

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра економічної кібернетики

ДО ЗАХИСТУ ДОПУЩЕНО

Завідувач кафедри

_____ Катерина БОЯРИНОВА

«_____» червня 2023 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

на здобуття ступеня бакалавра

за освітньо-професійною програмою

«Управління персоналом та економіка праці»

спеціальності 051 «Економіка»

**на тему: «Забезпечення розвитку соціального партнерства в
організації»**

Виконала:

студентка IV курсу, групи УП-91

Жук Анастасія Вікторівна _____

Керівник:

доцент кафедри економічної кібернетики, к.е.н.

Дученко Марина Михайлівна _____

Рецензент:

Доцент кафедри менеджменту підприємств, к.е.н.

Жалдак Ганна Петрівна _____

Засвідчую, що у цій дипломній роботі
немає запозичень з праць інших авторів
без відповідних посилань

Студентка _____
(підпис)

Київ – 2023

Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра економічної кібернетики

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)

Спеціальність 051 «Економіка»

Освітньо– професійна програма «Управління персоналом та економіка праці»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Катерина БОЯРИНОВА

« 6 » лютого 2023 р.

ЗАВДАННЯ
НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТЦІ

Жук Анастасії Вікторівні

1. Тема роботи: «Забезпечення розвитку соціального партнерства в організації»

керівник роботи Дученко Марина Михайлівна, к.е.н., доц.

затверджені наказом по університету від 31.05.2023 р. № 2077– с

2. Термін подання студентом роботи: 12.06.2023 р.

3. Вихідні дані до роботи: наукова та навчально-методична література, законодавчі й нормативні акти України, які регламентують особливості діяльності підприємства, інформація про розвиток підприємства ТОВ «ВОРВАРТС ФАРМА» фінансова звітність (форма № 1 «Баланс», форма № 2 «Звіт про фінансові результати» за 2020-2022рр.; форма № 5 «Примітки до річної фінансової звітності»).

4. Зміст пояснювальної записки

а) теоретична частина:

- дослідити суть і функції соціального партнерства в організації;
- виявити інструменти реалізації соціального партнерства;
- проаналізувати досвід застосування соціального партнерства у європейських країнах;

б) дослідницько– аналітична частина:

- охарактеризувати організаційно-економічну діяльність підприємства ТОВ «ВОРВАРТС ФАРМА»;
- проаналізувати сучасний стан персоналу підприємства;
- діагностувати стан розвитку соціального партнерства товариства з обмеженою відповідальністю «ВОРВАРТС ФАРМА»;

в) рекомендаційна частина:

- окреслити потенційні шляхи розвитку соціального партнерства для підприємства;
- розробити напрями покращення сучасного стану впровадження соціального партнерства ТОВ «ВОРВАРТС ФАРМА».

5. Перелік ілюстративного матеріалу

1. Переваги соціального партнерства для основних суб'єктів соціального партнерства.
2. Показники господарської діяльності ТОВ «ВОРВАРТС ФАРМА».
3. Склад та структура персоналу підприємства за статтю.
4. Склад персоналу підприємства залежно від виконуваних функцій на підприємстві ТОВ «ВОРВАРТС ФАРМА».
5. Професійне навчання працівників підприємства у 2022 році.
6. Обсяг фонду оплати праці підприємства ТОВ «ВОРВАРТС ФАРМА».
7. Співставлення темпів росту продуктивності та оплати праці на підприємстві.

6. Дата видачі завдання:

«06» лютого 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Позначки керівника про виконання завдань
1.	Збір необхідної інформації теоретичного, методичного та практичного змісту, вивчення та аналіз літературних джерел щодо адаптації персоналу на підприємстві.	06.02.2023 – 26.02.2023	
2.	Розгляд теоретико-методичних засад дослідження адаптації персоналу на підприємстві в нестабільних умовах.	27.02.2023 – 19.03.2023	
3.	Вибір підприємства для дослідження та діагностика системи управління персоналом.	20.03.2023 – 02.04.2023	
4.	Опис характеристики підприємства та виявлення загальних чинників впливу на процес адаптації персоналу.	03.04.2023 – 16.04.2023	
5.	Загальний аналіз фінансово – господарської діяльності підприємства. Аналіз складу, структури персоналу та трудового потенціалу підприємства.	17.04.2023 – 30.04.2023	
6.	Діагностика та ідентифікація проблем реалізації соціального партнерства на підприємстві.	01.05.2023 – 08.05.2023	
7.	Вибір, розроблення та обґрунтування рекомендацій з удосконалення розвитку соціального партнерства на підприємстві	09.05.2023 – 21.05.2023	
8.	Економічне обґрунтування рекомендованих заходів.	22.05.2023 – 28.05.2023	
9.	Оформлення дипломної роботи першого (бакалаврського) рівня вищої освіти	29.05.2023 – 04.06.2023	

Студент

_____ Анастасія ЖУК

(підпис)

Керівник дипломної роботи

_____ Марина ДУЧЕНКО

(підпис)

РЕФЕРАТ

Дипломна робота першого (бакалаврського) рівня вищої освіти на тему: **«Забезпечення розвитку соціального партнерства в організації»** містить 80 сторінок, 20 таблиць, 0 рисунків, 0 додатків. Перелік посилань нараховує 35 найменувань.

Метою роботи є узагальнення теоретичних положень та розробка рекомендацій щодо забезпечення розвитку соціального партнерства в організації та підвищення його ефективності.

Об'єктом дипломної роботи є соціальне партнерство організації.

Предмет дипломної роботи є теоретичні та методичні аспекти формування соціального партнерства.

Методи дослідження. У процесі дослідження були використані сучасні погляди на соціальне партнерство, застосовано системний підхід та групування. Для отримання аналітичної інформації використано дані статистичної звітності, внутрішньої звітності та, зокрема, фінансової звітності підприємства ТОВ «ВОРВАРТС ФАРМА». Для обґрунтування удосконалення процесу соціального діалогу організації були використані наступні методи: статистичний аналіз показників діяльності підприємства надав можливість проаналізувати показники виробництва та продуктивності праці персоналу; економіко-математичні методи: дозволяють визначити ефективність впровадження заходів, спрямованих на вдосконалення аналізованого процесу. Результати представлені з використанням методу порівняння та графічного представлення економічних показників.

Результати роботи. За результатами проведеного аналізу та дослідження було виявлено основні проблеми впровадження соціального партнерства на обраному підприємстві. На основі моделювання розроблено рекомендації для підприємства ТОВ «ВОРВАРТС ФАРМА». Реалізація окреслених пропозицій призведе до поліпшення умов праці та рівня задоволеності роботою працівників та їх більшого залучення у курс справи організації, отримання інформації не лише з внутрішніх джерел компанії щодо ситуації на ринку праці, поліпшення відносин з місцевою владою та громадою, зокрема можлива лояльність до організації, залучення в організацію нових кадрів.

Рекомендації щодо використання результатів роботи. Результати роботи та надані рекомендації можуть бути використані задля поліпшення реалізації соціального партнерства на обраному підприємстві, а також на інших підприємствах країни, що мають аналогічну ситуацію впровадження соціального діалогу.

Ключові слова: соціальне партнерство, соціальний діалог, соціально-трудова відносина.

ABSTRACT

Thesis of the first (bachelor's) level of higher education on « **Ensuring the development of social partnership in the organization**» contains 80 pages, 20 tables, 0 figures, the list of links contains 35 items.

The purpose of the work is to generalize theoretical provisions and develop recommendations for ensuring the development of social partnership in the organization and increasing its effectiveness.

The object of the work is the social partnership of the organization.

The subject of the work is the theoretical and methodological aspects of the formation of social partnership.

Research methods. In the process of research, modern views on social partnership were used, a systematic approach and grouping were applied. Data of statistical reporting, internal reporting and, in particular, financial statements of VORWARTS PHARMA LLC were used to obtain analytical information. To justify the improvement of the process of social dialogue of the organization, the following methods were used: statistical analysis of the indicators of the enterprise's activity made it possible to analyse the indicators of production and labour productivity of personnel; economic and mathematical methods: allow to determine the effectiveness of the implementation of measures aimed at improving the analysed process. The results are presented using the comparison method and graphical representation of economic indicators.

Results of work. Based on the results of the analysis and research, the main problems of introducing social partnership at the selected enterprise were identified. On the basis of modelling, recommendations were developed for the company VORWARTS PHARMA LLC. The implementation of the outlined proposals will lead to improved working conditions and the level of satisfaction with the work of employees and their greater involvement in the course of the organization, obtaining information not only from the company's internal sources on the situation on the labour market, improving relations with local authorities and the community, in particular, loyalty to the organization is possible, attracting new personnel to the organization.

Recommendations for the use of work results. The results of the work and the recommendations provided can be used to improve the implementation of social partnership at the chosen enterprise, as well as at other enterprises of the country that have a similar situation of introducing social dialogue.

Keywords: social partnership, social dialogue, social and labour relations.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА В ОРГАНІЗАЦІЇ.....	10
1.1 Суть і функції соціального партнерства в організації	10
1.2 Інструменти реалізації соціального партнерства (правові, економічні, соціальні).....	21
1.3. Досвід застосування соціального партнерства у європейських країнах ..	27
Висновки до розділу 1	31
2 АНАЛІЗ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА ОСОБЛИВОСТЕЙ ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ВОРВАРТС ФАРМА».....	33
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «ВОРВАРТС ФАРМА».....	33
2.2 Діагностика сучасного стану персоналу підприємства ТОВ «ВОРВАРТС ФАРМА».....	41
2.3. Аналіз стану розвитку соціального партнерства товариства з обмеженою відповідальністю «ВОРВАРТС ФАРМА»	53
Висновки до розділу 2	57
3 ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ТА НАПРЯМИ ОПТИМІЗАЦІЇ ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА	58
3.1. Потенційні шляхи розвитку соціального партнерства для підприємства ТОВ «ВОРВАРТС ФАРМА»	58
3.2. Напрями покращення сучасного стану впровадження соціального партнерства ТОВ «ВОРВАРТС ФАРМА»	65
Висновки до розділу 3	71
ВИСНОВКИ	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	77

ВСТУП

Актуальність. Соціальний діалог є ключовим інструментом економічної та соціальної єдності та належного управління. Він відіграє важливу роль, сприяючи гармонійним трудовим відносинам, справедливим і гідним умовам праці, створенню робочих місць, інклюзивному зростанню та конкурентоспроможності.

Враховуючи значні виклики, з якими зараз стикається світ праці, зацікавленим сторонам, а саме працівникам, уряду та підприємствам необхідно приділити увагу стану соціального партнерства, щоб зберегти додану цінність для працівників і бізнесу, а у деяких випадках і підвищити її.

Мета роботи - узагальнення теоретичних положень та розробка рекомендацій щодо забезпечення розвитку соціального партнерства в організації та підвищення його ефективності.

Досягнення поставленої мети зумовлює вирішення наступних **завдань**:

- дослідити суть і функції соціального партнерства в організації;
- виявити інструменти реалізації соціального партнерства;
- проаналізувати досвід застосування соціального партнерства у європейських країнах;
- охарактеризувати організаційно-економічну діяльність підприємства ТОВ «ВОРВАРТС ФАРМА»;
- проаналізувати сучасний стан персоналу підприємства;
- діагностувати стан розвитку соціального партнерства товариства з обмеженою відповідальністю «ВОРВАРТС ФАРМА»;
- окреслити потенційні шляхи розвитку соціального партнерства для підприємства;
- розробити напрями покращення сучасного стану впровадження соціального партнерства ТОВ «ВОРВАРТС ФАРМА».

Об'єктом дослідження є соціальне партнерство організації.

Предметом дослідження є теоретичні та методичні аспекти формування соціального партнерства.

База дослідження товариство з обмеженою відповідальністю «ВОРВАРТС ФАРМА».

У процесі виконання дипломної роботи було застосовано сукупність загальних та специфічних **наукових методів**.

У процесі дослідження були використані сучасні погляди на соціальне партнерство, застосовано системний підхід та групування. Для отримання аналітичної інформації використано дані статистичної звітності, внутрішньої звітності та, зокрема, фінансової звітності підприємства ТОВ «ВОРВАРТС ФАРМА». Для обґрунтування удосконалення процесу соціального діалогу організації були використані наступні методи: статистичний аналіз показників діяльності підприємства надав можливість проаналізувати показники виробництва та продуктивності праці персоналу; економіко-математичні методи: дозволяють визначити ефективність впровадження заходів, спрямованих на вдосконалення аналізованого процесу. Результати представлені з використанням методу порівняння та графічного представлення економічних показників.

Результати дипломної роботи. За результатами роботи запропоновано заходи щодо поліпшення сучасного стану соціального партнерства на підприємстві, які включають започаткування професійної спілки на підприємстві та активізацію співпраці із зовнішніми учасниками соціального партнерства, зокрема, місцевим органам самоврядування, бізнес-школам та іншими навчальними закладами, ЗМІ. Практична цінність полягає у покращенні нинішньої ситуації організації з внутрішніми суб'єктами соціального діалогу, а саме працівниками та зовнішніми суб'єктами, що включають місцеві органи самоврядування, місцеві бізнес-школи та інші навчальні заклади та ЗМІ.

Апробація та висвітлення результатів.

Дученко М.М., Жук А.В. Теоретичні аспекти соціального партнерства у сфері соціально-трудових відносин. *Бізнес Інформ*, 2023. №5.

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА В ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1 Суть і функції соціального партнерства в організації

Трансформаційні процеси, що відбуваються в Україні, спрямовані на формування України як високорозвиненої європейської демократичної держави. Як наслідок, важливою метою українського суспільства є забезпечення сталого економічного зростання, досягнення європейських стандартів життя, створення нових форм взаємодії суспільства і держави, розвиток і вдосконалення існуючих механізмів та інститутів, що неможливо без налагодженої співпраці між роботодавцями та найманими працівниками.

Одним із ключових кроків на шляху до створення демократичного суспільства та основною передумовою переходу до соціально орієнтованої економіки є соціальне партнерство, в якому суспільство розглядається як головний чинник соціального прогресу та економічного розвитку. Забезпечення інтересів суспільства є першочерговим завданням держави. Ключовою сферою реалізації соціального партнерства є сфера соціально-трудових відносин, яка є невід'ємною частиною регулювання національного ринку праці на засадах соціалізації [1].

Соціалісти, утопісти, утопісти, ліберали та представники інших провідних наукових шкіл досліджували можливість регулювання класових інтересів. На початку ХХ століття вчені дійшли висновку, що стійкість і гармонійний розвиток суспільства залежить від двох основних параметрів: рівня життя більшості населення і рівня нерівності доходів. Чим нижчий рівень життя і чим більша нерівність між різними соціальними верствами, тим більший ризик соціальних потрясінь.

У 19 столітті першим термін «партнерство» у сфері соціальних відносин вжив Дж. Мілль, який стверджував, що поліпшити становище працівників можна лише шляхом зміни розподілу засобів виробництва між ними на користь робітників і запропонував активну програму реформування буржуазного суспільства, одним з

пунктів якої було: перехід найманих робітників від підприємства до кооперативного суспільного виробництва, тобто поступове збільшення капіталу в руках робітників.

У другій половині 20 століття під впливом економічних і соціальних змін соціально-трудова відносина в розвинутих країнах еволюціонували в напрямку соціального партнерства (соціального діалогу). У багатьох з цих країн концепція соціального партнерства закріплена в конституціях і законах. У цьому контексті збалансування інтересів суб'єктів ринку праці, забезпечення економічної ефективності та соціальної стабільності набуло вирішального значення, а перехід до соціально орієнтованої та високоефективної ринкової економіки вимагав створення стійкої системи соціального партнерства між працівниками, роботодавцями та державою [2].

Соціальне партнерство практикується з часів Другої світової війни як форма співпраці між підприємствами та працівниками, інституціалізована державою. За такого підходу, як зазначає Л. Тернер, «в сучасному світі ми всі перебуваємо разом; в умовах неспокійних ринків менеджери і співробітники будуть тонути або плисти разом» [3]. Аргумент полягає в тому, що працівники через свої профспілки повинні брати участь у переговорах, коли приймаються політичні рішення, що впливають на них, а з практичної точки зору соціальне партнерство, як було доведено, сприяє більш справедливій зайнятості. Соціальне партнерство також вирішує проблему нерівності в країнах, де соціальне партнерство є усталеним способом роботи, оскільки воно представляє інтереси і проблеми ринку праці, починаючи з умов праці і закінчуючи розвитком освіти впродовж життя, включаючи встановлення стандартів заробітної плати.

А. Зінченко та І. Серьогіна трактують соціальне партнерство як необхідну умову забезпечення економічної стабільності та розвитку, побудови конкурентоспроможної системи освіти та формування конкурентоспроможної професійної робочої сили в будь-якій країні.

Сьогодні, зазначає О. Шапоренко: «соціальне партнерство – це не тільки механізм (методи і способи) досягнення балансу реалізації інтересів сторін, а й

певний духовно ідеологічний комплекс, що охоплює уявлення та ідеали, цінності й ціннісні орієнтації, установки, спрямовані на пошук згоди і співпраці» [4]. Відносини між партнерами, які не пов'язані з політикою, є дуже важливими для суспільства. Факторами, що їх формують, є, головним чином, суспільна та особиста свідомість і рух до культури консенсусу. У цьому контексті Г. Сарванська зазначає, що формування відносин соціального партнерства пов'язане з наступними елементами, які забезпечують їх існування [5]:

- визначення загальної картини відносин соціального партнерства та їх класифікація з точки зору інтересів, об'єктів, цілей, правового забезпечення та інформаційного супроводу;
- створення моделі соціального партнерства з урахуванням визначених об'єктів взаємодії;
- визначення принципів, умов, процедур, строків та змісту соціального партнерства;
- створення спеціалізованих органів для забезпечення партнерства та реалізації угоди;
- наділення спеціальних державних органів повноваженнями щодо контролю за виконанням угоди та арбітражу.

