**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**ІМЕНІ ВОЛОДИМИРА ДАЛЯ**

**ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ**

**КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ І ПІДПРИЄМНИЦТВА**

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

до дипломної роботи

освітнього рівня Магістр

**спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність**»

**спеціалізації «Управління персоналом та економіка праці**»

на тему

**«**Організація соціального партнерства на підприємстві**»**

Виконав студент групи УПЕП-16дм Семенова І.В.

Керівник Чернявська Є.І.

Завідувач кафедри Семененко І.М.

**Сєвєродонецьк – 2018**

**СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**імені ВОЛОДИМИРА ДАЛЯ**

***Кафедра «Економіка і підприємництво»***

***Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»***

***Спеціалізація «Управління персоналом та економіка прац»***

***«ЗАТВЕРДЖУЮ»***

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ доц. Семененко І.М.

"6" листопада 2017 р.

**ЗАВДАННЯ НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ**

**1. Студент**: Семенова Ірина Володимирівна

**2. Група:** УПЕП-16дм

**3. Тема роботи**: «Організація соціального партнерства на підприємстві»

**Затверджена наказом по університету** "25" жовтня 2017 р. №222/08-01

**4. Термін здачі студентом закінченої роботи** 15 січня 2018 р.

**5. Початкові дані роботи**: теоретико-методологічні положення теорії соціального партнерства, роботи закордонних та вітчизняних вчених, закони України, постанови, нормативні акти державних органів, що регламентують відносини та інститути соціального партнерства.

**6. Зміст дипломної роботи (основні питання):** Теоретико-методичні основи соціального партнерства, Діагностика організації соціального партнерства на підприємстві тов «100ШИН», Рекомендації щодо удосконалення соціального партнерства на тов «100ШИН».

**7. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов’язкових креслень):** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.

**8. Календарний план виконання роботи:**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Назва етапу | Термін виконання | Примітка |
| 1 | Аналіз літератури з тематики дипломної роботи | Листопад-грудень 2017 |  |
| 2 | Робота над розділом 1 | Листопад 2017 |  |
| 3 | Робота над розділом 2 | Листопад 2017 |  |
| 4 | Робота над розділом 3 | Грудень 2017 |  |
| 5 | Робота над вступом та висновками | Грудень 2017 -січень 2018 |  |
| 6 | Оформлення роботи, підготовка роздавального матеріалу та доповіді | Січень 2018 |  |

**Студент-дипломник \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_**Семенова\_І.В.\_\_\_

(підпис) (прізвище та ініціали)

**Керівник роботи \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_**Чернявська­\_Є.І.\_\_

(підпис) (прізвище та ініціали)

**Дата видачі завдання "7" листопада 2017 р.**

**Р Е Ф Е Р А Т**

Текст 116 с., рис. 5, табл. 11, додатків 1, джерел літератури 99.

Соціальне партнерство, соціальний діалог, інститут соціального партнерства, соціально-трудові відносини, колективний договір, колективні переговори, професійна спілка, оплата праці.

Об’єкт дослідження – товариство з обмеженою відповідальністю «100ШИН».

Предмет – дослідження теоретико-методологічних положень теорії соціального партнерства, робіт закордонних та вітчизняних вчених, закони України.

Мета роботи – аналіз та оцінка особливостей соціального партнерства на підприємстві; розробка пропозицій щодо вдосконалення соціального партнерства як важливішого фактору конкурентоспроможності підприємства та ефективності праці.

Методи дослідження – основні форми соціального партнерства в Україні, аналіз характеру соціального партнерства між керівництвом та найманими працівниками, дослідження статистичного матеріалу, соціологічні дослідження, матеріали, отримані в результаті конкретного дослідження.

Результати дослідження – розробка рекомендацій та пропозицій щодо вдосконалення організації соціального партнерства.

ЗМІСТ

[ВСТУП 6](#_Toc503820002)

[І. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА 8](#_Toc503820003)

[1.1. Соціальне партнерство як тип і інститут соціально-трудових відносин 8](#_Toc503820004)

[1.2. Суб’єкти соціального партнерства 31](#_Toc503820005)

[1.3. Форми організації соціального партнерства на підприємстві 39](#_Toc503820006)

[ІІ. ДІАГНОСТИКА ОРГАНІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «100ШИН» 51](#_Toc503820007)

[2.1. Характеристика підприємства ТОВ «100ШИН» 51](#_Toc503820008)

[2.2. Організація соціального партнерства на підприємстві 60](#_Toc503820009)

[2.3. Оцінка ефективності соціального партнерства на підприємстві 72](#_Toc503820010)

[ІІІ. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА НА ТОВ «100ШИН» 80](#_Toc503820011)

[3.1. Організаційне удосконалення процедур і змісту колективного договору 80](#_Toc503820012)

[3.2. Розвиток власності персоналу 88](#_Toc503820013)

[3.3. Підвищення заробітної плати та мотивація 95](#_Toc503820014)

[ВИСНОВКИ 104](#_Toc503820015)

[СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 106](#_Toc503820016)

[ДОДАТКИ 115](#_Toc503820017)

# ВСТУП

Перехід України до ринкових відносин зумовив зміни і у характері соціально-трудових відносин, тобто відносин з приводу послуг праці. Але відносини розвиваються стихійно і головним чином у напрямку антагоністичного, малопродуктивного характеру. Це зумовлює необхідність наукових досліджень у напрямку визначення механізмів, інститутів, що сприяють становленню соціального партнерства в системі соціально-трудових відносин.

У сучасному світі соціальне партнерство є одним з найважливіших чинників організації ринкової економіки та одним із суттєвих аспектів взаємодії між людьми в процесі виробництва і суспільного життя. Соціальне партнерство є одним з найбільш дієвих інструментів регулювання відносин між працівниками і роботодавцями - надзвичайно важливого аспекту забезпечення безпеки виробничої діяльності підприємства. В Україні становлення й розвиток системи соціального партнерства відбувається одночасно з формуванням ринкової економіки, правової держави, громадянського суспільства та їх інститутів. Тому на сучасному етапі розвитку вітчизняної економіки актуальними є визначення особливостей формування соціального партнерства в Україні, виявлення недоліків функціонування і розробка напрямів його подальшого вдосконалення.

Досвід розвинутих країн показує, що за типом соціально-трудові відносини між найманими працівниками і роботодавцями можуть мати характер антагоністичних відносин або відносин соціального партнерства. Вибір типу соціально-трудових відносин чинним зразком залежить від низки політичних, правових та економічних факторів, як національного, так і міжнародного простору.

Актуалізація проблеми обумовлена також неможливістю простого копіювання досвіду передових країн у розвитку соціального партнерства в Україні. Тому важливим є вивчення та використання у вітчизняній практиціпередового досвіду формування системи соціального партнерства розвинутих країн та врахування усіх її переваг при побудові власної.

**Метою** магістерської роботи є аналіз та оцінка особливостей соціального партнерства на підприємстві; розробка пропозицій щодо вдалого застосування соціального партнерства та заходів, які збільшують та сприяють розвитку партнерських відносин на підприємстві.

**Предметом дослідження** є теоретико-методологічні положення теорії соціального партнерства, закони України, що регламентують діяльність соціального партнерства, постанови, нормативні акти державних органів.

**Об’єктом дослідження** соціального партнерства є приватне підприємство ТОВ «100 ШИН».

**Практична цінність** магістерської роботи полягає у розробці методичних рекомендацій стосовно основних напрямків удосконалення системи управління персоналом на ТОВ «100 ШИН».

# І. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА

1.1. Соціальне партнерство як тип і інститут соціально-трудових відносин

1. У період реформування суспільства, існуванні багатоманітних форм власності, її перерозподілу, що триває, проблема цивілізованих відносин у соціально-трудовій сфері стає найважливішим напрямом соціально-економічного і політичного розвитку країни. Цивілізовані відносини зазвичай повинні забезпечувати узгодження і захист інтересів працівників, роботодавців, органів державної влади, місцевого самоврядування шляхом досягнення консенсусу, вироблення і здійснення єдиної, погодженої позиції. При цьому йдеться не про злиття інтересів, а про досягнення оптимального балансу між ними, про створення такого становища, при якому будь-який власник був би в змозі забезпечити собі стабільне отримання прибутку, а найманий працівник — гідні умови свого життя. Ця цивілізована форма суспільних відносин у соціально-трудовій сфері і отримала назву соціального партнерства.
2. Багато науковців підкреслюють, що до ідеї соціального партнерства людство йшло з давніх часів. Весь спектр відносин у суспільстві може вирішуватися двома шляхами: перший – конфліктний: гостра боротьба за владу, революційні перетворення, другий – консенсусний: пошук компромісів, еволюційні зміни на основі соціальної злагоди і поєднання зусиль різних сил суспільства задля досягнення узгодженої мети розвитку. Цей шлях розвитку суспільних відносин отримав назву соціальне партнерство [5, с. 32]. Розвиток за вказаним напрямком відображає процес формування та розвитку соціального партнерства як інституту регулювання суспільних, соціально-трудових відносин.
3. Як інститут соціальне партнерство представляє собою сукупність ціннісних положень (наприклад, убозтво у кожному місці є загрозою для загального добробуту), організацій та органів, норм, механізмів, нормативних документів, за допомогою яких здійснюється регулювання соціально-трудових відносин як партнерських, забезпечується злагода у суспільстві. Метою інституту соціального партнерства є перш за все узгодження соціально-економічних інтересів учасників економічної діяльності як умови соціально-економічного прогресу [94, c. 60-65].
4. Інститут соціального партнерства – це організація, що діє в умовах ринкової економіки та демократичного устрою суспільства. Інститут має об’єктивні основи свого розвитку. В наукових дослідженнях соціального партнерства як типу соціально-трудових відносин і інституту увага звертається головним чином на політичні, моральні фактори, розвиток профспілкових рухів, робітничих та комуністичних партій, виникнення соціалістичних країн і т.д., під дією котрих і відбуваються зміни у антагоністичному характері відносин між найманими працівниками і підприємцями (роботодавцями), соціальними групами та класами. Безперечно, це так. Але поряд з цим, і можливо перш за все, необхідно усвідомлювати, що розвиток соціального партнерства як типу соціально-трудових відносин і інституту витікає із специфіки капіталістичного підприємства [54].
5. Сьогодні в багатьох дослідженнях з питань ефективності підприємств справедливо звертається увага на запровадження в організацію економічної діяльності таких факторів, як умови праці, виробнича демократія, командний тип організації праці, власність персоналу і т.д. Безперечно, формування вказаних факторів відбувалося під впливом змін у характері політичних відносин, зокрема розвитку світової системи соціалізму. Але їх розвиток також є і продуктом розвитку специфіки або сутності капіталістичного підприємства.
6. Як відомо, сутність капіталістичного підприємства досліджується в рамках різних шкіл економічної теорії. В контексті запропонованої теми заслуговує, на наш погляд, підхід К. Маркса.
7. Засновник марксизму показав, що капіталістичне підприємство у вихідному пункті – це кооперація праці, котра, незалежно від історичних, соціально економічних умов має конкурентну перевагу над індивідуально організованою працею у формі виникнення безпосередньо сукупної або суспільної продуктивної сили [58, т.3, с. 639]. Сьогодні ефект цієї сили досліджується в рамках концепцій синергетичного ефекту.
8. Таким чином, капіталістична кооперація праці в своїй основі, тобто для ефективного, повноцінного функціонування передбачає партнерський характер відносин. Цей характер відносин спотворює розвиток підприємницької діяльності, організаторських здібностей підприємця, орієнтує на фахові компетенції працівників, розширює сферу праці у суспільстві. Партнерський характер відносин зумовлює розвиток соціального діалогу та інституту соціального партнерства, який за нормативним, законодавчим підґрунтям може здійснювати вельми суттєвий вплив на розвиток ефективної зайнятості, соціально-економічний прогрес у суспільстві.
9. Необхідно підкреслити, що ринкова організація капіталістичного виробництва як суспільної системи, коли виробництво зосереджено на окремих підприємства, які один до одного стоять у відносинах конкуренції, робить інтереси найманих працівників і роботодавців об’єктивно взаємно пов’язаними, переплетеними. Підприємець і найманий працівник можуть задовольняти свої інтереси тільки за умов конкурентоспроможності підприємства, тобто коли підприємство виготовляє і реалізує з прибутком необхідну споживачам продукцію. Капіталістична кооперація праці об’єктивно зумовлює переговорний процес між найманими працівниками і роботодавцями та узгодження їх інтересів, зацікавленості обох сторін у високих стандартах організації та здійснення виробництва, розвитку підприємства [1, c. 343].
10. Реалізація вказаних характеристик капіталістичної кооперації праці можлива за визначеними умовами, головною з котрих є наявність в суспільстві альтернативних варіантів зайнятості, економічних організацій або розгорнутого законодавства з питань регулювання трудових відносин в контексті ефективного використання та розвитку праці і реалізації прав носіїв робочої сили.
11. Історія доводить, що становлення капіталістичного виробництва відбувалось не тільки у конкурентній боротьбі між капіталістичними виробниками, але й в конкуренції з іншими формами економічних організацій, серед котрих найбільш значимими були організації на основі самостійної праці індивіда і кооперації робітників. З переходом до машинної основи розвитку капіталістичних підприємств функціональний статус найманого працівника змінився [15, c. 535]. Він втратив здібності самостійно виготовляти продукцію. Спеціалізація на основі машинної техніки перетворила найманого працівника в професійному плані у часткового робітника. З обмеженням банками у фінансових кредитах кооперативів робітників наймані працівники втратили альтернативні варіанти зайнятості. Вони цілком стали залежними від поведінки підприємців. Характер відносин між найманими працівниками і роботодавцями з партнерського змінився на протилежний – антагоністичний.
12. Антагоністичний характер відносин проявляється у низці форм, і перш за все в авторитарному стилі управління, примусовому характері праці. Одним із джерел зростання прибутку стає скорочення заробітної плати. Ці зміни об’єктивно стимулювали розвиток економічних і політичних рухів найманих працівників, виникнення комуністичних партій, пролетарських інтернаціоналів і т.д. Після Паризької комуни (революція 1871 р.) світ (уряди капіталістичних країн) усвідомив необхідність законодавчого регулювання відносин між найманими працівниками і підприємцями (роботодавцями), визначення чітких параметрів функціонування праці. З цього часу поряд з суто техніко-економічними процесами стимулювання (технічна революція, розвиток промислових корпорацій) партнерського характеру відносин силу набрали політичні, правові та соціальні фактори, що в цілому створювало умови для розвитку соціального діалогу, інституту соціального партнерства і його діяльності в ракурсі регулювання соціально-трудових відносин як партнерських.
13. Після Жовтневої соціалістичної революції в Росії політико-правові фактори визнання відносин між найманими працівниками і підприємцями (роботодавцями) як партнерських стали особливо сильними. Утворення Міжнародної організації праці, науково-технічна революція, формування світової системи соціалізму та зруйнування системи колоніалізму стали факторами посилення та зміцнення ролі соціального діалогу, розвитку інституту соціального партнерства в формі двопартизма і трипартизма, що поряд з економічними факторами зумовило кардинальні зміни у відносинах між найманими працівниками і підприємцями. Розпад СРСР, КЕВ, навпаки, стали факторами послаблення ролі інституту соціального партнерства.
14. Дослідження Л. Туроу показують, що у США реальний ВВП на душу населення з 1973 р. до середини 1995 р. зріс на 36%, а погодинна оплата рядових робітників (тих, хто не командує ніким іншим, а це переважна більшість робочої сили), навпаки, знизилась на 14%. У 80-і роки весь приріст заробітків дістався верхнім 20% робочої сили, а 64% приросту опинилися в розпорядженні верхнього одного відсотка. Коментуючи ці дані, Л. Туроу пише: «Вічні істини капіталізму – економічне зростання, повна зайнятість, фінансова стабільність, підвищення реальної заробітної плати, очевидно, зникають по мірі того, як зникають його вороги. Щось змінилося усередині самого капіталізму, від чого і відбуваються такі явища» [56, с. 10-11].
15. Але силу інституту соціального партнерства та його впливу на регулювання соціально-трудових відносин як партнерських не треба недооцінювати. Проблеми екологічної безпеки, розвиток інформаційних технологій, подолання бідності, світові кризи зі значними наслідками для економік різник країн, революційні рухи, визначені протиріччя між цивілізаціями, релігіями та культурами стають додатковими факторами та стимулами усвідомлення того, що основою сучасного соціально-економічного розвитку може бути тільки соціальний діалог.
16. В Україні перехід до ринкової економіки зумовив зміни у характері соціально-трудових відносин. Ринковими реформаторами було наголошено на формуванні їх характеру в рамках партнерських відносин. Також було запропоновано трипартизм як інститут соціального партнерства. Аналіз за даними напрямами показує, що становлення соціального партнерства як інституту і типу соціально-трудових відносин ще не набрало завершення. Більш того, характер соціально-трудових відносин за дослідженнями фахівців здебільшого носить конфліктний характер, інститут соціального партнерства не забезпечує баланс інтересів між найманими працівниками і роботодавцями. Прийнятий 18 січня 2011 року в результаті довготривалих обговорень Закон України № 2862 – VІ «Про соціальний діалог в Україні» не надає в певності у ефективному вирішенні актуальних проблем розвитку соціального партнерства в Україні [38].
17. Закон зосереджує головну увагу на правових засадах організації та порядку ведення соціального діалогу в Україні і не дає чіткої відповіді на головне запитання: саме за якими правилами буде відбуватися регулювання соціально-трудових відносин, якими економічними механізмами буде забезпечено формування соціально-трудових відносин між найманими працівниками і роботодавцями як партнерських. Г. Осовий у коментарі закону не виключає того, що громадяни можуть не відчути покращення свого життя. В такому разі діалог буде формальністю [4].
18. Дослідження фахівців з питань характеру соціально-трудових відносин, Інституту соціології та демографії України під керівництвом академіка Е. Лібанової доводять, що модель «дешевої робочої сили», на підставі якої зараз здійснюється регулювання соціально-трудових відносин перешкоджає сталому економічному розвитку і може привести до низки негативних наслідків (дешева робоча сила не стимулює роботодавців на впровадження новітніх технологій, може зумовити погіршення демографічних характеристик населення, обмежує підвищення кваліфікації робітників, ослаблює мотивацію до продуктивної праці, стимулює міграційний відплив робочої сили за межі країни і т.д.) [6].
19. Модель дешевої робочої сили не спотворює умов до ефективного розвитку кооперації праці як основи підприємства, що діє в умовах ринкової економіки. І, навпаки, перехід до моделі ціни робочої сили на підставі її вартості буде сприяти вирішенню проблем економічного розвитку, стимулювати розвиток виробництва та підприємств: підвищення заробітної плати до рівня вартості робочої сили буде сприяти зростанню попиту на товари, послуги підприємств, що в свою чергу розширює ємність національного ринку та стимулює попит на нові, додаткові або більш досконалі фактори виробництва, створення нових робочих місць і т.д.
20. До того ж закон має новації, які тяжко класифікувати за умовами розвитку соціального діалогу. Мова йде про поняття репрезентативності. На думку міжнародної організації, статті 5 та 6 закону визначають критерії репрезентативності, які поодинці або разом можуть завадити новим та зростаючим організаціям брати участь у соціальному діалозі та колективних переговорах. Керівні органи МОП вважають, що до того, як вводити поняття репрезентативності, уряд має забезпечити в країні середовище, в якому профспілкові організації та організації роботодавців, незалежно від їх приналежності до традиційних структур, могли б розвиватися та зростати [11].
21. Дійовість інституту соціального партнерства в Україні за законом значною мірою залежіть від рішень держави, як найбільш сильної сторони. Для зміцнення об’єктивних основ дійовості інституту соціального партнерства потрібні удосконаленості. Перш за все мова йде про відказ від моделі дешевої робочої сили, що пов’язано з переосмисленням принципів організації заробітної плати, її ролі у регулюванні соціально-трудових відносин як партнерських, зі змінами державної політики в області регулювання доходів та формування умов ефективної зайнятості.
22. Для того, щоб розкрити соціальне партнерство як тип соціально-трудових відносин варто розглянути структуру соціально-трудових відносин, основні аспекти та поняття соціального партнерства з різних точок зору.
23. Соціально-трудові відносини в залежності від способів їх регулювання і методів вирішення проблем, що виникають класифікують за типами. Тип соціально-трудових відносин визначається їх характером, а саме тим, яким конкретно чином приймаються і здійснюються рішення в соціально-трудовій сфері. Базову роль в формуванні типів соціально трудових відносин відіграють принципи рівності або нерівності прав і можливостей суб’єктів цих відносин. Від того, яким чином і якою мірою комбінуються ці базові принципи, залежить конкретний тип соціально-трудових відносин та інші принципи. Так, основою соціально-трудових відносин можуть служити: принципи солідарності та субсидіарності; відносини за принципом «верховенство - підпорядкування»; рівноправне взаємовигідне партнерство; солідарність; конфліктне суперництво; дискримінація і т.д. Згідно цих характеристик виділяють два полярних типи трудових відносин: патерналізм і соціальне партнерство. Можливі також і інші типи соціально-трудових відносин - солідарність, субсидіарність, конфлікт, дискримінація.
24. Принцип солідарності передбачає спільну відповідальність людей, що заснована на особистій відповідальності і згоді, єдності і спільності інтересів.
25. Субсидіарність, як і солідарність, грунтується на особистій відповідальності, однак відповідно до цього принципу перевага віддається самозахисту порівнянні з зовнішньою допомогою.
26. Дискримінація як тип соціально-трудових відносин - це довільне, необґрунтоване, невиправдане обмеження прав і можливостей суб’єктів цих відносин, зменшує для них можливості у трудовій сфері.
27. Конфлікт як зіткнення суб’єктів взаємодії, викликаний протилежністю цілей і інтересів, позицій і поглядів є таким типом соціально-трудових відносин, який свідчить про граничні загостренні протиріччя.
28. Соціальне партнерство — це такий тип соціально-трудових відносин, який орієнтуються не на конфронтацію сторін, а на пошук і досягнення соціального консенсусу, на забезпечення оптимального балансу в реалізації різних, специфічних інтересів суб’єктів (сторін) соціального партнерства, при якому підприємець може забезпечити собі стабільне отримання відповідного прибутку, а найманий працівник - гідні (за мірками свого суспільства) умови життя. Саме в таких відносинах об’єктивно зацікавлені всі соціальні групи, держава і суспільство в цілому, оскільки за допомогою них досягається соціальна стабільність суспільства, його прогресивне соціально-економічний розвиток [16].
29. Названі типи соціально-трудових відносин в «чистому» вигляді практично не зустрічаються в реальності на кожному рівні (макро-, мезо-, мікроекономічному, особистісному) в кожен конкретний період часу і за певних умов складаються моделі соціально-трудових відносин, які комбінують ознаки цих типів. Соціально-трудові відносини в кожному окремому випадку є результатом, який виникає під впливом конкретних обставин і діючих факторів.
30. Саме соціальне партнерство в формах двопартизму і трипартизму є зараз домінуючим типом соціально-трудових відносин в країнах з розвиненою ринковою економікою, а саме наявність цього типу соціально-трудових відносин є основною ознакою соціальної орієнтації ринкової економіки [39].
31. Найважливішими елементами механізму соціального партнерства є:
32. — постійний переговорний процес між представниками інститутів соціального партнерства;
33. — постійно працюючі органи трибічної комісії з урегулювання соціально-трудових відносин;
34. — система контролю за виконанням прийнятих договорів та угод;
35. — робота експертів партнерських відносин, що аналізують стан та перспективи системи соціального партнерства;
36. — доведення ідей соціального партнерства до широких верств населення.
37. Соціальне партнерство реалізується шляхом ведення переговорів, укладенні колективних договорів, узгодженні проектів нормативно- правових актів, консультацій при прийнятті рішень між суб’єктами соціального партнерства на всіх рівнях (національному, регіональному, галузевому та місцевому рівнях). Для систематизації дій у межах розбудови соціального партнерства, пов’язаного з соціально-трудовими відносинами, прийнято визначати певні рівні, які дають уявлення про залучення безпосередніх учасників цього процесу (див. рис. 1.1):
38. Об’єктом соціального партнерства є узгоджена соціально-трудова або соціальна політика, яка в залежності від рівнів соціального партнерства має своє конкретне наповнення.
39. Суб’єкти соціального партнерства у сфері соціально-трудових відносин:
40. 1) наймані працівники, трудові колективи, профспілки;
41. 2) роботодавці та їх об’єднання;
42. 3) держава та органи місцевого самоврядування.

