

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

ПОТОЦЬКА АНАСТАСІЯ ОЛЕГІВНА

Допускається до захисту:
завідувач кафедри
менеджменту та поведінкової
економіки, д.е.н., професор
_____ Дороніна О.А.
« ____ » _____ 2024 р.

УДОСКОНАЛЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Спеціальність 073 Менеджмент
ОП «Менеджмент організацій та адміністрування»

Кваліфікаційна (магістерська) робота

Науковий керівник:
Якимова Н.С., професор кафедри
менеджменту та поведінкової
економіки, д.е.н., доцент

(підпис)

Оцінка: ____ / ____ / ____
(бали/за шкалою ЄКТС/за національною шкалою)

Голова ЕК: _____
(підпис)

Вінниця 2024

АНОТАЦІЯ

Потоцька А.О. Удосконалення соціальної політики підприємства. Спеціальність 073 Менеджмент, Освітня програма «Менеджмент організацій та адміністрування». Донецький національний університет імені Василя Стуса, Вінниця, 2024.

У кваліфікаційній (магістерській) роботі досліджено сутність та характеристика соціальної політики підприємства. Визначено мету, рівні та способи реалізації соціальної політики. Виокремлено особливості формування соціальної політики сучасного підприємства. Проаналізовано основні показники діяльності ТОВ «лайфселл». Досліджено кадрову політику підприємства. Проведено оцінку ефективності соціальної політики ТОВ «лайфселл». Запропоновано рекомендації щодо удосконалення системи управління соціальною політикою ТОВ «лайфселл». Розроблено пропозиції щодо формування стратегічних напрямів соціальної політики ТОВ «лайфселл».

Ключові слова: соціальна політика, внутрішня соціальна політика, зовнішня соціальна політика, інструменти та методи оцінки, соціальні витрати, система управління, стратегічні напрями.

80 с., 7 табл., 20 рис., 53 джерела.

Pototska A.O. Improvement of social policy at the enterprise. Specialty 073 Management. Educational Program «Management of organization and administration». Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia, 2024.

In the qualification (master's) work the essence and characteristics of the social policy of the enterprise was investigated. The goal, levels and methods of implementing the social policy are determined. The features of the formation of the social policy of a modern enterprise are highlighted. The main indicators of the activities of LLC «lifecell» are analyzed. The personnel policy of the enterprise is studied. The effectiveness of the social policy of LLC «lifecell» is assessed.

Recommendations for improving the social policy management system of LLC «lifecell» are offered. Proposals for the formation of strategic directions of the social policy of LLC «lifecell» are developed.

Keywords: social policy, internal social policy, external social policy, assessment tools and methods, social spending, management system, strategic directions.

80 p., 7 tabl., 20 fig., bibliography: 53 items.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
1.1 Сутність та характеристика соціальної політики підприємства.....	9
1.2 Мета, рівні та способи реалізації соціальної політики	15
1.3 Особливості формування соціальної політики сучасного підприємства	19
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «ЛАЙФСЕЛЛ».....	26
2.1 Основні показники діяльності ТОВ «лайфселл».....	26
2.2 Дослідження кадрової політики підприємства.....	33
2.3 Оцінка ефективності соціальної політики ТОВ «лайфселл».....	39
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «ЛАЙФСЕЛЛ».....	53
3.1 Рекомендації щодо удосконалення системи управління соціальною політикою ТОВ «лайфселл».....	53
3.2 Пропозиції щодо формування стратегічних напрямів соціальної політики ТОВ «лайфселл».....	61
ВИСНОВКИ	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ПОСИЛАНЬ	75

ВСТУП

Актуальність теми. Актуальність удосконалення соціальної політики підприємства зумовлена сучасними умовами ведення бізнесу, які вимагають не тільки фінансових успіхів, але й відповідальності перед працівниками, суспільством і довкіллям. Соціальна політика підприємства – це сукупність заходів, спрямованих на створення сприятливих умов праці, підтримку здоров'я працівників, забезпечення їх соціальних прав і благ, а також на реалізацію екологічних та соціальних зобов'язань компанії. Вона є важливим фактором конкурентоспроможності та привабливості для потенційних працівників, партнерів і інвесторів.

Удосконалення соціальної політики важливе з кількох причин:

- Підвищення продуктивності та мотивації працівників. Забезпечення справедливих умов праці, матеріальної винагороди та соціальних гарантій сприяє підвищенню мотивації і, як наслідок, продуктивності. Позитивне ставлення до працівників знижує плинність кадрів та залучає нових кваліфікованих спеціалістів.

- Зміцнення репутації та конкурентоспроможності. Підприємства з розвиненою соціальною політикою виглядають привабливішими для суспільства і потенційних партнерів, підвищують свою репутацію на ринку та формують позитивний імідж серед клієнтів, які все частіше звертають увагу на соціальну відповідальність бізнесу.

- Забезпечення відповідності державним і міжнародним стандартам. У багатьох країнах існують нормативи щодо соціальної політики, що вимагають певного рівня відповідальності перед працівниками та суспільством. Крім того, міжнародні партнери можуть мати власні вимоги щодо соціальної відповідальності, з якими компанія повинна узгоджувати свою діяльність.

- Сприяння сталому розвитку. Розвиток соціальної політики підприємства дозволяє впроваджувати стратегії сталого розвитку, що важливо

для збереження природних ресурсів, підтримки соціальної рівності та забезпечення довгострокового успіху підприємства.

– Ефективне управління ризиками. Неналежна соціальна політика може призвести до протестів працівників, судових позовів або конфліктів із місцевими громадами, що, в свою чергу, несе ризики для стабільної роботи підприємства. Удосконалення соціальної політики допомагає знизити ці ризики, забезпечуючи стабільність і передбачуваність бізнесу.

З огляду на зазначені аспекти, соціальна політика підприємства повинна бути адаптивною та стратегічно спрямованою, аби відповідати поточним викликам і тенденціям. Постійне удосконалення соціальної політики дозволяє підприємству створювати цінність не лише для себе, але й для суспільства, забезпечуючи вигідну взаємодію з усіма зацікавленими сторонами.

Теоретико-методологічні основи формування та розвитку соціальної політики підприємства досліджуються у роботах таких вітчизняних науковців, як В. Вакуленко, О. Грішнова, С. Гриневська, В. Звонар, Т. Калінеску, А. Колот, Е. Лібанова, Г. Ліхоносова, О. Макарова, С. Мельник, М. Орлатий, О. Палій, О. Скрипнюк, В. Скуратівський, В. Сумцов, Є. Чернявська, Л. Шамілева, Т. Шаповалова, Л. Шевчук та багатьох інших. Незважаючи на значну кількість наукових досліджень та практичний досвід, вчені продовжують активно вивчати питання удосконалення соціальної політики підприємства. Усе зазначене зумовило вибір теми, підтверджує її актуальність та визначає об'єкт, предмет, мету та завдання дослідження.

Мета та завдання дослідження. Мета кваліфікаційної (магістерської) роботи полягає у теоретичному узагальненні та розробці пропозицій щодо удосконалення соціальної політики підприємства.

Відповідно до поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:
дослідити сутність та характеристика соціальної політики підприємства;
визначити мету, рівні та способи реалізації соціальної політики;
виокремити особливості формування соціальної політики сучасного підприємства;

проаналізувати основні показники діяльності ТОВ «лайфселл»;
дослідити кадрову політику підприємства;
провести оцінку ефективності соціальної політики ТОВ «лайфселл»;
запропонувати рекомендації щодо удосконалення системи управління соціальною політикою ТОВ «лайфселл»;
розробити пропозиції щодо формування стратегічних напрямів соціальної політики ТОВ «лайфселл».

Об'єктом дослідження є процес удосконалення соціальної політики підприємства ТОВ «лайфселл».

Предметом дослідження є теоретико-методичні та науково-практичні аспекти удосконалення соціальної політики підприємства.

Методи дослідження. Методологічною основою дослідження є праці вітчизняних та зарубіжних науковців, які вивчають питання соціальної політики підприємства. Задля виконання поставлених у роботі завдань було використано такі загальнонаукові та специфічні методи дослідження: аналізу, синтезу, порівняння, системного аналізу, абстрагування та логічного узагальнення – для розробки напрямів удосконалення соціальної політики підприємства.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативно-правові акти України, внутрішньокорпоративні документи, фінансова та бухгалтерська звітність, інформація з офіційного сайту ТОВ «лайфселл», наукові монографії та статті, матеріали науково-практичних конференцій, періодичних видань, результати власних досліджень.

Теоретичне та практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що впровадження запропонованих автором методичних розробок та практичних рекомендацій сприятиме удосконаленню соціальної політики підприємства. Запропоновані в роботі заходи будуть прийняті до впровадження при розробці стратегії управління діяльністю підприємства.

Апробація результатів дослідження. Результати проведеного дослідження опубліковано: Потоцька А.О. Напрями удосконалення соціальної

політики підприємства. *Управління розвитком соціально-економічних систем: глобалізація, підприємництво, стале економічне зростання: праці XXIV Міжнародної наукової конференції студентів та молодих учених (03 грудня 2024 р., м. Вінниця). Ред. кол. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2024.*

Положення, що виносяться на захист. Наукова новизна отриманих результатів полягає у поглибленні теоретичних положень та розробці практичних рекомендацій щодо формування напрямів удосконалення соціальної політики підприємства. До найбільш вагомих результатів дослідження, які визначають його наукову новизну, віднесено такі: запропоновано рекомендації щодо удосконалення системи управління соціальною політикою ТОВ «лайфселл», що спрямовані на підвищення ефективності соціальної діяльності та її позитивного впливу як на персонал, так і на зовнішні зацікавлені сторони; сформовано структурно-логічну модель удосконалення системи управління соціальною політикою ТОВ «лайфселл», що спрямована на виявлення та вирішення проблемних соціальних сфер, що в кінцевому результаті має позитивно вплинути на ефективність компанії; розроблено пропозиції щодо формування стратегічних напрямів соціальної політики ТОВ «лайфселл», що враховує як внутрішні, так і зовнішні аспекти соціального розвитку, орієнтуючись на потреби співробітників, вимоги ринку, а також імідж компанії серед споживачів і громадськості.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних посилань. Повний обсяг роботи – 80 сторінок друкованого тексту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та характеристика соціальної політики підприємства

Соціальна політика підприємства має важливий вплив на покращення якості життя як працівників, так і суспільства в цілому. Вона поєднує інтереси суспільства, роботодавців і працівників, враховуючи економічні й соціальні аспекти як усередині підприємства, так і в його зовнішньому середовищі. Це робить необхідним розвиток та вдосконалення соціальної політики.

У науковій літературі існують різні підходи до розуміння соціальної політики. У вузькому значенні її трактують як діяльність із захисту соціальних прав та безпеки працівників і суспільства. У широкому сенсі це система дій, спрямована на підтримку та розвиток соціальних відносин, заснована на принципах забезпечення стабільності й безпеки.

Соціальна політика підприємства, зазвичай, передбачає управління соціальними послугами для працівників та їхніх родин. Це комплекс заходів для вирішення соціальних питань, який мотивує персонал і підвищує ефективність роботи.

У табл. 1.1 наведено підходи до визначення поняття соціальної політики підприємства. Усі науковці наголошують на важливості створення сприятливих умов праці, забезпеченні соціального захисту, розвитку працівників і покращенні їхнього добробуту [2; 23].

Деякі вчені додають власний акцент: хтось звертає увагу на соціальну безпеку, інші – на захист соціально вразливих груп, забезпечення безпечного середовища або оптимізацію використання соціальних ресурсів підприємства. Отже, наведені визначення відображають різні підходи до соціальної політики підприємства, але в цілому всі вони акцентують увагу на забезпеченні соціальної захищеності, розвитку персоналу та створенні сприятливих умов праці.

Таблиця 1.1 – Підходи до визначення поняття соціальної політики підприємства [2; 10; 20; 27; 48]

Автори	Визначення
Лобза А.В., Соломонова А.Г.	Соціальна політика підприємства – це комплекс заходів, що має на меті вирішити різноманітні соціально-побутові проблеми персоналу, таким чином мотивуючи їх та підвищуючи ефективність праці працівників
Шепеленко С.М.	Соціальна політика підприємства – це управління процесом надання соціальних послуг та створення відповідних умов працівникам підприємств та їх сім'ям, мотивуючи та підвищуючи ефективність їх інноваційно-креативних здібностей, з метою формування адаптивно-прогресивного розвитку суб'єктів господарювання та держави
Семенова О.В.	Соціальна політика підприємства – це діяльність, спрямована на забезпечення соціального захисту працівників, створення умов для їхнього професійного та особистісного розвитку, підвищення якості трудового життя та гармонізації відносин у трудовому колективі
Юрчик Г.М.	Соціальна політика підприємства – це система цілеспрямованої діяльності суб'єктів, що сформувалися в суспільстві, спрямована на формування соціальної безпеки людини й суспільства
Шевчук Л. І.	Соціальна політика підприємства – це інструмент забезпечення стабільності трудових відносин через реалізацію програм соціальної підтримки та забезпечення рівних можливостей для розвитку кар'єри працівників

Соціальна політика підприємства має базуватися на кількох ключових принципах: забезпечення матеріальних і нематеріальних потреб співробітників, прозорість витрат підприємства, звітність щодо видатків і їх результатів, надання соціальних пільг (таких як страхування при старості, непрацездатності чи безробітті) відповідно до державних і регіональних стандартів, а також врахування змін у життєвих стандартах і цінностях суспільства.

Як частина управління персоналом, соціальна політика підприємства сприяє запобіганню конфліктів, покращенню стосунків між керівництвом і працівниками, ефективному залученню нових кадрів, створенню позитивного іміджу компанії та формуванню лояльності колективу. Соціальна політика

включає такі напрями, як стабільність зайнятості, доходи працівників, співпраця з профспілками, соціальний захист і покращення умов праці.

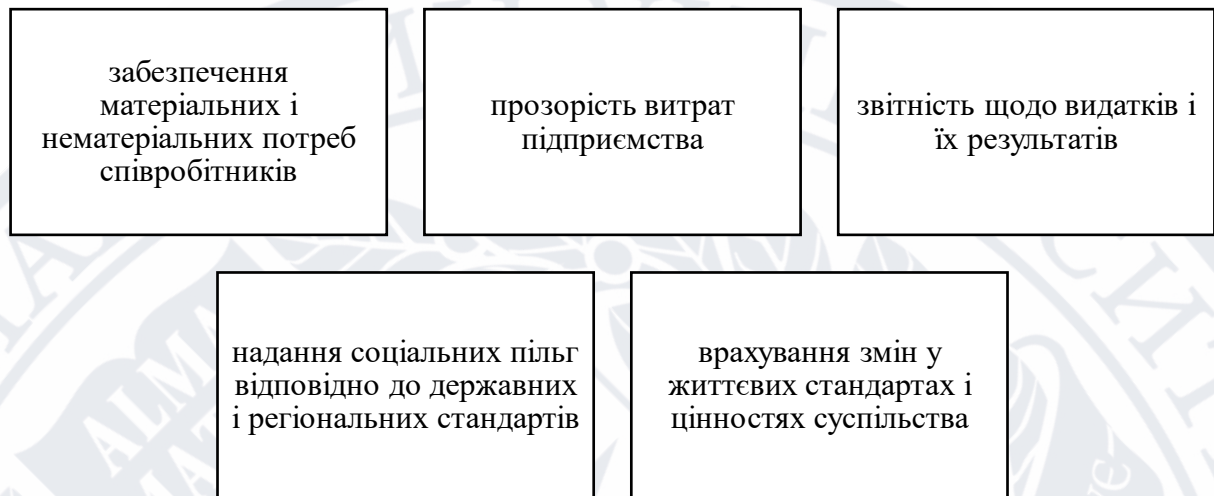


Рисунок 1.1 – Принципи соціальної політики підприємства [2; 27]

Всі ці аспекти переплітаються й залежать один від одного, підкріплюючись економічними показниками розвитку підприємства. Щоб успішно впровадити зміни, важливо не лише дотримуватися принципів на теоретичному рівні, а й реально застосовувати їх у діяльності підприємства.

Щоб вдосконалити соціальну політику на сучасному українському підприємстві, потрібно реалізувати низку заходів, спрямованих на ефективну співпрацю між роботодавцем і працівниками (рис. 1.2). До цих заходів належать:

- Створення комісії для контролю за виконанням колективного договору.
- Профспілкове членство для всіх співробітників.
- Висока узгодженість інтересів працівників і адміністрації.
- Дотримання законодавства про працю і прав співробітників.
- Наявність розширеного соціального пакета, який включає побутове й медичне обслуговування та організацію відпочинку.

- Ефективна система мотивації для заохочення до роботи.
- Наявність сильного лідера профспілки в організації.
- Присутність кваліфікованих спеціалістів з розробки та реалізації соціальної політики; створення соціального відділу.
- Турбота про дітей співробітників.
- Цільове використання коштів, які накопичує профспілкова організація.

Ці заходи сприяють зміцненню соціального партнерства на підприємстві та покращують умови роботи й соціальний захист працівників.

