

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

Факультет педагогічних технологій та освіти впродовж життя

Кафедра психології та соціального забезпечення

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Перший (бакалаврський)

рівень вищої освіти

**СОЦІАЛЬНА ПОЛІТИКА ОРГАНІЗАЦІЇ
(НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ЖИТОМИРСЬКИЙ
М'ЯСОКОМБІНАТ»)**

Галузь знань – 23 Соціальна робота

Спеціальність – 232 Соціальне забезпечення

Освітньо-професійна програма – «Соціальне забезпечення»

Виконала: студентка IV курсу, групи СЗ-2

_____ А. Ю. Корзун
Підпис

Керівник:
к.е.н.

_____ І. А. Войналович
Підпис

До захисту допускаю:
Зав. кафедри психології та
соціального забезпечення

_____ М. О. Оксютович
Підпис

_____ 2025 р.

Житомир, 2025

АНОТАЦІЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Тема кваліфікаційної роботи «Соціальна політика організації (на прикладі ТОВ Житомирський м'ясокомбінат)»

Студентка: Корзун Анна Юріївна

Керівник: к.е.н. Войналович Ірина Анатоліївна

Кваліфікаційна дипломна робота включає 79 сторінок основного тексту, 10 таблиць, 5 рисунків, перелік джерел посилання складає 50 найменувань.

Ключові слова: соціальна політика організації, соціальні послуги, соціальна відповідальність, соціальний пакет, персонал, управління персоналом, колективний договір.

Об'єктом дослідження є соціальна політика організації.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти формування і реалізації соціальної політики організації у сучасних умовах господарювання.

За результатами дослідження можна зробити висновок, що ефективна соціальна політика є важливим чинником сталого розвитку підприємства, формування лояльності персоналу та підвищення його мотивації. Соціальні заходи, реалізовані на підприємстві, мають позитивний вплив на внутрішній клімат організації, проте потребують подальшого вдосконалення з урахуванням стратегічних цілей, потреб працівників та сучасних викликів.

Одержані результати можуть бути використані для вдосконалення соціальної політики на підприємствах харчової промисловості та інших галузей.

Студентка _____ Корзун А.Ю.

Дата подання кваліфікаційної роботи до захисту _____ 2025 р.

Я, Корзун Анна Юріївна, цим засвідчую, що представлена до захисту кваліфікаційна робота виконана на основі власних наукових досліджень, текст не містить доробку інших дослідників без відповідних посилань на їх праці.

Я попереджена про те, що буду недопущена до захисту, а в разі отримання диплому – буду позбавлена його відповідно до чинного законодавства України.

(підпис)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	6
1.1. Соціальна політика організації: сутність та функції.....	6
1.2. Особливості формування та реалізації соціальної політики організації.....	20
1.3. Нормативно-правове забезпечення формування та реалізації соціальної політики організації.....	30
Висновки до розділу 1.....	38
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН РЕАЛІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «ЖИТОМИРСЬКИЙ М'ЯСОКОМБІНАТ»	40
2.1. Характеристика підприємства як суб'єкта господарювання.....	40
2.2. Склад та структура персоналу ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат».....	48
2.3. Аналіз соціальної політики ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат».....	54
2.4. Напрями вдосконалення соціальної політики організації.....	62
Висновки до розділу 2.....	70
ВИСНОВКИ.....	72
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	75

ВСТУП

Соціальна політика підприємства є одним із ключових інструментів забезпечення сталого розвитку організації, зміцнення її внутрішньої стабільності, підвищення мотивації персоналу та збереження соціального капіталу. В умовах трансформаційних процесів в економіці України, зміни трудових відносин, зростаючої конкуренції та нестабільного соціального середовища, зростає роль саме соціальної складової управління підприємствами. Практика показує, що високий рівень соціального забезпечення працівників суттєво впливає на ефективність діяльності організацій, знижує плинність кадрів, формує позитивний імідж роботодавця та забезпечує гармонійні відносини в колективі.

Разом з тим, сучасна ситуація у сфері реалізації соціальної політики на підприємствах України залишається неоднозначною. Незважаючи на наявність законодавчої бази, що регламентує соціальний захист працюючих громадян, значна частина роботодавців розглядає соціальну політику як другорядний компонент управлінської діяльності. Це зумовлено, зокрема, обмеженими фінансовими ресурсами, відсутністю чіткого бачення ефективної моделі соціального забезпечення, недосконалістю управлінських механізмів у сфері персоналу. Водночас є низка підприємств, які активно впроваджують елементи корпоративної соціальної відповідальності, піклуються про добробут працівників, організовують соціальні програми, надають додаткові пільги, страхування та можливості розвитку.

Актуальність теми дослідження зумовлена необхідністю вдосконалення підходів до формування та реалізації соціальної політики організацій, зокрема в харчовій промисловості, яка є важливою галуззю для національної економіки. На сьогодні більшість підприємств харчової промисловості зосереджуються лише на виконанні мінімально необхідних соціальних зобов'язань, не використовуючи потенціал соціального управління як інструменту розвитку.

Більшість роботодавців зосереджуються на мінімально необхідних соціальних зобов'язаннях, не використовуючи потенціал соціального управління як інструменту підвищення продуктивності та конкурентоспроможності. Це створює суперечність між потребою в комплексному підході до управління персоналом та фактичною практикою, що й визначає проблему, яку необхідно вирішувати через наукове дослідження [9].

Об'єктом дослідження є соціальна політика організації.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти формування і реалізації соціальної політики організації у сучасних умовах господарювання.

Мета дослідження полягає у виявленні стану реалізації соціальної політики на підприємстві ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» та розробці рекомендацій щодо її удосконалення відповідно до потреб працівників і стратегічних цілей підприємства.

Для досягнення мети визначено такі **основні завдання**:

- розкрити сутність соціальної політики організації, її функції та основні складові;
- дослідити чинники та механізми формування соціальної політики організації, а також нормативно-правове підґрунтя її реалізації;
- провести характеристику ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» як суб'єкта господарювання та проаналізувати склад і структуру його персоналу;
- дослідити сучасний стан соціальної політики організації;
- виявити проблемні аспекти та розробити напрями вдосконалення соціальної політики в організації.

Методологічну основу дослідження склали загальнонаукові методи: аналіз і синтез – для дослідження наукових джерел, нормативно-правових документів і практичного досвіду організацій; порівняльний метод – для аналізу підходів до впровадження соціальної політики на різних організаціях; статистичні методи – для обробки даних щодо персоналу та соціальних програм

організації; графічний – для візуалізації отриманих результатів; експертне опитування – для збору даних про оцінку ефективності соціальної політики.

Організація дослідження базується на поєднанні теоретичного аналізу з практичним вивченням функціонування соціальної політики на базі ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат». У процесі дослідження було зібрано статистичні матеріали підприємства, проаналізовано внутрішні документи, а також проведено бесіди з представниками кадрової служби.

Практична цінність дослідження полягає в тому, що розроблені рекомендації можуть бути застосовані не лише в межах діяльності ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат», але й на інших підприємствах галузі з метою підвищення ефективності соціальної політики та загальної конкурентоспроможності організацій. Запропоновані заходи враховують як внутрішні можливості підприємства, так і зовнішні соціально-економічні умови.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів з висновками до кожного з них, загальних висновків і списку використаних джерел та додатків. Робота містить 79 сторінок основного тексту, 10 таблиць, 5 рисунків та 50 літературних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1. Соціальна політика організації: сутність та функції

В умовах стратегічного курсу України на досягнення Цілей Сталого Розвитку до 2030 року, ключовим пріоритетом виступає модернізація державного управління задля служіння інтересам суспільства, забезпечення сталого національного поступу та надання високоякісних соціальних послуг. Сам факт існування України як суверенної держави безпосередньо залежить від наполегливого відстоювання та всебічного захисту національних інтересів, спрямованих на гарантування стабільності, непохитної незалежності, збереження культурної самобутності, підвищення добробуту громадян та створення сприятливих умов для їхнього життя шляхом проведення глибоких системних реформ у державі. Втілення в життя дієвої соціальної політики є тим визначальним фактором, від якого значною мірою залежить цивілізаційний рівень розвитку будь-якої країни. Процеси формування та практичної реалізації соціальної політики набувають особливої ваги саме в періоди серйозних суспільних та національних потрясінь, коли соціальні проблеми різко загострюються та вимагають негайного вирішення. Повномасштабна військова агресія російської федерації проти України стала серйозним випробуванням для всіх без винятку сфер життєдіяльності країни, і соціальна сфера, яка опікується найбільш вразливими та незахищеними верствами населення, не стала винятком. Адже, однією з найважливіших передумов успішної розбудови соціально орієнтованої держави в Україні є забезпечення гідного рівня життя для кожного громадянина, з особливою увагою до соціально вразливих категорій населення, які потребують підвищеної підтримки та захисту.

У сучасному світі бізнес-середовище характеризується зростанням вимог до соціальної відповідальності організацій. Соціальна політика організації перестає бути другорядним елементом корпоративної діяльності та набуває ключового стратегічного значення для забезпечення її сталого розвитку, зміцнення конкурентоздатності та формування позитивного іміджу [4]. Глибоке розуміння сутності та функцій соціальної політики є необхідною передумовою для її ефективного формування, успішної реалізації та досягнення бажаних соціально-економічних результатів.

Сучасна ситуація в Україні чітко демонструє недостатню ефективність діючої національної стратегії в соціальній сфері, яка б забезпечувала налагодження гармонійних відносин між різними соціальними групами та відчутне зростання загальної якості життя населення. Відсутність цілісного системного підходу до розробки державної соціальної політики, недостатній рівень гарантованих державою соціальних стандартів, застарілий інструментарій визначення пріоритетних напрямів соціальної політики та неефективні механізми її практичної реалізації призвели до розрізненого та фрагментарного вирішення нагальних соціальних проблем, що накопичуються. Переважна більшість проголошених заходів соціальної політики носять переважно декларативний характер і не знаходять свого повного втілення на практиці.

На даному етапі держава виявляється неспроможною ефективно розв'язати критично важливі питання сталого зростання реальної заробітної плати та пенсійних виплат, забезпечити належний рівень захисту населення від безробіття, суттєво покращити загальний стан здоров'я громадян, подолати руйнівний феномен «бідності працюючого населення» та вирішити інші гострі соціальні проблеми, що стримують прогресивний розвиток суспільства. У цьому контексті особливої ваги набуває потенційна роль бізнесу як активного учасника соціальних процесів. Разом з тим, на урядовому рівні досі відсутній стратегічний програмний документ, який би чітко визначав механізми

залучення власників капіталу до активної реалізації як внутрішньофірмової, так і зовнішньої соціальної політики, що є суттєвою перешкодою для розширення соціальної участі бізнесу. У зв'язку з цим, глибоке та всебічне вивчення проблеми формування ефективної соціальної політики на рівні окремої організації набуває особливої актуальності як важливе науково-практичне завдання.

Аналіз наявних наукових досліджень та публікацій останніх років підтверджує значну увагу науковців до питань сутності та особливостей формування соціальної політики організації як важливого чинника підвищення якості трудового життя. Ці питання активно розглядаються як відомими зарубіжними, так і авторитетними вітчизняними вченими. Зокрема, проблематика розвитку соціальної відповідальності бізнесу знайшла своє відображення у фундаментальних наукових працях Т. Гейнеса, Б. Каліски, А. Россі; питання корпоративної соціальної відповідальності та соціальної відповідальності бізнесу глибоко досліджуються в роботах В. Апопія, М. Бейкера, В. Валікова, А. Колота, О. Грішнєвої, М. Мескона, С. Туркіна, Т. Пітерса, Р. Уотермена, М. Фрідмана, Ф. Хедоурі; формуванню ефективної соціальної політики та функціонуванню дієвих механізмів соціального партнерства присвячено значну кількість праць таких відомих науковців, як Н. Балтачєєва, І. Бланк, В. Вовк, С. Мельник, Е. Лібанова, Г. Осовий та інші. Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.

Актуальні наукові дослідження все частіше фокусуються на складній та неоднозначній взаємодії між встановленими законодавством обов'язками бізнесу та його добровільною соціальною відповідальністю. При цьому, ефективне застосування механізмів соціального партнерства як інструменту забезпечення сталого соціального розвитку на основі продуманої та дієвої соціальної політики організації залишається недостатньо дослідженим, що підкреслює актуальність та своєчасність обраної для вивчення проблематики.

Для систематизації наукових підходів до визначення сутності соціальної

політики було проаналізовано праці провідних українських і зарубіжних дослідників. Основні трактування наведено у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Визначення поняття «соціальна політика» в літературних джерелах

№ з/п	Автор	Визначення
1	Колот А.М.	Соціальна політика – це цілеспрямована діяльність держави та інших інститутів щодо реалізації соціальних прав, забезпечення соціального захисту і підвищення якості життя населення [17].
2	Грішнова О.А.	Розглядає соціальну політику як складову системи управління, що спрямована на формування умов життєдіяльності працівників і їх мотивацію до ефективної праці [9].
3	Лібанова Е.М.	Визначає соціальну політику як механізм гармонізації інтересів різних соціальних груп з метою забезпечення соціальної стабільності в суспільстві [21].
4	Мескон М.Х.	Під соціальною політикою підприємства розуміє сукупність заходів, спрямованих на підвищення рівня добробуту працівників та формування позитивного трудового клімату [26].
5	Апопій В.В.	Наголошує на взаємозв'язку соціальної політики з корпоративною соціальною відповідальністю та позиціонує її як важливий інструмент формування іміджу організації [1].

Джерело: [1; 9; 17; 21; 26]

Узагальнено соціальну політику організації можна визначити як цілеспрямовану систему заходів, спрямованих на забезпечення соціального добробуту працівників, гармонізацію трудових відносин, підвищення мотивації персоналу та формування сприятливого соціально-психологічного клімату. Вона є невід'ємною складовою загальної системи управління організацією і відіграє ключову роль у забезпеченні стабільного розвитку організації, підвищенні продуктивності праці та реалізації принципів соціальної відповідальності бізнесу [8].

Соціальна політика на рівні організації охоплює як обов'язкові зобов'язання, визначені законодавством (оплата праці, охорона праці, соціальне страхування), так і ініціативи, що реалізуються на добровільних засадах (корпоративні соціальні програми, підтримка працівників і їхніх сімей, участь у розвитку місцевої громади).

Основні функції соціальної політики організації включають:

1. Регулятивну – дотримання вимог трудового законодавства та умов колективних угод;
2. Соціально-захисну – надання працівникам соціальних гарантій, допомоги, пільг;
3. Мотиваційну – стимулювання продуктивності через покращення умов праці та підтримку;
4. Прогностичну – виявлення соціальних ризиків та проблем у колективі;
5. Інтегративну – об'єднання інтересів працівників і роботодавця;
6. Іміджеву – формування позитивного образу організації як надійного роботодавця.

Таким чином, соціальна політика виступає важливим елементом управлінської стратегії організації, що поєднує економічні цілі з людським потенціалом організації.

Для сучасної України, яка характеризується домінуванням суб'єктів природних монополій, значним розшаруванням суспільства за рівнем доходів та наявністю тривожних ознак посилення експлуатації найманої праці, особливого значення набуває питання забезпечення належного рівня соціальних гарантій та соціальних пільг для працівників безпосередньо у організації. Ці гарантії та пільги є результатом складного процесу узгодження взаємних інтересів працівників та роботодавця на засадах конструктивного соціального партнерства та знаходять своє відображення в розробленій та реалізованій соціальній політиці організації.

Зміст соціальної політики організації, як правило, формально закріплюється у колективному договорі, який за своєю юридичною природою є правовим актом, що регулює весь спектр соціально-трудових відносин в межах конкретної організації. Водночас, результати численних наукових досліджень свідчать про триваючу тенденцію посилення впливу капіталу на становище найманої праці, особливо в періоди економічних криз та загального погіршення стану соціально-трудових відносин в національній економіці під впливом

складних глобальних економічних процесів. В цих непростих умовах виникає нагальна необхідність пошуку оптимального балансу між державною підтримкою процесів формування соціальної політики у організаціях та розробкою чіткого стратегічно-програмного документа, спрямованого на активне залучення власників капіталу до послідовної реалізації як внутрішньофірмової, так і зовнішньої соціальної політики.

