

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

СЛОБОДЯН ОЛЕКСАНДР СТАНІСЛАВОВИЧ

Допускається до захисту:
завідувач кафедри
менеджменту
і поведінкової економіки
доктор екон.наук, професор
_____ Ольга ДОРОНІНА
« ____ » _____ 2024 р.

УДОСКОНАЛЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Спеціальність 232 Соціальне забезпечення
ОП «Соціальне підприємництво»

Кваліфікаційна (магістерська) робота

Керівник:
Лариса ОЛІЙНИК, доцент
кафедри підприємництва, корпоративної
та просторової економіки,
канд. екон. наук, доцент

(підпис)

Оцінка: ____ / ____ / ____
(бали/за шкалою ЄКТС/за національною
шкалою)
Голова ЕК: _____
(підпис)

Вінниця 2024

АНОТАЦІЯ

Слободян О.С. Удосконалення соціальної політики підприємства. Спеціальність 232 Соціальне забезпечення. Соціальне підприємництво. Донецький національний університет імені Василя Стуса. Вінниця, 2024.

Магістерська робота присвячена дослідженню теоретичних і практичних основ формування та реалізації соціальної політики підприємства. У роботі проаналізовано сутність та значення соціальної політики, визначено основні підходи до її оцінювання, розглянуто сучасні методики та інструменти, що використовуються як в міжнародній, так і в українській практиці. Проведено аналіз соціальної політики приватного підприємства «Галич-Буд» з акцентом на вплив соціальних ініціатив на продуктивність і мотивацію працівників у кризових умовах.

Новизна дослідження полягає у розробці комплексного підходу до адаптації соціальної політики підприємства в умовах кризи, а також обґрунтуванні механізмів співпраці з державними і недержавними організаціями для реалізації соціальних ініціатив. Додатково розглянуто роль соціальних інновацій як інструменту забезпечення стійкості підприємства.

Практичне значення роботи полягає в можливості використання запропонованих підходів та рекомендацій для покращення соціальної політики на підприємствах, зокрема в умовах обмежених ресурсів і зовнішніх викликів.

Ключові слова: соціальна політика, соціальне забезпечення, соціальне підприємництво, соціальні інновації, оцінювання ефективності, кризові умови, партнерство.

79 с. Табл. 5. Рис. 2. Бібліограф.: 64 найм.

ANNOTATION

Slobodian O.S. Improvement of the social policy of the enterprise. Specialty 232 Social security. Social entrepreneurship. Vasyl' Stus Donetsk National University. Vinnytsia, 2024.

The master's thesis is devoted to the study of the theoretical and practical foundations of the formation and implementation of the social policy of the enterprise. The work analyzes the essence and meaning of social policy, defines the main approaches to its assessment, examines modern methods and tools used in both international and Ukrainian practice. An analysis of the social policy of the private enterprise "Halych-Bud" was carried out with an emphasis on the impact of social initiatives on the productivity and motivation of employees in crisis conditions.

The novelty of the study consists in the development of a comprehensive approach to the adaptation of the social policy of the enterprise in crisis conditions, as well as the substantiation of the mechanisms of cooperation with state and non-state organizations for the implementation of social initiatives. In addition, the role of social innovations as a tool for ensuring the sustainability of the enterprise is considered.

The practical significance of the work lies in the possibility of using the proposed approaches and recommendations to improve social policy at enterprises, in particular, in conditions of limited resources and external challenges.

Keywords: social policy, social security, social entrepreneurship, social innovation, performance evaluation, crisis conditions, partnership.

79 p. Table. 5. Fig. 2. Bibliographer.: 64 hires

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ	8
1.1. Суть та значення соціальної політики підприємства	8
1.2. Методичні аспекти аналізу соціальної політики підприємства	16
1.3. Підходи до оцінювання ефективності соціальної політики підприємств	23
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА	30
2.1. Загальна характеристика підприємства	30
2.2. Аналіз соціальної політики підприємства	36
2.3. Вплив соціальної політики на продуктивність і мотивацію працівників	42
РОЗДІЛ 3 ОСНОВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ	48
3.1. Адаптація соціальної політики підприємства до умов воєнного часу	48
3.2. Партнерство з державними і недержавними організаціями для забезпечення соціальної політики	62
3.3. Соціальні інновації як інструмент адаптації політики підприємства в умовах криз	64
ВИСНОВКИ	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	73
ДОДАТОК	80

ВСТУП

Актуальність теми. Дослідження соціальної політики підприємства має велику актуальність, оскільки це дозволяє встановити, наскільки ефективно підприємство забезпечує соціальні потреби своїх працівників і які заходи можна запровадити для поліпшення їхнього стану. Також дослідження соціальної політики підприємства може допомогти залучити та зберегти талановитих співробітників, які оцінюють не тільки високу заробітну плату, але й рівень соціального захисту та підтримки. В умовах високої конкуренції на ринку праці, ефективна соціальна політика може стати значущим фактором в залученні та збереженні перспективних працівників.

Дослідження соціальної політики підприємства також може бути корисним для підприємств, які мають бажання підвищити свій соціальний вплив на громадськість. Реалізація ефективної соціальної політики може сприяти підвищенню рівня життя працівників та зміцненню соціальної відповідальності підприємства перед громадськістю. Крім того, дослідження соціальної політики підприємства може бути корисним із практичної точки зору для менеджерів та керівників підприємства, які прагнуть підвищити ефективність управління соціальними програмами та проектами на підприємстві.

Дослідження соціальної політики підприємства має велику актуальність, оскільки ефективна соціальна політика підприємства може мати позитивний вплив на рівень задоволеності працівників, їх продуктивність та лояльність до підприємства. Це, в свою чергу, може позитивно вплинути на результативність діяльності підприємства, його конкурентоспроможність та репутацію серед споживачів, інвесторів та інших зацікавлених сторін.

Також важливо враховувати, що підприємства є важливими суспільними акторами, і їхня соціальна відповідальність все частіше стає предметом уваги відповідних регуляторів та громадськості. Дослідження соціальної політики підприємства допоможе виявити його сильні та слабкі сторони в цій сфері, а також розробити рекомендації щодо подальшого її удосконалення. Це дозволить

підприємству бути більш відповідальним та забезпечити йому конкурентну перевагу на ринку.

Аналіз останніх досліджень та наукових праць. Питання соціальної політики знайшли своє відображення у працях багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених, таких як: Бабенко А., Венцель В., Грішнова О., Деліні М., Зіброва О., Качан Є., Колот А., Майстренко О., Малтиз В., Монастирський Г., Лібанова Е., Ольшанський О., Партика І., Пахуча Е., Петрова І., Продіус О., Шапоренко О., Шкільняк М.

Метою дослідження є вироблення теоретичних і практичних рекомендацій щодо розвитку соціальної політики на підприємстві.

Відповідно до мети були поставлені та вирішені наступні **завдання**:

- окреслити суть та значення соціальної політики підприємства;
- обґрунтувати методичні аспекти аналізу соціальної політики підприємства;
- розглянути загальну характеристику підприємства;
- проаналізувати соціальну політику підприємства;
- запропонувати основні напрями розвитку соціальної політики підприємства в умовах війни.

Об'єктом дослідження є соціальна політика ПП «ГАЛИЧ-БУД».

Предметом дослідження є теоретичні та практичні основи щодо формування та реалізації соціальної політики підприємства.

Методи дослідження. Дослідження теоретичних та практичних основ соціальної політики підприємства базувались на різних наукових методах пізнання. Основними з них є:

- аналізу та синтезу – застосовується для дослідження складних явищ, які можна розділити на окремі складові елементи. Цей метод дозволяє розглядати досліджувану проблему в комплексі, а також виокремлювати головні аспекти, які потребують уваги;
- експертний оцінювання: використаний для визначення ефективності різних аспектів соціальної політики підприємства;

- статистичний аналіз— застосовується для вивчення числових даних та їх аналізу. Цей метод допомагає виявити тенденції та показники, які важливі для ефективної соціальної політики підприємства;

- системного аналізу – використовується для дослідження складних систем, які складаються з багатьох елементів та взаємодіють між собою. Цей метод може допомогти зрозуміти взаємозв'язки між різними аспектами соціальної політики підприємства та виявити можливі проблеми.

Новизна магістерської роботи полягає у:

- Комплексному підході до адаптації соціальної політики підприємства в умовах війни (запропоновано методологічний підхід до інтеграції кризових заходів підтримки працівників у загальну стратегію соціальної політики підприємства, що враховує специфіку воєнного часу).
- Обґрунтуванні механізмів співпраці з державними і недержавними організаціями (запропоновано інструменти партнерства, які дозволяють залучати зовнішні ресурси для реалізації соціальних ініціатив, зокрема в умовах обмеженого фінансування).
- Аналізі впливу соціальної політики на продуктивність працівників у специфічних умовах кризи (виявлено ключові залежності між соціальними ініціативами підприємства та зростанням лояльності, продуктивності й стійкості команди в умовах воєнного часу).

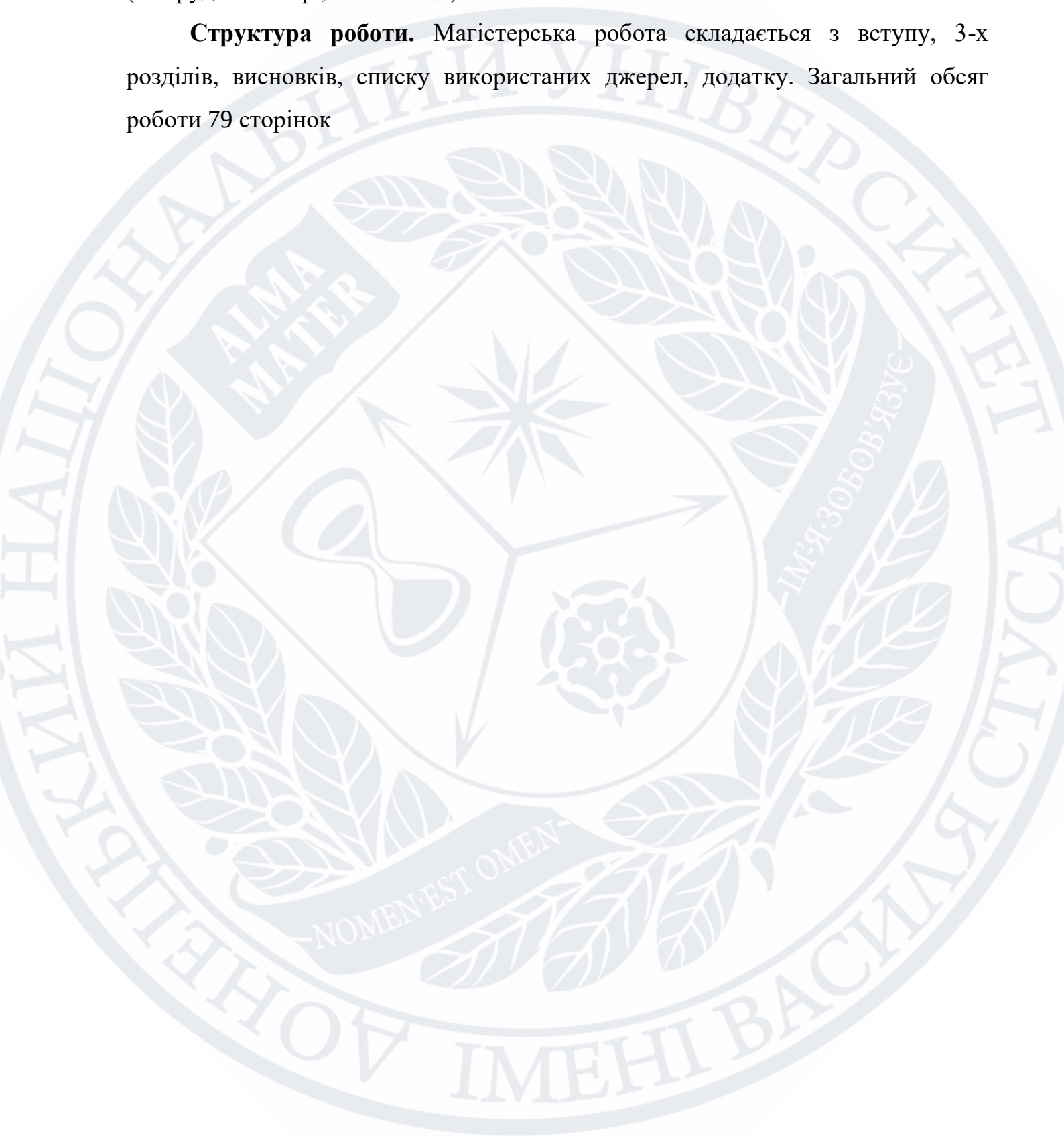
Ці положення становлять науково-практичний внесок у розвиток сучасної концепції соціального підприємництва та підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Практична значимість результатів дослідження полягає в тому, що вони можуть бути використанні в діяльності підприємства з метою поліпшення його соціальної політики.

Апробація результатів магістерської роботи. Основні положення дослідження доповідалися й обговорювалися на XXIV Міжнародній науковій конференції студентів та молодих вчених «Управління розвитком соціально-

економічних систем: глобалізація, підприємництво, стале економічне зростання» (03 грудня 2024 р., м. Вінниця).

Структура роботи. Магістерська робота складається з вступу, 3-х розділів, висновків, списку використаних джерел, додатку. Загальний обсяг роботи 79 сторінок



РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ

1.1. Суть та значення соціальної політики підприємства

Категорія «соціальна політика» за останнє десятиліття стала одним із найуживаніших понять як в офіційних документах, так і в дискусіях науковців. Соціальна політика виступає як один із найважливіших напрямків репродукції держави економікою, оскільки кінцевою метою діяльності держави є досягнення високого рівня добробуту суспільства та створення умов для його подальшого розвитку, а соціальна політика є найбільшою безпосередньо пов'язаною з вирішенням цієї проблеми. На сучасному етапі розвитку науково-технічної революції жодна економічна система не здатна забезпечити економічне зростання без використання інноваційного потенціалу людини, що зумовлює необхідність людського фактору в соціально-економічному розвитку суспільства. Необхідність формування соціальної політики держави зумовлена тим, що саме по собі функціонування ринкового механізму не гарантує необхідного мінімального рівня добробуту для всіх громадян. Супроводжувана різким зростанням соціальної напруги в ряді країн, світова криза 30-х років ХХ століття довела необхідність державного втручання в соціально-економічні процеси. Проте наразі немає однозначних чи загальновизнаних наукових визначень не лише «соціальної політики», а й тісно пов'язаних з нею понять «соціальний захист», «соціальне забезпечення», «соціальна послуга». Суспільні відносини, які тепер ретроспективно можна було б віднести до соціально-політичних, виникали і розвивалися в різні історичні періоди, соціальні системи та економічні умови і були спрямовані насамперед на вирішення конкретних проблем і потреб людей.

Термін «соціальний» майже не вживається відповідно до його семантичного значення. Походить з латинської мови, в якій «*zo'sshz*» означало «друг» або «колега». Термін «політика» запозичено з грецької мови, в якій означало мистецтво управління. У сучасному розумінні політика «розуміється як

сфера людської діяльності, яка управляє суспільством через владні структури, створює, підтримує або руйнує ці структури» [1].

Загальне поняття «соціальна політика» почало застосовуватися в середині 1850-х років. як філантропічна основа суспільства, що стоїть поза державною політикою. Цей час характеризувався поширенням у суспільстві ліберальних ідей. Лібералізм зосереджувався на сприянні свободі приватних підприємств виробляти власну продукцію, що поширювалося на відносини між господарями та робітниками. Его, однак, суперечило основоположним принципам лібералізму щодо прав людини та гідності особистості. У 1873 р. в Німеччині був заснований «Союз соціальної політики», учасники якого були переконані, що гострота соціальних проблем і поширення ліберальних думок наполегливо вимагають їх реалізації в праві та економіці: «Ми вважаємо екстремізм лібералізму як виконання державою обов'язків сукупності всіх прав, включаючи захист громадян у зв'язку з економічним життям суспільства» [5, с. 35]. Вивчаючи умови життя робітничого класу, соціалісти відстоювали важливість державного втручання, насамперед через законодавство, для покращення становища робітників. Таке суспільство Фабіанське товариство було засновано в Англії в 1883 р. Через рік фабіанці відкрили першу соціальну установу.

Прийнято вважати, що соціальна політика – це система заходів, що здійснюються державою, громадськими організаціями, органами місцевого самоврядування та компаніями з широкого кола питань суспільного добробуту, а також сам процес прийняття рішень. Часто ці заходи, процес їх розроблення та реалізації вважають політичною діяльністю, що впливає на добробут громадян.

Під соціальною політикою розуміють також цілеспрямовану діяльність держави щодо перерозподілу ресурсів між громадянами з метою досягнення добробуту. Зазвичай у міжнародній практиці, коли говорять про соціальну політику, згадують такі напрями, як соціальне страхування, охорона здоров'я, освіта, житло та зайнятість. Соціальна безпека у західній традиції розуміється як система заходів щодо захисту особи та сім'ї від тих ризиків, яких неможливо

уникнути, включаючи серйозне зниження доходу, необхідного для підтримки прийняттого рівня життя [7, с. 30].