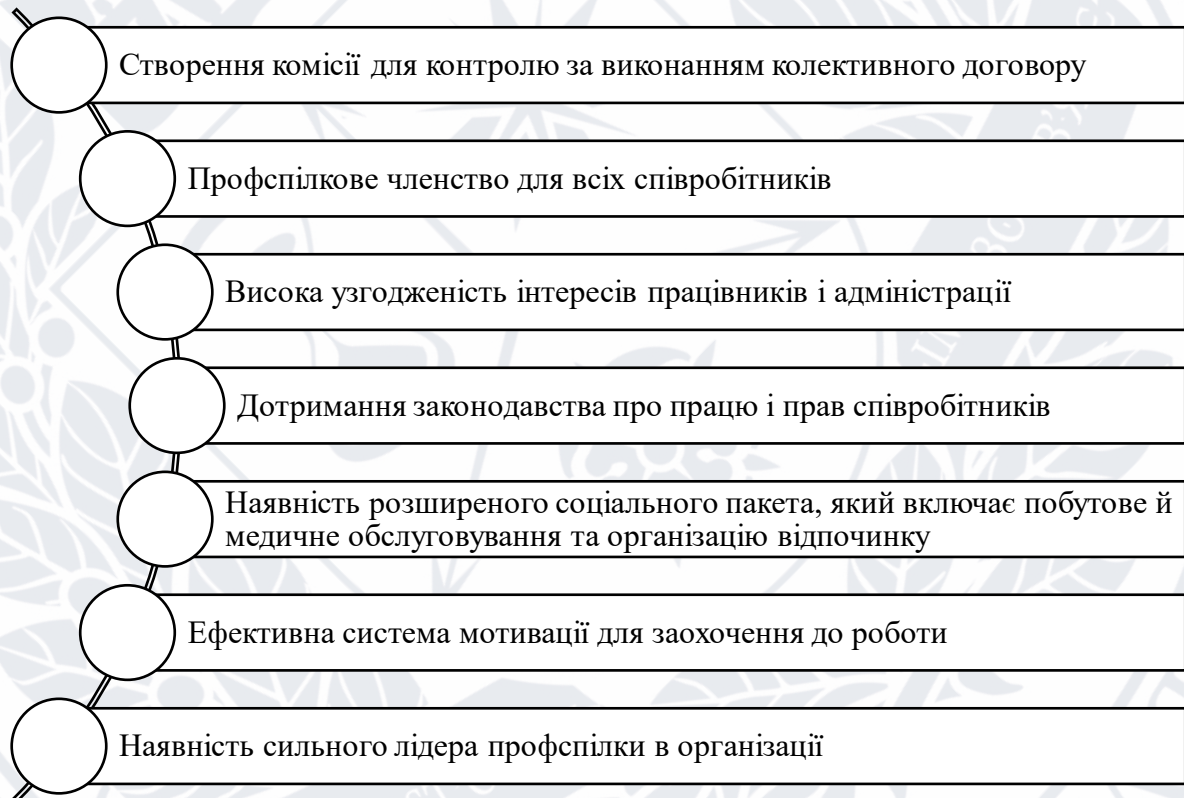


Рисунок 1.2 – Заходи щодо дотримання принципів соціальної політики підприємства [10; 23]

Щоб покращити соціальну політику на підприємстві, потрібно створити проект, який базуватиметься на умовах і принципах формування ефективної соціальної політики. Оскільки подібних прикладів в українських компаніях

поки що немає, спираючись на зарубіжний досвід, можна виокремити наступні кроки у такому проекті (рис. 1.3):

- Розробка стратегічного плану покращення соціальної політики.
- Створення проекту для оптимізації механізму соціальних витрат.
- Посилення соціального пакету для працівників.
- Розширення соціальної відповідальності підприємства.
- Модернізація соціальної інфраструктури компанії.
- Оцінка потреби в спеціалістах для розробки й впровадження соціальної політики, а також у створенні окремого соціального відділу.
- Оцінка необхідності зміни профспілкового лідера.
- Прийняття рішень щодо організаційних змін і впровадження прозорого фінансового контролю за соціальними витратами.
- Затвердження стратегічного плану покращення соціальної політики.
- Аналіз нововведень і визначення ключових переваг нового стратегічного плану.
- Формування єдиного плану для реалізації нової соціальної політики на основі запланованих змін.

Цей підхід допоможе підприємству зміцнити соціальну політику і створити комфортніші умови для співробітників, підвищуючи лояльність і соціальну відповідальність організації.

Проектні заходи з покращення соціальної політики можуть лише рекомендуватися підприємствам і залежать від їхніх фінансових та організаційних можливостей, а також від наявності відповідних фахівців. Впровадження таких заходів потребує значних інвестицій і залучення висококваліфікованих спеціалістів, часу для обґрунтування та оптимізації проекту [14; 48].

Також важлива підтримка профспілки підприємства, яка може ініціювати та забезпечити впровадження проекту. Незважаючи на складнощі, такі зміни вигідні і для роботодавців, і для персоналу.



Рисунок 1.3 – Зміст проектних заходів із покращення стану соціальної політики підприємства [14; 20]

Проект дозволить профспілці працювати ефективніше, посилить соціальні гарантії для працівників і допоможе створити прозору систему контролю за витратами на соціальні потреби. Це призведе до організаційних змін у сфері соціальної політики підприємства.

Таким чином, соціальна політика підприємства розглядається як управління наданням соціальних послуг для співробітників і їхніх родин, а

також як комплекс заходів для вирішення їхніх соціальних потреб, що мотивує працівників і підвищує ефективність роботи. Основні напрями соціально-економічної політики включають зайнятість, стабільність доходів, відносини з профспілками, соціальний захист і покращення якості трудового життя. Соціальний захист, розвиток працівників та збереження їхнього здоров'я сприяють успіху підприємства, але для цього необхідне практичне впровадження конкретних заходів у роботу компанії.

1.2 Мета, рівні та способи реалізації соціальної політики

У сучасних ринкових умовах ефективність діяльності підприємства тісно пов'язана з розвитком його соціальної політики. Вона створює сприятливі умови для роботи працівників, сприяючи розкриттю їхніх можливостей. Без належних соціальних умов досягти стратегічних цілей підприємства стає складно. Соціальна політика охоплює як внутрішнє середовище підприємства, де важлива соціальна організація трудового процесу, так і зовнішнє – взаємодію з місцевими громадами та реалізацію соціальних програм.

Підприємства, інвестуючи в розвиток соціальної інфраструктури громади, часто стикаються з дилемою: чим більше ресурсів направлено на зовнішні соціальні проекти, тим менше залишається для внутрішнього розвитку. Це питання пов'язане з соціальною відповідальністю бізнесу, яка сьогодні визнається як необхідність для забезпечення соціальних потреб співробітників, споживачів та суспільства загалом [9; 15].

Соціальна політика підприємства заснована на таких цінностях, як право на життя, рівність, справедливість, солідарність, і ґрунтується на управлінні процесом надання соціальних послуг співробітникам та їхнім родинам. Вона передбачає вирішення соціально-побутових проблем працівників, підвищення їхньої мотивації та ефективності. Її об'єктами є працівники, їхні родини, а також інші громадяни, яким надаються послуги на добровільній основі.

Основний предмет соціальної політики – забезпечення працівників та їхніх родин соціальними послугами та підтримкою, у тому числі благодійною допомогою.

Соціальна система підприємства охоплює комплекс заходів для забезпечення соціального захисту працівників. Вона спрямована на створення належних умов праці, підтримку продуктивної зайнятості, адекватну оплату, розвиток творчих здібностей, підвищення загального освітнього та професійного рівня працівників, формування здорових трудових відносин і партнерства, покращення житлових та побутових умов. Крім цього, передбачаються й інші соціальні заходи для підтримки співробітників.

Основні принципи соціальної політики підприємства включають мотивацію працівників, матеріальне стимулювання, врахування їхніх матеріальних та нематеріальних потреб, прозорість витрат, уникнення дублювання соціальної підтримки, яку вже забезпечують державні установи, а також адаптацію до підвищення життєвих стандартів і суспільних цінностей. Головною метою такої політики є забезпечення гідних умов праці та покращення якості трудового життя (рис. 1.4).



Рисунок 1.4 – Мета соціальної політики підприємства [12; 21]

Організація соціальної діяльності на підприємстві має три рівні, які працюють відносно самостійно, але утворюють ієрархічну систему (рис. 1.5). Така структура забезпечує масштабність і узгодженість соціальних заходів, спрямованих на досягнення цілей, що стосуються умов, якості та рівня життя працівників. Досягнення соціальних цілей можливе через вирішення проблем матеріального добробуту та соціального захисту персоналу.



Рисунок 1.5 – Рівні соціальної діяльності підприємства [9; 24]

Цілі соціальної політики підприємства формуються з урахуванням особливостей внутрішнього і зовнішнього середовища та орієнтовані як на персонал, так і на суспільство. Реалізація такої політики сприятиме зростанню продуктивності праці, збільшенню обсягів виробництва та покращенню загальних результатів діяльності.

Ефективна соціальна політика повинна враховувати наявні ресурси, такі як інтелектуальний, людський і соціальний капітал, що є важливими для конкурентоспроможності підприємства. Для задоволення соціальних потреб необхідно визначити фінансові можливості підприємства та джерела фінансування (табл. 1.2) [19; 51].

Таблиця 1.2 – Способи реалізації підприємством соціальної політики

Соціальні групи	Способи реалізації	Джерела фінансування
Власники підприємства	Сплата дивідендів, нарахування та виплата відсотків за акціями	Прибуток підприємства
Персонал підприємства	Забезпечення справедливого матеріального винагородження працівників	Собівартість продукції (послуг), прибуток підприємства.
Постачальники	Своєчасна оплата матеріальних ресурсів, сплата штрафів, пені або неустойки	Собівартість продукції (послуг), прибуток підприємства, інші витрати звичайної діяльності
Споживачі	Удосконалення якості та зменшення вартості продукції (послуг)	Собівартість продукції (послуг)
Суспільство	Сплата податків, зборів та інших обов'язкових платежів, поліпшення житлово-побутових і соціально-культурних умов працюючих	Собівартість продукції (послуг), прибуток підприємства, інші витрати звичайної діяльності

Основою управління соціальними процесами на підприємстві є план соціальної політики. Його розробка зосереджена на покращенні умов праці для всіх працівників, розвитку соціальної інфраструктури, забезпеченні можливостей для здорового відпочинку та добробуту співробітників і їхніх сімей.

Практика соціальної політики рекомендує включати до плану такі основні елементи: покращення соціальної структури колективу, забезпечення безпечних і комфортних умов праці, справедливу оплату, поліпшення житлових та культурних умов, надання додаткових соціальних послуг і стимулів, а також розвиток активності і виховної роботи в колективі [19; 24].

Таким чином, проведені дослідження показують, що для підприємств України пріоритетом є забезпечення працівникам достатньої зарплати, яка б дозволила їм підтримувати добробут. Оскільки для багатьох працівників зарплата – це основне джерело доходу, що безпосередньо впливає на їхній життєвий рівень. Соціальна політика підприємства має узгоджуватися із

загальною соціальною політикою держави, враховуючи державні стандарти та цілі. Це дозволяє ефективно вирішувати як національні соціальні завдання, так і потреби конкретних колективів, знаходячи додаткові ресурси для підтримки працівників.

Соціальна політика підприємства також включає розвиток соціальної інфраструктури та створення умов, які підвищують якість трудового життя співробітників. Компанії, які прагнуть виділитися на ринку не лише якістю своїх продуктів, але й умовами праці, забезпечують своїм працівникам більше, ніж мінімальні вимоги. Саме такі підприємства досягають успіху, оскільки їхні працівники відчують підтримку і комфортні умови, що сприяє їхній мотивації та ефективності.

Отже, ефективна соціальна політика підприємства є ключовим фактором його успішного функціонування та конкурентоспроможності. Вона спрямована на покращення умов праці, забезпечення гідної оплати, соціальної підтримки і розвитку працівників. Соціальна політика повинна узгоджуватися з державними стандартами, але водночас підприємство має враховувати специфіку свого колективу для максимального задоволення його потреб.

1.3 Особливості формування соціальної політики сучасного підприємства

Сьогодні репутація підприємства залежить не лише від комерційного успіху та якості продукції, а й від його активної участі у вирішенні місцевих проблем. Тому підприємства все частіше застосовують підхід «корпоративного громадянства», згідно з яким підприємство, як «громадянин» своєї території, зобов'язане сплачувати податки, дотримуватись трудового законодавства, захищати довкілля, а також нести додаткову відповідальність, зокрема підтримувати місцеву інфраструктуру й реалізовувати спільні проекти з місцевою владою.

Соціальна політика підприємства охоплює як внутрішню, так і зовнішню сферу. Внутрішня частина пов'язана із соціальною організацією праці на підприємстві, а зовнішня – із задоволенням суспільних потреб у товарах і послугах та взаємодією з місцевими громадами. Однак тут виникає дилема: чим більше компанія інвестує у місцевий соціальний розвиток, тим менше коштів залишається на її внутрішні соціальні потреби, що загострює питання обсягів соціальної відповідальності бізнесу перед громадою [3; 16].

На управління соціальною політикою підприємства впливають зовнішні й внутрішні фактори (рис. 1.6). До зовнішніх належать державна соціальна політика, вимоги трудового законодавства, обов'язкове соціальне страхування, підтримка профспілок, громадська думка, готовність споживачів підтримувати соціальну політику підприємства, а також податкові пільги. Внутрішніми факторами є корпоративна філософія, соціально орієнтована маркетингова стратегія, підходи до управління та особисті цінності власника компанії.

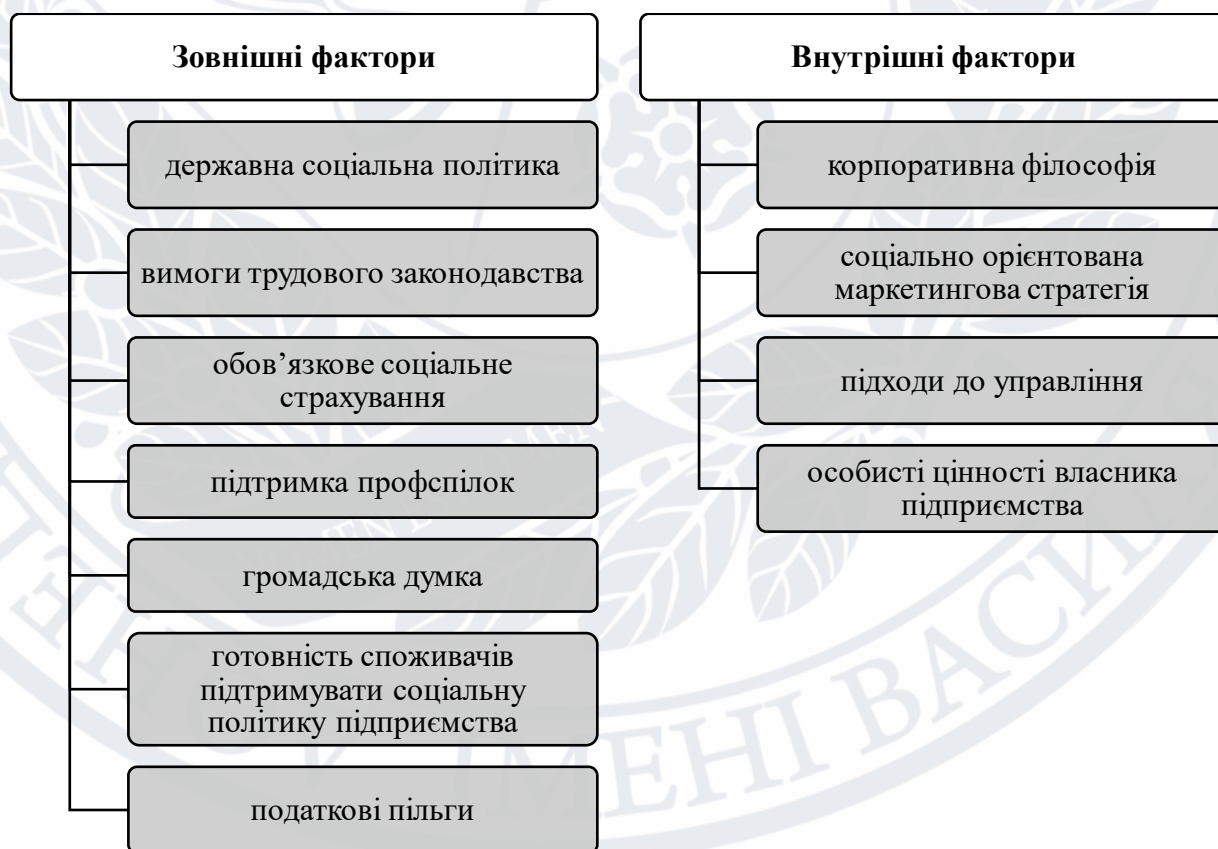


Рисунок 1.6 – Фактори впливу на формування соціальної політики підприємства [4; 22]

Вивчаючи причини та роль надання підприємством добровільних соціальних послуг, можна побачити різні погляди. Деякі експерти вважають, що такі заходи виникли як спадок від планової економіки, коли підприємства намагалися забезпечити працівників базовими соціальними гарантіями через обмежену державну підтримку. Ця традиція досі спонукає роботодавців надавати допомогу співробітникам у важких життєвих ситуаціях. Така система діє як свого роду субсидії, компенсуючи брак державної підтримки.

Інші бачать у цьому позитивний ефект інтеграції, де соціальна підтримка об'єднує колектив на основі спільних заходів, як-от культурні, спортивні чи святкові події. Ці заходи не лише допомагають підтримувати згуртованість, але й роблять підприємство привабливішим для зовнішнього ринку праці. Наприклад, додаткові виплати, соціальні пакети та пільгові умови, такі як оплата страхування чи транспорту, підсилюють прив'язаність працівників до компанії [8; 25].

Соціальні ініціативи, спрямовані на підтримку працівників, мають економічне значення. Це включає збереження кваліфікованих кадрів, виховання лояльності, підвищення ефективності праці, а також створення позитивного іміджу компанії як всередині, так і назовні. Підприємство, яке дбає про соціальний захист співробітників, не тільки забезпечує додаткові послуги, що можуть перевищувати державні норми, а й зміцнює моральну атмосферу та позитивно сприймається громадськістю.

Внутрішня соціальна політика підприємства тісно пов'язана з його економічною стратегією і передбачає управління наданням соціальних послуг працівникам та їхнім родинам, окрім виплати зарплати. Соціальні послуги включають усі блага, які організація надає на основі законодавства, договорів або добровільно – від послуг на основі тарифних угод і колективних договорів до спеціальних соціальних програм.

Основні елементи соціальної політики на підприємстві відображені на рис. 1.7 [4;13].

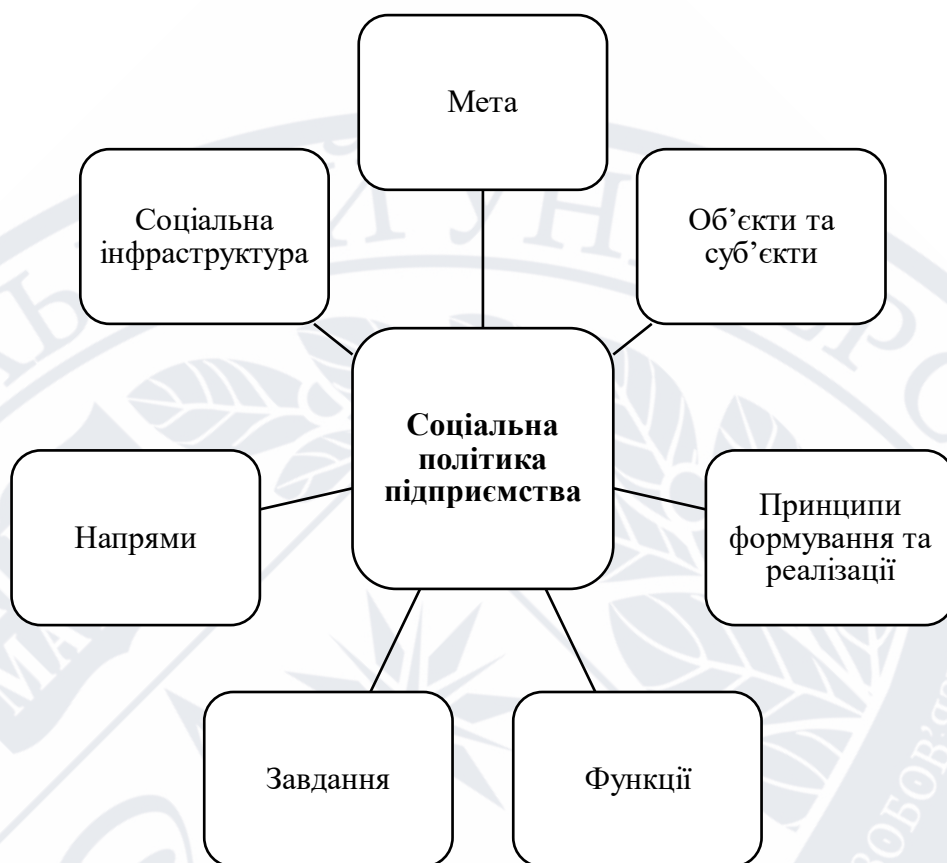


Рисунок 1.7 – Основні елементи соціальної політики на підприємстві

Мета соціальної політики полягає в забезпеченні безпечних умов праці, створенні можливостей для розвитку та задоволення потреб працівників, зміцненні їх здоров'я, а також підтримці екологічної безпеки. Основною метою є втілення концепції гідної праці та підвищення якості трудового життя.