Соціальне партнерство - це особливий тип суспільних відносин, за якого досягається певний баланс у реалізації головних інтересів найважливіших соціальних груп суспільства, а також у реалізації головних інтересів - історично зумовлений компроміс суб'єктів соціально-економічних процесів ринкового суспільства [6].

Соціальне партнерство - це процес, в якому соціальні партнери працюють разом у сферах, що становлять спільний інтерес, і спільно вирішують проблеми.

У всіх угодах про соціальне партнерство соціальні партнери працюють у дусі співробітництва для досягнення результатів, вигідних для всіх сторін, визнаючи та поважаючи інтереси один одного, цінність та добробут працівників, а також їхній внесок у досягнення цілей організації-роботодавця та суспільства в цілому [7].

Природа цього типу відносин характеризується наступними особливостями:

По-перше, це відносини між соціальними групами і класами з дуже різними соціально-економічними інтересами. Іншими словами, це відносини між соціальними спільнотами, інтереси яких несумісні між собою, спільнотами, які не можуть об'єднатися в соціальну одиницю. Ці спільноти мають власні цілі та відіграють дуже специфічні соціальні ролі.

По-друге, соціальне партнерство - це відносини між класами, які полягають не в узгодженні інтересів, що неможливо, а в досягненні оптимального балансу в реалізації цих інтересів. Йдеться про створення економічних, соціальних і політичних умов, за яких власники бізнесу можуть отримувати стабільний дохід, а працівники - адекватні умови життя (відповідно до стандартів свого суспільства, країни і часу) для реалізації своїх основних соціальних інтересів.

Нарешті, по-третє, соціальне партнерство - це взаємовигідна і необхідна взаємодія між цими класами, в якій кожна сторона має об'єктивні інтереси. Саме тому соціальне партнерство є альтернативою диктатурі (індивідуальній і класовій). З іншого боку, соціальне партнерство, яке за своєю суттю пов'язане з контрактами, домовленостями між партнерами і взаємовигідними поступками, протистоїть соціальному примиренню, яке є постійною і принциповою поступкою одного класу іншому, ущемленням інтересів одного класу за рахунок домінування інтересів іншого. Соціальне примирення відображає узгодження історично зумовлених інтересів основних суб'єктів сучасного економічного процесу і виражає суспільну потребу в соціальному мирі як одній з головних передумов політичної стабільності та економічного прогресу.

Ступінь і характер загострення конфліктів між роботодавцями та найманими працівниками зазвичай відіграє вирішальну роль у рівні соціальної стабільності суспільства.

Соціальне партнерство в основному відноситься до сфери соціально-трудових відносин. Однак на практиці коло питань, що розглядаються в договорах і угодах між роботодавцями, працівниками та органами державної влади, є значно ширшим. Вони охоплюють соціальні, трудові, економічні, а іноді й соціально-політичні питання.

Соціальне партнерство сприяє створенню різноманітних громадських організацій та об'єднань, укладанню відповідних угод і договорів між ними та центральними і місцевими органами влади. Все це створює підґрунтя для виникнення та функціонування механізмів громадянського суспільства, які дають можливість різним соціальним групам зі специфічними інтересами формувати стійкі соціальні спільноти та забезпечувати соціальну стабільність [6].

Умови успішного соціального партнерства на робочому місці [8]:

- ефективне інформування та консультації;
- сприятлива нормативно-правова база та системи вирішення спорів;
- інспекція праці;
- необхідні механізми ведення переговорів та основні права представників працівників;
- перевірені навички та навчання.

Інститут соціального партнерства складається із сукупності соціальних суб'єктів. Традиційно до суб'єктів соціального партнерства відносять працівників, роботодавців та державу, а функцію соціального партнерства зазвичай виконують представницькі органи - профспілки, об'єднання роботодавців, органи державного управління та місцевого самоврядування. Діяльність кожного із суб'єктів партнерства має певні особливості, які впливають на виконання функції партнерства та їхню роль у цьому процесі.

Представником держави в цьому процесі є Кабінет Міністрів України, який є повноправним органом у системі соціально-трудових відносин. Інтереси роботодавців у соціально-трудових відносинах на національному рівні представляє найпотужніше об'єднання в масштабах всієї України - Федерація роботодавців України, до складу якої входять близько 470 регіональних та галузевих об'єднань роботодавців, які об'єднують понад 10 мільйонів найманих працівників. Основною метою її діяльності є представництво та захист інтересів роботодавців.

Інтереси працівників представляє Федерація профспілок України (ФПУ) - найбільше профспілкове об'єднання в Україні, яке налічує понад 10 млн. членів профспілок. Метою діяльності ФПУ є вираження, представництво та захист

інтересів і прав своїх членів, координація їх колективних дій та узгодження своєї діяльності з центральними та місцевими органами виконавчої влади, роботодавцями, їх організаціями та об'єднаннями, а також іншими об'єднаннями громадян [9].

На макроекономічному рівні соціальне партнерство відображає ідеологію держави і закладене в соціальній політиці та механізмах реалізації державної політики, а на мікроекономічному рівні предметом соціального діалогу є кадрова політика підприємства в цілому та її окремі елементи: організація праці, гарантії зайнятості, розвиток кадрового потенціалу підприємства, участь керівництва та працівників у власності, форми та системи оплати праці.

Функції соціального партнерства можна виділити наступні:

- стимулююча функція - стимулювання активності працівників;
- контролююча функція - контроль конфліктів, персональна відповідальність кожного соціального партнера;
- перерозподільна функція - підтримка досягнутого рівня доходів, перерозподіл ризиків у просторі та часі;
- відтворювальна функція - забезпечення суспільного відтворення в процесі праці;
- превентивна (попереджувальна) функція - зниження ймовірності соціального конфлікту та негативних наслідків його виникнення;
- соціальний захист працівників - підтримання досягнутого рівня життя.

У контексті соціального партнерства підприємництво ініціює, з одного боку, створення середнього класу, який виступає регулятором розвитку соціальних конфліктів (мікроекономічний рівень), а з іншого - формує соціально-економічну політику, яка віддає пріоритет соціальному захисту (макроекономічний рівень). Таке бачення розвитку захисту спрямоване на подолання бідності.

Іншими словами, управління соціально-трудовими відносинами передбачає домінуючу роль держави. Тому метою соціального партнерства є безкомпромісне вирішення серйозних соціальних проблем і викликів, а його роль ґрунтується на

принципі тристороннього співробітництва (взаємодія між державою, роботодавцями та працівниками у сфері соціально-трудоих відносин) [2].

Соціальний діалог є загальновизнаним способом покращення умов праці. Він вимагає конструктивних переговорів і співпраці між роботодавцями та працівниками. У деяких випадках уряд також може бути залучений як третя зацікавлена сторона. Ефективний соціальний діалог буде успішним лише тоді, коли його переваги будуть чітко визначені та зрозумілі всім залученим сторонам.

Етапи створення ефективно функціонуючого соціального партнерства, яких варто дотримуватись [10]:

- визначення цілей і завдань соціального партнерства;
- вибір суб'єктів-учасників партнерства за сферами їх інтересів;
- визначення виду соціального партнерства (взаємодії) за цілями та сферами інтересів суб'єктів-учасників;
- створення бази інформаційного та законодавчого забезпечення;
- побудова моделі соціального партнерства з урахуванням інтересів всіх учасників;
- формулювання ключових принципів, умов, механізмів взаємодії, технічних, юридичних та організаційних процедур;
- створення (за потреби) спеціалізованих органів, призначення відповідальних осіб за реалізацію заходів в межах соціального партнерства;
- наділення (за потреби) повноваженнями спеціальних державних органів з контролю за виконанням досягнутих домовленостей і арбітражу.

Розглянемо детальніше переваги соціального партнерства для працівників (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Переваги соціального партнерства для працівників

Назва переваги	Обґрунтування переваги
Усунення нерівності	За допомогою соціального діалогу можна досягти структурного поліпшення умов праці. Наприклад, шляхом подолання гендерного розриву в оплаті праці у компанії, секторі або країні в цілому. Іншим прикладом є запровадження мінімальної заробітної плати в певних галузях. Угоди, досягнуті шляхом соціального діалогу, також є стійкими через їхню природу та легітимність.

Зміцнення демократії участі	Двосторонній діалог (роботодавець-працівник - часто через профспілки) і тристоронній діалог (включаючи уряд) є дуже ефективними способами надання працівникам права голосу у прийнятті рішень щодо умов праці. Наприклад, через колективні переговори працівники можуть обирати своїх представників у профспілці та стандарти охорони праці та безпеки.
Забезпечення легітимності та підзвітності державної політики	Результати тристороннього діалогу можуть вимагати внесення змін до існуючих законів і політик або створення нових законів і політик. Це піде на користь не лише зацікавленим працівникам, але й іншим підприємствам тієї ж галузі в країні. Зокрема, це зробить страйки непотрібними в майбутньому, оскільки буде прийнято відповідне законодавство.
Забезпечення захисту	Працівники мають право висловлювати свої проблеми, занепокоєння та вимоги, не боячись переслідувань чи дискримінації. Членство в профспілках та інших організаціях може захистити працівників від дискримінації, переслідувань та зловживань за умови дотримання права на свободу об'єднання.
Рівноправне партнерство	Працівники, яких представляють профспілки, мають більше можливостей, оскільки до них ставляться не як до безправних учасників виробництва, а як до рівноправних партнерів у виробничому процесі. Працівники можуть визначати свої потреби і пріоритети та брати участь у прийнятті рішень разом з керівництвом. Це сприяє розширенню можливостей і підвищенню самооцінки працівників. Це також надає можливості для переговорів і колективних дій для досягнення рівного і справедливого балансу сил.

Складено на основі [8;11]

Не менш важливим є виокремлення плюсів від соціального партнерства для організацій (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Переваги соціального партнерства для роботодавців

Назва переваги	Обґрунтування переваги
Гармонізація відносин	Потенціал соціального діалогу для покращення умов праці був продемонстрований в країнах ОЕСР та в усьому світі. Це пов'язано з тим, що переваги працівників краще враховуються, а працівники краще розуміють можливі рішення. Поліпшення умов праці через соціальний діалог може сприяти підвищенню задоволеності та мотивації працівників. Підвищена мотивація може зменшити кількість прогулів та плинність кадрів. Це пояснюється тим, що високомотивовані працівники з більшою ймовірністю приходять на роботу і з меншою ймовірністю звільняються. Підвищення мотивації безпосередньо призводить до підвищення продуктивності, оскільки працівники працюють краще, а також опосередковано - через вплив на прогули та плинність кадрів. Зменшення абсентеїзму скорочує втрачений робочий час. Компанії потрібно менше платити хворим працівникам (якщо вони мають лікарняні), а операційна ефективність є вищою. Зменшення плинності кадрів призводить до появи більш досвідченої та продуктивної робочої сили. Другий спосіб, яким соціальний діалог може сприяти гармонійним трудовим відносинам, - це покращення управління конфліктами. На будь-якому робочому місці неминуче виникають дрібні конфлікти.

Продовження табл. 1.2

	Соціальний діалог має потенціал для вирішення цих питань у спосіб, який працівники вважають найбільш справедливим, навіть якщо бажаного результату не буде досягнуто. Це може запобігти перетворенню прихованих скарг і конфліктів на постійні. Підсумовуючи, кілька досліджень показали, що мотивація працівників підвищується завдяки чутливості керівництва до проблем працівників, добрим або гармонійним постконфліктним робочим відносинам і відчуттю колективного голосу, який профспілки надають працівникам у вирішенні конфліктів. Підвищення мотивації має такий самий ефект, як і покращення умов праці, тобто зменшення кількості прогулів та плинності кадрів, що в кінцевому підсумку призводить до підвищення продуктивності.
Вдосконалення політики компанії	Соціальний діалог також може підвищити продуктивність компанії шляхом вдосконалення політики компанії. Це досягається шляхом покращення розробки політики та її впровадження. По-перше, покращується розробка політики, оскільки соціальний діалог дозволяє керівництву стати більш поінформованим, що призводить до покращення політики та збільшення інновацій. Конкретними прикладами є політика, пов'язана з операційною діяльністю, людськими ресурсами, охороною здоров'я та безпекою, а також дизайном продукції. По-друге, соціальний діалог покращує імплементацію політики шляхом розбудови довіри всередині компанії. Як наслідок, працівники стають більш схильними до співпраці, а реформи стають більш ефективними. Таким чином, краща розробка та імплементація політики призводить до вищої продуктивності та більшої стійкості до потрясінь.
Безконфліктність	Соціальний діалог дає працівникам можливість конструктивно вирішувати конфлікти. Це запобігає необхідності вдаватися до деструктивних дій, тобто відкритих чи прихованих конфліктів. До відкритих або прихованих конфліктів відносяться масштабні та видимі прояви конфлікту, такі як страйки та локаути, які часто привертають увагу та створюють хибне враження, що їх відсутність означає відсутність конфлікту в компанії. Однак певний рівень конфліктності в компанії неминучий. Хоча не всі трудові конфлікти є очевидними, це не означає, що їх не існує. Більше того, існують приховані прояви, які передують явним проявам конфлікту. Прикладами можуть бути крадіжки, саботаж і, в крайніх випадках, бездіяльність і відмова від співпраці. Зменшуючи відкриті конфлікти, соціальний діалог може допомогти уникнути втрат виробництва, робочого часу та плинності кадрів. Зменшуючи відкриті конфлікти, можна уникнути втрат у якості продукції та виробництві, які в іншому випадку можуть призвести до втрат у вартості продукції та компанії.

Складено на основі [8;11]

Ще однією зацікавленою соціального партнерства є держава. Тому доцільно окреслити переваги використання соціального партнерства (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Переваги соціального партнерства для держави

Назва переваги	Обґрунтування переваги
Демократизація формування економічної та соціальної політики	Соціальний діалог є інклюзивним та демократичним методом прийняття рішень. Тристоронній діалог та соціальний діалог можуть сприяти інклюзивному прийняттю рішень та демократії через переговори, обмін інформацією та консультації. Такі методи вирішення проблем є ефективними не тільки в розвинених країнах, але й в інших країнах, таких як Панама та Південна Африка.
Підвищення легітимності та відповідальності	У демократичних суспільствах конфлікти часто виникають, коли держава діє в односторонньому порядку без згоди організацій працівників та роботодавців. Залучаючи представників працівників і роботодавців та прислухаючись до них, уряди можуть продемонструвати свою готовність брати до уваги їхні потреби. Як наслідок, такі дії розширюють можливості працівників і роботодавців у політичному процесі. Цей процес підвищує ймовірність ефективного впровадження та участі (причетності) як з боку уряду, так і з боку інших соціальних суб'єктів.
Зміцнення партнерства та співпраці	Соціальний діалог може виробити спільне розуміння проблем, сприяти обговоренню варіантів політики та їх наслідків, а також знайти компроміси для досягнення спільної відповіді. Взаєморозуміння та формулювання наступних кроків є важливими для різних сторін, особливо якщо одна з них є органом державної влади.
Запобігання конфліктам і напруженості та сприяння стабільності	Соціальний діалог може бути дуже ефективним засобом зменшення економічної та соціальної напруженості під час економічних криз та перехідних періодів. Соціальний діалог також має потенціал для вирішення економічних і соціальних проблем та сприяння стабільності. Соціальний діалог може відігравати центральну роль у вирішенні соціальних конфліктів та пошуку компромісів між різними економічними та соціальними інтересами. Однак, щоб дійсно працювати у важкі часи, соціальний діалог повинен використовуватися і в часи процвітання.

Складено на основі [8;11]

Для бренду та постачальників також наявні плюси від використання соціального партнерства (табл. 1.4).

Назва переваги	Обґрунтування переваги
Підвищена стійкість	Постачальники, які співпрацюють з профспілками, отримують менше скарг від працівників своїх постачальників, що мотивує працівників і зменшує кількість страйків. Сильні профспілки, які мають добрі стосунки з керівництвом, гарантують, що проблеми постійно вирішуються в міру їх виникнення, а не переростають у шалений ажіотаж у ЗМІ. Соціальний діалог - це ключ до вирішення конфліктів у справедливому та стабільному робочому середовищі. Дослідження, проведене Корнельським університетом в рамках проекту «Нові розмови» та Стратегічного партнерства з трансформації ланцюгів постачання одягу, показало, що фабрики, на яких діють активні, демократично керовані профспілки, або бренди, які купують продукцію у фабрик з активними, демократично керованими профспілками, мають кращі результати у сфері трудових прав.

Продовження табл. 1.4

	Глобальні покупці, такі як H&M, глобальні профспілки, такі як IndustriALL, та різні НУО (не урядові організації) роблять свій внесок у розвиток соціального діалогу в швейній промисловості М'янми. Інвестиції в навчальні програми, підвищення обізнаності щодо основних принципів і прав на робочому місці та підтримка соціального діалогу призвели до розвитку механізмів і процесів, які допомагають вирішувати конфлікти на робочому місці.
Підвищення продуктивності компанії	Присутність профспілок сприяє сталому розвитку компаній. Профспілки допомагають створити більш довірливу атмосферу на робочому місці, де працівники здоровіші, більш кваліфіковані, щасливіші та здатні вирішувати скарги, що призводить до більшої залученості та продуктивності робочої сили. Це призводить до зменшення кількості прогулів, зниження плинності кадрів, вчасних поставок, утримання клієнтів та нових замовлень. У 2019 році Better Work Haiti надала пріоритет трудовим відносинам, запровадивши платформу для участі в соціальному діалозі в компанії. Це сприяло вдосконаленню систем управління людськими ресурсами та продемонструвало, що комунікація між працівниками та керівництвом може стати значною конкурентною перевагою для заводу. Заводи, які брали участь у програмі МОП/МФК «Краща робота», повідомили про збільшення прибутковості до 25% в результаті своєї участі.
Підвищення ефективності	Профспілки забезпечують механізм діалогу між працівниками та роботодавцями, зміцнюючи довіру та прихильність серед працівників, а також гарантуючи, що проблеми виявляються та вирішуються швидко і справедливо. Це значно підвищує продуктивність бізнесу. Визнання профспілок також означає, що переговори про умови праці працівників будуть більш ефективними та справедливими для компанії, ніж переговори з багатьма працівниками індивідуально.
Краще ставлення до працівників	Надаючи працівникам право голосу, підтримуючи їх, коли вони не задоволені своєю роботою, та покращуючи умови праці, профспілки можуть значно підвищити рівень утримання працівників та зменшити кількість прогулів. Соціальний діалог також забезпечує доступ до навчання та навичок. Допомога членам профспілок у доступі до освіти та навчання є головним пріоритетом для профспілок.
Фінансова економія	Раннє виявлення проблем на робочому місці може призвести до значної економії коштів, наприклад, за рахунок зменшення витрат, які несе компанія через поганий стан здоров'я (наприклад, зниження продуктивності, лікарняні, тимчасовий захист персоналу, компенсації за нещасні випадки). Це також може зменшити плинність кадрів. Профспілки також мають значний досвід роботи з роботодавцями для визначення ефективності та економії витрат - і роботодавці, і працівники мають спільну зацікавленість в успіху бізнесу.
Прийняття кращих бізнес-рішень	Обмін інформацією та консультації з досвідченими представниками профспілок, а також за допомогою працівників можуть допомогти компаніям приймати кращі бізнес-рішення, наприклад, щодо стандартів праці та типу обладнання, в яке варто інвестувати.