**Рис. 1.1. Рівні соціального партнерства у соціально-трудових відносинах**

1. Суб’єкти соціального партнерства у соціальній сфері пов’язані між собою не соціально-трудовими відносинами, а необхідністю співпраці для спільного вирішення потреб населення у СЖО на засадах між секторальної співпраці. Відповідно, усі ці суб’єкти представляють усі три сектори структурної моделі нашої держави:
2. 1) державні організації соціальної сфери (соціальні служби, територіальні центри, спеціалізовані соціальні заклади);
3. 2) приватні заклади та установи;
4. 3) недержавні організації або «третій сектор».
5. На міжнародному рівні суб’єктами соціального партнерства є окремі держави та міжнародні організації.
6. Мета соціального партнерства:
7. • зниження гостроти соціальних конфліктів, сприяння пошуку компромісів між інтересами роботодавців та найманих працівників;
8. • забезпечення активної ролі держави в переговорному процесі з питань організації та охорони праці;
9. • забезпечення взаємної зацікавленості найманих працівників та роботодавців щодо поліпшення економічного стану та сприяння взаєморозумінню між ними;
10. • забезпечення гідних умов праці.
11. Принципи соціального партнерства:
12. а) взаємна повага і довіра соціальних партнерів;
13. б) рівноправність сторін соціального партнерства;
14. в) пріоритетність примирних методів і процедур у проведенні переговорів і консультацій;
15. г) недопущення погіршення умов, досягнутих на попередньому рівні соціальних договорів (угод);
16. ґ) обов’язковість виконання досягнутих домовленостей;
17. д) відповідальність соціальних партнерів за виконання прийнятих ними рішень і досягнутих домовленостей.

Перші й найбільш повні принципи соціального партнерства втілені в практику Міжнародною організацією праці (МОП), яка була заснована в 1919 році з метою поширення розуміння того, що універсальна, довготривала співпраця можлива лише на основі соціальної справедливості.

МОП – це організація з унікальним принципом трьохстороннього представництва, яка об’єднує представників урядів, організацій працівників та роботодавців задля спільної розробки політики і програм. Даний принцип одержав назву трипартизму [97, c. 53].

Міжнародна організація праці (МОП) відповідає за розробку Міжнародних стандартів у сфері праці і здійснює нагляд за їх дотриманням. МОП є однією із найстаріших міжнародних міжурядових організацій у світі.

Функції МОП: розробляє міжнародні трудові норми у формі конвенцій і рекомендацій, що встановлюють мінімальні стандарти основних трудових прав: свободу асоціації, право на організацію, ведення колективних переговорів, заборона примусової праці, гендерна рівність тощо.

Основні стратегічні цілі МОП: сприяння реалізації основоположних принципів та прав у сфері праці, створення більш широких можливостей для жінок та чоловіків з метою забезпечення гідної зайнятості та отримання належної заробітної плати, підвищення ефективності соціального захисту для всіх верств населення, а також зміцнення трипартизму та соціального діалогу.

Тристороння структура МОП робить її унікальним форумом, на якому уряди та соціальні економічні партнери 185 країн-членів можуть вільно та відкрито обговорювати та розробляти трудові стандарти та програми.

Україна є членом МОП з 1954 року. За роки незалежності у 2006-2007 роках була реалізована перша Програма гідної праці МОП. Наразі саме цей документ є одним із ключових елементів державної соціальної політики та програм дій багатьох організацій профспілок та роботодавців.

Головні складові: сприяння зайнятості, викоренення дитячої праці та запобігання торгівлі людьми, реформування системи трудового законодавства та соціального забезпечення, запобігання поширенню ВІЛ/СНІД у сфері праці та посилення культури охорони праці, сприяння реалізації основоположних принципів і прав у сфері праці.

Друга Програма гідної праці діяла впродовж 2008-2011 років. Основною метою цієї програми стало сприяння гідній праці в двох напрямках:

1) як фактор продуктивності праці;

2) як ключовий елемент розвитку соціальної та трудової сфери в Україні.

Друга Програма була побудована на 3-х пріоритетах: вдосконалення управління ринком праці та формулювання політики зайнятості; сприяння рівним можливостям на ринку праці; підвищення ефективності політики соціального захисту з приділенням особливої уваги вразливим групам.

Третя Програми гідної праці була підписана Україною та МОП на 2012-2015 роки. Вона передбачала, що МОП надасть Україні технічну допомогу для досягнення повної зайнятості населення шляхом розвитку малого і середнього бізнесу і підвищення рівня кваліфікації зайнятих людей. У документі наголошується, що забезпечення повної зайнятості та підвищення рівня кваліфікації є одним з чинників промислового і економічного розвитку України.

У квітні 2016 року Україна та Міжнародна організація праці підписали Четверту Програму гідної праці на період 2016-2019 рр., її повний текст для ознайомлення на сайті: [https://www.rbc.ua/ukr/пews/ukraiпa-mot-podpisalimemoraпdum-vzaimopoпimaпii-1460034348.html](https://www.rbc.ua/ukr/news/ukraina-mot-podpisalimemorandum-vzaimoponimanii-1460034348.html).

У 2016 році в рамках цієї програми проведено національну оцінку основних перешкод для ведення бізнесу, що дозволить розробити рекомендації для проведення регуляторних та інституційних реформ, спрямованих на забезпечення сприятливих умов для ведення підприємницької діяльності, створення нових робочих місць та підвищення ефективності праці [57].

У світі існують дві базові моделі, які описують роль держави у регулюванні соціально-трудових відносин: біпартизм та трипартизм (див. Рис. 1.2):

**Рис. 1.2. Моделі для регулювання соціально-трудових відносин**

**Біпартизм** — це двостороння модель соціального партнерства, що використовується переважно на галузевому рівні та на рівні підприємств.

**Трипартизм** — це модель соціального партнерства, яка припускає трибічну співпрацю між працівниками, роботодавцями та державою па регіональному, загальнодержавному та територіальному рівнях.

Біпартизм: в тих країнах, де роль держави в регулюванні трудових відносин порівняно невелика (США, Канада, Великобританія тощо), практикується двостороннє співробітництво соціальних партнерів. Колективні переговори ведуться між роботодавцями і організаціями найманих працівників, держава в такі переговори майже не втручається, хоча може виступати арбітром або посередником при виникненні соціальних конфліктів.

Однак це не означає, що при двосторонньому співробітництві держава повністю самоусувається від регулювання трудових відносин. Вона може регулювати умови ведення колективних переговорів, частково здійснює організаційно-технічне забезпечення цих переговорів.

Трипартизм: більш поширеним є тристороннє співробітництво (Франція, Німеччина, Австрія, Україна). Тут, крім об’єднань роботодавців та організацій найманих працівників, активну роль при проведенні колективних переговорів відіграє держава. Вона виступає посередником при проведенні колективних переговорів або є їх самостійною стороною в особі державних органів (як правило, це Міністерства праці чи інші спеціально створені органи виконавчої влади).

При тристоронньому співробітництві держава на законодавчому рівні:

1) встановлює ряд мінімальних соціальних гарантій;

2) правила ведення колективних переговорів;

3) порядок висунення представників від різних сторін на переговори;

4) рівень відповідальність за недотримання вимог колективних договорів.

Доцільним буде визначити співвідношення понять «соціальне партнерство», «соціальний діалог», «соціально-трудові відносини» у чинному законодавстві про працю.

Словосполучення «соціальне партнерство» можна розділити на два слова: слово «соціальне» значить суспільне, тобто стосовно до життя людей та їхніх відносин у суспільстві, а «партнер» (від французького слова «партія») трактується як «учасник спільної діяльності». Отже, розглянемо словосполучення «соціальне партнерство» в аспекті регулювання соціально-трудових відносин [3, c. 219–228].

Хронологічно першою виникла і почала застосовуватися у законодавстві про працю категорія соціально-трудових відносин як комплекс взаємовідносин між найманими працівниками і роботодавцями в умовах ринкової економіки, спрямованих на забезпечення високого рівня і якості життя людини, колективу й суспільства в цілому і охоплюючих собою як соціально-економічний аспект майнових відносин, так і систему правових інститутів, пов'язаних з колективним переговорами, регулюванням умов праці, участю профспілок в управлінні, вирішенні трудових спорів.

Категорія соціально-трудових відносини, на відміну від категорій виробничі відносини і трудові відносини у їх традиційному розумінні, які пронизані ідеєю класової боротьби, відображає нову соціальну реальність й іншу ідеологію – ідеологію соціальної злагоди і суспільного розвитку на основі високої ефективності виробництва.

Соціально-трудові відносини – це комплекс взаємовідносин між найманими працівниками і роботодавцями (суб’єктами і органами, що їх представляють) за участі держави (органів законодавчої і виконавчої влади), які пов’язанні з наймом працівників, використанням та оплатою їхньої праці, відтворення робочої сили і спрямовані на забезпечення соціальної злагоди, високого рівня та якості життя працівників, високої ефективності роботи підприємств [77].

Ці відносини охоплюють широке коло питань – від соціально-економічних аспектів майнових відносин до системи організаційно-економічних і правових інститутів, пов’язаних з колективними та індивідуальними переговорами, укладанням договорів і угод, визначенням умов праці, розмірів її оплати, вирішення трудових конфліктів, участю працівників в управлінні виробництвом тощо.

Соціально-трудові відносини мають об’єктивний характер, оскільки вони не залежать від волі й бажання окремої людини, тобто це об’єктивна взаємозалежність і взаємодія суб’єктів цих відносин. Разом з тим, соціально-трудові відносини, безумовно, суб’єктивовані, оскільки вони відображають суб’єктивно визначені наміри і дії учасників цих відносин, сформовані з усвідомленням взаємної залежності.

Соціально-трудові відносини в сучасному розумінні їх сутності й змісту є сферою не класового протистояння, а взаємних погоджень, компромісів, угод і договорів між покупцями й продавцями трудових послуг на ринку праці за участю держави [24]. Соціально-трудові відносини пройшли у своєму розвитку чотири стадії:

* ранньокапіталістична, що характеризується повною незалежністю працівників від свавілля роботодавця;
* конфронтаційна, однією з основних ознак якої є організований страйковий рух;
* стадія змагального співробітництва, для якої характерні динамічний паритет сторін, розуміння їх взаємозалежності;
* стадія соціального партнерства, що характеризується орієнтацією на забезпечення оптимального балансу в реалізації інтересів сторін.