До недавнього часу основний фокус дослідницької уваги був зосереджений переважно на питаннях державної соціальної політики, головною метою якої визначалося подолання гострої проблеми бідності та забезпечення захисту найбільш соціально вразливих верств населення. Водночас, питанням соціальної політики, що формується та реалізується безпосередньо на рівні організації, не приділялося належної системної уваги. Зокрема, спостерігалось недостатньо чітке розмежування змістовних аспектів соціальної та економічної політики, а сфера соціальної політики організації а часто обмежувалася вузьким колом проблем, пов'язаних з поліпшенням професійної підготовки кадрів та забезпеченням належного рівня охорони праці. Крім того, реалізація соціальної політики організації традиційно здійснювалася переважно через розвиток власної соціальної інфраструктури. Як наслідок, загальна інтерпретація змісту соціальної політики організації зводилася переважно до кола питань, пов'язаних із забезпеченням надання соціальних послуг виключно власному персоналу.

Проте, в сучасних динамічних умовах господарювання, репутація організації все більше залежить не лише від його безпосередніх комерційних успіхів та високої якості виробленої продукції чи наданих послуг, але й від його активної участі у вирішенні нагальних соціально-економічних проблем тієї територіальної громади, в межах якої здійснює свою діяльність дане підприємство. Саме тому, сучасні суб'єкти господарювання все частіше звертаються до прогресивної концепції «корпоративного громадянства», відповідно до якої організація, як повноцінний «громадянин» певної території,

несе відповідальність не лише за своє безпосереднє функціонування, але й за добробут громади. Це передбачає своєчасну та повну сплату встановлених податків відповідно до норм чинного законодавства, неухильне дотримання норм трудового законодавства та законодавства про охорону навколишнього природного середовища. Крім того, організація, що сповідує принципи корпоративного громадянства, добровільно бере на себе певну додаткову відповідальність у вигляді активного розвитку територіальної соціальної інфраструктури, здійснення спільних соціально значущих проектів з місцевими органами державної влади та місцевого самоврядування тощо.

Отже, соціальна політика сучасної організації охоплює як внутрішнє організаційне середовище, так і його зовнішні взаємозв'язки [4]. У внутрішньому контексті на особливу увагу заслуговує соціальна організація трудової діяльності окремих працівників та їхніх колективів безпосередньо на виробництві, створення сприятливих умов праці та можливостей для професійного зростання. У зовнішньому ж вимірі соціальна політика організації проявляється, насамперед, у задоволенні існуючих суспільних потреб у якісних товарах та послугах, а також у конструктивній взаємодії з місцевими та регіональними громадами з метою спільного розвитку соціальної інфраструктури та активної участі у реалізації важливих територіальних соціальних програм. При цьому чітко простежується потенційне протиріччя між інтересами окремої організації а та потребами сталого територіального (місцевого) розвитку: збільшення обсягів інвестицій організації у соціальну політику території може призвести до зменшення обсягу коштів, спрямованих на його власний внутрішній соціальний розвиток та підтримку персоналу [11].

В рамках цієї складної проблеми особливо гостро постають питання щодо конкретних видів та оптимальних обсягів соціальної відповідальності організації у її зовнішній взаємодії з суспільством. Варто зазначити, що вже наприкінці сімдесятих років минулого століття провідні компанії Сполучених Штатів Америки та Великобританії почали усвідомлювати нагальну

необхідність інтеграції розрізнених елементів своєї корпоративної політики, що стосувалися різноманітних аспектів взаємовідносин компанії із зовнішнім соціальним середовищем, та розробки цілісних, системних підходів до ефективної взаємодії з суспільством в цілому.

Виходячи з цього, можна зробити висновок, що на процес формування соціальної політики сучасної організації впливає цілий комплекс різноманітних факторів, які мають як зовнішнє (екзогенні), так і внутрішнє (ендогенні) походження, і які необхідно враховувати для розробки ефективної та збалансованої соціальної політики.

До першої груп слід віднести:

- вплив державної соціальної політики, а саме жорсткі стандарти в сфері трудового законодавства, охорони навколишнього середовища, мінімальний рівень заробітної плати;
- обов’язкове соціальне страхування за встановленими нормативами;
- пенсійне, соціальне, медичне, по безробіттю;
- соціальні виплати та компенсації, що відносяться до фонду оплати праці;
- вплив профспілок, насамперед у сфері охорони праці та в соціальній політиці;
- взаємозв’язок між громадською думкою і рівнем продажу;
- готовність споживачів до сприйняття заходів корпоративної соціальної політики;
- організація на належному рівні системи фінансово-кредитної та інвестиційної підтримки промислових підприємств;
- встановлення підприємствам системи податкових пільг.

До ключових внутрішніх факторів, що безпосередньо впливають на формування соціальної політики організації, слід віднести наступні визначальні елементи: фундаментальну філософію компанії, яка відображає її глибинні цінності та місію; обрану маркетингову стратегію (особливо слід підкреслити

тісний взаємозв'язок між загальною соціальною спрямованістю компанії та її конкретною соціально-етичною маркетинговою стратегією); базові принципи та усталені підходи до ефективного корпоративного управління; а також особисту ініціативну діяльність власника організації, його індивідуальні релігійні та етичні переконання, які можуть суттєво впливати на соціальні ініціативи компанії.

В межах проведеного нами дослідження особливу увагу буде приділено проблемам формування та практичної реалізації саме внутрішньофірмової соціальної політики, спрямованої на забезпечення добробуту та розвитку власного персоналу. При дослідженні спонукальних причин, які мотивують організації до надання добровільних соціальних послуг своїм працівникам, а також аналізуючи різноманітні функції таких послуг, можна зустріти широкий спектр різних, часом діаметрально протилежних точок зору, що відображають складність та багатогранність досліджуваного питання.

З одного боку, існує поширена думка, що спонукальним мотивом для керівників щодо здійснення соціального захисту працівників їхніх організацій є усталені традиції, що сягають корінням у часи планової економічної системи. У той період, коли загальний рівень забезпеченості населення держави різноманітними матеріальними та соціальними благами був недостатнім, керівники організацій часто брали на себе функцію забезпечення працівників необхідним рівнем соціальної підтримки за рахунок ресурсів організації. Ця історична традиція і сьогодні знаходить своє відображення у різноманітних формах соціальної допомоги, яку роботодавці готові надавати окремим працівникам, що опинилися в особливо складних життєвих обставинах. Така система соціального забезпечення на рівні організації свого часу діяла і продовжує функціонувати як своєрідна система субсидій, що заповнює прогалини у загальнодержавній системі соціальної допомоги.

З іншого боку, соціальний захист працівників організацій тісно пов'язаний з позитивними ефектами інтеграції трудового колективу.

Відповідно до цієї концепції, заходи соціального забезпечення покликані сприяти згуртуванню працівників даної фірми на міцній соціальній основі, створюючи відчуття спільності та приналежності. Особливо важливу роль у цьому контексті відіграють різноманітні культурні, спортивні та громадські заходи, що організовуються організацією (наприклад, спільне відзначення виробничих свят, проведення спортивних змагань, організація культурних поїздок).

Крім того, існує думка, що інвестиції в заходи соціального забезпечення, спрямовані на поліпшення матеріального становища працівників, надають фірмі значну конкурентну перевагу на зовнішньому ринку праці, дозволяючи їй вигідно виділятися серед інших роботодавців. Це стосується як надання додаткових виплат до основної заробітної плати, які сприяють підвищенню лояльності працівників та їхній більшій прив'язаності до фірми, так і наявності розширених соціальних пакетів у організаціях. Особливої ваги цей аргумент набуває в тих випадках, коли отримання певних видів соціального забезпечення забезпечує одержувачу більш вигідне з точки зору оподаткування становище, ніж якби він самостійно оплачував ці послуги зі своєї заробітної плати (наприклад, програми страхування життя, надання службового автомобіля для особистого користування).

Об'єкт соціальної політики організації – це сукупність соціально-трудових відносин та суспільних груп, на які спрямована діяльність організації у сфері соціального захисту та розвитку. Передусім, це працівники організації та члени їхніх сімей, чий добробут, умови праці, соціальний захист, а також соціально-психологічний клімат у колективі є центральною метою. Крім того, об'єктом може виступати й ширша спільнота, якщо соціальна політика організації включає благодійні ініціативи, підтримку місцевих громад чи інші форми соціальної відповідальності бізнесу.

Суб'єктами соціальної політики організації є всі учасники, які формують, реалізують та контролюють цю політику. Ключову роль відіграє керівництво

організації (вищий менеджмент), яке визначає стратегічні напрями та виділяє ресурси для соціальних програм. Важливою ланкою є відділ кадрів (або відповідний структурний підрозділ), що відповідає за безпосередню розробку, впровадження та адміністрування соціальних послуг.

До інших значущих суб'єктів належать профспілкова організація (за наявності), яка виступає представником інтересів працівників та бере участь у колективних переговорах, а також самі працівники, що через свою активність, зворотний зв'язок та участь у соціальних ініціативах впливають на формування та коригування соціальної політики організації.

Ключова мета соціальної політики організації полягає у створенні оптимальних умов для продуктивної праці та повноцінного відпочинку працівників, забезпеченні їхньої всебічної безпеки як на виробництві, так і в побуті та під час відпочинку, задоволенні та подальшому розвитку різноманітних потреб персоналу, зміцненні їхнього фізичного та психологічного здоров'я, збільшенні тривалості активного життя, а також у відповідальному збереженні навколишнього середовища, включаючи чистоту повітряного басейну, родючість ґрунтів, збереження водних ресурсів, флори та фауни.

Загальновизнано, що головною стратегічною метою соціальної політики організації є практична реалізація концепції гідної праці та неухильне підвищення загальної якості трудового життя кожного співробітника. Соціальна політика на рівні організації повинна ґрунтуватися на таких фундаментальних принципах, як: обов'язкове врахування як матеріальних, так і нематеріальних потреб та законних інтересів усіх співробітників; забезпечення прозорості та відкритості інформації щодо видатків організації на соціальні програми; економічна обґрунтованість соціальних ініціатив з точки зору співвідношення витрат та очікуваних результатів; уникнення дублювання соціальних потреб, які вже достатньою мірою задовольняються державними або

іншими суспільними інститутами; а також постійне врахування зростаючих життєвих стандартів та еволюціонуючої системи цінностей суспільства.

І, насамкінець, важливо наголосити на зміцненні відчуття зв'язку та причетності працівників до своєї організації, що ефективно досягається шляхом забезпечення їх необхідними елементами, такими як фірмовий робочий одяг, організація якісного харчування протягом робочого дня, а також компенсація транспортних витрат, пов'язаних з доїздом до місця роботи. Особливо слід підкреслити чітко виражену економічну доцільність та стратегічну спрямованість соціального забезпечення працівників організації, оскільки такі інвестиції безпосередньо впливають на продуктивність та лояльність персоналу.

Таким чином, соціальні послуги підприємства, орієнтовані на задоволення потреб співробітників, повинні виконувати ряд важливих функцій:

1. Компенсаційна функція: часткове або повне покриття витрат співробітників на певні потреби (наприклад, медичне обслуговування, харчування, проїзд, відпочинок), що підвищує їхній реальний дохід.

2. Мотиваційна функція: надання соціальних пільг та послуг як додатковий стимул для залучення, утримання та підвищення продуктивності персоналу. Співробітники цінують турботу про їхній добробут, що позитивно впливає на їхню лояльність та залученість.

3. Адаптаційна функція: допомога новим співробітникам у швидшій інтеграції в колектив та освоєнні робочого місця, зокрема через надання інформації про соціальні програми та підтримку.

4. Репродуктивна функція: створення умов для відновлення працездатності співробітників, підтримки їхнього здоров'я та сприяння народжуваності (наприклад, оплачувані відпустки по вагітності та пологах, допомога по догляду за дитиною).

5. Стабілізуюча функція: зниження плинності кадрів завдяки створенню привабливих умов праці та соціального пакету, що спонукає співробітників залишатися в компанії на тривалий термін.

6. Формуюча функція: сприяння формуванню позитивного іміджу організації як соціально відповідального роботодавця, що підвищує його привабливість на ринку праці.

7. Інтеграційна функція: створення додаткових можливостей для неформального спілкування та згуртування колективу через спільні соціальні заходи, програми відпочинку та оздоровлення.

Розробка та послідовне проведення соціально-економічної політики в організації здійснюються за багатьма ключовими напрямками, серед яких найважливішими є: політика у сфері зайнятості (забезпечення її стабільності та сприяння працевлаштуванню); політика у сфері доходів працівників (забезпечення справедливої та конкурентоздатної оплати праці); політика у сфері відносин співробітництва між роботодавцем та профспілковими організаціями; політика у сфері соціального забезпечення та соціального захисту працівників; а також політика, спрямована на постійне покращення загальної якості трудового життя. Ці напрямки тісно переплітаються між собою, знаходяться у взаємній залежності та ефективно доповнюються соціально-економічними показниками розвитку організації. Важливе місце у практичній реалізації соціальної політики належить розвиненій соціальній інфраструктурі, яка являє собою комплекс різноманітних об'єктів, спеціально призначених для забезпечення життєвих потреб працівників організації та членів їхніх сімей, а також для задоволення їхніх соціально-побутових, культурних та інтелектуальних потреб.

Сприяти глибокому ототожненню особистих цілей співробітників зі стратегічними цілями організації, а також виховувати високо лояльних працівників, які демонструють стабільно високу ефективність праці та зацікавлені у спільному успіху.

Забезпечувати надійний соціальний захист співробітників, доповнюючи, за необхідності, соціальні послуги, що надаються на законодавчому рівні або відповідно до колективних угод різних рівнів, створюючи додаткову систему підтримки.

Покращувати загальну моральну атмосферу всередині організації, сприяючи формуванню позитивного психологічного клімату, а також створювати сприятливу думку про організацію як серед власних співробітників, так і в широкій громадськості, підвищуючи його імідж.

З цих ключових положень випливає, що внутрішня соціальна політика організації тісно пов'язана з його економічною політикою. Вона розуміється як ефективне управління процесом надання різноманітних соціальних послуг як безпосередньо співробітникам, так і членам їхніх сімей. Це сприяє їхньому добробуту та підвищує загальну привабливість організації як роботодавця.

Організація, враховуючи свої індивідуальні характеристики, такі як масштаб діяльності, обрана форма власності, галузева специфіка, географічне розташування та інші важливі умови функціонування, може мати у своєму розпорядженні як власну розгалужену соціальну інфраструктуру, так і обмежений набір її окремих елементів. Крім того, організація може активно використовувати можливості кооперації з іншими організаціями, а також покладатися на розвинену муніципальну базу соціальної сфери для задоволення потреб своїх працівників.

Сучасна організація може досягти стійкого успіху лише в тому випадку, коли його працівники відчують, по-перше, що ставлення до них не просто краще, ніж на інших організаціях, а як до рівноправних та цінних партнерів у спільному бізнесі; по-друге, коли у працівників є реальні можливості для безперервного саморозвитку та творчого професійного зростання безпосередньо у організації.

Отже, соціальні чинники мотиваційного механізму повинні, з одного боку, бути привабливими та цінними для працівників, сприяючи підвищенню

їхньої задоволеності працею, а з іншого боку, бути чітко орієнтованими на досягнення стратегічних цілей та забезпечення довгострокового успіху фірми. Соціальні чинники мотивації праці повинні органічно відповідати загальній соціальній політиці фірми, створюючи цілісну та ефективну систему управління людськими ресурсами.

1.2. Особливості формування та реалізації соціальної політики організації

Формування соціальної політики організації – це комплексна система цілеспрямованої діяльності різноманітних суб'єктів, що здійснюється на основі чітко визначених принципів і фундаментальних засад. Вона спрямована на забезпечення оптимального функціонування та прогресивного розвитку системи соціальних відносин у суспільстві та в організації, запобігання виникненню конфліктних ситуацій, покращення якості взаємовідносин між роботодавцем та найманими працівниками, а також на забезпечення ефективного залучення кваліфікованого нового персоналу, формування позитивного іміджу організації та зміцнення лояльності трудового колективу.

Напрями соціальної політики організації:

1. Взаємозв'язок з економічною політикою: соціальна політика є невід'ємною складовою загальної політики управління персоналом, і її напрями тісно взаємопов'язані з соціально-економічними показниками розвитку організації [9].

2. Забезпечення стабільної зайнятості: політика у сфері зайнятості є одним з найбільш значущих напрямків.

3. Регулювання доходів працівників: важливий чинник, що впливає на добробут персоналу.

4. Розвиток відносин співробітництва: співпраця між роботодавцем та профспілковими організаціями.

5. Соціальне забезпечення та захист: політика у сфері соціального забезпечення та захисту працівників [5].