Складено на основі [8;11]

Сучасні ринки праці потребують гнучкості і оскільки існує необхідність їх функціонування, то соціальний діалог може бути конструктивним способом досягнення цього, а також відповідати потребам і очікуванням роботодавців, працівників та держави.

1.2 Інструменти реалізації соціального партнерства (правові, економічні, соціальні)

Соціальна відповідальність у економічному середовищі асоціюється, перш за все, з відповідальністю бізнесу перед власними працівниками, споживачами, партнерами, населенням регіону, у якому функціонує.

Але, у контексті формування соціального партнерства, соціальна відповідальність розглядається на базовому рівні, а саме як відповідальність по відношенню до найманих працівників (так звана внутрішня соціальна відповідальність). Саме таке трактування покладене в основу формування соціального партнерства не тільки на локальному, але й галузевому та національному рівні. Прихильники такого підходу розглядають соціальне партнерство як результат соціальної відповідальності бізнесу у соціально-трудовій сфері; відносини спрямовані на досягнення компромісу та захист інтересів працівників і роботодавців. Натомість, у сучасних умовах господарювання регіону соціальну відповідальність слід розглядати як відповідальність усіх учасників економічної діяльності, які взаємодіють між собою.

У основі розвитку соціального партнерства на регіональному рівні знаходиться соціальний діалог між учасниками економічної діяльності. Для сталого але динамічного розвитку територіальних економічних систем замало залучати тільки найманих працівників чи профспілки, які репрезентують їх інтереси. До діалогу окрім громадських об'єднань з метою формування так званої «економіки знань» необхідно залучати освітні та наукові кола регіону. На особливу увагу заслуговують представники малого бізнесу, яким відведена провідна роль у постіндустріальну епоху розвитку суспільства, адже вся світова, у тому числі і

українська економіка, тяжіє до поступової індивідуалізації попиту. У таких умовах великі підприємства стабільно втрачають свої ключові позиції, адже, на відміну від малих, не спроможні швидко переорієнтовуватися на нові потреби потенційних споживачів. Дана тенденція найбільш відчутна на рівні окремих областей України: сильний сектор малого бізнесу гарантує високу конкурентоспроможність регіону як суб'єкта економічної діяльності на національному та світовому ринку, і навпаки, відсутність уваги до таких учасників призводить до стагнації та втрати конкурентних позицій.

У багатьох країнах процес формування соціального партнерства супроводжується створенням відповідних консультативно-дорадчих органів (комісій) на регіональному рівні. Україна не стала виключенням і Указом Президента у 1993 р. було створено Національну раду соціального партнерства, яку протягом наступних двадцяти років трансформовано у Національну тристоронню соціально-економічну раду [12].

Розглядаючи становлення соціального партнерства в незалежній Україні, слід зазначити, що в радянський період майже всі елементи соціального партнерства використовувалися дуже активно: укладалися колективні договори, робітники та активне населення брали участь в управлінні виробництвом, а соціальні питання були в центрі уваги влади. Слід зазначити, що майже всі елементи соціального партнерства використовувалися дуже активно. Це і розробка п'ятирічних планів соціального розвитку республік, областей, районів, підприємств і сільськогосподарських об'єднань. Однак механізм вирішення цих протиріч не був можливим, оскільки тогочасна комуністична ідеологія не бачила конфліктуючих інтересів у суспільстві.

Перехід України до ринкових відносин зумовив необхідність створення правових механізмів регулювання соціально-трудових відносин у суспільстві [1].

Розглядаючи етапи розвитку соціального партнерства в Україні, слід зазначити, що соціальне партнерство характеризується стадією становлення:

- сформовано законодавство, що регулює трудові відносини на засадах соціального партнерства, в тому числі порядок, зміст та зміст колективних договорів;
- організовано партнерів та суб'єктів соціального партнерства (стаття 4 Закону України «Про соціальний діалог в Україні» (Верховна Рада України, 2010));
- система вирішення колективних трудових спорів та конфліктів законодавчо врегульована Законом України «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)», що існує на засадах примирення працівників та роботодавців (Верховна Рада України, 1998 р.).

Правові засади регулювання соціально-трудова відносин на засадах соціального партнерства регулюються нормативно-правовими актами:

- Кодекс законів про працю України (1971 р., Верховна Рада України);
- Закон України «Про працю» (1971 р., Верховна Рада України); Закон України «Про колективні договори і угоди» № 3356-XII від 1 липня 1993 р. (1993 р., Верховна Рада України); Закон України «Про колективні договори і угоди» № 3356-XII від 1 липня 1993 р. (1993 р., Верховна Рада України);
- Закон України «Про соціальний діалог в Україні» № 2862-VI від 23 грудня 2010 року (Відомості Верховної Ради України, 2010);
- Закон України «Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності», № 1045-XIV від 15 вересня 1999 року (Відомості Верховної Ради України, 1999);
- Закон України «Про організації роботодавців, їх об'єднання, права і гарантії їх діяльності», № 5026-VI від 22.06.2012 (Верховна Рада України, 2012);
- Закон України «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)», № 137/98-ВР від 03.03.1998 (Відомості Верховної Ради України, 1998).

Етапи розвитку інституційних особливостей соціального партнерства в Україні можна виокремити наступним чином [12]:

- принципи та правила соціальної держави, визначені в Конституції. Зокрема, Конституція (стаття 1) проголошує Україну соціальною державою, в якій

права, свободи та гарантії людини визначають зміст і спрямованість діяльності держави (стаття 3) (Верховна Рада України, 1996);

- розширилися масштаби профспілкового руху. За даними Державної служби статистики України (ДССУ, 2019), кількість профспілок та їхніх об'єднань за період з 2006 по 2018 рік зросла в 1,8 рази;

- посилюється науково-методичне та інформаційне забезпечення соціального партнерства. Цьому сприяє робота науково-дослідних інститутів;

- напрацьовано переговорні процеси та процедури укладення колективних договорів і угод, за період з 1991 по 2019 роки укладено 13 генеральних угод.

Соціальне партнерство в Україні реалізується на основі принципів двосторонньої та тристоронньої співпраці. Однак принцип трипатризму є переважаючим. Про це свідчить стаття 4 Закону України «Про соціальний діалог в Україні», яка передбачає багаторівневність соціального діалогу. Соціальний діалог здійснюється на національному, галузевому, регіональному та локальному рівнях (підприємствах, установах, організаціях).

На національному рівні сторонами соціального діалогу є наймані працівники в особі Всеукраїнських об'єднань профспілок України, роботодавці в особі Всеукраїнських об'єднань організацій роботодавців України та держава в особі Кабінету Міністрів України.

На галузевому рівні сторонами переговорів є:

- наймані працівники, їх інтереси представляють всі українські профспілки та їх об'єднання, залежно від виду діяльності;
- роботодавці, які представлені Всеукраїнським об'єднанням організацій роботодавців України, з урахуванням специфіки тієї чи іншої галузі;
- держава в особі уповноважених центральних органів виконавчої влади.

На територіальному рівні:

- профспілки та їх об'єднання відповідного рівня, які представляють інтереси найманих працівників і діють на території певної адміністративно-територіальної одиниці;

- об'єднання роботодавців та їх об'єднання, що діють на території відповідної адміністративно-територіальної одиниці;
- місцеві державні адміністрації або органи місцевого самоврядування, які діють від імені держави та в межах своїх повноважень (з урахуванням специфіки конкретної галузі, Закону України про роботодавців в особі всеукраїнських об'єднань організацій роботодавців);
- держава в особі компетентного центрального органу виконавчої влади.

На місцевому рівні, однак, сторони, що беруть участь у такому партнерстві, залишаються неупередженими, будучи, з одного боку, основними профспілками або вільно обраними представниками працівників для ведення колективних переговорів, а з іншого боку, роботодавцями або їх уповноваженими представниками.

Найбільш ефективною формою соціального діалогу на національному рівні є колективні переговори. Для того, щоб розпочати колективні переговори щодо укладення генеральної угоди на новий строк, 8 вересня 2017 року профспілки, які представляють всю Україну, підписали Угоду про утворення спільного представницького органу репрезентативних об'єднань профспілок, які представляють всю Україну на національному рівні. Угоду підписали всі шість профспілок, представлених на національному рівні.

Таким чином, вперше до складу спільного представницького органу профспілок увійшли всі представники профспілок на національному рівні. Це важливий крок до забезпечення повного представництва та спільного вирішення проблем.

Тристоронній спільний комітет є важливим засобом забезпечення того, щоб профспілка могла досягти значного рівня представництва та вирішувати профспілкові проблеми.

Для ведення соціального діалогу на регіональному рівні були створені тристоронні соціально-економічні ради (ТТСЕР). За даними Національної тристоронньої соціально-економічної ради, станом на 13.10.2017 р. діяли 23 ТТСЕР, а у Луганській та Донецькій областях перебували в процесі створення.

Ще одним рівнем соціального діалогу є галузевий рівень. На цьому рівні діють галузеві ради, які здійснюють свою діяльність. Однак не всі сфери економічної діяльності охоплені соціальним діалогом. На галузевому рівні закон передбачає укладення галузевих (міжгалузевих) угод для регулювання виробничих, трудових і соціально-економічних відносин у кожній галузі економіки. На сьогодні укладено 95 галузевих угод, з яких лише 14 укладено за участю представницьких органів об'єднань організацій роботодавців. Останнім часом зменшилася кількість колективних договорів у контексті соціального діалогу на місцевому рівні.

Запровадження та функціонування принципу тристороннього співробітництва на національному, галузевому та регіональному рівнях в Україні є дуже важливим для працівників підприємств, установ та організацій. Оскільки він є обов'язковим для дотримання роботодавцями шляхом створення додаткових гарантій для громадян у колективних договорах порівняно з чинним законодавством. Тому необхідно складати колективні договори з урахуванням положень генеральної, галузевих та регіональних угод, в яких створена певна ієрархія законодавства про соціальне партнерство і яка покращує становище працівників порівняно з чинним законодавством. При розробці та прийнятті положень галузевих і регіональних угод обов'язково враховуються положення генеральної угоди, а тому вони не можуть погіршувати умови праці громадян. Водночас, гарантії, передбачені галузевими угодами, є мінімальними, а колективні договори можуть доповнюватися додатковими соціально-трудовими гарантіями на шкоду підприємствам.

В Україні створено інституційну основу системи соціального партнерства. Вона включає в себе правила її функціонування, процедури підписання угод і договорів, узгоджене вирішення соціально-трудових питань, реалізацію державної політики у сфері праці та тристоронні органи соціального захисту. Однак, в цілому, соціальне партнерство в Україні ще не є розвиненим, і цей процес перебуває на стадії становлення. Тому для подальшого розвитку системи соціального

партнерства необхідно використовувати зарубіжний досвід, правила та рекомендації, що містяться в конвенціях Міжнародної організації праці [1].

1.3. Досвід застосування соціального партнерства у європейських країнах

Соціальне партнерство лежить в основі функціонування деяких країн, де різні комбінації організацій роботодавців та профспілок або професійних асоціацій працюють разом для управління великими частинами економіки та системи охорони здоров'я.

На території України представлені деякі формальні інституційні ознаки соціального партнерства, але потенціал розвитку ще не повністю реалізований. Цей висновок ґрунтується на наступних висновках [13]:

- наявні негативні тенденції та проблеми в переговорному процесі. Однією з негативних тенденцій є затягування з укладанням колективних договорів. Через труднощі в досягненні взаємної згоди між соціальними партнерами з певних питань, головним чином з основних питань оплати праці, існує часовий розрив між закінченням терміну дії угоди та укладенням нової. Як наслідок, «термін дії» попередніх угод подовжується, а окремі положення таких угод застарівають і стають неефективними, що не сприяє вирішенню існуючих проблем у соціально-трудовій сфері. Останнім часом ми стали свідками укладення генеральних угод;

- послаблення ролі профспілок як представників та захисників інтересів працівників. Згідно з соціологічними опитуваннями, проведеними різними організаціями, довіра працівників до профспілок є низькою.

- За даними опитування 2019 року, проведеного соціологічною службою Центру Разумкова, лише 2,4% українців повністю довіряють профспілкам, а 20,7% - скоріше довіряють. Не довіряють цій громадській інституції 28,9% населення, а 28,6% скоріше не довіряють. 19,5% респондентів не змогли відповісти (Центр Разумкова, 2019);

— держава декларує необхідність розвитку соціального партнерства, але часто не виконує свою роль і функцію гаранта соціально-економічних і трудових прав громадян через використання тристоронньої моделі соціального партнерства.

Головним чинником розвитку соціального партнерства в Західній Європі після Другої світової війни було прагнення європейського населення відбудувати економіку, відновити соціальний порядок, гарантувати свій добробут і забезпечити майбутнє своїх дітей шляхом співпраці, спільних зусиль і прихильності до високої соціальної дисципліни. Єдність економічних, політичних і соціальних інтересів, підкріплена такими рисами західного менталітету, як толерантність, вміння знаходити компроміси і потреба в соціальному консенсусі, створила можливість для того, щоб у 1950-1960-х роках соціальне партнерство стало важливим напрямом національної політики в Італії, Бельгії, Нідерландах, Франції, Великобританії, Люксембурзі, Ірландії, Німеччині, Нідерландах, Франції, а також у скандинавських країнах, де воно було законодавчо закріплене у формі тристороннього партнерства. Кожна країна створила власну модель соціального партнерства, копіюючи загальні механізми, але враховуючи інтереси громадян та адаптуючи їх до конкретних обставин країни.

Європейський досвід показує, що партнерство в перехідних суспільствах охоплює широке коло питань і поступово виходить за межі соціально-трудова відносин, впливаючи на суспільний розвиток у різних сферах і мобілізуючи громадян на вирішення нагальних економічних, політичних, соціальних і культурних проблем. Зокрема, в Угоді про заснування Європейського економічного співтовариства 1957 року соціальне партнерство розглядається як механізм, здатний пом'якшити певну соціальну напруженість і врівноважити негативні соціальні тенденції, пов'язані з утвердженням ринкової системи в процесі формування європейського ринку. Слід зазначити, що розвиток соціального партнерства та суспільного добробуту в західних країнах після Другої світової війни не йшов автоматично за зростанням ВВП. Для встановлення прийнятних соціальних стандартів держава, громадяни, профспілки та підприємства повинні були пройти складний шлях узгодження інтересів, взаємних вимог щодо

прийнятних стандартів у соціально-трудовах відносинах, соціального забезпечення, а також підвищення рівня життя різних груп населення. Відмінності в моделях партнерства полягають також у правових умовах співпраці між органами державної влади та профспілками, взаємовідносинах між профспілками та об'єднаннями роботодавців, участі працівників в управлінні виробництвом, рівні розвитку громадянського суспільства та можливостях політичної участі громадян в управлінні державою [14].

Немає сумнівів, що профспілки та роботодавці відіграють важливу роль в економічному управлінні в таких країнах, як Австрія, Німеччина та Бельгія. Навіть у країнах, де соціальне партнерство занепало, наприклад, у Швеції, воно залишається фундаментальною частиною економічної та соціальної структури. У багатьох з цих країн інституційна структура соціального партнерства настільки глибоко вкорінена, що системи охорони здоров'я та економіки будуються навколо неї, створюючи культуру співпраці. Там, де існує культура співпраці, завжди повинні існувати міцні інституційні або соціальні кордони.

Однак це не означає, що соціальне партнерство обмежується Скандинавськими країнами та Рейнською областю. Звичайно, є країни, такі як Сполучені Штати, які були близькі до створення соціального партнерства на початку 20-го століття, але зазнали невдачі. Є також країни, такі як Великобританія, які неодноразово намагалися побудувати більш тісні та стабільні партнерські відносини між бізнесом та урядом, але зазнали невдачі. Втім, деякі країни з сильною ліберальною орієнтацією, такі як Республіка Ірландія, або з державницькою орієнтацією, такі як Іспанія, включають елементи соціального партнерства під час економічних криз або коли є згода щодо переконливої мети, наприклад, приєднання до євро. Після краху комунізму багато країн прийняли підхід соціального партнерства, щоб зменшити витрати перехідного періоду, створити потужний резерв робочої сили та навичок і стати тісними економічними партнерами з Німеччиною та Австрією.

