МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ САДІВНИЦТВА
Факультет економіки і підприємництва
Кафедра підприємництва, торгівлі та біржової діяльності

Допущено до захисту
“_____” _____ 2024 р.
Зав. кафедри, д.е.н., професор
_____ **Соколюк С.Ю.**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА В ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

Виконала - студентка 2 курсу,
групи 21м -сз
освітньої програми «Економіка
соціального забезпечення»
спеціальності 232 Соціальне
забезпечення
Безверхня Дарія Сергіївна
Науковий керівник – к.е.н., доцент
Жарун Олена Володимирівна

Умань – 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ САДІВНИЦТВА

Факультет економіки і підприємництва
Кафедра підприємництва, торгівлі та біржової діяльності
Освітня програма «Економіка соціального забезпечення»
Спеціальність 232 «Соціальне забезпечення»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри д.е.н.,
професор

_____Соколюк С. Ю.
“____”
_____20__року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Студенткі **Безверхній Дарії Сергіївні**
Тема роботи Тенденції розвитку соціального партнерства в підприємствах України

1. Керівник роботи к. е. н., доцент Жарун Олена Володимирівна
затверджені наказом по університету від “___”_____20__ року №_____
2. Строк подання студентом роботи _____

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 «Лубнифарм» фінансова звітність*
4. Перелік питань, які потрібно розробити
   1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА В ПІДПРИЄМСТВІ 2. АНАЛІЗ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА ОСОБЛИВОСТЕЙ ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА 3. НАПРЯМИ ОПТИМІЗАЦІЇ ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА
5. Перелік графічного матеріалу
Робота містить 13 таблиць, 5 рисунків
6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів проекту
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	10.10.2023
2.	Одержання індивідуального завдання	11.09.2023
3.	Складання календарного плану написання кваліфікаційної роботи	11.09.2023
4.	Підготовка до виконання кваліфікаційної роботи - підбір та вивчення літератури - участь у виконанні науково-дослідних робіт - виконання курсових робіт - інші заходи	Жовтень - грудень 2023
5.	Уточнення теми кваліфікаційної роботи та календарного плану-графіка, виходячи зі специфіки базового підприємства, установи	Грудень 2023
6.	Підготовка: - першого розділу - другого розділу - третього розділу - висновків	Лютий 2024 Травень 2024 Жовтень 2024 Листопад 2024
7.	Доопрацювання кваліфікаційної роботи з урахування зауважень наукового керівника	29.11.2024
8.	Написання та оформлення роботи в остаточному варіанті	01.12.2024
9.	Перевірка роботи на академічний плагіат	06.12.2024
10.	Одержання відгуку наукового керівника	08.12.2024
11.	Попередній захист роботи на кафедрі	11.12.2024
12.	Затвердження роботи завідувачем кафедри	12.12.2024
13.	Одержання рецензії	13.12.2024
14.	Захист кваліфікаційної роботи	17.12.2024

Студент _____**Безверхня Д.С.**
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____ **Жарун О.В.**
(підпис) (прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП 7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА В ПІДПРИЄМСТВІ..... 9
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА ОСОБЛИВОСТЕЙ ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА …….... 20
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «Лубнифарм»..... 20
2.2 Оцінка сучасного стану персоналу підприємства ТОВ «Лубнифарм»……27
2.3. Аналіз стану розвитку соціального партнерства ТОВ «Лубнифарм» ….. 33
РОЗДІЛ 3. ПОТЕНЦІЙНІ ШЛЯХИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ЛУБНИФАРМ»…….... 37
ВИСНОВКИ 50
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 52

Реферат
на кваліфікаційну роботу :
«Тенденції розвитку соціального партнерства в підприємствах України»
студентки факультету економіки і підприємництва
Уманського національного університету садівництва Безверхньої Д.С.

Соціальне партнерство є невід'ємним складником в адекватному регулюванні трудових відносин будь-якого суспільства. Важливість налагодження системи соціального діалогу в Україні між роботодавцями, працівниками та, власне, державою зумовлена необхідністю активізації їхньої участі в становленні гідних умов праці, скороченні рівня безробіття та бідності, формуванні належної конкурентоспроможності економіки і, як наслідок, у забезпеченні високих стандартів життя людей. Разом із тим аналіз літературних джерел свідчить про той факт, що сьогодні система соціального партнерства в нашій країні є недостатньо дієвою, залишається низькою й результативність соціального діалогу. Це негативно відбивається на ефективності державного управління, соціального та економічного розвитку суспільства. У зв'язку із цим доцільними і вкрай важливими є оцінка сучасного стану вітчизняного соціального партнерства, виявлення недоліків функціонування, надання рекомендацій з їх усунення, а також розроблення пропозицій щодо перспективних напрямів подальшого розвитку та вдосконалення державної політики із цього питання. Усе вищезазначене зумовило актуальність проведення цього дослідження.

Загальний зміст роботи викладений на 56 сторінках машинописного тексту. Робота містить 13 таблиць, 5 рисунків. Кількість використаних джерел становить 49 наукових праць.

Перший розділ роботи – теоретичний. В ньому висвітлено суть і функції соціального партнерства в організації, проаналізовано досвід застосування соціального партнерства у європейських країнах.

Другий розділ – практичний. Проведено оцінку сучасного стану персоналу підприємства та стан розвитку соціального партнерства.

Третій розділ висвітлює напрями розвитку соціального партнерства для

підприємства та напрями покращення сучасного стану впровадження соціального партнерства.

Резюме: За результатами проведеного аналізу та дослідження було виявлено основні проблеми впровадження соціального партнерства на обраному підприємстві. На основі моделювання розроблено рекомендації для підприємства ТОВ «Лубнифарм». 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.

Ключові слова: *соціальне партнерство, соціальний діалог, соціально-трудові відносини.*

Summary: Based on the results of the analysis and research, the main problems of implementing social partnership at the selected enterprise were identified. On the basis of modeling, recommendations for the enterprise "Lubnyfarm" LLC have been developed. Implementation of the outlined proposals will lead to improvement of working conditions and level of employees' job satisfaction and their greater involvement in the organization's business, obtaining information not only from internal sources of the company about the situation on the labor market, improving relations with local authorities and the community, in particular, possible loyalty to the organization, attracting new personnel to the organization.

Keywords: *social partnership, social dialogue, social and labor relations.*

ВСТУП

Актуальність. Розвиток системи соціального партнерства як одна із форм регулювання соціально-трудових стосунків на сучасному етапі ринкових перетворень в Україні є дуже актуальною проблемою. Сама ідея соціального партнерства займає найважливіше місце в науковому аналізі сучасного суспільства, еволюції трудових стосунків і законодавчих практик багатьох країн світу. До того ж для України соціальне партнерство є інституціональним механізмом, за допомогою якого суб'єкти соціально-трудових стосунків засвоюють нові соціальні ролі й зразки поведінки в регулюванні та узгодженні інтересів. Становлення ринкових відносин у нашій країні тісно пов'язане з процесами інтеграції України в ЄС, країни якого здебільшого давно та активно використовують принципи соціального партнерства.

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;
- охарактеризувати організаційно-економічну діяльність підприємства ТОВ «Лубнифарм» ;
- проаналізувати сучасний стан персоналу підприємства;
- діагностувати стан розвитку соціального партнерства товариства;
- окреслити потенційні шляхи розвитку соціального партнерства для підприємства;
- розробити напрями покращення сучасного стану впровадження соціального партнерства ТОВ «Лубнифарм» .

Об'єктом дослідження є соціальне партнерство організації.

Предметом дослідження є теоретичні та методичні аспекти формування соціального партнерства.

У процесі виконання кваліфікаційної 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 «Лубнифарм» . 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.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА В ПІДПРИЄМСТВІ

Основною метою соціального партнерства є забезпечення стійкого розвитку соціально-трудових відносин, важливе визначення умов, відповідно до яких такий розвиток може стати можливим. Сучасна концепція соціального партнерства затвердилася в законодавстві низки європейських країн (Німеччина, Австрія, Скандинавія) в 1960 рр. як результат багаторічного пошуку ефективних форм регулювання соціально-трудових стосунків. Експерти Міжнародної організації праці визначають соціальне партнерство як механізм, за допомогою якого підприємці, представники трудящих і уряди розробляють комплекс погоджених і багатосторонніх питань для вирішення соціально-економічних проблем шляхом знаходження компромісів.

На заході соціальне партнерство розглядається як поняття, що характеризує принцип організації суспільства, який регулює спільну працю соціальних партнерів – сторін соціально-трудових стосунків. Українські дослідники пропонують розглядати соціальне партнерство в декількох аспектах:

– як принцип діяльності суб’єктів колективних трудових стосунків (широке розуміння терміна);

– як правовий інститут (вузьке розуміння терміна), що є сукупністю норм, що регламентують компетенцію спеціально освічених органів (очевидно, що одним з таких органів є Національна служба посередництва і примирення – НСПП).