Соціальна політика має базуватись на таких принципах, як врахування матеріальних і нематеріальних потреб співробітників, прозорість видатків, економічна ефективність, унікальність пропозицій, які не дублюють інші соціальні програми, та адаптація до зростаючих життєвих стандартів.

Соціальна політика виконує такі функції: попередження конфліктів, покращення відносин між керівництвом і працівниками, залучення нових кадрів, створення позитивного іміджу підприємства в суспільстві і підвищення лояльності персоналу [8; 50].

Напрямки розвитку соціальної політики охоплюють стабільність зайнятості, регулювання доходів, співпрацю з профспілками, соціальне забезпечення і захист працівників, покращення якості трудового життя. Усі ці напрямки тісно взаємопов'язані і сприяють комплексному розвитку підприємства.

Соціальна інфраструктура має важливе значення для реалізації соціальної політики підприємства, забезпечуючи працівників і їхні сім'ї життєво необхідними послугами та задовольняючи їхні побутові, культурні й інтелектуальні потреби. Соціальна політика також є цінним ресурсом для мотивації, адже соціально-орієнтована кадрова політика повинна сприяти задоволенню потреб працівників і підвищенню їхньої мотивації до праці.

Підприємство забезпечує соціальний захист працівників через пільги й гарантії, такі як соціальне страхування та додаткові виплати. Окрім обов'язкових виплат, воно може надавати додаткові матеріальні стимули, що є частиною соціальних пакетів, - це може бути ініціативою керівництва або результатом домовленостей із трудовим колективом. Успіх підприємства залежить не лише від матеріальної підтримки, але й від того, наскільки працівники відчують повагу й можливості для розвитку, що сприяє їхньому залученню й відданості роботі [4; 22].

Завершальний етап управління соціальною політикою – це оцінка її ефективності, координація, контроль за впровадженням змін та формування звітності. Це дозволяє підприємству посилити свій вплив на результати господарської діяльності через підвищення рівня соціальної підтримки працівників.

Одним із ключових викликів для ефективної соціальної політики підприємства є вдосконалення управління соціальними витратами. Через нестабільне фінансове становище багато підприємств не можуть підтримувати соціальну сферу. Водночас заробітна плата вже не виконує повною мірою своїх

функцій, адже вона не забезпечує відтворення робочої сили та не регулює споживчий попит, що знижує конкурентоспроможність на міжнародному ринку. Витрати на зарплату та соціальні відрахування становлять найменшу частку загальних витрат підприємства.

Руйнування соціальної інфраструктури під час війни та відсутність сучасних форм соціального захисту, адаптованих до ринкової економіки, також негативно позначаються на працівниках. Заробітна плата залишається основним засобом вирішення соціальних питань, але підвищення соціальних витрат може бути більш ефективним та економним методом мотивації працівників, ніж просто збільшення зарплати.

Для ефективного управління соціальними витратами підприємству важливо чітко структурувати та класифікувати їх відповідно до вимог фінансового, податкового та управлінського обліку. Задоволення соціальних потреб різних груп працівників залежить від загальних обсягів діяльності підприємства, що впливає на розмір податків, обов'язкових платежів, поточних витрат і прибутків, які можна спрямувати на соціальні потреби. Важливо обрати ефективний спосіб реалізації соціальних програм, оцінити вартість таких заходів та визначити джерела фінансування [4; 16].

Отже, сьогодні на підприємствах стають все помітнішими фактори, які стримують соціальні інвестиції, серед них – недотримання законодавчо встановлених прав працівників, порушення міжнародних трудових стандартів, відсутність системного підходу до інвестицій у персонал, економія на охороні праці та здоров'ї, низькі зарплати та заборгованість із виплат. Також глобалізація економіки та незрілість соціального партнерства в Україні посилюють експлуатацію праці.

Основними проблемами в удосконаленні соціальної політики підприємств наразі є: зниження рівня життя, що зумовлює фокус працівників на грошовій винагороді; мінімальне забезпечення соціальних гарантій через низьку мотивацію підприємств розвивати цей напрям; скорочення або

ліквідація власних об'єктів соціальної інфраструктури через несприятливі умови.

Важливо вивчати досвід розвинених країн, де соціальна політика підприємств спрямована на забезпечення рівних можливостей, страхування від ризиків зниження рівня життя та регулювання доходів працівників. Для підтримки соціального розвитку доцільно запроваджувати практики соціальної звітності та аудиту на підприємствах в Україні.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «ЛАЙФСЕЛЛ»

2.1 Основні показники діяльності ТОВ «лайфселл»

ТОВ «лайфселл» – це українська телекомунікаційна компанія, яка почала працювати в Україні в лютому 2005 року під назвою ТОВ «Астеліт». У 2016 році компанія пройшла ребрендинг і змінила назву на ТОВ «лайфселл». Вона надає послуги мобільного зв'язку та швидкісного інтернету, активно розвиваючи інновації в телекомунікаціях. Серед основних напрямків її діяльності – створення «розумних» міст і регіонів, підвищення безпеки громадян та розвиток мереж інтернету речей (IoT). Компанія пропонує вигідні тарифи та різноманітні цифрові сервіси, як-от месенджер ViP, хмарне сховище lifebox, мобільні платежі, а також сервіси для перегляду ТБ та музики (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Загальна інформація про ТОВ «лайфселл» [39; 46]

Ознаки	Характеристика
Назва	Товариство з обмеженою відповідальністю «лайфселл»
Скорочена назва	ТОВ «лайфселл»
ЄДРПОУ	22859846
Юридична адреса	Україна, 03110, місто Київ, вулиця Солом'янська, будинок 11, літера «А»
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Основна сфера діяльності	61.20 Діяльність у сфері безпроводового електрозв'язку
Засновник	ЛАЙФСЕЛЛ ВЕНЧУРС КООПЕРАТИФ Ю.А., Нідерланди, Нідерланди, Густав Махлерплейн 2 (1082 МА) Амстердам, розмір внеску до статутного фонду - 12711848744,60 грн.
Обсяг статутного капіталу (грн.)	12711848744,60

Основні економічні показники фінансової діяльності ТОВ «лайфселл» за 2019-2023 рр. представлені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Основні економічні показники фінансової діяльності ТОВ «лайфселл» за 2019-2023 рр., тис. грн. [42; 43; 44; 45]

Показник	2019	2020	2021	2022	2023
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	5 983 804	6 835 816	8 482 687	9 411 748	11 712 123
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	4 648 675	5 076 862	5 749 336	6 287 636	6 872 799
Валовий прибуток	1 335 129	1 758 954	2 733 351	3 124 112	4 839 324
Фінансовий результат від операційної діяльності	379 928	770 198	1 594 991	1 892 074	3 375 415
Фінансовий результат до оподаткування	-1 134 151	6 958	752 052	1 188 104	3 135 900
Чистий фінансовий результат	-1 134 151	2 588 662	610 855	972 269	2 567 707
Необоротні активи	12 679 638	15 584 295	15 783 279	14 967 831	15 002 069
Оборотні активи	797 217	1 085 094	1 701 884	3 963 158	6 659 200
Фонд оплати праці	421 419	481 799	500 052	573 858	726 457

Табл. 2.2 відображає ключові фінансові показники діяльності ТОВ «лайфселл» за період 2019–2023 рр., зокрема в розрізі доходів, витрат, активів та фонду оплати праці.

Чистий дохід від реалізації (виручка) стабільно зростає: з 5,98 млрд грн у 2019 році до 11,71 млрд грн у 2023 році.

Собівартість реалізації також зростала, але повільніше, ніж дохід, що свідчить про ефективніше управління витратами.

Валовий прибуток збільшився від 1,34 млрд грн у 2019 році до 4,84 млрд грн у 2023 році, демонструючи позитивну динаміку.

Фінансовий результат від операційної діяльності зріс з 379,9 млн грн у 2019 році до 3,38 млрд грн у 2023 році, що свідчить про збільшення прибутковості операційної діяльності [42; 43; 44; 45].

Фінансовий результат до оподаткування був негативним у 2019 році (-1,13 млрд грн), проте з 2020 року ТОВ «лайфселл» почало отримувати прибуток, досягнувши 3,14 млрд грн у 2023 році.

Чистий фінансовий результат показує аналогічну динаміку: після збитків у 2019 році, зростання прибутку сягнуло 2,57 млрд грн у 2023 році.

Необоротні активи залишалися стабільними, з невеликим зростанням до 15 млрд грн у 2023 році.

Оборотні активи різко збільшилися, з 797 млн грн у 2019 році до 6,66 млрд грн у 2023 році, що може свідчити про розширення поточних активів компанії.

Фонд оплати праці ТОВ «лайфселл» також зростає, з 421,4 млн грн у 2019 році до 726,5 млн грн у 2023 році, що може відображати зростання штату або підвищення рівня оплати праці.

На рис.2.1 представлено динаміку необоротних та оборотних активів ТОВ «лайфселл» за період 2019–2023 рр. у тисячах гривень.

Необоротні активи залишалися стабільними з невеликими коливаннями. Їхній показник зріс з 12 679 638 тис. грн у 2019 році до 15 002 069 тис. грн у 2023 році.

Оборотні активи демонструють значне зростання. У 2019 році вони становили 797 217 тис. грн, а до 2023 року досягли 6 659 200 тис. грн.

Ця діаграма показує стабільність необоротних активів на тлі значного приросту оборотних активів, що може свідчити про підвищення ліквідності активів компанії та збільшення поточних активів [30; 31; 32; 33; 34].

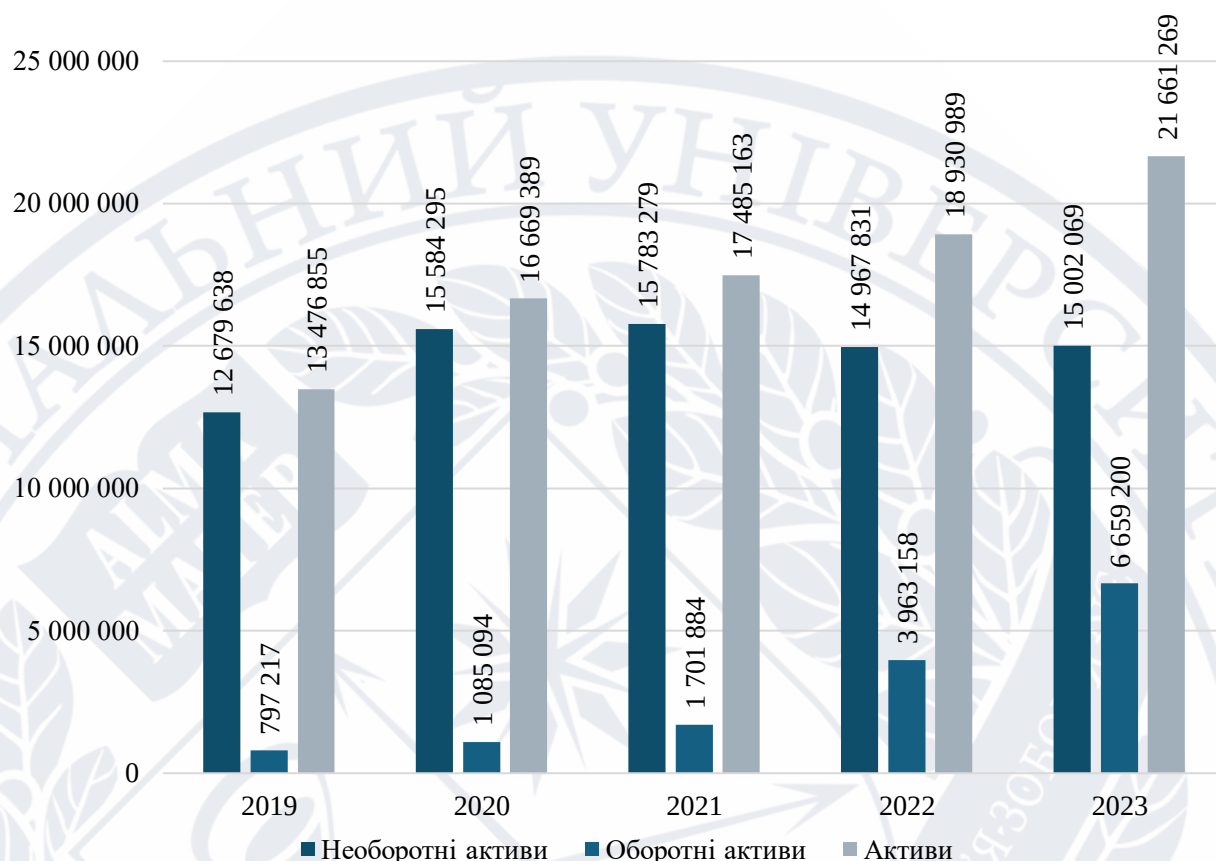


Рисунок 2.1 – Динаміка активів ТОВ «лайфселл» за 2019-2023 рр., тис. грн. [42; 43; 44; 45]

На рис. 2.2 зображено динаміку джерел фінансування ТОВ «лайфселл» за період 2019–2023 рр., у тисячах гривень. Графік показує зміну трьох основних показників:

Власний капітал зріс із 4 403 818 тис. грн у 2019 році до 11 832 615 тис. грн у 2023 році, що свідчить про значне збільшення власного капіталу компанії за цей період.

Довгострокові зобов'язання демонстрували нестабільну динаміку, збільшившись у 2020 році до 6 272 784 тис. грн, а потім знизившись до 2 321 082 тис. грн у 2023 році.

Короткострокові зобов'язання також змінювалися, зростаючи з 2 159 527 тис. грн у 2019 році до 7 574 572 тис. грн у 2023 році.

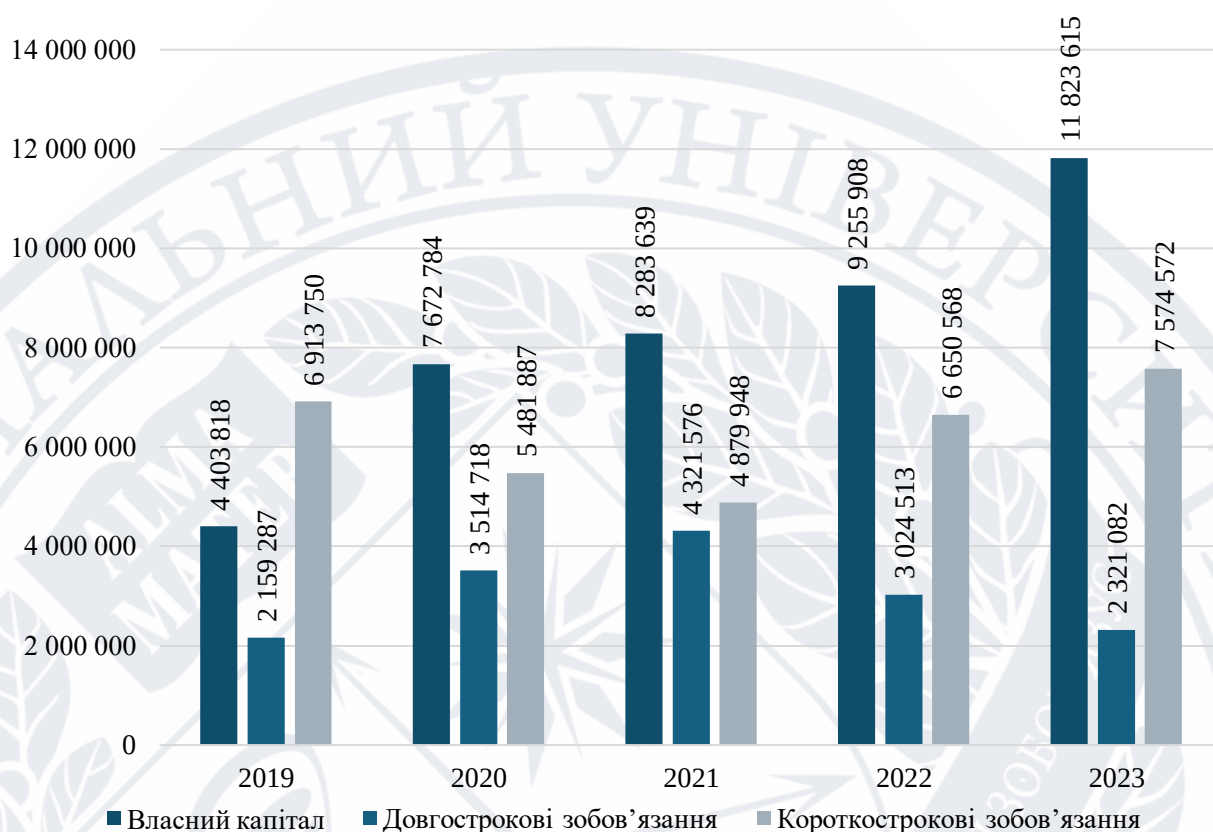


Рисунок 2.2 – Динаміка джерел фінансування ТОВ «лайфселл» за 2019-2023 рр., тис. грн. [30; 31; 32; 33; 34]

Ця діаграма ілюструє поступове зростання власного капіталу компанії та збільшення короткострокових зобов'язань, водночас показуючи коливання в довгострокових зобов'язаннях.

На рис. 2.3 зображено динаміку фінансових результатів ТОВ «лайфселл» за період 2019–2023 рр. у тисячах гривень, зокрема чистий дохід від реалізації і чистий фінансовий результат.