В ЄС також існує елемент соціального партнерства у вигляді Економічного і соціального консультативного комітету (ЕКОСОР) та інших механізмів, де великі

об'єднання роботодавців і профспілок на рівні ЄС можуть пропонувати законодавчі ініціативи. У секторі охорони здоров'я це призвело до появи рекомендацій щодо безпечного поводження з гострими предметами, такими як використані шприци. Однак соціальне партнерство на рівні ЄС дуже обмежене: ЄС, по суті, є регуляторним органом. Його інструментами є законодавство, судові процедури і, до певної міри, субсидії. Як наслідок, соціальне партнерство на рівні ЄС обмежується спеціальним доступом для організованих соціальних партнерів, а не реальним управлінням через соціальних партнерів, як це спостерігається в країнах - соціальних партнерах (наприклад, оскільки ЄС не має системи охорони здоров'я, легалізм і регуляторна орієнтація ЄС загалом є несприятливим середовищем для соціального партнерства; ЄС не може створити реальне соціальне партнерство самостійно, тому створення ефективної системи охорони здоров'я є складним завданням).

Іншими словами, соціальне партнерство не є чимось особливим, притаманним лише кільком країнам або статичним соціальним структурам. Хоча воно розвивалося паралельно з соціальним медичним страхуванням і пов'язане з ним, елементи соціального партнерства були створені і досягли успіху в різних країнах по-різному.

Соціальні партнери повинні мати реальні засоби для представництва та організації своїх членів. Наприклад, профспілки повинні мати юридичний статус і ресурси. Антимонопольне законодавство повністю сумісне з соціальним партнерством, як показує досвід Німеччини з її сильними традиціями, але ним можуть зловживати ті, хто вважає, що існує змова в системі оплати праці та навчання між галузями. У деяких випадках, особливо в угодах, спрямованих на підготовку до вступу в єврозону або на подолання особливо гострих економічних криз, соціальне партнерство виникло на основі спільного відчуття кризи, але загалом воно базується на інституційних структурах, які створюють сильних соціальних партнерів у громадянському суспільстві та наділяють їх відповідальністю за спільну роботу [15].

Висновки до розділу 1

У даному розділі було досліджено становлення та сутність поняття соціального партнерства. Зосереджено увагу на думках таких науковців як: Дж. Мілль, Л. Термен, А. Зінченко та І. Серьогіна, О. Шапоренко, Г. Сарванська. Особливим типом суспільних відносин, за якого досягається певний баланс у реалізації головних інтересів найважливіших соціальних груп суспільства, а також у реалізації головних інтересів - історично зумовлений компроміс суб'єктів соціально-економічних процесів ринкового суспільства є соціальне партнерство.

Виділені головні аспекти існування соціального партнерства. Умовами успішного соціального партнерства на робочому місці є: ефективне інформування та консультації, сприятлива нормативно-правова база та системи вирішення спорів, інспекція праці, необхідні механізми ведення переговорів та основні права представників працівників, перевірені навички та навчання.

Переваги впровадження даного типу суспільних відносин для працівників на підприємстві включають усунення нерівності, зміцнення демократії участі, забезпечення легітимності та підзвітності державної політики, забезпечення захисту, працівники визнаються рівними партнерами в процесі.

Для роботодавців головними плюсами виступають безконфліктність, гармонізація відносин та вдосконалення політики компанії.

Переваги використання соціального партнерства для країни: демократизація формування економічної та соціальної політики, підвищення легітимності та відповідальності, зміцнення партнерства та співпраці, запобігання конфліктам і напруженості та сприяння стабільності.

Важелі у використанні соціального партнерства для бренду та постачальника окреслені такі: підвищена стійкість, ефективність та продуктивність компанії, краще ставлення до працівників, фінансова економія, та прийняття кращих бізнес-рішень.

Соціальне партнерство в Україні реалізується на основі принципів двосторонньої та тристоронньої співпраці. Однак принцип трипатризму є

переважаючим. Соціальний діалог здійснюється на національному, галузевому, регіональному та локальному рівнях (підприємствах, установах, організаціях). В Україні існують формальні інституційні ознаки соціального партнерства, але потенціал для його розвитку використовується не повною мірою.

У таких країнах, як Австрія, Німеччина та Бельгія, профспілки та роботодавці відіграють важливу роль в економічному управлінні. Навіть у країнах, де соціальне партнерство занепало, наприклад, у Швеції, воно залишається фундаментальною частиною економічної та соціальної інфраструктури. У багатьох з цих країн інституційна структура соціального партнерства настільки глибоко вкорінена, що системи охорони здоров'я та економіки будуються навколо неї, створюючи культуру співпраці.

2 АНАЛІЗ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА ОСОБЛИВОСТЕЙ ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ВОРВАРТС ФАРМА»

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «ВОРВАРТС ФАРМА»

Базою практики є товариство з обмеженою відповідальністю «ВОРВАРТС ФАРМА». Загальні відомості про підприємство представимо у табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Загальні відомості про ТОВ «ВОРВАРТС ФАРМА»

Повне найменування підприємства	Товариство з обмеженою відповідальністю «ВОРВАРТС ФАРМА»
Зареєстроване місцезнаходження	Україна, 03142, місто Київ, вулиця Академіка Кржижановського, будинок 4
Дата заснування	16.04.2018
Код ЄДРПОУ	42071629
Статутний капітал	25 000,00 тис. грн.
Директор	Гончарова Ганна Євгенівна
Основні види діяльності із зазначенням найменування виду діяльності та коду за КВЕД	46.46 Оптова торгівля фармацевтичними товарами

Складено на основі [17]

Компанія розвивається у фармацевтичній галузі, зокрема продає лікарські засоби та дієтичні добавки, без рецептурні препарати. Тобто компанія є невиробничою, а виробниками-партнерами продукції є акредитовані європейські фармацевтичні заводи, відомі своєю надійністю та якістю виробництва. Основна філософія розвитку бізнесу полягає у створенні та просуванні власних брендів у госпітальному, гастроентерологічному, педіатричному, гінекологічному та терапевтичному секторах. Найбільш поширеними з них є «Бетаргін», «Бівел» та «Мамалак».

Асортимент продукції, що випускається під власною торговою маркою, налічує близько 40 найменувань. Особливий інтерес представляють продукти в області трендової профілактичної медицини у вигляді стіків для пиття, які

забезпечують високу фармакологічну біодоступність і швидкість, зручність використання і безпеку при тривалому застосуванні [16].

Очікувалося, що у 2022 році економіка майже повністю відновиться після коронавірусної кризи, але ситуація змінилася з російським вторгненням в Україну. Економічна активність відновилася у відносно спокійних регіонах після коронавірусного шоку. Підприємства долають труднощі воєнного часу і поступово відновлюють свою діяльність та налагоджують логістику: У перший тиждень березня частка компаній, які повністю припинили роботу, перевищувала 30%, але на початку квітня знизилася до 23%. Споживання та виробництво електроенергії залишалися стабільними, тоді як кількість та оборот відкритих об'єктів громадського споживання зросли. Велика кількість підприємств та об'єктів інфраструктури була фізично зруйнована в результаті широкомасштабного російського наступу. Внаслідок бойових дій дана компанія втратила активи балансовою вартістю 285 415 тис. грн, у тому числі запаси на суму 285 182 тис. грн та основні засоби на суму 233 тис. грн.

Несприятливе зовнішнє середовище в країні в умовах воєнного стану може в подальшому негативно вплинути на результати діяльності та фінансовий стан компанії, характер якого наразі неможливо визначити. ТОВ «ВОРВАРТС ФАРМА» змогло відновити довоєнні обсяги продажів, незважаючи на знищення запасів на складі під Києвом внаслідок російської військової окупації. З квітня 2022 року діяльність відновилася, і поступово адаптується до нового, складного, мінливого та нестабільного бізнес-середовища.

Хоча продажі залишаються значно нижчими, ніж у попередньому році, це позитивна тенденція, оскільки продукція користується попитом і широко визнана споживачами. Через наслідки війни НБУ та міжнародні організації (наприклад, МВФ, Світовий банк) прогнозують, що ВВП України може впасти на рекордні 30-40%, а інфляція може перевищити 20%. Незважаючи на руйнівні наслідки конфлікту, заходи, вжиті Урядом, підтримали економічну ситуацію та сприяли відновленню ділової активності. Зокрема, тимчасова фіксація обмінного курсу знизилася інфляційні очікування та зростання вартості імпортованих товарів, зниження

податків сприяло відновленню малого та середнього бізнесу, а стабілізація тарифів на електроенергію та адміністративне регулювання цін на паливо і багато продуктів харчування підтримуватимуть макроекономічну стабільність у короткостроковій та середньостроковій перспективі.

Детальніше розглянемо господарський стан підприємства (табл.2.2). Для цього використаємо річну звітність емітента ТОВ «ВОРВАРТС ФАРМА» [17].

Таблиця 2.2 - Основні економічні показники господарської діяльності підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2022 року до 2020 року	
	2020	2021	2022	+/-	%
1	2	3	4	5	6
Обсяги господарської діяльності (валова продукція), тис. грн	714634	1027446	695698	-18936	-2,65%
Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	670750	999092	562711	-108039	-16,11%
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	497917	662176	348953	-148964	-29,92%
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	670750	950627	536498	-134252	-20,02%
Валовий прибуток (збиток), тис. грн	202833	288451	187545	-15288	-7,54%
Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування, тис. грн	-37114	85145	-325489	-288375	777,00%
Податок на прибуток, тис. грн	-	9200	-	-	-
Чистий прибуток, тис. грн	-36545	77709	-324967	-288422	789,22%
Середньооблікова чисельність працівників, чол.	89	110	108	19	21,35%
Середньорічна вартість, тис. грн:					
- необоротних активів	19278	22607	22769	3491	18,11%
- оборотних активів	317573	415999	340543	22970	7,23%
Фондовіддача (капіталовіддача)	2,122	2,343	1,915	-0,207	-9,74%
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	2,250	2,470	2,043	-0,207	-9,22%
Продуктивність праці, тис. грн	7522	7903	6957	-565	-7,52%
Рентабельність господарської діяльності, %	1,347	1,436	1,537	0,190	14,13%

Складено на основі [17]

З таблиці 2.2 видно, що у більшості аналізованих показників загальної тенденції не зберігається. В основному у 2021 році на противагу 2020 року відбулося певне зростання, а у 2022 році наявний спад, що обумовлено повномасштабною війною в Україні.

Аналізуючи обсяги господарської діяльності (валова продукція) можна сказати про те, що у 2022 році на противагу 2020 року відбулося скорочення на 18936 тис. грн або на 2,65%.

Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у 2021 році значно збільшився, але 2022 року скоротився на 151923 тис. грн або на 21,26%. Аналогічна ситуація наявна у таких показниках, як собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) та чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), валовий прибуток, скорочення було на 148964 тис. грн або на 29,92%, 134252 тис. грн або на 20,02% та 15288 тис. грн або на 7,54% відповідно.

Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування дещо відрізняється від попередніх результатів діяльності. Оскільки у 2020 році був збиток у розмірі 37114 тис. грн, вже наступного аналізованого періоду був прибуток 85145 тис. грн, але, як вже згадано вище, ситуація у всій країні перевернулася і збиток склав 325489 тис. грн, тобто впродовж аналізованого періоду збиток збільшився на 288375 тис. грн, у відсотковому вираженні 777,00%. Лише у 2021 році у підприємства ТОВ «ВОРВАРТС ФАРМА» необхідно було сплатити 9200 тис. грн податку на прибуток. Чистий збиток на початок аналізу дорівнював 36545 тис. грн, у 2021 році чистий прибуток був 77709 тис. грн, а у 2022 році збиток дорівнював 324967 тис. грн. Збільшення збитку у 2022 році на противагу 2020 року становило 288422 тис. грн, у відсотках було збільшення на 789,22%.

Середньооблікова чисельність персоналу за 2020-2022 рр. зросла на 19 осіб, або 21,35%.

Відбувся поступовий зріст середньорічної вартості необоротних та оборотних активів за 2020-2022р. на 3491 тис. грн або 18,11% та 22970 тис. грн або 7,23%. Іншими словами є тенденція до зростання попри втрати через війну.

Фондовіддача (капіталовіддача) у 2020 році становила 2,122, в 2021 році - 2,343, у 2022 році - 1,915, тобто відбувся спад на 0,207 або 9,74%. Узагальнюючим показником ефективності використання основних фондів є фондовіддача. Рівень фондовіддачі залежить від ефективності використання машин і устаткування, частки їх у загальній вартості фондів. На фондовіддачу впливають такі чинники, як продуктивність, змінність роботи устаткування, вартість його одиниці [18].

Коефіцієнт оборотності оборотних активів у 2020 р. дорівнював 2,250, у 2021 році - 2,470, 2022 р. - 2,043, тобто відбувся спад на 0,207 або 9,22%. Оборотність капіталу залежить від швидкості оборотності основного та оборотного капіталу, а також від його структури. Чим більше частка основного капіталу, яка обертається повільно, тим нижчий коефіцієнт оборотності і вища тривалість обороту всього сукупного капіталу. Зниження оборотності веде до зростання потреби в фінансових ресурсах. В умовах відсутності доступу до дешевих фінансових ресурсів це призведе до збільшення фінансових витрат компанії [19].

Продуктивність праці на початку аналізованого періоду становила 7522,46 тис. грн, наступного року - 7903,43 тис. грн, а в кінці аналізованого періоду 6956,98 тис. грн. Відбувся спад продуктивності праці на 565,483 тис. грн або 7,52%, що є негативним.

Рентабельність господарської діяльності впродовж аналізованого періоду становила 1,347; 1,436; 1,537, відбулося поступове зростання рентабельності на 0,190 або 14,13%. Тобто на 1 гривню собівартості продукції припадає чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у 2020 році 1,347 тис. грн, наступного року 1,436 тис. грн, у 2022 році – 1,537 тис. грн. Отримана тенденція є позитивною.

На даному підприємстві, кадрова служба складається з однієї особи, яка і є керівником відділу. Дана ситуація обумовлена тим, що компанія в Україні зареєстрована лише у 2018 році і поступово зростає, попри це у 2022 році налічувалось близько 100 співробітників.

Основна діяльність відділу кадрів включає підбір персоналу, адміністрування, компенсації та пільги, навчання та розвиток, а також відносини з працівниками та управління продуктивністю.

Рекрутинг включає всі аспекти найму, від пошуку кандидатів до адаптації. Лівову частку робочого часу служби займає облік документів, у тому числі записів про відвідуваність, відпустки, відпустки за станом здоров'я та інші дані про працівників. Це демонструє те, що компанія дотримується трудових норм щодо тривалості та умов праці. А для працівників не менш важливим є те, що вони отримують правильну зарплату та виплати відповідно до їх статусу зайнятості, відпрацьованого часу та ставок оплати праці.

Не меншу за важливістю у служби кадрів займає робота з компенсаціями та пільгами. Вона передбачає, що компанія приділяє увагу задоволеності та утриманню працівників, пропонуючи конкурентоспроможні зарплати та задовільний пакет пільг.

Відбувається аналіз переваг, які пропонують конкуруючі компанії у географічному регіоні та галузі. Дана робота допомагає менеджерам прийняти рішення про компенсацію для нинішніх і майбутніх співробітників.

Навчання та розвиток гарантують, що співробітники оновлюють свої навички та покращують продуктивність роботи. В основному навчання не розробляється усередині компанії, проте залучаються зовнішні сили. Працівники відвідують виставки, лекції та семінари, на теми, що суміжні з їх роботою у ТОВ «ВОРВАРТС ФАРМА».

Відносини з працівниками включають усе, що компанія робить для створення позитивного робочого середовища та сприяння позитивним відносинам між працівниками. Це може складатися з участі в розмовах про політику щодо працівників, як-от винагорода, умови праці та вирішення спорів.

Керівник служби кадрів є представником культури компанії. Він може співпрацювати з керівництвом, щоб розробити організаційну структуру та культуру, яка підтримує стратегічні цілі компанії, а також діятимете як зв'язкова

ланка між співробітниками та менеджерами, щоб забезпечити належний зв'язок між усіма сторонами [20].

Посадові інструкції відіграють важливу роль серед документів, що регламентують виконання працівниками своїх обов'язків. Однак, незважаючи на те, що посадові інструкції є важливим документом для роботодавців, слід зазначити, що багато компаній та організацій сьогодні не мають достатньої практики у підготовці посадових інструкцій. Товариство з обмеженою відповідальністю «ВОРВАРТС ФАРМА» у цьому контексті є виключенням. Керівник служби управління персоналом приділяє розробці посадових інструкцій увагу. Така ситуація виникла через те, що підприємство постійно розширюється і хоча, можливо, немає такої кількості нових посад, але відділи компанії збільшуються, звідси виникає необхідність у розробці інструкцій, що будуть відповідати новим посадам та обов'язкам.

При підготовці посадових інструкцій структура, організація та зміст кожного розділу є узгодженою. Посадова інструкція відображає повний перелік обов'язків, повноважень та відповідальності. Коли до штатного розпису додаються нові посади, готуються нові посадові інструкції.

Посадові інструкції запобігають довільному тлумаченню працівниками своїх обов'язків і повноважень, позбавляють керівників необхідності постійно роз'яснювати працівникам їхні обов'язки, а також заощаджують час на ознайомлення кожного нового працівника з його посадовими (професійними) обов'язками [21].

У компанії дотримуються законодавства, тож наявні всі обов'язкові кадрові документи, а саме [22]:

- штатний розпис;
- правила внутрішнього трудового розпорядку;
- таблиць обліку робочого часу;
- накази з кадрових питань (по особовому складу);
- книга наказів (журнал обліку наказів);
- особові картки працівників за формою П-2;

- трудові книжки працівників та Книга (журнал) обліку руху трудових книжок;
- графік відпусток;
- трудові угоди (контракти);
- колективний договір (для юридичних осіб);
- посадові (робочі) інструкції працівників;
- журнал ознайомлення працівників з локальними нормативними актами;
- положення про охорону праці;
- дозвіл на обробку персональних даних та зобов'язання про нерозголошення персональних даних;
- зобов'язання про дотримання конфіденційної інформації (угода).

Створення безпечних умов праці, запобігання професійним захворюванням і нещасним випадкам на виробництві є важливим завданням для всіх організацій, в тому числі і для ТОВ «ВОРВАРТС ФАРМА».