Зважаючи на це, цілями соціального партнерства в трудовій сфері є:

– формування механізму колективно-договірного регулювання соціально-трудових відносин;

– забезпечення зайнятості та соціального захисту населення, охорони й безпеки праці;

– професійне навчання працівників;

– збереження трудового потенціалу суспільства;

– поетапне підвищення доходів працівників на основі зростання продуктивності праці;

– підвищення ефективності виробництва [17].

На нашу думку, доцільніше застосування поняття соціального партнерства у вузькому значенні як системи певних взаємовідносин між державою, працедавцями, найнятими робітниками та їх представниками, що дає змогу враховувати цілі та інтереси сторін і на цій основі досягати згоди у вирішенні питань соціально-трудових стосунків, яке закріплюється в колективних договорах і угодах різного рівня. Таким чином, соціальне партнерство допускає узгодження інтересів основних суб'єктів трудових стосунків шляхом соціального діалогу.

Соціальний діалог (соціальний договір) є механізмом узгодження інтересів, а соціальне партнерство – механізм регулювання трудових стосунків на макрорівні, а також на рівні регіонів і окремих підприємств. В Україні до сторін соціального діалогу відносяться на національному рівні:

– профспілкова сторона, суб'єктами якої є об'єднання професійних спілок, що мають статус всеукраїнських;

– сторона працедавців, суб'єктом якої є об'єднання організацій працедавців, що мають статус всеукраїнських;

– сторона органів виконавчої влади, суб'єктом якої є Кабінет Міністрів України.

На галузевому рівні – профспілкова сторона, суб'єктами якої є всеукраїнські профспілки та їх об'єднання, що діють у межах певного виду або декількох видів економічної діяльності; сторона працедавців, суб'єктами якої є всеукраїнські об'єднання організацій працедавців, що діють у межах певного виду або декількох видів економічної діяльності; сторона органів виконавчої влади, суб'єктами якої є відповідні центральні органи виконавчої влади.

На території відповідної адміністративно-територіальної одиниці стороною соціального діалогу можуть бути органи місцевого самоврядування

в межах повноважень, визначених законодавством; на локальному рівні – сторона працівників, суб'єктами якої є первинні профспілкові організації, а в разі їх відсутності – вільно обрані для ведення колективних переговорів представники (представник) працівників; сторона працедавця, суб'єктами якої є працедавець і (чи) уповноважені представники роботодавця.

Економічний механізм системи соціального партнерства є сукупністю економічних умов, які економічно впливають на суб'єкти управління. Дія цього механізму повинна проявлятися у виникненні в суб'єктів управління матеріальної відповідальності й зацікавленості в реалізації вимог, які були зафіксовані в колективних договорах і угодах.

Соціальний механізм системи соціального партнерства є сукупністю психологічних установок, які характеризують відношення суспільства до ідеї соціального партнерства. У країні ухвалено Закон України «Про соціальний діалог». Цей закон визначає правові основи організації й порядку ведення соціального діалогу з метою вироблення і реалізації державної, соціальної та економічної політики, регулювання трудових, соціальних, економічних стосунків і забезпечення підвищення рівня та якості життя громадян, соціальної стабільності в суспільстві. Закон передбачає, що соціальний діалог – це процес визначення і зближення позицій, досягнення спільних домовленостей та ухвалення погоджених рішень сторонами соціального діалогу, які представляють інтереси працівників, працедавців й органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, з питань формування й реалізації державної соціальної та економічної політики, регулювання трудових, соціальних, економічних відносин.

В Україні розвивається тристороння модель соціального партнерства, де крім найманих працівників, їх представників в управлінні та захисті соціальних інтересів провідна роль належить державі. У регулюванні соціально-трудових відносин і соціального діалогу держава, по-перше, виконує функції публічної влади, по-друге, виступає як соціальний партнер. Як законодавець держава приймає закони, правові акти, встановлює правила і

процедури соціального партнерства, а також визначає право-вий статус учасників переговорного процесу, виступає як посередник при вирушенні конфліктних ситуацій між партнерами та представник і гарант інтересів держави у системі соціального партнерства. Державні органи визначають форми та методи представництва інтересів, створюють сприятливі умови для переговорів тощо. Як власник засобів виробництва держава перебирає на себе функції роботодавця і сама стає стороною угод певного рівня.

Ефективна реалізація функції «держава — арбітр» передбачає опосередковану участь уряду в соціальному діалозі через встановлення «правил гри» (рис. 1.1) та безпосереднє втручання в роботу соціальних партнерів у випадку порушення ними законних прав, інтересів суспільства, партнерів.

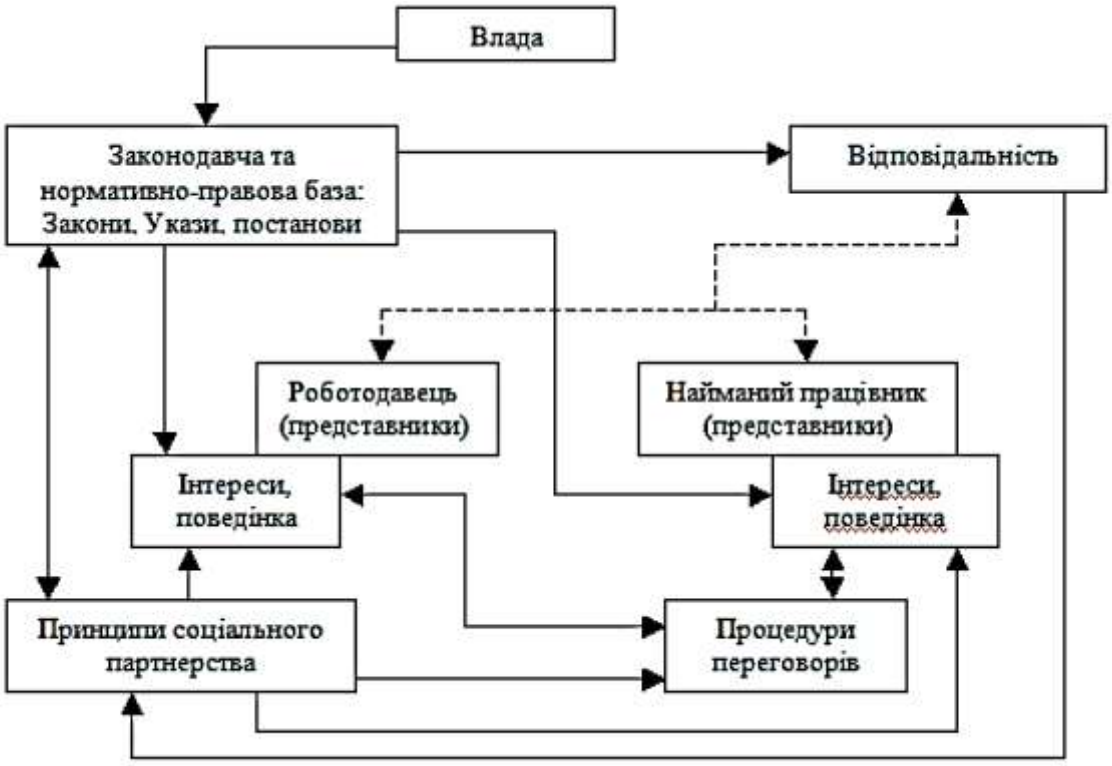


Рис. 1.1. Механізм соціального партнерства

Соціальний діалог здійснюється на національному, галузевому, територіальному та локальному (підприємство, установа, організація) рівнях на три- або двосторонній основі.

Одними з основних проблем у сфері соціального партнерства в Україні, які потребують негайного вирішення, є:

- відсутність належної правової та нормативної бази, що не дає можливості гарантувати виконання укладених колективних договорів;

- відсутність санкцій за недотриманням прийнятих у результаті пере говорів рішень;

- невміння партнерів досягати компромісів у вирішенні проблем;

- слабка матеріальна база соціального партнерства;

- слабкість профспілок та недостатня організованість роботодавців.

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 XX 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-трудові відносини 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, інституціолізована 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].

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.

Щодо функцій соціального партнерства, з урахуванням поглядів вчених, пропонуємо систематизувати і розподілити їх на дві категорії та сім рівнів (рис. 1.2). Так, функціями першочергового рівня, на нашу думку, є захисна, превентивна, відтворювальна, перерозподільча функції.

Другорядними функціями можуть бути контролююча, стимулююча, стабілізуюча функції. 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].



Рис. 1.2. Ієрархічна послідовність функцій соціального партнерства

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].

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 стандартам 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.

Не менш важливим є виокремлення плюсів від соціального партнерства для організацій (табл. 1.2). В Україні поступово формується система процедур вирішення колективних і трудових спорів, примирення і посередництва, трудового арбітражу. В межах цієї системи головними питаннями соціально-трудових відносин є: забезпечення ефективної зайнятості, покращення умов і охорони праці, постійне підвищення кваліфікації і навчання найманих працівників, вирішуються на ґрунті договірних відносин між соціальними партнерами.