Вчені мають декілька точок зору щодо сутності соціальної політики. Деякі вчені відзначають, що основною метою соціальної політики є регулювання відносин між різними соціальними групами. Таке ставлення виражає класовий підхід до визначення соціальної політики, характерний для європейської науки 1950-1960-х років. Значна частина науковців визначає соціальну політику «як взаємозв'язок між основними елементами соціальної структури суспільства (класами, соціальними групами, спільнотами) з точки зору збереження і зміни соціального становища населення в цілому і складових його класів, верств, спільнот» [16, с. 146].

Соціальна політика є складовою частиною внутрішньої політики держави, втіленою в її соціальних програмах і практиці, яка регулює відносини в суспільстві в інтересах і через інтереси основних соціальних груп населення [24, с. 225].

Достатньо абстрактне визначення соціальної політики, виходячи з її цілей; «Соціальна політика держави – це один із видів діяльності, спрямований на регулювання соціально-економічних умов життя суспільства. Сутність соціальної політики держави полягає в підтримці відносин як між соціальними групами, верствами суспільства, так і всередині них, забезпечення соціальних гарантій у формуванні економічних стимулів участі у суспільному виробництві» [27, с. 21]. Інша точка зору вітчизняних науковців щодо соціальної політики стосується заходів, спрямованих на надання окремих видів благ чи послуг, які, на нашу думку, виражає певну обмеженість таких точок зору. Так, наприклад, С. Смирнов розглядає соціальну політику в широкому і вузькому розумінні. Соціальна політика в широкому розумінні цього поняття включає рішення та заходи, які поширюються на всіх аспекти життєдіяльності членів суспільства: товари, житло та послуги, інфраструктура, зайнятість, доходи тощо [32, с. 278]. Соціальна політика у вузькому розумінні слова «виключає суто соціальні рішення та заходи, пов'язані з підтримкою прошарків суспільства, які через своє

специфічне становище не здатні відігравати активну роль в умовах ринкових відносин. Позитивним у цьому визначенні, на нашу думку, є вказівка, хоч і в прихованій формі, на обставини, які зумовлюють необхідність підтримки людей в умовах ринкових відносин. В. Холостова визначає соціальну політику, засновану на ідеологічних уявленнях держави, як «сукупність ідеологічних уявлень суспільства і держави про цілі розвитку та діяльність щодо досягнення соціальних показників, що відповідають цим цілям». Реалізується державними структурами, громадськими організаціями, органами місцевого самоврядування, а також виробничими колективами. Цілями соціальної політики є підвищення суспільного добробуту, покращення якості життя людей та забезпечення соціально-політичної стабільності, соціального партнерства та соціальної значущості суспільства» [34, с. 192]. У концепції І.Х. Григор'єва поєднується ідеологічний мотив і точка зору на розподіл благ і послуг між різними верствами населення: «соціальна політика — це діяльність держави та/або суспільства (публічних інститутів) щодо узгодження інтересів різних соціальних груп і соціально-територіальних спільнот у сфері виробництва, розподілу та споживання, що уможливорює узгодження інтересів цих груп з інтересами індивідів і довгостроковими цілями суспільства» [38, с. 32].

Говорячи про соціальну політику в трактуванні науковців, можна помітити зсув понять «соціальна політика», «соціальний захист», «соціальне страхування». У сучасній соціальній енциклопедії під соціальним захистом розуміють «захищеність від соціальних ризиків шляхом всебічного сприяння державою людині у вирішенні різноманітних проблем протягом усього її життя, починаючи з періоду народження матір'ю дитини до гідного поховання дитини». особистість» [50, с. 35]. Чинна система соціального захисту «відноситься до сукупності законодавчо встановлених економічних, соціальних і правових гарантій і прав, соціальних інститутів і інститутів, що забезпечують їх реалізацію з метою підтримки життя та активного існування різних соціальних верств і груп населення. , перш за все вразливі» [43, с. 33]. На нашу думку, захист від соціальних ризиків є основним завданням соціального страхування.

Романов П.В. вважає, що "зараз ми маємо справу з іншою державою, іншою соціальною політикою та іншими інститутами, які це забезпечують". Що стосується отримувачів державної допомоги, то серед них також відбулися значні зміни [36, с. 54].

Розуміння соціальної політики у визначеннях, запропонованих більшістю західних словників, загалом має інший відтінок, ніж, наприклад, розуміння політики в країнах з перехідною економікою. Як правило, у цих редакціях політика зводиться до принципів, на яких ґрунтується будь-який захід чи спосіб дії; державна лінія, якої дотримуються керівники країни в певних питаннях; розсудливість або мудрість урядів чи окремих осіб у управлінні своїми справами, державними чи приватними; звичайна розсудливість або вміння в управлінні. У визначеннях такого типу основний акцент робиться на якісних характеристиках політичних рішень, а не на необхідності узгодження інтересів під час їх розробки. Все це ще раз забезпечує необхідну диференціацію при визначенні політики в цілому, а також окремих політик, спрямованих як на зміст, так і на функції.

Зауважимо, що, незважаючи на важливість соціальної політики, яку проводить держава, вона не є незалежною за своєю природою і, якщо є реальною, а не декларативною, то базується на тих ресурсах, які можуть бути спрямовані на забезпечення її діяльності. Навіть ті рішення, які не потребують значних витрат (наприклад, законодавчі), повинні прийматися в тих випадках, коли встановлений ними порядок відповідає досягнутому рівню економічного розвитку країни.

З давніх часів держави проводили соціальну політику в інтересах розподілу ресурсів і соціальної стабільності. Природно, що в суспільствах з різним рівнем розвитку та різними політичними системами сформувалися різні підходи та вимоги до соціальної політики. Більшість існуючих визначень соціальної політики, якими користуються на даний момент, мають надто широкий характер і не повністю розкривають її сутність.

Наведемо ще одне визначення соціальної політики: «Соціальна політика — це політика держави, спрямована на послаблення диференціації доходів і майна населення, пом'якшення нерівності в розподілі доходів, запобігання соціальним конфліктам» [22, с. 16]. При такій постановці питання соціальна політика має будуватися на основі детального вивчення процесів суспільного розвитку та їх впливу на населення.

На нашу думку, визначення С.Н. Смирнова та Сидоріна Т.Ю.— найповніше: «Соціальна політика – це рішення, що приймаються державою, роботодавцем, профспілкою та іншими громадсько-політичними структурами (суб'єктами соціальної політики), які враховують громадську думку та спрямовані на формування соціальної стратегії держави з метою розвитку суспільства, створення соціально прийнятних соціальних умов для реалізації можливостей і потреб членів суспільства (об'єктів соціальної політики), підвищення рівня та якості життя, а також заходів щодо практичної реалізації цього рішення» [20, с. 38].

Говорячи про сутність і зміст соціальної політики, слід звернути увагу на те, що в ХХІ столітті увага до всіх аспектів цього соціально-економічного явища надзвичайно посилилася. Воно значною мірою є наслідком розвитку наукових досягнень у галузі вивчення соціальних проблем, зокрема проблем соціальної нерівності, бідності та інших досліджень соціальної організації суспільства, які поряд із бурхливим розвитком соціології та ін. суспільні науки, зайняли пріоритетні позиції в сучасній науці. З іншого боку, зростаюча тенденція до демократизації суспільства, особливо в країнах з розвиненою економікою, неминуче вимагала розробки підходу до розуміння оптимальної соціальної організації, яка уможливорює практику ідеї соціальної держави, громадянської демократичної стан.

Сьогодні соціальна політика – це науково-теоретична доктрина, яка розробляється провідними фахівцями в галузі соціальних наук у різних куточках світу; Ця дисципліна викладається в більшості університетів Західної Європи та США. Водночас соціальна політика — це напрямок і концепція

внутрішньополітичної діяльності держав і урядів. Для багатьох вчених і політиків термін «соціальна політика» значною мірою пов'язаний і визначає вирішення питань соціальної сфери, соціального забезпечення та соціального захисту.

Усе вищезазначене зумовлює складність створення загального визначення соціальної політики. Тому на рівні розуміння соціальної політики як одного з провідних напрямів стратегії розвитку держави, концепції соціального розвитку, слід розуміти, що перш ніж держава звернеться до вирішення тієї чи іншої проблеми в певній сфері соціальної сфери мають бути визначені загальні завдання та перспективи розвитку держави.

Нам видається, що, враховуючи аналіз теоретичної бази європейських вчених, соціальну політику можна визначити як комплекс заходів суспільних інститутів, які легалізують політику соціального забезпечення, засновану на затвердженій системі цінностей у суспільстві та в відповідно до рівня економічного розвитку. Суб'єктами соціальної політики в умовах ринкової економіки визнаються [18, с. 31]:

- регіональні державні органи;
- органи місцевого самоврядування; - підприємства та організації всіх форм власності;
- політичні партії та профспілкові організації;
- громадські організації;
- благодійні організації;
- окремі громадяни та групи громадян.

Об'єктами соціальної політики є члени суспільства як споживачі і виробники суспільних благ і послуг, система соціальних інститутів і система суспільних відносин. Соціальна політика держави, спрямована на підвищення соціальної ефективності національної економіки, за її конкретними напрямами і методами повинна відображати і водночас формувати соціальну ситуацію в суспільстві, сприяти створенню оптимальних умов для його функціонування. удосконалення соціальних зв'язків, відносин і взаємодій, у тому числі соціально-

економічної сфери, для реалізації на практиці визнаних сучасним суспільством принципів соціальної справедливості. У зв'язку з цим видається, що визначення такої політики як дії держави в соціальній сфері, досягнення певних цілей, у співвідношенні з конкретними історичними обставинами, підкріплене необхідними організаційними та пропагандистськими зусиллями, фінансовими засобами та розрахованими на певні поетапні соціальні результати. законним. Найважливішим об'єктом соціальної політики є соціальна сфера суспільного життя. Досить поширеним є трактування соціальної сфери як сукупності сформованих невиробничих галузей національної економіки: освіти, охорони здоров'я, культури та соціального забезпечення. Він характеризується [17, с. 119]:

- створення умов для реалізації права громадян на освіту, структура та якість якої відповідають потребам соціально-економічного розвитку суспільства;
- зміцнення здоров'я населення на основі реальної медичної допомоги, доступної найширшим верствам населення з належною якістю медичного обслуговування, розвитку масової фізичної культури і спорту;
- розвиток культурного потенціалу та збереження культурної спадщини країни, забезпечення культурного простору та доступності культурних цінностей широким верствам населення;
- створення цивілізованого ринку праці;
- соціальна підтримка населення;
- забезпечення фінансової стабільності пенсійної системи, підвищення реального розміру пенсій;
- створення умов для реалізації права громадян на житло з урахуванням його платності та попиту та відповідно до соціальних стандартів житлових умов.

Тому наразі ні вітчизняна, ні зарубіжна наука не прийшли до однозначного, загальновизнаного визначення соціальної політики. Соціальна практика завжди пов'язана з вирішенням конкретних проблем людини. Конкретний зміст соціальної політики залежить від політичних, економічних і

культурних особливостей розвитку країни. У другій половині 20 століття характерною рисою всіх західноєвропейських країн є розширення відповідальності держави за вирішення життєвих проблем свого населення. Розвиток інститутів соціальної політики відбувається одночасно з економічним розвитком суспільства і виражає зміну ставлення державних інститутів до відповідальності за розподіл ризиків, що виникають як у ринковій системі, так і зумовлені наслідками технічного розвитку. Як економічна категорія соціальна політика виражає розподільні відносини у сфері добробуту, а як соціальна категорія — схвалену суспільством систему традицій і цінностей, що передбачає ступінь залученості індивідів у розподільні відносини.

1.2. Методичні аспекти аналізу соціальної політики підприємства

У зарубіжній та вітчизняній науковій літературі існує багато різноманітних методик і підходів до оцінки ефективності соціально відповідального бізнесу та соціальних інвестицій. Існуючі методи оцінки можна згрупувати за кількома параметрами [2, с. 150]:

- методи, засновані на оцінці соціальних інвестицій;
- методи, засновані на аналізі зацікавлених сторін;
- методи, засновані на оцінці соціальних інвестицій через призму функціональних підсистем.

Насамперед розглянемо методи, що базуються на оцінці соціальних інвестицій.

По-перше, це методика оцінки соціальних інвестицій В.А. Бахметьєва, яка включає два етапи оцінки інвестицій [30, с. 49]. Перший етап полягає в аналізі та систематизації даних, отриманих за допомогою карток оцінки соціальної відповідальності (при цьому збираються та аналізуються: реєстр соціальних проектів, сума витрат на розвиток персоналу, дані про корпорацію, умови праці, інформація про діяльність компанії) . Другий етап полягає у встановленні показників за окремими напрямками діяльності (реалізація соціальних проектів, реалізація програм кадрового сприяння, вжиті заходи щодо організації належних

умов праці, стимулюючи виплати). На завершення визначається рейтинг соціального інвестування компанії, який порівнюється з рейтингом компаній-конкурентів. Цей метод також дозволяє якісно оцінити динаміку рейтингу компанії.

По-друге, методика аналізу ефекту соціальних інвестицій компанії, розроблена Лахіною А.П. згідно з цією методологією, соціальні інвестиції – це спосіб реалізації соціально відповідальної бізнес-політики в компанії, що приносить компанії певний вид комерційної вигоди [26]. У кожному звітному періоді оприлюднюються результати реалізації заходів соціального інвестування, які визнані факторами впливу на соціальне середовище. Через соціальний аудит додатково розраховується фактична вартість заходу. Аналіз завершується порівнянням (на галузевому чи регіональному рівні) показників соціальних звітів компаній.

По-третє, до цього типу відноситься методика оцінки соціальної активності компаній шляхом визначення індексу соціальної активності (ISA) Є.Е.Фінко. Ця методика включає три етапи [37, с. 65]. Перший етап передбачає знаходження інтегрального показника результатів діяльності соціально відповідальної компанії (шляхом порівняння конкретних соціальних програм і теоретичної готовності вкладати кошти в ці програми). Другий етап передбачає оцінку реалізованої діяльності (через оцінку фінансових витрат), що дозволяє визначити соціальну ефективність підприємства. На третьому етапі розраховується остаточний ISA на основі даних, отриманих на попередніх етапах.

По-четверте, необхідно описати методику оцінки ефективності корпоративної соціальної відповідальності та стейкхолдерів А. П. Шихвердієва та співавторів [36]. Автори роблять припущення, що соціальні системи мають переважно закритий характер, а соціальна відповідальність розподілена між зацікавленими сторонами та компанією. Рівень корпоративної соціальної відповідальності оцінюється наступним чином: якщо ефективність реалізації соціальної діяльності переважає над діями стейкхолдерів, автори зазначають, що

в цьому випадку компанія виступає як благодійник. Якщо ефект зворотний, підприємство займає позицію «соціального егоїзму» [29, с. 149].

По-друге, ми зосередимося на методах, заснованих на аналізі дій зацікавлених сторін.

По-перше, методика оцінки рівня соціальної активності компаній А.Н. Хіренко-Коцуби. При цьому підході одночасно оцінюється соціальна та екологічна відповідальність компанії [39, с. 283]. При цьому для кожного з цих двох типів оцінки розроблені власні системи показників, які допомагають аналізувати рівень соціальної активності компанії. Наприклад, при оцінці соціальної відповідальності аналізуються такі показники: різні види стимулювання праці та їх взаємозв'язок; Чи є комфортні та безпечні умови праці? Чи є у співробітників компанії можливості для професійного розвитку? При оцінці екологічної відповідальності підприємства оцінюються наступні моменти: чи здійснюється відновлення природних ресурсів; чи захищене довкілля; як відбувається процес споживання ресурсів. З урахуванням аналізу цих аспектів автором розроблено алгоритм соціальної відповідальності компанії.

По-друге, метод рейтингу соціальної політики С.Ф. Гончарова, система оцінювання якого включає якісні та кількісні показники [23, с. 122]. Показники якості включають виконання заходів щодо ведення чесного бізнесу, наявність колективного трудового договору, публікацію соціальних звітів та визначення зв'язку підприємства з реалізованими програмами, а також наявність структурних підрозділів підприємства, які займаються у здійсненні соціальної діяльності. Кількісні – показники соціальної відповідальності по відношенню до двох груп зацікавлених сторін – перед персоналом і суспільством, а також показники екологічної відповідальності.

По-третє, до цієї групи можна віднести методику оцінки соціальної відповідальності організацій Д.А. Котлярова, який включає два розділи – рівні корпоративної соціальної політики та соціального розвитку компанії [40]. На рейтинг соціальної відповідальності компанії, сформований за цією методологією, впливають такі показники, як: ступінь забезпеченості соціальною

інфраструктурою, ступінь соціалізації праці, рівень фінансового забезпечення соціальних програм, ступінь реалізації соціальних проектів.

По-четверте, методика розрахунку показника мотиваційного потенціалу корпоративної соціальної відповідальності Я.А. Шевчук. У цьому методі внутрішня та зовнішня соціальна відповідальність та її основні ознаки оцінюються за бальною системою [48, с. 16]. Внутрішня складова корпоративної соціальної відповідальності оцінюється якісними та кількісними показниками. Автор посилається на наявність в організації колективного трудового договору, на розмір і наявність соціального пакету, а також на повноту його виконання. Кількісні показники включають коефіцієнти середньомісячної заробітної плати, фонду оплати праці та розраховуються на одного працівника підприємства. Проаналізовано зовнішню складову соціально відповідального бізнесу щодо обсягу та різноманітності реалізованих соціальних заходів, спонсорської допомоги та реалізації природоохоронних заходів. Основні характеристики оцінюються за фактом видання соціальної відповідальності компанії, наявності корпоративного інформаційного видання чи інформаційного бюлетеня, наявності в компанії структурного підрозділу, який займається реалізацією соціальних програм.