Чистий дохід від реалізації постійно зростає протягом зазначеного періоду, збільшившись з 5 983 804 тис. грн у 2019 році до 11 712 123 тис. грн у 2023 році. Це свідчить про стабільне зростання доходів компанії.

Чистий фінансовий результат у 2019 році був негативним (-1 134 151 тис. грн), але починаючи з 2020 року показав позитивну динаміку, досягнувши 2 567 707 тис. грн у 2023 році.

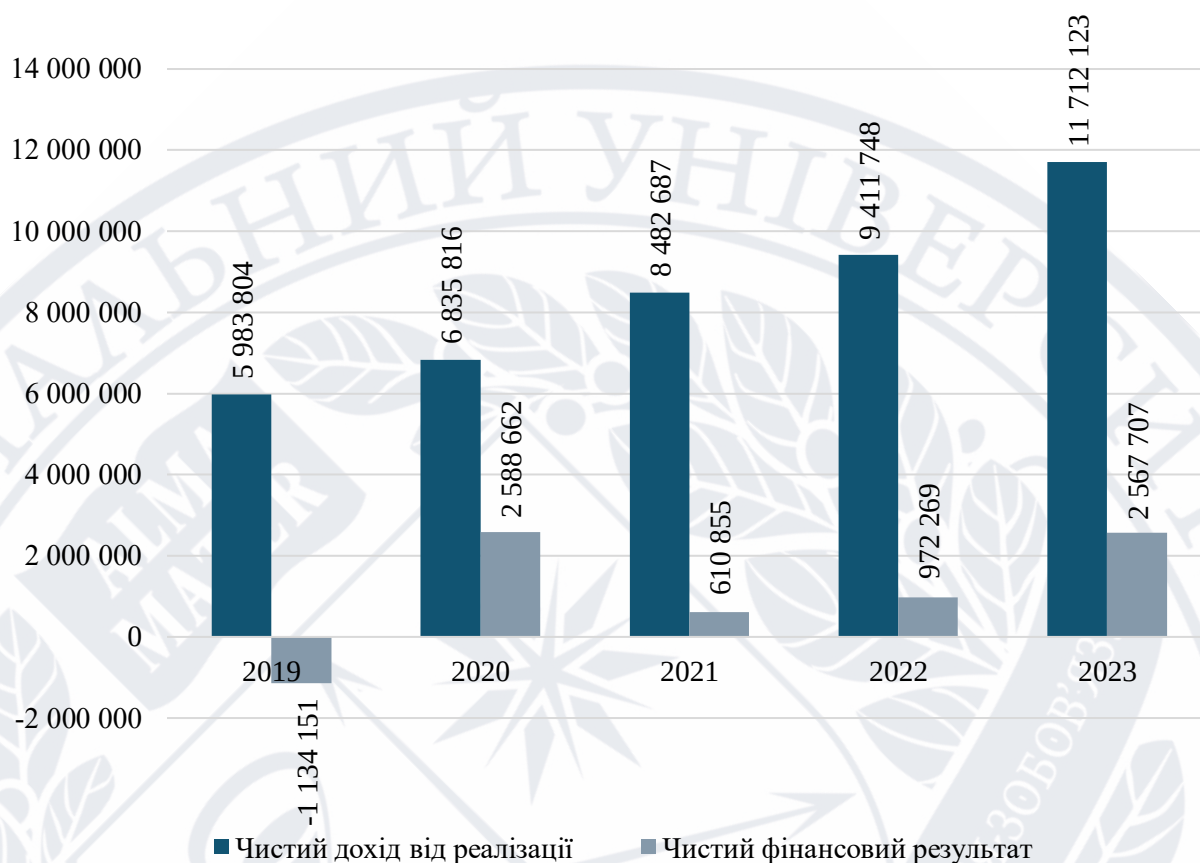


Рисунок 2.3 – Динаміка фінансових результатів ТОВ «лайфселл» за 2019-2023 рр., тис. грн. [42; 43; 44; 45]

Графік демонструє успішне фінансове відновлення компанії, що відображається у переході від збитків у 2019 році до значних прибутків у наступні роки.

Поточна кредиторська заборгованість ТОВ «лайфселл» включає наступні суми (рис. 2.4):

За довгостроковими зобов'язаннями – 1 744 851 тис. грн. Це найбільша частина заборгованості, що складається з довгострокових зобов'язань компанії [30; 31; 32; 33; 34].

За товари, роботи, послуги – 1 339 321 тис. грн. Це сума заборгованості, пов'язана з розрахунками за придбані товари, надані послуги та виконані роботи.

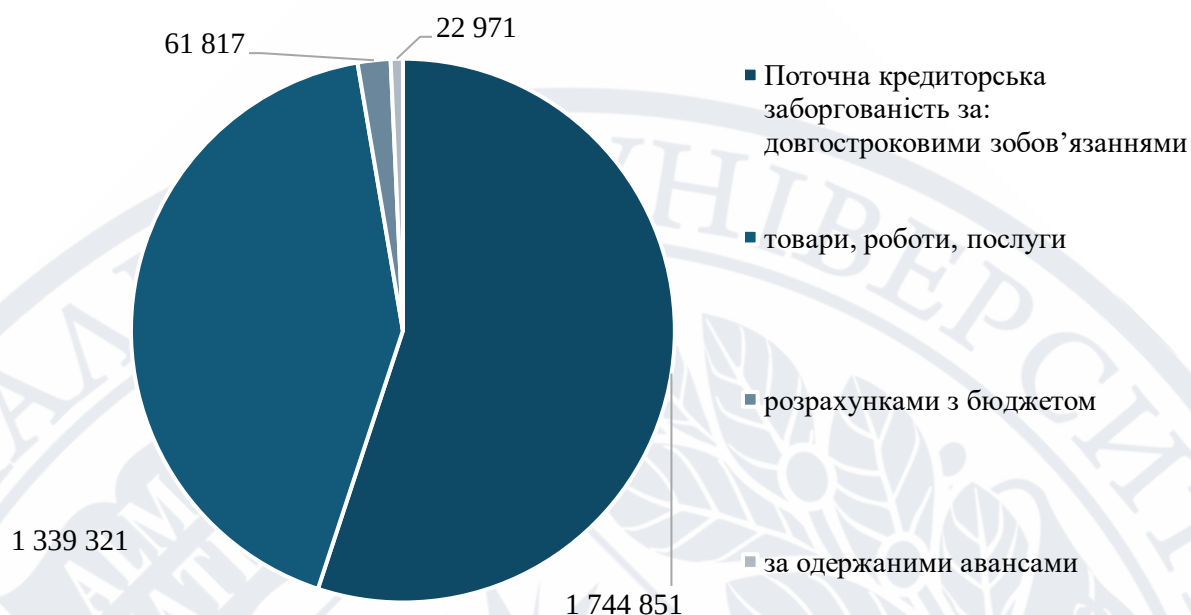


Рисунок 2.4 – Поточна кредиторська заборгованість ТОВ «лайфселл» у 2023 р., тис. грн. [30; 31; 32; 33; 34]

За розрахунками з бюджетом – 61 817 тис. грн. Сюди входять суми податкових зобов'язань та інших платежів до державного бюджету.

За одержаними авансами – 22 971 тис. грн. Це суми авансових платежів, отриманих від клієнтів за товари або послуги, які будуть надані у майбутньому [42; 43; 44; 45].

Ці дані відображають загальний обсяг поточної заборгованості компанії перед різними кредиторами.

Таким чином, основні економічні показники фінансової діяльності ТОВ «лайфселл» за 2019–2023 рр. свідчать про стабільне зростання компанії та її фінансового добробуту:

– Зростання чистого доходу. За п'ять років чистий дохід компанії від реалізації продукції значно зріс – з 5 983 804 тис. грн у 2019 році до 11 712 123 тис. грн у 2023 році. Це вказує на ефективність комерційної діяльності та збільшення попиту на послуги компанії.

– Зростання валового прибутку. Валовий прибуток також зростав, що свідчить про поліпшення рентабельності. В 2023 році валовий прибуток досяг 4 839 324 тис. грн, що значно перевищує показник 2019 року (1 335 129 тис. грн).

– Поліпшення операційної ефективності. Фінансовий результат від операційної діяльності зріс з 379 928 тис. грн у 2019 році до 3 375 415 тис. грн у 2023 році. Це свідчить про покращення операційної ефективності та здатність компанії оптимізувати витрати.

– Збільшення прибутку до оподаткування. У 2019 році компанія зазнала збитків у розмірі 1 134 151 тис. грн, але з 2020 року показала стабільний ріст прибутковості, досягнувши 3 135 900 тис. грн у 2023 році.

– Зростання власного капіталу та активів. Необоротні та оборотні активи компанії зросли, що вказує на розширення матеріально-технічної бази та покращення ліквідності. Це підвищує фінансову стійкість компанії.

– Фонд оплати праці. Протягом періоду фонд оплати праці зростав, досягнувши 726 457 тис. грн у 2023 році, що може свідчити про збільшення чисельності персоналу або підвищення рівня зарплат.

Отже, ТОВ «лайфселл» демонструє впевнене фінансове зростання та стабільність протягом 2019–2023 рр. Завдяки зростанню доходів, прибутковості, розширенню активів та покращенню операційної ефективності компанія успішно зміцнює свої ринкові позиції.

2.2 Дослідження кадрової політики підприємства

В умовах сучасного ринку праці кадрова політика є одним із ключових факторів успіху компаній, особливо в динамічних галузях, таких як телекомунікації. ТОВ «лайфселл», як один із провідних операторів мобільного зв'язку в Україні, демонструє високий рівень уваги до управління персоналом, що є критично важливим для забезпечення стійкого розвитку, ефективності та конкурентоспроможності.

Дослідження кадрової політики ТОВ «лайфселл» є актуальним і необхідним, дозволяє виявити, як інвестиції у працівників впливають на їхню продуктивність і корпоративну культуру. В умовах дефіциту кваліфікованих кадрів на ринку України дослідження кадрової політики ТОВ «лайфселл» допомагає зрозуміти, які інструменти утримання та мотивації працівників є найбільш ефективними.

Кадровий склад ТОВ «лайфселл» демонструє стабільне зростання середньої облікової чисельності працівників протягом 2019–2023 років (табл. 2.3). При цьому зберігається високий рівень кваліфікації персоналу (понад 93% мають повну вищу освіту). Також помітні зміни в структурі гендерного складу, зокрема, частка жінок на керівних посадах коливалася між 30% і 36% [35; 36; 37; 38].

Таблиця 2.3 – Кадровий склад ТОВ «лайфселл» за 2019–2023 рр., осіб

Рік	Середня облікова чисельність працівників	Чоловіків	Жінок	Жінки на керівних посадах, %	Працівники з повною вищою освітою, %
2019	750	411	339	36%	95%
2020	778	447	331	31%	95%
2021	825	466	359	35%	95%
2022	824	497	327	30%	95%
2023	927	579	348	30%	93%

Основні тенденції в кадровому складі за період 2019-2023 рр.:

1. Зростання чисельності працівників: За п'ять років кількість працівників збільшилася з 750 до 927 осіб (+177 осіб).
2. Гендерний склад: Протягом аналізованого періоду спостерігається сталий баланс між чоловіками та жінками, але кількість чоловіків стабільно перевищує кількість жінок [30; 31; 32; 33; 34].
3. Жінки на керівних посадах: У 2019 році частка жінок-керівників була найвищою (36%), а в подальші роки стабілізувалася на рівні 30–31%.

4. Освітній рівень: Відсоток працівників із повною вищою освітою залишається дуже високим, але у 2023 році спостерігається незначне зменшення до 93%.

ТОВ «лайфселл» забезпечує своїм працівникам всебічну підтримку, надаючи не лише обов'язкове соціальне забезпечення, передбачене законодавством, але й додаткові пільги. Серед них – медичне страхування, компенсація витрат на відрядження та харчування, матеріальна допомога та інші бонуси [35; 36; 37; 38].

Компанія прагне підтримувати баланс між роботою та особистим життям своїх співробітників, пропонуючи можливості для віддаленої роботи та гнучкого графіка. Крім передбачених законодавством відпусток (щорічних, навчальних, декретних тощо), працівники можуть отримати додаткові дні відпочинку для святкування особистих подій, таких як дні народження чи сімейні свята.

Політика оплати праці базується на принципах справедливості як у межах компанії, так і порівняно з ринковими умовами в Україні. Заробітні плати регулярно переглядаються для забезпечення їх конкурентоспроможності, а також передбачена система премій і бонусів.

Компанія суворо дотримується чинного трудового законодавства в усіх країнах, де веде діяльність, і гарантує, що всі рішення щодо підбору, розвитку та просування співробітників ґрунтуються виключно на їхніх професійних якостях, кваліфікації, навичках, досягненнях і потенціалі [30; 31; 32; 33; 34].

ТОВ «лайфселл» активно інвестує в професійний розвиток своїх працівників, забезпечуючи їм рівні можливості для навчання та кар'єрного зростання. Успіх у компанії залежить від досвіду, професіоналізму, результатів роботи та мотивації. Для підтримки розвитку працівників компанія організовує тренінги та навчання, заохочуючи їх до вдосконалення своїх навичок.

Однією з ініціатив компанії є Програма розвитку внутрішніх тренерів, яка спрямована на передачу знань від експертів іншим співробітникам.

Внутрішні тренери розробили серію онлайн-курсів та вебінарів з розвитку технічних і нетехнічних навичок, зокрема: «Навички презентації», «Креативне мислення», «Навички ділового листування», «MS Excel», «SQL Basics», «MS PowerPoint» тощо. Компанія також запровадила електронну систему навчання (LMS) із базовими курсами для новачків, що охоплюють питання корпоративної безпеки, використання інструментів, мобільних мереж і охорони праці [35; 36; 37; 38].

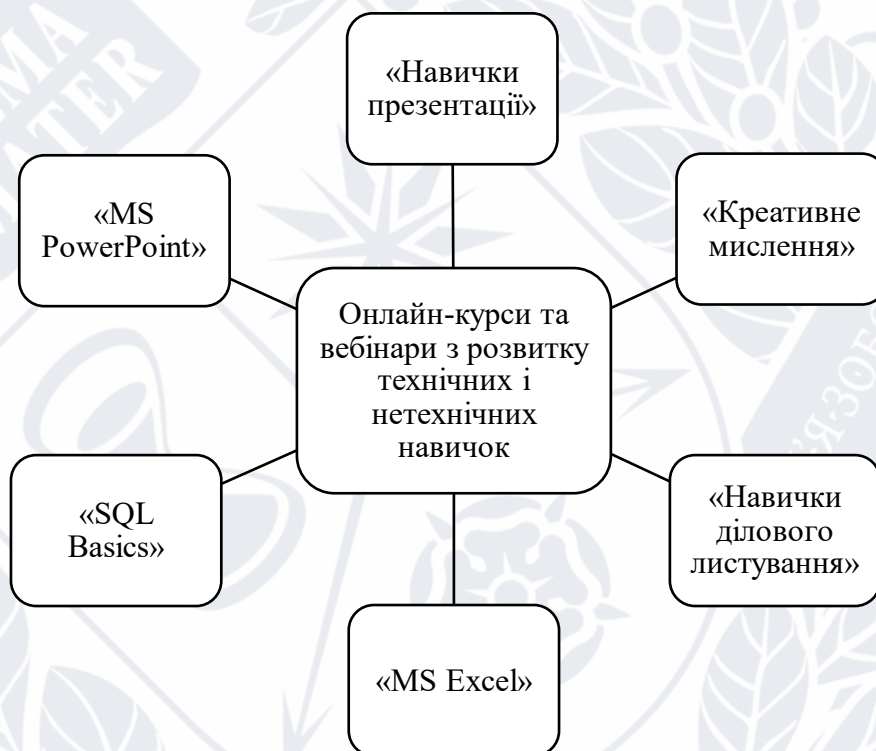


Рисунок 2.5 – Онлайн-курси та вебінари з розвитку технічних і нетехнічних навичок, розроблені внутрішніми тренерами в рамках Програми розвитку внутрішніх тренерів

З огляду на використання двох робочих мов – української та англійської – компанія створила умови для вивчення та вдосконалення англійської мови. Навчання проводять фахівці з провідних мовних шкіл, а співробітники мають змогу підвищувати рівень англійської від базового до ділового розмовного.

Особливу увагу ТОВ «лайфселл» приділяє безпеці праці. Компанія проводить інструктажі, тренінги та інформує співробітників про потенційні

ризика, забезпечуючи комфортні та безпечні умови роботи. Заборонено перебувати на робочому місці в стані алкогольного чи наркотичного сп'яніння або під впливом інших речовин, які можуть нашкодити здоров'ю чи репутації компанії [35; 36; 37; 38].

Таким чином, аналіз кадрового складу (2019-2023 рр.) виявив такі основні тенденції:

- Зростання чисельності працівників: Протягом останніх п'яти років кількість співробітників зросла з 750 у 2019 році до 927 у 2023 році, що свідчить про стабільний розвиток компанії.

- Гендерний баланс: Чоловіки становлять більшість у загальній чисельності працівників. Водночас частка жінок на керівних посадах зберігається на рівні 30-36%.

- Висока кваліфікація: Понад 93% працівників мають повну вищу освіту, що демонструє високий рівень професійності персоналу.

Кадрова політика ТОВ «лайфселл» спрямована на розвиток, підтримку та створення сприятливих умов для роботи співробітників. Компанія демонструє високий рівень соціальної відповідальності та справедливого ставлення до своїх працівників, забезпечуючи конкурентні умови праці, соціальні пільги та можливості для професійного зростання. Основні аспекти кадрової політики (рис. 2.6):

- Рівність можливостей: Усі працівники мають однакові умови для розвитку, а їхня кар'єра залежить від професійних якостей, кваліфікації, досягнень та мотивації. Компанія дотримується принципів недискримінації.

- Професійний розвиток: Компанія інвестує у навчання співробітників через внутрішні програми розвитку, тренінги, онлайн-курси та спеціалізовану платформу електронного навчання.

- Підтримка мовної підготовки: Працівникам пропонуються курси англійської мови, що дозволяють підвищувати мовні навички для професійного та особистого розвитку.

– Безпека праці: Особлива увага приділяється створенню безпечних і комфортних умов роботи. Компанія активно протидіє порушенням, які можуть становити загрозу для здоров'я чи репутації співробітників.

– Конкурентна оплата праці: Дотримання принципів внутрішньої та зовнішньої справедливості, щорічний перегляд заробітних плат та система бонусів гарантують конкурентну винагороду [30; 31; 32; 33; 34].