6. Підвищення якості трудового життя: прагнення до постійного покращення умов праці та життя персоналу.

7. Фінансові та організаційні можливості організації: практична реалізація проектних заходів залежить від фінансових ресурсів та організаційних можливостей.

8. Наявність кваліфікованих фахівців: потреба у залученні фахівців у сфері розробки та впровадження соціальної політики.

9. Роль держави: держава виступає ключовим суб'єктом, що має відігравати регулюючу роль через законодавчу базу, систему оподаткування та загальну соціальну політику.

Принципи формування соціальної політики організації розміщені у таблиці 1.1

Таблиця 1.1

Принципи соціальної політики організації

№ з/п	Принципи	Сутність
1	2	3
1	Комплексність та системність	Розгляд соціальної політики як цілісної системи, що органічно поєднує соціальний захист, забезпечення соціальної безпеки, сприяння соціальному розвитку та гармонізацію соціальних відносин
2	Цілеспрямованість	Діяльність здійснюється на основі чітко визначених принципів і фундаментальних засад з головною метою забезпечення оптимального функціонування та прогресивного розвитку всієї системи соціальних відносин
3	Запобігання конфліктам	Соціальна політика спрямована на запобігання виникненню конфліктних ситуацій в організації
4	Покращення взаємовідносин	Сприяння покращенню якості взаємовідносин між роботодавцем та найманими працівниками
5	Формування позитивного іміджу та лояльності	Забезпечення ефективного залучення нового персоналу, формування позитивного іміджу організації та зміцнення лояльності трудового колективу

Продовження табл. 1.1

1	2	3
6	Дотримання законодавства про працю	Повна відсутність випадків порушення чинного законодавства про працю та законних прав працівників
7	Взаємна відповідність інтересів	Досягнення високого ступеня взаємної відповідності інтересів працівників та адміністрації
8	Дієвий контроль	Обов'язкова наявність у організації дієвої комісії з контролю за неухильним виконанням положень колективного договору та цільове та прозоре використання коштів
9	Мотивація персоналу	Розвинена та дієва система мотивації персоналу до продуктивної трудової діяльності
10	Соціальна увага та підтримка	Прояв соціальної уваги та підтримки дітей співробітників організації
11	Практичне та послідовне застосування	Недостатньо лише теоретичного визнання принципів; необхідне їхнє практичне та послідовне застосування

У широкому контексті соціальна політика являє собою комплексну систему цілеспрямованої діяльності різноманітних суб'єктів, що історично сформувалися в суспільстві на певному етапі його еволюції та здійснюють свою діяльність на основі чітко визначених принципів і фундаментальних засад. Головною метою цієї діяльності є забезпечення оптимального функціонування та прогресивного розвитку всієї системи соціальних відносин, що існують у суспільстві.

Механізм формування соціальної політики організації – це комплексна, взаємопов'язана система дій, інструментів та взаємодії суб'єктів, спрямована на розробку, прийняття та впровадження ефективних соціальних програм та заходів. Він функціонує як складова загальної політики управління персоналом та управління організацією в цілому, забезпечуючи досягнення цілей як економічного, так і соціального розвитку [8].

Основними елементами механізму є:

1. Визначення потреб та цілей: включає аналіз поточного соціального становища працівників, виявлення проблем та формулювання бажаних результатів, які має забезпечити соціальна політика (наприклад, запобігання конфліктам, підвищення лояльності, залучення кадрів).

2. Розробка стратегічного плану: створення довгострокового бачення соціальної політики, що включає ключові напрямки (зайність, доходи, співробітництво, захист, якість трудового життя) та конкретні заходи (соціальний пакет, освітні програми, житлові пільги тощо).

3. Фінансове та ресурсне забезпечення: опрацювання механізму здійснення соціальних витрат, визначення джерел фінансування (власні кошти, добровільні інвестиції, можлива державна підтримка) та оптимізація використання ресурсів.

4. Організаційне забезпечення: створення або реформа соціальної інфраструктури, визначення відповідальних підрозділів (наприклад, соціальний відділ), залучення кваліфікованих фахівців у сфері соціальної політики.

5. Соціальний діалог та взаємодія: налагодження конструктивних відносин між роботодавцем та профспілковою організацією, заохочення профспілкового членства, досягнення взаємної відповідності інтересів.

6. Контроль та оцінка: запровадження прозорості та ефективної системи фінансового контролю за соціальними витратами, а також моніторинг та оцінка ефективності реалізованих соціальних програм.

7. Дотримання законодавчих та нормативних вимог: забезпечення повної відповідності всіх аспектів соціальної політики чинному законодавству про працю та іншим нормативним актам.

8. Розширення соціальної відповідальності: інтеграція нових напрямків взаємодії з місцевою громадою та іншими зацікавленими сторонами, що виходять за межі внутрішнього колективу.

На основі проведеного аналізу теоретичних джерел та узагальнення передового досвіду, було систематизовано та розроблено алгоритм формування соціальної політики організації [1], [3], [7], [8], [31], [32], [46], [47]. Цей алгоритм включає послідовність взаємопов'язаних етапів, що забезпечують комплексний підхід до управління соціальною сферою підприємства. Детальніше кожен етап розглянуто у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Етапи формування та реалізації соціальної політики організації

№ етапу	Назва етапу	Зміст етапу
1	Аналіз та діагностика поточного стану	- Виявлення існуючих соціально-трудова проблем та потреб працівників. - Оцінка відповідності поточного стану соціальної політики законодавчим вимогам та інтересам персоналу. - Визначення можливостей та ресурсів організації для реалізації соціальних програм.
2	Розробка стратегічного плану соціальної політики	- Формулювання довгострокових цілей та завдань соціальної політики організації. - Визначення ключових напрямків соціальної політики (зайнятість, доходи, соціальне забезпечення, якість трудового життя тощо). - Детальне опрацювання змісту та наповнення соціального пакету (добровільні інвестиції, підтримка сімей, відпочинок, медичне страхування, освіта, житло, харчування, транспортні витрати, пенсійне забезпечення). - Визначення пріоритетних заходів та програм, що потребують впровадження.
3	Організація та ресурсне забезпечення	- Оптимізація механізму здійснення соціальних витрат та визначення джерел фінансування. - Прийняття рішення щодо необхідних організаційних змін у структурі управління соціальною політикою (наприклад, створення соціального відділу). - Проведення реформи існуючої соціальної інфраструктури організації.
4	Формування системи взаємодії та комунікації	- Забезпечення наявності дієвої комісії з контролю за виконанням положень колективного договору. - Заохочення профспілкового членства та забезпечення наявності авторитетного профспілкового лідера. - Налагодження конструктивних відносин та взаємної відповідності інтересів між роботодавцем та профспілкою.
5	Затвердження та впровадження	- Офіційне затвердження розробленого стратегічного плану вдосконалення соціальної політики. - Створення єдиного, інтегрованого плану з комплексного удосконалення соціальної політики, що базується на всіх запропонованих та схвалених нововведеннях. - Систематизація всіх запланованих нововведень та чітке визначення ключових переваг.
6	Контроль, моніторинг та оцінка ефективності	- Розробка прозорої та ефективної системи фінансового контролю за всіма здійснюваними соціальними витратами. - Постійний моніторинг виконання соціальних програм та їх впливу на добробут працівників та імідж організації. - Оцінка результативності реалізованих проектів та коригування подальших дій за необхідності. - Забезпечення повної відсутності випадків порушення чинного законодавства про працю.

Ці етапи відображають системний підхід до формування та реалізації соціальної політики, підкреслюючи важливість стратегічного планування, ресурсного забезпечення, соціального діалогу та постійного контролю.

План добровільних інвестицій, що успішно застосовується багатьма провідними зарубіжними компаніями, спрямований на максимальне узгодження особистих фінансових інтересів працівників із загальними цілями та успіхом діяльності організації, що, безсумнівно, сприяє підвищенню її сукупної ефективності. Розробка та практичне управління такою програмою відрізняються відносною простотою: організація акумулює заощадження своїх працівників, частково доповнюючи їх власними фінансовими ресурсами. План підтримки працівників, які мають дітей дошкільного віку, слід розглядати насамперед як важливий інструмент створення більш сприятливих умов для продуктивної праці ключової категорії працівників (особливо жінок), а також як засіб суттєвого зниження економічних втрат, пов'язаних з підвищеною плінністю кадрів та випадками абсентеїзму, зумовленими необхідністю догляду за хворими дітьми. Компенсаційна модель реалізації такого плану характеризується високою простотою управління та адміністрування.

Соціальний пакет – це комплекс додаткових переваг, пільг і послуг, які роботодавець надає своїм працівникам понад ті, що передбачені законодавством. Він є потужним інструментом для підвищення привабливості організації як роботодавця, мотивації та утримання цінних кадрів, а також для формування позитивного іміджу на ринку праці. Зміст соціального пакету залежить від можливостей компанії, її стратегії та потреб колективу.

Ключові складові соціального пакету:

- Охорона здоров'я та добробут: включає добровільне медичне страхування, компенсацію витрат на лікування та медичні огляди, абонементи до спортивних клубів та фітнес-центрів, організацію відпочинку та оздоровлення (санаторії, путівки).

- Професійний та особистий розвиток: це оплата навчання, підвищення кваліфікації, відвідування семінарів та тренінгів, компенсація витрат на вивчення іноземних мов або отримання додаткової освіти.

- Фінансова та матеріальна підтримка: охоплює матеріальну допомогу у складних життєвих ситуаціях, пільгове кредитування, бонуси та премії, подарунки до свят, а також компенсацію витрат на харчування та транспорт.

- Покращення умов праці та балансу "робота-життя": може включати гнучкий графік роботи, можливість віддаленої роботи, додаткові оплачувані вихідні, програми житлового забезпечення (надання житла, компенсація оренди, пільгове кредитування), а також програми додаткового пенсійного забезпечення.

- Підтримка сімей: надання пільг та допомоги для дітей працівників (оплата дитячих садків, подарунки, путівки в табори).

План організації повноцінного відпочинку працівників також відрізняється відносною простотою в управлінні та має прямий позитивний вплив на відновлення фізичних та психологічних сил персоналу, а також на покращення загального психологічного клімату в організації, сприяючи підвищенню рівня задоволеності працею.

Система планів медичного страхування та якісного медичного обслуговування справедливо вважається однією з найбільш пріоритетних складових соціального пакету, оскільки є надзвичайно привабливою для переважної більшості працівників та економічно високоефективною у плані скорочення соціально-економічних втрат, що виникають на виробництві внаслідок загальних та професійних захворювань, а також зниження плинності кадрів.

План надання можливостей для отримання освіти за рахунок організації. У контексті системи вищої освіти, такі інвестиції можуть бути досить значними та пов'язаними з ризиком втрати цінного працівника після завершення навчання. Проте, за певних чітко визначених умов, така програма може стати

потужним фактором залучення найбільш перспективних та талановитих працівників з високим творчим потенціалом. Вкрай важливо зберегти за організацією право самостійного вибору освітніх програм, що оплачуються за рахунок коштів фірми.

План додаткового пенсійного забезпечення являє собою ефективний інструмент соціального захисту працівників, проте інтерес до нього може варіюватися залежно від вікової категорії персоналу, будучи більш актуальним для працівників старшого віку. Його прямі економічні наслідки для роботодавця є менш очевидними та проявляються у довгостроковій перспективі. Цей план, поряд із медичним страхуванням, належить до одних з найдорожчих та найскладніших в управлінні соціальних програм, оскільки фінансові зобов'язання, що виникають у зв'язку з його впровадженням, мають довготривалий характер. Проте, він є важливою соціальною пільгою, спрямованою на значне посилення соціального захисту працівників підприємства та підвищення їхньої впевненості у майбутньому.

Отже, ключовим суб'єктом у процесі ефективної реалізації соціальної політики організації повинна виступати держава, яка має відігравати відповідальну та регулюючу роль. Саме держава, використовуючи властиві їй інструменти, такі як законодавча база, система оподаткування та загальна соціальна політика, має бути гарантом забезпечення гідного рівня життя працівників організацій та їхнього належного соціального становища.

Для здійснення дієвих змін у системі управління соціальною політикою організації недостатньо лише теоретичного визнання певних принципів; необхідне їхнє практичне та послідовне застосування в повсякденній діяльності. Авторами численних досліджень було розроблено комплекс конкретних заходів, ефективне впровадження яких здатне забезпечити суттєве вдосконалення механізму соціальної політики сучасної української організації. До таких важливих заходів, спрямованих на дотримання ключових принципів

соціальної політики та забезпечення ефективної співпраці між роботодавцем та найманими працівниками організації, можна віднести наступне:

- обов’язкова наявність у організації дієвої комісії з контролю за неухильним виконанням положень колективного договору;
- заохочення профспілкового членства всіх без винятку працівників організації;
- досягнення високого ступеня взаємної відповідності інтересів працівників та адміністрації організації;
- повна відсутність випадків порушення чинного законодавства про працю та законних прав працівників;
- наявність розширеного та якісного соціального пакету організації, що включає соціально-побутове забезпечення, медичне обслуговування та ефективну організацію змістовного відпочинку працівників;
- розвинена та дієва система мотивації персоналу до продуктивної трудової діяльності;
- наявність авторитетного та впливового профспілкового лідера в організації;
- забезпечення наявності кваліфікованих професіоналів у сфері розробки та практичного впровадження соціальної політики, а не формальна відсутність соціального відділу у організації;
- прояв соціальної уваги та підтримки дітей співробітників організації;
- цільове та прозоре використання коштів, акумульованих профспілковою організацією.

Таким чином, змістовне наповнення пропонованих проектних заходів з якісного покращення соціальної політики сучасної організації може включати наступну послідовність стратегічно важливих кроків:

1. Ретельна розробка комплексного стратегічного плану, спрямованого на всебічне вдосконалення соціальної політики організації у довгостроковій перспективі.

2. Детальне опрацювання проекту оптимізації механізму здійснення соціальних витрат організації, включаючи можливе суттєве посилення існуючого соціального пакету для працівників.

3. Активне розширення меж соціальної відповідальності організації, включаючи нові напрямки взаємодії з місцевою громадою та іншими зацікавленими сторонами.

4. Проведення глибокої реформи існуючої соціальної інфраструктури організації з метою її модернізації та підвищення ефективності використання.

5. Професійна оцінка наявної потреби компанії у залученні кваліфікованих фахівців у сфері розробки та практичного впровадження соціальної політики, а також прийняття рішення щодо можливого створення спеціалізованого соціального відділу у організації.

6. Об'єктивне виявлення наявної потреби організації у можливій зміні лідера профспілкової організації з метою підвищення ефективності соціального діалогу.

7. Прийняття обґрунтованого рішення щодо необхідних організаційних змін у структурі управління соціальною політикою та розробка прозорої та ефективної системи фінансового контролю за всіма здійснюваними соціальними витратами.

8. Офіційне затвердження розробленого стратегічного плану вдосконалення соціальної політики у організації, подальша систематизація всіх запланованих нововведень та чітке визначення ключових переваг, які матиме соціальна політика організації на основі реалізації нового стратегічного плану.

9. Створення єдиного, інтегрованого плану з комплексного удосконалення соціальної політики організації, що базується на всіх запропонованих та схвалених нововведеннях, забезпечуючи системний підхід до її реалізації.

Безумовно, запропоновані проектні заходи носять виключно рекомендаційний характер і їхня практична реалізація безпосередньо залежить

від специфічної системи господарювання кожного окремої організації, його поточних фінансових та організаційних можливостей, а також наявності кваліфікованих фахівців у даній сфері діяльності. Як очевидно з переліку запропонованих кроків, успішне впровадження цих дій вимагає залучення значних фінансових ресурсів, оскільки передбачає участь висококваліфікованих спеціалістів, витрати певного часу на глибоке осмислення проблеми, проведення детальних розрахунків та визначення оптимальних шляхів реалізації та оцінки результативності проекту. Надзвичайно важливим аспектом є також налагодження конструктивних відносин між роботодавцем та профспілковою організацією організації, яка має виступити ініціатором та забезпечити необхідну підтримку з боку трудового колективу щодо впровадження запропонованого проекту. Проте, потенційна ефективність навіть спроби реалізації такого проекту як для роботодавця, так і для всього персоналу організації, не викликає жодних сумнівів.

Успішне впровадження запропонованих проектних заходів, безперечно, сприятиме якісному покращенню роботи профспілкового комітету організації, значно розширить спектр соціальних гарантій для працівників, забезпечить можливість розробки прозорої та зрозумілої для всього персоналу системи фінансового контролю за наданими соціальними витратами, а також неминуче призведе до позитивних організаційних змін в системі управління соціальною політикою організації, підвищуючи її ефективність та відповідність сучасним вимогам.