Насамкінець розглянемо методи, які базуються на оцінці соціальних інвестицій через призму функціональних підсистем.

По-перше, вони включають методику комплексної оцінки стійкості корпоративної освіти О.Е. Миколаєва. Автор заявляє про подвійну природу кожної компанії. У кожному підприємстві фінансова складова є основою формування соціального капіталу і навпаки [53, с. 645]. Стійкість підприємства в цьому випадку залежить від таких складових: соціальної, фінансової, виробничої, кадрової та управлінської. Інтегральна оцінка, отримана в процесі розрахунку, являє собою середній рівень стійкості досліджуваної компанії.

По-друге, методологія До. А. Руденка для оцінки соціальної відповідальності підприємницьких структур. У цій методиці автор виділяє вісім рівнів соціальної відповідальності (від базового до соціальної корисності),

виходячи з кількох обраних критеріїв (частота реалізації, мотивація, ресурси, ініціатива) [43]. Розрахунки проводяться поетапно. На першому етапі оцінюється дотримання компанією базової соціальної відповідальності. На другому етапі перевіряється та оцінюється дотримання компанією одного з рівнів соціальної відповідальності.

По-третє, запропонована І.А. Рибаків [44, с. 54]. Ця методика заснована на економіко-математичній моделі, що дозволяє оцінити реалізацію стратегії корпоративної культури конкретної компанії. У цьому методі показники спроможності підприємства розраховуються на основі бальних експертних оцінок.

Ця методика передбачає розрахунок наступних показників:

- індекс можливостей фондового ринку;
- індекс фінансових можливостей;
- індекс економічних можливостей;
- індекс науково-технічних можливостей;
- індекс можливостей впровадження корпоративної культури.

Аналіз існуючих методик у сфері визначення ефективності корпоративних соціальних інвестицій виявив ряд недоліків, найбільш суттєвими з яких є:

- обмежена сфера застосування;
- труднощі в оцінці соціальної відповідальності компаній різних галузей економіки;
- труднощі в оцінці компаній на різних стадіях життєвого циклу.

Відповідно, приходимо до висновку про необхідність розробки вдосконаленої методики оцінки ефективності корпоративних соціальних інвестицій, застосовної до вітчизняних реалій управління економічними деталями та придатної для компаній різних галузей економіки.

Водночас слід зазначити, що існуючі розбіжності в розумінні науковими та бізнесовими спільнотами сутності корпоративних соціальних інвестицій призводять до недостовірності оцінки ефективності заходів соціального інвестування.

Коректну оцінку ефективності соціальної політики слід проводити через розрахунок індексу соціальних інвестицій. Важливо розуміти, що якісні та кількісні показники можуть дати узагальнену оцінку тенденцій та масштабів у сфері соціального інвестування.

Якісні показники оцінюють поточний ступінь диверсифікації соціальних інвестицій, визначають рівень забезпечення організації та інформаційної безпеки соціальної діяльності компанії [42, с. 45].

Кількісні показники, у свою чергу, оцінюють фінансові витрати компанії на реалізацію соціально спрямованих проектів. Вони порівнюють динаміку абсолютних і відносних обсягів коштів, які компанії виділяють на соціальні інвестиції.

Перелічимо кількісні показники соціальних інвестицій: величина соціальних інвестицій підприємства на одного працівника (ІЛ); співвідношення соціальних інвестицій підприємства та валового обсягу продажів (ІS); питома вага соціальних інвестицій у балансовому прибутку (БП) підприємства. Індекс питомих соціальних інвестицій ІЛ – сума соціальних витрат на одного працівника. Формула індексу така [9, с. 101]:

$$IL = \frac{\sum_{i=1}^n C_i}{\sum_{i=1}^n L_i}, \quad (1.1)$$

де C_i – обсяг соціальних інвестицій i -го підприємства (включаючи добровільні та обов'язкові витрати на соціальні програми та проекти); L_i – середньооблікова чисельність працівників; n – кількість підприємств. Частка соціальних інвестицій компаній у валовому обсязі продажів ІВ (одиниця виміру – відсоток). Формула виглядає так:

$$IS = \frac{\sum_{i=1}^n C_i}{\sum_{i=1}^n S_i}, \quad (1.2)$$

де C_i – обсяг соціальних інвестицій i -го підприємства; S_i – валовий обсяг продажів i -го підприємства; n – кількість підприємств. Частка соціальних

інвестицій у балансовому прибутку IP компанії (одиниця виміру - відсотки).
Формула подібна до розрахунку індексу IS:

$$IP = \frac{\sum_{i=1}^n C_i}{\sum_{i=1}^n P_i}, \quad (1.3)$$

де C_i – обсяг соціальних інвестицій i -го підприємства; P_i - балансовий прибуток i -го підприємства; n - кількість підприємств.

Всі представлені індекси соціальних інвестицій можуть мати будь-які позитивні значення і не є стандартизованими. Чим вищий рівень соціальних інвестицій в компанії, тим вище значення індексу.

Якісний показник, у свою чергу, визначає ступінь повноти та комплексності соціальної політики підприємства. Цей індекс враховує фактичну наявність або відсутність у компанії параметрів, які підлягають оцінці.

Індекс IQ (i) відображає комплексність соціальної політики і розраховується за формулою [1]:

$$IK(i) = \left(1/m \sum_{j=1}^m X_{ij} \right) 100\%, \quad (1.4)$$

де X_{ij} приймає 1, якщо j -та ознака присутня в i -й компанії, і значення 0, якщо ця ознака відсутня; m – кількість показників.

Другий якісний показник – загальний якісний показник соціальних інвестицій СК – показує складність соціальної діяльності в компанії. Розраховується у відсотках за такою формулою:

$$IK(i) = \left(\frac{1}{nm} \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m X_{ij} \right) 100\% \quad (1.5)$$

Соціальна політика підприємства тим ефективніша, чим вище значення розглянутих показників. Порівнюючи різні соціально відповідальні компанії, можна визначити, де соціально відповідальний бізнес розвинений більше, і цей аналіз допомагає компаніям-аутсайдерам налагодити власні механізми реалізації соціальних проектів [3, с. 53].

Оцінюючи ефективність корпоративних соціальних інвестицій, необхідно враховувати кілька важливих моментів:

- враховувати сферу діяльності компанії та галузі економіки, які так чи інакше можуть впливати на господарську діяльність компанії;
- враховувати інтереси та очікування всіх зацікавлених сторін, навіть якщо деякі з них можуть опосередковано впливати на соціальні проекти компанії;
- необхідно відокремити результати, отримані від реалізації витрат на соціальні проекти на різних етапах соціального інвестування.

1.3. Підходи до оцінювання ефективності соціальної політики підприємств

Ефективна соціальна політика є ключовим фактором забезпечення стабільності, лояльності працівників та конкурентоспроможності підприємства. Її оцінювання дозволяє не лише зрозуміти актуальний стан впроваджених заходів, а й визначити напрями їх подальшого вдосконалення. Сучасні підходи до оцінювання соціальної політики підприємств базуються на використанні комплексних методик, що включають якісні та кількісні критерії.

Методики оцінювання можна умовно поділити на три групи:

1. Методики, засновані на фінансових показниках:
 - У компанії "Nestlé" регулярно аналізують частку витрат на соціальні ініціативи у загальному бюджеті. У 2022 році компанія виділила 2% річного доходу на програми соціального захисту працівників і локальних громад.
 - "Укрпошта" запровадила моніторинг співвідношення витрат на соціальні проекти до операційного прибутку, що дозволило оптимізувати ресурси та залучити додаткове фінансування через партнерство з міжнародними організаціями.
2. Методики, орієнтовані на оцінку залученості працівників:
 - Компанія "Google" впроваджує щорічні опитування серед працівників для визначення рівня задоволеності програмами соціальної підтримки, що охоплюють питання балансу між роботою та особистим життям,

можливостей кар'єрного розвитку. У 2021 році понад 90% працівників відзначили позитивний вплив політики гнучкого робочого графіка.

- В Україні "Нова пошта" щоквартально проводить оцінку залученості персоналу через платформу внутрішнього аудиту. Це дозволяє оперативно коригувати програми розвитку персоналу та покращувати корпоративний клімат.

3. Методики, спрямовані на взаємодію із зацікавленими сторонами:

- Шведська компанія "ІКЕА" проводить оцінку соціальної відповідальності через анкетування клієнтів і партнерів. Зібрані дані дозволяють оптимізувати соціальні програми, наприклад, збільшити доступ до послуг для малозабезпечених верств населення.
- ПП "Галич-Буд" започаткувало співпрацю з місцевими громадами для оцінки впливу своїх благодійних ініціатив, таких як ремонт шкіл і дитячих садків. Це сприяє підвищенню довіри до підприємства та створенню позитивного іміджу.

У міжнародній практиці домінує комплексний підхід до оцінювання, який враховує широкий спектр показників. Наприклад:

- *Індекс корпоративної соціальної відповідальності (Corporate Responsibility Index, CRI)* застосовується в Європі для оцінки програм соціального забезпечення працівників і впливу на громади. Він включає фінансові, соціальні та екологічні критерії.
- Британська компанія "Marks & Spencer" використовує CRI для моніторингу своїх соціальних ініціатив, спрямованих на покращення умов праці та підвищення рівня екологічної відповідальності.

Українські підприємства переважно орієнтуються на спрощені підходи:

- "Київстар" застосовує внутрішню систему оцінки соціальної відповідальності, яка враховує витрати на соціальні програми, кількість працівників, що беруть участь у корпоративних ініціативах, та рівень їх задоволеності.

- Вітчизняна компанія "Оболонь" запровадила систему регулярного опитування працівників для оцінки програм професійного розвитку. За підсумками 2022 року рівень задоволеності зріс на 12% після впровадження програми дистанційного навчання.

Для покращення ефективності українським підприємствам слід використовувати міжнародні стандарти. Наприклад, "Метінвест" уже адаптував ISO 26000, що дозволило їм покращити системний підхід до управління соціальними ініціативами. Національна енергетична компанія "Укренерго" почала застосовувати практики GRI для формування звітності про соціальну відповідальність. Це допомогло залучити нових міжнародних партнерів.

Специфічні методики оцінювання

1. Методика індексу соціальної активності (ICA)

Ця методика включає кількісне та якісне оцінювання соціальної відповідальності підприємства:

- Процес оцінювання:

Визначення соціальних програм і проектів, які реалізує підприємство.

Аналіз рівня фінансових витрат і порівняння з результатами цих програм.

Розрахунок інтегрального показника, що враховує задоволення потреб працівників, рівень безпеки на робочому місці та ефективність використання ресурсів.

У компанії "Coca-Cola" цей метод використовується для моніторингу програм сталого розвитку. У 2022 році підприємство досягло зростання на 15% в інтегральному показнику ICA через впровадження екологічно відповідальних ініціатив.

2. Методика оцінки соціального інвестування В.А. Бахметьєва

Методика базується на поетапному аналізі соціальних інвестицій підприємства:

- Етапи:
 - Систематизація соціальних ініціатив підприємства.

- Оцінка витрат на реалізацію програм, включаючи тренінги, інфраструктурні зміни, соціальні виплати.
- Розрахунок рейтингу соціального інвестування порівняно з конкурентами.
- Переваги: Дає змогу виміряти прямий фінансовий ефект від соціальних програм.

На українському підприємстві "Метінвест" ця методика дозволила визначити, що витрати на програми навчання персоналу у 2021 році окупилися на 120% через зростання продуктивності праці.

3. Методика GRI (Global Reporting Initiative)

- Ключові компоненти:
 - Вимірювання екологічних, економічних та соціальних аспектів діяльності компанії.
 - Формування звітів, які охоплюють довгостроковий вплив соціальних ініціатив на громади та працівників.
- Особливості:
 - Методика інтегрує соціальні, екологічні та економічні аспекти.
 - Використовується для підготовки звітів про сталий розвиток.

Компанія "Microsoft" формує звіти за стандартами GRI, що дозволяє відстежувати ефективність її програм у сфері інклюзії та екології.

4. Методика оцінки рівня корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) Я.А. Шевчук

- Суть методики:
 - Оцінка внутрішньої та зовнішньої соціальної відповідальності підприємства через балову систему.
 - Врахування показників, таких як обсяг фінансової підтримки працівників, рівень безпеки, соціальний пакет.

У будівельній компанії "Київміськбуд" використання цієї методики виявило нерівномірний розподіл витрат на соціальні програми, що дозволило оптимізувати бюджети й підвищити рівень задоволеності працівників.

5. Методика рейтингування соціальної політики (РСП) С.Ф. Гончарова

Ця методика включає використання системи якісних і кількісних показників:

- Ключові показники:
 - Наявність колективних трудових договорів.
 - Частота публікації соціальних звітів.
 - Виконання програм корпоративного навчання.

В компанії "Байер Україна" цей метод дозволив ідентифікувати сильні та слабкі сторони соціальної політики, зокрема в напрямі гендерної рівності.

У міжнародній практиці домінує інтегрований підхід до оцінювання, що включає кількісні та якісні показники. Наприклад: Міжнародний стандарт ISO 26000 акцентує на збалансованому підході до соціальних, екологічних і фінансових аспектів.

Компанія "Unilever" використовує ISO 26000 для оцінки ефективності програм сталого розвитку. Це дозволяє їй враховувати інтереси як працівників, так і зовнішніх зацікавлених сторін.

В Україні підприємства здебільшого використовують спрощені методики через обмежені ресурси. Наприклад: "Метінвест" адаптував ISO 26000, поєднавши його з внутрішньою системою оцінки соціальної відповідальності, що враховує локальні особливості.

Компанія "Нова пошта" успішно використовує комбіновані методи, що включають опитування працівників і розрахунок витрат на соціальні програми.

Таким чином, аналіз специфічних методик показує, що міжнародні стандарти пропонують більш комплексний підхід до оцінювання, тоді як українські практики орієнтуються на адаптацію цих стандартів із врахуванням обмежень і локальної специфіки. Інтеграція міжнародних підходів у вітчизняну практику може підвищити ефективність соціальної політики підприємств і їхню конкурентоспроможність.

Висновки до 1 розділу

Під соціальною політикою розуміють також цілеспрямовану діяльність держави щодо перерозподілу ресурсів між громадянами з метою досягнення добробуту. Зазвичай у міжнародній практиці, коли говорять про соціальну політику, згадують такі напрями, як соціальне страхування, охорона здоров'я, освіта, житло та зайнятість. Соціальна безпека у західній традиції розуміється як система заходів щодо захисту особи та сім'ї від тих ризиків, яких неможливо уникнути, включаючи серйозне зниження доходу, необхідного для підтримки прийняттого рівня життя.

У зарубіжній та вітчизняній науковій літературі існує багато різноманітних методик і підходів до оцінки ефективності соціально відповідального бізнесу та соціальних інвестицій.

Оцінюючи ефективність соціальної політики, необхідно враховувати кілька важливих моментів: враховувати сферу діяльності компанії та галузі економіки, які так чи інакше можуть впливати на господарську діяльність компанії; враховувати інтереси та очікування всіх зацікавлених сторін, навіть якщо деякі з них можуть опосередковано впливати на соціальні проекти компанії; необхідно відокремити результати, отримані від реалізації витрат на соціальні проекти на різних етапах соціального інвестування.

Аналіз підходів до оцінювання ефективності соціальної політики підприємств, представлений у параграфі 1.3, дозволив виділити комплексний характер сучасних методик. У міжнародній практиці домінують стандартизовані підходи, такі як ISO 26000 та GRI, які інтегрують фінансові, соціальні та екологічні аспекти. Водночас українські підприємства переважно використовують спрощені методи, що базуються на обмежених фінансових і технічних ресурсах, хоча вже помітні тенденції до адаптації міжнародних стандартів.

Додатково, розгляд специфічних методик, таких як індекс соціальної активності (ІСА) чи рейтингування соціальної політики (РСП), демонструє потенціал для точного аналізу впливу соціальних ініціатив на бізнес-процеси та

соціальну ефективність. Практичне впровадження цих методик сприяє посиленню відповідальності підприємств і розширенню їхнього позитивного впливу на громади, що є перспективним напрямом для українських компаній у контексті їх інтеграції в глобальну економіку.

Таким чином, вивчення підходів до соціальної політики підприємства вказує на необхідність балансу між теоретичними основами, практичними інструментами оцінювання та адаптацією до конкретних умов, що дозволяє забезпечити сталий розвиток та довгострокову результативність.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Загальна характеристика підприємства

Підприємство, яке здійснює будівельно-монтажні роботи в Тернопільській області, можна охарактеризувати як компанію з обмеженим числом працівників, яка має досвід у виконанні проектів для державних замовників. З урахуванням того, що всі замовлення проходять через систему prozzogo, можна стверджувати, що підприємство має необхідні знання та досвід у роботі з електронними закупівлями.

З огляду на розмір компанії та кількість працівників, можна припустити, що вона спеціалізується на виконанні невеликих та середніх проектів. Однак, якщо підприємство має достатній досвід та кваліфікацію, то воно може виконувати й більш об'ємні проекти.

З метою успішного виконання проектів для державних замовників, підприємство повинно мати досвід у роботі з вимогами та стандартами, які зазвичай зазначаються в тендерних документах. Також важливо, щоб підприємство мало достатній рівень технічної оснащеності, щоб виконувати будівельні та монтажні роботи на високому рівні якості [47].