Законодавче поняття соціального партнерства з'явилося із прийняттям Закону «Про організації роботодавців» від 24 травня 2001 р., у якому останнє тлумачиться як система колективних відносин між найманими працівниками, роботодавцями, виконавчою владою, які виступають сторонами соціального партнерства у ході реалізації їх соціально-економічних прав та інтересів [46].

У науковій правовій літературі склалися три точки зору на співвідношення понять «соціальне партнерство» і «соціальний діалог»: (1) вони визнаються тотожними за змістом; (2) соціальний діалог виступає елементом соціального партнерства, співвідносяться між собою як процес і мета; (3) соціальний діалог включає в себе соціальне партнерство. Найбільше прихильників перших двох позицій.

Зокрема, думку про тотожність соціального діалогу і соціального партнерства поділяє Сорочишин М. В., який приходить до такого висновку на підставі аналізу актів МОП і сучасного законодавства Європейського Союзу [77, с. 411]. У роботі Трюхан О. А. «Організаційно-правові форми соціального діалогу у сфері праці» вказані терміни вживаються авторкою як синоніми з метою уникнення частого повторення одного й того ж терміну [12].

Трунова Г. А, Арсентьєва О. С. стверджують про некоректність застосування вказаних понять як синонімів. Так, на думку Арсентьєвої О. С., у національному законодавстві відбулася хибна підміна понять: соціальне партнерство є метою врегулювання соціально-трудових відносин. Ось чому соціальний діалог є лише елементом системи соціального партнерства [13, с. 226-227].

Трунова Г. А. вважає, що термін «соціальне партнерство» більше відповідає змісту розглядуваного явища. Терміном «соціальний діалог» можуть охоплюватися певні форми соціального партнерства, такі як колективні переговори та консультації. Разом з тим, для соціального партнерства притаманні й інші організаційно-правові форми діяльності сторін соціального партнерства -організація контрольних механізмів, участь працівників в управлінні підприємством, примирно-посередницькі процедури по вирішенню колективних трудових спорів [18].

З точки зору Стадника М. П. і соціальне партнерство, і соціальний діалог відображають лише форму стосунків суб'єктів колективно-правового регулювання при врегулюванні колективно-трудових відносин, тому проведення консультацій, переговорів є соціальним діалогом. Укладення ж договорів, угод між суб'єктами правовідносин у сфері застосування найманої праці є соціальним партнерством [87, с. 404]. У цьому можна погодитись з науковцем.

Аналізуючи законодавство про працю, можна дійти висновку, що законодавцем досліджувані поняття також вживаються синонімічно. Вперше термін «соціальний діалог» з'явився в Указі президента України «Про розвиток соціального діалогу» від 29 грудня 2005 р. саме у значенні соціального партнерства. У Проекті Трудового кодексу України, пропонованого до другого читання, у книзі 6 «Колективні трудові відносини» передбачено главу 1 під назвою «Соціальний діалог» [38]. У ст. 332 зазначеного документа, який було підготовлено раніше за Закон, визначення соціального діалогу є аналогічним тому, що міститься у Законі «Про соціальний діалог в Україні»: соціальний діалог — процес визначення та зближення позицій, досягнення спільних домовленостей та прийняття узгоджених рішень сторонами соціального діалогу, які представляють інтереси працівників, роботодавців та органів виконавчої влади і органів місцевого самоврядування, з питань формування та реалізації державної соціальної та економічної політики, регулювання трудових, соціальних, економічних відносин.

З іншої точки зору, пропоноване законодавцем визначення «соціального діалогу» потребує уточнення. По-перше, видається доцільним прийти до застосування єдиної термінології у галузі соціально-трудових відносин, а саме вживання поняття «соціальне партнерство» у всіх нормативно-правових актах, що регламентують соціально-трудову сферу. Незважаючи на той факт, що законодавець тлумачить «соціальний діалог» широко, не як процес досягнення соціального партнерства, а вже як його кінцевий результат, все ж таки змістовне наповнення даного терміну за тлумачним словником суттєво відрізняється від соціального партнерства. Діалог - розмова, обмін думками, переговори, а партнерство означає узгоджені, злагоджені дії учасників спільної справи або ж взаємні відносини, контакти соціальних угруповань, інших суб'єктів, що ґрунтуються на принципах рівноправності і взаємовигідності [17, с. 132–137].

По-друге, визначення соціального діалогу (партнерства), подане у чинному законодавстві, не пояснює правову природу цього явища. Видається, що соціальний діалог (партнерство) не варто розглядати як процес, оскільки у тому значенні, у якому даний термін звичайно вживається у праві, мається на увазі нові суспільні відносини, що складаються у зв' язку з досягненням згоди сторонами соціального партнерства щодо соціально-трудових питань.

Сторонами соціального діалогу виступають три відносно незалежні суб'єкти трудового права: наймані працівники, роботодавці, держава - на національному, галузевому, територіальному рівні; наймані працівники і роботодавці - на локальному рівні (ст. 4 Закону «Про соціальний діалог в Україні»). Таким чином, соціальний діалог (партнерство) виражається у колективно-трудових відносинах, у яких його сторони безпосередньо та через своїх представників реалізують колективні трудові права та кореспондуючі ним обов'язки. З погляду Чанишевої Г. І., соціальний діалог у сфері праці варто визначати як систему колективних трудових відносин між працівниками, роботодавцями (їх представниками), органами виконавчої влади, іншими суб' єктами цих відносин, що виникають у процесі реалізації їх колективних трудових прав та інтересів [45].

Думку про соціальний діалог (партнерство) як систему колективних трудових відносин поділяють й інші науковці. Зокрема, Трюхан О. А. стверджує, що правовідносини соціального діалогу у сфері праці - це врегульовані нормами трудового права колективні трудові відносини між суб' єктами соціального діалогу, спрямовані на узгодження їх інтересів при регулюванні трудових і пов' язаних з ними соціально-економічних відносин, а також при вирішенні трудових спорів [53]. Схожу позицію займає і Сорочишин М. В. [78, с. 412-413].

Соціальне партнерство як система колективних відносин у соціально-трудовій сфері охоплює не тільки питання застосування найманої праці, а й більш широкий спектр питань соціальної сфери: питання зайнятості, оплати праці і доходів населення, соціального забезпечення, охорони здоров'я, освіти та ін.

Стосовно співвідношення соціально-трудових відносин та соціального партнерства (діалогу) зауважимо, що вказані поняття співвідносяться між собою як зміст та форма. Соціальне партнерство – правова форма реалізації соціально-трудових відносин. З погляду Кудряченка А. І., соціальне партнерство - це дієва форма регулювання соціально-трудових відносин, яка постала внаслідок еволюції суспільства і в результаті якої непримиримі класові протистояння трансформуються у протиріччя та конфлікти значно нижчого рівня, що вирішуються організаціями-профспілками і об'єднаннями роботодавців за умов контролю держави [52].

Аналіз Закону «Про соціальний діалог в Україні» та проекту Трудового кодексу (в редакції від 10.12.2009 р.) свідчить про той факт, що положення глави 1 «Соціальний діалог» книги 6 Проекту ТК повністю відтворені у прийнятому Законі за незначним винятком. Таким чином, має місце дублювання правових норм, що є недоцільним. З огляду на це, слід, вважати, вилучити статті про соціальний діалог з Проекту ТК, залишивши бланкетну норму до названого Закону.

Новелою Закону «Про соціальний діалог в Україні» є встановлення загальних критеріїв репрезентативності профспілкової сторони та сторони роботодавців та їх конкретизація на кожному рівні соціального партнерства. Згідно з ч. 1 ст. 5 цього акта загальними критеріями репрезентативності для суб'єктів профспілкової сторони та сторони роботодавців є: (а) легалізація (реєстрація) зазначених організацій (об'єднань) та їх статус; (б) для профспілок, їх організацій та об'єднань - загальна чисельність їх членів, для організацій роботодавців та їх об'єднань - загальна чисельність працівників, які працюють на підприємствах - членах відповідних організацій роботодавців; (в) галузева та територіальна розгалуженість.

Оцінка відповідності критеріям репрезентативності профспілок та їх об'єднань, організацій роботодавців та їх об'єднань проводиться: на національному та галузевому рівнях - Національною службою посередництва і примирення; на територіальному рівні - відповідними відділеннями Національної служби посередництва і примирення. Підтвердження репрезентативності суб'єктів сторони профспілок та сторони роботодавців здійснюється відповідно Національною службою посередництва і примирення та її відділеннями один раз на п'ять років (ч. 1, 2 ст. 7 Закону «Про соціальний діалог в Україні»).

Новий закон (ст. 8) закріпив 4 форми здійснення соціального діалогу (партнерства) між сторонами відповідного рівня. Ними є: обмін інформацією; консультації; узгоджувальні процедури; колективні переговори з укладення колективних договорів і угод. Позитивним моментом варто визначити розкриття законодавцем кожної з названих форм здійснення соціального діалогу. Проте, їх аналіз підтверджує той факт, що соціальний діалог тлумачиться законодавцем у широкому значенні, як соціальне партнерство. Згідно з ч. 2 ст. 8 Закону обмін інформацією здійснюється з метою з'ясування позицій, досягнення домовленостей, пошуку компромісу і прийняття спільних рішень з питань економічної та соціальної політики. Як уже зазначалося, «діалог» за словником є ніщо інше, як обмін інформацією, проведенням консультацій, що свідчить про тавтологію у законодавстві.

Законом «Про соціальний діалог в Україні» передбачено створення й функціонування Національної тристоронньої соціально-економічної ради - постійно діючого органу, що утворюється Президентом України для ведення соціального діалогу (ст. 11). Основними завданнями цього органу є : 1) вироблення консолідованої позиції сторін соціального діалогу щодо стратегії економічного і соціального розвитку України та шляхів вирішення існуючих проблем у цій сфері; 2) підготовка та надання узгоджених рекомендацій і пропозицій Президентові України, Верховній Раді України та Кабінету Міністрів України з питань формування і реалізації державної економічної та соціальної політики, регулювання трудових, економічних, соціальних відносин.

У досліджуваному Законі є положення про порядок створення й діяльності галузевих (міжгалузевих), територіальних соціально-економічних рад з метою ведення соціального діалогу на відповідному рівні соціального партнерства. Посилення таких органів, як Національної тристоронньої соціально-економічної ради, її структур галузевого й територіального рівня як тристоронніх органів соціального діалогу сприятиме вирішенню основних завдань соціального партнерства, зокрема: розвитку взаємодії сторін соціального діалогу з органами державної влади та місцевого самоврядування; створенню позитивної мотивації усіх соціальних партнерів щодо розвитку соціального діалогу, формування необхідних передумов та поширення використання сторонами соціального діалогу, разом з колективними переговорами як основним його інструментом, таких засобів, як консультації, обмін інформацією, прийняття спільних рішень, застосування узгоджувальних процедур та ін.

Отже, прийняття Закону «Про соціальний діалог в Україні» є одним з кроків до побудови оптимальної та ефективної системи соціального партнерства на принципах репрезентативності і правоможності сторін та їх представників, незалежності та рівноправності сторін, конструктивності та взаємодії, добровільності та прийняття реальних зобов'язань, взаємної поваги та пошуку компромісних рішень тощо. Цей Закон виступає головним нормативно-правовим актом у законодавстві про сферу соціально-трудових відносин.

Однак, розглядуваний Закон не позбавлений певних недоліків, у тому числі у термінології. Необхідно прийти до застосування єдиної термінології у галузі соціально-трудових відносин, а саме вживання поняття «соціальне партнерство» у всіх нормативно-правових актах, що регламентують соціально-трудову сферу. Поняття «соціальне партнерство» і «соціальний діалог» співвідносяться як ціле та його частина.

## 1.2. Суб’єкти соціального партнерства

Суб'єкт соціально-трудових відносин – це юридична або фізична особа, яка володіє первинними носіями права у соціально-трудових відносинах. Суб'єктами соціально-трудових відносин виступають наймані працівники, об'єднання найманих працівників або їхні органи, роботодавці, об'єднання роботодавців або їхні органи, органи законодавчої та виконавчої влади, місцевого самоврядування.

**Держава** бере активну участь у соціальному партнерстві на національному, регіональному і галузевому рівнях.

Держава в системі соціального партнерства має виконувати функції гаранта основних прав і свобод, незалежно від регулятора системи соціально-трудових відносин, організатора й координатора переговорів, арбітра при вирішенні трудових конфліктів. Для повноцінної реалізації цих функцій держава формулює законодавчо-правову базу, створюючи тим самим основу для цивілізованої системи соціального партнерства [47, c. 230].

Як гарант основних громадянських прав держава організовує, координує і регулює соціально-трудові відносини. У межах цієї функції держава розробляє правові основи й організаційні форми соціального партнерства, правила і механізми взаємодії сторін, установлює обґрунтовані розміри стандартів (мінімальної заробітної плати, соціальних пільг та гарантій). У межах цієї функції держава може виступати як незалежний регулятор соціально-трудових відносин, установлюючи юридичні рамки, які захищають права профспілок і трудящих та закладають організаційні й процедурні основи колективних переговорів і вирішення трудових конфліктів. При виникненні трудових конфліктів унаслідок проведення переговорів і тлумачення положень угод та договорів держава бере на себе функцію арбітра – сприяє вирішенню конфліктів через примирливі й арбітражні процедури.

**Професійна спілка** – це добровільна неприбуткова громадська організація громадян, пов'язаних спільними професійними, виробничими інтересами за родом їхньої діяльності, яка створюється з метою представництва і захисту їхніх соціально-трудових прав та інтересів.

Законодавство про профспілки складається з Конституції України, Закону України «Про об’єднання громадян», Закону України «Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності», Кодексу законів про працю України й інших нормативно-правових актів, прийнятих відповідно до них.

Профспілки, їх об'єднання відповідно чинного законодавства виконують такі функції:

* здійснюють представництво і захист трудових, соціально-економічних прав та інтересів членів профспілок в органах державної влади й органах місцевого самоврядування, у відносинах з роботодавцями, а також з іншими об'єднаннями громадян;
* ведуть колективні переговори, укладають колективні договори, генеральну, галузеві (міжгалузеві), територіальні угоди від імені працівників у порядку, встановленому законом;
* здійснюють контроль за виконанням колективних договорів, угод;
* захищають право громадян на працю, беруть участь у розробленні та здійсненні державної політики у галузі трудових відносин, оплати праці, охорони праці, соціального захисту;
* мають право вносити пропозиції суб'єктам права законодавчої ініціативи і відповідним органам державної влади про прийняття або внесення змін до законів і інших нормативно-правових актів з питань формування та реалізації державної соціальної й економічної політики, регулювання трудових, соціальних, економічних відносин;
* здійснюють громадський контроль за виплатою заробітної плати, додержанням законодавства про працю й про охорону праці, створенням
* безпечних і нешкідливих умов праці, належних виробничих та санітарно-побутових умов, забезпеченням працівників спецодягом, спецвзуттям, іншими засобами індивідуального і колективного захисту;
* мають право на проведення незалежної експертизи умов праці, а також об'єктів виробничого призначення, що проектуються, будуються чи експлуатуються, на відповідність їх нормативно-правовим актам з питань охорони праці, брати участь у розслідуванні причин нещасних випадків і профзахворювань на виробництві та давати свої висновки про них.

Уповноважені представники профспілок мають право вносити роботодавцям, органам виконавчої влади та органам місцевого самоврядування подання про усунення порушень законодавства про працю, які є обов'язковими для розгляду, і в місячний термін одержувати від них аргументовані відповіді [74].

Профспілки, їх об'єднання беруть участь у розробленні державної політики зайнятості населення, державних і територіальних програм зайнятості, проводять спільні консультації з цих проблем з роботодавцями, їх об'єднаннями, а також з органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, пропонують заходи щодо соціального захисту членів профспілок, які вивільняються в результаті реорганізації або ліквідації підприємств, установ, організацій, здійснюють контроль за виконанням законодавства про зайнятість [37].

Профспілки, їх об'єднання беруть участь у визначенні головних критеріїв життєвого рівня, прожиткового мінімуму, а також мінімальних розмірів заробітної плати, пенсій, соціальних виплат, політики ціноутворення, розробці соціальних програм, спрямованих на створення умов, які забезпечують гідне життя і вільний розвиток людини та соціальний захист у разі повної, часткової або тимчасової втрати працездатності, втрати годувальника, безробіття, а також у старості й в інших випадках, передбачених законом.

Профспілки, їх об'єднання беруть участь в управлінні державним соціальним страхуванням як представники застрахованих осіб.

Профспілки представляють права та інтереси працівників у відносинах з роботодавцем в управлінні підприємствами, установами, організаціями, а також у ході приватизації об'єктів державної та комунальної власності, беруть участь у роботі комісій з приватизації представляють інтереси працівників підприємства-боржника в комітеті кредиторів у ході процедури банкрутства.

Для розв'язання актуальних проблем профспілкового руху, підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації профспілкових кадрів, з метою захисту прав й інтересів членів профспілок профспілки і їх об'єднання мають право за рахунок власних коштів створювати навчальні, культурно-освітні заклади, дослідні, соціально-аналітичні установи, а також правові, статистичні, соціологічні навчальні центри та центри незалежних експертиз.