Таблиця 1.2.

Переваги соціального партнерства для роботодавців

Назва переваг	Обґрунтування переваги
Гармонізація відносин	Потенціал соціального діалогу для покращення умов праці був продемонстрований в країнах ОЕСР та в усьому світі. Це пов'язано з там, шо переваги працівників краще враховуються, а працівники краще розуміють можливі рішення. Поліпшення умов праці через соціальний діалог може сприяти підвищенню задоволеності та мотивації працівників. 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
Вдосконалення політники компанії	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, шо в кінцевому підсумку призводить до підвищення продуктивності. По-перше, покращується розробка політики, оскільки соціальний діалог дозволяє керівництву стати більш поінформованим, що призводить до покращення політики та збільшення інновацій. 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, шо 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.

Таким чином, для подальшого вдосконалення системи соціального партнерства доцільним є: залучення до системи партнерських відносин соціальних груп і прошарків, які в даний час в неї не включені; реформування законодавчих й нормативних актів з питань соціального партнерства й соціально-трудових відносин, з метою приведення їх у відповідність із нормами міжнародного права; прискорення ухвалення законодавчих актів, які безпосередньо стосуються системи соціального партнерства і її складових; проведення додаткових заходів з боку держави, щодо мотивації роботодавців до участі в соціальному діалозі; проведення заходів по підвищенню поінформованості широких мас суспільства про соціальне партнерство тощо.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА ОСОБЛИВОСТЕЙ ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «ЛУБНИФАРМ»

ТОВ «Лубнифарм» один із флагманів фармацевтичної галузі в Україні, лідер у розробці, виробництві та постачанні високоякісних, ефективних, а головне безпечних лікарських засобів, медичних виробів та дієтичних добавок. 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 у країні в умовах воєнного стану може в подальшому негативно вплинути на результати діяльності та фінансовий стан компанії, характер якого наразі неможливо визначити. ТОВ «ЛУБНИФАРМ» 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 знизила інфляційні очікування та зростання вартості імпортних 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.2.1). Для цього використаємо річну звітність емітента ТОВ «ЛУБНИФАРМ» [17].

Таблиця 2.1

Основні економічні показники господарської діяльності підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	+ -	%
Обсяги господарської діяльності (валова продукція), тис. грн	431349	611743	681237	249888	157,9
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн	472049	665100	723878	251859	153,3
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	303460	424799	494928	254032	163,1
Валовий прибуток, тис. грн	168589	24031	228950	60361	135,8
Чистий прибуток, тис. грн	57578	195902	161595	104017	280,6
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	152537	72959	75835	-76702	49,7
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн	389691	533296	623417	233726	160,0
Середньорічна чисельність працюючих, осіб	559	581	562	3	100,5
Рівень рентабельності, %	19,0	46,1	32,7	13,7	-5,3в.п.

Отже, як свідчать проведені за період 2021-2023 рр. розрахунки, у ТОВ «Лубнифарм» спостерігаються позитивні зміни усіх основних показників розміру. Зокрема, у 2023 році вартість валової продукції у зросла на 57,9%, а товарної продукції – на 53,3%, що зумовлено зростанням обсягів виробництва і реалізації продукції підприємства.

При цьому збільшився і показник собівартості продукції на 254032 тис. грн або на 63,1%, що також є наслідком як зростання обсягів виробництва, так і подорожчання ресурсів, які використовуються при виробництві продукції підприємства. Зростання обсягів виробництва зумовило зростання валового прибутку на 35,8% і чистого прибутку у 2,8 рази.

Рентабельність – це відносний економічний показник, що характеризує ефективність виробництва та розраховується як відношення прибутку до витрат, тобто є нормою прибутку. Оптимальним значенням рівня рентабельності є 30-50% [30], що дає змогу забезпечувати розширене виробництво і зростання фондів матеріального стимулювання; характеризує ефективність витрат і є основою для обґрунтування найбільш раціональної галузевої структури господарств та отримання необхідної кількості прибутку, як основного регулятора виробництва в ринкових умовах.

В досліджуваному підприємстві даний показник становить у звітному році 32,7 %, що свідчить про високу ефективність виробничо-збутової діяльності на підприємстві.

Розвиток відносин в економіці вимагає нових підходів до управління підприємством. Управління активами підприємства є важливим елементом підвищення ефективності діяльності підприємства, оскільки розроблення і впровадження раціональних підходів в управлінні активами забезпечують стійкість фінансового стану, кредитоспроможності, інвестиційну привабливість вітчизняних підприємств.

Поповнення необоротних активів підприємства відбулося внаслідок придбання нової технологічної лінії по виробництву ліків, що свідчить про розширення на підприємстві матеріально-технічного забезпечення технологічного процесу виробництва продукції.

Визначимо склад і структуру активів ТОВ «Лубнифарм» (табл. 2.2).

Оборотні активи є найбільш мобільною частиною активів підприємств, ефективне використання яких приводить до суттєвого збільшення загального рівня прибутковості господарської діяльності таких підприємств.

Зростання грошей та їх еквівалентів на 11% зумовлено розширенням виробничо-збутової діяльності підприємства.

Таблиця 2.2

Склад і структура активів ТОВ «Лубнифарм»

Види активів	2021р.		2022р.		2023 р.		2023р. до 2021р.	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	+ -	%
1.Необоротні активи	125000	22,3	131148	17,2	174286	22,1	49286	139,4
незавершені капітальні інвестиції	6674	1,2	853	0,1	4442	0,6	-2232	66,5
основні засоби	69144	12,3	76775	10,1	75833	9,6	6689	109,6
2.Оборотні активи	434555	77,7	632037	82,8	614164	77,8	179609	141,3
з них: запаси	131237	23,4	251220	32,9	236384	30,0	105147	180,1
дебіторська заборгованість	106292	19,0	158448	20,8	166229	21,1	59937	156,3
гроші та їх еквіваленти	178913	31,2	205199	26,8	199947	25,3	21034	111,8
інші оборотні активи	3	0,01	7	0,1	5	0,01	2	166,7
Загальна сума активів (баланс)	559555	100	763185	100	788450	100	228895	140,9

Дебіторська заборгованість виступає важливою складовою діяльності будь-якого підприємства. Між підприємствами виникають різні умови купівлі товарів, надання послуг. Протягом виробничого циклу підприємство прагне якнайшвидше реалізувати свою продукцію, однак у контрагентів в цей час може не бути вільних коштів в обороті. Існування певного обсягу дебіторської заборгованості в українських підприємствах в ринковій економіці вважається об’єктивним явищем в господарському процесі, якщо контрагенти підприємства-кредитора виконують свої фінансові зобов’язання згідно з умовами, визначеними договірними відносинами. Збільшення у 2023 році її розміру на 56,3% говорить про те, що підприємство широко використовує товарне кредитування при організації збутової політики.

Одним з найважливіших факторів підвищення ефективності виробництва на підприємствах є забезпеченість їх основними фондами в необхідній кількості та асортименті та більш повне їх використання (табл.2.3).

Таблиця 2.3

Забезпеченість ТОВ «Лубнифарм» основними і оборотними засобами та ефективність їх використання

Показники	Роки			2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	+/-	%
Середньорічна вартість основних і оборотних засобів, тис. грн в т.ч.:	542228	606255	699249	157021	129,0
вартість основних засобів	152537	72959	75835	-76702	49,7
вартість оборотних засобів	389691	533296	623417	233726	160,0
Фондоозброєність, тис. грн.	272,9	125,6	134,9	-138,0	49,4
Фондовіддача, грн	3,09	9,11	9,54	6,45	308,7
Фондомісткість на 1 грн. реалізованої продукції, грн.	0,32	0,11	0,10	-0,22	31,3
Тривалість обороту, днів	297	289	310	13	104,4
Чистий прибуток, тис. грн.	57578	195902	161595	104017	280,6

Розглянувши показники таблиці 2.3., можна зробити висновок про те, що у 2023 році суттєво знизився рівень фондоозброєності на 138 тис. грн або майже на 2 рази. У той же час слід відмітити, що ефективність використання основних виробничих фондів підприємства у 2023 році суттєво зріс. Так, фондовіддача демонструє позитивну динаміку до зростання і у 2023 році перевищила значення 2021 року утричі. Такі зміни зумовлені зменшенням на балансі підприємства обсягу основних засобів при зростаючих темпах росту чистого доходу.

Таким чином, для поліпшення виробничої структури основних фондів ТОВ «Лубнифарм» доцільно застосувати заходи з приводу оновлення та модернізації устаткування та механізацію і автоматизацію виробництва тощо.