Загалом, успіх підприємства буде залежати від його здатності забезпечувати високу якість виконання робіт та дотримуватись всіх вимог та умов замовників.

Також важливим аспектом для підприємства, яке займається будівельно-монтажними роботами, є забезпечення безпеки праці та дотримання норм законодавства в цій сфері. Підприємство повинно мати відповідні сертифікати та ліцензії, щоб здійснювати роботи на будівельних майданчиках.

Успішне функціонування підприємства також залежить від здатності керівництва та команди працівників до ефективного управління проектами, розуміння клієнтських потреб і вчасного реагування на зміни в замовленнях.

З огляду на те, що на підприємстві працює 37 осіб, можна припустити, що вони можуть мати високий рівень кваліфікації та професійної підготовки. Проте, підприємство повинно забезпечувати своїх працівників можливостями для професійного розвитку та підвищення кваліфікації, щоб забезпечити якісну виконання робіт та задоволення потреб клієнтів.

Отже, загальна характеристика підприємства, що здійснює будівельно-монтажні роботи в Тернопільській області, включає в себе такі аспекти, як досвід у виконанні проектів для державних замовників, знання та досвід у роботі з електронними закупівлями, достатній рівень технічної оснащеності та здатність до ефективного управління проектами.

Організаційна структура ПП «ГАЛИЧ-БУД» має наступний вигляд:



Рисунок 2.1. – Організаційна структура ПП «ГАЛИЧ-БУД»

Складено автором за даними [47]

Керівництво займається загальним управлінням підприємством, визначенням стратегії та тактики розвитку, прийняттям рішень щодо інвестицій в основний капітал та закупівлі необхідного обладнання.

Відділ будівельно-монтажних робіт здійснює організацію та контроль за будівельно-монтажними роботами, керує робочими бригадами та забезпечує виконання проектів відповідно до технічних вимог та замовних вимог.

Відділ комерції та маркетингу займається розробкою та реалізацією стратегії продажів, веденням рекламної кампанії та підтримкою клієнтських відносин.

Відділ кадрів відповідає за підбір, навчання та розвиток персоналу, а також за зарплатню та кадрові питання. Бухгалтер веде облік фінансових операцій підприємства.

Така організаційна структура дозволяє ПП "ГАЛИЧ-БУД" ефективно керувати процесом будівельних робіт, забезпечувати якість та строківість виконання замовлень, а також активно взаємодіяти зі замовниками та партнерами.

Наявність відділу комерції та маркетингу дозволяє підприємству ефективно просувати свої послуги на ринку, розробляти стратегії розвитку та здійснювати маркетингові дослідження.

Відділ кадрів забезпечує правильний підбір кадрів, їх професійний розвиток та підтримує мотивацію персоналу, що в свою чергу дозволяє забезпечити високу якість виконання робіт та збереження репутації підприємства.

Бухгалтерія веде облік фінансових операцій підприємства, що дозволяє директору здійснювати своєчасне управління фінансами та раціонально використовувати ресурси підприємства.

У загальному, організаційна структура ПП "ГАЛИЧ-БУД" дозволяє забезпечити ефективне та координоване управління діяльністю підприємства, яке успішно функціонує на будівельному ринку Тернопільської області.

Ця діаграма показує типову організаційну структуру підприємства, де директор є головним керівником, а функціональні підрозділи (відділи комерції, кадрів, бухгалтерії тощо) діляться на підрозділи згідно їхніх функціональних обов'язків.

Аналіз рентабельності ПП "ГАЛИЧ-БУД" за 2021-2023 роки можна провести з використанням таких показників:

Рентабельність продукції (РП) – відношення прибутку до виручки від реалізації.

Рентабельність власного капіталу (РВК) – відношення прибутку до власного капіталу підприємства.

Рентабельність активів (РА) – відношення прибутку до середньорічної вартості активів.

Рентабельність оборотних засобів (РОЗ) – відношення прибутку до середньорічної вартості оборотних засобів.

Розрахунки показників рентабельності для ПП "ГАЛИЧ-БУД" можна представити у вигляді таблиці.

Таблиця 2.1 – Аналіз основних показників діяльності ПП «ГАЛИЧ-БУД» впродовж 2021-2023 рр.

Рік	2021	2022	2023
Чисельність працівників	42	40	37
Дохід, тис. грн	-	-	10%
Прибуток, тис. грн	840	800	2% від доходу
Власний капітал, тис. грн	10000	10000	10000
Середньорічна вартість активів, тис. грн	20000	20000	20000
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн	15000	15000	15000
РП, %	-	-	8%
РВК, %	8.4	8	8
РА, %	4.2	4	4
РОЗ, %	5.6	5.33	5.33

*складено автором за даними [47]

Отже, згідно з аналізом рентабельності за останні три роки можна зробити такі висновки:

За 2021 та 2022 роки, при зростанні чисельності працівників з 42 до 40, ПП «ГАЛИЧ-БУД» заробив прибуток у розмірі 840 тис. грн та 800 тис. грн відповідно.

При зростанні доходів у середньому на 10% щорічно, рентабельність підприємства не збільшувалася відповідно. Вона збільшувалася лише з 2021 на 2022 рік, а потім зменшувалася знову в 2023 році.

Чисельність працівників зменшувалася з 42 у 2021 році до 37 у 2023 році. При цьому дохід на одного працівника збільшувався з 2021 на 2023 рік, що може свідчити про підвищення продуктивності праці.

Рівень прибутковості на дуже низькому рівні – всього 2%, що говорить про те, що підприємство майже не отримує чистого прибутку від своєї діяльності.

Необхідно детальніше вивчити причини зниження рентабельності підприємства в 2023 році, можливо, є проблеми зі збільшенням витрат на матеріали, заробітну плату, або інші витрати.

Збільшення доходу на одного працівника показує, що підприємство може бути більш ефективним, якщо зосередитися на підвищенні продуктивності праці і зменшенні кількості зайвих витрат.

Потрібно знайти спосіб збільшення прибутковості підприємства, можливо, за рахунок розширення продуктової лінійки, пошуку нових замовників, або зменшення витрат.

На основі наданих даних не можна точно визначити основні причини низьких доходів ПП "ГАЛИЧ-БУД". Проте, деякі можливі причини можуть включати:

Висока конкуренція: будівельна галузь є досить конкурентною, тому можливо, що інші підприємства пропонують аналогічні послуги за більш низькі ціни.

Недостатня ефективність витрат: якщо підприємство не вдалося ефективно знизити витрати на матеріали, роботу та інші ресурси, то це може призвести до низької рентабельності.

Неправильне стратегічне планування: якщо підприємство не здійснює правильний аналіз ринку та не прогнозує зміни в галузі, то можливо, що вони не мають попиту на свої послуги.

Недостатня якість виконання робіт: якщо підприємство надає послуги низької якості, то це може призвести до того, що клієнти не будуть повертатися знову.

Нестабільна економічна ситуація: макроекономічні чинники, такі як інфляція та зменшення попиту на будівельні послуги, можуть вплинути на доходи підприємства.

Війна Росії проти України має негативний вплив на будівельну галузь та підприємства в Україні з різних причин. Нижче наведено деякі з них:

Зниження попиту на будівельні послуги: Воєнні дії та загострення політичної ситуації можуть призвести до скорочення фінансування великих будівельних проєктів, що може зменшити попит на будівельні послуги.

Підвищення вартості будівельних матеріалів: Війна може призвести до підвищення цін на будівельні матеріали через зниження їх обсягу, транспортування та зберігання.

Зниження рівня безпеки: Воєнні дії можуть призвести до зниження рівня безпеки на будівельних об'єктах, що може вплинути на якість та терміни виконання робіт.

Зменшення фінансування: Воєнні дії можуть призвести до скорочення бюджетного фінансування в будівельній галузі, що може призвести до скорочення чисельності працівників та зменшення обсягу робіт.

Непевна економічна ситуація: Воєнні дії та загострення політичної ситуації можуть призвести до невизначеності та нестабільності економічної ситуації в країні, що може вплинути на рівень інвестицій та розвиток будівельної галузі.

У цілому, війна Росії проти України має значний негативний вплив на будівельну галузь та підприємства в Україні, тому важливо вживати заходів для зменшення цього впливу та забезпечення

2.2. Аналіз соціальної політики підприємства

Соціальна політика підприємства – це комплекс заходів, спрямованих на забезпечення працівників підприємства оптимальними умовами праці, життя та відпочинку. Метою соціальної політики є підвищення рівня життя працівників, забезпечення їх соціального захисту та розвитку, покращення взаємовідносин між роботодавцем та працівниками, зниження ризику конфліктів на робочому місці.

Соціальна політика підприємства є важливим аспектом його функціонування, оскільки допомагає забезпечити стабільність та підвищити мотивацію працівників, що в свою чергу позитивно відображається на ефективності роботи підприємства [42, с. 34].

Основними елементами соціальної політики приватного підприємства «ГАЛИЧ-БУД» входять наступні заходи:

1. Розвиток кадрового потенціалу працівників та створення умов для кар'єрного зростання.
2. Організація курсів підвищення кваліфікації та інші форми навчання.
3. Забезпечення соціальних гарантій для працівників (пенсійне забезпечення, допомога при тимчасовій непрацездатності, страхування від нещасних випадків на виробництві та професійних захворювань, страхування на випадок безробіття).
4. Забезпечення безпечних умов праці.
5. Забезпечення можливості балансування роботи та особистого життя.
6. Організація спільних заходів для працівників (спортивні змагання, корпоративні вечірки тощо).
7. Дотримання принципів рівності та не допущення дискримінації на робочому місці.

Одним з елементів соціальної політики, ПП "ГАЛИЧ-БУД" є сприяння розвитку кар'єри своїх працівників, що передбачає професійне навчання та підвищення кваліфікації. Це дозволяє підприємству забезпечити високий рівень

кваліфікації своїх працівників, а також збільшити їхню мотивацію та лояльність до підприємства.

Розвиток кадрового потенціалу працівників та створення умов для кар'єрного зростання передбачає, що підприємство забезпечує своїх працівників можливостями для професійного та особистісного розвитку, а також підтримує їх кар'єрне зростання.

Це може включати такі елементи, як проведення тренінгів та семінарів для працівників з різних сфер діяльності, розробка індивідуальних планів розвитку для працівників, створення можливостей для стажування та підвищення кваліфікації, а також забезпечення прозорих критеріїв кар'єрного зростання та стимулювання досягнення результатів.

В результаті, працівники будуть мати можливість розвиватись у своїй професії, збільшувати свій досвід та знання, а також зростати в ієрархії компанії. Це може позитивно вплинути на мотивацію та задоволеність роботою працівників, що в свою чергу може підвищити їх продуктивність та ефективність.

Організація курсів підвищення кваліфікації та інших форм навчання на підприємстві передбачає:

- аналіз потреб працівників у навчанні на основі опитування працівників, яке виявляє, які знання та навички їм необхідні для ефективної роботи. На основі цих даних підприємство розробляє програму навчання;
- розробка програми навчання: Після аналізу потреб працівників розробляється програма навчання, яка відповідає їхнім потребам. Програма включати лекції, семінари, тренінги, онлайн-курси тощо;
- проведення навчання. Крім того, підприємство може надавати працівникам доступ до онлайн-курсів;
- оцінка результатів навчання: Після завершення навчання проводиться оцінка результатів, щоб переконатися, що працівники засвоїли необхідні знання та навички [51].

У 2021–2023 рр. було організовано 3 види навчань. Якщо у 2021–2023 рр. ці навчання були спрямовані на підвищення рівня кваліфікації працівників то у 2023 році це були навчання з надання першої медичної допомоги.

Соціальна політика підприємства включає в себе різні заходи, спрямовані на поліпшення соціальної сфери для працівників та їхніх родин. Це такі заходи, як забезпечення соціальних гарантій (наприклад, оплачуваних відпусток, оплачуваних лікарняних, страхування), надання можливості професійного та кар'єрного зростання, підвищення кваліфікації, організація спортивних заходів, корпоративних вечірок та інших заходів для зміцнення командного духу.

Проведення соціальної політики підприємства спрямована на залучення та утримання висококваліфікованих та мотивованих працівників, зменшення плинності кадрів та створити сприятливу робочу атмосферу. Таким чином, соціальна політика підприємства є важливим елементом успішної та стійкої роботи підприємства на ринку.

Соціальна політика ПП "ГАЛИЧ-БУД" передбачає програму підтримки працівників у важких життєвих ситуаціях. Ця програма передбачає допомогу працівникам, які стали жертвами стихійного лиха або іншої катастрофи, шляхом надання фінансової допомоги та забезпечення необхідних ресурсів.

Також, в ПП "ГАЛИЧ-БУД" створено програму соціальної відповідальності, яка передбачає участь у благодійних заходах, спрямованих на допомогу місцевій громаді. Це забезпечення матеріальної допомоги дітям з малозабезпечених родин, участь у фінансуванні відновлення інфраструктури в районах, що постраждали від війни тощо.

Розмір фінансової допомоги або забезпечення необхідними ресурсами, який є прийнятним як елемент соціальної політики, може значно варіюватися залежно від контексту та можливостей підприємства.

Зазвичай, така допомога має бути достатньою, щоб допомогти працівникам змінити своє фінансове становище або покрити деякі необхідні витрати. Розмір допомоги залежить від багатьох факторів, таких як стан економіки, рівень заробітної плати, ступінь фінансової стабільності

підприємства, а також від інших соціальних програм, які вже існують у даній місцевості або країні.

Загалом, на підприємстві діють такі види соціальних пільг [52, с. 162]:

1. Позика – надається працівникам на вирішення їх проблем.
2. Матеріальна допомога – вартість надання за допомогою безповоротної одноразової грошової допомоги, спрямованої на соціальну підтримку працівників, що тимчасово опинились у скрутному становищі.
3. Одноразова допомога на оздоровлення – допомога, яка виплачується при щорічній відпустці.
4. Винагорода за результати річної праці – премії, за успішну роботу.
5. Бонус до 8. Березня – премія, яка виплачується жінкам, які працюють на підприємстві.

У будівельній галузі можливі додаткові ризики та витрати, пов'язані з роботами з підвищеною безпекою, використанням важких машин та обладнання та іншими небезпеками. Тому, в таких умовах, можливо, що розмір допомоги має бути більшим, ніж у інших галузях.

Забезпечення безпечних умов праці на підприємстві – це важливий елемент соціальної політики підприємства. Для забезпечення безпечних умов праці необхідно вживати заходів щодо здоров'я та безпеки працівників. Основні заходи, які здійснює ПП "ГАЛИЧ-БУД" для забезпечення безпечних умов праці, включають:

- вивчення і оцінка ризиків на робочому місці. Для цього проводиться аудит безпеки на робочому місці та визначаються потенційні небезпеки для працівників;
- встановлення необхідних систем безпеки на робочому місці;
- надання необхідного спеціального захисту для працівників, які займаються небезпечною роботою. Наприклад, працівники, які працюють на висоті, повинні мати спеціальні ремені безпеки та інше обладнання;

- організація навчання працівників з питань безпеки та охорони здоров'я. Підприємство проводить навчання, щоб підвищити рівень свідомості працівників щодо небезпек на робочому місці та способів їх запобігання;
- проведення систематичних перевірок устаткування та інфраструктури на відповідність стандартам безпеки. Це допомагає запобігти виникненню аварій та надійно захистити працівників від небезпек.

Забезпечення можливості балансування роботи та особистого життя – це елемент соціальної політики підприємства, який спрямований на створення умов для того, щоб працівники мали достатньо часу та енергії на виконання роботи та на задоволення особистих потреб.

Для забезпечення можливості балансування роботи та особистого життя на підприємстві можуть бути використані різні підходи. На ПП «ГАЛИЧ-БУД» працівникам пропонується гнучкий робочий графік або можливість дистанційної роботи, що дозволить працівникам працювати з будь-якого місця та в зручний для них час. Також, на підприємстві можуть бути встановлені механізми, що дозволяють працівникам брати відпустки та відпочинок у зручний для них час.

Забезпечення можливості балансування роботи та особистого життя на підприємстві допомагає зменшити стрес та виснаження серед працівників, покращити їх задоволеність роботою та збільшити продуктивність. Це є корисним для підприємства, оскільки здорові та задоволені працівники зазвичай більш ефективні та працюють з більшою мотивацією, що сприяє досягненню більшого успіху для компанії.

Організація спільних заходів для працівників є важливим елементом соціальної політики підприємства. Такі заходи можуть включати спортивні змагання, корпоративні вечірки, екскурсії, тури та інші події, які допомагають зміцнити колектив і підвищити мотивацію працівників.

Організація спільних заходів дозволяє підприємству підтримувати сприятливу атмосферу на робочому місці, збільшує комунікацію між працівниками та сприяє збільшенню ефективності роботи колективу в цілому.

Крім того, такі заходи можуть сприяти залученню нових працівників і збереженню тих, що вже є на роботі.

При організації спільних заходів для працівників важливо враховувати інтереси всіх категорій співробітників, забезпечувати доступність заходів та їх безпеку. Також важливо, щоб такі заходи не відволікали від основної роботи та були включені до графіку роботи підприємства [49, с. 81].

Спільні заходи для працівників, такі як спортивні змагання, корпоративні вечірки, туристичні поїздки тощо, можуть мати багато позитивних ефектів. По-перше, вони допомагають збільшити мотивацію працівників та підвищити їх задоволеність роботою, оскільки вони бачать, що їхній підприємство цікавиться не лише їхніми професійними навиками, а й загальним добробутом і спільнотою.