Рисунок 2.6 – Основні аспекти кадрової політики ТОВ «лайфселл»

Отже, ТОВ «лайфселл» демонструє сучасний підхід до управління людськими ресурсами. Орієнтація на розвиток працівників, рівність можливостей, конкурентні умови праці та дотримання безпеки сприяють

залученню і утриманню кваліфікованого персоналу. Такий підхід не лише зміцнює репутацію компанії як привабливого роботодавця, а й підвищує її ефективність та конкурентоспроможність на ринку.

2.3 Оцінка ефективності соціальної політики ТОВ «лайфселл»

Оцінка ефективності соціальної політики відіграє ключову роль для розвитку компанії, забезпечення її стійкості на ринку та формування позитивного впливу на суспільство. Соціальна політика є важливим елементом іміджу компанії як відповідального роботодавця та соціально активного бізнесу. Соціальні ініціативи безпосередньо впливають на рівень залученості, задоволеності та лояльності команди. Моніторинг результатів соціальних ініціатив сприяє пошуку нових рішень та інноваційних підходів. Це дозволяє lifecell залишатися лідером у впровадженні соціально-відповідальних програм.

Оцінка соціальної політики дає можливість компанії правильно розподіляти ресурси, забезпечуючи оптимальне співвідношення між витратами та досягнутими результатами. Регулярна оцінка дозволяє lifecell розробляти стратегії, спрямовані на зміцнення соціального капіталу, підвищення лояльності клієнтів і створення довготривалих партнерських відносин.

Отже, оцінка ефективності соціальної політики для ТОВ «лайфселл» є необхідною для забезпечення прозорості, підвищення її впливу та оптимізації використання ресурсів. Цей процес допомагає компанії залишатися конкурентоспроможною, підтримувати довіру з боку суспільства та сприяти сталому розвитку.

ТОВ «лайфселл» приділяє достатньо уваги як зовнішнім, так і внутрішнім елементам соціальної політики (рис. 2.7). Розглянемо, що на що саме підприємство акцентує увагу в рамках внутрішньої соціальної політики [40; 41].



Рисунок 2.7 – Напрями соціальної політики ТОВ «лайфселл»

Напрями внутрішньої соціальної політики ТОВ «лайфселл»:

1. *Постійний компенсаційний пакет для працівників.* ТОВ «лайфселл» пропонує своїм працівникам комплексний компенсаційний пакет, який включає як фінансову, так і соціальну підтримку [40; 41].

Основні переваги:

1) Фінансова підтримка:

- Щорічний перегляд заробітної плати.
- Квартальні бонуси та додаткові винагороди за досягнення в роботі.
- Можливість отримання безвідсоткових позик на особисті цілі.
- Матеріальна допомога у важливих життєвих подіях, таких як одруження, народження дитини чи вихід у декрет.
- Фінансова підтримка у складних обставинах (захворювання, встановлення інвалідності, втрата близьких).
- Матеріальна допомога дітям померлих працівників та при поверненні з декретної відпустки.

2) Медичне забезпечення:

- Медичне страхування для працівників і їхніх родин (дружина/чоловік та діти до 18 років) – 100% працівників і членів їхніх родин мають поліси медичного страхування.
- Працівники з підвищеним ризиком забезпечені тактичними аптечками.

3) Пільги для працівників:

- Безкоштовний мобільний зв'язок та пільгові тарифи для близьких родичів.
- Доплата на харчування та транспорт.
- Допомога при переїзді, якщо це пов'язано з виробничою необхідністю.

4) Відпустки та відпочинок [35; 36; 37; 38]:

- Чотири додаткові дні до основної відпустки.

– Додаткові дні відпочинку для важливих подій, таких як день народження, народження дитини, перший день навчання дитини в школі, одруження працівника чи його дітей, а також у разі смерті родичів.

5) Робочий графік та розвиток:

- Гнучкий графік роботи.
- Виділення 1-2 годин на тиждень для особистого розвитку.
- Організація навчання, тренінгів і соціальної діяльності для розвитку працівників.

6) Соціальні гарантії:

- Підвищені виплати за лікарняними: 100% оплата 14 робочих днів на рік, підтверджених лікарняним листом.

Цей компенсаційний пакет відображає турботу компанії про своїх працівників, підтримуючи їх як у професійній діяльності, так і в особистому житті.

2. *Безпечні умови праці та соціальні гарантії.* ТОВ «лайфселл» забезпечує безпечні умови праці та надає працівникам і їхнім родинам соціальні гарантії, приділяючи особливу увагу охороні здоров'я, безпеці на робочому місці та готовності до надзвичайних ситуацій [40; 41].

Основні аспекти безпеки та соціального захисту:

1) Охорона праці:

- У компанії функціонує Служба охорони праці, яка регулярно проводить інструктажі, семінари та навчання з безпечної поведінки.
- Усі працівники, чия діяльність пов'язана з високими ризиками, проходять спеціальне навчання з охорони праці.
- Працівники, які обслуговують телекомунікаційне обладнання, забезпечені спецодягом і дотримуються Стандарту з нарядів-допусків для робіт на висоті.

2) Навчання та підготовка [35; 36; 37; 38]:

– Нові співробітники проходять обов'язковий інструктаж з охорони праці.

– Двічі на рік організовуються навчальні евакуації з офісу для підготовки до надзвичайних ситуацій.

– З початком повномасштабного вторгнення акцент навчання було зміщено на тактичну медицину, яка проводиться для підрозділів, що можуть працювати в небезпечних умовах.

3) Атестація робочих місць:

– Робочі місця пройшли атестацію за умовами праці та відповідають чинним нормативам з охорони та гігієни праці.

Завдяки таким заходам ТОВ «лайфселл» не лише забезпечує безпеку своїх працівників, але й сприяє їхньому професійному зростанню, підвищуючи рівень довіри та комфорту в колективі.

3. Розвиток персоналу. ТОВ «лайфселл» активно сприяє розвитку своїх працівників, створюючи умови для професійного та особистісного зростання. Компанія надає можливість співробітникам реалізувати свій потенціал через навчальні програми, тренінги та інноваційні платформи [40; 41].

Основні аспекти розвитку персоналу:

1) Підтримка професійного зростання:

– У 2021-2023 роках проведено 466 годин онлайн-навчання за участю внутрішніх тренерів і запрошених спікерів.

– Реалізовано програми, спрямовані на розвиток професійних, функціональних, лідерських та психологічних навичок (рис. 2.8).

2) Клуб внутрішніх тренерів:

– Заснований у 2009 році, Клуб внутрішніх тренерів сприяє обміну досвідом між працівниками.

– Школа внутрішніх тренерів навчає співробітників організовувати тренінги, створювати навчальні програми та ефективно передавати знання [35; 36; 37; 38].

– Після завершення навчання і складання іспиту учасники отримують сертифікат тренера lifecell.



Рисунок 2.8 – Ключові програми корпоративного навчання ТОВ «лайфселл» [40; 41]

Завдяки системному підходу до розвитку персоналу ТОВ «лайфселл» створює високопрофесійну команду, здатну досягати значних результатів у своїй діяльності та ефективно долати професійні виклики.

4. *Спортивні, розважальні та соціальні заходи. lifecell – це командна гра.* ТОВ «лайфселл» приділяє значну увагу підтримці командного духу, фізичної активності та соціальної відповідальності своїх працівників. Компанія організовує спортивні, розважальні та соціальні заходи, які сприяють згуртованості команди та створенню позитивної атмосфери на роботі.

1) Спортивні досягнення:

– У 2021-2023 роках працівники брали участь у корпоративних турнірах з футболу та баскетболу, а також у внутрішніх змаганнях з великого й настільного тенісу.

– У рамках благодійних забігів співробітники подолали майже півмільйона кілометрів, що допомогло зібрати кошти на підтримку військових і відновлення зруйнованих будинків (табл. 2.4) [40; 41].

Таблиця 2.4 – Благодійні забіги за участі працівників ТОВ «лайфселл»

Захід	Локація	Учасників від lifecell	Мотивація	Зібрана сума, грн
No Waste Run	Київ	23	Благодійний забіг до Дня навколишнього середовища України для збору коштів на будівництво нової сортувальної станції «Україна без сміття»	12 000
Об'єднані сміливістю	Київ, Черкаси, Лондон	9	Збір на закупівлю системи протидії ворожим дронам – «Ловець шахедів» через платформу UNITED24	7 000
Renovation Run Online	Миколаїв + 21 країна	25	Відновлення Миколаївщини після руйнувань унаслідок війни	15 575
	Харків	17	Внесок до фонду добровольчого будівельного батальйону Добробат для відбудови Харківщині	10 600 + 70% від участі працівників стало внеском

2) Внутрішні заходи. Організовано серію івентів для працівників:

- lifecell Women's Quiz.
- Святкування Дня святого Валентина.
- Флешмоби до 8 Березня та Дня вишиванки.
- Розіграші подарунків, зокрема через ініціативу lifecell Booster.

3) Соціальна відповідальність: компанія створює еко-дружнє середовище, залучаючи працівників до відповідальних ініціатив [35; 36; 37; 38].

4) У партнерстві з іншими організаціями lifecell пропонує співробітникам вигідні пропозиції:

- Партнерство з ресторанами Il Molino.
- Знижки на книжки від Yakaboo.
- Новорічні пропозиції на смарт-девайси lifecell.
- Знижки на гаджети Samsung.
- Програма для дітей співробітників Slavsko Camp.
- Знижки на пальне від ОККО.

Ці заходи допомагають створювати позитивний мікроклімат у компанії, підвищують лояльність працівників і сприяють їхньому соціальному та фізичному благополуччю.

Розглянемо заходи, які підприємство проводить в рамках зовнішньої соціальної політики. Соціальні ініціативи ТОВ «лайфселл» – це внесок у громаду та підтримка країни. Програма «lifecell Волонтери», яка діє вже понад 10 років, є ключовим інструментом для реалізації соціальних і благодійних проєктів компанії. Участь працівників у цих заходах сприяє формуванню корпоративних цінностей і зміцненню командного духу [40; 41].

Основні проєкти та ініціативи за 2021-2023 роки:

1. *Екологічні ініціативи.* No Waste Run – благодійний забіг для підтримки екологічного проєкту «Україна без сміття», який зібрав 12 000 грн для будівництва сортувальної станції.

2. *Допомога дітям:*

- «Монетки дітям» – участь у зборі коштів для онкохворих дітей, що принесла 11 кг монет на суму 1183,60 грн.
- Онлайн-аукціон хендмейду – кошти спрямовано на придбання необхідних речей для дітей-переселенців (23 600 грн).
- Внутрішній аукціон – забезпечення меблями дитячі будинки сімейного типу у Броварах та Томаківці.
- Кінопрем'єра для сиріт – організовано поїздку 33 дітей з притулку на перегляд мультфільму.

– «Листи Святому Миколаю» – реалізовано 30 дитячих мрій через новорічні подарунки.

3. Підтримка під час війни:

1) Допомога військовим і цивільним:

– Щотижневе приготування та роздача безкоштовних обідів через «Польову кухню Б-50».

– Флешмоб «lifecell єднає» – встановлення генераторів для базових станцій під час блекаутів.

– Відбудова домівок – волонтери компанії допомогли у розчищенні зруйнованих будинків у Київській області.

4. Соціальні заходи:

– Організація толоки в Києві для благоустрою скверу.

– Підтримка ініціатив для покращення місцевих громад.

Соціальні проекти ТОВ «лайфселл» демонструють глибоку залученість компанії у вирішення актуальних проблем суспільства, підтримку вразливих груп населення, а також допомогу країні під час воєнних викликів. Ці ініціативи зміцнюють корпоративну культуру, об'єднують працівників і сприяють позитивному впливу на громаду [40; 41].

5. Підтримка захисників України командою lifecell. Працівники ТОВ «лайфселл» активно долучаються до допомоги військовим, організовуючи збори коштів, передачу необхідного обладнання та участь у благодійних заходах. Основні ініціативи:

1) Мобільний зв'язок для військових: зібрано мобільні телефони для облаштування блокпостів та забезпечення зв'язку між підрозділами ЗСУ по всій країні.

2) Благодійні забіги: подолано 485 км, що дало змогу зібрати 35 000 грн для відбудови Харкова, Миколаєва та фінансування системи протидії дронам «Ловець шахедів» через платформу UNITED24.

3) Матеріальна підтримка [35; 36; 37; 38]:

- 50 000 грн витрачено на спорядження, амуніцію та автомобіль для 95-ї десантно-штурмової бригади (Житомир).
- 188 700 грн спрямовано на закупівлю тепловізорів для тероборони Харкова.
- 310 000 грн зібрано для ТрО Запоріжжя та Києва на військове обмундирування.

Команда ТОВ «лайфселл» активно підтримує українських захисників, залучаючи ресурси, організовуючи благодійні ініціативи та забезпечуючи військових необхідною технікою, зв'язком і спорядженням. Ця діяльність є прикладом соціальної відповідальності компанії у важливий для країни час.

6. Програма Jump into life: розвиток молодих професіоналів. Jump into life – це соціально-освітня ініціатива ТОВ «лайфселл», спрямована на залучення талановитих студентів до телекомунікаційної галузі та розвиток їхніх професійних компетенцій. Програма дає змогу молоді здобути практичні навички, отримати цінний досвід і підвищити престижність технічних спеціальностей.

Основні досягнення програми [40; 41]:

- У 2021 році завершився 13-й набір, у межах якого 17 студентів успішно завершили навчання, а троє отримали пропозицію про працевлаштування.
- З моменту запуску програми понад 400 студентів пройшли навчання, а більше 30% з них приєдналися до команди ТОВ «лайфселл». На 2021 рік 38 випускників продовжують кар'єру в компанії.

Особливості та формат навчання:

- Програма триває чотири місяці та охоплює весь процес: від співбесіди до виконання реальних робочих завдань.
- Навчання включає роботу з менторами, які допомагають студентам освоїти практичні аспекти роботи.

– У 2020/2023 роках через пандемію, а потім через війну, програма перейшла в онлайн-формат, що дало можливість долучитися студентам незалежно від їхнього місця проживання.

Переваги програми:

– Розвиток у студентів затребуваних компетенцій.
– Допомога у подоланні розриву між теоретичними знаннями та практичним досвідом.

– Сприяння працевлаштуванню найкращих випускників.

Jump into life стала важливою платформою для підтримки молодих талантів, які хочуть розвиватися в технологічній галузі, роблячи перші кроки до успішної кар'єри.

7. *Онлайн майстер-класи від lifecell для студентів.* Протягом 2021-2023 років ТОВ «лайфселл» організовував серію онлайн майстер-класів для студентів провідних українських університетів. Ці заходи мали на меті покращити імідж компанії як роботодавця, популяризувати інженерні професії в телекомунікаційній галузі та сформувати кадровий резерв [40; 41].

Ключові моменти:

1) Майстер-класи 2021 року:

– Організовані для студентів Харківського національного економічного університету ім. Семе́на Кузне́ця.

– Теми включали розробку стратегій, брендинг, формування тарифів, роботу з лояльністю студентів, а також технічні аспекти в межах програми Job Shadowing Week.

– Серед спікерів – фахівці компанії Андрій Лебедев, Аві Щупак, Євген Калінін, Катерина Бакало, Вадим Буряк, Олександр Ялов.

2) Майстер-класи 2022-2023 року:

– Адаптовані до умов війни та доступні для студентів усієї країни.

– Теми охоплювали кібербезпеку, розробку стратегій для соціальних мереж і перспективи професії інженера.

– Серед спікерів – Іван Соколов, Ірина Гурошева, Олександр Шеметов.

Результати:

- Участь у майстер-класах взяли понад 600 студентів.
- Теми орієнтувались на сучасні виклики галузі та потреби молодих спеціалістів.

Ця ініціатива lifecell демонструє її активну участь у розвитку молоді та підтримку технічної освіти в Україні, попри складні умови.

8. *Програма lifecell Campus для студентів.* З 2019 року lifecell пропонує програму лояльності lifecell Campus, яка орієнтована на студентів усієї України незалежно від мобільного оператора, яким вони користуються. Програма створена для підтримки молоді, надаючи їм можливості для навчання, дозвілля та вигідних покупок. Участь може взяти будь-який студент з чинним студентським квитком державного зразка [40; 41].

Активності у 2021-2023 роках:

- Case study: організація освітніх кейсів для студентів КПІ, КНТЕУ та учасників програми в цілому.
- Фінансові переваги: додаткова знижка 10% на окремі тарифи lifecell, яка додається до інших доступних знижок.
- Освітні лекції: проведення лекцій з маркетингу для студентів на профільних кафедрах університетів по всій країні.
- Розіграші: організація конкурсів із подарунками для студентів-учасників.

Програма lifecell Campus допомагає студентам не лише заощаджувати, але й розвивати свої професійні знання, долучаючи їх до активного студентського життя.

9. *lifecell – партнер інформаційної кампанії #ШахрайГудбай.* З 2020 року lifecell підтримує ініціативу Національного банку України #ШахрайГудбай, яка спрямована на підвищення обізнаності українців щодо безпеки під час безготівкових розрахунків.

Основна мета кампанії – поширення знань про правила платіжної безпеки та захист від шахрайських схем, особливо в умовах повномасштабної

війни, коли кібершахрайство залишається актуальною проблемою. Найчастішим методом обману є соціальна інженерія, що становила 86% випадків фінансового шахрайства у 2022 році [40; 41].

Участь lifecell:

- 1) Поширення інформації через власні комунікаційні канали про способи уникнення шахрайства.
- 2) Попередження абонентів про важливість захисту персональних даних.
- 3) Протидія мобільному шахрайству:
 - Спеціалізований відділ lifecell аналізує ризикові транзакції та індивідуально розглядає скарги абонентів.
 - Контакт-центр компанії має чіткі алгоритми дій для ефективного реагування на звернення про шахрайство.

Ця співпраця демонструє відповідальність ТОВ «лайфселл» у забезпеченні цифрової та фінансової безпеки своїх клієнтів.

Таким чином, соціальна політика ТОВ «лайфселл» демонструє високий рівень відповідальності та системності у роботі з працівниками, клієнтами та громадськістю. Її ефективність можна оцінити за кількома ключовими аспектами:

1. Вплив на працівників – ТОВ «лайфселл» створює сприятливі умови для професійного та особистісного розвитку працівників:
 - Навчальні програми, такі як «Jump into life» і Школа внутрішніх тренерів, формують нові компетенції та забезпечують кар'єрне зростання.
 - Забезпечення працівників соціальними гарантіями, зокрема медичним страхуванням для всіх членів родин, сприяє лояльності команди.
 - Соціальні ініціативи, корпоративні події та програми підтримки, як-от благодійні забіги або ініціативи з ековідповідальності, згуртовують колектив і створюють позитивний корпоративний дух.