1.3. Нормативно-правове забезпечення формування та реалізації соціальної політики організації

Фундаментальна та визначальна роль нормативно-правового забезпечення у формуванні та реалізації соціальної політики організації є

незаперечною. В умовах правової держави, якою є Україна, кожна грань діяльності організації, включно з її соціальною складовою, повинна неухильно відповідати чинному законодавству. Нормативно-правові акти не лише окреслюють загальні межі та встановлюють обов'язки, але й закладають міцний фундамент для розробки внутрішніх політик і процедур, націлених на забезпечення непорушних соціальних прав та гарантій працівників, а також на втілення в життя високих принципів соціальної відповідальності бізнесу.

Перш за все, необхідно підкреслити, що загальнодержавне законодавство відіграє центральну та стратегічну роль у визначенні ключових напрямів та невід'ємних стандартів соціальної політики організації. Конституція України, як непорушний основний закон держави, урочисто закріплює широкий спектр фундаментальних соціальних прав громадян, серед яких вагоме місце посідають право на гідну працю, повноцінний відпочинок, належну охорону здоров'я, всебічне соціальне забезпечення та багато інших [5]. Ці непорушні конституційні норми слугують непохитною відправною точкою для ретельної розробки галузевих законів та важливих підзаконних актів, які безпосередньо регулюють складні соціально-трудові відносини на рівні різноманітних організацій, установ та організацій.

Одним з найбільш значущих та системо утворюючих законодавчих актів у цій надзвичайно важливій сфері є Кодекс законів про працю України. Цей кодифікований акт ретельно визначає основні права та обов'язки як працівників, так і роботодавців, детально регулює питання укладення та розірвання трудових договорів, встановлює чіткі норми щодо робочого часу та часу відпочинку, визначає порядок оплати праці, регламентує трудову дисципліну, встановлює вимоги щодо охорони праці, а також надає вичерпні гарантії щодо всебічного соціального захисту працівників. Норми, закріплені в КЗпП, є абсолютно обов'язковими для виконання всіма без винятку організаціями, незалежно від їхньої форми власності та специфіки виду діяльності, і становлять мінімальні, але непорушні стандарти соціальних

гарантій, які жодним чином не можуть бути погіршені внутрішніми документами організації.

Нарівні з КЗпП, надзвичайно важливе значення мають галузеві закони та численні підзаконні акти, які ретельно регулюють специфічні аспекти соціальної політики в окремих, стратегічно важливих сферах економіки. Наприклад, існує ціла низка спеціальних законів, присвячених питанням охорони здоров'я, соціального страхування, пенсійного забезпечення, забезпечення зайнятості населення та багатьом іншим. Ці спеціалізовані акти встановлюють додаткові, часто більш високі вимоги та розширені гарантії для працівників певних галузей або чітко визначених категорій, враховуючи унікальну специфіку їхньої праці та потенційні професійні ризики. Організації, які здійснюють свою діяльність у відповідних галузях, зобов'язані ретельно враховувати положення цих нормативних актів при розробці, формуванні та подальшій реалізації своєї соціальної політики.

Особливу, без перебільшення, ключову роль у комплексному нормативно-правовому забезпеченні соціальної політики організації відіграють колективні договори та угоди. Відповідно до чинного законодавства України, колективний договір є результатом конструктивного діалогу та укладається між роботодавцем (або уповноваженим ним представницьким органом) та одним або кількома представницькими профспілковими чи іншими уповноваженими на представництво інтересів трудового колективу органами. Колективний договір є важливим локальним нормативним актом, який безпосередньо регулює складні соціально-трудова відносини на рівні конкретної організації та має вагоме право встановлювати додаткові, порівняно з чинним законодавством, прогресивні трудові та соціально-економічні пільги і розширені гарантії для всіх працівників організації.

Колективні договори можуть охоплювати надзвичайно широкий спектр життєво важливих питань, серед яких:

1. Ретельна організація праці та повноцінного відпочинку (гнучкі режими роботи, достатня тривалість щорічних та додаткових відпусток, чіткий порядок надання цих відпусток).

2. Справедлива оплата праці (прозорі системи оплати, обґрунтовані розміри тарифних ставок та посадових окладів, чітко визначені доплати та надбавки за особливі умови праці, об'єктивні критерії преміювання за досягнення високих результатів).

3. Комплексна охорона праці та піклування про здоров'я працівників (забезпечення абсолютно безпечних та нешкідливих умов праці на кожному робочому місці, регулярне проведення обов'язкових медичних оглядів, безоплатне надання якісних засобів індивідуального та колективного захисту).

4. Всебічне соціальне страхування та надійне забезпечення (додаткові грошові виплати у зв'язку з тимчасовою непрацездатністю, вагітністю та пологами, а також у разі трагічних подій, таких як смерть близьких родичів).

5. Забезпечення належних житлово-побутових умов, всебічне культурне обслуговування, якісне медичне обслуговування та ефективна організація оздоровлення працівників та членів їхніх сімей.

6. Надання всебічних гарантій для ефективної діяльності профспілкових або інших легітимних представницьких організацій працівників, сприяння їхній активній участі у вирішенні соціально-трудова питань.

Сам процес укладення колективного договору є надзвичайно важливим інструментом конструктивного соціального діалогу на рівні організації, який сприяє гармонізації та взаємному узгодженню законних інтересів роботодавців і працівників у складній соціально-трудова сфері. Наявність чинного та ефективно діючого колективного договору є яскравим свідченням високої соціальної відповідальності організації та її щирого прагнення до створення максимально сприятливих та комфортних умов праці для всього свого цінного персоналу.

На додаток до колективних договорів, надзвичайно важливу роль у практичній реалізації соціальної політики організації відіграють різноманітні локальні нормативні акти, які ретельно розробляються та офіційно затверджуються безпосередньо роботодавцем у межах його чітко визначеної компетенції. До цієї важливої категорії актів можуть належати, зокрема:

Деталізоване Положення про оплату праці та прозоре преміювання. Цей документ детально регламентує порядок нарахування заробітної плати кожному працівнику, встановлює чіткі та об'єктивні критерії та справедливі розміри премій за досягнення високих показників у роботі, а також визначає порядок нарахування різноманітних доплат та надбавок за особливі умови праці.

Чіткі правила внутрішнього трудового розпорядку. Цей важливий документ регламентує всі ключові організаційні та дисциплінарні аспекти трудових відносин усередині організації, включаючи встановлений режим роботи, тривалість обідніх перерв та міжзмінних періодів відпочинку, а також чіткий порядок прийняття на роботу нових працівників та правові підстави для їх звільнення.

Комплексне Положення про охорону праці. Цей документ детально визначає порядок забезпечення абсолютно безпечних та нешкідливих умов праці на кожному робочому місці, чітко розмежовує права та обов'язки як працівників, так і роботодавця у сфері охорони праці, встановлює процедури проведення інструктажів та навчання з питань безпеки праці.

Різнноманітні соціальні програми та відповідні положення. Ці документи встановлюють чіткий порядок надання працівникам додаткових соціальних пільг та гарантій, таких як програми добровільного медичного страхування, часткова або повна компенсація витрат на навчання та підвищення кваліфікації, надання матеріальної допомоги у складних життєвих обставинах, організація цікавих корпоративних заходів для зміцнення командного духу тощо.

Прогресивні Кодекси етики та корпоративної соціальної відповідальності. Ці важливі документи офіційно закріплюють фундаментальні принципи та

високі стандарти поведінки організації у її відносинах з усіма зацікавленими сторонами, включаючи власних працівників, численних клієнтів, надійних партнерів та суспільство в цілому.

Ретельна розробка та своєчасне впровадження локальних нормативних актів надає організації цінну можливість більш гнучко та оперативно реагувати на нагальні потреби своїх працівників та враховувати специфіку власної діяльності у соціальній сфері. Вкрай важливо, щоб зміст усіх цих внутрішніх актів жодним чином не суперечив чинному законодавству України та положенням колективного договору (у разі його наявності) і був неухильно спрямований на подальше покращення соціально-трудова відносин та постійне підвищення рівня соціального захисту всіх без винятку працівників організації.

В Україні соціальна політика організацій формується та реалізується у межах чинного законодавства, яке регламентує трудові відносини, охорону праці, соціальне страхування, надання соціальних послуг та інші аспекти, що впливають на добробут працівників. Законодавча база відіграє ключову роль у забезпеченні прав і гарантій працівників, а також створює умови для впровадження ефективних соціальних програм у організаціях. Нижче наведено таблицю 1.3 основних нормативно-правових актів, які визначають правові засади соціальної політики в організаціях України.

Таблиця 1.3

Характеристика нормативно-правової бази формування та реалізації
соціальної політики організації

№ з/п	Нормативно-правовий акт	Характеристика
1	2	3
1	Конституція України	Гарантує соціальні права громадян, зокрема право на працю, соціальний захист, охорону здоров'я, житло та гідний рівень життя.
2	Кодекс законів про працю України (КЗпП)	Регулює трудові відносини між працівником і роботодавцем, умови праці, права та обов'язки сторін, гарантії та компенсації.

Продовження табл. 1.3

1	2	3
3	Закон України «Про загальнообов’язкове державне соціальне страхування»	Визначає правові, фінансові та організаційні засади функціонування системи соціального страхування.
4	Закон України «Про охорону праці»	Регулює питання безпеки та гігієни праці, гарантії працівникам у сфері охорони праці, обов’язки роботодавців.
5	Закон України «Про колективні договори і угоди»	Визначає порядок укладення та зміст колективних договорів, що регулюють соціально-трудові відносини на підприємствах.
6	Закон України «Про оплату праці»	Встановлює основи державної політики щодо оплати праці, гарантії своєчасної та справедливої винагороди працівникам.
7	Закон України «Про соціальні послуги»	Регламентує порядок надання соціальних послуг, права отримувачів і вимоги до якості послуг, що є важливим аспектом соціальної політики організації.
8	Закон України «Про відпустки»	Визначає умови, тривалість і порядок надання відпусток працівникам для відновлення працездатності, зміцнення здоров’я, а також для виховання дітей, , всебічного розвитку особи.
9	Закон України «Про професійний розвиток працівників»	Визначає правові, організаційні та фінансові засади функціонування системи професійного розвитку працівників.

Джерело: складено автором

Для ефективного впровадження соціальної політики в організації необхідним є чітке розуміння нормативно-правової бази, яка її регламентує. Законодавство України встановлює загальні вимоги та гарантії у сфері соціального захисту працівників, а локальні нормативні акти організації деталізують механізми їх реалізації відповідно до специфіки організації.

Основними законодавчими актами, що регламентують питання соціальної політики організації є: Закон України «Про оплату праці», Закон України «Про охорону праці», Закон України «Про відпустки», Закон України «Про професійний розвиток працівників», Закон України «Про колективні договори і угоди» та інші.

У таблиці 1.4 відображено структуру нормативно-правового забезпечення соціальної політики, поділену на два рівні – державний та локальні акти організації.

Таблиця 1.4

Класифікація нормативно-правових актів, що регулюють формування та реалізацію соціальної політики організації

Рівень регулювання	Нормативно-правовий акт	Сфера регулювання
1. Державне нормативно-правове регулювання	Конституція України	Основні соціальні права громадян
	Кодекс законів про працю України (КЗпП)	Трудові відносини, умови праці
	Закон України «Про оплату праці»	Гарантії та структура заробітної плати
	Закон України «Про охорону праці»	Безпечні умови праці
	Закон України «Про відпустки»	Гарантії відпочинку та відновлення працездатності
	Закон України «Про загальнообов’язкове державне соціальне страхування»	Соціальний захист
	Закон України «Про професійний розвиток працівників»	Розвиток персоналу, оцінювання професійного рівня
	Постанови Кабінету Міністрів України	Регламентування соціальних стандартів та програм
2. Локальне нормативне регулювання організації	Колективний договір	Соціальні гарантії, пільги, виплати
	Правила внутрішнього трудового розпорядку	Організація режиму праці, дисципліна
	Положення про преміювання, соціальний пакет	Внутрішні положення щодо додаткових гарантій
	Накази та розпорядження керівника	Конкретизація дій щодо реалізації соціальної політики

Джерело: складено автором

Підсумовуючи вищевикладене, можна з упевненістю стверджувати, що нормативно-правове забезпечення формування та ефективної реалізації соціальної політики організації являє собою складну та багаторівневу систему, яка органічно поєднує загальнодержавне законодавство, галузеві нормативні акти, колективні договори та численні локальні нормативні акти. Ефективне та злагоджене функціонування цієї комплексної системи є непорушною запорукою неухильного дотримання соціальних прав працівників, безумовного забезпечення високої соціальної відповідальності бізнесу та створення

максимально сприятливого соціально-психологічного клімату в кожній організації, що, безсумнівно, позитивно впливає на її стійку конкурентоздатність та подальший сталий розвиток. Перспективні подальші наукові дослідження можуть бути плідно спрямовані на глибокий аналіз практичної ефективності застосування окремих нормативно-правових актів та розробку обґрунтованих рекомендацій щодо їхнього подальшого удосконалення з метою оптимізації соціальної політики різноманітних організацій в Україні.

Висновки до розділу 1

У першому розділі кваліфікаційної роботи було системно розглянуто ключові теоретичні засади, що лежать в основі розуміння сутності, функцій та значення соціальної політики в діяльності сучасних організацій.

Визначено сутність соціальної політики організації. Встановлено, що соціальна політика є комплексним соціально-економічним явищем, що охоплює управлінські заходи та рішення, спрямовані на забезпечення належного рівня трудового життя, соціального захисту працівників та гармонізацію трудових відносин. Підкреслено її роль не лише як інструменту підтримки, а й як засобу формування соціально відповідального середовища, що сприяє стабільному розвитку організації.

Проаналізовано зміст та чинники формування соціальної політики. Висвітлено, що соціальна політика є невід’ємною частиною загальної політики організації, яка передбачає реалізацію соціальних гарантій, регулювання взаємин, впровадження програм розвитку, охорони праці, соціального страхування тощо. Виявлено, що її зміст формується під впливом як внутрішніх (кадрова стратегія, корпоративна культура, фінансова спроможність), так і зовнішніх (законодавчі вимоги, державна соціальна політика, ринок праці) чинників.

Детально розкрито провідні функції соціальної політики, що забезпечують реалізацію соціальних завдань організації. До них віднесено захисну, мотиваційну, регулюючу, стабілізуючу, відтворювальну, інтеграційну та інноваційну функції, кожна з яких відіграє важливу роль у досягненні соціальної стабільності та розвитку трудового колективу.

Розглянуто форми та рівні реалізації соціальної політики. Показано, що зміст і спрямованість соціальної політики значною мірою залежать від стратегічних цілей організації. Виділено обмежену (виконання законодавчих вимог) та розширену (ініціатива в розробці додаткових соціальних програм) форми, підкреслюючи, що остання відповідає сучасним тенденціям корпоративної соціальної відповідальності.

Окреслено нормативно-правове забезпечення. Визначено, що ефективна соціальна політика спирається на відповідне законодавство (Конституція України, КЗпП України тощо). Водночас, акцентовано увагу на проблемах впровадження нормативів на рівні окремих організацій через відсутність належного контролю, обмежені ресурси або несформовану корпоративну культуру.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН РЕАЛІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «ЖИТОМИРСЬКИЙ М'ЯСОКОМБІНАТ»

2.1. Характеристика підприємства як суб'єкта господарювання

ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» є одним із найстаріших і найпотужніших підприємств харчової промисловості України. Його діяльність бере початок ще з 1920 року, коли на базі міської бійні була організована кишкова майстерня «Кишпромторг». У 1936 році підприємству було присвоєно назву «Житомирський м'ясокомбінат», і з того часу воно стало головним м'ясопереробним центром у регіоні. Історичний досвід, накопичений за понад століття функціонування, дозволив підприємству не лише зберегти свою виробничу базу, а й трансформуватися відповідно до вимог сучасного ринку.

У 2003 році комбінат став частиною групи компаній «Альянс», що дало новий поштовх до його розвитку. Підприємство зазнало масштабної технічної модернізації: оновлено виробниче обладнання, реконструйовано головні технологічні лінії, впроваджено сучасні методи управління якістю. Це дозволило значно підвищити ефективність виробництва, розширити асортимент продукції та забезпечити відповідність європейським стандартам.