По-друге, такі заходи допомагають зміцнити внутрішні зв'язки між працівниками та створити сприятливу атмосферу на роботі. Взаємодія між колегами в невимушеній обстановці може допомогти збільшити ефективність командної роботи та покращити взаємини між працівниками.

Крім того, такі заходи можуть бути корисні для здоров'я та самопочуття працівників, сприяючи їхньому фізичному та емоційному здоров'ю. Наприклад, спортивні змагання та туристичні поїздки можуть стати чудовою можливістю для працівників розслабитися, відволіктися від робочих проблем та зарядитися позитивною енергією.

Таким чином, організація спільних заходів для працівників є важливим елементом соціальної політики підприємства, який може мати позитивний вплив на роботу та добробут працівників.

Такі елементи соціальної політики допомагають приватному підприємству "ГАЛИЧ-БУД" підтримувати свою репутацію як соціально відповідального бізнесу та збільшити задоволеність своїх працівників, що в свою чергу позитивно відображається на роботі та ефективності підприємства.

Крім фінансової допомоги, соціальна політика включає інші елементи, такі як обов'язкове соціальне страхування, відпустку по догляду за дітьми або

хворими родичами, розвиток професійних навичок через навчання або тренінги, та інші.

2.3. Вплив соціальної політики на продуктивність і мотивацію працівників

Соціальна політика підприємства є вагомим чинником підвищення продуктивності праці та мотивації працівників, що безпосередньо впливає на загальну ефективність діяльності підприємства. У випадку приватного підприємства «Галич-Буд», впровадження соціальних ініціатив спрямоване на покращення умов праці, забезпечення соціальних гарантій та розвитку кадрового потенціалу.

Аналізуючи дані підприємства за останні три роки, можна відзначити позитивний зв'язок між реалізацією соціальних програм і показниками ефективності роботи (табл. 2.2 – 2.4):

- *Зменшення плинності кадрів.* У період з 2020 по 2022 роки рівень плинності працівників знизився з 12% до 8%. Це стало можливим завдяки впровадженню програми підтримки співробітників у важких життєвих ситуаціях, яка включає надання матеріальної допомоги, а також організації тренінгів із професійного розвитку.
- *Підвищення продуктивності праці.* За цей же період дохід підприємства на одного працівника зріс на 15%, що є результатом підвищення кваліфікації персоналу через регулярні тренінги. У 2022 році працівники відзначили позитивний вплив програм навчання, спрямованих на оптимізацію робочих процесів і підвищення безпеки праці.
- *Зростання лояльності працівників.* Опитування працівників, проведене у 2022 році, показало, що 84% персоналу задоволені рівнем соціальної підтримки, що позитивно впливає на їхнє ставлення до роботи.

Таблиця 2.2 - Динаміка плинності кадрів і продуктивності праці співробітників ПП "ГАЛИЧ-БУД"

Рік	Рівень плинності, %	Дохід на одного працівника, тис. грн	Середня кількість працівників
2020	12%	100	42
2021	10%	110	40
2022	8%	115	37

Мотивація працівників підприємства «Галич-Буд» підтримується через реалізацію таких соціальних програм:

1. *Безпечні умови праці.* У 2021 році підприємство впровадило систему аудиту безпеки, що включала регулярні перевірки обладнання, забезпечення працівників захисним спорядженням та навчання щодо роботи у небезпечних умовах. Результатом стала значна зменшення кількості нещасних випадків на виробництві.
2. *Програми кар'єрного розвитку.* Підприємство організовує курси підвищення кваліфікації, що дозволяють працівникам освоювати нові технології будівельних робіт. Наприклад, у 2022 році 20% працівників отримали сертифікати за результатами навчання.
3. *Фінансові стимули.* Введення премій за результатами року та одноразових виплат на оздоровлення сприяє підвищенню мотивації персоналу.

Таблиця 2.3 – Задоволеність працівників ПП "ГАЛИЧ-БУД" соціальними ініціативами (результати опитування)

Категорія	2020	2022
Умови праці	70%	84%
Можливості навчання	65%	82%
Фінансова підтримка	72%	85%

Ініціативи, спрямовані на покращення умов праці та підтримку персоналу, дозволили підприємству «Галич-Буд» досягти таких результатів:

- *Збільшення обсягів виконаних замовлень.* Зростання продуктивності праці забезпечило виконання на 12% більше проектів у 2022 році порівняно з 2021 роком.
- *Покращення репутації серед партнерів.* Соціально відповідальна політика підприємства сприяла залученню нових замовників, які відзначили стабільність та якість роботи підприємства.
- *Зменшення витрат на підбір персоналу.* Завдяки зниженню плинності кадрів підприємство скоротило витрати на пошук та адаптацію нових працівників на 18%.

Таблиця 2.4 – Порівняння продуктивності працівників ПП "ГАЛИЧ-БУД" до і після впровадження соціальних програм

Ініціатива	Продуктивність працівників (до, грн)	Продуктивність працівників (після, грн)
Навчання і тренінги	95	115
Програми підтримки у складних ситуаціях	92	110

Впровадження соціальної політики на підприємстві «Галич-Буд» не лише сприяє підвищенню продуктивності праці, а й формує лояльність працівників до компанії, знижує плинність кадрів та покращує репутацію підприємства. Це свідчить про стратегічну доцільність подальшого розвитку соціальних ініціатив, які мають стати невід'ємною складовою загальної стратегії підприємства.

Висновки до розділу 2

Загальна характеристика підприємства, що здійснює будівельно-монтажні роботи в Тернопільській області, включає в себе такі аспекти, як досвід у

виконанні проектів для державних замовників, знання та досвід у роботі з електронними закупівлями, достатній рівень технічної оснащеності та здатність до ефективного управління проектами.

У загальному, організаційна структура ПП "ГАЛИЧ-БУД" дозволяє забезпечити ефективне та координоване управління діяльністю підприємства, яке успішно функціонує на будівельному ринку Тернопільської області.

При зростанні доходів у середньому на 10% щорічно, рентабельність підприємства не збільшувалася відповідно. Вона збільшувалася лише з 2021 на 2022 рік, а потім зменшувалася знову в 2023 році.

Чисельність працівників зменшувалася з 42 у 2021 році до 37 у 2023 році. При цьому дохід на одного працівника збільшувався з 2021 на 2023 рік, що може свідчити про підвищення продуктивності праці.

Війна Росії проти України має негативний вплив на будівельну галузь та підприємства в Україні з різних причин. Нижче наведено деякі з них:

Зниження попиту на будівельні послуги: Воєнні дії та загострення політичної ситуації можуть призвести до скорочення фінансування великих будівельних проектів, що може зменшити попит на будівельні послуги.

Підвищення вартості будівельних матеріалів: Війна може призвести до підвищення цін на будівельні матеріали через зниження їх обсягу, транспортування та зберігання.

Зниження рівня безпеки: Воєнні дії можуть призвести до зниження рівня безпеки на будівельних об'єктах, що може вплинути на якість та терміни виконання робіт.

Зменшення фінансування: Воєнні дії можуть призвести до скорочення бюджетного фінансування в будівельній галузі, що може призвести до скорочення чисельності працівників та зменшення обсягу робіт.

Непевна економічна ситуація: Воєнні дії та загострення політичної ситуації можуть призвести до невизначеності та нестабільності економічної ситуації в країні, що може вплинути на рівень інвестицій та розвиток будівельної галузі.

У цілому, війна Росії проти України має значний негативний вплив на будівельну галузь та підприємства в Україні, тому важливо вживати заходів для зменшення цього впливу та забезпечення

Основними елементами соціальної політики приватного підприємства «ГАЛИЧ-БУД» входять наступні заходи:

8. Розвиток кадрового потенціалу працівників та створення умов для кар'єрного зростання.
9. Організація курсів підвищення кваліфікації та інші форми навчання.
10. Забезпечення соціальних гарантій для працівників (пенсійне забезпечення, допомога при тимчасовій непрацездатності, страхування від нещасних випадків на виробництві та професійних захворювань, страхування на випадок безробіття).
11. Забезпечення безпечних умов праці.
12. Забезпечення можливості балансування роботи та особистого життя.
13. Організація спільних заходів для працівників (спортивні змагання, корпоративні вечірки тощо).
14. Дотримання принципів рівності та не допущення дискримінації на робочому місці.

Загалом, на підприємстві діють такі види соціальних пільг:

1. Позика – надається працівникам на вирішення їх проблем.
2. Матеріальна допомога – вартість надання за допомогою безповоротної одноразової грошової допомоги, спрямованої на соціальну підтримку працівників, що тимчасово опинились у скрутному становищі.
3. Одноразова допомога на оздоровлення – допомога, яка виплачується при щорічній відпустці.
4. Винагорода за результати річної праці – премії, за успішну роботу.
5. Бонус до 8. Березня – премія, яка виплачується жінкам, які працюють на підприємстві.

Дослідження впливу соціальної політики на продуктивність і мотивацію працівників підприємства «Галич-Буд» підтвердило, що впровадження

стратегічно спрямованих соціальних ініціатив має прямий позитивний вплив на ключові показники діяльності. Зниження рівня плинності кадрів з 12% у 2020 році до 8% у 2022 році свідчить про посилення лояльності персоналу, що сприяє зменшенню витрат на підбір і адаптацію нових працівників.

Аналіз задоволеності працівників демонструє стабільний прогрес завдяки впровадженню програм підтримки та розвитку. Зокрема, зростання задоволеності умовами праці (з 70% до 84%) і можливостями навчання (з 65% до 82%) вказує на ефективність інвестицій у соціальні ініціативи. Це дозволило не лише зміцнити внутрішній клімат на підприємстві, але й позитивно вплинути на продуктивність працівників, забезпечивши зростання доходу на одного працівника на 15% за три роки.

Водночас результати дослідження відкритих відповідей працівників виявили необхідність подальшого вдосконалення корпоративної культури, зокрема через організацію командних заходів та підвищення прозорості кар'єрного зростання. Отже, для максимізації ефективності соціальної політики підприємству рекомендується продовжувати розвивати існуючі програми та впроваджувати нові ініціативи, спрямовані на підтримку персоналу та покращення комунікації.

РОЗДІЛ 3

ОСНОВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА В У МОВАХ ВІЙНИ

3.1. Адаптація соціальної політики підприємства до умов воєнного часу

В сьогоденних умовах війни питання забезпечення сталого розвитку постає все більш гостро. В Україні проблема сталого розвитку обговорюється ще з часів прийняття незалежності. Забезпечення сталого розвитку економіки країни дозволить підвищити економічну ефективність українських підприємств, вирішити соціальні питання, покращити якість життя населення.

Зміна факторів середовища функціонування підприємств вимагає втілення у їх діяльність нових концепцій управління. Водночас наростання соціальних, екологічних, економічних проблем глобального масштабу підвищує суспільні очікування, а значить і вимоги до соціально відповідальної діяльності компаній, спонукаючи їх до постійного якісного вдосконалення стратегії ведення бізнесу, пошуку інноваційних підходів до вирішення соціально важливих проблем [45, с. 78].

Розвиток євроінтеграційних процесів, зростанням рівня прозорості українських кордонів для іноземних капіталів доводять необхідність впровадження корпоративної соціальної відповідальності бізнесу для стабілізації економічного розвитку України у пост повоєнній відбудові.

Соціальна політика є добровільною ініціативою (хочє країни, для яких принципи соціальної відповідальності обов'язкові), і для її повноцінної реалізації важливо, як компанії взаємодіють з внутрішніми та зовнішніми групами впливу (працівниками, клієнтами, громадами, громадськими організаціями, державними та міжнародними структурами тощо). Запровадження принципів соціальної політики дає підприємствам наступні вигоди: формується висока репутація в очах клієнтів (підвищується ціна бренду та лояльність клієнтів, налагоджуються партнерські зв'язки);

з'являється можливість підвищити доходи, насамперед через вирішення проблем з державними органами та органами контролю, налагодження дієвих відносин з ними; економія на залученні і утриманні висококваліфікованих спеціалістів; стандартизація (відповідно до міжнародних стандартів) дає змогу вийти на нові ринки; збільшення обсягу продажу та частки ринку; своєчасний доступ до актуальної інформації з компетентних джерел забезпечує швидкість реакції на критичні проблеми в регіоні та більш ефективне управління ризиками [2, с. 153].

За даним аудиторської міжнародної аудиторської компанії KPMG кількість компаній, що зацікавлені та активно використовують стратегії соціальної політики, постійно збільшується, та станом на 01.01.2024 складає 75% від загальної кількості компаній світу. За останні два роки кількість таких компаній в Америці збільшилась на 6%, обігнавши Азіатсько-Тихоокеанський регіон (рис. 3.1.). Кілька країни з найвищим рейтингом КСВ у світі, такі як Японія, Індія, Малайзія та Тайвань перебувають в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні.

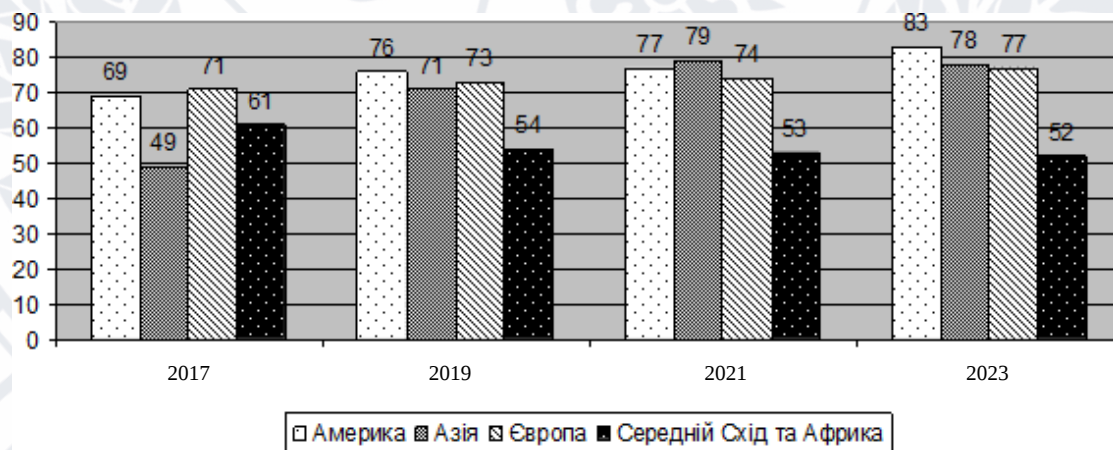


Рисунок 3.1 – Динаміка ведення соціальної політики компаніями за регіонами світу в 2017-2023 рр., % [17, с. 120]

Дослідження практики ведення бізнесу 170 тис. компаній у 15 країнах світу, проведене американським інститутом (Reputation Institute) та

консалтинговою компанією з управління репутацією в Бостоні, дозволило визначити лідерів, тобто компанії, які сприймаються споживачами як найсильніші та найбільш соціально відповідальні (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Топ-10 соціально відповідальних компаній світу в 2023 році [56]

Рейтинг	Компанія	Зведений показник КСВ
1	LEGO Group	74,4
2	Microsoft	74,1
3	Google	73,9
4	The Walt Disney Company	73,5
5	BMW Group	71,5
6	Intel	71,1
7	Robert Bosch	71
8	Cisco Systems	71
9	Rolls-Royce Aerospace	70,7
10	Colgate-Palmolive	70,4

Зведений рейтинг складено на основі таких показників: репутація компанії, стратегія управління, відносини зі споживачами, позитивний вплив на суспільство та ставлення до працівників. Компанія Lego серед лідерів списку провідних компаній соціальної політики з 74,4 пунктами. Компанія піднялася з п'ятої позиції рейтингу минулого року завдяки етичній поведінці, прозорості, чесного ведення бізнесу, активній участі в програмах з охорони навколишнього середовища [35, с. 8].

Оцінка діяльності багатьох міжнародних корпорацій дозволяє зробити висновок, що активна соціальна політика сприяє розвитку компаній і, навпаки, уникнення соціальної політики відповідальності звужує можливості успіху компанії.

Баланс рівноваги у державі, її цілісність і сталий розвиток можуть бути забезпечені лише за умови врахування всієї сукупності економічних, екологічних та соціально-інституціональних умов та інтересів країни, дієвості та ефективності соціально-економічної політики й механізмів її практичної

реалізації. Державна політика кожної з країн, розвиваючи конкретні напрямки соціальної політики, виходячи з цілей і завдань стратегічного розвитку країни, впливає на інтеграційні та глобалізаційні процеси в міжнародному просторі, покращує прозорість корпорації на фінансовому ринку, підвищує конкурентоспроможність корпорацій, впроваджуючи і формуючи стандарти корпоративної соціальної відповідальності [2, с. 150].

За останні роки процес впровадження соціальної політики українськими компаніями набуває позитивної динаміки. В Україні більшість компаній, незважаючи на їх розмір, не мають визначеної стратегії соціальної політики, перебувають на етапі дотримання законодавства та доброчинних проєктів. Лідери українського бізнесу здійснюють активну доброчинну діяльність (стратегічне благодійництво) та використовують інструментарій зв'язків з громадськістю. Майже всі великі компанії проводять проєкти підвищення ефективності бізнес-процесів із певними соціальними або екологічними перевагами, однак більшість не робить прив'язки таких бізнес-проєктів до власної соціальної політики. З кожним роком зростає кількість компаній, і втілених ними соціальних проєктів.