2. Внесок у суспільство – lifecell активно підтримує соціально значущі проєкти [40; 41]:

– Програми для молоді, як lifecell Campus і серія онлайн майстер-класів, підвищують престиж технічних спеціальностей і сприяють підготовці майбутніх фахівців.

– Благодійні ініціативи, зокрема «Листи Святому Миколаю», допомога дитячим будинкам і підтримка української армії, демонструють здатність компанії адаптуватися до викликів війни та надавати реальну допомогу суспільству.

3. Підтримка екології та безпеки. Компанія активно популяризує екологічні ініціативи, такі як участь у благодійних забігах No Waste Run та інформування громадян у межах кампанії #ШахрайГудбай, що посилює обізнаність про кібербезпеку.

4. Репутаційний ефект. ТОВ «лайфселл» посилює свій бренд відповідального роботодавця та соціально активного бізнесу через участь у благодійності, реалізацію навчальних проєктів та підтримку інноваційних ініціатив [39; 40; 41].

Отже, соціальна політика ТОВ «лайфселл» є ефективною та відповідає сучасним викликам. Її багатогранність сприяє задоволенню потреб працівників, розвитку молодих талантів, підтримці громади та збереженню довкілля. Такий підхід зміцнює довіру до бренду, забезпечує довготривалі позитивні зміни та створює передумови для сталого розвитку компанії.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ

ТОВ «ЛАЙФСЕЛЛ»

3.1 Рекомендації щодо удосконалення системи управління соціальною політикою ТОВ «лайфселл»

Потреба в удосконаленні системи управління соціальною політикою ТОВ «лайфселл» обумовлена сучасними тенденціями, що спрямовані на соціальну відповідальність бізнесу та зростання значення людського капіталу. Компанія, як великий роботодавець і провайдер послуг у сфері телекомунікацій, має суттєвий вплив на суспільство, споживачів і навколишнє середовище. Поліпшення системи управління соціальною політикою дозволить не тільки забезпечити більш ефективну реалізацію заходів для покращення умов праці, підвищення соціального захисту працівників і підтримки їхнього розвитку, але й сприятиме формуванню позитивного іміджу бренду та зміцненню довіри споживачів.

У сучасних умовах, коли компанії стикаються з викликами сталого розвитку та підвищеною конкуренцією, lifecell може здобути конкурентні переваги за рахунок удосконаленої соціальної політики, орієнтованої на співробітників і суспільство загалом. До того ж ефективне управління соціальними ініціативами сприятиме зниженню витрат, зокрема за рахунок мінімізації екологічних ризиків та підтримки здоров'я персоналу, що забезпечить підвищення продуктивності та залученості працівників.

Удосконалення соціальної політики ТОВ «лайфселл» є важливим елементом для досягнення стратегічних цілей компанії, підтримання її конкурентоспроможності та позитивного впливу на розвиток українського суспільства й економіки.

Соціальна політика компанії повинна підвищувати її рівень ефективності, що потребує координації змін, контролю їх виконання та звітності щодо покращень [1; 28].

На рис. 3.1 представлена структурно-логічна модель, яка описує етапи, принципи, методи й критерії підвищення рівня соціальної політики підприємства. Розглянемо ключові елементи цієї моделі, які можна адаптувати для підвищення соціальної політики в ТОВ «лайфселл».

Запропонована структурно-логічна модель є рекомендаційною і спрямована на виявлення та вирішення проблемних соціальних сфер, що в кінцевому результаті має позитивно вплинути на ефективність компанії. Ця модель охоплює такі етапи: визначення завдань соціальної політики, її принципів і підходів, діагностика відповідності поточного стану бажаному рівню, розробка заходів для оптимізації, оцінка ефективності та моніторинг змін. Модель допомагає втілювати управлінські рішення для розвитку соціальної політики і забезпечує контроль за їх реалізацією та оцінкою результатів [7; 49].

Основні завдання соціальної політики:

- Внутрішня інтеграція – об'єднання зусиль працівників, формування корпоративної культури та згуртованості в колективі.
- Зовнішня адаптація – адаптація до зовнішнього середовища, створення позитивного іміджу в суспільстві та для клієнтів.

Принципи розробки соціальної політики підприємства пов'язані із соціальною відповідальністю, відкритістю, взаємодопомогою, турботливістю, справедливістю, відповідальністю тощо. Розробка та реалізація соціальної політики також має забезпечувати співробітництво, взаємоповагу та чесність у колективі.

Науково-методичні підходи до удосконалення соціальної політики:

- Комплексний підхід – включає різні аспекти, що впливають на соціальну політику.
- Системний та цільовий підходи – зосереджуються на комплексності та досягненні конкретних цілей.
- Інтеграційний, стратегічний та ситуаційний підходи – дозволяють пристосовувати політику до різних умов.



Рисунок 3.1 – Структурно-логічна модель удосконалення системи управління соціальною політикою ТОВ «лайфселл»

Методи підтримки та зміни соціальної політики підприємства:

- Критерій поведінки керівників – включають рольове моделювання поведінки, реакцію на конфліктні ситуації.
- Критерій кадрової політики – акцент на адаптації нових працівників, стимулюванні працівників до розвитку, мотивації.
- Критерій поведінки персоналу – індивідуальна відповідальність, здатність адаптуватись, прагнення до саморозвитку.

Етапи впровадження соціальної політики [17; 52]:

1. Діагностика рівня соціальної політики підприємства за визначеною методикою.
2. Визначення невідповідностей між поточним станом і бажаним рівнем.
3. Розробка заходів щодо вибору оптимального рівня соціальної політики.
4. Комплексна оцінка ефективного забезпечення соціальної політики підприємства.
5. Аналіз загроз, можливостей та контроль за реалізацією напрямів удосконалення соціальної політики підприємства.
6. Моніторинг заходів щодо підвищення рівня соціальної політики.

Основні результати впровадження структурно-логічної моделі удосконалення системи управління соціальною політикою ТОВ «лайфселл» [5; 29]:

- Підвищення рівня соціальної політики за допомогою впровадження комплексного підходу.
- Задоволення соціальних потреб співробітників і клієнтів для підтримки позитивного іміджу компанії.

Отже, запропонована модель дозволяє побудувати ефективну соціальну політику, що сприятиме розвитку ТОВ «лайфселл». Впровадження зазначених принципів, підходів і методів сприятиме формуванню стійкої організаційної

культури та підвищенню задоволеності працівників, що позитивно вплине на продуктивність і лояльність клієнтів.

Одна з ключових проблем соціальної політики на підприємствах – це ефективне управління соціальними витратами. Через нестабільну фінансову ситуацію більшість підприємств не здатні підтримувати власну соціальну інфраструктуру. Заробітна плата, крім того, не виконує свою основну функцію – забезпечення робочої сили та вплив на споживчий попит, що також знижує конкурентоспроможність підприємств на міжнародному ринку.

У сучасних умовах соціальні витрати мають низький пріоритет, що погіршує ситуацію з соціальним захистом працівників, особливо на фоні слабкої соціальної інфраструктури, яка була зруйнована в процесі ринкових реформ. Збільшення соціальних витрат, спрямованих на захист і підтримку працівників, може стати більш економічно вигідним засобом їхньої мотивації, ніж підвищення зарплат.

Складність також полягає у визначенні структури соціальних витрат з урахуванням вимог обліку та міжнародного досвіду. Крім того, задоволення соціальних потреб залежить від економічної діяльності підприємства, оскільки воно повинно обирати відповідні форми соціальної підтримки, оцінювати витрати та джерела фінансування [1; 17; 28].

Ситуацію ускладнює економічна криза, що спричинила на підприємствах скорочення соціальних інвестицій та порушення трудових прав. Проблеми з низьким рівнем зарплати, заборгованістю по виплатам, слабкою охороною праці та здоров'я персоналу також є значними стримувальними чинниками.

Додатково, глобалізація та незрілість соціального партнерства ускладнюють ситуацію. Дослідження показують, що підприємства часто обмежуються виконанням лише мінімальних вимог соціальної підтримки, а зовнішні та внутрішні чинники змушують їх скорочувати фінансування соціальних об'єктів або повністю від них відмовлятися.

Соціальні витрати підприємства охоплюють витрати на законодавчо встановлений соціальний пакет, розвиток персоналу, охорону праці, мотивацію, підтримку власних соціальних об'єктів, забезпечення якості продукції, гарантійне обслуговування, екологічні платежі, благодійну допомогу, а також участь у регіональних програмах і підтримку спортивного та культурного життя. Податки також є частиною соціальних витрат, оскільки через їх сплату держава реалізує соціальні програми. Ці витрати мають вплив на навколишнє середовище, клієнтів, державу і працівників, формуючи напрями соціальної політики підприємства (рис. 3.2).

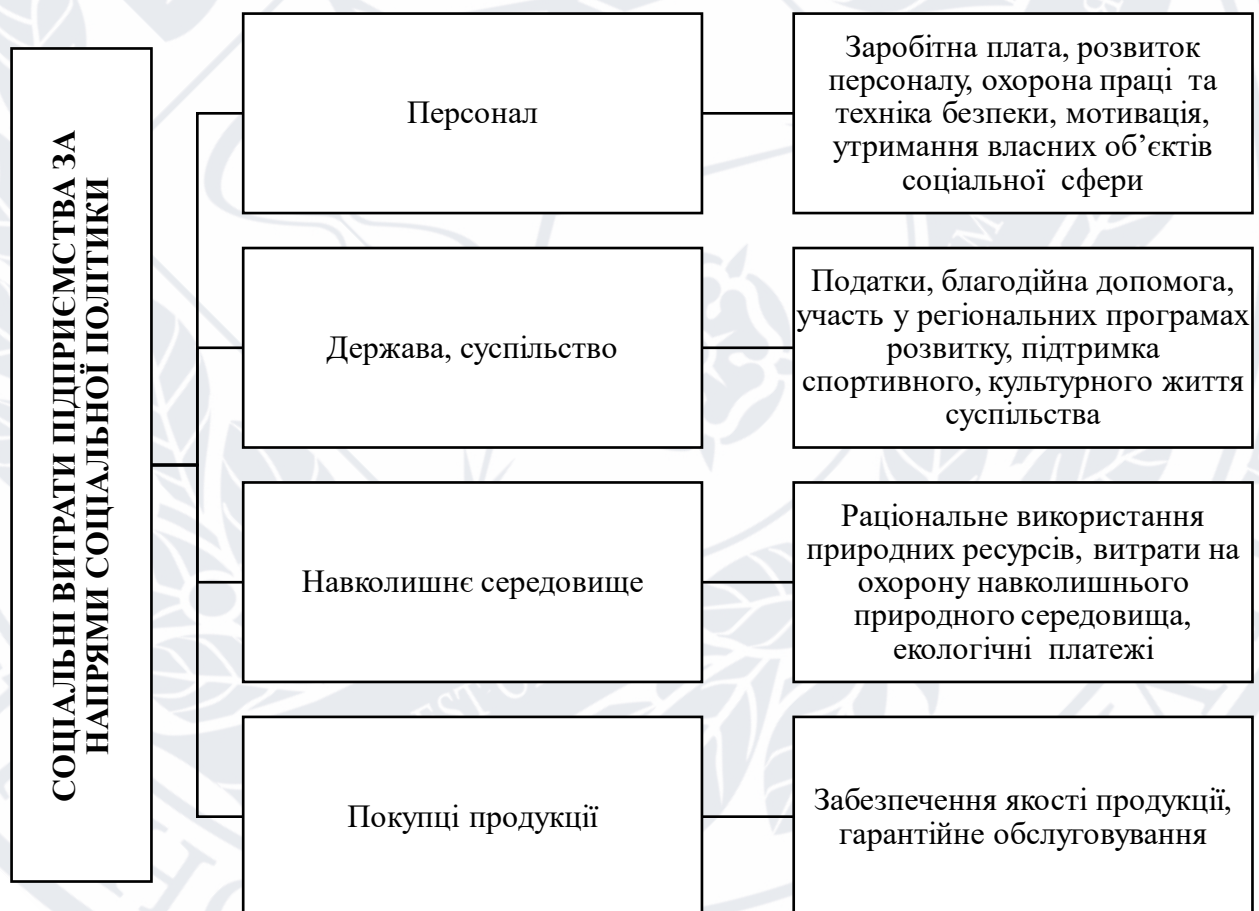


Рисунок 3.2 – Соціальні витрати підприємства за напрями соціальної політики

Більшість таких витрат приносить економічні та соціальні вигоди, хоча їх складно точно виміряти та відобразити в бухгалтерському обліку. Тому дослідники пропонують відображати їх в інтегрованих звітах або змінювати форми фінансової звітності. Доходи від соціальної діяльності часто отримують через тривалий час, що ускладнює їх облік. Наприклад, інвестиції у відпочинкові кімнати, кар'єрні перспективи для працівників, підтримка спорту й благодійність можуть поліпшити імідж підприємства, збільшити ринок збуту, але виміряти цей вплив точно важко.

Однак важливо намагатися оцінювати ці ефекти, оскільки власники підприємства, попри соціальну орієнтацію бізнесу, прагнуть отримати економічну вигоду. Управлінський облік може допомогти розрахувати витрати, доходи і фінансові результати соціальної політики підприємства.

Доцільно відображати інформацію про соціальні витрати та економічні вигоди підприємства в управлінській звітності, а також у додаткових формах звітності, оскільки це допомагає втілювати соціальну політику. Хоча соціальна звітність в Україні поки не є обов'язковою, вона сприяє формуванню прозорості щодо соціальних та екологічних інвестицій і управління персоналом [11; 17; 22].

Соціальна звітність приносить підприємству такі вигоди:

- підвищення довіри від зацікавлених сторін;
- поліпшення стосунків з державними органами;
- залучення інвестицій;
- зміцнення ділової репутації;
- конкурентні переваги;
- обґрунтованість рішень у соціальній політиці.

Переваги для держави та суспільства:

- стимулювання соціально відповідального бізнесу;
- ефективне використання ресурсів;

- підвищення обізнаності про сталий розвиток;
- формування корпоративних цінностей;
- посилення інформаційної відкритості.

Запровадження стандартизованої соціальної звітності допоможе об'єднати цілі власників підприємств із загальнолюдськими цінностями, сприяючи національному розвитку та підтримці вразливих груп населення. Пропонується додати до річної фінансової звітності розділ «Напрями соціальної політики» за такими напрямками: персонал, природне середовище, держава та суспільство, споживачі продукції [11; 19].

Таким чином, рекомендації щодо удосконалення системи управління соціальною політикою ТОВ «лайфселл» спрямовані на підвищення ефективності соціальної діяльності та її позитивного впливу як на персонал, так і на зовнішні зацікавлені сторони.

Основними рекомендаціями для покращення соціальної політики lifecell є наступні:

1. Оптимізація соціального пакета для співробітників. Включення додаткових елементів соціальної підтримки, таких як медичне страхування, програми психологічної підтримки, забезпечення здорових умов праці та програм навчання й підвищення кваліфікації.
2. Підтримка екологічних ініціатив. Це може включати розробку та реалізацію програм мінімізації впливу на довкілля, зменшення споживання енергії та ресурсів, а також інформування працівників і клієнтів про важливість екологічної відповідальності.
3. Підвищення прозорості соціальної звітності. Впровадження форм соціальної та екологічної звітності, що містили б інформацію про витрати на соціальні програми, екологічні ініціативи, а також про соціальні та економічні результати діяльності компанії.

4. Розвиток корпоративної культури. Залучення працівників до волонтерських та благодійних програм, підтримка культурних і спортивних заходів, а також формування в колективі цінностей взаємної поваги та підтримки.

5. Розширення взаємодії з місцевими громадами. Активна участь у місцевих соціальних і економічних проектах дозволить зміцнити зв'язки з суспільством і підвищити лояльність як серед працівників, так і серед клієнтів.

Впровадження цих рекомендацій сприятиме посиленню соціальної відповідальності ТОВ «лайфселл», підвищенню рівня задоволеності та лояльності працівників, а також зміцненню позитивного іміджу компанії на ринку.

3.2 Пропозиції щодо формування стратегічних напрямів соціальної політики ТОВ «лайфселл»

Формування стратегічних напрямів соціальної політики для ТОВ «лайфселл» є актуальним завданням, яке відповідає сучасним вимогам ведення соціально відповідального бізнесу та дозволяє компанії зміцнити свою позицію на ринку. У сучасному конкурентному середовищі компанії не тільки повинні забезпечувати якість послуг, а й активно підтримувати добробут своїх працівників та сприяти розвитку суспільства. Стратегічні напрями соціальної політики допомагають lifecell інтегрувати соціальні ініціативи у загальну стратегію бізнесу, забезпечуючи сталість і системність цих заходів.

Актуальність цього процесу визначається такими чинниками [5; 26]:

1. Підвищення рівня соціальної відповідальності компанії. Суспільство та партнери компанії все більше очікують, що бізнес буде підтримувати позитивні соціальні зміни та вкладати ресурси в соціальні програми.

Стратегічна соціальна політика допомагає Lifecell послідовно відповідати на ці запити.

2. Покращення корпоративної культури та мотивації працівників. Стратегічно спрямована соціальна політика дозволяє ефективно інвестувати в соціальні пакети, програми розвитку та безпеки праці. Це сприяє підвищенню лояльності персоналу, зменшенню плинності кадрів і забезпеченню стабільності колективу.

3. Забезпечення стійкості компанії в довгостроковій перспективі. Інвестиції у сталий розвиток, екологічні ініціативи та підтримку місцевих громад зміцнюють позитивний імідж Lifecell, підвищують рівень довіри до бренду з боку споживачів і партнерів та сприяють формуванню конкурентних переваг.

4. Відповідність міжнародним стандартам і тенденціям. Ведення соціально відповідального бізнесу стає нормою для компаній на глобальному рівні. Систематизована соціальна політика дозволяє Lifecell відповідати стандартам корпоративної соціальної відповідальності та впроваджувати передові практики в управлінні бізнесом.

5. Підтримка державної політики та розвитку суспільства. Стратегічні напрями соціальної політики компанії, що включають участь у соціальних, культурних та екологічних програмах, допомагають розвивати місцеві громади, підтримувати державні ініціативи та створювати сприятливі умови для розвитку бізнесу.

Отже, формування стратегічних напрямів соціальної політики для Lifecell дозволяє компанії ефективно управляти соціальними ініціативами, інтегрувати їх у загальну бізнес-стратегію та забезпечити довгострокові переваги для компанії, її працівників та суспільства в цілому.

Наразі багато підприємств не мають чіткої стратегії соціального розвитку, хоча їхня діяльність важлива для соціально орієнтованої економіки

України, а від ефективності соціальної політики кожного підприємства частково залежить стратегічний курс держави.