Профспілки, їх об'єднання організовують і здійснюють громадський контроль за реалізацією прав членів профспілки у сфері охорони здоров'я, медико-соціальної допомоги [37].

Профспілки, їх об'єднання можуть брати участь у створенні умов для загальнодоступного користування громадянами надбаннями української національної культури, культур національних меншин, які проживають на території України, світової культури, свободи літературної, художньої, наукової, технічної творчості, соціального захисту працівників інтелектуальної сфери діяльності.

Профспілки, їх об'єднання відповідно до своїх статутів (положень) беруть участь у розробленні державної житлової політики.

Профспілкові органи мають право вимагати розірвання трудового договору (контракту) з керівником підприємства, установи або організації, якщо він порушує Закон України «Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності», законодавство про працю, про колективні договори й угоди.

**Організації та об'єднання роботодавців** є одним з основних суб'єктів соціального партнерства. Методи створення цих організацій і об'єднань, їх функціонування й співробітництва з профспілками та органами влади є важливою складовою механізму соціально-трудового партнерства.

22.06.2012 року прийнято Закон України «Про організації роботодавців, їх об'єднання, права і гарантії їх діяльності». Відповідно до цього Закону, організація роботодавців – це неприбуткова громадська організація, яка об'єднує роботодавців; об'єднання організацій роботодавців – це неприбуткова громадська організація, яка об'єднує організації роботодавців, їх об'єднання [34].

Законодавство України про організації роботодавців, їх об'єднання ґрунтується на нормах Конституції України й складається із Закону України «Про організації роботодавців, їх об'єднання, права і гарантії їх діяльності»,інших законодавчих актів, міжнародних договорів України, які застосовуються в Україні в порядку, передбаченому законом, та прийнятих відповідно до них нормативно-правових актів [34].

Організації роботодавців, їх об'єднання створюються і діють з метою представництва й захисту прав і законних інтересів роботодавців у економічній, соціальній, трудовій та інших сферах, у тому числі в їх відносинах з іншими сторонами соціального діалогу.

Основними завданнями організацій роботодавців, об'єднань організацій роботодавців є:

* забезпечення представництва і захисту прав та законних інтересів роботодавців у відносинах з органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, професійними спілками, іншими громадськими об'єднаннями, підприємствами, установами, організаціями й утвореними ними органами;
* підвищення конкурентоспроможності національної економіки;
* участь у формуванні та реалізації економічної, соціальної політики держави, регулюванні економічних, соціальних, трудових відносин;
* сприяння збільшенню обсягів виробництва продукції й послуг;
* сприяння створенню нових робочих місць;
* співробітництво з органами державної влади, органами місцевого самоврядування, професійними спілками, їх організаціями та об'єднаннями;
* участь у колективних переговорах з укладення угод на національному, галузевому та територіальному рівнях, координація діяльності роботодавців у виконанні зобов'язань за цими угодами;
* сприяння вирішенню колективних трудових спорів, сприяння максимальному дотриманню інтересів роботодавців при вирішенні колективних трудових спорів (конфліктів);
* удосконалення системи підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації працівників, сприяння поширенню професійних знань та досвіду;
* участь у розробленні та реалізації державної політики у сфері освіти, зайнятості, професійної орієнтації;
* розвиток співробітництва з іноземними і міжнародними організаціями роботодавців та їх об'єднаннями.

Організації роботодавців створюються і діють за територіальною або галузевою ознакою та мають статус місцевих, обласних, республіканських.

Організації роботодавців, їх об'єднання мають право в порядку, передбаченому законодавством та їх статутами, виконувати такі функції:

* представляти і захищати свої права та законні інтереси, права та інтереси своїх членів у відносинах з органами державної влади й органами місцевого самоврядування, професійними спілками, їх об'єднаннями та утвореними ними органами, іншими громадськими об'єднаннями, підприємствами, установами, організаціями;
* брати участь у веденні переговорів з укладення колективних договорів і угод та у межах своїх повноважень укладають колективні договори й угоди, здійснюють контроль та забезпечують їх виконання;
* брати участь у соціальному діалозі;
* представляти та захищати інтереси своїх членів під час здійснення відповідними контролюючими органами заходів із державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності;
* брати участь у формуванні та реалізації державної політики зайнятості населення;
* брати участь в управлінні фондами загальнообов'язкового державного соціального страхування та нагляді за їх діяльністю відповідно до закону;
* виступати стороною колективного трудового спору (конфлікту);
* співпрацювати з Кабінетом Міністрів України, іншими центральними органами виконавчої влади, державними колегіальними органами, місцевими державними адміністраціям та органами місцевого самоврядування;
* визнавати профспілки, їх організації, об'єднання повноважними представниками працівників і захисниками їх трудових, соціально-економічних прав та інтересів, сприяють їх діяльності;
* взаємодіяти з профспілками, їх об'єднаннями на принципах соціального діалогу.

Організаціям роботодавців, їх об'єднанням забороняється втручатися у діяльність професійних спілок, їх об'єднань, перешкоджати у будь-якій формі та будь-якими засобами працівникам об'єднуватися у професійні спілки, їх об'єднання.

Ще одним органом, створеним в Україні в лютому 1993 р. у системі соціального партнерства, є Національна рада соціального партнерства (НРСП). Це тристороння організація. НРСП є консультативним органом і звітує безпосередньо Президентові.

Головними цілями НРСП є:

* підготовка рекомендацій Президентові України з національної соціальної політики: встановлення тристороннього консенсусу з національних, економічних та соціальних питань з метою запобігання конфронтації;
* участь у підготовці законів, інших законодавчих актів у сфері соціальних і трудових відносин;
* підготовка пропозицій відносно загальних і галузевих колективних угод, а також аналіз заходів, ужитих для втілення Генеральної Тарифної угоди;
* координація позицій соціальних партнерів щодо ратифікації чи осудження Конвенцій МОП;
* інформування громадськості через засоби масової інформації про результати угод сторін щодо трудових і соціальних відносин.

## 1.3. Форми організації соціального партнерства на підприємстві

Соціальне партнерство може бути ефективним методом регулювання соціально-трудових відносин, якщо воно здійснюється у формах та функціонує на принципах, що обґрунтовані наукою і дієвість яких підтверджена практикою. На рівні підприємства (організації) соціальне партнерство між суб’єктами соціально-трудових відносин має здійснюватися у таких формах:

* спільні консультації;
* колективні переговори, щодо важливих аспектів економічної діяльності підприємства та використання праці;
* розробка, обговорення та укладення колективних договорів;
* спільне розв’язання колективних трудових спорів (конфліктів),
* проведення заходів із запобігання конфліктів;
* організація примирних та арбітражних процедур;
* участь найманих працівників в управлінні виробництвом;
* участь представників сторін у роботі органів соціального партнерства;
* участь найманих працівників у капіталі, що передбачено колективним договором;
* обмін необхідною інформацією;
* контроль за виконанням спільних домовленостей.

Формуючи сучасну систему соціального партнерства, вкрай важливо визначитися з принципами, на яких мають будуватися відносини між партнерами. Соціальне партнерство на рівні організації має функціонувати на основі таких принципів:

* поваги і врахування інтересів учасників переговорів;
* повноважності соціальних партнерів і їх представників;
* повноти представництва сторін;
* рівноправності сторін і довіри у відносинах;
* невтручання у справи один одного;
* свободи вибору і обговорення питань, що входять до предмету соціального партнерства;
* соціальної справедливості як прояву відповідності між роллю тих чи інших суб’єктів (осіб) і їхнім соціальним станом; між їхніми правами і обов’язками; трудовим внеском і винагородою за послуги праці, суспільним визнанням;
* добровільності прийняття зобов’язань на основі взаємного погодження;
* пріоритетності примирних методів і процедур погодження інтересів;
* регулярності проведення консультацій і переговорів з питань, що входять до предмету соціального партнерства;
* реальності забезпечення зобов’язань, які прийняті соціальними партнерами;
* обов’язковості виконання досягнутих домовленостей;
* систематичності контролю за виконанням прийнятих рішень;
* відповідальності сторін, їхніх представників за невиконання з їхньої вини прийнятих зобов’язань.

Однією з важливих форм організації соціального партнерства являються колективні переговори. Колективні переговори між соціальними партнерами з'явилися вже в розвиненому капіталістичному суспільстві з метою згладжування протилежних інтересів праці і капіталу, створення між ними соціального світу. У цих переговорах, як правило, зацікавлені як працівники, так і роботодавці [20, c. 155].

Ініціатором колективних переговорів по розробці, висновку і зміни колективного договору мають право виступити будь-яка зі сторін. Для цього вона повинна надіслати письмове повідомлення про початок переговорів іншій стороні, яка зобов'язана в семиденний строк з дня одержання повідомлення розпочати переговори [32].

Для ведення колективних переговорів і підготовки проекту колективного договору сторони на рівноправній основі утворюють комісію зі своїх представників. Рішенням сторін визначається її склад, терміни, місце проведення та порядок денний переговорів.

При веденні переговорів представники працівників мають право проводити в підтримку своїх вимог збори, мітинги, пікетування, демонстрації, але в неробочий час і без порушення діяльності організації. У порядку виключного виду, при не досягненні згоди між сторонами щодо соціально-трудових питань, допускається організація і проведення страйків.

При недосягненні згоди сторін складається протокол розбіжностей, до якого вносяться остаточно сформульовані пропозиції сторін про заходи, необхідні для усунення причин розбіжностей, а також про термін відновлення переговорів [32].

В умовах ринкової системи господарювання колективний договір без перебільшення слід вважати основним інструментом регулювання соціально-трудових відносин. Також колективні договори є основною формою організації соціального партнерства на підприємствах. Як локальний правовий акт колективний договір конкретизує та доповнює права трудящих, що закріплені в Конституції країни, законодавчих актах про працю, генеральній, галузевих і регіональних угодах, і на практиці регулює більшість питань соціально-трудових відносин між роботодавцем і найманими працівниками [25, c. 192].

Перші спроби соціального партнерства було започатковано на рівні окремих підприємств у формі консультацій та переговорів між роботодавцями і найманими працівниками, які стали об’єднуватися у професійні спілки. Важливою віхою у розвитку соціального партнерства стало започаткування практики укладення колективних договорів. Перші прототипи сучасного колективного договору з’явилися у США в 60-х роках ХІХ сторіччя, а термін «колективний договір», під яким стали розуміти результат переговорів між роботодавцем і найманими працівниками, правову форму регулювання відносин між ними, вперше виник у Англії наприкінці ХІХ сторіччя [1, c. 343].

Процес співробітництва соціальних партнерів у ході ведення колективних переговорів, пошуку взаємоприйнятих компромісних рішень і укладення колективних договорів нерідко має суперечливий, нестабільний, конфліктний характер. Втім цей процес є цивілізованою формою узгодження інтересів соціальних партнерів на виробничому рівні, створення сприятливих умов для соціально-економічного розвитку підприємства.

Міжнародною правовою основою практики ведення колективних переговорів і укладення колективних переговорів є міжнародні норми, що опрацьовані і затвердженні Міжнародною організацією праці (МОП). У Декларації про цілі і завдання МОП, яка прийнята в Філадельфії (США) 10 травня 1944 р., зазначається, що МОП урочисто зобов’язується сприяти прийняттю усіма країнами світу програм, які мають на меті дійсне визнання права на колективні договори. Провідною нормою у цій галузі є Конвенція МОП № 98 (1949 р.), в якій зафіксовані права трудящих на організацію і ведення переговорів та укладення колективних договорів. Ця Конвенція доповнюється рядом інших міжнародних трудових норм [48].

Україна ратифікувала Конвенцію МОП № 98 (1949 р.), як і цілий ряд інших, що мають пряме відношення до налагодження соціального партнерства, включила їх положення у національне законодавство, створивши тим самим гарантії найманим працівникам на ведення переговорів і укладення колективних договорів.

Відповідно до Рекомендації МОП № 91 про колективні договори (1951р.) під колективним договором слід розуміти усяку письмову угоду щодо умов праці та найму, яка укладається з одного боку, між роботодавцем, групою роботодавців або однією чи кількома організаціями роботодавців та, з другого боку, однією чи кількома представницькими організаціями працівників або, за відсутності таких організацій, представниками самих працівників, належним чином обраними і уповноваженими згідно з законодавством країни [48].

Укладанню колективного договору передує проведення колективних переговорів. В Конвенції МОП № 154 про колективні переговори (1981 р.) зазначається, що термін «колективні переговори» означає всі переговори, що проводяться між роботодавцем, групою роботодавців або однією чи кількома організаціями роботодавців, з одного боку, та однією чи кількома організаціями працівників з другого, з метою:

а) визначення умов праці й зайнятості; та/або

в) регулювання відносин між роботодавцями й працівниками; та/або

с) регулювання відносин між роботодавцями чи їхніми організаціями та організацією чи організаціями працівників [50].

Для підприємств і організацій України практика проведення переговорів і укладення колективних договорів є усталеною, повсюдно вживаною ще з радянських часів. Втім на сучасному етапі без перебільшення має статися відродження первісних функцій та ролі колективного договору, що пов’язане з наступним.

Дотеперішня економічна система була заснована практично на одній державній моновласності. Тому всі трудящі розглядалися як працюючі за наймом у держави. Остання, в свою чергу, виступила у ролі управляючого загальнонародною власністю і одночасно виразником інтересів трудящих. Соціально-трудові відносини регулювалися у централізовану порядку законами про працю та нормативними актами, які розроблялися на їх основі. Зазначені акти перед введенням у дію погоджувалися з партійними та профспілковими органами та органами господарського управління різних рівнів, але вони не були результатом переговорів і пошуку взаємоприйнятих компромісних рішень суб’єктів соціально-трудових відносин. Колективним договором за дотеперішньої економічної системи відводилася роль фіксації взаємних зобов’язань адміністрації і профспілкового комітету з виконання державного плану. В умовах багатоманітності форм власності і господарювання держава не може одноособово диктувати зміст соціально-трудових відносин та тотально регламентувати умови праці у їх широкому розумінні [58].

У розвитку колективно-договірних методів регулювання соціально-трудових відносин на рівні підприємств (організацій) однаковою мірою заінтересовані як роботодавець, так і наймані працівники, оскільки колективний договір має виконувати важливі функції:

а) захист інтересів обох сторін соціально-трудових відносин;

б) організація (упорядкування) соціально-трудових відносин;

в) стабілізація соціально-трудових відносин.

Сутність першої функції полягає у тому, що колективний договір покликаний захистити, з одного боку, роботодавців від необґрунтованих, завищених вимог працівників, задоволення яких може завдати економічної шкоди роботодавцю, а з іншого захистити працівників, які є найуразливішим суб’єктом соціально-трудових відносин, від власників і органів, що представляють їхні інтереси, які можуть використати переваги свого економічного становища у власних цілях.

Друга, організуюча, функція договірних відносин також спрямована на реалізацію інтересів обох сторін і має конкретний вияв. Умови праці, зафіксовані в колективному договорі (умови оплати праці, робочий час, тривалість відпустки, додаткові соціальні пільги тощо), дозволяють роботодавцю завчасно планувати витрати виробництва і очікуваний прибуток, а для працівників є гарантією задоволення їхніх власних інтересів. Це створює передумови для встановлення соціальної злагоди і підвищення ефективності праці.

Третя функція спрямована на встановлення і підтримання стабільності соціально-трудових відносин. Вище вже наголошувалося на тому, що інтереси власника і найманих працівників не завжди збігаються, відтак неминучі конфлікти у стосунках суб’єктів соціально-трудових відносин. Однак реалізація цієї функції на практиці передбачає відпрацювання процедур погодження інтересів, вивчення проблем обох сторін, у процесі чого виробляється взаємоприйняті рішення. Коли результати переговорів набирають форми договору, створюється гарантія соціальної і економічної стабільності, яка забезпечується забороною на проведення страйків під час дії колективного договору (за умови виконання останнього).

Правомірним є твердження, що відсутність на підприємстві колективного договору означає відсутність на ньому основного акта, що має регулювати соціально-трудові відносини між роботодавцем і найманими працівниками.

Особливої уваги заслуговує питання про необхідність укладення колдоговору на акціонерних товариствах, особливо закритого типу, та колективних підприємствах. Існує точка зору, що на підприємствах зазначених форм господарювання потреби в укладанні колективного договору не існує, що є результатом зміщення уявлень про власника і трудящого, їх статусу і ролі у визначенні змісту соціально-трудових відносин. Як донедавна, так і нині все ще можна почути таке судження: Оскільки наші працівники тепер є реальними співвласниками підприємства, то немає ніякої необхідності захищати їх від самих себе, а тому на нашому підприємстві немає місця профспілці і немає потреби в колективному договорі. Така точка зору є глибоко помилковою. Саме в акціонерних товариствах та на колективних підприємствах вкрай важливо відрізняти соціально-трудові відносини від відносин власності [69].