За організаційно-правовою формою ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» є товариством з обмеженою відповідальністю. Підприємство зареєстровано відповідно до законодавства України, має усі необхідні дозвольні документи та ліцензії для здійснення своєї діяльності. Основний вид діяльності підприємства визначено за класифікатором КВЕД як виробництво м'ясної продукції (код 10.13). Підприємство має код ЄДРПОУ 32122069, а його кінцевим бенефіціаром згідно з реєстром юридичних осіб є Мелікян Армен Карлосович [50].

Житомирський м'ясокомбінат має розвинену виробничу інфраструктуру, що дозволяє забезпечувати повний цикл переробки м'ясної сировини – від забою до виготовлення готової продукції. Підприємство оснащене сучасними технологічними лініями провідних європейських виробників. Виробничі потужності дозволяють виготовляти широкий асортимент продукції: варені, варено-копчені, напівкопчені та сирокоччені ковбаси, сосиски, сардельки, паштети, м'ясні делікатеси тощо. У виробництві використовується виключно м'ясо українського походження, а копчення продукції здійснюється за допомогою натуральної букової тріски, без застосування штучних ароматизаторів.

Однією з особливостей підприємства є орієнтація на якість, що підтверджується впровадженням сучасних систем управління. Зокрема, підприємство сертифіковане відповідно до міжнародних стандартів якості та безпечності харчових продуктів ISO 22000:2005, HACCP, а також має сертифікат HALAL, що дозволяє реалізовувати продукцію в мусульманських країнах. Постійний контроль якості здійснюється як на стадії закупівлі сировини, так і протягом усього виробничого процесу.

У структурі підприємства діють окремі функціональні служби, які забезпечують ефективне управління всіма етапами виробництва та збуту продукції. До їх складу входять відділи логістики, планово-економічна служба, служба технічного контролю, відділ матеріально-технічного постачання, юридичний відділ, бухгалтерія, а також управління персоналом [6].

Організаційна структура побудована за функціональним принципом, що забезпечує чітке розмежування повноважень і відповідальності між різними рівнями управління. На підприємстві впроваджено систему вертикального підпорядкування, що дозволяє оперативно реагувати на зміни ринку та виробничого навантаження.

Управління підприємством здійснює директор. Схема управління ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» наведена на рис. 2.1.

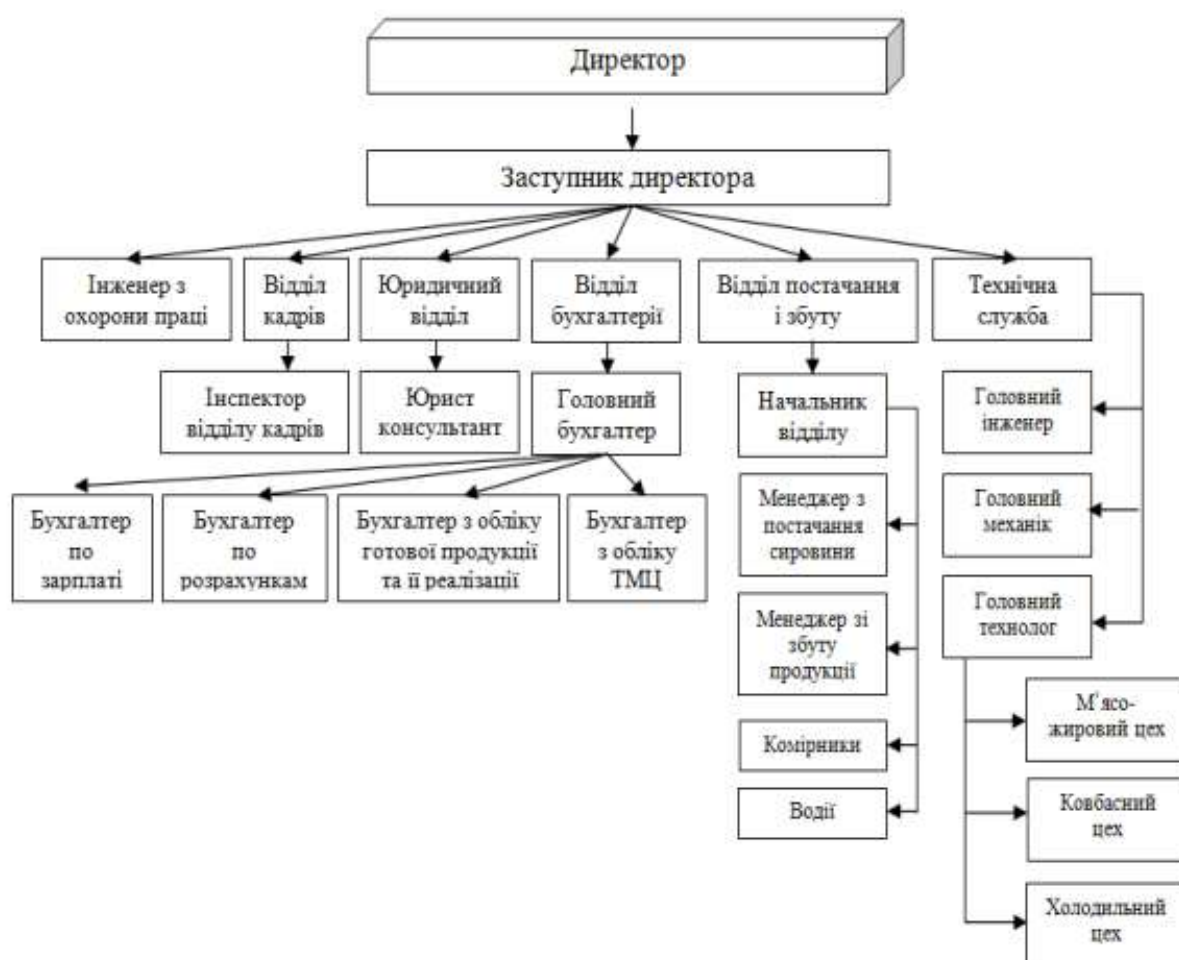


Рис. 2.1. Структура управління ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»

Джерело: складено автором на основі даних організації

Директор ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» виконує такі функції:

- забезпечує оперативне і ефективне управління всіма аспектами діяльності м'ясокомбінату (господарською, економічною, соціальною);
- представляє інтереси підприємства без довіреності, діючи від імені компанії;
- розпоряджається коштами та майном м'ясокомбінату в межах, визначених статутом компанії;
- забезпечує ефективне використання основних засобів та оборотних коштів підприємства;

- відкриває поточні та депозитні рахунки в банках України та інших країн для зберігання коштів та здійснення підприємницької діяльності;
- приймає на роботу та звільняє працівників відповідно до законодавства України, за винятком осіб, які входять до складу керівництва;
- вживає заходів для заохочення або дисциплінарного стягнення працівників, за винятком керівних посад;
- підписує угоди та контракти, в тому числі зовнішньоекономічні та договори застави;
- визначає процедури підписання документів, що видаються компанією;
- видає накази та акти, виконує операції і функції, необхідні для корпоративної діяльності в межах своїх повноважень і відповідно до чинного законодавства України.

Директору підпорядковуються: відділ кадрів, бухгалтерія, відділ постачання та маркетингу, відділ технічної служби, головний інженер та інші структурні підрозділи.

Головний інженер ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» виконує наступні функції:

- організація роботи та ефективна взаємодія різних виробничих підрозділів, магазинів і інших структурних одиниць м'ясокомбінату має бути спрямована на досягнення швидкого зростання та вдосконалення виробництва. Це включає забезпечення стабільного постачання населення необхідними видами м'ясопродукції, постійне підвищення продуктивності праці, а також впровадження новітніх технологій для підвищення ефективності виробничих процесів і якості продукції. Крім того, важливо вдосконалювати виробництво та експлуатацію, а також розвивати господарський механізм для досягнення максимальних результатів;
- контроль за виконанням планів оновлення та вдосконалення асортименту м'ясокомбінатів, підвищення якості продукції та розробки нових видів товарів;

- для досягнення високої продуктивності, підвищення технічного рівня та якості продукції, раціонального використання ресурсів м'ясокомбінату та забезпечення прибутку, головний інженер організовує впровадження нових методів управління виробництвом, а також нових технологічних процесів для максимальної мобілізації виробничих резервів;
- забезпечення безпечних умов праці для співробітників;
- вжиття заходів для забезпечення кваліфікованим персоналом, використовуючи досвід і знання працівників;
- відповідальність за виконання плану впровадження нового обладнання і трансформацію технології виробництва;
- відповідальність за охорону навколишнього середовища та енергозбереження.

Механічна майстерня та відділ головного інженера механічної майстерні підпорядковуються головному інженеру, відділу головного енергетика, санітарному лікарю з радіологічної лабораторії.

Вищезазначений структурний підрозділ ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» формулює технологічну політику підприємства, визначає перспективи його розвитку та шлях реалізації комплексних планів з удосконалення, трансформації та технологічної модернізації виробництва, а також його спеціалізацію. Цей підрозділ відповідає за досягнення високих темпів росту продуктивності праці, постійне покращення рівня готовності технології виробництва, а також за підвищення ефективності виробництва та зниження матеріальних, фінансових і трудових витрат. Додатково, підрозділ складає перспективні плани розвитку, реконструкції та модернізації м'ясокомбінату, з метою мінімізації шкідливого впливу виробництва на навколишнє середовище. Лікарі-гігієністи контролюють дотримання санітарно-гігієнічних норм і стандартів виробничого процесу.

Головний механік відповідає за контроль дотримання проектної та інженерно-технічної документації, а також за виконання правил охорони праці.

Відділ постачання та маркетингу несе відповідальність за:

- організацію та вдосконалення господарської діяльності м'ясокомбінатів, спрямовуючи її на підвищення продуктивності праці, ефективності виробництва, якості продукції та зниження собівартості;
- контроль за досягненням оптимальних співвідношень між витратами різних ресурсів (матеріалів, праці та фінансів);
- координацію діяльності різних підрозділів підприємства щодо бізнес-планування та економічного розвитку, а також підписання угод;
- підвищення результативності всіх економічних показників м'ясопереробного комбінату, створення та вдосконалення нормативно-правової бази, норм споживання товарів, а також повне використання виробничих потужностей;
- надання методичних рекомендацій для впровадження, вдосконалення та підвищення ефективності економічного управління, розширення сфери внутрішньогосподарських розрахунків;
- контроль за дотриманням систем економії ресурсів на всіх етапах господарської діяльності підприємства;
- участь у вдосконаленні організації виробництва та підготовку пропозицій щодо підвищення продуктивності праці.

Бухгалтерський облік на ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» здійснюється бухгалтерією підприємства. Бухгалтерія є самостійним підрозділом, який очолює головний бухгалтер, і складається з 12 працівників. Чисельність працівників бухгалтерії визначається штатним розкладом, який підписується та затверджується керівником м'ясокомбінату. Права та обов'язки головного бухгалтера та інших співробітників відділу бухгалтерії регулюються чинним законодавством і затверджуються відповідними посадовими інструкціями.

На ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» затверджено правила та графіки документообігу. Документи у тимчасове користування можуть видаватися

посадовим особам підприємства з письмового дозволу головного бухгалтера Житомирського м'ясокомбінату, а працівникам підприємства – за письмовим розпорядженням відповідальної особи.

Підприємство є значним роботодавцем у Житомирській області. Станом на 2024–2025 роки на підприємстві працює понад 1500 осіб. Персонал поділяється на виробничий, адміністративний, інженерно-технічний та обслуговуючий. Така чисельність кадрів обумовлена не лише масштабами виробництва, а й потребою в забезпеченні якісного функціонування усіх ланок технологічного ланцюга. Керівництво комбінату приділяє значну увагу підбору кадрів, їхньому навчанню, підвищенню кваліфікації та професійному розвитку.

ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» займає вагоме місце на національному ринку м'ясної продукції. За даними рейтингів підприємств України, комбінат стабільно входить до ТОП-1000 компаній за обсягом реалізації продукції. У 2024 році чистий дохід підприємства становив понад 2 мільярди гривень, що є свідченням ефективної фінансово-господарської діяльності. Стратегія підприємства передбачає не лише зростання обсягів виробництва, але й активну диверсифікацію товарного портфеля, впровадження інновацій та зміцнення позицій на зовнішніх ринках. Рис. 2.2 відображає динаміку чистого прибутку Товариства з обмеженою відповідальністю «Житомирський м'ясокомбінат» за період з 2022 по 2024 рік.

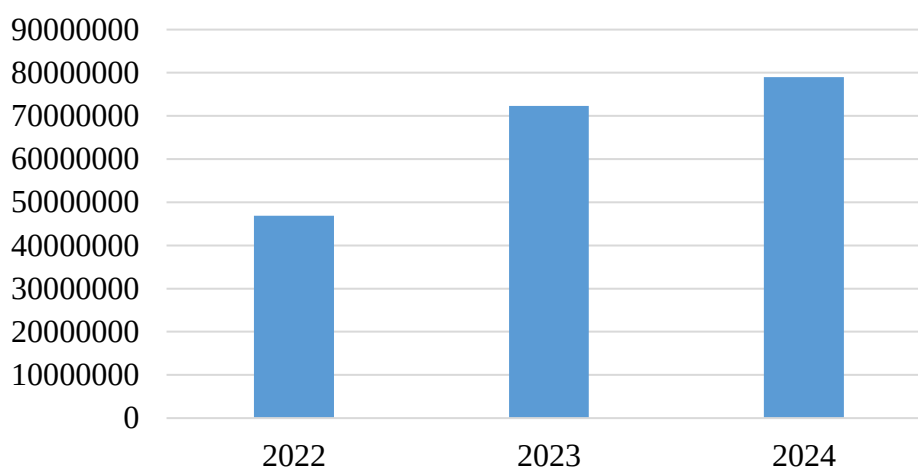


Рис. 2.2. Динаміка чистого прибутку ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності організації

Асортимент продукції, що випускається під брендами «М'ясна Гільдія», «Ранчо», «Gremio de la Carne», представлений у торговельних мережах по всій Україні. Підприємство також має власну фірмову роздрібну мережу, що дозволяє оперативно реалізовувати продукцію без посередників, забезпечуючи споживачам оптимальне співвідношення ціни та якості.

Таблиця 2.1 містить ключові фінансові та операційні показники діяльності Товариства з обмеженою відповідальністю «Житомирський м'ясокомбінат» за період з 2022 по 2024 роки.

Таблиця 2.1

Основні показники діяльності ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»

№ з/п	Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Темп приросту 2024 р. до 2022 р., %
1	Чистий дохід, тис. грн.	1555229	1961895	2005785	28,97
2	Чистий прибуток, тис. грн.	46860	72326	79012	68,61
3	Активи, тис. грн.	1157498	1286329	1311718	13,32
4	Зобов'язання, тис. грн.	472269	630358	417641	-11,57
5	Кількість працівників, осіб	1737	1625	1559	-10,25

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності організації

Генеральний підрядник обслуговує понад 10 000 покупців, з яких 50% продажів здійснюється фізично, а інші 50% – через онлайн та роздрібні канали. Основними конкурентами на ринку ковбасних виробів є такі компанії: ТОВ «Глобино», ТОВ «М'ясокомбінат «Фаворит» (Хмельницька область), ПрАТ «Бекон» (Донецька область), ПАТ «Горлівський м'ясокомбінат», ПАТ «Луганський м'ясокомбінат», Ятранський м'ясокомбінат (Кіровоград), Українське ПрАТ «Кременчук М'ясо». Основними конкурентами на ринку м'ясних напівфабрикатів є ПАТ «АПК-Інвест» (Донецьк).

Комбінат активно впроваджує інновації як у виробничих, так і в управлінських процесах. Проводиться автоматизація ліній, цифровізація облікових систем, запроваджуються нові технології пакування, що

продовжують термін придатності продукції та покращують її логістичні характеристики. Такі кроки дозволяють підприємству залишатися гнучким до змін зовнішнього середовища та потреб споживача.

Крім виробництва, підприємство займається логістикою та дистрибуцією, маючи власну транспортну службу та сучасні складські приміщення. Це дозволяє забезпечити швидку доставку товарів до торговельних точок та зберігати високий рівень обслуговування клієнтів. З урахуванням великого обсягу продукції, що випускається, налагоджена логістика є критично важливою ланкою в структурі господарської діяльності.

Підприємство виконує усі функції класичного суб'єкта господарювання: веде незалежну комерційну діяльність, має власне майно, формує дохід, сплачує податки, реалізує продукцію, здійснює інвестиційну діяльність. Поряд із цим комбінат відіграє важливу роль у соціально-економічному розвитку регіону, створюючи робочі місця, підтримуючи місцевих постачальників сировини та сприяючи розвитку суміжних галузей.