Стратегія підприємства – це шлях реалізації його місії, який включає різноманітні методи, важелі та інструменти для досягнення довгострокових цілей в усіх сферах діяльності. Вона враховує можливі зміни в зовнішньому середовищі, економічні цикли та інтереси працівників.

Соціальна політика як частина загальної стратегії підприємства – це сукупність заходів, що створюють умови для розвитку персоналу через самореалізацію, самовдосконалення та задоволення суспільних потреб. Крім того, вона охоплює напрямки діяльності для задоволення довгострокових соціальних потреб споживачів продукції чи послуг підприємства [6; 18].

Для створення інформаційної бази для стратегії соціального розвитку ТОВ «лайфселл» доцільно проводити регулярні опитування співробітників. Анкета має допомагати з'ясувати:

- Рівень потреб працівників: наскільки отримані кошти та соцпакет покривають потреби в харчуванні, медичному обслуговуванні, відпочинку, придбанні товарів тривалого використання.
- Соціальний клімат і позиція в колективі: чи комфортно працівнику в команді, чи відчуває він ізоляцію, перенавантаження або, навпаки, задоволення від роботи.
- Бажання розвиватися: як часто працівник підвищує кваліфікацію, пропонує нові ідеї, проявляє ініціативу.
- Ставлення до підприємства: чи зацікавлений він у результатах компанії, бачить можливості кар'єрного росту, чи розглядає зміну місця роботи.

Для зовнішньої соціальної стратегії важливо розуміти вподобання споживачів, їхні вимоги до якості продукції та додаткових соціальних функцій

товарів і послуг.

В розробці стратегії також слід враховувати психологічні особливості працівників і споживачів, їхню готовність до змін, ставлення до ризиків і прагнення до саморозвитку. На соціальну стратегію впливають такі фактори, як інформаційне забезпечення, державна соціальна політика, міжнародні підходи в менеджменті, а також психологія співробітників і споживачів. Залежно від рівня соціальної політики визначаються особливості цих факторів, які впливають на її напрямки (табл. 3.1) [11; 53].

Таблиця 3.1 – Характеристика чинників, що визначають стратегічні напрями соціальної політики ТОВ «лайфселл» залежно від її рівня

Чинники	Внутрішня соціальна політика	Зовнішня соціальна політика
Інформаційне забезпечення	Дослідження мікроклімату в колективі Структура потреб працівників Опитування працівників	Моніторинг уподобань споживачів Рівень зайнятості, безробіття
Державна соціальна політика	Законодавство щодо соціальної політики підприємства Система соціального захисту Кон'юнктура ринку Рівень соціальної безпеки держави Рівень розвитку соціальної інфраструктури	
Психологічні особливості особистості	Рівень потреб працівників Ставлення до ризику Ставлення до роботи Рівень освіти, кваліфікації	Ставлення до покупок Ставлення до новинок Рівень знань своїх прав Рівень комфорту
Особливості підприємства	Розмір підприємства Галузь функціонування Форма власності Фінансово-економічний стан і ефективність діяльності	

Зовнішня соціальна політика ТОВ «лайфселл» спрямована на створення позитивного іміджу серед споживачів та суспільства загалом. Основними напрямками цієї політики можуть бути (рис. 3.3):

– Розвиток соціальної інфраструктури, що включає будівництво дитячих садків, медичних установ, житла для працівників, баз відпочинку, спортивних

об'єктів.

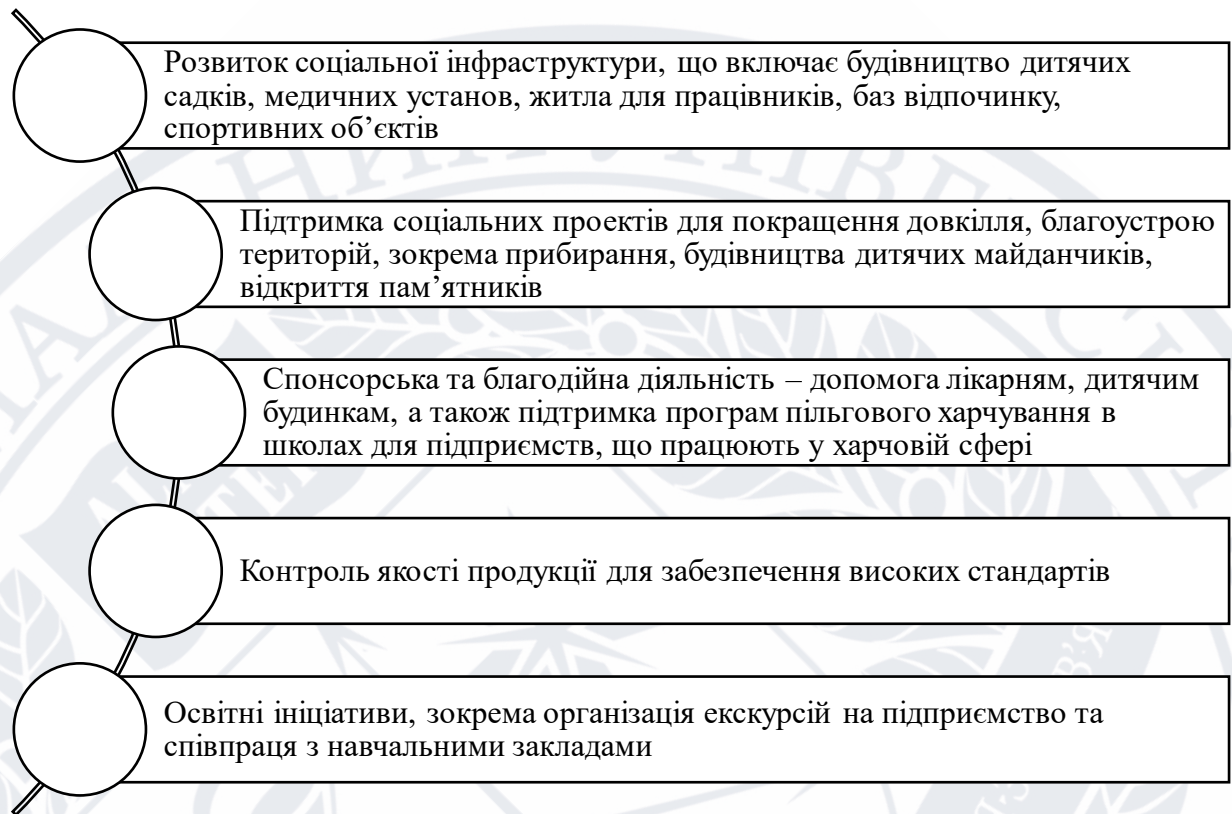


Рисунок 3.3 – Напрями зовнішньої соціальної політики ТОВ «лайфселл»

– Підтримка соціальних проектів для покращення довкілля, благоустрою територій, зокрема прибирання, будівництва дитячих майданчиків, відкриття пам'ятників [18; 47].

– Спонсорська та благодійна діяльність – допомога лікарням, дитячим будинкам.

– Контроль якості продукції для забезпечення високих стандартів.

– Освітні ініціативи, зокрема організація екскурсій на підприємство та співпраця з навчальними закладами.

Ці заходи сприяють зміцненню репутації підприємства як соціально відповідального.

Внутрішня соціальна політика ТОВ «лайфселл» виконує кілька важливих функцій:

– Мотиваційна – стимулює працівників до продуктивної роботи.

- Забезпечення життєдіяльності – підтримує добробут працівників.
- Формування культури та мікроклімату – сприяє створенню позитивної атмосфери в колективі.
- Сприяння саморозвитку – забезпечує можливості для духовного розвитку та самовдосконалення.

Основними напрямками цієї політики має бути створення комплексного соціального пакету та надання додаткових пільг і послуг.

До обов'язкових елементів соціальної політики відносяться виплати єдиного соціального внеску, які охоплюють обов'язкове державне соціальне страхування на випадок безробіття, втрати працездатності, витрати на поховання, страхування від виробничих нещасних випадків та пенсійне забезпечення.

ТОВ «лайфселл» може також надавати додаткові пільги, наприклад, допомогу при виході на пенсію, підтримку в урочистих подіях, медичне страхування, можливість користуватися транспортом, а також організовувати дозвілля для працівників. Ці заходи спрямовані на підтримку та розвиток працівників, підвищення їхнього задоволення роботою і створення сприятливих умов на підприємстві.

Показники, що оцінюють ефективність соціальної стратегії підприємства, охоплюють різні аспекти якості життя працівників і задоволення соціальних потреб (рис. 3.4). До них належать [18; 53]:

- Достатність доходу для покриття потреб у харчуванні, житлі, медичному обслуговуванні, одязі, товарах довгострокового користування, освіті та відпочинку.
- Доступність медичних послуг та освіти за місцем проживання.
- Рівень безпеки, що відчують працівники.
- Соціально-економічний статус – як працівники оцінюють своє місце в суспільстві.
- Наявність пільг та соціальних виплат на підприємстві.

- Можливості кар’єрного росту та навчання – наскільки підприємство забезпечує розвиток професійних навичок і підвищення кваліфікації.
- Впевненість у стабільності роботи – чи працівники почуваються захищеними в коротко- і довгостроковій перспективі.
- Бажання змінити місце проживання заради кращих умов життя.

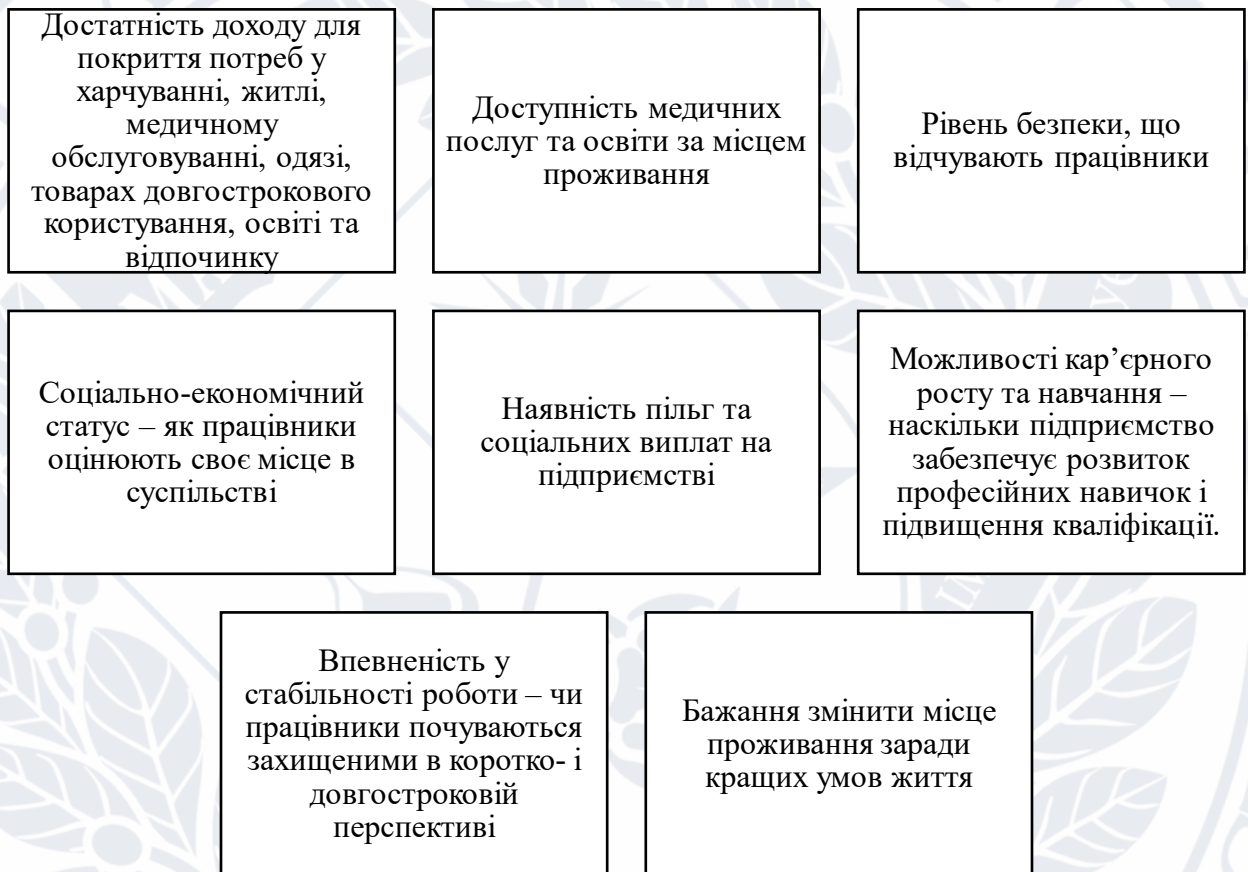


Рисунок 3.4 – Показники, що оцінюють ефективність соціальної стратегії ТОВ «лайфселл»

При розробці соціальної стратегії ТОВ «лайфселл» слід враховувати державну соціальну політику, міжнародні стандарти, інформаційну підтримку, а також специфіку роботи та психологічні особливості працівників.

Зовнішня соціальна стратегія зосереджується на підтримці іміджу підприємства через благодійність, спонсорство, розвиток соціальної інфраструктури, а внутрішня – на забезпеченні соціальних пакетів та

додаткових пільг для працівників. Головний показник успіху такої стратегії – це підвищення якості життя співробітників і задоволення соціальних потреб споживачів [26; 47].

Таким чином, для формування стратегічних напрямів соціальної політики ТОВ «лайфселл» доцільно врахувати як внутрішні, так і зовнішні аспекти соціального розвитку, орієнтуючись на потреби співробітників, вимоги ринку, а також імідж компанії серед споживачів і громадськості. Стратегічні напрями соціальної політики компанії можуть бути наступними (рис. 3.5):

1. Внутрішня соціальна політика:

- Мотивація та розвиток персоналу: Посилити підтримку професійного розвитку, пропонуючи працівникам можливості навчання, підвищення кваліфікації та кар'єрного зростання. Це сприятиме підвищенню мотивації та залученості персоналу.

- Робочі умови та безпека: Забезпечити високі стандарти охорони праці, розвивати комфортну робочу атмосферу та пропонувати додаткові соціальні пільги, як-от медичне страхування, матеріальна допомога, заходи для оздоровлення працівників.

- Організаційна культура та мікроклімат: Підтримка позитивного корпоративного клімату, сприяння культурі взаємопідтримки й довіри в колективі. Це може включати заходи для згуртування команди, організацію соціальних заходів, а також формування можливостей для самореалізації.

2. Зовнішня соціальна політика:

- Імідж компанії та соціальна відповідальність: Формувати позитивний образ компанії через участь у соціально важливих проєктах і благодійності. Підтримка проєктів з охорони навколишнього середовища, участь у благодійних ініціативах, співпраця з місцевими громадами сприятимуть позитивному сприйняттю «лайфселл» у суспільстві.

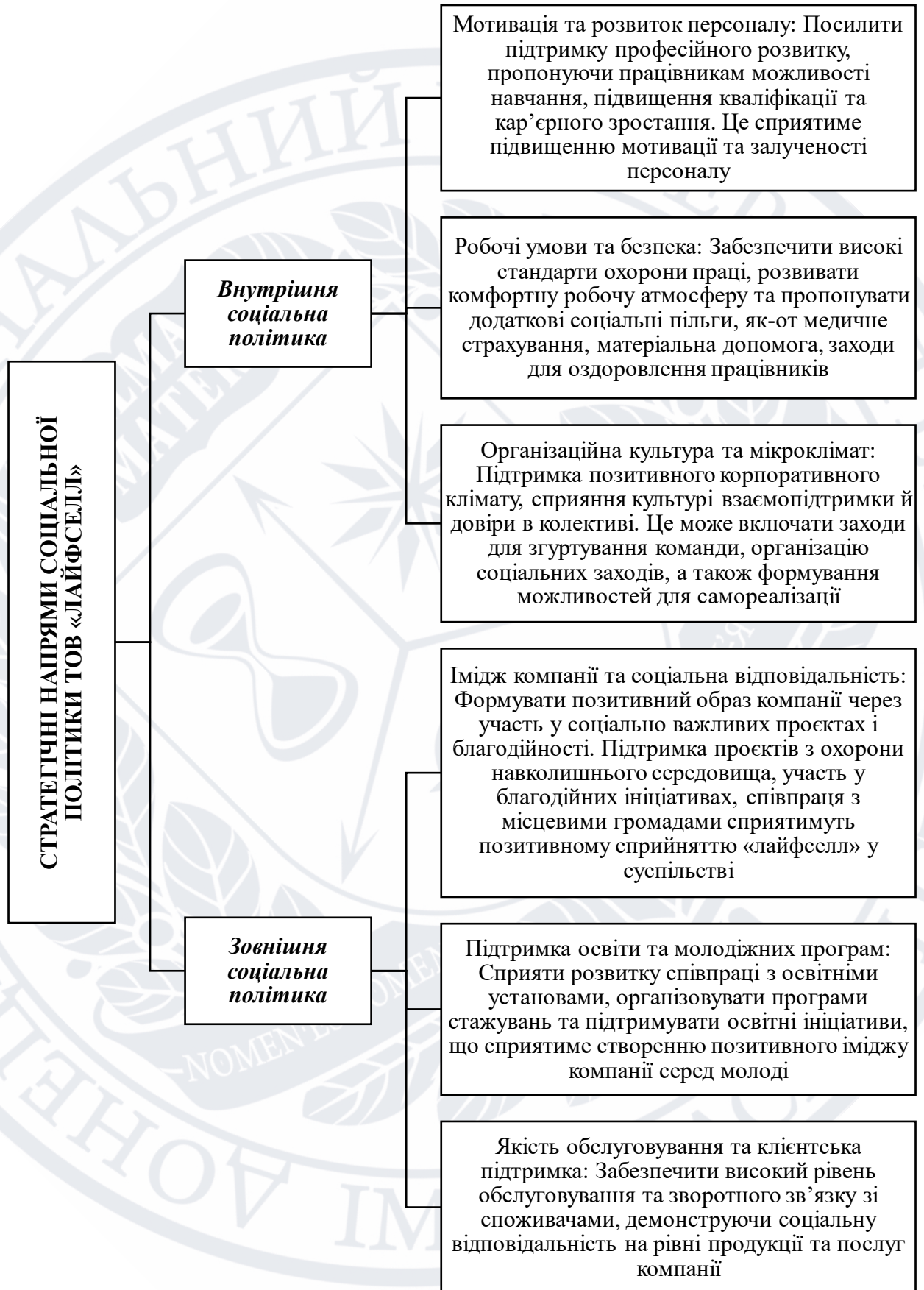


Рисунок 3.5 – Стратегічні напрями соціальної політики ТОВ «лайфселл»

– Підтримка освіти та молодіжних програм: Сприяти розвитку співпраці з освітніми установами, організовувати програми стажувань та підтримувати освітні ініціативи, що сприятиме створенню позитивного іміджу компанії серед молоді.