Реалізація низки економічних, технічних, санітарно-гігієнічних і законодавчих заходів, спрямованих на прискорення технічного прогресу (автоматизація і механізація виробничих процесів, заміна ручної праці машинами), сприяє подальшому поліпшенню умов праці. І хоча компанія сама не займається безпосередньо виробництвом, шкідливий вплив на управлінський персонал також присутній від роботи за комп'ютером. Під час пандемії підприємство повністю перейшло на дистанційну роботу, задля цього придбали певну кількість ноутбуків для зручності персоналу, не менш важливим є те, що керівництво дбало про фізичне та ментальне здоров'я працівників.

Разом з тим, рівень технічного розвитку все ще недостатній для того, щоб гарантувати всім працівникам забезпечення належних умов праці, в усякому разі, без шкідливого впливу на організм людини. Тому закон передбачає різні заходи, такі як використання спеціального одягу, взуття та засобів індивідуального захисту, скорочена тривалість робочого часу, подовжена тривалість відпустки, доплати до тарифних ставок, пільгове пенсійне та медичне страхування,

лікувально-профілактичне обслуговування та лікувально-профілактичне харчування, а також компенсації таким працівникам за несприятливий вплив умов праці. Витрати на компенсацію працівникам в Україні за вплив несприятливих умов праці перевищують 700 мільйонів гривень щороку. Ці компенсаційні заходи включають лікувально-профілактичне харчування для зміцнення здоров'я працівників, зайнятих на роботах з особливо шкідливими умовами праці, та для запобігання професійним захворюванням [23].

З початку існування підприємства було придбано ліцензійну версію 1С:Підприємство «Управління торговим підприємством для України». Обслуговування та покращення внутрішньої системи відбувається з допомогою співробітника, що працює у ТОВ «ВОРВАРТС ФАРМА». Після повномасштабного вторгнення керівництво замислилось над зміною технологічного рішення, проте оскільки кошти вже сплачено і більше не планується ніякого виду співробітництва з компанією-виробником було прийнято рішення наразі не змінювати існуючу ситуацію.

Конфігурація «Управління торговим підприємством для України» включає спеціальні підсистеми для розрахунку заробітної плати і кадрового обліку. Ця підсистема дозволяє вирішувати такі завдання, як управління кадровим обліком і нарахуванням заробітної плати.

2.2 Діагностика сучасного стану персоналу підприємства ТОВ «ВОРВАРТС ФАРМА»

Для подальшого аналізу доцільно розглянути склад та структуру персоналу підприємства ТОВ «ВОРВАРТС ФАРМА» (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 - Склад та структура персоналу підприємства

Показник	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Відхилення 2022 р. до 2020 р., %
	чол.	у % до заг. к- ті	чол.	у % до заг. к-ті	чол.	у % до заг. к- ті	
Середньоблікова чисельність персоналу	89	100,0	110	100,0	108	100,0	21,3%

Продовження табл. 2.3

Адміністративний персонал	89	100,0	110	100,0	108	100,0	21,3%
Виробничий персонал	-	0,0	-	0,0	-	0,0	-

Складено на основі [17]

Оскільки компанія лише продає продукцію, а не виробляє, то виробничого персоналу на підприємстві взагалі немає. Впродовж аналізованого періоду середньооблікова чисельність персоналу зросла, про що свідчить порівняння показника 2022 р. до 2020 р., яке становить 21,3%. Детальніше розглянемо структуру персоналу за статтю (табл.2.4).

Таблиця 2.4 - Склад та структура персоналу підприємства за статтю

№	Показники	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
		осіб	Пит. Вага, %	осіб	Пит. Вага, %	осіб	Пит. Вага, %	+/-	%
1	Всього працівників У тому числі:	89	100,0	110	100,0	108	100,0	19	21,3%
2	жінки	68	76,2	103	94,0	98	91,0	30	44,1%
3	чоловіки	21	23,8	7	6,0	10	9,0	-11	-52,4%

Складено на основі [17]

Як бачимо з таблиці, більшість персоналу жінки. Причому у 2021 році, аналогічно до ситуації з усім персоналом, відбулося значне збільшення жінок на підприємстві, проте у 2022 році дана ситуація змінилась і жінок стало менше. Відхилення становить 30 жінок, або 44,1%. У 2020 році питома вага жінок становила 76,2%, чоловіків відповідно 23,8%, наступного року відбувся зсув у сторону жінок, їх питома вага склала 94,0%, чоловіків у свою чергу стало 6,0%. Останнього аналізованого року чоловіків побільшало знову, питома вага чоловіків склала 9,0%, а жінок – 91,0%. Скорочення чоловіків 2022 р. до 2020 р. склало 11 або 52,4%. Проаналізуємо персонал за рівнем освіти та віком (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 - Характеристика персоналу за рівнем освіти і віком

Вік	Кількість з вищою освітою, осіб		Кількість з середньою спеціальн. освітою, осіб		Кількість з середньою освітою, осіб		Всього, осіб		Питома вага в загальній чисельності, %	
	2021 р.	2022 р.	2021 р.	2022 р.	2021 р.	2022 р.	2021 р.	2022 р.	2021 р.	2022 р.
До 30 років	22	13	0	0	0	0	22	13	20,0	12,0
Від 30 до 45	28	34	1	0	0	1	29	35	26,4	32,4
Від 45 до 60	45	49	2	2	1	1	48	52	43,6	48,1
Понад 60 років	10	8	1	0	0	0	11	8	10,0	7,5
Всього	105	104	4	2	1	2	110	108	100,0	100,0

Складено на основі [17]

Якщо розглядати персонал підприємства, зважаючи на рівень освіти, поділивши на такі підгрупи, як люди з вищою освітою, люди з середньою спеціальною освітою та люди з середньою освітою, то бачимо що найбільше у поточному та звітному роках персоналу з вищою освітою, доволі низький показник персоналу з середньою спеціальною освітою та ще нижчий показник персоналу з середньою освітою. У віковому розрізі найбільшу питому вагу у 2021 році склав персонал віком від 45 до 60, яка дорівнює 43,6%, Трохи менше персоналу у віці від 30 до 45 років, ще менше у віці до 30 років. Найменшу питому вагу має персонал віком понад 60 років, що становить лише 10,0%. У 2022 році значних структурних зміщень у питомій вазі персоналу за віком не відбулося, але збільшилась питома вага персоналу віком від 30 до 45 років до 32,4% та зменшилась питома вага працівників до 30 років до 12,0% всього персоналу компанії.

При характеристиці персоналу одночасно за віком та освітою, бачимо, що найбільше працівників з вищою освітою віком від 45 до 60 років, трохи менше персоналу віком до 30 років та від 30 до 45 років. Взагалі немає під час аналізованого періоду працівників віком до 30 років з середньою спеціальною та середньою освітами, працівників понад 60 років з середньою освітою. Проаналізуємо персонал за стажем роботи (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 - Структура персоналу за стажом роботи

№	Показники	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
		осіб	Пит. Вага, %	осіб	Пит. Вага, %	осіб	Пит. Вага, %	+/-	%
1	Всього працівників	89	100,0	110	100,0	108	100,0	19	21,3%
2	З них мають стаж роботи:								
	до 1 року	45	50,6%	36	32,7%	25	23,1%	-20	-44,44%
	від 1 до 3 років	35	39,3%	56	50,9%	35	32,4%	0	0,00%
	від 3 до 5 років	9	10,1%	18	16,4%	48	44,4%	39	433,33%
	від 5 до 10 років	-	-	-	-	-	-	-	-
	від 10 до 20 років	-	-	-	-	-	-	-	-
	більше 20 років	-	-	-	-	-	-	-	-

Складено на основі [17]

Компанія заснована лише 5 років тому, у аналізованих періодах немає працівників, що працювали більше 5 років у компанії. Наразі наявна тенденція, що працівники приходять і залишаються на довгий період часу. Як видно, з таблиці у 2020 році найбільшу питому вагу займав персонал зі стажом роботи до 1 року, що становило 50,6%, персонал зі стажом від 1 до 3 років становив 39,3% і найменшу питому вагу становив персонал, що працює на підприємстві від 3 до 5 років.

У 2021 році, персонал отримав досвід роботи в компанії, тому найбільшу питому вагу становили працівники за стажом від 1 до 3 років, а саме 50,9%, а найменшу питому вагу становили працівники зі стажом від 3 до 5 років. Вже у 2022 році найбільше було працівників, що мають стаж від 3 до 5 років, що дорівнює 44,4% всіх працівників. Розглянемо детальніше розміщення кадрів за посадами (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 - Кількість розміщення кадрів за посадами

Показники	Кількість посад, що потребують освіти				Всього посад	
	Вищої		середньої спеціальної			
	2021 р.	2022 р.	2021 р.	2022 р.	2021 р.	2022 р.
Кількість посад за штатним розписом	89	79	40	20	129	99
З них зайнято працівниками:	75	74	12	4	87	78
- з вищою освітою						
- з середньою - спеціальною освітою	14	5	25	13	39	18

Продовження табл. 2.7

- без вищої й середньої спеціальної освіти	0	0	3	3	3	3
--	---	---	---	---	---	---

Складено на основі [17]

У компанії, через специфіку бізнесу, більшість посад потребують вищої освіти. Попри це не всі з них, зайняті працівниками, що відповідають даному критерію. У 2021 році з 89 посад, що потребують вищої освіти 14 займали працівники з середньою-спеціальною освітою. У 2022 році з 79 посад, що потребують вищої освіти 5 займали працівники з середньою-спеціальною освітою.

У 2021 році з 40 посад, що потребують середню-спеціальну освіту 3 займали працівники з без вищої й середньої спеціальної освіти і 12 займали працівники з вищою освітою. У 2022 році з 20 посад, що потребують середню-спеціальну освіту 3 займали працівники без вищої й середньої спеціальної освіти і 4 займали працівники з вищою освітою.

Для оцінювання трудових показників розглянемо показники руху персоналу на підприємстві за 2021 та 2022 рр. (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 - Показники руху персоналу на підприємстві у 2021-2022 рр.

Показник	2021 рік	2022 рік	Відхилення 2022р. до 2021 р.	
			+/-	%
1.Середньооблікова чисельність працівників, осіб	110	108	-2	-1,8%
2. Прийнято працівників, осіб	12	10	-2	-16,7%
3 . Вибуло працівників, осіб	14	8	-6	-42,9%
у тому числі:				
- за власним бажанням	8	5	-3	-37,5%
- за порушення дисципліни	0	0	0	-
- по скороченню штатів	0	0	0	-
- з інших причин	6	3	-3	-50,0%
4. Коефіцієнт обороту з наймання працівників	0,109	0,093	-0,016	-15,1%
5. Коефіцієнт обороту персоналу з вибуття	0,127	0,074	-0,053	-41,8%
6. Коефіцієнт загального обороту персоналу	0,236	0,167	-0,070	-29,5%
7. Коефіцієнт плинності персоналу	0,141	0,073	-0,067	-47,8%
8. Коефіцієнт постійності складу персоналу підприємства	0,764	0,833	0,070	9,1%

Складено на основі [17]

На підприємстві ТОВ «ВОРВАТС ФАРМА» у 2021 році було прийнято 12 осіб а вибуло 14 осіб, з них 8 за власним бажанням і 6 з інших причин, у 2022 році

було прийнято 10 осіб, вибуло 8 працівників, з них 5 за власним бажанням та 3 з інших причин.

Коефіцієнт обороту з наймання працівників у звітному році становив 0,109, а у поточному році 0,093, даний показник є низьким. У 2021 році оновився склад персоналу за рахунок новоприйнятих на 10,9%, у 2022 році на 9,3%. Відхилення становило -0,016 або -15,1%.

Коефіцієнт обороту персоналу з вибуття у звітному році становив 0,127, а у поточному році 0,074. Зменшення становило 0,053 або 41,8%. Тобто незважаючи на внутрішню ситуацію в країні відбулося зменшення кількості звільнених.

Коефіцієнт загального обороту персоналу у 2021 році становив 0,236, а у 2022 році 0,167, тобто існує певна стабільність працюючих. Зменшення коефіцієнту становило 0,070 або 29,5%.

Коефіцієнт плинності персоналу у 2021 році становив 0,141, а у 2022 році 0,073. Зменшення коефіцієнту становило 0,067 або 47,8%. У торгівельному бізнесі норма плинності кадрів становить 0,3, тобто на даному підприємстві плинність кадрів нижча за нормативну.

Коефіцієнт постійності складу персоналу підприємства у 2021 році становив 0,764, а у 2022 році 0,833. Цей коефіцієнт мало змінюється з часом і тому відображає привабливість компанії, правильність спрямування матеріальних та організаційних цінностей і системи мотивації в цілому. Збільшення коефіцієнту становило 0,070 або 9,1%. Проаналізуємо склад персоналу та його використання (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 - Склад персоналу підприємства залежно від виконуваних функцій та його використання

Показник	Од. Виміру	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022р. до 2020 р.	
					+/-	%
Середньооблікова чисельність персоналу	Осіб	89	110	108	19	21,3%
- керівники та спеціалісти	Осіб	13	44	31	18	138,5%
- службовці	Осіб	76	66	77	1	1,3%
- робітники основного виробництва	Осіб	-	-	-	-	-
- робітники допоміжного	Осіб	-	-	-	-	-

Продовження табл. 2.9

виробництва						
Працівники обслуговуючих господарств	Осіб	-	-	-	-	-
Продуктивність праці	тис. грн./чол	7522,46	7903,43	6956,98	-565,48	-7,5%
Фонд оплати праці	тис. грн.	1748583	2560250	2353212	604629	34,6%

Складено на основі [17]

На підприємстві найбільшу питому вагу займають службовці протягом усіх досліджуваних років, решта – керівники та спеціалісти. Відхилення 2022 року до 2020 р. керівників та спеціалістів становить 18 осіб або 138,5%. Додатне відхилення 2022 р. до 2020 р. службовців становить 1 або 1,3%. Оскільки підприємство не виробниче, то робітників основного виробництва та допоміжного, обслуговуючих господарств немає. Фонд оплати праці зростав протягом досліджуваних років, збільшення становило 604629 або 34,6%. Розглянемо використання робочого часу на підприємстві (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 - Використання робочого часу на підприємстві

Показники	2021 рік	2022 рік	Відхилення 2022 р. до 2021 р. (+/-)
Календарний фонд часу, год	321200	315360	-5840
Не робочі дні (святкові, вихідні), год	101200	100224	-976
Табельний фонд часу, год (р.1-р.2)	220000	215136	-4864
Невиходи на роботу, год,	54120	48276	-5844
в.т.ч.:			
чергові відпустки	39600	32400	-7200
тимчасова непрацездатність	8800	10260	1460
з дозволу адміністрації	3960	5184	1224
навчальні відпустки передбачені законодавством	1760	432	-1328
простої	-	-	-
прогули	-	-	-
Корисний фонд робочого часу, год. (р.3-р.4)	165880	166860	980

Складено на основі [17]

Календарний фонд часу у 2021 році становить 321200 годин, у 2022 році 315360 годин, скорочення становить 5840 годин. Табельний фонд часу у 2021 році становить 220000 годин, у 2022 році 215136 годин, скорочення становить 4864 години. Корисний фонд робочого часу на аналізованому підприємстві становить у

2021 р. 165880 годин, у 2022 р. 166860 годин, зростання становить 980 годин. Проаналізуємо використання робочого часу одним середньо-обліковим працівником (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 - Використання робочого часу одним середньообліковим працівником у 2021-2022 роках

Показники	2021 рік	2022 рік	Відхилення 2022 р. до 2021 р. (+/-)
Календарний фонд часу, год	2920	2920	0
Не робочі дні (святкові, вихідні), год	920	928	8
Табельний фонд часу, год (р.1-р.2)	2000	1992	-8
Невиходи на роботу, год,	492	447	-45
в.т.ч.:			
чергові відпустки	360	300	-60
тимчасова непрацездатність	80	95	15
з дозволу адміністрації	36	48	12
навчальні відпустки передбачені законодавством	16	4	-12
простої	-	-	-
прогули	-	-	-
Корисний фонд робочого часу, год. (р.3-р.4)	1508	1545	37

Складено на основі [17]

Календарний фонд часу одного середньо-облікового працівника у 2021 році становить 2920 годин, у 2022 році 2920 годин, змін не було. Табельний фонд часу одного середньо-облікового працівника у 2021 році становить 2000 годин, у 2022 році 1992 години, скорочення становить 8 годин. Корисний фонд робочого часу одного середньо-облікового працівника на аналізованому підприємстві становить у 2021 р. 1508 годин, у 2022 р. 1545 годин, зростання становить 37 годин. Проаналізуємо показники продуктивності праці на підприємстві (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 - Показники продуктивності праці на підприємстві

№	Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
		2020	2021	2022	+/-	%
1	Товарна продукція, тис. грн.	714634	1027446	695698	-18936	-2,6%
2	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн	670750	950627	536498	-134252	-20,0%
3	Середньооблікова кількість працівників, осіб	89	110	108	19	21,3%
4	З них робітників, осіб	-	-	-	-	-
5	Загальна кількість відпрацьованих	20598	20735	20858	260	1,3%

Продовження табл. 2.12

	усіма працівниками: людино-днів					
6	Загальна кількість відпрацьованих усіма працівниками: людино-годин	164780	165880	166860	2080	1,3%
7	Кількість відпрацьованих днів одним працівником	231	189	193	-38	-16,6%
8	Тривалість робочого дня, год	8	8	8	0	0,0%
9	Середня кількість годин, відпрацьованих одним працівником	1851	1508	1545	-306	-16,6%
10	Середньорічний виробіток, тис. грн:	8030	9340	6442	-1588	-19,8%
	а) одного працівника					
	б) одного робітника	-	-	-	-	-
11	Середньоденний виробіток одного працівника, тис. грн.	35	50	33	-2	-3,9%

Складено на основі [17]

Загальна кількість відпрацьованих усіма працівниками у 2020 році становить 20598 людино-днів або 164780 людино-годин, у 2021 році становить 20735 людино-дні або 165880 людино-годин, у 2022 році - 20858 людино-днів або 166860 людино-годин. Збільшення 2022р. до 2020 р. дорівнює 260 людино-днів, 2080 людино-годин або 1,3%.

