
д.держ.упр., доцент

\_\_\_\_\_ Е.В. Щепанський