Особи, які є співвласниками підприємства, на якому вони працюють і відповідно до трудового договору виконують певні функції у якості найманого працівника відрізняються за кваліфікацією, рівнем інтенсивності і продуктивності праці, умовами роботи, ступенем відповідальності за обладнання, предмети праці, життя оточуючих тощо. Звідси випливають відмінності в організації праці, нормуванні виконуваних робіт, режимах праці і відпочинку, системах заробітної плати, формах і методах матеріальної та нематеріальної мотивації тощо. Не можна не враховувати і того, що працюючі входять до складу того чи іншого структурного підрозділу (цеху, відділу тощо), колективні інтереси яких далеко не завжди співпадають. Залишати всю цю гамму відносин нерегулюваними було б великою помилкою. Отже і в акціонерних товариствах та на колективних підприємствах, де співвласниками є їх працівники, колективний договір є вкрай необхідним.

Слід ще раз підкреслити, що колективні договори є стрижнем всієї системи колективно-договірних відносин. Вони регулюють соціально-трудові відносини між найманими працівниками і роботодавцями з урахуванням норм трудового законодавства, інших нормативно-правових актів та фінансового стану підприємства.

За дотеперішньої економічної системи зміст колективного договору регламентувався з боку центральних виконавчих та профспілкових органів. З прийняттям Закону України «Про колективні договори і угоди» вперше на законодавчому рівні закріплено право роботодавців і найманих працівників та їхніх представницьких органів самим визначати зміст колективного договору. Нині вони цілком вільні при визначенні структури та конкретних норм і зобов’язань стосовно умов праці. Одначе закріплена у законодавчому порядку свобода дій не означає ігнорування загальних принципів колективно-договірного регулювання соціально-трудових відносин. Слід обов’язково дотримуватися закріплених діючим законодавством норм, а саме:

1) умови колективних договорів, що погіршують порівняно з чинним законодавством становище працівників, є недійсним і забороняється включати їх до договорів (ст. 5 Закону України «Про колективні договори і угоди»);

2) колективний договір може передбачити додаткові порівняно з чинним законодавством і угодами гарантії, соціально-побутові пільги (ст. 7 Закону України «Про колективні договори і угоди»);

3) умови колективних договорів, укладених відповідно до чинного законодавства, є обов’язковими для підприємств, на які вони поширюються, та сторін, які їх уклали (ст. 5 Закону України «Про колективні договори і угоди»).

Одночасно слід пам’ятати, що колективний договір укладається на основі зобов’язань сторін (ст. 1 вищезазначеного Закону) і особи несуть відповідальність за невиконання чи порушення зобов’язань колективного договору. Отже, положення колективного договору слід формулювати у формі зобов’язань, взятих кожною стороною з визначенням посадових осіб, відповідальних за їх реалізацією, та строків виконання.

Діюча редакція Закон України «Про колективні договори і угоди» містить примірний перелік питань, норм, зобов’язань, які можуть включатися до колективного договору. Він носить рекомендаційний характер і має на меті дати сторонам, які домовляються, уявлення про можливий зміст цього правового акту.

В ст. 7 вище згаданого Закону визначається, що в колективному договорі встановлюються взаємні зобов’язання сторін щодо регулювання виробничих, трудових, соціально-економічних відносин, зокрема:

* зміни в організації виробництва і праці;
* забезпечення продуктивної зайнятості;
* нормування і оплати праці, встановлення форми, системи, розмірів заробітної плати та інших видів трудових виплат (доплат, надбавок, премій та ін.);
* встановлення гарантій, компенсацій, пільг;
* участі трудового колективу у формуванні, розподілі і використанні прибутку підприємства (якщо це передбачено статутом);
* режиму роботи, тривалості робочого часу і відпочинку;
* умов і охорони праці;
* забезпечення житлово-побутового, культурного, медичного обслуговування, організації оздоровлення і відпочинку працівників;
* гарантій діяльності профспілкової чи інших представницьких організацій трудящих.

Варто зазначити, що за сучасних умов не доцільно перевантажувати колективний договір положеннями інформаційного характеру, тобто відтворювати нормативно-правові норми, що визначають основні умови праці. Адже це лише утруднює сприйняття його змісту та не несе певного правового навантаження, оскільки зазначені норми є чинними незалежно від дії колективного договору.

Одне з провідних місць у колективному договорі займає розділ, що регламентує умови оплати праці працівників. З оплатою праці на підприємстві пов’язане вирішення двох взаємопов’язаних завдань:

1) забезпечення заробітної плати кожному працівникові відповідно до результатів його праці і вартості послуг робочої сили на ринку праці;

2) забезпечення роботодавцю досягнення в процесі виробництва такого результату, який би дозволив йому відшкодувати витрати та отримати прибуток.

Отже через організацію заробітної плати, основні параметри якої є предметом колективного договору, досягається необхідний компроміс між інтересами роботодавця і найманих працівників. Однією з основних вимог до організації заробітної плати на підприємстві, що відповідає інтересам обох сторін соціально-трудових відносин, є забезпечення необхідного росту заробітної плати за одночасного зниження витрат на одиницю продукції та гарантія підвищення оплати праці кожного працівника в міру зростання ефективності роботи підприємства в цілому [77, c. 200].

Виходячи з результатів наукових досліджень в області соціального партнерства, практики регулювання соціально-трудових відносин на рівні підприємств (організацій), предметом переговорів і складовою колективного договору мають бути такі складові елементи організації заробітної плати, як:

* розміри місячних (годинних) тарифних ставок робітників, які виконують некваліфіковані роботи і не тарифікуються за розрядами (гардеробник, кур'єр, прибиральник службових приміщень тощо);
* розміри місячних (годинних) тарифних ставок робітників 1 розряду; тарифна сітка для оплати праці робітників залежно від кваліфікації чи єдина тарифна сітка для всіх категорій працівників;
* перелік професій робітників, яким замість тарифних ставок встановлюються місячні оклади;
* порядок присвоєння кваліфікаційних розрядів робітникам і тарифікації робіт;
* схеми посадових окладів керівників, спеціалістів і службовців;
* системи оплати праці, що застосовуються в різних структурних підрозділах;
* заходи щодо удосконалення нормування праці;
* види доплат і надбавок до тарифних ставок, окладів і їх розміри;
* показники, умови преміювання, коло осіб (професій), що мають право на премії, розміри преміальних виплат;
* умови і порядок виплати винагороди за підсумками роботи підприємства за рік;
* умови і порядок виплати винагороди за вислугу років;
* оплата праці при виконанні робіт різної кваліфікації;
* оплата праці за певних відхилень від нормальних умов праці;
* оплата простоїв, освоєння нових виробів, а також виготовленої продукції, що виявилася бракованою;
* види і розміри гарантійних виплат;
* місце і терміни виплати заробітної плати;
* порядок перегляду і зміни норм праці;
* порядок індексації заробітної плати у зв'язку зі зростанням цін та вартості життя;
* порядок компенсації працівникам втрати частки заробітної плати у зв'язку із затримкою термінів її виплати.

Варто зупинитися і на питаннях відповідальності сторін. На відміну від законодавства багатьох зарубіжних країн, в Україні відповідальність сторін за порушення і невиконання колективного договору встановлена в Законі «Про колективні договори і угоди» і не підлягає регулюванню на договірних засадах.

Відповідно до ст. 16 зазначеного закону на осіб, які представляють власника або уповноважений ним орган чи профспілки або інші уповноважені трудовим колективом органи і з вини яких порушено чи невиконано зобов’язання по колективному договору, накладається штраф у розмірі до ста встановлених мінімальних заробітних плат і вони також несуть дисциплінарну відповідальність аж до звільнення з посади.

За вимогою профспілок, іншого уповноваженого трудовим колективом органу, власник або уповноважений ним орган зобов’язаний вжити заходів, передбачених законодавством, до керівника, з вини якого порушуються чи не виконуються зобов’язання по колективному договору.

# ІІ. ДІАГНОСТИКА ОРГАНІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «100ШИН»

## 2.1. Характеристика підприємства ТОВ «100ШИН»

Компанія «100 ШИН» спеціалізується на продажі вантажних шин і дисків. З 2004 року компанію засновує Вінник Андрій Васильович яка стрімко розвивалася і зараз відкрито вже 20 філій (див. рис. 2.1.) в таких містах як Вінниця, Дніпро, Житомир, Запоріжжя, Івано-Франківськ, Київ, Кременчук, Кривий Ріг, Кропивницький, Луцьк, Львів, Мукачево, Миколаїв, Одеса, Полтава, Рівне, Сєвєродонецьк, Суми, Тернопіль, Ужгород, Харків, Херсон, Хмельницький, Черкаси, Чернівці. Будучи офіційним дилером компанії Michelin і імпортером популярних китайських вантажних шин компанія стала одним з лідерів ринку в цих сегментах. Завдання компанії забезпечити постійно зростаючий ринок якісним і прийнятним за ціною продуктом, який в повній мірі задовольнив потреби клієнтів.



**Рис. 2.1. Розташування представництв компанії «100 ШИН»**

Продаж вантажних шин. Клієнти компанії завжди мають можливість вибрати для себе вантажні шини будь-якого виробника відомого в Україні. На складі компанії завжди є великий асортимент шин (від преміум до бюджету класу), який відповідає формулі «ціна-якість».

Продаж вантажних дисків. Вантажні диски представлені як недорогими китайськими виробниками так і якісними європейськими, які займають лідируючі позиції в світі.

Виробництво і продаж відновленої вантажної шини. Італійське обладнання і матеріали дозволяють виробляти якісний продукт, який добре показує себе на українських дорогах. «Холодна наварка» дає друге життя шині, а відповідно зменшує вартість кілометра пробігу.

Купівля каркасів вантажних шин. Компанія пропонує партнерам вигідні умови покупки каркасів. Продаючи каркаси партнери мають можливість значно зекономити на шині.

Устаткування для шиномонтажної ділянки. В компанії «100 ШИН» є можливість підібрати якісне недороге обладнання: шиномонтажний верстат, Електрогайковерти, вулканізатор, пневмогідравлічний домкрат і ін В залежності від спектру послуг і автоматизації ділянки загальна вартість обладнання складе від 2000 до 6000 Євро. Шляхом заміни основних статей більш дешевими, але не поступливими своїми функціональними можливостями. А саме: вантажний шиномонтажний верстат – ручним шиномонтажним інструментом, балансувальний верстат – балансувальними гранулами. До відома: шиномонтажний верстат поступається за швидкістю ручному інструменту.

Діяльність шинних центрів «100 ШИН» спрямована на забезпечення комплексного підходу у вирішенні проблем партнерів, пов'язаних з експлуатацією вантажних шин. Компанія націлена на зменшення витрат своїх клієнтів, шляхом зниження вартості кілометра пробігу, забезпечуючи підтримку на всіх циклах життя шин.

Компанія «100 ШИН» постійно розвивається, розширюючи та поліпшуючи при цьому свій сервіс. Переваги компанії:

* + великий асортимент шин і дисків;
  + безкоштовний шиномонтаж безкамерних вантажних шин, що були куплені в компанії або їх безкоштовна доставка будь-яким зручним для клієнта перевізником;
  + широка мережа шинних центрів;
  + професійне обладнання, яке дозволяє швидко і якісно робити послуги сервісу;
  + купівля каркасів за високими цінами;
  + якісна відновлена шина.

Місія компанії: «Ми допомагаємо нашим партнерам ефективно будувати свій бізнес, надаючи комплексний підхід до вирішення проблем, пов'язаних з експлуатацією шин».

Розглядаючи персонал можна окреслити, що на підприємстві працює 170 осіб, з них 67% – чоловіки , 33% – жінки, 59 % мають віщу освіту, 34% – середню спеціальну освіту, 7% повну середню та базову середню.

Для організації діяльності компанія користується «Ієрархічною схемою», яка відображає підпорядкованість та підлеглість. За допомогою ієрархічної схеми є можливість чітко зрозуміти, підпорядкованість відділу чи конкретного співробітника. Окреслити ланцюг ініціатив та звернень, визначити хід, відповідно, відповідей. За ієрархічною схемою виконавчому директору підпорядковується 7 директорів:

* директор з персоналу;
* комерційний директор;
* фінансовий директор;
* директор із закупівель;
* технічний директор;
* директор з логістики;
* директор з якості;

Відповідно, якщо в «Ієрархічній структурі» відображені вертикальні зв’язки, то для функціональних та частково горизонтальних зв’язків розроблена «Організаційна структура компанії» консалтинговою компанією «Висоцкій-Консалтінг». «Організаційна структура» має сім відділень та 23 відділи, у кожному відділі є декілька секцій. За кожною секцією закріплена відповідальна особа, яка виробляє цінний кінцевий продукт (ЦКП).

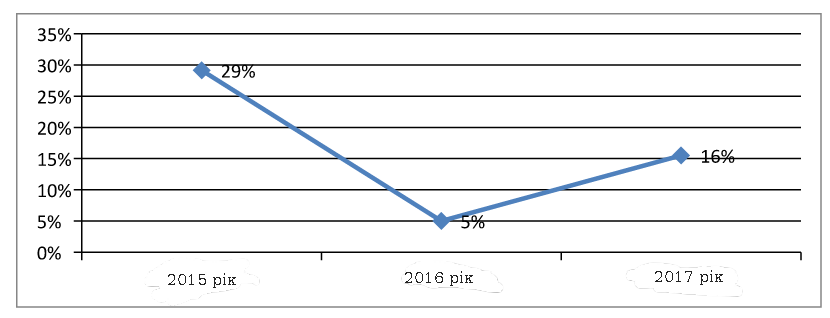
ЦКП секцій націлені на ЦКП відділу, а ЦКП відділів – на відділення, ЦКП відділень – на ЦКП компанії. «Організаційна структура» відображає функціональні обов’язки кожного співробітника. Основна суть полягає у тому, що компанія, як єдиний механізмам має цінний кінцевий продукт. «Цінний кінцевий продукт – це те, що можна передати іншим людям і отримати натомість підтримку.

Підтримка – це зазвичай їжа, одяг, житло, гроші, терпимість і співробітництво (доброзичливе ставлення). Цінний кінцевий продукт є цінним, бо його потенційно або фактично можна обміняти на що-небудь.

Це легко зрозуміти, якщо розглянути діяльність окремої людини. Він створює продукт або продукти, які, потрапляючи у відділ, відділення, підприємство, компанію, співтовариство, державу, націю або на планету, приносять йому в обмін оплату і доброзичливе ставлення, або, принаймні, доброзичливе ставлення, яке гарантувало б, що його не підуть і він не загине.

Цінній кінцевий продукт мережі шинних центрів виглядає наступним чином: «Шинні центри, що прагнуть розширювати свою діяльність в закріплені за ними території шляхом надання продукту та стрімко залучають кінцевих споживачів перевищують їх очікування якістю (якість – сукупність властивостей продукту, що обумовлюють його здатність задовольняти певні потреби клієнта).»

Вивчаючи основні фінансові показники підприємства можна визначити показники продажів вантажних шин та металевих вантажних колісних дисків (рис.2.2).

**Рисунок 2.2. Ланцюговий приріст продажів до попереднього року**

Статистка ланцюгового приросту продажів вантажних шин та дисків дає можливість оцінити розвиток компанії. На 2017 рік відповідно до 2014 року базисний темп приросту склав 57%. Середня рентабельність продажів за 2017 рік склала близько 7,5% відсотків (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Показники фінансової активності підприємства за 2014-2017 рр.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показник | 2014 рік | 2015 рік | 2016 рік | 2017 рік |
| Кількість реалізованих вантажних шин та дисків, шт. | 200 500 | 246 615 | 258 946 | 284 840 |
| Об’єм реалізованих вантажних шин та дисків, грн. | 197 500 000 | 255 071 250 | 267 824 813 | 309 337 658 |
| Валовий прибуток, грн. | 39 500 000 | 51 014 250 | 53 564 963 | 61 867 532 |
| Чистий прибуток, грн. | 13 528 750 | 16 579 631 | 18 814 693 | 23 200 324 |
| Рентабельність,% | 6,85% | 6,50% | 7,03% | 7,50% |

Значними для підприємства, що є одним з лідерів на ринку за показниками продажів у 2017 році стали 2015-2016 роки, за період яких значно збільшилась кількість управлінського персоналу, прибутки та збільшилось представленість в регіонах – було відкрито найбільше представництв. Організаційна структура, що впроваджується на підприємстві є досить ефективною. Завдяки цій структурі кожен співробітник може визначити зону власної відповідальності, а мотиваційна система, що базується на ЦКП та фіксується співробітниками щотижнево допомагає працювати набагато продуктивніше.

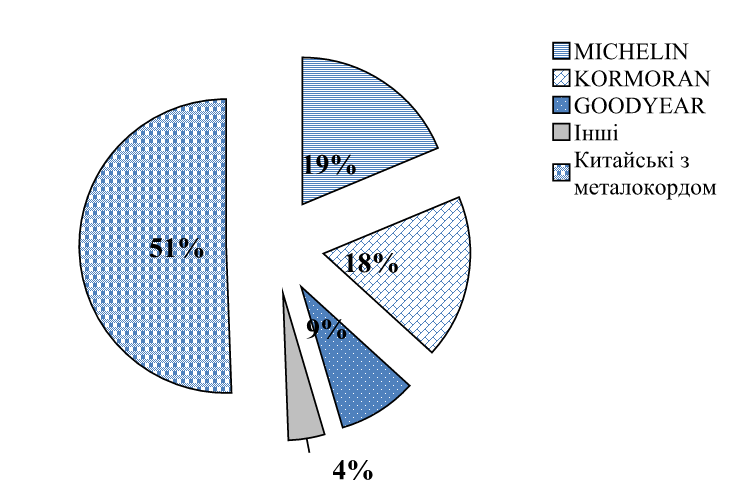
Асортимент підприємства ТОВ «100ШИН» складається з наступних асортиментних позицій запропонованих в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

**Частка прибутку товарної групи**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № | Найменування товарної групи | Частка прибутку товарної групи |
| 1 | Вантажні автошини нові | 60% |
| 2 | Вантажні автошини відновлені | 5% |
| 3 | Вантажні колісні диски | 25% |
| 4 | Легкові автошини | 2% |
| 5 | Сервісне обслуговування шин | 5% |
| 6 | Шиномонтажне обладнання | 1% |
| 7 | Матеріали для ремонту шин | 2% |

Важливо зазначити, що основними групами товарів компанії є вантажні шини та вантажні металеві диски китайського та європейського виробництва. Вантажні шини представлені більшістю відомих брендів, основними з яких є Michelin, Goodуear, Kormoran та китайські шини Double Coin та DoubleStar (рис. 2.3).