У 2016 році був обраний новий курс соціальної політики стратегій компаній – фокус на Цілі Сталого Розвитку ООН. Центром «Розвиток соціальної політики» вперше були представлені практики українських компаній в рамках Глобальних Цілей. Найбільше кейсів було присвячено Цілі 3, що стосується охорони здоров'я і Цілі 4, що стосується якісної освіти.

В рамках Цілі 3 Сталого Розвитку ООН компанія Lenovo Україна запустила соціальний проєкт «Роби добро», який спрямований на забезпечення ліками та дистанційного навчання онкохворих дітей України. За результатами проєкту зібрано кошти на річний запас супроводжуючих медикаментів для онкохворих дітей. Суть проєкту полягала в тому, що з кожної покупки техніки Lenovo (ноутбука, комп'ютера, планшета) у магазинах по всій Україні, 50 грн. перераховувались до благодійного фонду. При цьому ціни не підвищувались. У проєкті взяли участь всі роздрібні мережі та інтернет-магазини, які продають

техніку Lenovo [8, с. 91].

Ще одним значущим проектом націленим на забезпечення здорового способу життя є проект «Прагну чути світ навколо», втілений українським оператором зв'язку LIFECCELL. Даний проект спрямований на підтримку людей із вадами слуху та опіку над медичним центром з проблем слуху та мовлення «СУВАГ» у Києві [25, с. 39].

У зв'язку з подіями 2014 року – анексія Криму, а пізніше повномасштабного вторгнення росії, компанія «Нова Пошта» запустила соціальний проект «Гуманітарна пошта України». Проект надав можливість волонтерським організаціям та ініціативним групам відправляти і отримувати гуманітарні вантажі безкоштовно в будь-якому відділенні компанії по всій Україні. Майже 300 акредитованих волонтерських організацій отримали можливість безкоштовного пересилання гуманітарних вантажів [10].

Аналіз проектів соціальної політики, проведений Центром «Розвиток соціальної політики», дозволив виділити компанії-лідери з впровадження соціальної політики на вітчизняному ринку: Делойт, Монсанто, Фармак, Watsons Україна, Eleks, Енергоатом, Syngenta, 1+1 медіа, ТОВ «Лореаль Україна», Кредобанк, МХП, Нова пошта, CRH, DEC, Nestle та ін. [54].

Важливою характеристикою українських компаній є їх закритість для широкої громадськості. Дослідження доводять, що звітують про практику соціальної відповідальності переважно великі корпорації та компанії. Малий та середній бізнес залишається переважно осторонь цього процесу. Основними причинами, які стримують розвиток соціальної політики в компаніях малого та середнього бізнесу, є дефіцит коштів, неврегульованість законодавства та відсутність заохочення з боку держави до відповідальної діяльності, несприятлива політична ситуація, високі ставки податків та складне адміністрування податків, часті зміни економічного законодавства, високий регуляторний тиск та корупція. Головною ж причиною є низький рівень обізнаності серед покупців про ті практики, які застосовують компанії.

Крім того, існує сукупність загальноекономічних факторів та ризиків, які

впливають на прийняття рішення про соціально відповідальну поведінку підприємства. Соціальна політика зменшує шанси підприємства на досягнення фінансового успіху, обмежує можливість отримання більшого прибутку, тим самим призводить до порушення досягнення головної цілі комерційної діяльності – принципу максимізації прибутку [4, с. 40].

Таким чином основними проблемами, що стримують розвиток соціальної політики в Україні є: військові дії на території держави, фінансово-економічна та політична криза (негативна цінова кон'юнктура, низький попит української продукції на міжнародних ринках, високий рівень інфляції), відсутність інформації про соціальні програми у регіонах, низька привабливість українського бізнесу для іноземних інвестицій, вихід на вітчизняний ринок іноземних компаній та інвесторів, недосконалість законодавчої бази та виконавчої підтримки [12, с. 53].

Покращення іміджу України шляхом впровадження в українську бізнес практик соціальної політики сприятиме також збільшенню обсягу іноземних інвестицій до вітчизняної економіки. Основними стимулами реалізації заходів соціальної відповідальності є: пільгове оподаткування, зменшення адміністративного тиску місцевих органів влади та ознайомлення з позитивними прикладами впровадження програм соціальної відповідальності в світі. Також для стимулювання підприємств бути соціально відповідальними важливо визнання громадою компанії як відповідальної, потреби бізнес-партнерів, доступ до пільгових кредитів, бажання членів колективу тощо [15, с. 141].

Пріоритетними напрямками розвитку соціальної політики в Україні та інших розвинених країнах залишаються наступні: підвищення ефективності корпоративного управління; співпраця з зацікавленими сторонами; розвиток соціальних реформ; збереження і відновлення навколишнього середовища; підготовка фінансової та нефінансової звітності за міжнародними вимогами і стандартами, розвиток інноваційних процесів політики корпорацій. Всі ці напрямки будуть сприяти відповідальній інтеграції корпорацій до

міжнародного ринку та дозволять забезпечити реалізацію основних напрямів сталого розвитку України в цілому.

На основі проведеного дослідження сучасних практик впровадження КСВ визначено, що соціальна політика підприємства – це відповідальність бізнесу перед усіма складовими суспільства (урядом, бізнесом, громадянським суспільством). Кількість компаній, що зацікавлені та активно використовують стратегії соціальної політики в світі, з кожним роком постійно збільшується. Оцінка діяльності багатьох міжнародних корпорацій дозволяє зробити висновок, що соціальна політика підвищує ділову репутацію компанії, сприяє її розвитку та збільшує довіру до організації серед громадськості.

Визначено, що на вітчизняному ринку кількість компаній, що використовують стратегії соціальної політики незначна. Дослідження сучасних практик соціальної відповідальності українських підприємств дозволило виділити компанії-лідери з впровадження соціальної політики: Делойт, Монсанто, Фармак, Watsons Україна, Eleks, Енергоатом, Syngenta, 1+1 медіа та ін [18, с. 37].

Доведено, що компанії малого та середнього бізнесу не зацікавлені в веденні соціально відповідальної поведінки через дефіцит коштів, неврегульованість законодавства та відсутність заохочення з боку держави до відповідальної діяльності, несприятлива політична ситуація, високі ставки податків та складне адміністрування податків, часті зміни економічного законодавства, високий регуляторний тиск та корупцію.

Визначено ключові проблеми, що стримують розвиток соціальної політики в Україні: фінансово-економічна та політична криза, відсутність інформації про соціальні програми у регіонах, низька привабливість українського бізнесу для іноземних інвестицій, вихід на вітчизняний ринок іноземних компаній та інвесторів, недосконалість законодавчої бази та виконавчої підтримки.

Обґрунтовано, що для реалізації активної соціальної політики підприємства на вітчизняному ринку, підвищення рівня

конкурентоспроможності компаній у глобальному середовищі необхідним є:

- визначення змісту, значимості соціальної політики для розвитку соціально орієнтовної держави;
- поширення розуміння стратегічного значення соціальної відповідальної позиції для зміцнення конкурентоспроможності;
- створення на національному рівні ефективної системи комунікації соціально відповідального бізнесу;
- формування законодавчої бази, яка забезпечить зацікавленість компаній в конструктивній участі у здійсненні соціальних програм;
- затвердження на державному рівні Національної стратегії розвитку соціальної політики підприємств [13, с. 105].

Реалізація соціальної політики в українській бізнес-практиці сприятиме підвищенню рівня конкурентоспроможності компаній у глобальному середовищі за рахунок підвищення якості продукції, покращення трудових відносин і соціального захисту громад.

На основі результатів дослідження ми сформулювали основні напрямки реформування соціальної політики ПП «ГАЛИЧ-БУД» а саме:

1. Запровадження на підприємстві добровільного медичного страхування.
2. Запровадження безкоштовного харчування.
3. Запровадження безкоштовного проїзду на роботу і з роботи працівниками ПП «ГАЛИЧ-БУД».
4. Створення накопичуваного пенсійного фонду у рамках підприємства.
5. Оплата мобільного зв'язку працівникам ПП «ГАЛИЧ-БУД».

Для реалізації запровадження добровільного медичного страхування на підприємстві ПП "ГАЛИЧ-БУД", можна розглянути наступні кроки:

Провести аналіз стану медичного страхування серед працівників підприємства. Провести опитування серед працівників, дізнатися про їхні потреби та бажання щодо медичного страхування.

Провести аналіз ринку медичного страхування та обрати найбільш оптимальний тариф для працівників підприємства.

Запропонувати працівникам підприємства добровільне медичне страхування та детально пояснити переваги такого страхування.

Укласти договір з обраною страховою компанією та забезпечити працівників необхідною інформацією про умови страхування.

Забезпечити стеження за оплатою внесків та вчасну передачу коштів страховій компанії.

Організувати регулярне інформування працівників підприємства про зміни в умовах страхування та проводити консультації з питань медичного страхування.

Забезпечити доступність медичної допомоги для страхуваних працівників, наприклад, укласти договори з медичними закладами, які надають послуги страхової компанії.

Вести моніторинг ефективності медичного страхування та регулярно оцінювати його вплив на здоров'я та благополуччя працівників.

Для успішної реалізації добровільного медичного страхування на підприємстві, перш за все, потрібно організувати інформаційну кампанію, щоб пояснити працівникам, що це таке, які переваги воно надає та як можна скористатися послугами страхової компанії.

Далі необхідно знайти надійну страхову компанію, з якою буде укладено договір про страхування. Важливо враховувати вартість страхового полісу, а також обсяги послуг, які вона надає.

Для зручності працівників, можна організувати зустрічі з представниками страхових компаній на території підприємства, де працівники зможуть отримати детальну інформацію про страхові продукти та їх умови.

Також варто надати можливість працівникам самостійно вибирати пакет страхування, враховуючи свої потреби та фінансові можливості.

При організації добровільного медичного страхування на підприємстві важливо забезпечити контроль за виконанням умов договору страхування зі сторони страхової компанії, а також забезпечити дотримання прав працівників на отримання страхових послуг та компенсацію витрат.

Запровадження безкоштовного харчування для працівників на підприємстві може бути ефективним елементом соціальної політики, який сприяє забезпеченню задоволення потреб у харчуванні та збільшенню продуктивності працівників. Це може бути особливо корисним на підприємствах, де працівники працюють в змінному режимі або на далеких відстанях від дому.

Запровадження безкоштовного харчування на підприємстві може бути здійснене за допомогою власної їдальні або шляхом укладання угод з зовнішніми постачальниками. При цьому важливо забезпечити якість продуктів харчування та дотримання санітарних норм.

Крім того, можна використовувати різні підходи до організації безкоштовного харчування, наприклад, встановлювати обмеження на кількість безкоштовних прийомів їжі на день або визначати окремі раціони для різних категорій працівників в залежності від їх потреб.

Також важливо враховувати фінансові можливості підприємства для забезпечення безкоштовного харчування та розробити механізми контролю за його використанням.

Запровадження безкоштовного харчування на підприємстві для працівників може мати позитивний вплив на стан соціальної політики підприємства та на самих працівників. Перш за все, це може бути чудовим стимулом для працівників і привести до покращення їх продуктивності та ефективності на роботі. Додатково, така міра може допомогти підприємству залучити та утримувати талановитих та кваліфікованих працівників.

Для реалізації цього елементу соціальної політики підприємства необхідно вирішити декілька організаційних питань. По-перше, необхідно визначити бюджет на забезпечення безкоштовного харчування та визначити, скільки працівників зможуть отримати таку послугу. По-друге, необхідно встановити чіткі правила та процедури для отримання безкоштовного харчування, щоб уникнути можливих недорозумінь та конфліктів. По-третє, необхідно вирішити

питання з постачальниками харчових продуктів та встановити співпрацю з ними, щоб забезпечити якісне та збалансоване харчування [21, с. 68].

Крім того, важливим елементом при запровадженні безкоштовного харчування на підприємстві є врахування дієвих правил здорового харчування та уникнення надмірної кількості шкідливих продуктів, що можуть негативно вплинути на здоров'я працівників. Для цього можна залучити експертів з гігієни харчування або дієтологів, які допоможуть скласти меню та підібрати найкращі варіанти.

Введення безкоштовного харчування на підприємстві для працівників може мати декілька переваг. По-перше, це може стати додатковою мотивацією для працівників, які будуть оцінювати такий елемент соціальної політики як перевагу при виборі місця роботи або навіть продовженні роботи на даному підприємстві. Це може знизити текучість кадрів та зменшити витрати на пошук і навчання нових працівників.

По-друге, такий захід може позитивно впливати на здоров'я працівників та їх продуктивність. Регулярне харчування здоровою їжею може зменшити ризик розвитку різних захворювань та покращити енергетичний рівень працівників, що в свою чергу може позитивно вплинути на їх роботу та результативність.

Проте, необхідно забезпечити ефективне фінансування такої ініціативи, оскільки вартість безкоштовного харчування може бути значною. Крім того, слід забезпечити якість і безпеку харчування та враховувати дієвість такого заходу для різних груп працівників, зокрема для тих, хто не бере участь у спільному харчуванні через дієтологічні обмеження, алергії або інші причини.

Таким чином, введення безкоштовного харчування на підприємстві може бути важливим елементом соціальної політики, який може підвищити мотивацію працівників та покращити їх здоров'я та продуктивність. Проте, необхідно враховувати фінансові, якісні та індивідуальні особливості працівників.

Запровадження безкоштовного проїзду на роботу і з роботи для працівників підприємства є одним із елементів соціальної політики. Це може бути особливо актуально для підприємств, які розташовані у віддалених районах

або великих містах з незручним транспортним сполученням. Забезпечення безкоштовного проїзду допомагає працівникам економити кошти на транспорті та зменшує їхні витрати на транспорт.

Для запровадження безкоштовного проїзду на роботу та з роботи підприємство може укласти угоди з міськими транспортними підприємствами або забезпечувати працівників підприємства безкоштовними проїзними квитками. Також можливим варіантом є співпраця з таксі-службами або надання працівникам пільгових карточок для замовлення таксі.

Запровадження безкоштовного проїзду може бути корисним не лише для працівників підприємства, але й для самого підприємства, оскільки це може сприяти збільшенню продуктивності та зменшенню витрат на зарплату. Крім того, це може позитивно вплинути на імідж підприємства та його привабливість для потенційних працівників [33, с. 351].

Запровадження безкоштовного проїзду на роботу і з роботи може мати багато позитивних ефектів для підприємства. На перший погляд, це може здатися витратним заходом, оскільки компанія буде оплачувати проїзд своїм працівникам. Але якщо врахувати, що співробітники будуть більш задоволені своєю роботою і мають більше часу на сімейне життя, це може призвести до збільшення продуктивності і зменшення витрат на заміну працівників, які відходять через незручний проїзд.

Крім того, безкоштовний проїзд може зменшити транспортні затори, тому що багато людей будуть користуватися громадським транспортом, а не приватними автомобілями. Це може допомогти зменшити викиди в атмосферу і покращити екологічну ситуацію [46].

Організація безкоштовного проїзду може бути здійснена різними способами, в залежності від місцевих умов і можливостей підприємства. Наприклад, компанія може укласти угоду з місцевим транспортним підприємством про спеціальну ціну на проїздний квиток для своїх працівників. Також можливо розглянути варіант з придбанням автобуса або мікроавтобуса для перевезення працівників до місця роботи і назад.

Незважаючи на те, що безкоштовний проїзд може здатися витратним заходом, він може бути вигідним для підприємства в довгостроковій перспективі через позитивні ефекти на продуктивність працівників та екологію.

Створення накопичувального пенсійного фонду може бути ефективним елементом соціальної політики підприємства, оскільки це дозволяє забезпечити працівникам додаткову пенсійну підтримку після завершення кар'єри.

Для запровадження накопичувального пенсійного фонду підприємство може укласти угоду з пенсійним фондом або створити свій власний фонд, до якого будуть зараховуватися певні відсотки заробітної плати кожного працівника. Це може бути відсоток, який підприємство витрачає на соціальну підтримку працівників, або ж додатковий відсоток, який сплачується окремо від заробітної плати працівників.

Таким чином, створення накопичувального пенсійного фонду дозволяє підприємству забезпечити додаткову соціальну підтримку працівників, збільшити їхню мотивацію та задоволеність роботою. Крім того, це може бути перевагою при залученні та утриманні кваліфікованих працівників на підприємстві. Однак важливо мати на увазі, що запровадження накопичувального пенсійного фонду може бути досить складним і вимагає певних фінансових витрат та правових узгоджень.

Створення накопичувального пенсійного фонду у рамках підприємства може мати значний вплив на соціальну політику підприємства та забезпечити додатковий захист працівників. Основним завданням такого фонду є забезпечення працівників підприємства додатковими пенсійними виплатами, які можуть доповнити державну пенсію та забезпечити більш комфортні умови життя на пенсії [28, с. 113].

Для успішного функціонування накопичувального пенсійного фонду на підприємстві необхідно розробити відповідну програму та правила функціонування, що визначатимуть, яким чином збираються кошти на фонд, як вони інвестуються, як розподіляються між працівниками та інші аспекти діяльності. Крім того, потрібно забезпечити високу прозорість та контроль за

діяльністю фонду, щоб працівники мали впевненість у тому, що їхні кошти вкладені ефективно та безпечно.

Створення накопичувального пенсійного фонду може бути складною задачею, але якщо правильно спроектувати та організувати його роботу, він може стати важливим елементом соціальної політики підприємства та додатковим стимулом для працівників. Зокрема, це може бути привабливим для тих працівників, які займаються професіями з високим ризиком, де забезпечення пенсійного забезпечення може бути складним, або для тих, хто планує працювати на підприємстві на довготривалий період.