Для повноцінного аналізу фінансового потенціалу підприємства необхідно провести оцінку динаміки, обсягів та віддачі фінансових ресурсів підприємства. Оцінка фінансового потенціалу підприємства дозволяє оперативно виявляти внутрішні потенційні можливості і недоліки підлеглої господарської одиниці, виявляти приховані резерви з метою підвищення ефективності її діяльності.

Оцінка фінансового потенціалу підприємства – необхідний етап стратегічного аналізу та управління. У результаті забезпечується системний підхід до оцінки підприємства та його потенціалу, який дозволить виявити сильні та слабкі сторони, а також створити на цій основі комплексний план перспективного розвитку [15, 26].

Проведемо оцінку показників фінансової стійкості ТОВ «Лубнифарм» в динаміці (табл.2.4).

Таблиця 2.4

Аналіз рівня фінансової стійкості ТОВ «Лубнифарм»

Показник	Роки			2023 р. до 2021 р. (+,-)
	2021	2022	2023	
Коефіцієнт фінансової залежності	1,1	1,1	1,0	-0,1
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,95	0,95	0,97	0,02
Коефіцієнт покриття запасів	3,3	2,6	2,9	-0,4
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,8	0,8	0,8	-
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,04	0,04	0,03	-0,01
Коефіцієнт фінансової стабільності	21,4	27,1	29,5	8,1
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,96	0,96	0,97	0,01

На основі проведених розрахунків можна зробити висновок про те, що коефіцієнт фінансової незалежності у ТОВ «Лубнифарм» у 2023 році склав 0,97 (нормативне значення в межах ≥0,5).

Даний факт підтверджує зростання можливості підприємства виконувати зовнішні зобов'язання за рахунок власних активів і його незалежність від позикових джерел.

Значення коефіцієнта маневреності власного капіталу(нормативне значення ≥0,1), який характеризує частку власних обігових коштів у власному капіталі, знаходиться на рівні базисного року і досяг значення 0,8.

Коефіцієнт концентрації позикового капіталу, який характеризує ступінь участі позикового капіталу у формуванні активів, за період дослідження також майже не змінився. Тобто, протягом трьох років залежність товариства від зовнішніх джерел фінансування не зросла.

Значення коефіцієнта фінансової стабільності, який характеризує перевищення рівня власних коштів над позиковими і фінансову стійкість підприємства за період дослідження, підвищилося на 8,08.

Варто зауважити, що питома вага стабільних джерел фінансування у їх загальному обсязі склала – 0,97, що на 0,01 вище рівня 2021 року і даний показник дещо вищий рівня граничної межі норми (Кф.с. =0,85 – 0,90).

Отже, у сучасних умовах пошук можливостей зміцнення фінансового стану та підвищення фінансової стійкості як основи розширення фінансового потенціалу підприємства є пріоритетним завданням ТОВ «Лубнифарм».

2.2 Діагностика сучасного стану персоналу підприємства ТОВ «Лубнифарм»

Для подальшого аналізу доцільно розглянути склад та структуру персоналу підприємства ТОВ «Лубнифарм» (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Склад та структура персоналу підприємства

Показник	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Відхилення 2023 р. до 2021 р., %
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	
Середньооблікова чисельність персоналу	89	100,0	110	100,0	108	100,0	21,3
Адміністративний персонал	89	100,0	110	100,0	108	100,0	21,3
Виробничий персонал	-	0,0	-	0,0	-	0,0	-

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 2023 р. до 2021 р., яке становить 21,3%. Детальніше розглянемо структуру персоналу за статтю (табл.2.6).

Таблиця 2.6

Склад та структура персоналу підприємства за статтю

Показники	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	+/-	%
Всього працівників У тому числі:	89	100,0	110	100,0	108	100,0	19	21,3
жінки	68	76,2	103	94,0	98	91,0	30	44,1
чоловіки	21	23,8	7	6,0	10	9,0	-11	-52,4

Як бачимо з таблиці, більшість персоналу жінки. Причому у 2022 році, аналогічно до ситуації з усім персоналом, відбулося значне збільшення жінок на підприємстві, проте у 2023 році дана ситуація змінилась і жінок стало менше на 30 осіб.

У 2021 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 2023 р. до 2021 р. склало 11 або 52,4%. Проаналізуємо персонал за рівнем освіти та віком (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Характеристика персоналу за рівнем освіти і віком

Вік	Кількість з вищою освітою, осіб		Кількість з середньою спеціальною освітою, осіб		Кількість з середньою освітою, осіб		Всього, осіб		Питома вага в загальній чисельності, %	
	2022р	2023р	2022р.	2023р.	2022р	2023р	2022р	2023р	2022р.	2023р.
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

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 2022 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 2023 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. 2.8).

Таблиця 2.8

Структура персоналу за стажем роботи

Показники	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	+/-	%
Всього працівників	89	100,0	110	100,0	108	100,0	19	21,3
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	-
від 3 до 5 років	9	10,1	18	16,4	48	44,4	39	433,33

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 2.7. у 2021 році найбільшу питому вагу займав персонал зі стажем роботи до 1 року, що становило 50,6%, персонал зі стажем від 1 до 3 років становив 39,3% і найменшу питому вагу становив персонал, що працює на підприємстві від 3 до 5 років.

У 2022 році, персонал отримав досвід роботи в компанії, тому найбільшу питому вагу становили працівники за стажем від 1 до 3 років, а саме 50,9%, а найменшу питому вагу становили працівники зі стажем від 3 до 5

років. Вже у 2023 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. 2.9).

Таблиця 2.9

Кількість розміщення кадрів за посадами

Показники	Кількість посад, що потребують освіти				Всього посад	
	вищої		середньої спеціальної			
	2022р	2023р	2022р	2023р	2022р	2023р
Кількість посад за штатним розписом	89	79	40	20	129	99
З них зайнято працівниками: - з вищою освітою	75	74	12	4	87	78
- з середньою - спеціальною освітою	14	5	25	13	39	18
- без вищої й середньої спеціальної освіти	0	0	3	3	3	3

У компанії, через специфіку бізнесу, більшість посад потребують вищої освіти. Попри це не всі з них, зайняті працівниками, що відповідають даному критерію. У 2022 році з 89 посад, що потребують вищої освіти 14 займали працівники з середньою-спеціальною освітою. У 2023 році з 79 посад, що потребують вищої освіти 5 займали працівники з середньою-спеціальною освітою.

У 2022 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 2023 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.

Керівники поділяються на головних спеціалістів та спеціалістів. Лише 3 керівники пройшли професійне навчання у 2023 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. 2.10).

Таблиця 2.10

Співставлення темпів росту продуктивності та оплата праці на підприємстві

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Продуктивність праці, тис. грн.	7522,46	7903,43	6956,98
Темп росту продуктивності праці, %	115,1	105,1	88,0
Середньорічна заробітна плата 1 працівника, грн.	235764	279300	261468
Темп росту середньорічної заробітної плата 1 працівникам, %	120,3	118,5	93,6
Співвідношення темпів росту продуктивності праці та заробітної плати	0,96	0,89	0,94

Впродовж аналізованого періоду відбувається поступовий спад темпів росту продуктивності праці, що є негативною тенденцією. У 2021 році темп росту продуктивності праці становив 115,1%, вже у 2022 році темп росту дорівнював 105,1%, в 2023 році темп спаду продуктивності праці склав 88,0%. Відповідно до продуктивності праці відбувається спад темпу росту і у середньорічної заробітної плати 1 працівника. У 2021 році даний темп росту склав 120,3%, у 2022 році – 118,5%, в 2023 році темп спаду склав 93,6%.

Співвідношення темпів росту продуктивності праці та заробітної плати у 2021 р. склало 0,96, у 2022 р. – 0,89, у 2023 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 ТОВ «Лубнифарм»

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 ведені соціального партнерства, проте не використовує всі можливі інструменти. Дистриб'ютами брендів Pharma на ринку України є БаДМ, ОПТІМА-ФАРМ, Вента, Аптека Лікфарм, Медична компанія Медікус, Лекхім, Аптека Альго-Фарм, Euromedex, Фармація, Конекс, Метрин, 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, CHEMO, 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 «ЛУБНИФАРМ» займається волонтерською діяльністю з 2021 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.

Нематеріальна мотивація – це система програм і заходів, спрямованих на підвищення соціального статусу співробітників і зміцнення почуття патріотизму до компанії. Для нематеріальної мотивації можна віднести такі варіанти (табл. 2.11)

Таблиця 2.11

Елементи нематеріальної мотивації в ТОВ «Лубнифарм» у 2021-2023рр.