Таким чином, ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» є самостійним, економічно активним суб'єктом господарювання з чіткою організаційною структурою, потужною виробничою базою, розвиненою системою управління та стратегією сталого розвитку. Його діяльність ґрунтується на поєднанні традицій, сучасних технологій та ринкової гнучкості, що забезпечує підприємству стабільне становище на національному ринку та високий рівень довіри з боку споживачів.

2.2. Склад та структура персоналу ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»

Персонал підприємства є головним ресурсом, що забезпечує його стабільне функціонування, виробничу ефективність та якість продукції. Склад і

структура персоналу безпосередньо впливають на організацію управління, реалізацію виробничих процесів і досягнення стратегічних цілей підприємства. ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» – це велике підприємство з вертикально інтегрованою структурою, яке має чітко налагоджену систему управління та багатокомпонентну систему розподілу трудових функцій між працівниками.

Загальна чисельність персоналу на підприємстві перевищує 1500 осіб. Склад персоналу поділяється на дві основні категорії: керівники та спеціалісти, що забезпечують управління і координацію діяльності, та робітники, безпосередньо задіяні у виробничих процесах. За функціональним поділом, структура персоналу ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» складається з адміністративного апарату, виробничих працівників, технічного персоналу, обслуговуючого персоналу та допоміжних служб.

Керівний склад представлений директором підприємства, заступниками директора з виробництва, комерційних питань, логістики, якості тощо. Кожен із заступників координує діяльність відповідних підрозділів і служб. Усі структурні одиниці функціонують відповідно до затвердженого штатного розпису й організаційної структури.

Спеціалісти та службовці зосереджені в таких підрозділах: планово-економічному відділі, бухгалтерії, відділі кадрів, юридичному відділі, службі охорони праці, інформаційно-аналітичному відділі, логістичному центрі, а також у лабораторії контролю якості. До цієї ж категорії належать технологи, інженери з технічного контролю, менеджери зі збуту, фахівці з закупівель та маркетингу.

Основна частка персоналу – це виробничі працівники, які задіяні в таких технологічних процесах, як: прийом та обробка сировини, розробка туш, виробництво ковбасних виробів, фасування, пакування, маркування та відвантаження продукції. До цієї групи належать обвальники м'яса, жилувальники, машиністи м'ясорубок, оператори ліній, фасувальники, пакувальники, вантажники та працівники складу.

Інженерно-технічний персонал обслуговує обладнання, контролює процеси автоматизації, електропостачання, вентиляції та охолодження. До цієї категорії входять електрики, механіки, наладчики технологічних ліній, майстри змін, начальники дільниць тощо.

Допоміжний персонал забезпечує функціонування інфраструктури підприємства – це прибиральники, працівники господарської служби, водії внутрішнього транспорту, працівники їдальні та охорони.

Аналіз кадрового складу підприємства є важливим аспектом для розуміння його операційної діяльності та потенціалу. Таблиця 2.2 відображає динаміку середньої чисельності працівників Товариства з обмеженою відповідальністю «Житомирський м'ясокомбінат» за період з 2022 по 2024 роки. Ці дані дозволяють простежити загальну тенденцію зміни чисельності персоналу підприємства та охарактеризувати його професійну структуру.

Таблиця 2.2

Динаміка чисельності персоналу ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» за категоріями у 2022-2024 рр.

№ з/п	Категорії персоналу	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Темп приросту 2024 р. до 2022 р., %
1.	Середня чисельність	1737	1625	1559	-10,25
2.	Керівники	35	33	30	-14,29
3.	Професіонали	55	50	48	-12,73
4.	Фахівці	180	170	160	-11,11
5.	Службовці	40	30	40	0
6.	Виробничі працівники	1427	1342	1281	-10,23

Джерело: складено автором за даними відділу кадрів організації

Аналіз освітнього рівня працівників є важливим аспектом характеристики трудового потенціалу підприємства. Отримані дані відображають розподіл працівників за рівнем освіти у динаміці з 2022 по 2024 роки та наведені у таблиці 2.3. Ці показники демонструють освітню кваліфікацію трудового

колективу підприємства та зміни, що відбулися протягом досліджуваного періоду.

Таблиця 2.3

Динаміка та структура персоналу ТОВ «Житомирський м’ясокомбінат» за освітою у 2022-2024 рр.

№ з/п	Рівень освіти	2022 р.		2023 р.		2024 р.		Темп приросту 2024 р. до 2022 р., %
		осіб	питома вага, %	осіб	питома вага, %	осіб	питома вага, %	
1.	Повна загальна середня	450	25,91	420	25,85	400	25,66	-11,11
2.	Професійно-технічна	680	39,15	630	38,77	600	38,49	-11,76
3.	Середня спеціальна	350	20,15	330	20,31	310	19,88	-11,43
4.	Базова вища	30	1,73	35	2,15	40	2,57	33,33
5.	Вища освіта	227	13,07	210	12,92	209	13,41	-7,93
6.	Середня чисельність персоналу	1737	100,00	1625	100,00	1559	100,00	-10,25

Джерело: складено автором за даними відділу кадрів організації

Аналіз змін в освітній структурі персоналу ТОВ «Житомирський м’ясокомбінат» свідчить про зниження частки персоналу з загальною та професійно-технічною освітою (25,66% та 38,49% відповідно у 2024 р.) та зростання частки осіб з вищою освітою. Це свідчить про зростання трудового потенціалу організації (рис. 2.2).



Рис. 2.2. Освітня структура персоналу ТОВ «Житомирський м’ясокомбінат» у 2024 році, %

Під час аналізу кадрового складу ТОВ «Житомирський м’ясокомбінат» було досліджено статеву структуру працівників підприємства. Отримані дані, представлені в таблиці 2.4, відображають розподіл персоналу за статтю у динаміці з 2022 по 2024 роки. Ці показники дозволяють оцінити гендерний баланс у трудовому колективі підприємства та простежити його зміни протягом досліджуваного періоду.

Таблиця 2.4

Динаміка та структура персоналу ТОВ «Житомирський м’ясокомбінат» за статтю у 2022-2024 рр.

№ з/п	Рівень освіти	2022 р.		2023 р.		2024 р.		Темп приросту 2024 р. до 2022 р., %
		осіб	питома вага, %	осіб	питома вага, %	осіб	питома вага, %	
1.	Чоловіки	950	54,69	890	54,77	850	54,52	-10,53
2.	Жінки	787	45,31	735	45,23	709	45,48	-9,91
3.	Середня чисельність персоналу	1737	100,00	1625	100,00	1559	100,00	-10,25

Джерело: складено автором за даними відділу кадрів організації

Аналіз динаміки свідчить, що протягом 2022-2024 рр. спостерігалось скорочення чисельності персоналу і чоловічої, і жіночої статі, що відповідає загальним тенденціям на підприємстві.

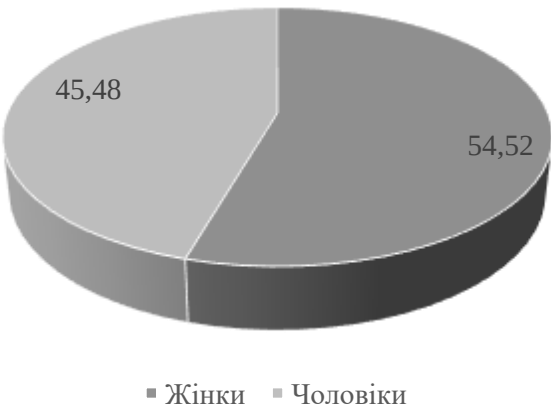


Рис. 2.3. Статевая структура персонала ТОВ «Житомирський м’ясокомбінат» у 2024 році, %

Джерело: складено автором за даними відділу кадрів організації

Аналіз статевій структури персоналу ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» свідчить про переважання в загальній чисельності працівників чоловічої статі – 54,52% у 2024 р., у той час як питома вага жінок становила 45,48% (рис. 2.3).

Аналіз вікової структури персоналу є важливим для оцінки трудового потенціалу підприємства, прогнозування плинності кадрів та планування навчання і розвитку. Отримані в ході дослідження дані щодо вікового розподілу працівників ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» у динаміці з 2022 по 2024 роки наведені в таблиці 2.5. Ці показники відображають розподіл працівників за основними віковими групами та дозволяють простежити зміни у віковому складі колективу протягом досліджуваного періоду.

Таблиця 2.5

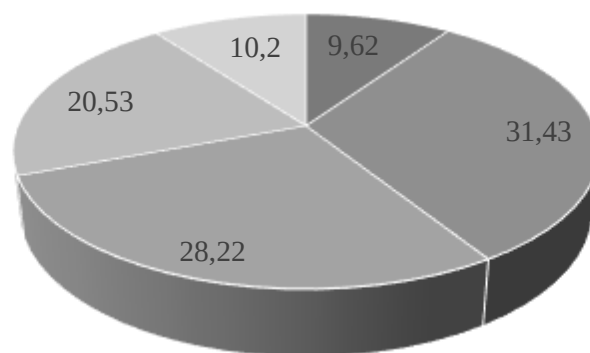
Динаміка та структура персоналу ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»
за віком у 2022-2024 рр.

№ з/п	Рівень освіти	2022 р.		2023 р.		2024 р.		Темп приросту 2024 р. до 2022 р., %
		осіб	питома вага, %	осіб	питома вага, %	осіб	питома вага, %	
1.	До 25 років	180	10,36	165	10,15	150	9,62	-16,67
2.	26-35 років	550	31,66	510	31,38	490	31,43	-10,91
3.	36-45 років	480	27,63	460	28,31	440	28,22	-8,33
4.	46-55 років	350	20,15	330	20,31	320	20,53	-8,57
5.	Понад 55 років	177	10,19	160	9,85	159	10,20	-10,17
6.	Середня чисельність персоналу	1737	100,00	1625	100,00	1559	100,00	-10,25

Джерело: складено автором за даними відділу кадрів організації

Наведені дані свідчать про поступове зменшення чисельності персоналу в усіх вікових групах, що узгоджується із загальною тенденцією скорочення штату, відображеною раніше. Найбільшу частку працівників у всі досліджувані періоди складає вікова група 26-35 років, що може свідчити про активний працездатний вік більшості співробітників. Також спостерігається відносно велика частка працівників у віковій групі 36-45 років. Кількість молодих працівників (до 25 років) та працівників старшого віку (понад 55 років) є

меншою. Ця інформація може бути корисною для розробки кадрової політики підприємства, спрямованої на залучення молодих спеціалістів та підтримку досвідчених працівників.



■ До 25 років ■ 26-35 років ■ 36-45 років ■ 46-55 років ■ Понад 55 років

Рис. 2.4. Вікова структура персоналу ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» у 2024 році, %

Джерело: складено автором за даними відділу кадрів організації

Отже, структура персоналу ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» відповідає масштабам і специфіці діяльності підприємства. Вона побудована на функціональному поділі праці та орієнтована на ефективну реалізацію виробничих, управлінських та допоміжних процесів. Така організаційна модель дозволяє підприємству гнучко реагувати на зміни ринкового середовища, впроваджувати нові підходи до управління та зберігати високий рівень трудової дисципліни.

2.3. Аналіз соціальної політики ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»

ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» є одним із провідних підприємств харчової промисловості України, що не лише забезпечує населення якісною м'ясною продукцією, але й активно впроваджує соціально орієнтовану

політику, спрямовану на підтримку та розвиток свого трудового колективу. Соціальна політика підприємства базується на принципах забезпечення гідних умов праці, підтримки професійного зростання працівників, створення комфортного соціального середовища та сприяння інтеграції вразливих категорій населення в трудовий процес.

ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» реалізує пільги і гарантії в рамках соціального захисту працівників, встановлені чинним законодавством (соціальне страхування за віком, у випадку тимчасової непрацездатності, безробіття та ін), а також надає своїм співробітникам додаткові пільги, які відносяться до елементів матеріального і морального стимулювання. Надання додаткових пільг і заохочення соціального характеру, понад обов'язкових за законодавством, проводиться з метою реалізації принципів соціальної політики, на основі тарифних угод між адміністрацією і профкомом, а також спеціальних положень колективного договору.

Дотримуючись основоположних принципів трудового законодавства України, ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» взяло на себе ініціативу щодо розробки та впровадження Колективного договору, метою якого є забезпечення максимально можливого рівня соціального і матеріального благополуччя працівників на основі зміцнення та підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності товариства. Предметом даного договору є переважно додаткові, у порівнянні з законодавством, положення про умови праці та її оплати, положення про соціальне та житлово-побутове забезпечення працівників товариства, гарантії, компенсації та пільги.

Колективний договір гарантує збереження рівня і обсягів соціальних гарантій, пільг та компенсацій працівникам товариство, а також прав трудового колективу та профорганізації на участь в управлінні виробництвом не нижче встановлених Кодексом Законів про працю України, законами України.

Окрім того, основні положення соціальної політики ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» зафіксовано:

- у додатках до Колективного договору підприємства («Про умови праці», «Про преміювання працівників» та ін.);
- Положенні про роботу профспілкового комітету підприємства;
- Положенні про Комісію з охорони праці профспілкового комітету підприємства;
- Правилах внутрішнього трудового розпорядку та ін.

Виходячи із основних положень перелічених документів, визначимо основні напрями соціальної політики ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Рівень реалізації окремих напрямів соціальної політики ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»

№ з/п	Напрямок соціальної політики	Статус
1.	Забезпечення умов та охорони праці	регламентується / виконується
2.	Турбота про здоров'я співробітників	регламентується / виконується
3.	Гарантування мінімальної заробітної плати	регламентується / виконується
4.	Забезпечення взаємозв'язку між рівнем продуктивності праці та її оплати	регламентується / виконується частково
5.	Розвиток соціальної інфраструктури;	регламентується / виконується
6.	Організація й проведення культурних і спортивних суспільно-значимих заходів	регламентується / не виконується
7.	Розвиток корпоративної культури	не регламентується / виконується
8.	Створення умов для самореалізації працівників	регламентується / виконується
9.	Забезпечення взаємозв'язку між рівнем професійного розвитку та кар'єрним зростанням	нерегламентується / виконується частково
10.	Узгодження внутрішніх групових конфліктів	не регламентується / виконується частково
11.	Своєчасні й повні розрахунки з бюджетами всіх рівнів	регламентується / виконується
12.	Політика співробітництва із профспілками	регламентується / виконується
13.	Участь у вирішенні соціальних проблем громади	не регламентується / виконується частково

Джерело: розроблено автором

Одним із ключових аспектів соціальної політики комбінату є забезпечення працівників стабільною та конкурентоспроможною заробітною платою. Підприємство гарантує офіційне працевлаштування з повним дотриманням трудового законодавства, що включає своєчасну виплату заробітної плати, нарахування та сплату всіх необхідних податків і внесків до соціальних фондів. Такий підхід не лише забезпечує фінансову стабільність працівників, але й сприяє формуванню довіри до роботодавця та підвищенню лояльності персоналу.

Як інструмент мотивації та стимулювання працівників, соціальна політика ДП ТОВ «СТВ-Житомир» передбачає прийняття рішень, які стосуються наступних аспектів:

- вибір форм надання пільг, послуг, виплат та їх видів;
- оцінка величини можливих виплат, виходячи із поставлених завдань та фінансових можливостей підприємства;
- диференціація розмірів виплат за категоріями персоналу залежно від стажу, кваліфікації, виробничих показників і особистих обставин співробітників.

Перелік виплат, пільг та послуг соціального характеру, які надаються у ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» в різних формах та затверджений у Колективному договорі, що передбачає:

- додаткові оплачувані відпустки працівникам тривалістю від 1-го до 3-х днів при вступі в шлюб, народження дитини, смерті рідних по крові та шлюбу;
- надання оплачуваних навчальних відпусток особам, що поєднують роботу з навчанням;
- первинне медичне обслуговування іногороднім;
- грошова винагорода, що надається в зв'язку з особистими урочистостями, круглими датами трудової діяльності або святами (грошові суми або подарунки);
- грошові виплати при виході працівника на пенсію, з урахуванням

займаної посади та трудового стажу працівника на підприємстві;

- надання допомоги в екстремальних ситуаціях тощо.