Оплата мобільного зв'язку працівникам може бути ефективним елементом соціальної політики підприємства. Цей захід може допомогти збільшити задоволення працівників від роботи та збільшити їх продуктивність.

Зокрема, оплата мобільного зв'язку може бути корисною для працівників, які виконують свої обов'язки виїздами та не можуть постійно бути на зв'язку через відсутність доступу до Wi-Fi. Крім того, оплата мобільного зв'язку може бути корисною для працівників, які мають низькі доходи та не можуть собі дозволити платити за мобільний зв'язок зі свого кишенькового.

Заходи щодо оплати мобільного зв'язку можуть бути різними: від повного покриття витрат на мобільний зв'язок працівників до забезпечення певного мінімуму хвилин або трафіку на місяць. При цьому важливо враховувати фінансові можливості підприємства та інтереси працівників.

Надання працівникам можливості безкоштовного використання мобільного зв'язку також може бути використано як частина системи мотивації та винагороди за виконану роботу. Наприклад, працівники, які досягають визначених показників продуктивності або мають відмінні результати, можуть мати право на більш великий обсяг безкоштовного мобільного зв'язку або інші додаткові пільги [31, с. 255].

Враховуючи, що мобільний зв'язок став важливим засобом зв'язку та виконання роботи в більшості сучасних компаній, оплата мобільного зв'язку може бути цікавою перевагою для працівників.

За допомогою запропонованих заходів щодо удосконалення системи соціальної політики на підприємстві, ПП «ГАЛИЧ-БУД» зможе отримати ряд конкурентних переваг, а саме:

- підвищення лояльності найманих працівників до підприємства, створення у них відчуття комфорту, захищеності, а отже і власної цінності для роботодавця;
- покращення результатів праці за рахунок підвищення мотивації працівників;
- підвищення можливості утримання співробітників, і як результат – зниження плинності кадрів, адже люди прагнуть працювати у тих компаніях, які турбуються про власних працівників; покращення іміджу та бренду підприємства в очах громадськості та на ринку праці, що дозволяє розвивати та відкривати нові ринки та напрямки бізнесу;
- загальне підвищення конкурентоспроможності підприємства.

3.2. Партнерство з державними і недержавними організаціями для забезпечення соціальної політики

Ефективна реалізація соціальної політики підприємства значною мірою залежить від партнерства з громадськими організаціями та фондами, які забезпечують додаткові ресурси, експертну підтримку та сприяють зміцненню довіри громади до підприємства. Для підприємства «Галич-Буд» така співпраця стала інструментом розширення масштабів соціальних ініціатив.

Одним із прикладів є співпраця з місцевим благодійним фондом, який підтримує соціально вразливі категорії населення. У 2022 році було реалізовано проєкт із забезпечення житлом внутрішньо переміщених осіб. Підприємство надало будівельні матеріали та залучило працівників до ремонтних робіт. Це не лише розв'язало актуальну соціальну проблему, але й позитивно вплинуло на корпоративний дух працівників.

Крім того, участь у програмах від громадських організацій, таких як Українська соціальна платформа, дозволила адаптувати навчальні програми для

працівників до сучасних вимог ринку праці. Такий підхід сприяє підвищенню кваліфікації персоналу та їхньої мотивації.

Залучення зовнішніх ресурсів є стратегічним інструментом для розширення соціальних ініціатив без суттєвого збільшення витрат підприємства. «Галич-Буд» активно використовує можливості грантового фінансування, партнерства з міжнародними організаціями та співпраці з місцевою владою.

У 2022 році підприємство успішно реалізувало грантову програму міжнародного фонду "Солідарність", яка забезпечила фінансування для облаштування навчального центру. Завдяки цьому працівники отримали доступ до сучасних технологій і навчальних матеріалів. Результатом стало підвищення продуктивності праці та зростання професійної компетентності персоналу.

Співпраця з місцевою владою дозволила підприємству реалізувати програму пільгових кредитів на придбання житла для працівників. Залучення фінансування з місцевого бюджету стало важливим чинником успішності цієї ініціативи, що сприяла покращенню умов життя персоналу та зменшенню соціального навантаження на підприємство.

Ще одним напрямом розвитку соціальної політики є корпоративне волонтерство. Працівники підприємства беруть участь у спільних проєктах із громадськими організаціями, що сприяє згуртуванню колективу та формуванню позитивного іміджу компанії. Наприклад, у 2022 році працівники долучилися до створення дитячого майданчика в одному з локальних районів.

Підприємство також інвестує в освітні ініціативи через партнерство з фондами та навчальними закладами. Зокрема, було започатковано стипендіальну програму для дітей працівників, а також організовано програми стажування для студентів, які прагнуть розпочати кар'єру в будівельній галузі.

Підприємство має потенціал для розширення партнерств із міжнародними організаціями, такими як ООН чи Європейський Союз. Це відкриває можливості для участі у масштабних соціальних проєктах, таких як розвиток місцевої інфраструктури або підтримка внутрішньо переміщених осіб.

Для оцінки результативності партнерств підприємство використовує ключові показники, такі як кількість працівників, які скористалися пільговими програмами, або кількість громадян, що отримали допомогу. Цей підхід дозволяє аналізувати вплив соціальних ініціатив та оптимізувати їх реалізацію.

Таким чином, партнерство з державними і недержавними організаціями дозволяє підприємству «Галич-Буд» значно розширювати масштаби соціальних ініціатив, знижувати витрати та підвищувати соціальну відповідальність. Поєднання власних ресурсів із зовнішніми дозволяє реалізовувати масштабні проекти, спрямовані на підтримку працівників, покращення умов їхньої праці та розвиток громади, що сприяє довгостроковому успіху підприємства.

3.3. Соціальні інновації як інструмент адаптації політики підприємства в умовах криз

Соціальні інновації є важливим інструментом для підприємств, які прагнуть адаптувати свою політику до викликів кризових умов, зокрема економічної нестабільності, соціальних потрясінь чи надзвичайних ситуацій. Під соціальними інноваціями розуміють впровадження нових або удосконалених рішень, які спрямовані на підвищення добробуту працівників, громад і суспільства загалом.

Для підприємства «Галич-Буд» соціальні інновації стали основою для збереження стабільності в умовах війни, коли зросли потреби у підтримці персоналу та їхніх сімей, а також у взаємодії з громадами. Основними напрямками, у яких використовуються інноваційні підходи, є:

1. Цифровізація соціальних послуг: Запровадження онлайн-платформ для комунікації з працівниками щодо соціальних ініціатив і програм підтримки.
2. Гнучкі моделі роботи: Розширення можливостей віддаленої роботи для працівників, що сприяє збереженню зайнятості навіть у складних умовах.
3. Інклюзивні програми: Забезпечення адаптації робочого середовища для працівників із особливими потребами або постраждалих унаслідок воєнних дій.

Ці підходи дозволяють не лише підтримувати лояльність і продуктивність працівників, а й сприяти підвищенню довіри з боку громад, де працює підприємство.

Приклади успішного впровадження соціальних інновацій:

1. Програма підтримки внутрішньо переміщених осіб (ВПО)
У 2022 році підприємство «Галич-Буд» започаткувало ініціативу з надання тимчасового житла для своїх працівників і членів їхніх сімей, які були змушені залишити свої домівки через військові дії. Інноваційний підхід полягав у створенні мобільних житлових модулів, що були швидко зведені на території підприємства. Ця ініціатива не лише забезпечила працівників базовими умовами для проживання, а й допомогла зберегти кадровий потенціал компанії.

2. Цифровий інструмент для управління соціальною політикою
Підприємство розробило внутрішню онлайн-платформу, яка дозволяє працівникам подавати заявки на участь у соціальних програмах (матеріальна допомога, пільгове кредитування, навчання), отримувати консультації та стежити за статусом своїх запитів. Це значно спростило процес комунікації та знизило адміністративне навантаження.

3. Екологічна відповідальність і соціальні ініціативи
У співпраці з місцевими громадами підприємство впровадило програму переробки будівельних відходів для повторного використання. Отримані матеріали використовуються для будівництва соціальної інфраструктури, зокрема дитячих майданчиків та спортивних об'єктів.

4. Гнучка система мотивації в кризових умовах
У відповідь на зростання фінансового навантаження на працівників підприємство запровадило систему «кризових бонусів». Це одноразові виплати, що спрямовані на підтримку працівників у випадках екстрених витрат (наприклад, лікування або евакуація). Інноваційність цієї програми полягає у створенні прозорих критеріїв нарахування бонусів та інтеграції її в загальну систему управління винагородами.

Соціальні інновації виступають ключовим елементом адаптації політики підприємства до умов кризи. Їх впровадження дозволяє не лише підтримати працівників і громади, але й забезпечити стабільність діяльності компанії в умовах невизначеності. Підприємство «Галич-Буд» продемонструвало, що використання інноваційних підходів у соціальній політиці не лише зміцнює його репутацію, але й створює додаткові конкурентні переваги, зокрема за рахунок лояльності персоналу та довіри громади. Для забезпечення сталого розвитку важливо продовжувати пошук нових рішень, які відповідатимуть сучасним викликам.

Висновки до розділу 3

Для реалізації активної соціальної політики підприємства на вітчизняному ринку, підвищення рівня конкурентоспроможності компаній у глобальному середовищі необхідним є:

- визначення змісту, значимості соціальної політики для розвитку соціально орієнтовної держави;
- поширення розуміння стратегічного значення соціальної відповідальної позиції для зміцнення конкурентоспроможності;
- створення на національному рівні ефективної системи комунікації соціально відповідального бізнесу;
- формування законодавчої бази, яка забезпечить зацікавленість компаній в конструктивній участі у здійсненні соціальних програм;
- затвердження на державному рівні Національної стратегії розвитку соціальної політики підприємств.

На основі результатів дослідження ми сформулювали основні напрямки реформування соціальної політики ПП «ГАЛИЧ-БУД» а саме:

1. Запровадження на підприємстві добровільного медичного страхування.
2. Запровадження безкоштовного харчування.
3. Запровадження безкоштовного проїзду на роботу і з роботи працівниками ПП «ГАЛИЧ-БУД».

4. Створення накопичуваного пенсійного фонду у рамках підприємства.
5. Оплата мобільного зв'язку працівникам ПП «ГАЛИЧ-БУД».

Дослідження впровадження соціальних інновацій підприємством «Галич-Буд» підтвердило їхню ключову роль у забезпеченні стабільності діяльності в умовах кризи. Використання таких підходів, як цифровізація соціальних послуг, гнучкі моделі роботи та адаптація робочого середовища до потреб працівників, сприяє збереженню продуктивності персоналу, підвищенню їхньої мотивації та лояльності. Ці інновації дозволяють підприємству адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, зберігаючи кадровий потенціал і конкурентоспроможність.

Реалізовані проекти, зокрема програма підтримки внутрішньо переміщених осіб, створення мобільних житлових модулів та запуск цифрової платформи управління соціальною політикою, є прикладами ефективного використання соціальних інновацій для вирішення кризових завдань. Ці ініціативи не лише поліпшили умови праці та життя працівників, а й зміцнили репутацію підприємства в громаді, демонструючи його соціальну відповідальність.

Отже, соціальні інновації є важливим інструментом для підприємств, які прагнуть успішно діяти в умовах нестабільності. Їх впровадження дозволяє поєднувати економічну ефективність із виконанням соціальних зобов'язань перед працівниками та громадою, створюючи довгострокові переваги для всіх зацікавлених сторін. Результати діяльності «Галич-Буд» свідчать про необхідність подальшого розвитку інноваційних підходів для підвищення стійкості та гнучкості соціальної політики підприємства.

ВИСНОВКИ

Під соціальною політикою розуміють також цілеспрямовану діяльність держави щодо перерозподілу ресурсів між громадянами з метою досягнення добробуту. Зазвичай у міжнародній практиці, коли говорять про соціальну політику, згадують такі напрями, як соціальне страхування, охорона здоров'я, освіта, житло та зайнятість. Соціальна безпека у західній традиції розуміється як система заходів щодо захисту особи та сім'ї від тих ризиків, яких неможливо уникнути, включаючи серйозне зниження доходу, необхідного для підтримки прийняттого рівня життя.

У зарубіжній та вітчизняній науковій літературі існує багато різноманітних методик і підходів до оцінки ефективності соціально відповідального бізнесу та соціальних інвестицій.

Оцінюючи ефективність соціальної політики, необхідно враховувати кілька важливих моментів: враховувати сферу діяльності компанії та галузі економіки, які так чи інакше можуть впливати на господарську діяльність компанії; враховувати інтереси та очікування всіх зацікавлених сторін, навіть якщо деякі з них можуть опосередковано впливати на соціальні проекти компанії; необхідно відокремити результати, отримані від реалізації витрат на соціальні проекти на різних етапах соціального інвестування.

Загальна характеристика підприємства, що здійснює будівельно-монтажні роботи в Тернопільській області, включає в себе такі аспекти, як досвід у виконанні проектів для державних замовників, знання та досвід у роботі з електронними закупівлями, достатній рівень технічної оснащеності та здатність до ефективного управління проектами.

У загальному, організаційна структура ПП "ГАЛИЧ-БУД" дозволяє забезпечити ефективне та координоване управління діяльністю підприємства, яке успішно функціонує на будівельному ринку Тернопільської області.

При зростанні доходів у середньому на 10% щорічно, рентабельність підприємства не збільшувалася відповідно. Вона збільшувалася лише з 2020 на 2021 рік, а потім зменшувалася знову в 2022 році.

Чисельність працівників зменшувалася з 42 у 2020 році до 37 у 2022 році. При цьому дохід на одного працівника збільшувався з 2020 на 2022 рік, що може свідчити про підвищення продуктивності праці.

Війна росії проти України має негативний вплив на будівельну галузь та підприємства в Україні з різних причин. Нижче наведено деякі з них:

Зниження попиту на будівельні послуги: Воєнні дії та загострення політичної ситуації можуть призвести до скорочення фінансування великих будівельних проєктів, що може зменшити попит на будівельні послуги.

Підвищення вартості будівельних матеріалів: Війна може призвести до підвищення цін на будівельні матеріали через зниження їх обсягу, транспортування та зберігання.

Зниження рівня безпеки: Воєнні дії можуть призвести до зниження рівня безпеки на будівельних об'єктах, що може вплинути на якість та терміни виконання робіт.

Зменшення фінансування: Воєнні дії можуть призвести до скорочення бюджетного фінансування в будівельній галузі, що може призвести до скорочення чисельності працівників та зменшення обсягу робіт.

Непевна економічна ситуація: Воєнні дії та загострення політичної ситуації можуть призвести до невизначеності та нестабільності економічної ситуації в країні, що може вплинути на рівень інвестицій та розвиток будівельної галузі.

У цілому, війна Росії проти України має значний негативний вплив на будівельну галузь та підприємства в Україні, тому важливо вживати заходів для зменшення цього впливу та забезпечення

Основними елементами соціальної політики приватного підприємства «ГАЛИЧ-БУД» входять наступні заходи:

1. Розвиток кадрового потенціалу працівників та створення умов для кар'єрного зростання.
2. Організація курсів підвищення кваліфікації та інші форми навчання.
3. Забезпечення соціальних гарантій для працівників (пенсійне забезпечення, допомога при тимчасовій непрацездатності, страхування від нещасних випадків на виробництві та професійних захворювань, страхування на випадок безробіття).
4. Забезпечення безпечних умов праці.
5. Забезпечення можливості балансування роботи та особистого життя.
6. Організація спільних заходів для працівників (спортивні змагання, корпоративні вечірки тощо).
7. Дотримання принципів рівності та не допущення дискримінації на робочому місці.

Загалом, на підприємстві діють такі види соціальних пільг:

1. Позика – надається працівникам на вирішення їх проблем.
2. Матеріальна допомога – вартість надання за допомогою безповоротної одноразової грошової допомоги, спрямованої на соціальну підтримку працівників, що тимчасово опинились у скрутному становищі.
3. Одноразова допомога на оздоровлення – допомога, яка виплачується при щорічній відпустці.
4. Винагорода за результати річної праці – премії, за успішну роботу.
5. Бонус до 8. Березня – премія, яка виплачується жінкам, які працюють на підприємстві.

Для реалізації активної соціальної політики підприємства на вітчизняному ринку, підвищення рівня конкурентоспроможності компаній у глобальному середовищі необхідним є:

- визначення змісту, значимості соціальної політики для розвитку соціально орієнтовної держави;
- поширення розуміння стратегічного значення соціальної відповідальної позиції для зміцнення конкурентоспроможності;

- створення на національному рівні ефективної системи комунікації соціально відповідального бізнесу;
- формування законодавчої бази, яка забезпечить зацікавленість компаній вконструктивній участі у здійсненні соціальних програм;
- затвердження на державному рівні Національної стратегії розвитку соціальної політики підприємств.

На основі результатів дослідження ми сформулювали основні напрямки реформування соціальної політики ПП «ГАЛИЧ-БУД» а саме:

1. Запровадження на підприємстві добровільного медичного страхування.
2. Запровадження безкоштовного харчування.
3. Запровадження безкоштовного проїзду на роботу і з роботи працівниками ПП «ГАЛИЧ-БУД».
4. Створення накопичуваного пенсійного фонду у рамках підприємства.
5. Оплата мобільного зв'язку працівникам ПП «ГАЛИЧ-БУД».