Нематеріальна мотивація			
корпоративна політика	корпоративна культура	комунікація	економічне змагання
Розробка і реалізація заходів і програм, що забезпечують соціальну захищеність і високий соціальний статус співробітника підприємства: умови праці, фірмовий спецодяг і захист, корпоративні здравниці, будинки відпочинку, корпоративні свята	Набір елементів, що забезпечують мотивацію співробітників без яких-небудь грошових виплат, створюючи сприятливий клімат місія підприємства базові цілі етичний кодекс корпоративний стиль	Засіб реалізації корпоративної культури, що забезпечує ефективний зворотний зв’язок	Засіб реалізації духу змагання, що дозволяє виділити кращих співробітників система оцінки праці персоналу

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 «ЛУБНИФАРМ» 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.

Визначено, що основою для плідної співпраці буде проведення соціального діалогу на наукових принципах, а також розробка програми розвитку культури партнерських відносин. Фактори, що сприяють партнерським відносинам є доброзичливість; взаєморозуміння; толерантність; чесність; порядність, а фактори, що стримують партнерські відносини: психологічний тиск; погрози; адміністративні перепони; некоректність; підкуп; провокація. Саме на усунення (пом’якшення) негативних факторів повинна бути направлена вибрана політика [7].

Лише, усунувши деструктивні фактори, можна досягнути стабільності у суспільстві і забезпечити добробут населення, саме і на це направлена регіональна політика стабільного співробітництва та зміцнення досягнутих позицій узгодженості інтересів сторін.

РОЗДІЛ 3
ПОТЕНЦІЙНІ ШЛЯХИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ЛУБНИФАРМ»

Найголовнішим завданням держави на трансформаційному етапі та передумовою стабільного економічного зростання є створення умов та підходів для ефективного управління підприємствами України, зокрема, підприємствами роздрібної торгівлі, на наукових принципах. Такі підходи можуть спиратись на переваги застосування системи соціального партнерства, яка знаходить все більше застосування у врегулюванні стосунків роботодавців та найманих працівників, побудованих на ринкових принципах. Однак сутнісні системні ознаки соціального партнерства на торговельному підприємстві досліджені недостатньо. Проблеми розвитку соціального партнерства в країні наведено на рис.3.1.

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 збалансуванням 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.



Рис. 3.1. Проблеми розвитку соціального партнерства

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 монополії 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. Механізм забезпечення соціального партнерства зображено на рис. 3.2.

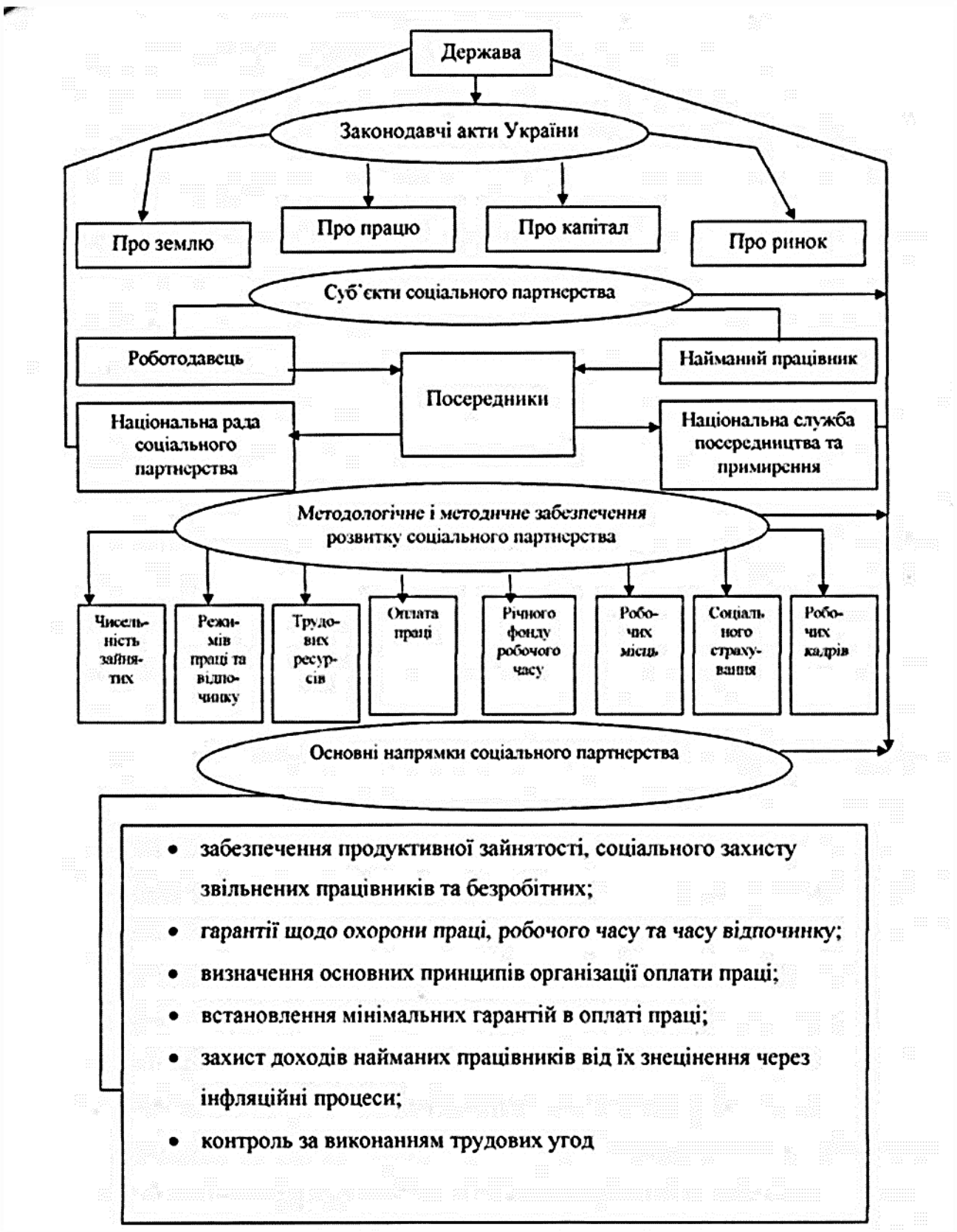


Рис. 3.2. Механізм забезпечення соціального партнерства

Конкретну реалізацію можна простежити в інтегрованій структурно-функціональній моделі системи соціального партнерства на рівні

підприємства роздрібної торгівлі, побудованої на принципах системного підходу (рис.3.3) .

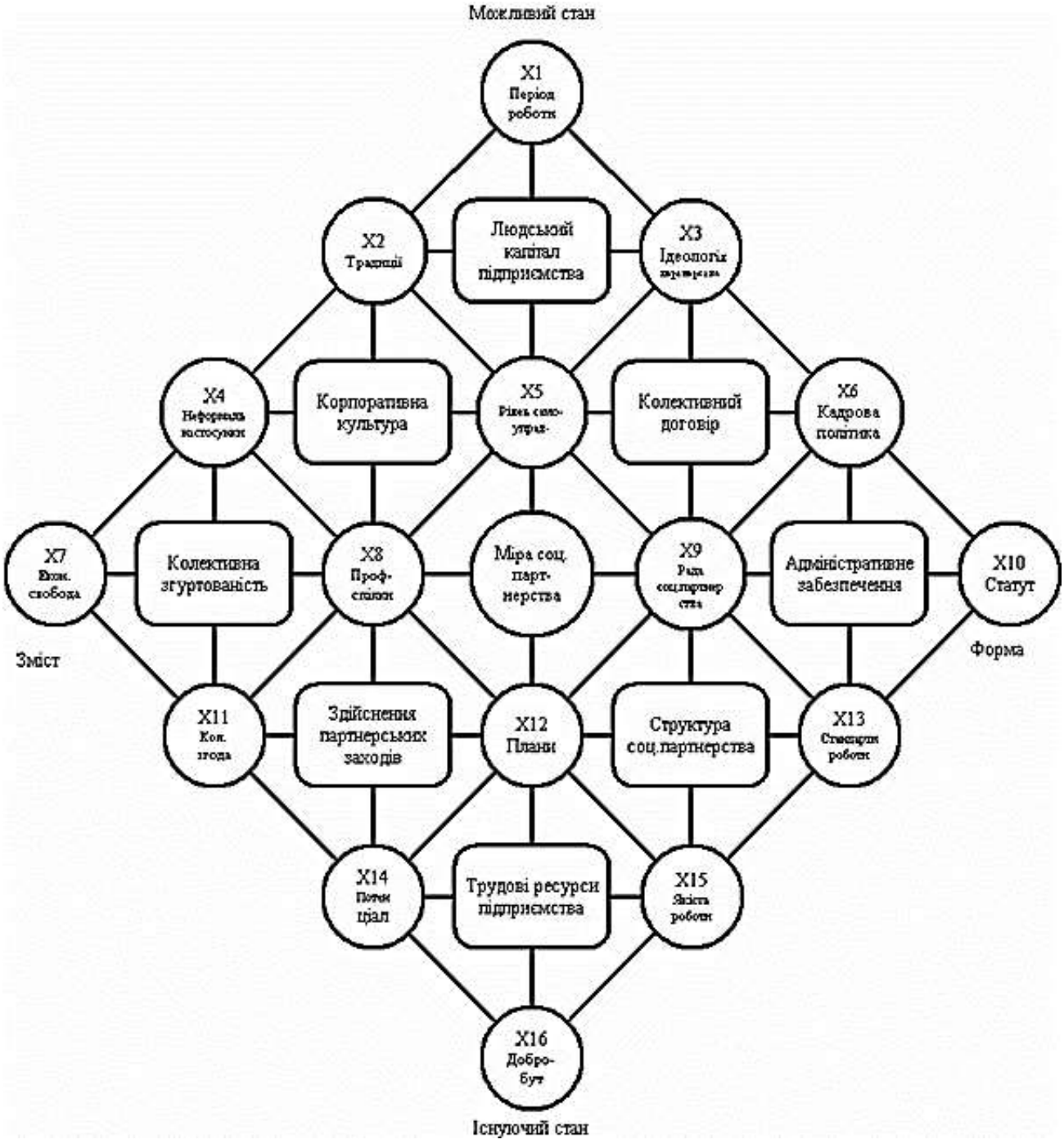


Рис.3.3. Системна модель соціального партнерства на ТОВ «ЛУБНИФАРМ»