**Рисунок 2.3. Частки товарних марок у сукупному об’ємі продаж вантажних шин**

В повному обсязі продажів компанії за 2017 рік 51% займають китайські шини, в яких займає більше половини бренд DoubleStar, приблизно, сорок відсотків з усіх китайських шин займає бренд Double Coin. 37% з усіх проданих вантажних шин зайняла група брендів Michelin. Статистика продажів компанії підтверджує попит на більш дешеві бренди, що не можна сказати про шини компаній «Мишелин» та «Гудієр», які відносяться до шин преміум класу.

Вантажні диски представленні декількома основними торгівельними марками [Hayes Lemmerz](http://www.100shin.com.ua/disc_catalog.php?views=manu&mid=6), [Zhengxing](http://www.100shin.com.ua/disc_catalog.php?views=manu&mid=13), [O-green](http://www.100shin.com.ua/disc_catalog.php?views=manu&mid=14), [Jantsa](http://www.100shin.com.ua/disc_catalog.php?views=manu&mid=8), [Sudrad](http://www.100shin.com.ua/disc_catalog.php?views=manu&mid=12), Shandong Land Star. Найпопулярнішими у покупців компанії «100 ШИН» є вантажні металеві диски європейської компанії [Hayes Lemmerz](http://www.100shin.com.ua/disc_catalog.php?views=manu&mid=6) та китайського виробника [Zhengxing](http://www.100shin.com.ua/disc_catalog.php?views=manu&mid=13).

Вантажні диски [Hayes Lemmerz](http://www.100shin.com.ua/disc_catalog.php?views=manu&mid=6) зайняли 50% з продажів всіх дисків за 2017 рік компанії «100 ШИН».

Для підприємства проведення товарної політики пов'язано не лише з участю у формуванні необхідних фізичних і технико-експлуатаційних характеристик виробу, але головним чином із забезпеченням належного оточення продукту, тобто із створенням характеристик, які формують привабливість товару і попит на нього.

Основними цілями товарної політики на підприємстві «100 ШИН» є:

* задоволення потреб клієнтів;
* забезпечення прибутку;
* збільшення товарообігу;
* примноження частки ринку, на якому діє фірма;
* зниження витрат на виробництво і маркетинг;
* підвищення іміджу;
* розсіювання ризиків.

Відділ закупок на підприємстві безперервно займається пошуком

нових товарів, активно сприяє виведення нових товарів на ринок, слідкує та займається регулювання якості товару. За відділом маркетингу, постає щомісячна звітність щодо контролю поведінки товарів на ринку.На ринку вантажних шин можна окреслити декілька цінових сегментів, які зображені в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

**Цінові сегменти на ринку вантажних шин**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Клас шин | Торгова марка | Середня ринкова ціна розміру 385/65R22.5, грн |
| Преміум клас | Michelin,Goodyear, Bridgestone, Dunlop | 5000 – 6000 |
| 1 клас | Kormoran, Fulda, Toyo, Continental, Pirelli, Kioto, Nokian, Firestone, Matador, Marshal, Hankook, Kumho, Sumitomo, Double Coin, | 4000 – 5000 |
| 2 клас | Sava, Semperit, Barum, Кама, DoubleStar, Yokohama, GT Rdial + шини китайського виробництва | 3000 – 4000 |

Встановленні ціни за дослідженням є конкурентоспроможними та наведені в таблиці 2.4.

Для розуміння зменшення ціни на каркаси була створена програма по розумінню. Вона спирається на доведення до клієнта та його розуміння вигоди при продажі каркасів.

Таблиця 2.4

**Ціни на покупку каркасів у клієнтів**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Michelin | Goodyear  BridgestoneDunlop | Kormoran, Fulda, Toyo, Continental, Pirelli, Kioto, Firestone, Matador, Hankook, Kumho, Double Coin, | Sava, Semperit, Barum, Кама, DoubleStar, Yokohama, GT Rdial +шины китайского производства |
| 385/65R22.5 | 700 | 600 | 500 | 300 |
| 315/80R22.5, 315/70R22.5, 295/80R22.5, 275/70R22.5, 12R20, 12.00R20  11R20, 11.00R20 | 500 | 400 | 350 | 300 |
| 215/75R17.5, 225/75R17.5, 235/75R17.5, 265/70R19.5, 285/70R19.5  (не причепні розміри) | 250 | 200 | 150 | 100 |

Продаючи компанії каркас шини клієнт отримує можливість зменшити вартість вантажної шини, а значить знижує вартість кілометру пробігу. Каркас клієнта потім відновлюється на заводах по відновленню.

Мережа шинних центрів пропонує Україні кращий і надійний метод відновлення автомобільних шин – технологія дає друге життя шині, збільшуючи її загальний пробіг.

Також компанія «100 ШИН» надає послуги шино монтажного сервісу. Перевагою сервісів є стабільні ціни, які не змінювались протягом двох років та їх географічна представленість. Встановленні ціни наведені в таблиці 2.5.

Так само компанія «100 ШИН» являє послуги з ремонту та монтажу вантажних шин. Надаємо клієнтам безкоштовний монтаж наших шин. Шинні сервіси оснащені професійним обладнанням, що дозволяє якісно і швидко робити заміну шин. Забезпечує ексклюзивний ремонт шин з заміною металевих кордів.

Таблиця 2.5

**Ціни на основні послуги ТОВ «100 ШИН»**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Послуга | Послуга | R15.5-R19.5 Ціна з ПДВ | R20-R22.5 Ціна з ПДВ |
| 1 | Балансування колеса | 43,20 – 48,00 | 60,00-72,00 |
| 2 | Комплексний шиномонтаж | 60,00 – 67,20 | 78,00-114,00 |
| 3 | Демонтаж автошини | 20,40-24,00 | 24,00-48,00 |
| 4 | Монтаж автошини | 20,40-24,00 | 24,00-48,00 |
| 5 | Монтаж+демонтаж автошини | 36,00-48,00 | 45,60-90,00 |
| 6 | Поглиблення комбінованого малюнка протектора | 88,80 | 117,60 |
| 7 | Поглиблення поздовжнього малюнка протектора | 36,00 | 72,00 |
| 8 | Зняття + Встановлення автошини зі ступеці | 24,00 | 36,00 |

Одним з прикладів зменшення вартості шини для клієнта є надання безкоштовної доставки чи безкоштовного монтажу шин. Вартість цих послуги становить близько 50 гривень, залежно від розміру шин.

Компанія також надає можливість знижок на шини, диски та шино монтаж, що підкреслює її гнучкість та орієнтир на клієнта. Розмір знижок залежить від термінів співпраці та об’ємів покупок. Для нових клієнтів максимальна знижка може становити не більше 1%, для клієнтів, які співпрацюють більш ніж пів року знижка може досягати 3-4%, якщо відсутні обмеження з боку компаній-виробників.

## 2.2. Організація соціального партнерства на підприємстві

В організації «100ШИН» використовують три форми соціального партнерства: колективні переговори, колективний договір і робота комісії з врегулювання конфліктів і суперечок.

Укладенню колективного договору передують колективні переговори. Перші колективні переговори було проведено у 2005 році щодо узгодження та затвердження умов колективного договору на період 2005-2008 р.р., наступні були у 2009, 2012 та 2015 роках. Остання колективно-договірна компанія була проведена у 2015 році в період з 03.02.2015 по 09.02.15 з усіма належними процедурами і документами.

Процедура переговорів в організації «100ШИН» виглядає наступним чином. Згідно з Конституцією України на підприємстві як правило зі сторони адміністрації до закінчення тримісячного строку приймається рішення стосовно оновлення колективного договору. Адміністрація письмово повідомляє трудовий колектив та профспілку стосовно розгляду колективного договору та початку переговорів. Після чого друга сторона протягом семи днів розпочинає переговори. В разі згоди обох сторін робоча комісія готує проект колективного договору з урахуванням пропозицій, що надійшли від працівників або профспілки і приймає рішення, яке оформляється відповідним протоколом.

Адміністрація спільно з представниками трудового колективу визначають, як саме відбуватимуться переговори з питань розробки, укладення або внесення змін до колективного договору. Зокрема визначають склад спеціальної робочої комісії, яка безпосередньо вестиме переговори і в результаті підготує необхідний проект колективного договору, з урахуванням пропозицій від працівників та власника. Склад комісії, строки підготовки та інші процедурні питання її роботи визначають у спеціальному протоколі.

Далі розпочинаються переговори, які сторони можуть переривати для проведення консультацій, експертиз, отримання необхідних даних для вироблення відповідних рішень і пошуку компромісів. При цьому адміністрація та представники трудового колективу зобов’язані надавати один одному необхідну інформацію щодо змісту майбутнього колективного договору.

Якщо в ході переговорів сторони не дійшли згоди з не залежних від них причин, складають протокол розбіжностей. До нього вносять остаточно сформульовані пропозиції сторін про заходи, необхідні для їх усунення, а також про строки відновлення переговорів. Протягом трьох днів після складання протоколу розбіжностей сторони проводять консультації, формують зі свого складу примирну комісію (у разі недосягнення згоди звертаються до посередника). Примирна комісія (посередник) у строк до семи днів розглядає протокол розбіжностей і дає рекомендації по суті спору.

Підготовлений робочою комісією проект колективного договору обговорюють у трудовому колективі. Після цього його виносять на розгляд загальних зборів (конференції) трудового колективу, які можуть відхилити проект або окремі його положення. Тоді відновлюються переговори для пошуку необхідного рішення. При цьому такі повторні переговори не можуть тривати більш як 10 днів. Після цього проект договору в цілому виносять на розгляд зборів (конференції) трудового колективу.

Після того як загальні збори трудового колективу схвалять проект, його підписують уповноважені представники сторін. Для цього в них є 5 днів з моменту схвалення (звісно, якщо інше не встановлено зборами (конференцією).

Проаналізувавши «Колективний договір між Роботодавцем – ТОВ «100ШИН» і працівниками організації на 2015-2018 роки» (далі «Колективний договір») можна сказати наступне:

1) включені документи, що підтверджують укладення сторонами Колективного договору та внесення в нього змін і доповнень;

2) містить основний текст Колективного договору між Роботодавцем - ТОВ «100ШИН» і працівниками організації на 2015-2018 роки станом на 1 січня 2016 року;

3) включені додатки до Колективного договору з урахуванням внесених змін і доповнень.

На підприємстві колективний договір укладений відповідно чинного законодавства, прийнятих сторонами зобов'язань з метою регулювання виробничих, трудових і соціально-економічних відносин і узгодження інтересів працівників та роботодавців.

На сьогоднішній день колективний договір носить характер локально-правового нормативного акта, покликаного служити трудовим кодексом для найманих працівників і роботодавця в конкретній організації. Він є актом безпосередньої участі трудових колективів у правовому регулюванні праці працівників даного виробництва, у створенні локальних норм трудового права і в управлінні підприємством.

В умовах ринкових відносин сутність колективного договору будується на двох засадах:

* на ідеї управлінської суверенності організацій в сфері праці, здійснюваної її главою;
* на участі профспілки у врегулюванні трудових, соціально-економічних і професійних відносин між роботодавцем і працівниками.

При цьому колективний договір організації «100ШИН» не є звичайною цивільно-правовою угодою, так як переслідує інші цілі і має більш широку соціальну сферу дії. Так, як на відміну від цивільно-правової угоди, даний договір поширює свою дію не тільки на безпосередніх його учасників, а й на тих працівників організації, які не мали прямого відношення до його розробки і схвалення.

Сторонами колективного договору виступають:

• працівники в особі їх представників Шатілов О.С.

• роботодавець, що представляється керівником організації або іншим уповноваженим відповідно до статуту організації особою Директор підприємства «100ШИН» Вінник А.В.

Працівники виступають не як окремі відокремлені особистості, а в якості самостійного суб'єкта - трудового колективу організації. При цьому самі працівники і трудові колективи не беруть участі в безпосередньо в укладенні колективного договору, а діють в особі представників - органів профспілок чи інших уповноважених представницьких органів. Таким чином розрізняються сторона колективного договору - нею є працівники (трудовий колектив) і учасники колективного договірного процесу - на стороні працівників ними можуть бути профспілкові органи та органи громадської самодіяльності, утворені на загальних зборах працівників організації та уповноважені ним.

Оскільки в сучасних умовах в організації можливі випадки, коли одночасно кілька представницьких органів будуть претендувати на укладення договору, вирішення проблеми повноважного органу має бути віддано самим працівникам. Якщо такий орган відсутній, представники працівників вправі самостійно вести переговори і укладати колективний договір.

Іншою стороною колективного договору є роботодавець. Представником роботодавця зазвичай виступає керівник організації. Але уповноваженим представником роботодавця можуть бути і інші посадові особи з числа адміністрації організації, що мають відповідні повноваження.

Офіційно представницькі правомочності зазначених посадових осіб оформлюються особливим наказом роботодавця.

Рішення про необхідність укладення колективного договору з роботодавцем приймають представники працівників або загальні збори працівників організації.

Оскільки колективний договір висловлює інтереси двох соціальних груп: найманих працівників і роботодавців, його можна розглядати як різновид соціально-партнерської угоди.

Контроль за виконанням колективного договору здійснюють його сторони безпосередньо або через своїх уповноважених представників, а також через відповідний орган.

Щорічно сторони звітують на загальних зборах трудового колективу про виконання колективного договору. За невиконання його умов трудовий колектив і профком несуть тільки морально-політичну відповідальність. Роботодавець і посадові особи його адміністрації за невиконання колективного договору несуть правову відповідальність аж до звільнення керівника з посади на вимогу профспілкового органу не нижче районного. Відповідальність встановлюється за такі порушення:

1. За ухилення від участі в переговорах;

2. За порушення і невиконання колективного договору;

3. За ненадання інформації, необхідної для колективного договору.

Також аналіз Колективного договору показав, що він відображає всі основні сторони соціально-трудових відносин, а саме: організацію виробництва, забезпечення зайнятості, охорону праці та здоров'я, регулювання робочого часу, оплату праці, соціальні гарантії та пільги, гарантії профспілкової діяльності працівників.

Особливо слід відзначити глибину і ретельність опрацювання Колективним договором соціально-трудових питань, окремих істотних сторін, що знайшло відображення в 22 додатках до нього.

Умовою розвитку підприємства є стабільність взаємовідносин між адміністрацією та працівниками. Термін дії Колективного договору 3 роки дозволяє підприємству мати хороші гарантії стійкої господарської діяльності.

Велику увагу у колективному договорі приділяється розділу про «Забезпечення продуктивної зайнятості та соціального захисту працюючих». Станом на 2017 рік підприємство має 20 філій в таких містах як Вінниця, Дніпро, Житомир, Запоріжжя, Івано-Франківськ, Київ, Кременчук, Кривий Ріг, Кропивницький, Луцьк, Львів, Мукачево, Миколаїв, Одеса, Полтава, Рівне, Сєвєродонецьк, Суми, Тернопіль, Ужгород, Харків, Херсон, Хмельницький, Черкаси, Чернівці. Треба підкреслити, що загальна кількість працівників на момент створення підприємства складала 51 чоловік, а з відкриттям нових філій збільшилася на 333% і складає 170 чоловік. В рамках головного підприємства яке розташоване в місті Києві всі керівники та фахівці компанії періодично проходять стажування та підвищення кваліфікації.

В силу своєї гостроти і складності особливе місце в колективному договорі займає питання регулювання оплати праці. Згідно колективного договору на підприємстві діє дві форми оплати праці: відрядна та погодинна (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

**Виплати з фонду заробітної плати за категоріями працівників на підприємстві ТОВ «100ШИН»**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Категорії працівників | Форма оплати праці | 2015 рік | 2016 рік | 2017 рік |
| % | % | % |
| Робочі | відрядна | 80 | 79,1 | 81,2 |
| Керівники | погодинна | 9,4 | 9,2 | 9,3 |
| Фахівці | погодинна | 5,7 | 6,3 | 5,1 |
| Службовці | відрядна | 4,9 | 5,4 | 4,4 |
| Всього | - | 100 | 100 | 100 |

Заробітна плата на підприємстві безперервно підвищується. Про це свідчить таблиця 2.7.