Важливим елементом соціальної політики є створення безпечних та комфортних умов праці. Підприємство постійно модернізує виробничі потужності, впроваджує сучасні технології та обладнання, що дозволяє знизити фізичне навантаження на працівників та підвищити ефективність виробничих процесів. Особлива увага приділяється дотриманню санітарно-гігієнічних норм, забезпеченню працівників спеціальним одягом та засобами індивідуального захисту, а також організації регулярних медичних оглядів для моніторингу стану здоров'я персоналу.

Підприємство також активно працює над покращенням побутових умов для своїх працівників. Зокрема, для іногородніх співробітників надається можливість проживання в гуртожитку, що дозволяє зменшити витрати на оренду житла та забезпечити комфортні умови для відпочинку після робочого дня. Крім того, працівникам пропонується безкоштовне харчування, що включає якісні та поживні страви, виготовлені з продукції власного виробництва. Такий підхід не лише сприяє підтримці здоров'я працівників, але й підвищує їхню задоволеність умовами праці.

З метою забезпечення доступності робочих місць для мешканців різних населених пунктів Житомирської області, підприємство організовує безкоштовний підвіз працівників до місця роботи та назад. Така ініціатива дозволяє залучати до роботи на комбінаті кваліфікованих фахівців з віддалених районів, зменшуючи при цьому їхні транспортні витрати та час на дорогу.

ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» приділяє значну увагу професійному розвитку та підвищенню кваліфікації своїх працівників. На підприємстві діє система внутрішнього навчання, що дозволяє новим співробітникам швидко адаптуватися до виробничого процесу, а досвідченим працівникам – удосконалювати свої навички та освоювати нові технології. Крім того, підприємство співпрацює з навчальними закладами регіону,

організовуючи екскурсії та практику для студентів, що сприяє формуванню кадрового резерву та залученню молодих спеціалістів до роботи на комбінаті.

Особливу увагу підприємство приділяє соціальній інтеграції вразливих категорій населення. Зокрема, комбінат активно співпрацює з обласною військовою адміністрацією та центрами зайнятості щодо працевлаштування внутрішньо переміщених осіб, які втратили роботу внаслідок військових дій. Для таких працівників підприємство пропонує не лише робочі місця, але й забезпечує безкоштовне житло та харчування, що дозволяє їм швидше адаптуватися до нових умов життя та праці.

Крім того, підприємство бере участь у програмах працевлаштування безробітних, організовуючи ярмарки вакансій та співпрацюючи з центрами зайнятості. Такий підхід дозволяє комбінату не лише забезпечувати себе необхідними кадрами, але й сприяти зниженню рівня безробіття в регіоні та підвищенню соціальної стабільності.

Соціальна політика ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» також включає заходи, спрямовані на підтримку здорового способу життя та дозвілля працівників. На базі підприємства діє спортивно-оздоровчий комплекс, де співробітники можуть займатися фізичними вправами та відпочивати після роботи. У перспективі планується відкриття стоматологічного кабінету та залучення перукаря для обслуговування працівників, що свідчить про прагнення підприємства забезпечити всебічну підтримку своїх співробітників.

Керівництво комбінату розуміє важливість ефективної комунікації між працівниками та адміністрацією. З цією метою впроваджуються механізми зворотного зв'язку, що дозволяють співробітникам висловлювати свої пропозиції, зауваження та побажання щодо організації праці та умов роботи. Такий підхід сприяє формуванню довірливих відносин у колективі, підвищенню мотивації працівників та ефективності виробничих процесів.

Важливою складовою соціальної політики є також забезпечення рівних можливостей для всіх працівників незалежно від статі, віку, національності чи

соціального статусу. Підприємство дотримується принципів недискримінації та рівного ставлення до всіх співробітників, створюючи умови для їхнього професійного зростання та реалізації потенціалу.

У контексті сучасних викликів, пов'язаних з пандемією COVID-19 та військовими діями на території України, ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» демонструє високий рівень соціальної відповідальності, забезпечуючи безперервність виробничого процесу та підтримку своїх працівників у складних умовах. Підприємство впроваджує необхідні заходи безпеки, дотримується санітарно-епідеміологічних норм та надає допомогу тим, хто її потребує.

Для покращення регулювання і виплати соціальних норм і гарантій ми пропонуємо запровадити соціальний пакет для працівників підприємства та розробити Положення про соціальний пакет. Соціальний пакет – це сукупність усіх соціальних пільг, гарантій та виплат, що надаються чи мають надаватись працівникам, та включає в себе комплекс зобов'язань, який бере на себе роботодавець щодо трудового колективу. Структура соціального пакету представлена на рис. 2.5.



Рис. 2.5. Удосконалена структура соціального пакету ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»

Джерело: розроблено автором

При цьому базовий соціальний пакет або передбачені законодавством гарантії працівнику ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» повинні охоплювати:

- забезпечення необхідних для виконання роботи умов праці, передбачених законодавством про працю, колективним договором і угодою сторін (створення належних, безпечних умов на робочих місцях працюючих, які відповідають нормам чинного законодавства);

- загальнообов'язкове державне соціальне страхування (сплата страхових внесків);

- виплата в повному розмірі належної працівнику заробітної плати (заробітна плата повинна бути не меншою за мінімальну, виплачуватися в строки, без затримки);

- надання соціальних пільг і гарантій, передбачених колективним договором, угодою (тобто виплата соціального пакету працівникам підприємства як в матеріальній, так і нематеріальній формах).

Виходячи з функцій соціального пакета, в його складі особливої уваги заслуговує мотиваційний пакет. Він поєднує в собі конкурентний та компенсаційний пакети. Мотиваційний пакет може бути визначений як матеріальні блага, що надаються роботодавцем працівнику понад гарантії, передбачені законодавством. Він включає зокрема такі елементи, як недержавне пенсійне страхування, страхування життя та здоров'я від нещасного випадку, добровільне медичне страхування працівників та членів їх сімей.

В узагальненому вигляді зміст конкурентного пакета можна представити як сукупність чотирьох блоків: забезпечення здоров'я; розвиток корпоративної культури; навчання, підвищення кваліфікації; відпочинок та розваги; мотивація праці.

Таким чином, соціальна політика ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» є комплексною та багатогранною, охоплюючи різні аспекти життя та діяльності працівників. Вона спрямована на створення сприятливого соціального клімату в колективі, забезпечення гідних умов праці та життя, підтримку професійного

розвитку та інтеграцію вразливих категорій населення. Такий підхід не лише підвищує ефективність роботи підприємства, але й сприяє зміцненню його репутації як соціально відповідального роботодавця.

2.4. Напрями вдосконалення соціальної політики організації

Соціальна політика підприємства є важливою складовою системи управління персоналом. Вона впливає на мотивацію працівників, рівень задоволеності трудом, ефективність виробництва та імідж компанії. Удосконалення соціальної політики на ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» має стратегічне значення для сталого розвитку. Актуальність цієї проблематики зумовлена необхідністю адаптації соціальної політики до нових соціально-економічних реалій, змін на ринку праці та підвищених очікувань працівників.

На підприємстві реалізуються базові напрями соціальної політики: офіційне працевлаштування, охорона праці, преміювання. Водночас виявлено проблеми, що обмежують її ефективність.

По-перше, відсутність комплексної програми професійного та кар'єрного розвитку працівників призводить до зниження мотивації й плинності кадрів.

По-друге, обмежений соціальний пакет не враховує потреб різних соціально-демографічних груп працівників.

По-третє, комунікація між адміністрацією та трудовим колективом є недостатньо прозорою та відкритою, що спричиняє нерозуміння та недовіру.

Крім того, практично відсутні системні ініціативи з корпоративної соціальної відповідальності, що негативно впливає на репутацію підприємства в очах громади та партнерів.

Вдосконалення соціальної політики ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» передбачає реалізацію кількох стратегічних напрямів.

1. Насамперед, слід розширити соціальний пакет, включивши до нього медичне страхування, підтримку сімей з дітьми, компенсацію транспортних витрат, програму корпоративного харчування, доступ до оздоровчих послуг. Це дозволить врахувати індивідуальні потреби працівників та підвищити рівень лояльності до роботодавця.

2. Наступним важливим напрямом є розвиток кадрового потенціалу. Доцільно запровадити індивідуальні плани кар'єрного зростання, систему наставництва для нових працівників, оплачувані курси підвищення кваліфікації, а також періодичне оцінювання персоналу з метою виявлення сильних сторін і зон розвитку. Такі заходи сприятимуть професійному зростанню працівників та формуванню резерву керівних кадрів.

3. Особливу увагу слід приділити покращенню внутрішньої комунікації. Регулярні зустрічі адміністрації з колективом, створення корпоративного внутрішнього порталу або бюлетеня, введення анонімних каналів зворотного зв'язку сприятимуть відкритості управління та формуванню довіри в колективі.

4. Баланс між роботою та особистим життям також має стати пріоритетом. Запровадження гнучких графіків роботи, організація корпоративних заходів і тимблдингів, проведення тренінгів із психологічної підтримки та збереження ментального здоров'я допоможуть знизити рівень стресу та підвищити загальну ефективність праці.

5. Для реалізації запропонованих заходів необхідно створити ефективну структуру управління соціальною політикою. ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» є великим за розмірами підприємством, на якому працює понад 1500 працівників, а отже потребує організації і забезпечення діяльності соціальної служби, не відокремлюючи її у окремий структурний підрозділ на підприємства. Соціальна служба підприємства буде представляти собою так звану функціональну зону, на яку поширюватиметься компетентнісний вплив директора підприємства, заступника директора з питань планування

виробництва та менеджера з персоналу, які будуть виконувати свої функції в соціальній службі на громадських засадах.

До складу функцій соціальної служби ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» увійде прогнозування та планування потреб персоналу як важливий інструмент управління соціальним розвитком трудового колективу, планування соціальних витрат підприємства, оновлення положень внутрішніх документів підприємствах та додатків до них, що визначають умови оплати праці, регулюють внутрішній трудовий розпорядок тощо.

Слід також передбачити формування соціального бюджету з чітким розподілом коштів за напрямками: обов'язкові витрати (наприклад, охорона праці, премії) та добровільні ініціативи (корпоративні заходи, благодійність, підтримка сімей). Залучення грантів, участь у державних і регіональних програмах соціального партнерства дозволять оптимізувати витрати підприємства на соціальні потреби.

Формування позитивного іміджу підприємства вимагає активної реалізації політики корпоративної соціальної відповідальності. Зокрема, варто запровадити регулярні тренінги з етики та корпоративних цінностей, висвітлювати соціальні ініціативи у внутрішній та зовнішній комунікації (звіти, новини, соціальні мережі). Проведення благодійних акцій, підтримка місцевих громадських ініціатив, участь у екологічних заходах сприятимуть підвищенню репутаційної привабливості підприємства.

Розвиток соціальної політики на підприємстві є складовою загальної стратегії сталого розвитку та конкурентоспроможності. У процесі аналізу соціальної політики ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» було встановлено, що підприємство вже реалізує низку ефективних соціальних заходів, зокрема щодо забезпечення належних умов праці, харчування, транспорту, офіційного працевлаштування та адаптації внутрішньо переміщених осіб. Проте, з урахуванням сучасних викликів, тенденцій ринку праці та змін у потребах

працівників, існує потенціал для вдосконалення соціальної політики в напрямку її стратегічної цілеспрямованості, інноваційності та гнучкості.

Перш за все, для задоволення соціальних і економічних потреб працівників підприємство має скласти план соціально-економічного розвитку персоналу, тобто обґрунтовану, фінансово та матеріально забезпечену систему заходів, спрямованих на вдосконалення структури персоналу, поліпшення умов праці й побуту всіх категорій працівників, їхнього соціально-культурного обслуговування, підвищення трудової активності.

Однією з передумов ефективного управління персоналом підприємства є прогнозування змін у структурі трудового колективу. Так, встановлення необхідних співвідношень різних категорій працівників за статтю і віком має на меті своєчасне забезпечення потреб у кадрах сучасного виробництва, адаптованого до ринкових умов господарювання. Характер і зміст праці, що невпинно й швидко змінюються під впливом досягнень науково-технічного та організаційного прогресу, потребують динамічного поліпшення професійної та кваліфікаційної структури персоналу, а відтак у плані розвитку підприємства дуже вагомими мають бути заходи щодо підвищення рівня спеціальної освіти працівників, зменшення плинності кадрів.

Підприємству доцільно посилити систему внутрішньої комунікації між адміністрацією та персоналом. Хоча існують базові механізми зворотного зв'язку, їхня ефективність може бути значно підвищена за допомогою регулярного проведення анкетування, створення електронної платформи для збору ініціатив, скарг, пропозицій працівників. Такі інструменти дозволять своєчасно реагувати на потреби колективу, запобігати конфліктам і підвищити рівень довіри до керівництва.

Доцільно розширити програми внутрішнього навчання та безперервного професійного розвитку. Наразі на підприємстві вже проводиться базове інструктажне навчання, однак це слід трансформувати у цілісну систему корпоративного розвитку кадрів. Рекомендовано запровадити модулі з

управління часом, ефективної комунікації, основ менеджменту для майстрів дільниць і молодших керівників. Також підприємство може укласти партнерства з закладами професійної освіти для спільної підготовки персоналу та формування кадрового резерву.

Професійне навчання кадрів на виробництві спрямоване на підвищення якості професійного складу працівників підприємства, формування у них високого професіоналізму, майстерності, сучасного економічного мислення, вміння працювати в нових економічних умовах та забезпечення на цій основі високої продуктивної праці і ефективної зайнятості. Воно здійснюється відповідно до нормативно-правових актів у галузі освіти, праці та інших, що регулюють суспільні відносини у сфері забезпечення підприємств кваліфікованими і конкурентоспроможними на ринку праці кадрами.

У цьому зв'язку для працівників, які підвищують свою кваліфікацію, доцільно проводити стимулювання на підприємстві за такими напрямками:

- 1) підвищення стимулюючої ролі заробітної плати через:
 - підвищення рівня заробітної плати відповідно до набутої кваліфікації;
 - врахування при визначенні розміру оплати праці та доплат до неї рівня професійних знань, умінь та навичок працівника;
 - запровадження заходів щодо матеріального стимулювання впродовж перших двох років після закінчення навчання працівників, які пройшли професійне навчання на виробництві, що сприятиме зменшенню плинності кадрів.

2) забезпечення ефективного використання набутих у ході професійного навчання професійних знань, умінь та навичок шляхом:

- гарантії працевлаштування працівника відповідно до набутого рівня кваліфікації;
- створення умов для переведення працівників після професійного навчання на іншу перспективну роботу (робоче місце);
- активізація роботи з планування трудової кар'єри;

3) професійно-кваліфікаційне просування працівників, які підвищили свою кваліфікацію, шляхом:

- сприяння у побудові ділової кар'єри працівників, максимальному використанні набутих ними знань, вмінь та навичок;
- поінформованості працівників про перспективи їх професійно-кваліфікаційного просування;
- моральної і матеріальної зацікавленості кадрів у професійно-кваліфікаційному зростанні;
- створення сприятливих умов для професійно-кваліфікаційного просування окремих груп працівників.

У сфері соціального захисту важливим кроком буде створення корпоративного фонду взаємодопомоги. Така структура може стати джерелом підтримки працівників у складних життєвих ситуаціях: хворобі, втраті годувальника, пожежі, стихійному лиху тощо. Фонд може формуватися із внесків підприємства та добровільних відрахувань співробітників. Це не лише посилить відчуття стабільності та безпеки в колективі, а й сприятиме формуванню згуртованості.

Важливим напрямом є покращення побутових умов працівників, зокрема умов проживання для осіб з інших міст. Хоча вже існує безкоштовне житло, воно потребує постійного оновлення, підтримки належного санітарного стану та доступу до комунальних послуг. В перспективі підприємство може розглянути можливість співфінансування придбання житла для окремих категорій працівників, наприклад, через безвідсоткові внутрішні кредити або орендно-накопичувальні програми.

Значну увагу варто приділити розвитку системи нематеріального стимулювання. Підприємство має всі підстави для запровадження конкурсів «Працівник місяця», грамот, відзнак, корпоративних подяк, публікацій про кращих працівників у внутрішніх виданнях або на сайті. Такі заходи позитивно

впливають на моральний клімат колективу, підвищують самооцінку працівників та спонукають до професійного вдосконалення.

У контексті зростаючої важливості ментального здоров'я працівників підприємству варто ввести психологічну підтримку. Це може бути як постійна співпраця з психологом, так і організація періодичних тренінгів з управління стресом, підтримки емоційного балансу, особливо для змінного персоналу, який працює у фізично й емоційно напружених умовах.