На рівні ТОВ «ЛУБНИФАРМ» до основних елементів системи соціального партнерства слід віднести: період роботи, традиції підприємства, ідеологію партнерства, неформальні стосунки, самоуправління, кадрову політику, економічну свободу, раду соціального партнерства, статут

підприємства, наявність згоди в колективі, планові завдання, стандарти роботи підприємства, потенціал ресурсів, якість роботи, добробут.

Основними складовими системи соціального партнерства на торговельному підприємстві є: людський капітал підприємства, структура трудових ресурсів підприємства, колектив працівників та стосунки в ньому, колективний договір, адміністрація підприємства, Рада соціального партнерства, її структура та здійснення партнерських заходів.

Дослідження показують, що кожна складова в моделі реалізує свою специфічну сутність через основні чотири елементні фактори. Так, сутність *людського капіталу* підприємства (сукупності якостей, що визначають продуктивність підприємства та можуть стати джерелом підвищення його ринкової вартості), може бути опосередковано описана такими елементними характеристиками, як *період роботи* (якісно відмінним часом роботи підприємства, що, в свою чергу залежить, як правило, від певних керівних осіб за умов певної економічної обстановки); *ідеологією партнерства* на підприємстві, що має ґрунтуватись на ідеології партнерства в державі і відбивати ідеї та переконання, які відповідають переважно економічним інтересам власника підприємства та персоналу; *рівнем самоуправління* (форми і концентрації функції місцевого управління на підприємстві через органи, які обираються частиною персоналу або всім персоналом); *традиціями підприємства* (системою економічних взаємовідносин на підприємстві, яка склалась історично).

Мірою оцінки періоду роботи X_1 може слугувати, наприклад, експертна рейтингова оцінка адекватності керівництва підприємства умовам зовнішнього соціально-економічного середовища, зокрема, існуючого конкурентного оточення, нормативної та законодавчої бази тощо, яку можна здійснити шляхом порівняння ряду підприємств. Аналогічна рейтингова оцінка може бути здійснена шляхом вивчення думки експертів щодо існування та дотримання традицій підприємства X_2, рівня самоуправління колективу на підприємстві X_5, розвитку ідеології партнерства X_3.

Елементи «*кадрова політика»* (сукупність соціально-правових, організаційно-економічних і психологічних заходів з формування, використання та відтворення трудового потенціалу), «*статутні норми»* (сукупність офіційно зареєстрованих документів, які визначають форму власності підприємства, сферу його діяльності, спосіб управління та контролю, порядок утворення майна підприємства та розподілу прибутку), «*стандарти роботи»* (нормативні документи та фактичні методи виконання бізнес-процесів), а також організаційна формалізація у вигляді, наприклад, *Ради соціального партнерства* (консультативно-дорадчого органу, що утворюється на підприємстві з представників сторін соціального партнерства.), співвідносяться з характеристикою *«адміністративне забезпечення підприємства»* (професійне здійснення управління підприємством).

Оцінка ефективності роботи адміністрації може бути проведена за допомогою певних балансових показників роботи ТОВ «ЛУБНИФАРМ». Найбільш прийнятним показником оцінки ефективності кадрової політики (X_6) слід вважати коефіцієнт сталості складу працівників, який дорівнює відношенню кількості працівників, які пропрацювали протягом звітного періоду (року), до середньооблікової чисельності працівників в цьому ж періоді. Базовою оцінкою дотримання статуту підприємства (X_{10}) мають бути бюджетні показники, зокрема, відносна частка бюджетних коштів, які виділяються на реалізацію цілей соціального партнерства. Мірою уніфікації роботи (X_{13}) ТОВ «ЛУБНИФАРМ» можна вважати відсоток посадових інструкцій, адекватних виконанню необхідних функцій. Для встановлення відповідності складу (X_9) Ради соціального партнерства існуючій соціально-економічній ситуації на підприємстві також слід застосувати порівняльну рейтингову оцінку.

Колективний договір є письмовою угодою щодо умов праці та найму, який укладається між роботодавцем (власником) та представницькими організаціями працівників підприємства або, за відсутності таких організацій,

- представниками самих працівників, належним чином обраними і уповноваженими згідно із законодавством країни. Зміст колективного договору визначається ідеологією партнерства, кадровою політикою на торговельному підприємстві, можливостями самоуправління на підприємстві і, як правило, передбачає наявність Ради соціального партнерства. Характеристика *«Колективний договір»* описується розгляненими нами вище елементами *«ідеологія партнерства», «кадрова політика», «наявність Ради соціального партнерства»* та *«рівень самоуправління»*.

Трудові ресурси підприємства – частина населення, яка придатна до праці на даному підприємстві. Як складова системи, *«Трудові ресурси»* розкриваються через такі параметри, як «*планові завдання»* (письмове обґрунтування програми функціонування торговельного підприємства, система раціонально, планомірно організованих заходів, дій, які розраховані на отримання в підсумку попередньо прогнозованого результату), забезпечення *якості виконання робіт* відповідно до прийнятих на підприємстві стандартів роботи, стандарти *добробуту* (матеріальні передумови забезпечення комфорного існування людей, *потенціал працездатності трудових ресурсів* (існуючий стан та можливість виконання потенційними працівниками планових завдань).

Оцінка трудових ресурсів ТОВ «ЛУБНИФАРМ» може бути також здійснена за певними об’єктивними кількісними показниками. Так, наприклад, мірою виконання індивідуальних планових завдань може слугувати середньомісячний відсоток їх виконання X_{12}; трудовий потенціал може вимірюватись, наприклад, середнім стажем роботи на підприємстві X_{14}; показником добробуту є середня заробітна плата X_{16}, а якість роботи X_{15} визначається ступенем відповідності реальної роботи посадовим інструкціям, який виражається відносною кількістю працівників, що пройшли атестацію.

Складова *«Структура соціального партнерства»* співвідноситься з такими елементами, як *«планові завдання»*, що відповідають за змістом цьому

виду відносин на підприємстві, *«наявність та діяльність Ради соціального партнерства»*, *«стандарти роботи»* підприємства, а також *якістю виконання* робіт працівниками. Для діагностики структури соціального партнерства можуть бути використані відповідно показники X_{12}, X_9, X_{13}, X_{15}, які були розглянені вище.

Колективна згуртованість як ступінь об'єднання для спільних дій заради досягнення суспільно-корисних цілей людей, що пов'язані єдністю інтересів, оформлені структурно і мають органи управління, дисципліни і відповідальності, визначається такими елементами, як ступінь *неформальних стосунків* (форм прояву неформальних взаємовідносин в колективі підприємства та при взаємодії з клієнтами); *наявність профспілки* (добровільної громадської організації, що поєднує працівників, зв'язаних загальними інтересами по виду своєї діяльності, як у виробничій, так і в невиробничій сферах, для захисту трудових і соціально-економічних прав та інтересів своїх членів); *колективна згода* (погодженість між всіма працівниками підприємства з основних питань роботи та співжиття в колективі); *економічна свобода* (можливість для суб'єктів соціального партнерства вибирати сфери застосування свого майна, здібностей, знань та можливостей).

Для оцінки колективної згуртованості також можуть бути використані об'єктивні показники. Так, мірою неформальних стосунків є відносна середня кількість неформальних зібрань працівників (корпоративні зустрічі, дні народження, колективні обговорення) протягом звітного періоду X_{15}. Наявність профспілок доцільно охарактеризувати відсотком працівників X_8, які охоплені профспілковим членством, оскільки ступінь соціального партнерства є тим вищою, чим більший охват працівників профспілковим членством. Ступінь колективної згоди доцільно оцінювати за кількістю інцидентів в колективі підприємства протягом звітного періоду X_{11}. Соціальні гарантії працівникам, зокрема, X_7 - частину прибутку підприємства, яка

розподіляється поміж працівниками, можна вважати мірою економічної свободи.