Результати дослідження підтверджують, що ефективна соціальна політика підприємства є важливим інструментом підвищення стабільності, продуктивності та лояльності працівників, особливо в умовах кризових викликів. Інтеграція сучасних методик оцінювання соціальної політики дозволяє підприємствам не лише забезпечити її результативність, але й визначити пріоритетні напрями для вдосконалення.

Проведений аналіз підтвердив, що партнерство з державними і недержавними організаціями є ключовим фактором успішної реалізації соціальних ініціатив. Залучення зовнішніх ресурсів, співпраця з громадськими організаціями та участь у грантових програмах створюють додаткові можливості для розширення соціальної політики без значного фінансового навантаження на підприємство. Успіх таких партнерств підкреслює важливість багатосторонньої співпраці, яка забезпечує синергію між бізнесом, владою та громадою.

Соціальні інновації, впроваджені підприємством «Галич-Буд», демонструють значний потенціал для адаптації до кризових умов. Використання інноваційних підходів, таких як цифровізація соціальних послуг, програми

підтримки внутрішньо переміщених осіб та гнучкі системи мотивації, забезпечує підвищення стійкості підприємства, збереження його кадрового потенціалу та зміцнення репутації. Це підтверджує, що соціальні інновації є не лише засобом вирішення поточних проблем, але й стратегічним інструментом для забезпечення довгострокового розвитку.

Таким чином, результати роботи свідчать про те, що комплексний підхід до соціальної політики підприємства, який включає партнерства, інновації та системні методики оцінювання, є необхідною умовою для підвищення ефективності бізнесу та його соціальної відповідальності. Подальший розвиток цих напрямів дозволить підприємствам успішно адаптуватися до сучасних викликів, сприяючи їхній стабільності та конкурентоспроможності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

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. Белов Д. М., Белова М. В. Соціальне підприємництво: поняття та ознаки. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Право. 2023. Вип. 75(1). С. 149-154.
3. Бобирь О. І. Методика рейтингу підприємств за рівнем соціальної корисності та вплив соціального рейтингування на державну фінансову політику. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 7. С. 52-58.
4. Бобирь О. І. Розроблення соціального рейтингу підприємств як інструмент управління фінансово-економічною політикою на міжнародному та державному рівнях. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 24(1). С. 39-43.
5. Ведерніков М. Д., Кошонько О. В., Волянська-Савчук Л. В, Зелена М. І. Удосконалення системи управління соціальною політикою підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. № 2. С. 34-39.
6. Венцель В. Т. Підвищення ефективності управлінських рішень у процесі формування економічної та соціальної політики на основі економіко-математичного моделювання. Теорія та практика державного управління. 2020. Вип. 1. С. 100-109.
7. Горин В. П., Булавинець В. М. Соціальне підприємництво як інструмент диверсифікації фінансування соціальної політики. Агросвіт. 2021. № 15. С. 29-35.
8. Деліні М. М. Соціально-економічна відповідальність підприємництва: теорія, методологія, напрями розвитку. Краматорськ: ДДМА, 2017. 451 с.

9. Дзюба О. М., Берідзе К. Т. Розвиток соціального підприємництва в Україні. Вісник Національного транспортного університету. 2020. № 2. С. 100-105.
10. Дяків О. П., Коцур А. С., Островерхов В. М., Надвиничний С. А., Шкільняк М. М., Шушпанов Д. Г. Менеджмент персоналу : навч.-метод. посіб.. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 280 с.
11. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.
12. Звонар В. П. Соціальна відповідальність як соціоекономічний феномен: теорія та українські реалії. Ін-т демографії та соціальних досліджень імені М. В. Птухи НАН України, Київ, 2018. 288 с.
13. Зибарева О., Воронюк Т. Потенціал соціальної відповідальності підприємства в системі управління його конкурентоспроможністю. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2022. Вип. 1. С. 104-122.
14. Зіброва О. В., Любушкіна І. О., Тур І. Ю. Розвиток соціального партнерства у системі соціального захисту. Причорноморські економічні студії. 2021. №64. С. 7-10.
15. Ільченко В. М., В.Р. Кисельов. Фінансове забезпечення розвитку та інструментарій фінансової підтримки соціального підприємництва. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. 2022. № 28. С. 140-149.
16. Капітан О. І. Адміністративно-правове регулювання діяльності суб'єктів формування та реалізації соціальної політики України в умовах євроінтеграційних процесів : монографія. Київ : Людмила, 2021. 199 с.
17. Капустін В. В. Зарубіжний досвід механізмів реалізації соціального партнерства. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 16. С. 118-123.
18. Колот А.М., Грішнова О.А. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку: монографія / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А.М. Колота. К.: КНЕУ, 2016. 501с.

19. Комаринська З. М. До витоків становлення України як соціальної держави. Актуальні проблеми розвитку держави і права: історико-правовий дискурс: матеріали ІУ Всеукраїнської науковопрактичної конференції, м. Ніжин, 04 грудня 2020 р. Ніжин: НДУ ім. М. Гоголя, 2020. 241 с. С. 63-65
20. Корнацький А.О., Свинчук А.А., Назарук В.Я. Соціальне підприємництво: від ідеї до суспільних змін. Київ: ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2017. 188с.
21. Коцур А., Островерхов В., Бортник О. Особливості діяльності з управління персоналом в умовах війни. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. Науковий журнал. Випуск 27. 2022. С. 67-73.
22. Кудлаєнко С. В Соціальна політика: моделі, пріоритети, механізми реалізації : монографія. Хмельницький : ХНУ, 2018. 342 с.
23. Кушка П. Місце соціально відповідальної діяльності сільськогосподарських підприємств у розвитку сільських територій. Вісник Львівського національного аграрного університету. Серія : Економіка АПК. 2022. № 29. С. 121-125.
24. Лобза А. В., Соломонова А. Г. Формування соціальної політики сучасного підприємства. Молодий вчений. 2019. № 1(1). С. 224-227.
25. Лучик С. Д. Проблеми і перспективи розвитку малого і середнього бізнесу : монографія; Чернівець. торг.-екон. ін-т Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. Чернівці : Технодрук, 2021. 398 с.
26. Майстренко О. В. Напрями соціального партнерства: міжнародний досвід. Економіка та суспільство. 2021. № 27. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-27-15>.
27. Макарова О. В. Соціальна політика в Україні. Ін-т демографії та соціальних досліджень ім. М. В. Птухи НАН України. Київ. 2015. 244 с.
28. Місько Г., Титаренко І. Стратегія розвитку управління ПРАТ "Київстар" на засадах корпоративної соціальної відповідальності. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2018. № 8. С. 112-124.

29. Міхно І. С., Коваль В. В., Наволокіна А. С. Управління ризиками соціальної безпеки як фактору сталого розвитку економіки промисловості. Вісник економічної науки України. 2020. № 1. С. 148-153.
30. Овсянюк-Бердадіна О.Ф. Соціалізація бізнесу: суспільні та ринкові прояви. Науковий погляд: економіка та управління. 2019 . № 1(63). С.48-53.
31. Овсянюк-Бердадіна О.Ф. Філантропія як форма дискреційної відповідальності в соціалізації бізнесу. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. Випуск 3 (71). 2019. С.254-260.
32. Ольшанський О. В., Крамчанінова М. Д., Касаткіна М. В Важливі аспекти забезпечення політики у сфері інноваційного підприємництва в контексті соціально-економічного розвитку регіонів. Бізнес Інформ. 2021. № 11. С. 275-281.
33. Пахуча Е. В., Пономарьова М. С. Соціальна відповідальність аграрних підприємств: сучасний стан, проблеми і тенденції розвитку. Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. 2018. № 4. С. 350-361.
34. Розвиток корпоративної соціальної відповідальності як складової системи управління фінансово-економічною діяльністю суб'єкта підприємництва і як інструменту державної фінансової політики. Управління розвитком суб'єктів підприємництва: механізми, реалії, перспективи: колективна монографія / О.І. Бобирь та ін. ; під заг. ред. Т.В. Гринько. м. Дніпро. Біла К.О., 2018. 444 с. С. 191–201.
35. Розвиток публічного управління та менеджменту в умовах трансформаційних викликів: монографія / за ред. Шкільняка М. М., Васіної А. Ю. Тернопіль: ЗУНУ, 2022, 524 с.
36. Сабецька Т. І. Соціальна відповідальність як філософія формування ефективної кадрової політики підприємства. Економіка та держава. 2018. № 4. С. 53-57.

- 37.Свинчук А. А., Корнецький А. О., Гончарова М. А., Назарук В. Я., Гусак Н. Є., Туманова А. А. Соціальне підприємництво: від ідеї до суспільних змін: посібник К: ТОВ «Підприємство «ВІ ЕН ЕЙ». 2017. 188 с.
- 38.Смерічевський С. Ф., Колесник М. В.. Методологічні аспекти типології соціальної орієнтації в управлінні підприємствами. Економіка та держава. 2022. № 9. С. 31-37.
- 39.Смірная С. М. Соціально-економічна безпека підприємства у світлі концепції сталого розвитку. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 43. С. 282-287.
- 40.Соціальна економіка: навчальний посібник / Г. В. Назарова та ін.. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. 275 с.
- 41.Соціальна і гуманітарна політика: підручник [В. П. Трощинський, В. А. Скуратівський, М. В. Кравченко та ін.]; за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського. Київ: НАДУ, 2016. 792 с.
- 42.Соціальна політика сучасного українського суспільства: соціально-захисний контекст : монографія за заг. ред. д-ра філос. наук, проф. А. О. Ярошенко ; Нац. пед. ун-т ім. М. П. Драгоманова. Київ : Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2018. 259 с.
- 43.Соціальна політика та економічна безпека / під заг. ред. Є.І. Крихтіна. Донецьк: Каштан, 2014. 336 с.
- 44.Соціальна політика: навчальний посібник / за заг. ред. В. П. Пічі, Я. Б. Турчин. 2-е видання. Львів : Новий Світ 2000, 2018. 318 с.
- 45.Соціальне підприємництво: посібник для викладачів курсу / за наук. ред. к.е.н. А. О. Корнецького. Київ, 2019. 160 с.
- 46.Соціальне підприємництво як інструмент для вирішення соціально-економічних проблем. URL: <http://www.socialbusiness.in.ua/index.php/novyny/podii-zakhody/177-sotsialnepidprijemnytstvo-iak-instrument-dlia-vyrishenniasotsialno-ekonomichnykh-problem>.
- 47.Статистична та фінансова звітність ПП «ГАЛИЧ-БУД».

- 48.Том Кейт, Гізер Редут. Соціальне підприємництво. Посібник з вимірювання соціального впливу. Київ, 2016. 16 с.
- 49.Чернишева Г. Соціальна політика: поняття, цілі та правове забезпечення. Трудове право.2020. № 11. С. 80-85.
- 50.Шаповалова Т.В. Соціальне підприємництво та фандрайзинг. Київ, 2018. 145 с.
- 51.Шапоренко О. І. Соціальне партнерство у вирішенні соціально-трудоових конфліктів. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2019. № 3. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2019.3.3>.
- 52.Юринець З., Юринець Р. Соціально-психологічний клімат молодіжного стартап-підприємництва в умовах стратегічного розвитку інновацій. Acta Academiae Beregsasiensis. Economics. 2022. Вип. 1. С. 161-170.
- 53.Berawi M. A. The Role of Industry 4.0 in Achieving Sustainable Development Goals. International Journal of Technology. 2019. Vol. 10. No. 4. P. 644–647. DOI: <https://doi.org/10.14716/ijtech.v10i4.3341>.
- 54.Crudu R. The Role of Innovative Entrepreneurship in the Economic Development of EU Member Countries.
- 55.Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation. 2019. Vol. 15. Iss. 1. P. 35–60. DOI: <https://doi.org/10.7341/20191512>.
- 56.Social innovation: what it is, why it matters and how it can be accelerated URL: http://eureka.sbs.ox.ac.uk/761/1/Social_Innovation.pdf.
- 57.Spicer J., Kay T., Ganz M. Social entrepreneurship as field encroachment: how a neoliberal social movement constructed a new field. Socio-Economic Review. 2019. Vol. 17. Iss. 2. P. 195-227.
- 58.Storer A., Reich A. «Losing My Raise»: minimum wage increases, status loss and job satisfaction among low-wage employees. Socio-Economic Review. 2021. Vol. 19. Iss. 2. P. 681-709.
- 59.Sustainability and Social Responsibility: Regulation and Reporting / Gal G., Akisik O., Wooldridge W. (Eds.). Singapore: Springer. 2018. 536 p.

60. Vedernikov M., Koshonko H. 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.
61. Якимова Н.С. Дороніна О.А., Трегубов О.С. Соціальне підприємництво як засіб пожвавлення економіки регіону в умовах війни та повоєнного відновлення. VI Міжнародна науково-практична конференція "Економічні перспективи підприємництва у воєнні часи та опісля". Ірпінь. 2023
62. Дороніна О.А., Трегубов О.С., Якимова Н.С. Потенціал розвитку соціального підприємництва на Вінниччині. *Економіка і організація управління*. 2023. DOI 10.31558/2307-2318.2022.4.3
63. Трегубов О.С. Дороніна О.А. Освітні новації з во у підготовці фахівців економічного та управлінського профілю для відновлення економіки України. Детермінанти відновлення економіки України: національний, регіональний, локальний рівні : матеріали міжнародного круглого столу. 2023.
64. Якимова Н.С. Дороніна О.А., Трегубов О.С. Підготовка фахівців з соціального підприємництва для відновлення економічної активності та зниження напруженості на ринку праці. Підприємництво і торгівля: тенденції розвитку: матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції. Одеса. 2023.

ДОДАТОК А

Слободян О.С.

Науковий керівник: Трегубов О.С., к.е.н., доцент
Донецький національний університет імені Василя Стуса

ВДОСКОНАЛЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ

Постановка проблеми. Соціальна політика підприємства є важливим чинником, який визначає його здатність забезпечувати стійкість, ефективність та конкурентоспроможність в умовах кризових ситуацій, зокрема війни. Вона впливає на мотивацію, лояльність працівників, їх продуктивність та стабільність роботи підприємства. В умовах війни зростає потреба в адаптації соціальної політики для вирішення нових викликів, зокрема підтримки працівників, забезпечення їх соціальних прав та впровадження інноваційних соціальних програм.

Мета дослідження - розробка рекомендацій щодо вдосконалення соціальної політики підприємства на основі аналізу впливу воєнного часу на діяльність ПП «Галич-Буд».

ПП «Галич-Буд» є компанією середнього розміру, яка спеціалізується на будівельно-монтажних роботах у Тернопільській області. Підприємство активно співпрацює з державними замовниками через платформу ProZorro, має досвід виконання інфраструктурних проектів і демонструє стабільність у роботі навіть у складних умовах.

В роботі проведено аналіз соціальної політики підприємства.

Поточний стан соціальної політики характеризується наступним:

- Основними компонентами є соціальний захист працівників, забезпечення безпеки на робочих місцях, підтримка родин працівників.

- В умовах війни підприємство зіткнулося з труднощами фінансування соціальних програм через зменшення доходів та зростання витрат.

Вплив воєнного часу на соціальну політику проявляється в такому:

- Необхідність надання додаткових пільг для працівників, які є ВПО чи мають родичів-військовослужбовців.

- Посилення вимог до безпеки праці та психологічної підтримки.

SWOT-аналіз соціальної політики підприємства:

- Сильні сторони: високий рівень соціальної відповідальності, стабільна команда працівників.

- Слабкі сторони: обмеженість фінансових ресурсів, недостатня інтеграція сучасних методів управління.

- Можливості: залучення грантових коштів, партнерство з державними організаціями.

- Загрози: тривала війна, економічна нестабільність.

Розроблено такі рекомендації з вдосконалення соціальної політики

1. Адаптація до умов кризи: запровадження програм психологічної реабілітації для працівників; розробка гнучких графіків роботи для підвищення комфорту співробітників.
2. Партнерство з державними і недержавними організаціями: укладання угод із місцевими органами влади для отримання підтримки в реалізації соціальних програм; співпраця з міжнародними донорами для залучення фінансування.
3. Впровадження соціальних інновацій: використання цифрових платформ для комунікації з працівниками щодо соціальних програм; розробка мобільних додатків для підтримки працівників у доступі до соціальних послуг.

Реалізація запропонованих заходів дозволить зменшити текучість кадрів на 15–20% за рахунок зростання задоволеності працівників.

Використання цифрових платформ знизить адміністративні витрати на управління соціальними програмами до 10%.

Залучення грантового фінансування сприятиме реалізації масштабних соціальних проєктів без значного навантаження на бюджет підприємства.

Результати дослідження підтверджують, що адаптація соціальної політики підприємства до умов воєнного часу є важливим чинником забезпечення його стійкості. Запропоновані заходи щодо вдосконалення соціальної політики ПП «Галич-Буд» відповідають потребам працівників і викликам воєнного часу. Реалізація цих заходів дозволить підприємству не лише зберегти лояльність працівників, але й підвищити його репутацію як соціально відповідального бізнесу. Впровадження інноваційних підходів і партнерство з державними й недержавними організаціями сприятимуть сталому розвитку підприємства навіть в умовах кризових ситуацій.

Список використаних джерел

1. Смирнов С.Н. Корпоративна соціальна відповідальність. К.: Видавничий дім, 2021.
2. Дороніна О.А., Трегубов О.С., Якімова Н.С. Потенціал розвитку соціального підприємництва на Вінниччині. Економіка і організація управління. 2023. DOI 10.31558/2307-2318.2022.4.3