Таблиця 2.7

**Заробітна плата на підприємстві ТОВ «100ШИН» за категоріями працівників за період 2015-2017 р.р.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Категорії працівників | 2015 рік | 2016 рік | 2017 рік |
| грн | грн | грн |
| Робочі | 5000 | 5500 | 6300 |
| Керівники | 6500 | 7200 | 8200 |
| Фахівці | 5500 | 5900 | 6700 |
| Службовці | 4000 | 4500 | 5500 |

Прослідкувати динаміку заробітної плати за категоріями працівників можна графічно (рис. 2.4).

**Рисунок 2.4. Динаміка заробітної плати на підприємстві ТОВ «100ШИН» за категоріями працівників за період 2015-2017 р.р.**

Виплата заробітних плат проводиться згідно з установленими посадовими окладами. Оплата проводиться раз на 2 тижні (5 та 23 числа місяця). За досягнення особливих результатів застосовується преміювання співробітників.

Суттєвим моментом договору, що розвиває трудові відносини, є зафіксована в колективному договорі коригування розміру тарифних ставок на рівень інфляції плюс 20% темпу приросту продуктивності праці. Дане положення погоджує інтереси адміністрації підприємства і працівників через механізм прив'язки підвищення заробітної плати до зростання продуктивності праці.

Дотримання колективного договору можливе за умови виконання сторонами домовленості своїх обов'язків. І оскільки найманий персонал є найменш незахищеною стороною, то виконання роботодавцем своїх обов'язків дозволяє істотно підвищити соціальні гарантії для підлеглих.

Система преміювання членів колективу викладена в «Положенні про преміювання співробітників ТОВ «100ШИН»». У цьому документі закріплено право найманих працівників на премії, порядок виплати преміальних за звітний місяць, квартал, а також порядок позбавлення премій.

У Положенні надається інформація про те, з яких фондів беруться фінансові кошти для виплати премій, а також які категорії найманих працівників мають право на отримання заохочують виплат.

Це положення діє до моменту скасування і вступу в силу іншого аналогічного нормативного акта.

Одним з основних напрямків діяльності ТОВ «100ШІН» є робота з охорони та безпеки праці працівників. Для реалізації права працівників установи на здорові і безпечні умови праці, впровадження сучасних засобів безпеки праці, що попереджають виробничий травматизм і виникненню професійних захворювань працівників щорічно укладається угода з охорони праці, з визначенням в ньому організаційних і технічних заходів з охорони і безпеки праці, термінів їх виконання , відповідальних посадових осіб.

За рахунок роботодавця систематично проводяться профілактичні огляди, диспансеризація, планові щеплення вихователів, їх вакцинація, вітамінізація, консультативна робота з профілактики різних захворювань.

У компанії була проведена атестація робочих місць. Станом на 2017 рік атестовано 25 робочих місць, не атестованих немає. Згідно протоколу атестації, 6 працівників мають шкідливі умови праці. Вони отримують доплату за «шкідливість».

Складено план заходів по усуненню шкідливих чинників, виявлених в ході атестації робочих місць. Проводиться:

* Щомісячне комплексне обслуговування технологічного обладнання на шиномонтажах.
* Щокварталу проводяться тренування з пожежної безпеки.
* Технологічне обслуговування АПС (автоматична пожежна система).

На заходи щодо поліпшення умов праці витрачені такі суми:

* Навчання з охорони праці 1500 грн;
* Атестація робочих місць 8350 грн;
* Технологічне обслуговування 18500 грн;
* Рукавички, захисні маски 1000 грн;
* Технічне обслуговування АПС 3000 грн.

Разом 32 350 гривень.

Заходи, що проводяться профкомом щодо попередження нещасних випадків на виробництві та професійних захворювань, постійний контроль за поліпшенням умов праці, дає позитивні результати, а саме відсутність нещасних випадків і виробничого травматизму.

Роботодавець забезпечив працівників спецодягом згідно з переліком професій і посад працівників, які мають право на забезпечення спеціальним одягом, взуттям та іншими засобами індивідуального захисту, а також мийними та знешкоджувальними засобами.

Не мало важливим є питання соціальних пільг і гарантій, які надаються співробітникам. На підприємстві «100ШІН» проводяться наступні заходи:

1) Проводиться виплата матеріальної винагороди при виході на пенсію в розмірі окладу;

2) Надаються:

* оплачувані «мамині дні» всім жінкам колективу, які мають дітей віком до 16 років;
* оплачувані робочий день з нагоди одруження дітей співробітників компанії;
* один день в квартал надається працівникам, які мають батьків віком понад 80 років;
* один оплачуваний робочий день ювілярам;
* співробітникам, які пропрацювали в протягом року без листка непрацездатності, надали додаткову оплачувану відпустку у кількості 3 календарних днів;

3) За рахунок профкому виробляється підписка на газету «Кожній машині по шині», за рахунок роботодавця - на газету «Motor News»

4) Керівникам філій раз в квартал проводиться доплата 1000 (одну тисячу) гривень за рахунок коштів організації з стимулюючого преміального фонду;

5) Додаткові соціальні пільги та гарантії в колективному договорі освітнього закладу.

У компанії в період з 2015 по 2017 року немає звернення до Комісії з трудових спорів.

Дисциплінарні стягнення працівникам освітньої установи за 2017 рік не накладалися.

У компанії ведеться облік коштів соціального страхування на організацію лікування та відпочинку працівників та інформація до співробітників колективу установи про витрачання коштів соціального страхування на оплату допомоги, лікарняних листів, лікування і відпочинок доводиться на загальних зборах або розміщується в профспілковому куточку.

Профком виконує зобов'язання по організації культурно-дозвіллєвих, фізкультурно-оздоровчих заходів для членів профспілки та інших працівників установи (відпочинок на турбазі, вечори відпочинку, привітання з професійними святами, днями народження, ювілеями, знаменними датами); проводить роботу по оздоровленню працівників компанії (проводиться збір інформації про які потребують оздоровлення, оформлення і видача путівок в оздоровчі центри, ведеться облік виданих).

Зобов'язання профкому виконуються без порушень. Профком здійснює в установленому порядку контроль за дотриманням трудового законодавства та інших нормативних правових актів, що містять норми трудового права згідно законодавства. Роботодавець приймає рішення за погодженням з профкому у випадках, передбачених законодавством та цим колективним договором.

Колективний договір діє з дня підписання з 2014 року і поміщений на період трьох років. За звітний період виконання і реалізації колективного договору порушень не виявлено.

Згідно розділу про «Трудові відносини, робочий час і час відпочинку» трудові договори на підприємстві «100ШИН» укладаються з працівниками в письмовій формі в двох примірниках, кожен з яких підписується роботодавцем і працівником. Трудові договори реєструються в книзі реєстрації. У трудових договорах прописані істотні умови праці: місце роботи, посада розмір посадового окладу, дата початку роботи, режим робочого часу і часу відпочинку, компенсації за «шкідливість», додаткові угоди.

Другий примірник трудового договору виданий під підпис працівникам, із зазначенням дати.

Працівників з якими укладено строковий трудовий договір немає.

Посади працівників відповідають єдиному тарифно-кваліфікаційного довіднику.

Працівники ознайомлені з наказами про прийом на роботу під підпис із зазначенням дати ознайомлення.

Складено графік відпусток, затверджений наказом №167 від 10.12.2017 року, погоджений з профкомом.

Працівників-інвалідів 2 або 3 групи немає.

Для сторожів були складені графіки чергування, узгоджені з профкомом. Працівники ознайомлені з ними.

Залучення до роботи у вихідні, святкові та неробочі дні не проводилися.

Оплата відпустки проводиться не пізніше, ніж за три дні до його початку.

Працівників, які працюють на неповну ставку, менше 18 годин немає.

Всі працівники ознайомлені з затвердженими посадовими інструкціями.

Працівників які отримують додаткові відпустки немає.

З огляду на ситуацію, що в економіці вкрай гостра ситуація із забезпеченням виробництва кваліфікованою робочою силою, на позитивну оцінку заслуговують спільне рішення адміністрації та працівників по збереженню чисельності докерів-механізаторів і додаткові заходи щодо збереження робочих місць у випадках реорганізації.

Виходячи з визнання і забезпечення пріоритету життя та здоров'я працівників колективним договором ретельно і детально опрацьовані і вирішені питання охорони праці і дотримання умов праці. Особливу увагу до цих проблем можна охарактеризувати як далекоглядну політику адміністрації, що піклується про збереження і підтримку найважливішого чинника виробництва і джерела прибутку - робочої сили. Виконання цих рішень, безсумнівно, сприяє збереженню здоров'я працівників і підвищення їх трудової віддачі та продуктивності праці. Колективний договір йде «в ногу» з проголошеним поворотом державної політики на поліпшення системи охорони здоров'я та соціального забезпечення, спрямованого на збільшення тривалості життя громадян України.

## 2.3. Оцінка ефективності соціального партнерства на підприємстві

«Колективний договір між Роботодавцем – ТОВ «100ШИН» і працівниками організації на 2015-2018 роки» відповідає вимогам трудового законодавства. Наявність колективного договору відображає те, що характер трудових відносин розвивається в цілому в рамках соціального партнерства. Перш за все він виконує основне завдання – сприяє налагодженню партнерських відносин на підприємстві. Через механізм ув’язки підвищення реального змісту заробітної плати і зростання продуктивності праці він сприяє підвищенню зацікавленості працівників у результатах виробництва.

Згідно з законодавством України метою укладення колективного договору є регулювання виробничих, трудових і соціально-економічних відносин, а також узгодження інтересів працівників, власників та уповноважених ними органів.

Регулювання відносин між власником або уповноваженим ним органом і працівниками шляхом укладення колективного договору дає змогу створити надійний соціальний клімат у колективі та мінімізувати можливість конфліктів за умови виконання колективного договору.

Крім того, колективний договір слугує стабілізатором прав власника або уповноваженого ним органу і працівника протягом дії договору. Також укладення колективного договору між адміністрацією та трудовим колективом сприяє:

* узгодженню інтересів найманих працівників і роботодавців;
* врегулюванню виробничих, трудових і соціально-економічних відносин;
* вирішенню питань оплати праці;
* створення безпечних умов праці;
* наданню допомоги малозабезпеченим, організації оздоровлення;
* вирішенню трудових спорів та конфліктів.

В колективному договорі встановлюються взаємні зобов’язання сторін щодо:

* нормування і оплати праці, встановлення форм, системи, розмірів заробітної плати та інших видів трудових виплат (доплат, надбавок, премій);
* встановлення гарантій, компенсацій, пільг;
* умов і охорони праці;
* режиму роботи, тривалості робочого часу і відпочинку;
* забезпечення житлово-побутового, культурного, медичного обслуговування, організації оздоровлення і відпочинку працівників.

Колективний договір може передбачати додаткові порівняно з чинним законодавством і угодами гарантії, соціально-побутові пільги.

Колективний трудовий договір дозволяє управляти трудовими відносинами в послідовній і систематичній манері. Він сприяє знаходженню компромісів, відкритого обговорення протилежних точок зору. Крім того, переговори за участю профспілок є ефективним способом визначення рівня оплати праці та умов роботи, а також дозволу неминучих трудових спорів.

Якби кожен працівник самостійно обговорював розмір оплати своєї праці, працівникам адміністрації компанії доводилося б витрачати на ці індивідуальні переговори силу-силенну часу. А оскільки заробітна плата одного працівника відрізнялася б від заробітної плати інших працівників, виникали б часті суперечки між працівниками, суперництво, заздрість і скарги. А колективні трудові угоди з офіційними профспілками зазвичай беззастережно приймаються всіма членами профспілки і залишаються в силі до наступного щорічного раунду переговорів [64].

Іншим аргументом на користь укладення колективного трудового договору є те, що індивідуальний трудовий договір (на противагу колективним) в даний час вже не відповідає сучасному підходу до роботи в команді (що є суттєво важливою характеристикою функціонування ряду нових технологій). Якщо кожен учасник робочої групи буде індивідуально укладати трудовий договір, незалежно від своїх колег, це може зруйнувати згоду між учасниками команди.

Також наявність колективного договору відображає умови концепції сталого розвитку. Варто звернути увагу на те, що сталий розвиток економіки і суспільства, формування сильної й ефективної держави можливі тільки па основі соціальної консолідації, розширення соціальної підтримки цілей і дій влади. Соціальна консолідація є необхідною умовою для зміцнення демократичних інститутів і послідовного розвитку громадського суспільства. У свою чергу, соціальна консолідація і масова підтримка влади можуть бути забезпечені тільки в тому випадку, якщо реальним пріоритетом розвитку держави та економіки стане соціально значуща мета — забезпечення благополуччя, безпеки і гідного життя громадян України. Одним із способів вирішення вище означених проблем є запровадження в Україні дієвої системи соціального партнерства.

До числа недоліків колективного трудового договору (з точки зору керівництва компанії) можна віднести деяке обмеження свободи прийняття рішень і збільшення витрат на робочу силу. Може виникнути і ряд інших проблем:

* Взаємини між робочим колективом і адміністрацією стають сильно формалізованими і бюрократичними; втрачаються цінні особисті комунікації між керівниками та тими, хто на них працює.
* Укладення колективного трудового договору може привести до поділу працівників компанії на «наших» і «ваших».
* Вважається, хоча і не всі визнали, що укладення колективного трудового договору сприяє захисту інтересів тільки тих, хто бере участь в цьому процесі, і здійснюється за рахунок інтересів і добробуту інших представників громадськості.
* Деякі працівники, які могли б при індивідуальному укладенні трудового договору розраховувати на більш високий рівень оплати праці, при колективному договорі «втрачають» в заробітній платі, що може знизити їх мотивацію і рівень продуктивності.

Відповідно колективний договір ТОВ «100ШИН» так само має свої недоліки зі сторони змісту і одним зі способів виявити їх є опитування серед співробітників компанії.

З метою визначити задоволеність співробітників компанії своєю роботою, була складена анкета (табл.2.5). За допомогою цієї анкети можна визначити слабкі та сильні сторони взаємовідносин між співробітниками компанії та адміністрацією і підвищити рівень партнерських відносин на підприємстві.

Таблиця 2.8

**Анкета задоволеності співробітників умовами праці в компанії ТОВ «100ШИН»**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **НАЙМЕНУВАННЯ КРИТЕРІЇВ** | **ТАК** | **НІ** | **ЧОМУ?** |
| 1 | Чи влаштовують вас умови праці? |  |  |  |
| 2 | Чи влаштовує вас рівень заробітної плати (щодо середнього заробітку на вашій посаді в інших організаціях), та умови оплати праці в цілому |  |  |  |
| 3 | На ваш погляд компанія створює умови для самореалізації? |  |  |  |
| 4 | Чи існують на підприємстві умови для підвищення кваліфікації? |  |  |  |
| 5 | Чи задоволені ви стилем управління керівництва? |  |  |  |
| 6 | Чи існує на підприємстві можливість стати співвласником організації? |  |  |  |
| 7 | Чи влаштовує вас стан побутових приміщень (роздягальня, їдальня і т.д.)? |  |  |  |

В межах опитування, проведеного у ТОВ «100ШИН», охоплено такі категорії працівників: фахівці, робочі та службовці (табл. 2.6). Загалом опитування пройшло 132 чоловіка.

Таблиця 2.9

**Склад респондентів за категоріями працівників та їх кількість у відсотках**

|  |  |
| --- | --- |
| Категорії працівників | % опитаних |
| Фахівці | 50,0 |
| Робочі | 35,0 |
| Службовці | 15,0 |
| Всього: | 100,0 |

Дослідження позиції робітників стосовно умов праці показало, що переважна більшість співробітників не задоволені умовами праці і складають 72% опитуваних. Така думка незадоволених співробітників пов’язана з не достатнім рівнем кисню в офісах де працює персонал, відсутністю кондиціювання; деякі офіси та центри шиномонтажу знаходяться за межею міста і робітникам без власного авто не зручно добиратися до роботи; спільні офіси з центрами шиномонтажу не обладнані звукоізоляцією і в приміщенні офісу завжди чутно роботу верстатів; деякі приміщення погано освітлені, що негативно впливає на здоров’я зору робітників; в одному приміщенні знаходиться велика кількість працівників; робітники також відмітили, що стільці на яких вони сидять щодня незручні. Лише 28% респондентів вважають умови праці задовільними.

Стосовно задоволеністю робітників рівнем заробітної плати дослідження показало, що більшість працівників влаштовують їх умови оплати праці і складають 83% опитуваних. Виплата заробітної плати співробітникам компанії проводиться суворо згідно умов колективного договору, своєчасно виплачуються преміальні та надбавки. Невелика кількість робітників, всього 17% респондентів, дали негативну відповідь на це питання, пояснюючи це тим, що рівень заробітної плати в компанії нижче щодо середнього заробітку на аналогічних посадах в інших організаціях; деякі робітники зауважили про непрозорість нарахування та виплати зарплати, зокрема виплата частини заробітної плати «в конверті».

Аналіз питання стосовно створення умов для самореалізації в компанії показав наступні результати. 55% опитуваних вважають, що на підприємстві відсутні умови самореалізації з декількох причин. По-перше, в організації обмежена можливість кар'єрного зростання; не враховується думка співробітників, нові ідеї працівників щодо поліпшення умов праці розглядаються дуже повільно; співробітники компанії відзначають відсутність їх значимості для компанії. По-друге, через незадовільні умови праці психологічний клімат в колективі набуває негативного характеру, тим самим впливає на бажання співробітників бути корисним для компанії та розвивати свої творчі навички для ефективної самореалізації. 32% респондентів вважають, що умови праці в організації сприяють самореалізації, адже в компанії регулярно проводяться тренінги та семінари для всіх бажаючих. Останнім 13% опитуваних важко відповісти.