Елементи *«традиції», «рівень самоуправління», «профспілки»* та *«неформальні стосунки»* у колективі визначають складову *«Корпоративна культура»* (мережу міжособових взаємин, які опосередковуються значимим для всього колективу змістом спільної діяльності).

Аналогічні співвідношення можуть бути встановлені для визначення елементів моделі. Зокрема, елемент *«Рада соціального партнерства»* напряму співвідноситься з такими складовими та елементами, як *«колективний договір», «кадрова політика», «адміністрація підприємства», «стандарти роботи», «структура соціального партнерства», «плани», «міра соціального партнерства»* та *«рівень самоуправління»*. Зв'язок може бути простежений, наприклад, між елементом *«Профспілки»* і такими елементами та характеристиками, як *«неформальні стосунки», «корпоративна культура», «рівень самоуправління», «міра соціального партнерства», «плани», «здійснення партнерських заходів», «трудовий потенціал»* та *«колективна згуртованість»*.

Цільова функція є центральним поняттям системи соціального партнерства на підприємстві. Саме в цій категорії концентруються всі функції кожного елементу та складової системної моделі. Міра соціального партнерства є своєрідним показником існуючої динамічної рівноваги між комплексом характеристик трудового колективу та формами реалізації місії торговельного підприємства. Забезпечення міри соціального партнерства в моделі визначається переважно самоуправлінням, наявністю та діяльністю Ради соціального партнерства, виконанням планів та наявністю профспілок,

Таким чином, для 11 елементів із 16 обрано кількісні показники, які можна визначити об’єктивно. Решта показників визначаються суб’єктивно і потребують незалежної експертної оцінки шляхом їх порівняння в подібних

торговельних підприємствах з використанням п'ятибальної шкали Лайкерта, в якій 1 — найгірше значення показника, 5 — найкраще.

Відзначимо, що об’єктивні показники дозволяють оцінити існуючий стан, а суб’єктивні показники стосуються оцінки переважно елементів, які визначають перспективний стан соціального партнерства і мають характер припущення.

Мірою соціального партнерства на ТОВ «ЛУБНИФАРМ» вважатимемо значення коефіцієнта Джині – показника, який характеризує диференціацію грошових доходів працівників підприємства у вигляді ступеня відхилення фактичного розподілу заробітних плат від абсолютно нормального їх розподілу. Коефіцієнт Джині розраховується за формулою:

$$J = 1 - \sum_{i} (L_i - L_{i-1})(S_{i-1} + S_i)$$

де i – кількість інтервалів, на які розбивалась загальна шкала доходів працівників підприємства,

$(L_i – L_{i\text{-}1})$ – відносна кількість працівників в даному інтервалі,

S_i , $S_{i\text{-}1}$ - частка сумарної зарплати на початок та кінець i-го інтервалу. Цей коефіцієнт відбиває різницю в доходах найбагатшої та найбіднішої частини працівників. Очевидно, чим ближче значення цього коефіцієнта до одиниці, тим вищою є диференціація доходів (нижчий рівень партнерства), і навпаки, чим ближче його значення до нуля, тим рівномірнішим є розподіл доходів (вищим рівень партнерства).

Для проведення дослідження автором був вибраний метод, оснований на проведенні повністю структурованих інтерв’ю та заздалегідь випробуваний на підвибірці з 4 торговельних підприємств опитувальник. Основними блоками опитувальника стали: загальні дані по підприємству; кількісні та якісні показники персоналу в 2023 році; економічні показники за 2023 рік з усіх видів діяльності; соціальні показники за 2023 рік; основні дані по респонденту. Рубрики опитувальника охопили ключові аспекти структурно-функціональної моделі соціального партнерства. Розглянуті питання дадуть

основу для висновків по факторах, що співвідносяться в рамках запропонованої теоретичної моделі.

Вибірка підприємств була сформована на основі декількох критеріїв, таких як розмір торговельного підприємства, область діяльності, географічне місцерозташування. Нижче наведені основні результати розрахунку за допомогою програмного пакету *STATISTICA Release 6*.

Рівняння множинної регресії коефіцієнта Джині з урахуванням найбільш значущих показників соціального партнерства має вигляд:

$$J = 1.842 - 0.032X_5 - 0.375X_7 - 0.219X_8 - 0.024X_9 + 0.330X_{11} - \\ - 0.520X_{12} - 0.615X_{13} + 0.08X_{15} - 0.0002X_{16}$$

Знайдене рівняння показує, що існує множинна кореляція між числовими оцінками елементів інтегрованої структурно-функціональної моделі та мірою соціального партнерства на підприємстві. Підставляючи у наведене рівняння значення елементів X_i для конкретного підприємства, можна отримати статистично виважену оцінку коефіцієнта Джині як міри соціального партнерства на підприємстві.

Більше того, знайдені коефіцієнти регресії показують, що на міру соціального партнерства найбільш значимий вплив здійснюють елементи, розташовані, переважно, вздовж головних діагоналей моделі, а саме: X_5 – рівень самоуправління, X_7 – міра економічної свободи, X_8 – охоплення працівників профспілками, X_9 – відповідність діяльності Ради соціального партнерства місії підприємства, X_{15} – якість виконання службових інструкцій, X_{11} – кількість інцидентів у колективі, X_{12} – виконання планових завдань, X_{13} – виконання стандартів роботи, X_{16} – добробут працівників. Логічно припустити, що має також відчуватись вплив елементів, які лежать на головних діагоналях, але коефіцієнти регресії яких із-за невеликого обсягу вибірки виявились малими. Це, зокрема, X_1 – оцінка періоду роботи підприємства та X_{10} – оцінка показників виконання статуту підприємства.

Отримані знаки коефіцієнтів регресії свідчать про те, що ступінь соціального партнерства зростає по мірі збільшення рівня самоуправління, економічної свободи, відповідності Ради соціального партнерства місії ТОВ «ЛУБНИФАРМ», кількості працівників, охоплених членством в профспілці та тих, що пройшли атестацію, а також їх добробуту. Він зменшується по мірі збільшення кількості інцидентів у колективі, погіршення виконання планових завдань та стандартів роботи.

На жаль, переважна більшість перерахованих показників колективними договорами не регламентуються.

Для ТОВ «Лубнифарм» також можна рекомендувати такі напрями вдосконалення розвитку найманих працівників за рахунок активізації соціального партнерства на рівні підприємства (табл. 3.1).

Упровадження вищевказаних заходів у практичну діяльність ТОВ «Лубнифарм» дозволить підвищити як рівень розвитку соціального партнерства й поліпшити стан системи професійного розвитку найманих працівників, так і посилити вплив результатів розвитку персоналу засобами соціального партнерства на результати діяльності підприємства загалом.

Підвищення результуючих показників діяльності підприємства (зростання прибутковості й рентабельності діяльності, збільшення обсягів оборотних засобів) дозволить, за необхідності, поступово нарощувати обсяги фінансування професійного і соціального розвитку трудових колективів, сприятиме зростанню якості трудового життя, лояльності персоналу, формуванню сильної корпоративної культури, підвищенню продуктивності та якості праці.

При цьому особливо важливе значення має забезпечення комплексного взаємозв’язку між станом розвитку соціального партнерства, системи професійного розвитку кадрів та впровадженням результатів професійного навчання у практичну діяльність ТОВ «Лубнифарм».

Таблиця 3.1.

Заходи щодо посилення взаємодії соціального партнерства, професійного розвитку та їх впливу на результати діяльності підприємства

Складові та їх дієвість			Заходи
СП*	ПР*	РД*	
+	+	+	- проведення системної оцінки ефективності функціонування кожної складової; - періодичне оцінювання системи підготовки найманих працівників на підприємстві, внесення відповідних змін за результатами оцінки
+	-	-	- реформування системи підготовки й розвитку найманих працівників на підприємстві; - зміна стилю управління, сприяння налагодженню комунікації між працівниками, формування корпоративної культури; - удосконалення організаційної структури; - актуалізація знань та здібностей, тобто узгодження їх із сучасними вимогами; - постійне поглиблення знань, безперервність навчання; - упровадження нових методів навчання.
-	+	-	- оцінка стану соціально-трудових відносин на підприємстві; - планування розвитку й вирішення питань соціально-трудових відносин згідно з поточними та стратегічними цілями підприємства.
-	-	+	- планування кар’єри працівника; - забезпечення соціальних гарантій; - створення і розвиток корпоративної культури.
+	+	-	- оцінювання наявних на підприємстві заходів із розвитку соціального партнерства й професійного розвитку відносно результатів діяльності підприємства, там самим виявлення існуючих лагів; - постановка задач і вирішення питань з професійного розвитку найманих працівників відповідно до поточних і стратегічних цілей підприємства.
-	+	+	- вирішення трудових спорів і правових питань відносин між роботодавцями і найманими працівниками; - дотримання необхідних умов праці, вдосконалення інженерно-психологічних, естетичних, соціальних умов праці; - створення умов для соціального розвитку; створення медичного, культурно- побутового, медично-оздоровчого забезпечення найманих працівників.
+	-	+	- оцінювання і відстеження виконання найманими працівниками повнота своїх посадових обов'язків; - мотивація найманих працівників до відповідальності, саморозвитку, безперервного набуття нових професійних знань; - оцінювання ефективності наявної на підприємстві системи з професійного розвитку персоналу, внесення відповідних змін за результатами оцінки.
-	-	-	- облік плинності кадрів, облік переміщення найманих працівників, облік винагород персоналу та стягнень з них; - виконання усіх вище перелічених заходів.