– Якість обслуговування та клієнтська підтримка: Забезпечити високий рівень обслуговування та зворотного зв'язку зі споживачами, демонструючи соціальну відповідальність на рівні продукції та послуг компанії.

Загалом, стратегічні напрями соціальної політики ТОВ «лайфселл» мають бути спрямовані на підвищення якості життя співробітників, зміцнення корпоративного іміджу й довіри клієнтів, а також розвиток позитивного впливу на суспільство. Це дозволить компанії зберегти і підвищити свою репутацію як соціально відповідального роботодавця та надійного партнера для споживачів і громади.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній (магістерській) роботі здійснено теоретичне узагальнення та розроблено заходи щодо Удосконалення соціальної політики підприємства. Результати дослідження дали змогу зробити висновки теоретичного та науково-практичного спрямування, а саме:

1. Досліджено сутність та характеристика соціальної політики підприємства. Встановлено, що соціальна політика підприємства розглядається як управління наданням соціальних послуг для співробітників і їхніх родин, а також як комплекс заходів для вирішення їхніх соціальних потреб, що мотивує працівників і підвищує ефективність роботи. Основні напрями соціальної політики включають зайнятість, стабільність доходів, відносини з профспілками, соціальний захист і покращення якості трудового життя. Соціальний захист, розвиток працівників та збереження їхнього здоров'я сприяють успіху підприємства, але для цього необхідне практичне впровадження конкретних заходів у роботу компанії.

2. Визначено мету, рівні та способи реалізації соціальної політики. Доведено, що соціальна політика підприємства заснована на таких цінностях, як право на життя, рівність, справедливість, солідарність, і ґрунтується на управлінні процесом надання соціальних послуг співробітникам та їхнім родинам. Вона передбачає вирішення соціально-побутових проблем працівників, підвищення їхньої мотивації та ефективності. Її об'єктами є працівники, їхні родини, а також інші громадяни, яким надаються послуги на добровільній основі. Основний предмет соціальної політики – забезпечення працівників та їхніх родин соціальними послугами та підтримкою, у тому числі благодійною допомогою.

3. Виокремлено особливості формування соціальної політики сучасного підприємства. Закцентовано увагу, що на управління соціальною політикою підприємства впливають зовнішні й внутрішні фактори. До зовнішніх належать державна соціальна політика, вимоги трудового законодавства,

обов'язкове соціальне страхування, підтримка профспілок, громадська думка, готовність споживачів підтримувати соціальну політику підприємства, а також податкові пільги. Внутрішніми факторами є корпоративна філософія, соціально орієнтована маркетингова стратегія, підходи до управління та особисті цінності власника компанії. Встановлено, що основними проблемами в удосконаленні соціальної політики підприємств наразі є: зниження рівня життя, що зумовлює фокус працівників на грошовій винагороді; мінімальне забезпечення соціальних гарантій через низьку мотивацію підприємств розвивати цей напрям; скорочення або ліквідація власних об'єктів соціальної інфраструктури через несприятливі умови.

4. Проаналізовано основні показники діяльності ТОВ «лайфселл». ТОВ «лайфселл» – це українська телекомунікаційна компанія, яка почала працювати в Україні в лютому 2005 року під назвою ТОВ «Астеліт». У 2016 році компанія пройшла ребрендинг і змінила назву на ТОВ «лайфселл». Вона надає послуги мобільного зв'язку та швидкісного інтернету, активно розвиваючи інновації в телекомунікаціях. Серед основних напрямків її діяльності – створення «розумних» міст і регіонів, підвищення безпеки громадян та розвиток мереж інтернету речей (IoT). Основні економічні показники фінансової діяльності ТОВ «лайфселл» за 2019–2023 рр. свідчать про стабільне зростання компанії та її фінансового добробуту. ТОВ «лайфселл» демонструє впевнене фінансове зростання та стабільність протягом 2019–2023 рр. Завдяки зростанню доходів, прибутковості, розширенню активів та покращенню операційної ефективності компанія успішно зміцнює свої ринкові позиції.

5. Досліджено кадрову політику підприємства. Кадровий склад ТОВ «лайфселл» демонструє стабільне зростання середньої облікової чисельності працівників протягом 2019–2023 років. При цьому зберігається високий рівень кваліфікації персоналу (понад 93% мають повну вищу освіту). Також помітні зміни в структурі гендерного складу, зокрема, частка жінок на керівних посадах коливалася між 30% і 36%. Кадрова політика ТОВ «лайфселл»

спрямована на розвиток, підтримку та створення сприятливих умов для роботи співробітників. Компанія демонструє високий рівень соціальної відповідальності та справедливого ставлення до своїх працівників, забезпечуючи конкурентні умови праці, соціальні пільги та можливості для професійного зростання. ТОВ «лайфселл» демонструє сучасний підхід до управління людськими ресурсами. Орієнтація на розвиток працівників, рівність можливостей, конкурентні умови праці та дотримання безпеки сприяють залученню і утриманню кваліфікованого персоналу. Такий підхід не лише зміцнює репутацію компанії як привабливого роботодавця, а й підвищує її ефективність та конкурентоспроможність на ринку.

6. Проведено оцінку ефективності соціальної політики ТОВ «лайфселл», що є необхідною для забезпечення прозорості, підвищення її впливу та оптимізації використання ресурсів. Соціальна політика ТОВ «лайфселл» демонструє високий рівень відповідальності та системності у роботі з працівниками, клієнтами та громадськістю. Її ефективність можна оцінити за кількома ключовими аспектами: вплив на працівників – ТОВ «лайфселл» створює сприятливі умови для професійного та особистісного розвитку працівників. Навчальні програми, такі як «Jump into life» і Школа внутрішніх тренерів, формують нові компетенції та забезпечують кар'єрне зростання. Забезпечення працівників соціальними гарантіями, зокрема медичним страхуванням для всіх членів родин, сприяє лояльності команди. Соціальні ініціативи, корпоративні події та програми підтримки, як-от благодійні забіги або ініціативи з ековідповідальності, згуртовують колектив і створюють позитивний корпоративний дух. Наступний аспект – внесок у суспільство – lifecell активно підтримує соціально значущі проєкти: програми для молоді, як lifecell Campus і серія онлайн майстер-класів, підвищують престиж технічних спеціальностей і сприяють підготовці майбутніх фахівців. Благодійні ініціативи, зокрема «Листи Святому Миколаю», допомога дитячим будинкам і підтримка української армії, демонструють здатність компанії адаптуватися до викликів війни та надавати реальну допомогу суспільству. Зроблено

висновок, що соціальна політика ТОВ «лайфселл» є ефективною та відповідає сучасним викликам. Її багатогранність сприяє задоволенню потреб працівників, розвитку молодих талантів, підтримці громади та збереженню довкілля. Такий підхід зміцнює довіру до бренду, забезпечує довготривалі позитивні зміни та створює передумови для сталого розвитку компанії.

7. Запропоновано рекомендації щодо удосконалення системи управління соціальною політикою ТОВ «лайфселл», що спрямовані на підвищення ефективності соціальної діяльності та її позитивного впливу як на персонал, так і на зовнішні зацікавлені сторони. Сформовано структурно-логічну модель удосконалення системи управління соціальною політикою ТОВ «лайфселл», що спрямована на виявлення та вирішення проблемних соціальних сфер, що в кінцевому результаті має позитивно вплинути на ефективність компанії. Ця модель охоплює такі етапи: визначення завдань соціальної політики, її принципів і підходів, діагностика відповідності поточного стану бажаному рівню, розробка заходів для оптимізації, оцінка ефективності та моніторинг змін. Модель допомагає втілювати управлінські рішення для розвитку соціальної політики і забезпечує контроль за їх реалізацією та оцінкою результатів.

8. Розроблено пропозиції щодо формування стратегічних напрямів соціальної політики ТОВ «лайфселл». Доведено, що для формування стратегічних напрямів соціальної політики ТОВ «лайфселл» доцільно врахувати як внутрішні, так і зовнішні аспекти соціального розвитку, орієнтуючись на потреби співробітників, вимоги ринку, а також імідж компанії серед споживачів і громадськості. Акцентовано увагу, що стратегічні напрями соціальної політики ТОВ «лайфселл» мають бути спрямовані на підвищення якості життя співробітників, зміцнення корпоративного іміджу й довіри клієнтів, а також розвиток позитивного впливу на суспільство. Це дозволить компанії зберегти і підвищити свою репутацію як соціально відповідального роботодавця та надійного партнера для споживачів і громади.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ПОСИЛАНЬ

1. Бабенко А. Г., Холодна А. С. Аналіз соціальної політики підприємства та напрями її вдосконалення. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_11_18.
2. Бичков О. О. Соціально відповідальна політика підприємства: сутність, зміст та передумови формування. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2011. №10. С. 146-149.
3. Білеуш А. І. Роль корпоративної соціальної відповідальності у стратегічному розвитку підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2024. № 4. С. 123-126.
4. Богданова Т. І. Особливості формування соціальної політики сучасного підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. Вип. 1. С. 24-33.
5. Будько О. В., Галатов Б. М. Корпоративна соціальна відповідальність як інструмент бізнес-стратегії розвитку підприємств. *Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету*. 2023. № 1. С. 49-57.
6. Бутенко Д. С., Сороченко Д. М. Формування програми корпоративної соціальної відповідальності бізнес-структур. *Ефективна економіка*. 2024. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_1_60.
7. Ведерніков М. Д., Кошонько О. В., Волянська-Савчук Л. В., Зелена М. І., Базалійська Н. П., Чернушкіна О. О. Удосконалення системи управління соціальною політикою підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 2. С. 34-39.
8. Величко О., Прилипко С., Прилипко К. Вплив корпоративної соціальної відповідальності на фінансові показники компаній. *Міжнародна економічна політика*. 2021. № 2. С. 133-146.
9. Градюк Н. М. Корпоративна соціальна політика: підходи до формування. *Економічні науки. Сер.: Економіка та менеджмент*. 2011. Вип. 8. С. 69-78.

10. Гриник О. І., Сисоєва І. М. Соціалізація підприємства як важіль інноваційного розвитку. *Держава та регіони*. 2020. № 5. С. 40–44.
11. Гриценко Н. В. Соціальний аудит з урахуванням корпоративної соціальної відповідальності. *Вісник Дніпропетровського науково-дослідного інституту судових експертиз Міністерства юстиції України. Економічні науки*. 2022. Вип. 1. С. 5-12. -
12. Драган О. І. Соціальна політика підприємств харчової промисловості. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2012. № 47. С. 144-148.
13. Жмай О. Корпоративна соціальна відповідальність: вклад мобільних операторів України у подоланні наслідків поширення COVID-19. *Вісник економіки*. 2021. Вип. 4. С. 116-128.
14. Камишнікова Е. В., Овчаренко Д. Д. Упровадження корпоративної соціальної відповідальності у систему управління персоналом підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2022. Вип. 1. С. 86-92.
15. Кужель В. В. Соціальна політика та соціальні інвестиції підприємств агропродовольчої сфери. *Економічний форум*. 2015. № 1. С. 286-294.
16. Лепейко Т. І., Мазоренко О. В. Розвиток підприємства як соціально-екологічної системи в умовах нестабільності. *Механізм регулювання економіки*. 2017. № 3. С. 65–75.
17. Лобза А. В., Соломонова А. Г. Формування соціальної політики сучасного підприємства. *Молодий вчений*. 2019. № 1(1). С. 224-227.
18. Лозова О. В. Корпоративна соціальна відповідальність, як чинник формування позитивного іміджу та ділової репутації компанії. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 3. С. 118-127.
19. Люта Л. П. Моніторинг задоволення потреб як спосіб визначення ефективності соціальної політики в бізнес організаціях. *Актуальні проблеми психології*. 2015. Т. 7, Вип. 40. С. 79-88.

20. Назарова Г., Гончарова С., Хоменко П. Стратегічний підхід до соціального розвитку підприємства у повоєнний період. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-16>.

21. Овсяк Н. В. Стимулювання праці персоналу як інструмент соціальної політики підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки*. 2014. Вип. 6(5). С. 193-196.

22. Омецінська І. Облік як інформаційна база для реалізації соціальної політики в управлінні підприємством. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2017. Вип. 4. С. 125-137.

23. Остряніна С. В. Функціональний підхід до соціального управління підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 3. С. 261–266.

24. Перемозова І. В., Сторощук Х.Л. Дослідження поняття «соціальний розвиток підприємства». *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2022. № 34. С. 35–44.

25. Птащенко Л. О., Любимовська Т. М. Вплив державної соціальної політики на соціальну ефективність підприємства. *Економіка і регіон*. 2011. № 2. С. 127-131.

26. Самойлик Ю. В. Стратегічні напрями соціальної політики підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки*. 2011. № 4(2). С. 198-203.

27. Семенова Л. Ю., Шаповал А. Ю. Соціальна політика підприємства як складова соціальної політики держави. *Молодий вчений*. 2016. № 10. С. 413-416.

28. Скриньковський Р. М., Костюк Н. Р., Семчук Ж. В., Коропецький О. О. Діагностика політики керівництва у сферах якості, соціальної відповідальності, інформаційної безпеки й охорони праці та механізм забезпечення гідної праці на підприємстві. *Бізнес Інформ*. 2016. № 3. С. 131-137.

29. Сорока О. В., Кривцова М. С. Соціальна стратегія у системі управління сучасним підприємством. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2014. № 1. С. 315–319.

30. ТОВ «лайфселл». Консолідована фінансова звітність за 2019 рік.
URL:
https://www.lifecell.ua/uploads/filelibrary/public/by_month/2020/05/FS%20Consolidated_2019_lifecell_opinion_UKR_21_May_2020.pdf.

31. ТОВ «лайфселл». Консолідована фінансова звітність за 2020 рік.
URL: <http://surl.li/iqkndd>.

32. ТОВ «лайфселл». Консолідована фінансова звітність за 2021 рік.
URL:
https://www.lifecell.ua/uploads/filelibrary/public/by_month/2022/05/FS_consolidated_lifecell_%26_Audit_report_UKR_2021.pdf.

33. ТОВ «лайфселл». Консолідована фінансова звітність за 2022 рік.
URL:
https://www.lifecell.ua/uploads/filelibrary/public/by_month/2023/04/FS_consolidated_UKR_2022.pdf.

34. ТОВ «лайфселл». Консолідована фінансова звітність та звіт про управління за 2023 рік.
URL:
https://www.lifecell.ua/uploads/filelibrary/public/by_month/2024/06/lifecell_LLC_FS_consolidated_MR_Auditor's_report_UKR_2023.pdf.

35. ТОВ «лайфселл». Консолідований звіт про управління за 2019 рік.
URL:
https://www.lifecell.ua/uploads/filelibrary/public/by_month/2020/05/MR_Consolidated_2019_UKR_21_May_2020.pdf.

36. ТОВ «лайфселл». Консолідований звіт про управління за 2020 рік.
URL:
https://www.lifecell.ua/uploads/filelibrary/public/by_month/2021/07/MR_Consolidated%202020_UKR_2021_04_30.pdf.

37. ТОВ «лайфселл». Консолідований звіт про управління за 2021 рік.

URL:

https://www.lifecell.ua/uploads/filelibrary/public/by_month/2022/05/MR_Consolidated_lifecell_UKR_2021.pdf.

38. ТОВ «лайфселл». Консолідований звіт про управління за 2022 рік.

URL:

https://www.lifecell.ua/uploads/filelibrary/public/by_month/2023/04/MR_consolidated_UKR_2022.pdf.

39. ТОВ «лайфселл». Офіційний сайт. URL:

https://www.lifecell.ua/uk/pro_lifecell/golovna/.

40. ТОВ «лайфселл». Соціальний звіт 2019-2020 рр. URL:

https://www.lifecell.ua/uploads/filelibrary/public/by_month/2021/09/%D0%A1%D0%BE%D1%86%D1%96%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82%20lifecell%202019-2020.pdf.

41. ТОВ «лайфселл». Соціальний звіт 2021-2022 рр. URL:

https://www.lifecell.ua/uploads/filelibrary/public/by_month/2023/10/lifecell-social-report-2021-2022.pdf.

42. ТОВ «лайфселл». Фінансова звітність за 2020 рік. URL: https://clarity-project.info/edr/22859846/finances?current_year=2020.

43. ТОВ «лайфселл». Фінансова звітність за 2021 рік. URL: https://clarity-project.info/edr/22859846/finances?current_year=2021.

44. ТОВ «лайфселл». Фінансова звітність за 2022 рік. URL: https://clarity-project.info/edr/22859846/finances?current_year=2022.

45. ТОВ «лайфселл». Фінансова звітність за 2023 рік. URL: https://clarity-project.info/edr/22859846/finances?current_year=2023.

46. Товариство з обмеженою відповідальністю «лайфселл»: бухгалтерська звітність і фінансовий аналіз за 2020 р. URL: https://zvitnist.com/22859846_TOVARYSTVO_Z_OBMEZHENOOU_VDPOVDA_LNSTU_LAYFSELL.

47. Федорова О. В. Соціальна політика – основа управління соціальними процесами та відносинами на підприємстві. *Відповідальна економіка*. 2012. Вип. 4. С. 139-142.

48. Чанишева Г. Соціальна політика: поняття, цілі та правове забезпечення. *Підприємництво, господарство і право*. 2020. № 11. С. 80-85.

49. Штапаук Г. П. Механізм реалізації соціальної політики підприємств. *Економічний вісник Донбасу*. 2015. № 1. С. 143-146.

50. Bäck A., Ståhl C. Walking the tightrope perspectives on local politicians' role in implementing a national social care policy on evidence-based practice. *Int J Ment Health Syst*. 2016. Vol. 10. P. 75.

51. Song C., Park K.M., Kim Y. Socio-cultural factors explaining technologybased entrepreneurial activity: Direct and indirect role of social security. *Technology in Society*. 2020. Vol. 61. P. 101–246.

52. Vedernikov M., Koshonko H., Volianska-Savchuk L., Zelena M., Bazaliyska N. Monitoring Mechanism of Formation and Assessment of the Level of Social Policy of the Enterprise. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government*. 2021. Vol. 27, Iss. 2. P. 5151–5165.

53. Vedernikov M., Zelena M., Volianska-Savchuk L., Litinska V., Boiko J. Management of the Social Package Structure at Industrial Enterprises on the Basis of Cluster Analysis. *TEM Journal*. 2020. Vol. 1(9). P. 249–260.