Кількість відпрацьованих днів одним працівником у 2020 році дорівнює 231, у 2021 р. 189 день, в 2022 р. 193 дні, відбулося скорочення на 38 днів або 16,6%.

Середня кількість годин, відпрацьованих одним працівником у 2020 році дорівнює 1851, у 2021 р. 1508 годин, в 2022 р. 1545 годин, відбулося скорочення на 306 годин або 16,6%.

Середньорічний виробіток одного працівника у 2020 році дорівнює 8030 тис. грн, у 2021 р. становить 9340 тис. грн, в 2022 р. дорівнює 6442 тис. грн, відбулося скорочення на 1588 тис. грн або 19,8%.

Середньоденний виробіток одного працівника у 2020 році дорівнює 35 тис. грн, у 2021 р. 50 тис. грн, в 2022 р. становить 33 тис. грн, відбулося скорочення на 2 тис. грн або 3,9%.

Окрім складу, структури персоналу важливим є діагностика систем оплати праці. На підприємстві оплата праці розраховується в залежності від встановленого окладу. Розглянемо обсяг та структуру фонду оплати праці (табл. 2.13).

Таблиця 2.13 - Обсяг та структура фонду оплати праці підприємства

№ з / п	Складові фонду оплати праці	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
		тис. грн	питома вага, %	тис. грн	питома вага, %	тис. грн	питома вага, %	+/-	%
1	Всього фонд оплати праці	1748583	100,0	2560250	100,0	2353212	100,0	604629	34,6
2	Основна заробітна плата	1306192	74,7	1943230	75,9	1727258	73,4	421066	32,2
3	Додаткова заробітна плата	278025	15,9	471086	18,4	348275	14,8	70251	25,3
4	Інші заохочувальні та компенсаційні виплати	164367	9,4	145934	5,7	277679	11,8	113312	68,9

Складено на основі [17]

Найбільшу питому вагу у фонді оплати праці займає основна заробітна плата, що становить 73,4-75,9% впродовж усіх аналізованих років. Збільшення основної заробітної плати 2022 р. у порівнянні з 2020 р. становить 421066 тис. грн або 32,2%. Загальної тенденції усіх складників фонду оплати праці на підприємстві ТОВ «ВОРВАРТС ФАРМА» не спостерігається. Додаткова заробітна плата коливається у межах 14,8-18,4% фонду оплати праці, збільшення 2022 р. у порівнянні з 2020 р. становить 70251 тис. грн або 25,3%. Інші заохочувальні та компенсаційні виплати знаходяться у межах 5,7-11,8% фонду оплати праці у 2020-2022 рр., збільшення 2022 р. у порівнянні з 2020 р. становить 113312 тис. грн або 68,9%. Розглянемо детальніше структуру фонду оплати праці за категоріями (табл. 2.14).

Таблиця 2.14 - Обсяг та структура фонду оплати праці за категоріями персоналу

№ з/п	Складові фонду оплати праці	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
		тис. грн	питома вага, %	тис. грн	тис. тис. грн	тис. грн	питома вага, %	+/-	%
	Всього фонд оплати праці	1748583	100,0	2560250	100,0	2353212	100,0	604629	34,6
1.	Управлінський персонал в т.ч.:	1748583	100,0	2560250	100,0	2353212	100,0	604629	34,6
1.1	Керівники	603261	34,5	611900	23,9	858922	36,5	255661	42,4
1.2	Спеціалісти	870794	49,8	1341571	52,4	1209551	51,4	338757	38,9
1.3	Службовці	274528	15,7	606779	23,7	284739	12,1	10211	3,7
2.	Виробничий персонал	-	-	-	-	-	-	-	-
2.1	Працівники основного виробництва	-	-	-	-	-	-	-	-
2.2	Допоміжний та обслуговуючий персонал	-	-	-	-	-	-	-	-

Складено на основі [17]

Підприємство не виробниче, тому виробничого персоналу взагалі немає. Весь фонд оплати праці йде на управлінський персонал, більша частина якого використовується на спеціалістів. Збільшення обсягу використання фонду оплати праці на службовців у 2022 році в порівнянні з 2020 роком становить 338757 тис. грн або 38,9%. У той же час найбільше зростання у відсотковому відношенні у 2022 році в порівнянні з 2020 роком відбулося у керівників, що склало 255661 тис. грн або 42,4%. Найменшу питому вагу у фонді оплати праці займають службовці, що склало у 2020 році – 274528 тис. грн або 15,7% всього фонду оплати праці, у 2021 році – 606779 тис. грн або 23,7% всього фонду оплати праці, в 2022 році – 284739 тис. грн або 12,1% всього фонду оплати праці. Збільшення витрат на оплату праці службовцям у 2022 році в порівнянні з 2020 роком становить 10211 тис. грн або

3,7%. Детальніше проаналізуємо професійне навчання працівників компанії у 2022 році (табл. 2.15).

Таблиця 2.15 - Професійне навчання працівників у 2022 році

Вид навчання	Всього	У тому числі за категоріями працюючих				
		робітники	службовці	керівники з них:	головні спеціалісти	спеціалісти
Всього навчено робітників в тому числі:	19	10	6	3	2	1
пройшли навчання новим професіям (спеціальностям)	6	4	1	1	1	0
навчено вперше	3	3	0	0	0	0
опанували другі (суміжні) професії	4	1	2	1	1	0
пройшли професійну перепідготовку	2	1	1	0	0	0
підвищили кваліфікацію з них:	4	1	2	1	0	1
у навчальних закладах	1	1	1	0	0	0
безпосередньо на виробництві пройшли стажування	2	0	1	1	0	1

Складено на основі [17]

Як видно з таблиці, доволі невелика кількість працівників у 2022 році на підприємстві пройшли професійне навчання, а саме 19 з 108 середньооблікових. З них навчання пройшли 10 робітників, 4 робітники пройшли навчання новим професіям (спеціальностям), 3 робітника навчено вперше, робітник опанував другі (суміжні) професії, робітник пройшов професійну перепідготовку, робітник підвищив кваліфікацію у навчальному закладі. Службовців навчено 6 осіб, пройшла навчання новим професіям (спеціальностям) 1 особа, опанували другі (суміжні) професії 2 особи, пройшла професійну перепідготовку 1 особа, підвищили кваліфікацію 2 особи, з них по 1 особі у навчальному закладі та безпосередньо на виробництві пройшла стажування.

Керівники поділяються на головних спеціалістів та спеціалістів. Лише 3 керівники пройшли професійне навчання у 2022 році, головний спеціаліст пройшов навчання новим професіям (спеціальностям), головний спеціаліст опанував другі (суміжні) професії та спеціаліст підвищив кваліфікацію безпосередньо на виробництві. Проаналізуємо співвідношення темпів росту продуктивності праці та оплати праці в компанії (табл. 2.16).

Таблиця 2.16 - Співставлення темпів росту продуктивності та оплати праці на підприємстві

№ з/п	Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.
1	Продуктивність праці, тис. грн./ особу	7522,46	7903,43	6956,98
2	Темп росту продуктивності праці, %	115,1%	105,1%	88,0%
3	Середньорічна заробітна плата 1 працівника, тис. грн.	235764	279300	261468
4	Темп росту середньорічної заробітної плати 1 працівника, %	120,3%	118,5%	93,6%
5	Співвідношення темпів росту продуктивності праці та заробітної плати	0,96	0,89	0,94

Складено на основі [17]

Впродовж аналізованого періоду відбувається поступовий спад темпів росту продуктивності праці, що є негативною тенденцією. У 2020 році темп росту продуктивності праці становив 115,1%, вже у 2021 році темп росту дорівнював 105,1%, в 2022 році темп спаду продуктивності праці склав 88,0%. Відповідно до продуктивності праці відбувається спад темпу росту і у середньорічної заробітної плати 1 працівника. У 2020 році даний темп росту склав 120,3%, у 2021 році – 118,5%, в 2022 році темп спаду склав 93,6%.

Співвідношення темпів росту продуктивності праці та заробітної плати у 2020 р. склало 0,96, у 2021 р. – 0,89, у 2022 р. – 0,94. Оптимальне співвідношення має бути більше 1. Впродовж аналізованих років спостерігається негативна тенденція, оскільки темп росту продуктивності праці менший за темп росту заробітної плати, тобто заробітна плата збільшується більшими темпами ніж продуктивність праці. Тобто доходи працівників непропорційні кількості та якості праці, а матеріальні стимули до підвищення продуктивності праці ослаблюються.

2.3. Аналіз стану розвитку соціального партнерства товариства з обмеженою відповідальністю «ВОРВАРТС ФАРМА»

При розробці бізнес-плану для соціального підприємства або бізнесу соціального призначення слід враховувати кілька зовнішніх гравців і зацікавлених

сторін. Постачальники, дистриб'ютори та партнери відіграють стратегічну роль у постачанні будь-якого продукту чи послуги клієнту.

Основні зовнішні партнери [24]:

- уряд;
- бізнес (малий і великий);
- жителі місцевої громади;
- громадські групи;
- релігійні організації;
- місцеві бізнес-школи та інші навчальні заклади;
- професійні організації;
- постачальники;
- конкуренти;
- ЗМІ;
- регулюючі органи;
- національні асоціації;
- групи з особливими інтересами.

Зовнішні зацікавлені сторони соціального підприємства можуть включати:

- мешканців району;
- громадські об'єднання;
- прямі союзники;
- прямі конкуренти;
- спільноти інтересів;
- партнери по спільному підприємству.

Компанія проявляє активність у веденні соціального партнерства, проте не використовує всі можливі інструменти. Дистриб'ютами брендів Vorwarts Pharma на ринку України є БадМ, ОПТІМА-ФАРМ, Вента, Аптека Лікфарм, Медична компанія Медікус, Лекхім, Аптека Альго-Фарм, Euromedex, Фармація, Конекс, Метрин, Волинь Фарм, Лакс.

Інтернет-партнерами компанії є Rozetka, Tabletki.ua та Foodsup Store. Бренди компанії виробляються на GMP-сертифікованих фармацевтичних підприємствах

Європи, України та інших країн світу. Постачальниками є такі підприємства: Pharmatis, Alpiflor, Ferraz Group, СНЕМО, PharmaLinea, Dongkook Pharmaceutical, Vocate, Lecifarma, Polipharma Industries, Інфузія, БІОЛЕК. Всі зазначені вище компанії є соціальними підприємствами, тому співпраця з ними позитивно впливає на імідж досліджуваної компанії.

ТОВ «ВОРВАРТС ФАРМА» займається волонтерською діяльністю з 2020 року, компанія бере участь у різних виставках, симпозіумах, семінарах та сесіях, що у наш час є проявом взаємодії з жителями місцевої громади та громадськими групами.

Попри все вищезазначене не можна сказати, що компанія якимось чином взаємодіє чи співпрацює з місцевими бізнес-школами та іншими навчальними закладами, ЗМІ та органами місцевого самоврядування.

Внутрішніми партнерами під час соціального партнерства є працівники компанії. У компанії немає профспілки, проте наявний колективний договір. У якому прописані форми і системи оплати праці, норми праці, розцінки, тарифні сітки, схеми посадових окладів, умови впровадження і розміри надбавок, доплат, премій, винагород та інших заохочувальних, компенсаційних і гарантійних виплат, встановлених з дотриманням норм і гарантій, передбачених законодавством, генеральними і галузевими (регіональними) угодами [25].

До компетенцій трудового колективу компанії належить:

- розгляд і затвердження проекту колективного договору;
- розгляд і вирішення питань самоврядування трудового колективу, згідно зі Статутом та колективним договором;
- подання Директору пропозицій щодо порядку надання працівникам Товариства соціальних пільг;
- участь у матеріальному і моральному стимулюванні продуктивної праці, заохоченні винахідницької і раціоналізаторської діяльності (процесі підвищення ефективності виробництва) відповідно до колективного договору.

Товариство з метою задоволення соціальних потреб своїх працівників, має право надавати їм фінансову та матеріальну допомогу, в тому числі і на невідкладні потреби, житлове будівництво тощо.

У компанії доволі часто працівникам завдяки добре виконаній роботі виплачуються премії, які не є обов'язковими або передбаченими законодавством, тому за час існування компанії не було ситуацій, коли треба було вирішити конфлікт, що можна віднести до так званої внутрішньої соціальної відповідальності.

Аби побудувати міцні відносини з партнерами по соціальному підприємству необхідно налагодити міцні відносини з постачальниками, підрядниками та дистриб'юторами, яких компанія віднесла до категорії ключових для надання послуг або продукту. Якщо знехтувати цими важливими компонентами, соціальне підприємство може зазнати краху. В ідеалі ці партнери пов'язані з організацією з ділових, соціальних або обох причин [24].

Зараз, як ніколи, компаніям, які працюють над соціальними, екологічними чи економічними проблемами, кажуть, що для досягнення максимальної ефективності вони повинні співпрацювати.

Партнерство сьогодні надзвичайно важливо для досягнення справжнього впливу в масштабі, це не завжди легко. Процес налагодження партнерських відносин за своєю суттю займає багато часу, кропіткий, враховуючи необхідність перевірки та підбору навичок, а також пошуку потрібного партнери можуть бути занадто ресурсномісткими, щоб відповідати його перевагам [26].

Хоча наразі в Україні населення не довіряє профспілкам через їхню діяльність, основною рекомендацією для ТОВ «ВОРВАРТС ФАРМА» у сфері соціального партнерства є створення профспілки на підприємстві, приділення уваги зовнішнім учасникам соціального партнерства, зокрема місцевим органам самоврядування, бізнес-школам та іншим навчальним закладам, ЗМІ.

Висновки до розділу 2

У розділі під час характеристики підприємства ТОВ «ВОРВАРТС ФАРМА», виявлено, що компанія не є виробничою, а займається торгівлею фармацевтичних препаратів різного призначення під власною торговою маркою. Аналіз господарського стану та економічної діяльності підприємства показав, що підприємство незважаючи на доволі високі показники виручки від реалізації продукції впродовж 2020-2022 рр. мало у 2020 та 2022 роках збиток.

Середньооблікова чисельність персоналу становить близько 100 осіб. Весь персонал є адміністративним, левову частку якого становлять жінки. Більшість персоналу мають вищу освіту, що відповідає специфіці бізнесу. За віком у 2021 році найбільшу частку складають працівники віком від 45 до 60 років.

Компанія існує лише п'ять років, і протягом аналізованого періоду жоден працівник не працював у компанії більше п'яти років. Наразі працівники, як правило, приходять і працюють в компанії довгий час, що є позитивною тенденцією, адже плинність кадрів нижча за галузеву.

Найбільшу частину робочої сили компанії складають службовці в усі роки проведення опитування, решту – керівники та спеціалісти. Найбільша частка фонду оплати праці припадає на основну заробітну плату. Весь фонд оплати праці йде на управлінський персонал, більша частина якого використовується на спеціалістів. Співвідношення темпів росту продуктивності праці до заробітної плати становить не відповідає нормативному. Доходи працівників не відповідають кількості та якості праці, а матеріальні стимули до підвищення продуктивності праці послаблюються.

У результаті ідентифікації реалізації соціального партнерства на підприємстві виявлено, що соціальне партнерство в організації представлене колективним договором. У той же час, компанія взагалі ніяким чином не взаємодіє з місцевими органами самоврядування, бізнес-школами та іншими навчальними закладами та ЗМІ. Тому рекомендовано поліпшити дану ситуацію.

З ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ТА НАПРЯМИ ОПТИМІЗАЦІЇ ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА

3.1. Потенційні шляхи розвитку соціального партнерства для підприємства ТОВ «ВОРВАРТС ФАРМА»

Соціальний діалог є ключовим інструментом, за допомогою якого можна керувати майбутніми переходами та покращувати якість роботи. Майбутнє не визначене, а правильна політика та інституції можуть зробити майбутню роботу із повною та продуктивною зайнятістю та гідною роботою для всіх.

Соціальний діалог може сприяти збалансованості впровадження нових технологій. Колективні переговори, можуть відіграють ключову роль в управлінні та збалансуванні нових технологій. Зростає кількість країн і секторів діяльності – як державних, так і приватних, де існує розробка комплексних стратегій Індустрії 4.0 для впровадження нових технологій серед інших, надаючи супровідні політики, які вирішують вартість структурних змін. Багато з них включають соціальний діалог як конститутивний елемент, сприяння організації працівників і роботодавців відіграють ключову роль у передбаченні вимог до навичок нових занять і робіт, а також сприяти необхідним перекваліфікаціям та підвищенням кваліфікації. Поєднання робочого місця, співпраці та консультацій щодо впровадження нових технологій з колективним договором може допомогти забезпечити спільний доступ до переваг робітників. Уряди зацікавлені в цих зусиллях як забезпечення широкого й успішного впровадження нових технології, можуть допомогти забезпечити їхнім ринкам залишатися конкурентоспроможними на міжнародному рівні.

Процеси консультацій та співпраці на робочому місці, колективні переговори та тристоронній соціальний діалог дозволяють роботодавцям і працівникам передбачити втрату робочих місць і разом з урядами вжити активних заходів. Їх участь у проектуванні активної політики ринку праці допомагає забезпечити легітимність та ефективність цієї політики. Ефективна допомога в пошуку роботи,

консультування, навчання та інші подібні послуги будуть особливо ефективним засобом зменшення короткострокового і довгострокового безробіття.

Соціальний діалог можна використовувати для покращення умов роботи для працівників, щоб полегшити вирішення спорів і забезпечити навчання можливостям. Його також можна використати для уточнення статусу зайнятості та сприяти дотриманню вимог з регулювання праці, гарантуючи, що роботодавці конкурують на основі рівних умов гри.