**Примітка: СП – соціальне партнерство, ПР – професійний розвиток найманих працівників, РД – результати діяльності підприємства.*

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.

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.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Лубнифарм» не є виробничим, а займається торгівлею фармацевтичних препаратів різного призначення під власною торговою маркою.

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 2023 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.

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.

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 «ЛУБНИФАРМ» 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, 2021*. № 7 (1). P. 637. URL: https://doi.org/10.1080/23311983.2021.1846255 (дата звернення: 30.10.2024)

2. Савчук Л. М. Функції соціального партнерства. *Науковий вісник УМО «Економіка та управління»*, 2016. № 2. С. 38-42.

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 (дата звернення: 30.10.2024)

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 (дата звернення: 30.10.2024)

5. Спасів Н., Кулина Г., Лубкей Н. Соціальне партнерство як імператива соціально-економічного розвитку України. *Вісник економіки*, 2022. №3. С. 8–19. URL: https://doi.org/10.35774/visnyk2022.03.008 (дата звернення: 30.10.2024)

6. Stovolos N. B. Essence and specificity of social partnership. *Spilnota*, 2017. №16. URL: http://www.spilnota.net.ua/ru/article/id-1897/ (дата звернення: 30.10.2024)

7. Draft Social Partnership and Public Procurement (Wales) Bill. URL:https://www.gov.wales/sites/default/files/consultations/2022-07/summary-ofresponses_0.pdf (дата звернення: 31.05.2024).

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: 31.05.2024).

9. Олефіров С. Ю. Соціальне партнерство як механізм взаємодії громадянського суспільства та влади. *Державне управління: удосконалення та*

розвиток, 2023. № 9. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2023_9_1(дата звернення: 30.10.2024)

10. Дученко М.М., Жук А.В. Теоретичні аспекти соціального партнерства у сфері соціально-трудових відносин. *Бізнес Інформ*, 2023. №5.78

11. Benefits of Social Dialogue URL: https://www.socialdialogue.org/benefits-of-social-dialogue (Дата звернення 31.05.2024).

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/441/49(дата звернення: 30.10.2024)

13. Tsymbaliuk S., Shkoda T. Social partnership in ensuring decent labor remuneration. *Social and labour relations: theory and practice*, 2021. №1. P. 11-20.URL: http://dx.doi.org/10.21511/slrtp.10(1).2021.02 (дата звернення: 30.10.2024)

14. Didenko N. O. European experience of social partnership and possibities of its implementation in Ukraine. *L'Europe Unie*, 2011. № 5. P. 18-28. URL:https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=591567 (дата звернення: 30.10.2024)

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/ (дата звернення: 30.10.2024)

16. Vorwarts Pharma. URL: https://vorwartspharma.com/ (дата звернення: 31.05.2024).

17. Річна фінансова звітність разом зі звітом незалежного аудитора ТОВ «ЛУБНИФАРМ» . URL: https://vorwartspharma.com/aboutus (дата звернення: 31.05.2024).

18. Кемарська Л.Г. Економічний аналіз (частина 2): конспект лекцій для студентів бакалаврату усіх форм навчання спеціальності 071 Облік та оподаткування. Кам'янське: ДДТУ, 2019. С. 74.

19. Кондратенко Н. О., Великих К. О. Фінансовий аналіз: конспект лекцій для студентів бакалаврату усіх форм навчання спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. Бекетова, 2021. С. 166.

20. What Is Human Resources (HR)? Description, Duties, and Jobs. URL: https://www.coursera.org/articles/what-is-hr (Дата звернення 31.05.2024).

21. Посадові інструкції: розроблення та оформлення. URL:http://km.dsp.gov.ua/news/178-posadov-nstrukcyi-rozroblennya-ta-oformlennya.html (Дата звернення 31.05.2024).

22. Обов'язкові кадрові документи. URL: https://hrliga.com/index.php?module=news&op=view&id=22567 (Дата звернення 31.05.2024).

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 31.05.2024).

25. Колективний договір у податковому обліку. *Дебет-Кредит*, 2012. № 43.с. 13-18.

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 01.08.2024).

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 11.09.2024).

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 11.09.2024).

29. Change happens through social dialogue. URL: https://www.fairwear.org/programmes/dialogue/ (Дата звернення 11.09.2024).

30. Красномовець В. А. Перспективи розвитку системи соціального партнерства в Україні. *Фінансовий простір*, 2013. №4 (12).с.80

31. Trade Unions. URL: https://www.studysmarter.co.uk/explanations/microeconomics/labour (Дата звернення 11.09.2024).

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 (Дата звернення 21.10.2024).

33. Delivering change: city partnerships and public assets. URL:https://www.centreforcities.org/reader/delivering-change-city-partnerships-make-public-assets/benefits-challenges (Дата звернення 21.10.2024).

34. Мартиненко М., Гронь О. Дуальна освіта як форма соціального партнерства. URL:http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/.pdf (Дата звернення 21.10.2024).

35. Концепція підготовки фахівців за дуальною формою здобуття освіти. *Офіційний вісник України*, 2018. № 76. С. 119.

36. Красномовець В. А. Перспективи розвитку системи соціального партнерства в Україні. Фінансовий простір. 2023. № 4. С. 191-195.

37. Лебедєв І. В. Соціальне партнерство як засіб подолання економічної кризи. Економіка та держава. 2019. № 4. С. 12-15.

38. Негель Л. С., Макаренко Л. Л. Світовий досвід розвитку соціального партнерства та його формування в Україні. Стратегічна панорама. 2014. № 2. С. 19-25

39. Петрачкович С. С. Принципи правового регулювання соціального партнерства. Форум права. 2021. № 3. С. 592-596.

40. Петров О. М., Осовий Г., Варениця В. Сучасний стан та пріоритетні напрями державної політики щодо розвитку національної моделі соціального діалогу в Україні. Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. 2010. № 3. С. 222-231. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2010_3_32 (дата звернення : 17.02.2024).

41. Савчук О. О. Актуальні проблеми розвитку соціального партнерства в Україні. Формування ринкових відносин в Україні. 2024. № 1. С. 188-193.

42. Ситник О. Ю. Соціальне партнерство як одна з головних передумов розвитку людського капіталу в Україні. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2019. Вип. 16(1). С. 81-88. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2019_16%281%29__15 (дата звернення : 17.02.2024).

43. Сорочищин М. В. Поняття соціального діалогу за Проектом Трудового кодексу України. Теоретичні та практичні проблеми реалізації прав людини у сфері праці і соціального забезпечення : тези доп. та наук. повідомл. Учасників II Міжнародної науково-практичної конференції ; м. Харків, 8-9 жовтня 2024 р.. Харків : Кроссроуд, 2024. С. 410-413.

44. Моцна І. В. Проблеми розвитку соціального партнерства в Україні та шляхи їх вирішення. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2019. Випуск 25, частина 1. С. 166–169.12.

45. Петроє О. М. Соціальний діалог як інститут державного управління: навч.-метод. матеріали. Київ : НАДУ, 2024. 84 с.

46. Партія Співтовариства про основні соціальні права працівників. Міжнародний документ від 9.12.2009 р. № 994_044. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_044. (дата звернення: 30.10.2024)

47. Бабич Т. Л., Євченко О. О. Перспективи шведсько-української співпраці щодо реалізації проекту з вирішення трудових спорів. URL: https://nspp.gov.ua/zagalnij-rozdil/perspektivi-shvedsko-ukrajinskoji-spivpratsi. (дата звернення: 30.10.2024)

48. Ляшенко Т. Система соціального партнерства в Україні на сучасному етапі. Наукові записки Інституту політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України. 2023. Вип. 3. С. 70–86.

49. Васюта В. Б., Галайда Т. О., Ігуш Т. С. Зарубіжний досвід регулювання соціально-трудових відносин. Глобальні та національні проблеми економіки. 2023. Випуск 21. С. 240–245.