Наступним стратегічним напрямом має стати розвиток корпоративної культури через формування спільних цінностей, традицій та ритуалів. Проведення спортивних заходів, святкових зустрічей, виїздів на природу, спільних ініціатив у благоустрої території або волонтерській допомозі зміцнює відчуття приналежності до колективу. ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» має достатній кадровий ресурс, щоб ініціювати такі заходи у межах окремих цехів або структурних підрозділів, поступово поширюючи їх на весь колектив.

Удосконалення медичного обслуговування – ще один із важливих напрямів. Підприємство може розглянути відкриття власного медичного пункту або домовитися про постійне медичне обслуговування з місцевою поліклінікою. Це дозволить оперативно реагувати на нещасні випадки, проводити щеплення, консультації фахівців та профілактичні огляди на місці.

Для ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» також актуальним є розвиток молодіжних кадрових програм. Середня вікова структура персоналу свідчить про необхідність системного залучення молодих працівників, які могли б стати основою трудового потенціалу у найближчі роки. Доцільно започаткувати програми стажувань, літніх практик, оплачуваних виробничих курсів для студентів коледжів і ЗП(ПТ)О з подальшим гарантованим працевлаштуванням.

З огляду на зростаючу цифровізацію управлінських процесів, соціальна політика підприємства повинна передбачати впровадження елементів електронного управління персоналом. Це можуть бути системи електронного табелювання, онлайн-доступу до документів працівника, віддалене подання

заявок на відпустку або допомогу. Цифрова трансформація HR-процесів сприятиме підвищенню прозорості, оперативності, а також привабливості підприємства в очах молодих кадрів.

Аналіз базових положень міжнародних документів і вітчизняної законодавчої бази з цих питань дає можливість виділити найважливіші принципи, на яких ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» необхідно будувати соціальну політику:

- соціальна справедливість у галузі трудових відносин – рівна винагорода за рівну працю, право на безпеку та гігієну праці, збереження здоров'я, працездатності громадян, на соціальну допомогу в разі захворювань, на високий рівень компенсації загубленої працездатності, забезпечення медичної, соціальної та професійної реабілітації постраждалих на виробництві;

- всебічний та обов'язковий характер захисту працівників від соціальних і професійних ризиків, забезпечення права на соціальний захист як головного орієнтиру соціально-економічного розвитку суспільства;

- мінімальний рівень соціальних і професійних ризиків, наявність відповідної інформації;

- багатосуб'єктність соціального захисту працівника, суб'єктами якого повинні бути держава, роботодавець, професійні асоціації та об'єднання, регіональні органи управління;

- економічна та соціальна свобода працівників – вибір професії з мінімальним рівнем професійних та соціальних ризиків, можливість отримання професійної освіти, місця роботи;

- особиста відповідальність працівників за збереження свого здоров'я та працездатності.

Таким чином, соціальна політика ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» може бути суттєво підсилена за рахунок впровадження цілеспрямованих управлінських заходів у сфері охорони праці, розвитку персоналу, корпоративної культури та матеріальної й нематеріальної підтримки.

Запропоновані напрями вдосконалення сприятимуть не лише зростанню задоволеності персоналу, а й формуванню позитивного іміджу підприємства як соціально відповідального роботодавця.

Висновки до розділу 2

Аналіз сучасного стану соціальної політики ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» дозволяє зробити висновок, що підприємство послідовно реалізує комплекс заходів, спрямованих на підтримку трудового колективу та створення належних умов праці. Діяльність організації в соціальній сфері не обмежується виконанням мінімальних вимог законодавства, а має характер розширеної внутрішньої політики з елементами корпоративної соціальної відповідальності.

Підприємство забезпечує працівників стабільною заробітною платою, офіційним працевлаштуванням, організованим підвозом до місця роботи, безкоштовним харчуванням та проживанням для іногородніх. Значна увага приділяється охороні праці, дотриманню санітарно-гігієнічних норм та технічній модернізації виробничого середовища, що позитивно впливає на загальний рівень безпеки праці та зниження виробничих ризиків.

Кадрова політика підприємства орієнтована на підтримку та професійний розвиток працівників. Організовується навчання, інструктажі та внутрішня адаптація нових співробітників. Крім того, ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» активно взаємодіє з місцевими центрами зайнятості, бере участь у працевлаштуванні внутрішньо переміщених осіб, чим демонструє відкритість до вирішення соціальних питань на рівні регіону.

Разом з тим, у процесі аналізу було виявлено потенціал для подальшого вдосконалення соціальної політики підприємства. Зокрема, перспективним є розвиток системи нематеріального стимулювання, розширення програм психологічної підтримки працівників, формування прозорого внутрішнього

соціального діалогу та створення умов для професійного зростання. Доцільним також є запровадження сучасних електронних HR-інструментів, розвиток корпоративної культури та формування довгострокової стратегії соціального розвитку підприємства.

У цілому, ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» демонструє приклад ефективного поєднання економічної діяльності з реалізацією соціальних зобов'язань, що не лише сприяє підвищенню продуктивності праці, а й зміцнює репутацію підприємства як надійного роботодавця. Подальше удосконалення соціальної політики має ґрунтуватися на системному підході, відповідності потребам персоналу та інтеграції найкращих сучасних практик управління соціальним капіталом.

ВИСНОВКИ

У ході виконання кваліфікаційної роботи було досліджено теоретичні засади формування соціальної політики організації, її практичну реалізацію на прикладі ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат», а також визначено можливі напрями вдосконалення. Підсумовуючи результати, можна зробити висновок, що соціальна політика є важливою складовою сучасної системи управління організацією, безпосередньо впливає на мотивацію працівників, їх задоволеність працею, ефективність трудової діяльності та конкурентоспроможність організації в цілому.

У першому розділі роботи було доведено, що соціальна політика організації – це цілісна система дій, спрямованих на забезпечення працівникам сприятливих умов праці, соціального захисту, професійного розвитку та підвищення якості трудового життя. Вона виконує низку функцій: захисну, регулюючу, стабілізаційну, мотиваційну, відтворювальну та інтеграційну. Ефективність соціальної політики багато в чому залежить від того, наскільки вона є системною, орієнтованою на довгострокові цілі, а також наскільки вона враховує реальні потреби персоналу.

Практичне дослідження, проведене у другому розділі, дозволило оцінити поточний стан реалізації соціальної політики на підприємстві ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат». Підприємство демонструє приклад ефективної реалізації соціально орієнтованої моделі управління персоналом [9]. Працівникам надаються офіційне працевлаштування, стабільна заробітна плата, безкоштовне харчування, проживання, організований підвіз до місця роботи, соціальна підтримка внутрішньо переміщених осіб. Запроваджено заходи з охорони праці, навчання персоналу, адаптації нових працівників, що створює сприятливі умови для формування згуртованого та мотивованого трудового колективу.

Однак результати дослідження також засвідчили наявність резервів для удосконалення соціальної політики підприємства. Зокрема, потребують посилення механізми внутрішньої комунікації, нематеріального стимулювання, професійного розвитку персоналу, психологічної підтримки, участі працівників у формуванні рішень щодо соціальних програм. Наразі соціальна політика ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» має переважно прикладний характер, що зумовлює необхідність її стратегічної трансформації – від окремих заходів до системного, довгострокового планування розвитку соціального капіталу.

З урахуванням результатів аналізу, у роботі було запропоновано напрями вдосконалення соціальної політики організації. По-перше, рекомендовано створити електронну платформу або внутрішній портал для зворотного зв'язку, надання пропозицій, оцінки роботи адміністрації. Такий інструмент дозволить оперативно реагувати на запити працівників і підвищити прозорість управлінських рішень. По-друге, слід запровадити систему внутрішніх конкурсів, відзнак, сертифікатів, що дозволяють морально стимулювати працівників і визнати їх досягнення. По-третє, варто посилити напрям підтримки молодих кадрів через створення програм стажування, співпраці з навчальними закладами, наставництва.

Додатково доцільно розглянути створення корпоративного медичного пункту або укладення угод із медичними закладами для обслуговування працівників. У сфері житлового забезпечення доцільно розробити довгострокову програму допомоги працівникам у придбанні житла. Також організації варто приділити більше уваги формуванню корпоративної культури – через регулярні внутрішні події, святкування професійних досягнень, розвиток корпоративних цінностей.

У перспективі соціальна політика ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» повинна набути стратегічного характеру та стати повноцінною частиною загальної політики сталого розвитку підприємства. Це дозволить не лише підтримати працівників, але й зміцнити репутацію організації як привабливого

роботодавця, підвищити продуктивність, знизити плинність кадрів і сприяти реалізації інновацій. Соціальна відповідальність має бути не лише виконанням обов'язків, а частиною ідентичності підприємства – його сильним внутрішнім і зовнішнім активом [7].

Узагальнюючи, можна констатувати, що ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» має високий рівень соціальної орієнтованості, а подальше вдосконалення політики в цьому напрямі створює потужні перспективи для його стабільного розвитку, кадрового оновлення, інноваційності та позитивного впливу на соціально-економічне середовище регіону.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Апопій В.В. Етика бізнесу: навч. посіб. Львів : Видавництво ЛКА, 2006. 264 с.
2. Біла С.О. Соціальна політика: навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2021. 192 с.
3. Богданова Т.І. Особливості формування соціальної політики сучасного підприємства. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/147037013.pdf>
4. Боденчук Л., Лютфалієва Л., Беженар К. Мотивація праці як засіб підвищення ефективності роботи підприємства. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. №2 (11) С. 41-44. URL: <https://doi.org/10.32782/dees.11-6>.
5. Виноградський М.Д. Управління персоналом: навч. посіб. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 504 с.
6. Гейнес Т. Соціальна відповідальність корпорацій / пер. з англ. — Лондон : Routledge, 2019. 184 с.
7. Гончарова С.Ю., Назарова Г.В. Соціальні механізми в системі управління підприємством. Полтава, 2021. 160 с.
8. Грішнова О.А. Управління персоналом: навч. посіб. К. : КНЕУ, 2020. 272 с.
9. Гуцан О. М. Соціальний пакет підприємства: сутність та підходи до формування. Стратегії інноваційного розвитку економіки України: проблеми, перспективи, ефективність «Форвард–20212» : праці 12-ї Міжнар. наук.-практ. Internet-конф. студ. та молодих вчених, 25 грудня 2021 р. Харків : Томенко Ю. І., 2021. С. 260-262. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/58698>
10. Економічна енциклопедія : у 3 т. / За ред. С.В. Мочерного. К. : Академія, 2020. Т. 3. 768 с.

11. Жуковська В.М. Соціальний розвиток організації: потенціал, управління, інновації. К.: КНТЕУ, 2018. 332 с. URL: <https://knute.edu.ua/file/MjIxNw==/8d9aa37c28e4670ab595fe94442d9ff6.pdf>.
12. Зеленко О., Годящев М. Політика забезпечення якості трудового життя в сучасний та повоєнний період. *Економіка та суспільство*. 2024. №63. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-108>.
13. Калінін Ю.О. Стратегічне управління персоналом підприємства. Харків : Факт, 2021. 187 с.
14. Каліска Б. Соціальні аспекти бізнесу в умовах глобалізації. Краків : UEK Press, 2019. 202 с.
15. Кобелєва Т.О., Кравцова Т.І. Теоретичні аспекти управління соціально-економічним розвитком організації. *Вісники НТУ «ХПІ»*. 2017. Вісник № 46. URL: [vestnik_KhPI_2017_46_Kobieliava_Teoretychni_aspekty.pdf](vestnik_KhPI_2017_46_Kobieliava_Teoretychni_aspekty.pdf).
16. Кодекс законів про працю України URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
17. Колот А.М. Соціальна відповідальність бізнесу: виклики XXI століття. К. : КНЕУ, 2018. 240 с.
18. Кравченко А.О. Система соціального захисту як чинник формування якості трудового життя. URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/20342/1/15Kravchenko.pdf>.
19. Куценко В.І. Соціальна сфера: реальність і контури майбутнього: монографія. Ніжин : Аспект поліграф, 2008. 818 с.
20. Лисоконь І. О. Корпоративна соціальна відповідальність в Україні: сучасні тренди у вищій школі. *Педагогічне Криворіжжя*. 2022. № 8. С. 51-52. URL: <http://elibrary.kdpu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/6709>
21. Лібанова Е.М. Людський розвиток в Україні. К. : Український центр соціальних реформ, 2022. 332 с.

22. Лінгур Л. Роль КСВ у формуванні стратегії розвитку підприємства // *Економіка та суспільство*. 2023. №49. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-11>.

23. Лобза А., Соломонова А. Формування соціальної політики сучасного підприємства. *Молодий вчений*. 2019. №65. С. 224–227. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2019/1/51.pdf>

24. Лучко Г. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 1. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4805?utm_source=chatgpt.com

25. Маршавін Ю.М., Кицак Т.Г., Гутніцький Б.В. Соціально відповідальні практики взаємодії компанії зі стейкхолдерами. *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: економіка та управління. 2024. №13. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-13-04-01>.

26. Махмудов Х., Чухліб Р. Аналіз впливу кадрової стратегії на ефективність соціальної політики в підприємстві. *Науковий вісник Полісся*. 2025. №2 (29). С. 146–158. URL: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2\(29\)-146-158](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2(29)-146-158).

27. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоурі Ф. Основи менеджменту. К. : Діалоги, 2008. 720 с.

28. Мироник Б., Слюсаренко К., Грибик І. Корпоративна соціальна відповідальність як інструмент сталого розвитку підприємства: сучасні тенденції та виклики. *Наукові перспективи. Серія «Економіка»*. 2025. № 2(56). URL: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-2\(56\)-960-987](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-2(56)-960-987)

29. Могильна Л., Харченко Т., Клецова Н. Основні аспекти управління соціально-економічним розвитком персоналу підприємства в умовах сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2023. №54. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-55>.

30. Мурашко М. Менеджмент персоналу: навч.-практ. посібник. К. : Знання, 2012. 311 с.
31. Назарова Г., Гончарова С., Хоменко П. Стратегічний підхід до соціального розвитку підприємства у повоєнний період. *Економіка та суспільство*. 2022. №45. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-16>.
32. Новак І.М., Альошкіна Л.П. Методологічні підходи до формування та ефективного управління кадровою політикою підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. №1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9871>.
33. Офіційний сайт ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат». URL: <https://myasko.com.ua>
34. Пітерс Т., Уотермен Р. У пошуках досконалості: Уроки кращих американських компаній. К. : Наш час, 2020. 368 с.
35. Про відпустки: Закон України від 15.11.1996 №504/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504/96-вр#Text>
36. Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування: Закон України від 23.09.1999 № 1105-XIV: станом на 4 квіт. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1105-14#Text>.
37. Про колективні договори та угоди та договори: Закон України від 23.02.2023 № 2937-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12#Text>
38. Про оплату праці: Закон України від 24.03.1995 №108/95-ВР URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-вр#Text>
39. Про охорону праці: Закон України від 14.10.1992 №2694. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/264-12#Text>
40. Про професійний розвиток працівників: Закон України від 12.01.2012 №4312-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4312-17>
41. Про соціальні послуги: Закон України від 17.01.2019 № 2671-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text>.
42. Россі А. Менеджмент соціальної відповідальності. Нью-Йорк : Wiley, 2019. 305 с.

43. Савченко І.В. Менеджмент і соціальна відповідальність. Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2021. 176 с.

44. Сало Я., Павличенко А. Вплив мотивації праці на якість трудового життя працівників. *Економіка та суспільство*. 2021. №26. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-15>.

45. Червінська Л., Червінська Т., Каліна І., Коваль М., Шуляр Н., Чернишов О. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2023. Том 6 (53). С. 405–416. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4187/3996> .

46. Шевчук Н. Корпоративна соціальна політика в умовах змін. *Соціальний менеджмент*. 2022. №2. С. 42–49.

47. Шепеленко С.М. Формування ефективної соціальної політики вітчизняних підприємств в умовах невизначеності. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2024. №2. С. 159–168. URL: https://ev.nmu.org.ua/docs/2024/2/EV20242_159-168.pdf

48. Шлапак В.М. Соціальні інвестиції у розвиток персоналу. К.: Університет «КРОК», 2019. 140 с.

49. Штапаук Г.П. Механізм реалізації соціальної політики підприємств. *Економічний вісник Донбасу*. 2015. №1(39). С. 143–146. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/87551>.

50. Яковенко Р.В. Якість життя та соціальна політика в концепції людського потенціалу. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2012. Вип. 22(2). URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/server/api/core/bitstreams/27c1a8b2-c662-443b-b016-bda4194c0e18/content>