Хоча характер цього типу цифрово організований і віддалений, робота обмежує доступ до колективного представництва та інститутів соціального діалогу, цифрові технології можна також використовувати для полегшення організації працівників і різних форм колективних дій. Підтримка для соціального діалогу, включаючи колективні переговори, разом із політичними заходами, які роз'яснюють трудові відносини, вважаються істотними в усунення існуючої монопсонії ринку праці. Найбільш успішні випадки соціального діалогу, добре налагоджені профспілки та цифрові працівники фірм. Це стало можливим завдяки створенню нових шляхів для представництва працівників і залучення в рамках існуючих структур.

Збільшення зв'язку змінює робочий час поведінки шляхом стирання колись чіткої різниці між робочим і неробочим часом шляхом постійного зв'язку, через смартфони та персональні комп'ютери. Соціальний діалог і колективні переговори може відігравати важливу роль у формуванні роботи і організації робочого часу таким чином, щоб вони адаптувалися, підприємство одночасно потребує гнучкості задоволення уподобань працівників щодо контролю над робочими графіками, щоб вони могли досягти кращого балансу роботи/життя

Ряд країн запровадили або мають план запровадження, на законодавчому рівні, яке забезпечує виконання роботи, при цьому роботодавець не має права втручатися в особистий час працівників – що у свою чергу занепокоює працівників в епоху постійного зв'язку. Заходи щодо права на «відключення» наразі знаходяться на розгляді, наприклад, на Філіппінах, в Індії, Бельгії та Нідерландах.

Обов'язково необхідно пом'якшити наслідки погіршення навколишнього середовища та прийняття нових, більш стійких систем виробництва. Соціальний діалог може полегшити цей перехід до низьковуглецевої економіки. Соціальні партнери спільно зацікавлені в досягненні стійкості, ключовий компонент у довгостроковій перспективі це життєздатність громад, фірм і робочих місць. Разом, ці партнери можуть працювати над розвитком ресурсу управлінських рішень, спрямованих на поліпшення здоров'я та безпеку, стабілізацію та пом'якшення нестабільності, а також брати участь у розробці альтернатив енергії з низьким вмістом вуглецю.

На додаток до тристороннього соціального діалогу між соціальними партнерами та урядом, іншими зацікавленими сторонами наприклад, керівництвом корінного населення та місцеві жителі можуть брати участь у ширшому громадянському діалозі. Це може допомогти сприяти справедливому переходу, забезпечуючи підґрунтя для побудови архітектури з низьким вмістом вуглецю на майбутнє. Як зазначено в тристоронніх керівних принципах МОП: «Сильний соціальний консенсус щодо мети та шляхи стійкості є фундаментальними. Соціальний діалог має бути невід'ємною частиною інституційної структури для розробки та реалізації політики на всіх рівнях. Адекватна, інформована та постійна консультація повинні мати місце з усіма відповідними зацікавленими сторонами».

Соціальний діалог може зміцнити національні системи управління в глобальних ланцюгах постачання. Соціальний діалог є ключовим засобом зміцнення національних систем управління працею, у світлі постійного занепокоєння щодо умов праці в усьому світі ланцюгів поставок. Приклад того, як інституції соціального діалогу на різних рівнях можуть зміцнити національні системи управління працею це Міжнародна рамкова угода (IFA). Така угода тягне за собою корпоративне визнання глобальної федерації профспілок (ФСП) ключовим партнером у просуванні дотримання принципів трудової діяльності. IFA часто містять посилення на свободці асоціації та ефективне визнання права на ведення колективних переговорів, а також інші основні принципи та права. Вони забезпечують рамки для соціального діалогу між МНК та ГУФ які спрямовані на

створення умов, сприятливих виробничих відносин та повага до них, права на рівні країни. При цьому вони прагнуть зміцнювати національні системи управління працею.

Багато багатонаціональних підприємств також розвинули власні корпоративні кодекси поведінки та кодекси поведінки постачальників. Вони можуть використовуватися як авторитетні контрольні точки для міжурядових рамок, включаючи керівні принципи розроблені МОП і ОЕСР, і посилатися на цілі сталого розвитку ООН. Зростаючі регіональні економічні спільноти, а також дво- та багатосторонні торгові угоди доповнюють картину.

Багато скептиків стверджують, що корпоративні кодекси, сертифікація та моніторинг систем є просто символічними і не призводять до довшого та термінового поліпшення умов праці. Проте, не можна забувати про ефективність сертифікованої системи менеджменту стандартів у створенні покращень у роботі умов у постачальників, що пов'язані з інституціональними формами соціального діалогу із залученням профспілок, та їх реалізацією. Таким чином, соціальний діалог є важливою умовою для забезпечення стійкої відповідності серед постачальників. Соціальний діалог може відігравати ключову роль у проектуванні політики, які знижують безробіття серед молоді, збільшують працевлаштування літніх працівників та модернізувати соціальні системи безпеки. Тристоронні соціальні пакти, укладені у таких різноманітних країнах, як Чилі, Італія, Словенія, Південна Корея та Зімбабве дали соціальним партнерам фундаментальну роль у прийнятті рішень щодо соціальних реформ безпеки, освіти та навчання, ринку праці, нормативним актам, активної політики ринку праці.

Соціальний діалог і колективні переговори можуть сприяти підвищенню якості вищої та професійно-технічної освіти навчання, таким чином полегшуючи перехід зі школи на роботу.

Оскільки попит на послуги догляду зростає, соціальний діалог, включаючи колективні переговори, може бути потужним інструментом для забезпечення захисту та якості догляду, у тому числі домашніх робітників [27].

Компанії поступово звертаються до партнерства з некомерційними організаціями, соціальними підприємствами та державним сектором як до основного методу досягнення спільної цінності. Партнерство є ефективним і забезпечує розподіл ризиків, дозволяючи різним організаціям виконувати додаткові ролі. Організації можуть використовувати спеціалізовані можливості кожного партнера та отримати доступ до нових навичок і ресурсів, які раніше були недоступні, працюючи поодиночки. Наприклад, некомерційні організації, як правило, пропонують більший часовий горизонт, можливість знизити початкові витрати, які зірвали б повністю комерційне підприємство, спеціалізовані навички у своїй сфері роботи (наприклад, навколишнє середовище чи розвиток сільських районів), на місцях розташування спільнот, у яких вони працюють, і довіру з боку груп, які скептично ставляться до корпоративних мотивів. Уряди надають можливість узгоджувати конкуруючі інтереси, використовувати державну інфраструктуру та розробляти політичні рамки, які зменшують ризик і забезпечують основні правила для інвестицій.

Партнерство принесло перші успіхи та продемонструвало величезний діловий і соціальний потенціал.

Керівники з ентузіазмом оцінюють переваги соціального партнерства як для власних прибутків, так і для громад, яким вони служать. Відповідно до зобов'язань G8 щодо Нового альянсу з продовольчої безпеки та харчування, 45 компаній підписали листи про наміри інвестувати понад 3 мільярди доларів США в африканські країни, а 60 компаній підписали Декларацію приватного сектора про підтримку розвитку сільського господарства в Африці. Виконавчі директори розуміють економічну цінність програм соціального впливу та використовують партнерства для досягнення кінцевих переваг різними способами, такими як сприяння лояльності до бренду, зниження витрат на ланцюжок поставок або використання економічно ефективних мереж розподілу.

Однак, оскільки все більше і більше компаній вступають у нові партнерські відносини з наміром розблокувати бізнес і соціальну цінність, вони повинні

ретельно орієнтуватися в ключових питаннях стратегії, управління, організації та вимірювання для успішної реалізації.

Існує чотири характеристики найефективніших партнерств. По-перше, вони були «багатогалузевими»: вони включали корпорації, некомерційні організації та організації соціального сектору, а іноді уряди та інші організації державного сектору. По-друге, партнерства часто створювалися для вирішення проблем впровадження, які компанія намагалася та не змогла вирішити самотійно. По-третє, аспект соціального впливу партнерства був достатньо чітко сформульований і підкріплений інвестиціями, щоб залучити до партнерства надійні, орієнтовані на місію некомерційні організації та інші організації соціального сектору. По-четверте, всередині корпорації вони керувалися бізнес-підрозділом (і, рідко, корпоративними справами), а не відділом КСВ чи корпоративним фондом, і вони мали чітко визначені бізнес-цілі.

Незважаючи на те, що соціальне партнерство не є винятковою функцією, воно є особливо важливим в бізнес-підприємствах, започаткованих транснаціональними корпораціями (як «західними», так і «південними») на ринках, що розвиваються, і на передових ринках, де важливість інклюзивного розподілу та ланцюгів постачання, необхідність розвитку робочої сили здоров'я та працездатність, а також необхідність управління соціальними та політичними ризиками роблять їх особливо важливими [28].

Для того, щоб соціальний діалог справді був стійким і ефективним, спочатку мають бути забезпечені деякі фундаментальні права.

По-перше, працівники повинні мати можливість створювати організації, які представляють їх колективно, а саме профспілки, або приєднуватися до них. Це називається правом на свободу асоціацій. Коли існує незалежна профспілка, вона має юридичні повноваження та повноваження працівників говорити та вести переговори від їхнього імені. Робочі комітети, якщо вони є незалежними і представники працівників обрані демократично, також можуть бути місцем для участі в соціальному діалозі. Проте, оскільки профспілки мають захищений правовий статус, формально організовані та часто підтримуються через

міжнародну мережу, профспілка є найкращим способом представництва працівників і забезпечення систематичних змін. Зрештою, коли працівники добре представлені, вони сильні і можуть вести переговори про покращення або домагатися правового захисту, якщо їхні права порушуються.

По-друге, необхідно поважати право цих профспілок вести переговори та укладати угоди (колективні договори) з керівництвом. Коли ці колективні договори укладені, вони в кінцевому підсумку забезпечують юридично обов'язковий захист для працівників. Право на ведення колективних переговорів є важливою частиною соціального діалогу.

Лише тоді, коли ці права існують, може справді відбутися стійкий соціальний діалог [29].

Як вже було згадано на початку роботи, на сьогодні система соціального партнерства в Україні не є повністю сформованою. Задля вирішення окресленої проблеми необхідно:

- створити правові механізми для включення принципів соціальної відповідальності в практику місцевого бізнесу.
- запровадити законодавчі механізми для включення принципів соціальної відповідальності в практику місцевих підприємств, а також вжити заходів для заохочення роботодавців до використання принципів відповідального партнерства на мікрорівні.
- розробити комплексну програму моніторингу рівня розвитку соціального партнерства та постійного інформування громадськості про результати діяльності організацій та підприємств. Громадськість буде постійно інформуватися про результати діяльності організацій та підприємств за цими показниками.

Запропонований механізм передбачає створення ефективної системи соціального партнерства з використанням нормативно-правових, організаційних, економічних, інформаційно-аналітичних інструментів.

Організаційно-економічні умови передбачають чітке визначення основних напрямів розвитку соціально-економічної політики підприємств у сфері праці та соціальних відносин; посилення управлінських функцій профспілок, забезпечення

виконання роботодавцями умов колективного договору та посилення відповідальності керівництва підприємств за виконання зобов'язань колективного договору; посилення відповідальності керівництва підприємства за виконання зобов'язань колективного договору та посилення активності населення у розвитку соціально-партнерського регулювання соціально-економічних та трудових процесів.

Організаційні умови, іншими словами підбір персоналу передбачає, зокрема, включення до складу трудового колективу або відбір з-поміж трудового колективу осіб, відповідальних за дотримання соціально відповідальної поведінки.

Фінансова підтримка передбачає створення спеціального фонду для реалізації принципів соціальної відповідальності.

Умови інформаційно-аналітичного забезпечення включають заходи щодо забезпечення доступу громадськості до інформації про стан соціально-трудових відносин працівників. До них відносяться заходи щодо забезпечення доступу громадськості до інформації про стан соціально-трудових відносин працівників та розробка методики оцінки економічної ефективності соціальних інвестицій, що здійснюються організаціями; розробка та впровадження методик оцінки економічної ефективності соціальних та суспільних інвестицій, здійснюваних організаціями та державними органами [30].

3.2. Напрями покращення сучасного стану впровадження соціального партнерства ТОВ «ВОРВАРТС ФАРМА»

Рекомендації для підприємства ТОВ «ВОРВАРТС ФАРМА» щодо поліпшення сучасного стану соціального партнерства на підприємстві:

- започаткування професійної спілки на підприємстві;
- приділення уваги зовнішнім учасникам соціального партнерства, зокрема місцевим органам самоврядування, бізнес-школам та іншим навчальним закладам, ЗМІ.

Більшість профспілок є незалежними від будь-якого роботодавця. Однак профспілки намагаються розвивати тісні робочі відносини з роботодавцями. Іноді це може приймати форму угоди про партнерство між роботодавцем і профспілкою, яка визначає їхні спільні інтереси та цілі.

Переваги профспілок:

- гідна оплата - профспілки мають повноваження вимагати належної оплати праці, оскільки вони є об'єднанням групи працівників. Чим більше працівників вимагають своїх прав, тим більше шансів на їх дотримання;
- покращені умови праці - сильна переговорна сила профспілок забезпечує багато свободи вимагати кращих умов праці для працівників. Крім того, працівники можуть вимагати певну заробітну плату, безпечне робоче середовище, пенсійний план, графік бонусів, відпустки тощо, тому профспілки відіграють вирішальну роль в отриманні інших переваг;
- гарантована безпека роботи - профспілки також можуть допомогти гарантувати безпеку роботи. Це неетично та незаконно для роботодавця звільняти працівника, який є членом профспілки та звернувся до своєї профспілки з такими проблемами, доки питання не буде вирішено;
- розгляд скарг - як правило, людині може бути важко подати свою скаргу через ризик того, що вона втратить заслуги. Але якщо профспілка звернеться з такою ж скаргою до роботодавця, вона не може залишити її без уваги. Крім того, профспілки можуть подавати ту саму скаргу в більшому масштабі, ніж окрема особа;
- зменшення економічної нерівності - профспілки приносять користь економіці. Оскільки профспілки борються за підвищення рівня заробітної плати та кращі умови праці, підвищення рівня життя працівників зазвичай допомагає зменшити економічну нерівність.

Недоліки профспілок [31]:

- безробіття - профспілки можуть сприяти підвищенню заробітної плати. Однак підвищення зарплат іноді призводить до безробіття;

- продуктивний час може бути втрачений - профспілки постійно вдаються до того, що працівники влаштовують страйки, мітинги та збори, щоб відстоювати свої вимоги, що може відбуватися в робочий час, коли працівники не працюють, що призводить до втрати продуктивного часу;

- створює млявість у співробітників - іноді профспілки можуть викликати млявість серед працівників. Профспілки можуть домовитися про підвищення заробітної плати та кращі умови праці, але в той же час очікується збільшення кількості продуктивності працівників і збільшення доходу. Тим не менш, працівники усвідомлюють силу профспілки і очікують, що роботодавці не змушуватимуть їх працювати. Тому вони користуються ситуацією і стають менш продуктивними;

- вплив профспілок на гнучкість ринку праці - профспілки мають повноваження влаштовувати страйки та можуть тиснути на роботодавців, щоб вони підвищили зарплату та виконали їхні вимоги. Крім того, це може змусити роботодавців уникати скорочень.

Існує багато позитивних прикладів поживавлення профспілок, і вони зазвичай включають [32]:

- організація та обслуговування нових членів, таких як молоді працівники або працівники неформальної чи корпоративної економіки;

- говорити та діяти як єдине ціле, а саме здатність діяти колективно в різних секторах на національному, регіональному та глобальному рівнях;

- забезпечення надійного внутрішнього управління за допомогою прозорого набору правил, які регулюють повноваження, управління, вибори та діяльність профспілок;

- посилення ефективного та інклюзивного соціального діалогу з питань сьогодення та майбутнього.

Лідери місцевих органів влади працюють попри державні, приватні та адміністративні кордони з тієї простої причини, що таким чином вони можуть посилити свій вплив на економічний розвиток і отримати більше від своїх активів разом із партнерами, ніж вони можуть поодиночі. Співпраця з підприємствами

означає, що лідери можуть використовувати весь спектр активів у своєму місті, а також залучати активи, масштаб і досвід із ширшого регіону міста, розширюючи доступні можливості та підвищуючи рівень розвитку.

Навіть у державному секторі чи окремій організації різні цілі та показники ефективності конкретних команд, відділів чи місць можуть обмежити здатність цієї організації досягти своєї головної мети.

Для місцевої влади, яка бажає покращити ефективність своєї місцевої економіки, це може бути ще складніше: багато активів, які допоможуть розбудувати будинки та комерційні площі, необхідні в місцях, які матимуть найбільший вплив, розподілені між будь-якою кількістю державні та приватні органи, тоді як ради не матимуть повноважень або фінансування, щоб взяти одноосібний контроль над багатьма проектами чи інфраструктурними потребами.

Співпраця підприємства з місцевою владою, призводить до максимального використання взаємовигідних активів та спільних цілей [33]:

- дозволяє партнерам використовувати більш стратегічний підхід до більшого діапазону активів, а не обмежуватися діями на індивідуальній основі. Співпраця може створити більші прибутки відповідно до місцевих пріоритетів;
- зменшує ризик і розподіляє витрати;
- надає доступ до додаткових коштів – або тому, що кілька місцевих органів влади працюють разом і приносять гроші, або тому, що одна конкретна установа може отримати доступ до додаткових коштів;
- пропонує більше людських ресурсів: отримання переваг від конкретних навичок або знань однієї організації для виконання проекту;
- створює нові можливості для партнерства – не лише між існуючими партнерами, але успішне партнерство може стимулювати амбіції щодо майбутньої, додаткової транскордонної роботи.

Навчальні заклади є важливим джерелом майбутніх талантів для компаній, угоди про співпрацю з вищими навчальними закладами у формі студентських практик дають можливість роботодавцям досягти своїх короткострокових цілей щодо пошуку потенційних працівників. Оскільки конкурентоспроможність

компаній у сучасних умовах безпосередньо пов'язана з їхнім людським капіталом, зростає потреба у системному підході до співпраці між бізнесом та університетами та створенні освітньої екосистеми, що включає всі зацікавлені сторони, такі як роботодавці, держава та навчальні заклади. Соціальне партнерство в освіті є ефективним засобом взаємодії між навчальними закладами та підприємствами, що базується на взаємовигідних відносинах між усіма зацікавленими сторонами: державою, навчальними закладами та роботодавцями. Враховуючи довгострокові цілі та стратегії розвитку, партнерство між промисловістю та освітою забезпечує точну оцінку потреб роботодавців, виявлення розривів між навичками, якими повинні володіти студенти, та наявними навичками, а також розробку навчальних програм, які допоможуть заповнити ці розриви.

На думку експертів, існують бар'єри для розширення партнерства між вищими навчальними закладами та роботодавцями, такі як: потреби бізнесу та стратегії університетів не завжди збігаються, існує невідповідність у здатності університетів задовольняти потреби бізнесу, бюрократичні перепони, фінансові обмеження, невідповідність очікувань та цілей, партнери не взаємно визнають очікування щодо результатів, які мають бути досягнуті від співпраці, не узгоджується майбутнє інтелектуальної власності, яка може бути створена, суперечливі погляди на управління інтересами та зобов'язаннями,.

Впровадження дуального навчання має на меті досягнення балансу інтересів між сучасними потребами роботодавців у працівниках з необхідними знаннями та навичками та їх пропозицією шляхом поєднання академічного навчання з роботою за фахом.

Дуальна освіта - це метод навчання, який поєднує навчання в навчальному закладі з навчанням на робочому місці на підприємстві, в установі чи організації для отримання певної кваліфікації, як правило, на основі договору про дуальне навчання [35]. Роль дуального тренера полягає в тому, щоб виступати в ролі інструктора, тобто давати поради щодо процесів практичної діяльності на підприємстві; в ролі викладача, який координує вирішення виробничих завдань і пояснює наслідки успішних рішень та ризики невдач, беручи до уваги важливість

вирішення проблем у професійній діяльності; прогнозувати найбільш раціональні дії в рамках професійної діяльності. Це включає в себе роль консультанта для прогнозування найбільш раціонального способу дій в рамках професійної діяльності. Якщо на робочому місці можна буде спостерігати вищезазначені ситуації, то будуть створені найбільш ефективні умови для організаційного навчання і відбуватиметься процес, результатом якого буде формування професіоналів, здатних відповідати очікуванням роботодавців. З іншого боку, запровадження дуального навчання дозволить студентам ще під час навчання отримати більш повне уявлення про свою майбутню професію та окреслити сфери, в яких їм необхідно обрати спеціалізацію та здобути додаткові знання, затребувані роботодавцями. У цьому випадку відбувається перехід від накопичення знань і навичок «про всяк випадок» до зосередження на тому, що дійсно потрібно для професійної кар'єри.

Дуальна освіта сприяє розвитку та вдосконаленню системи вищої освіти:

- збалансуванню потреб роботодавців та випускників університетів;
- створенню підґрунтя для розвитку нового покоління працівників, які можуть продемонструвати глибокі теоретичні знання і навички та вміння застосовувати їх на практиці в різних сферах професійної діяльності;
- сприянню відродженню наставництва та підвищенню ролі експертів, що сприяє підвищенню якості професійної діяльності в освіті та практиці компаній;
- підтвердженню важливості експертів у формуванні напряму організаційного навчання;
- наданню можливості працівникам обирати форму навчання, яка найбільше відповідає їхнім потребам.

Більше того, обережне ставлення до експертів та спеціалістів веде не лише до успішного управління бізнесом, але й до визнання необхідності соціального партнерства між цими учасниками [34].

Реалізація даних пропозицій призведе до поліпшення умов праці та рівня задоволеності роботою працівників та їх більшого залучення у курс справи організації, отримання інформації не лише з внутрішніх джерел компанії щодо

ситуації на ринку праці, поліпшення відносин з місцевою владою та громадою, зокрема можлива лояльність до організації, залучення в організацію нових кадрів.

Висновки до розділу 3

Задля забезпечення продуктивною зайнятістю та гідною роботою для всіх у майбутньому доцільно змістити фокус уваги на активне використання соціального діалогу.

Соціальний діалог можна буде використовувати для: збалансованості впровадження нових технологій, покращення умов роботи працівників, полегшення переходу до низьковуглецевої економіки, зміцнення національних систем управління в глобальних ланцюгах управління та постачання, проектування політики, які знижують безробіття серед молоді, збільшують працевлаштування літніх працівників та модернізувати соціальні системи безпеки, підвищення якості освіти, полегшуючи перехід зі школи на роботу.

Найефективнішими партнерствами є ті, що є багатогалузевим; партнерства створювалися компанією для вирішення проблем, що не змогли вирішити самостійно; аспект соціального впливу був доволі чітко сформульований та підкріплений інвестиціями; всередині компанії вони керувалися бізнес-підрозділом.

Для того, щоб соціальний діалог справді був стійким і ефективним, спочатку мають бути забезпечені деякі фундаментальні права. А саме, працівники повинні мати можливість створювати організації, які представляють їх колективно, а саме профспілки, або приєднуватися до них та необхідно поважати право цих профспілок вести переговори та укласти угоди (колективні договори) з керівництвом.

Рекомендації для підприємства ТОВ «ВОРВАРТС ФАРМА» щодо поліпшення сучасного стану соціального партнерства на підприємстві включають започаткування професійної спілки на підприємстві та приділення уваги зовнішнім

учасникам соціального партнерства, зокрема місцевим органам самоврядування, бізнес-школам та іншим навчальним закладам, ЗМІ.

ВИСНОВКИ

У результаті дослідження забезпечення розвитку соціального партнерства в організації отримані такі висновки.

Особливим типом суспільних відносин, за якого досягається певний баланс у реалізації головних інтересів найважливіших соціальних груп суспільства, а також у реалізації головних інтересів - історично зумовлений компроміс суб'єктів соціально-економічних процесів ринкового суспільства є соціальне партнерство.

Умовами успішного соціального партнерства на робочому місці є: ефективне інформування та консультації, сприятлива нормативно-правова база та системи вирішення спорів, інспекція праці, необхідні механізми ведення переговорів та основні права представників працівників, перевірені навички та навчання.

Переваги впровадження даного типу суспільних відносин для працівників на підприємстві: усунення нерівності; зміцнення демократії участі; забезпечення легітимності та підзвітності державної політики; забезпечення захисту; працівники визнаються рівними партнерами в процесі.

Для роботодавців головними плюсами виступають безконфліктність, гармонізація відносин та вдосконалення політики компанії.

Переваги для країни: демократизація формування економічної та соціальної політики; підвищення легітимності та відповідальності; зміцнення партнерства та співпраці; запобігання конфліктам і напруженості та сприяння стабільності.

Важелі у використанні соціального партнерства для бренду та постачальника окреслені такі: підвищена стійкість, ефективність та продуктивність компанії, краще ставлення до працівників, фінансова економія, та прийняття кращих бізнес-рішень.

Соціальне партнерство в Україні реалізується на основі принципів двосторонньої та тристоронньої співпраці. Однак принцип трипатризму є переважаючим. Соціальний діалог здійснюється на національному, галузевому, регіональному та локальному рівнях (підприємствах, установах, організаціях). В

Україні існують формальні інституційні ознаки соціального партнерства, але потенціал для його розвитку використовується не повною мірою.

У таких країнах, як Австрія, Німеччина та Бельгія, профспілки та роботодавці відіграють важливу роль в економічному управлінні. Навіть у країнах, де соціальне партнерство занепало, наприклад, у Швеції, воно залишається фундаментальною частиною економічної та соціальної інфраструктури. У багатьох з цих країн інституційна структура соціального партнерства настільки глибоко вкорінена, що системи охорони здоров'я та економіки будуються навколо неї, створюючи культуру співпраці.

Товариство з обмеженою відповідальністю «ВОРВАРТС ФАРМА» не є виробничим, а займається торгівлею фармацевтичних препаратів різного призначення під власною торговою маркою. Аналіз господарського стану та економічної діяльності підприємства показав, що підприємство незважаючи на доволі високі показники виручки від реалізації продукції впродовж 2020-2022 рр., мало у 2020 та 2022 роках збиток.

Середньооблікова чисельність персоналу становить близько 100 осіб. Весь персонал є адміністративним, левову частку якого становлять жінки. Більшість персоналу мають вищу освіту, що відповідає специфіці бізнесу. За віком у 2021 році найбільшу частку складають працівники віком від 45 до 60 років.

Компанія існує лише п'ять років, і протягом аналізованого періоду жоден працівник не працював у компанії більше п'яти років. Наразі працівники, як правило, приходять і працюють в компанії довгий час, що є позитивною тенденцією, адже плинність кадрів нижча за галузеву.

Найбільшу частину робочої сили компанії складають службовці в усі роки проведення опитування, решту – керівники та спеціалісти. Найбільша частка фонду оплати праці припадає на основну заробітну плату. Весь фонд оплати праці йде на управлінський персонал, більша частина якого використовується на спеціалістів. Співвідношення темпів росту продуктивності праці до заробітної плати не відповідає нормативному. Доходи працівників не відповідають кількості та якості праці, а матеріальні стимули до підвищення продуктивності праці послаблюються.

У результаті ідентифікації реалізації соціального партнерства на підприємстві виявлено, що соціальне партнерство в організації представлене колективним договором. У той же час, компанія взагалі ніяким чином не взаємодіє з місцевими органами самоврядування, бізнес-школами та іншими навчальними закладами та ЗМІ. Тому рекомендовано поліпшити дану ситуацію.

Задля забезпечення продуктивною зайнятістю та гідною роботою для всіх у майбутньому доцільно змістити фокус уваги на активне використання соціального діалогу.

Соціальний діалог можна буде використовувати для: збалансованості впровадження нових технологій, покращення умов роботи працівників, полегшення переходу до низьковуглецевої економіки, зміцнення національних систем управління в глобальних ланцюгах управління та постачання, проектування політики, які знижують безробіття серед молоді, збільшують працевлаштування літніх працівників та модернізувати соціальні системи безпеки, підвищення якості освіти, полегшуючи перехід зі школи на роботу.

Найефективнішими партнерствами є ті, що є багатогалузевим; партнерства створювалися компанією для вирішення проблем, що не змогли вирішити самостійно; аспект соціального впливу був доволі чітко сформульований та підкріплений інвестиціями; всередині компанії вони керувалися бізнес-підрозділом (і, рідко, корпоративними справами), а не відділом КСВ чи корпоративним фондом, і вони мали чітко визначені бізнес-цілі..

Рекомендації для підприємства ТОВ «ВОРВАРТС ФАРМА» щодо поліпшення сучасного стану соціального партнерства на підприємстві включають започаткування професійної спілки на підприємстві та активізація співпраці з зовнішнім учасникам соціального партнерства, зокрема місцевим органам самоврядування, бізнес-школам та іншим навчальним закладам, ЗМІ.

Реалізація даних пропозицій призведе до поліпшення умов праці та рівня задоволеності роботою працівників та їх більшого залучення у курс справи організації, отримання інформації не лише з внутрішніх джерел компанії щодо

ситуації на ринку праці, поліпшення відносин з місцевою владою та громадою, зокрема можлива лояльність до організації, залучення в організацію нових кадрів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Inshyn M., Kovalenko R., Denysyuk M., Tseligka E. Formation and establishment of the legal concepts of social dialogue and social partnership in the field of labor in Ukraine. *Cogent Arts & Humanities*, 2020. № 7 (1). P. 637. URL: <https://doi.org/10.1080/23311983.2020.1846255>.
2. Савчук Л. М. Функції соціального партнерства. *Науковий вісник УМО «Економіка та управління»*, 2016. № 2.
3. Turner L. Social partnership: an organizing concept for industrial relations reform. *Workplace Topics*, 1994. №. 4 (1). P. 83–97. URL: <https://core.ac.uk/reader/19957644>
4. Шапоренко О. Соціальне партнерство у вирішенні соціально-трудових конфліктів. *Державне управління: удосконалення та розвиток*, 2019. № 3. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/3_2019/5.pdf
5. Спасів Н., Кулина Г., Лубкей Н. Соціальне партнерство як імператива соціально-економічного розвитку України. *Вісник економіки*, 2021. №3. С. 8–19. URL: <https://doi.org/10.35774/visnyk2021.03.008>
6. Stovolos N. B. Essence and specificity of social partnership. *Spilnota*, 2017. №16. URL: <http://www.spilnota.net.ua/ru/article/id-1897/>
7. Draft Social Partnership and Public Procurement (Wales) Bill. URL: https://www.gov.wales/sites/default/files/consultations/2021-07/summary-of-responses_0.pdf (дата звернення: 31.05.2023).
8. Gerasimova E. Effective Social Dialogue. URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---asia/---ro-bangkok/---ilo-suva/documents/presentation/wcms_718336.pdf (дата звернення: 31.05.2023).
9. Олефіров С. Ю. Соціальне партнерство як механізм взаємодії громадянського суспільства та влади. *Державне управління: удосконалення та розвиток*, 2013. № 9. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2013_9_11
10. Дученко М.М., Жук А.В. Теоретичні аспекти соціального партнерства у сфері соціально-трудових відносин. *Бізнес Інформ*, 2023. №5.

11. Benefits of Social Dialogue URL: <https://www.socialdialogue.org/benefits-of-social-dialogue/#:~:text=Social%20dialogue%20can%20minimize%20confrontational,compromises%20to%20achieve%20common%20responses> (Дата звернення 31.05.2023).
12. Прямухіна Н. В. Розвиток соціального партнерства в системі. Економічних відносин регіону. *Часопис економічних реформ*, 2018. №3 (31). С. 83-88. URL: <http://nti.khai.edu/ojs/index.php/cher/article/view/441/491>
13. Tsymbaliuk S., Shkoda T. Social partnership in ensuring decent labor remuneration. *Social and labour relations: theory and practice*, 2020. №1. P. 11-20. URL: [http://dx.doi.org/10.21511/slntp.10\(1\).2020.02](http://dx.doi.org/10.21511/slntp.10(1).2020.02)
14. Didenko N. O. European experience of social partnership and possibilities of its implementation in Ukraine. *L'Europe Unie*, 2011. № 5. P. 18-28. URL: <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=591567>
15. Greer SL. Civil society and health Civil society and health. Contributions and potential. *European Observatory on Health Systems and Policies*, 2017. № 48. URL: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK459038/>
16. Vorwarts Pharma. URL: <https://vorwartspharma.com/> (дата звернення: 31.05.2023).
17. Річна фінансова звітність разом зі звітом незалежного аудитора ТОВ «ВОРВАРТС ФАРМА». URL: <https://vorwartspharma.com/aboutus> (дата звернення: 31.05.2023).
18. Кемарська Л.Г. Економічний аналіз (частина 2): конспект лекцій для студентів бакалавріату усіх форм навчання спеціальності 071 Облік та опадаткування. Кам'янське: ДДТУ, 2019. С. 74.
19. Кондратенко Н. О., Великих К. О. Фінансовий аналіз: конспект лекцій для студентів бакалавріату усіх форм навчання спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. Бекетова, 2020. С. 166.
20. What Is Human Resources (HR)? Description, Duties, and Jobs. URL: <https://www.coursera.org/articles/what-is-hr> (Дата звернення 31.05.2023).

21. Посадові інструкції: розроблення та оформлення. URL: <http://km.dsp.gov.ua/news/178-posadov-nstrukcyi-rozroblennya-ta-oformlennya.html> (Дата звернення 31.05.2023).
22. Обов'язкові кадрові документи. URL: <https://hrliga.com/index.php?module=news&op=view&id=22567> (Дата звернення 31.05.2023).
23. Методика контролю стану умов та безпеки праці. *Охорона праці*, 2003. № 9. С. 37-38.
24. Suppliers, distributors and partners for social ventures: Social Enterprises (SE) and Social Business. URL: <https://learn.marsdd.com/article/suppliers-distributors-and-partners-for-social-ventures-social-enterprises-se-and-social-business/> (Дата звернення 31.05.2023).
25. Колективний договір у податковому обліку. *Дебет-Кредит*, 2012. № 43.
26. Partnership in social enterprise: how to find the right partners and further your impact. *Social Enterprise Alliance*, 2018. URL: <https://medium.com/social-enterprise-alliance/partnership-in-social-enterprise-how-to-find-the-right-partners-and-further-your-impact-f7a68c04d282> (Дата звернення 31.05.2023).
27. Thematic Brief: Social Dialogue and the Future of Work – ILO. URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---dialogue/documents/publication/wcms_744465.pdf (Дата звернення 31.05.2023).
28. The roadmap toward effective strategic social partnerships. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/topics/social-impact/the-roadmap-toward-effective-strategic-social-partnerships.html> (Дата звернення 31.05.2023).
29. Change happens through social dialogue. URL: <https://www.fairwear.org/programmes/dialogue/> (Дата звернення 31.05.2023).
30. Красномовець В. А. Перспективи розвитку системи соціального партнерства в Україні. *Фінансовий простір*, 2013. №4 (12).

31. Trade Unions. URL: <https://www.studysmarter.co.uk/explanations/microeconomics/labour-market/trade-unions/> (Дата звернення 31.05.2023).
32. Trade unions in transition: What will be their role in the future of work? URL: <https://www.ilo.org/infostories/en-GB/Stories/Labour-Relations/trade-unions#path> (Дата звернення 31.05.2023).
33. Delivering change: city partnerships and public assets. URL: <https://www.centreforcities.org/reader/delivering-change-city-partnerships-make-public-assets/benefits-challenges-collaboration/> (Дата звернення 31.05.2023).
34. Мартиненко М., Гронь О. Дуальна освіта як форма соціального партнерства. URL: http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/21916/1/%D0%A2%D0%B5%D0%B7%D0%B8%20%D0%9C%D0%B0%D1%80%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE_%D0%93%D1%80%D0%BE%D0%BD%D1%8C.pdf (Дата звернення 31.05.2023).
35. Концепція підготовки фахівців за дуальною формою здобуття освіти. *Офіційний вісник України*, 2018. № 76. С. 119.