Результати дослідження з приводу думки співробітників компанії щодо створення умов підвищення кваліфікації наступні. Велика кількість робітників, а саме 82%, вважають, що на підприємстві існують всі необхідні умови для підвищення рівня кваліфікації, професійної підготовки та перепідготовки. Адже для вирішення цього питання був створений відділ з розвитку персоналу, який контролює безперервне навчання та розвиток робітників компанії. В тому числі існує спеціальний інтернет-портал де всі співробітники раз на пів року проходять навчання, та підвищення рівня кваліфікації. Тільки 18% респондентам важко відповісти на це питання, тому що вважають умови для сприяння підвищення кваліфікації не допрацьованими. Пояснюючи свою думку тим, що в навчанні відсутній індивідуальний підхід та якість матеріалів для навчання досить низького рівня та застаріла.

Результат аналізу питання про задоволеність робітників стилем управління керівництва наступний. З опитуваних робітників 54% влаштовує стиль управління керівництва. Вони пояснюють свою точку зору тим, що мають вільне прийняття рішень та відсутність жорсткого контролю. Але 40% співробітників мають іншу думку, яку вони аргументують наступним чином. Керівництво, об'єднує в собі два стилі — авторитарний і демократичний з переважаючими ознаками демократичного стилю. У силу того, що працівники не достатньо мотивовані (не високі зарплати, відсутність перспективи кар'єрного росту), колектив часто змінюється, такий стиль управління досить ефективний в сенсі виконання поставленої мети, але на фірмі досить часто мають місце конфліктні ситуації. Причиною цього є відсутність чіткого формулювання вимог. Це тягне за собою те, що люди відчувають себе не комфортно, часто звільняються. Останні 6% не змогли визначитись зі своїм рішенням, пояснюючи це тим, що вони лояльно ставляться до будь-якого стилю управління.

Дослідження позиції робітників стосовно можливості стати співвласником організації показало наступне. Із загальної кількості опитуваних робітників 79% відповіли негативно, так як політика підприємства не передбачає розгляд даного питання можливим. Деякі з співробітників компанії зауважили, що дуже хотіли б стати одним з співвласників компанії попри неможливість цієї процедури. Інші 21% респондентів ніколи не цікавилися цим питанням, адже для них воно було не актуальним.

Проведене дослідження питання про задоволеність співробітників станом побутових приміщень показало наступні результати. Із загальної кількості опитуваних 49% робітників незадоволені станом побутових приміщень через ряд факторів. Одними з найвагоміших факторів являються: відсутність шаф для верхнього одягу в офісах; постійні перебої з подачею гарячої води на шиномонтажних сервісах, до того ж душові кабіни не встановлено у 8 шинних центрах; у відділеннях шиномонтажу відсутні приміщення для прийому їжі; а там де їдальні передбачені розміщено тільки по одному столу і чотири стільці; деякі вбиральні (в кількості 5 штук) знаходяться не в приміщенні, а на вулиці. Решта 51% респондентів задовільно оцінюють стан побутових приміщень, так як вважають, що санітарні умови відповідають всім нормам і стандартам чистоти, а робочі місця відповідають вимогам «Правил охорони праці під час експлуатації електронно-обчислювальних машин», та «Державних санітарних правил і норм роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин»; відведені спеціальні місця для куріння; в усіх приміщеннях встановлені пристрої питного водопостачання; так само у всіх центрах шиномонтажу присутні кімнати для перевдягання.

На основі проведеного анкетування можна зробити висновок, що соціальне партнерство на підприємстві не відповідає вимогам трудового законодавства. Керівникам слід провести зміни в стилі управління; відділу з розвитку персоналу варто розробити індивідуальний підхід до навчання персоналу. Трудові відносини і організація партнерства потребують значного удосконалення. Особливої уваги потребує розгляд питання про можливість стати співвласниками компанії. На підставі обговорення з працівниками сутності даного питання було визначено, що для подальшого ефективного розвитку підприємства необхідно враховувати ініціативу робітників щодо участі у капіталі підприємства.

# ІІІ. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА НА ТОВ «100ШИН»

## 3.1. Організаційне удосконалення процедур і змісту колективного договору

В усіх країнах колективний договір традиційно розглядається як бажаний засіб фіксації заробітної плати та інших умов найму, регулювання відносин між роботодавцями і працівниками. Гнучкість і пристосованість колективних договорів давно підтверджені практикою, бо їх результати відповідають життєвим інтересам соціальних партнерів та їх представників.

Взаємини керівника із трудовим колективом завжди обумовлені дотриманням обома сторонами всього комплексу діючих законодавчих норм. Не завжди ці відносини бувають безхмарними, і досить часто лише компетентність посадової особи в питаннях трудового законодавства, дозволяє врегулювати ту чи іншу конфліктну ситуацію.

Чинне законодавство передбачає таку форму взаємодії між керівником і трудовим колективом як колективний договір. Закон України «Про колективні договори і угоди» визначає правові основи розробки, укладення та виконання колективних договорів і угод, з метою сприяння врегулюванню трудових відносин і соціально-економічних інтересів працівників і власників [98, c. 13-17].

Сучасний колективний договір, з одного боку, є актом безпосередньої участі трудових колективів в правовому регулюванні праці працівників даної юридичної особи, в створенні локальних норм права, а з іншого – актом участі працівників, їх трудового колективу в керуванні підприємством, оскільки може розвивати виробничу демократію, участь працівників в місцевій правотворчості. В ньому відображаються і з’єднуються інтереси працівників і роботодавців, оскільки колективний договір представляє консенсус інтересів соціальних партнерів. В цьому правова, економіко-соціальна та політична роль колективного договору.

Відповідно до ст. 10 Кодексу законів про працю України (надалі – КЗпП)  колективний договір укладається на основі чинного законодавства, прийнятих сторонами зобов'язань з метою регулювання виробничих, трудових і соціально-економічних відносин і узгодження інтересів трудящих, власників та уповноважених ними органів [46].

Відповідно до ст. 11 КЗпП колективний договір укладається на підприємствах, в установах, організаціях незалежно від форм власності й господарювання, що використовують найману працю та користуються правами юридичної особи. Колективний договір може укладатися в структурних підрозділах підприємства, установи, організації в межах компетенції цих підрозділів. Фіксуючи нормальні умови праці, колективний договір дозволяє працівникам брати участь у прийнятті рішень. Дію даного договору спрямовано на ослаблення влади власника або уповноваженої ним особи в питаннях, які раніше вирішувалися винятково в нормативному порядку. Узгодження інтересів працівників з одного боку, а власників – з іншого, дозволяє регулювати виробничі, трудові й соціально-економічні відносини, що виникають між ними. Рано чи пізно власник або уповноважений ним керівний орган постає перед необхідністю укладення такого договору і бере на себе низку  визначених повноважень і зобов’язань.

Слід зазначити, що на сьогоднішній день від моменту прийняття Закону України «Про колективні договори і угоди» минуло чимало часу, однак практика укладання колективних договорів на підприємствах є вкрай недостатньою. Пояснюється це тим, що в умовах нестабільності ринкової економіки більшість роботодавців не виявляють такої ініціативи. Їх можна зрозуміти, адже договір зобов’язує передбачати для найманих робітників ряд соціальних пільг у вигляді всякого роду надбавок, преміальних, додаткових відпусток, оплачування лікарняних аркушів, а фінансові можливості більшості підприємств не завжди можуть це дозволити [32].

Окрім цього, на сьогоднішній день є дуже поширеною думка про необов’язковість укладення таких договорів за умови, якщо уповноважений орган трудового колективу на цьому не наполягає. Так це чи ні розглянемо це питання в даній статті.

Відповідно до положень Листа Міністерства праці та соціальної політики України від 07.04.2006 р. № 2411/0/14-06/18 дійсно, Закон України "Про колективні договори і угоди", який визначає правові засади розробки, укладення та виконання колективних договорів, передбачає укладення колективних договорів, угод на добровільній основі, що відповідає нормам Конвенцій Міжнародної організації праці, які ратифіковані Україною (№ 98 "Про застосування принципів права на організацію і ведення колективних переговорів", № 154 "Про сприяння колективним переговорам").

В той же час, згідно із частиною 7 статті 65 Господарського кодексу України на всіх підприємствах, які використовують найману працю, між власником або уповноваженим ним органом і трудовим колективом або уповноваженим ним органом повинен укладатися колективний договір, яким регулюються виробничі, трудові та соціальні відносини трудового колективу з адміністрацією підприємства. Проте, відповідно до статті 4 Господарського кодексу, він не регулює трудові відносини. Господарський кодекс визначає основні засади господарювання в Україні і регулює господарські відносини, що виникають у процесі організації та здійснення господарської діяльності між суб'єктами господарювання, а також між цими суб'єктами та іншими учасниками відносин у сфері господарювання (стаття 1).

До того ж, якщо слідувати логіці ГК України, то як бути, якщо сторони не ініціюють процедури його укладення. Санкцій щодо цього закон не передбачає. Слід додати, що впровадження практики обов’язкового укладення колективного договору не відповідає і природі договору як акту, що ґрунтується на взаємному волевиявленні його учасників.

Такий підхід є новим стосовно практики укладання колективних договорів і таким, що суперечить нормам КЗпП України та Закону України «Про колективні договори і угоди», цілій низці конвенцій та рекомендацій МОП (Конвенція МОП № 98 «Про застосування  принципів  права  на  організацію   і   на   ведення  колективних переговорів», Рекомендація МОП №91 «Щодо колективних договорів» тощо). Зауважимо,  що положення глави 2 КЗпП України (ст.ст. 10-20), Закону України «Про колективні договори і угоди» (ст.ст. 1, 4, 6, 10, 13, 14) визначають винятково добровільний характер ініціювання процедури укладення колективного договору та його підписання [86].

Ці та інші колізії, які виникли у зв’язку з прийняттям ГК України, значно ускладнюють застосування норм трудового права на практиці, негативно позначаються на характері та обсязі трудової правосуб’єктності учасників трудових та інших обумовлених ними відносин.

У контексті вирішення проблеми співвідношення КЗпП України та ГК України слід виходити з того, що спеціальними законодавчими актами щодо  трудових відносин, зокрема з питань укладення колективних договорів, є КЗпП України і на цій основі доцільно застосовувати саме норми трудового законодавства. У зв’язку з цим має використовуватись практика щодо винятково добровільного характеру укладення колективних договорів (як це передбачено КЗпП України та Законом України «Про колективні договори і угоди»). І непорозуміння, які виникають на практиці з приводу обов’язковості укладення колективного договору, слід трактувати на користь сторін колективного договору, а не уповноважених  органів держави, які  обстоюють необхідність застосування ГК України. Звертаємо увагу на те, що у цьому випадку можна звернутись до суду за захистом своїх прав (ст.ст. 55, 124 Конституції України).

Ситуація ускладнюється ще і неусталеною судовою практикою із питань укладання колективних договорів на підприємствах, відсутністю прецедентів, що, у свою чергу, сприяє неоднозначному трактуванню норм Закону, пов’язаних із відповідальністю осіб, що ухиляються від ведення переговорів при укладенні колективного договору.

Щодо потреби в укладенні колективного договору слід зазначити, що насамперед вона зумовлена метою укладення такого договору, а саме — запобіганням конфліктам і спорам, які можуть виникнути в трудовому колективі, та їх урегулюванням. Причому чим більше працівників працює на підприємстві, тим вища ймовірність виникнення таких конфліктів унаслідок різноманітності професійних інтересів, прагнень та поглядів учасників трудового процесу.

Колективним договором установлюються, зокрема, соціальні пільги, гарантії та компенсації, регулюються трудові і соціальні відносини в колективі. Колективний договір, укладений з урахуванням реальних можливостей підприємства, сприяє стабільній, високопродуктивній роботі, створенню надійних засад для соціального захисту працівників, значно зменшує ризик виникнення трудових конфліктів і соціальної напруженості в колективі.

Потреба в укладенні колективного договору зумовлюється й тим, що до нього обов’язково включають норми, які згідно з чинними законодавчими актами мають бути закріплені в колективному договорі. Так, відповідно до статті 15 Закону України «Про оплату праці» від 24 березня 1995 р. № 108/95-ВР у колективному договорі мають установлюватися: форми і системи оплати праці, норми праці, розцінки, тарифні сітки, схеми посадових окладів, умови запровадження і розміри надбавок, доплат, премій, винагород та інших заохочувальних, компенсаційних і гарантійних виплат з дотриманням норм і гарантій, передбачених законодавством, генеральною та галузевими (регіональними) угодами.

Якщо колективний договір на підприємстві не укладено, власник або уповноважений ним орган зобов’язаний погодити ці питання з виборним органом первинної профспілкової організації (профспілковим представником), що представляє інтереси більшості працівників, а в разі його відсутності — з іншим уповноваженим на представництво органом. Подібні вимоги містяться і в Законі України «Про відпустки» від 15 листопада 1996 р. № 504/96-ВР та інших законодавчих актах.

Як зазначає Державний комітет України з питань регуляторної політики та підприємництва у листі від 20 січня 2003 р. № 2-222/331, в укладенні колективного договору зацікавлене саме підприємство, зокрема на випадок, якщо потрібно буде довести правомірність включення до валових видатків сум матеріальної допомоги, оформити відпустку працівника за свій рахунок, надати додаткову відпустку за ненормований робочий день тощо.

Отже, можна зробити висновок, що підприємствам все ж бажано, а в чомусь навіть вигідно укладати колективні договори ще на початку своєї діяльності.

Враховуючи дослідження проведене між співробітниками ТОВ «100ШИН» з приводу рівня задоволеності умовами праці робітників, можна запропонувати наступні рекомендації з вдосконалення колективного договору на підприємстві:

1. Розглянути можливість включення до Колективного договору положень, які використовують в тому числі і так форми регулювання соціально-трудових відносин як добровільного страхування працівників і додаткового пенсійного страхування за рахунок підприємства.
2. Вирішуючи задачу довгострокового стабільного розвитку виробництва, розглянути питання досягнення науково обґрунтованого рівня заробітної плати, що забезпечує нормальне відтворення робочої сили в сучасних умовах.
3. З метою подальшого розвитку відносин соціального партнерства та стимулювання розглянути питання участі працівників у прибутку організації.
4. Допрацювати пункти конкретними кількісними уточненнями з приводу умов санітарно-побутових приміщень.

Щодо рекомендацій, які позитивно вплинуть на вдосконалення соціального партнерства на підприємстві ТОВ «100ШИН», вважаємо за можливе запропонувати наступні заходи:

1. Заохочення найманих працівників підприємства в їх прагненні стати акціонерами, членами керуючого органу підприємства. Даний процес дозволить розвиватися так званому підприємницькому типу економічної поведінки працівників. Як правило, саме такі підприємства виявляються на порядок більш ефективними, в порівнянні з аналогічними. За деякими даними, вони мають на 50% більше прибутку, ніж порівнянні з ними звичайні підприємства, а середньорічний приріст продуктивності праці у них в два рази вище;
2. Розвиток партисипативного управління (англ. Participatory - спільний, об'єднаний) - означає спрямованість на розвиток творчої активності працівника, створення умов реалізації особливостей особистості працівника, його вроджених талантів і здібностей. Однією зі складових партисипативного управління є розвиток внутрішньо фірмового підприємництва. В його основі заходів стимулювання і реалізації підприємницьких можливостей співробітників організації за рахунок використання ресурсів та можливостей підприємства;

3. Широке застосування мотиваційного механізму - особиста зацікавленість працівників в прийнятті правильних управлінських рішень і в їх реалізації призводить до того, що корпоративні плани стають особистими планами працівників, а спільна причетність до процесу досягнення цілей організації безпосередньо пов'язане із задоволенням власних потреб працівників. У них з'являються не тільки нові мотиви до ефективної праці, а й нові навички та знання (в тому числі, в сфері управління), розширюється горизонт їх особистих можливостей, а значить, організація набуває додаткові ресурси для свого розвитку.

За умови успішного впровадження всіх вищевказаних елементів в систему управління підприємством, його економічна ефективність буде планомірно зростати, що відображає інтереси не тільки підприємця, а й усіх найманих працівників підприємства.

Підводячи підсумок, відзначимо, що підвищення ролі соціального партнерства в сфері трудових відносин вимагає від влади, приватного бізнесу і самих працівників системного підходу до розуміння суті явища і комплексності вирішення наявних проблем, вдосконалення не тільки його організаційно-правових основ, а й підвищення загального рівня розвиненості соціуму.

Соціально орієнтований і відповідальний приватний бізнес можливий тільки при наявності соціально відповідального держави, яке в свою чергу залежить від рівня розвиненості громадянського суспільства.

Всім учасникам партнерства необхідно усвідомити, що сталий розвиток суспільства, зростання добробуту приватного підприємця і працівників, поліпшення умов виробничої діяльності, зниження рівня диференціації доходів громадян, а також реальну участь працівників в управлінні організацією - все це прямий наслідок реально функціонуючого ефективного механізму соціального партнерства.

Важливо зрозуміти, що самостійно реалізувати стратегічні цілі розвитку не під силу ні роботодавцям і працівникам, ні підприємствам, ні державі. Отже, перехід до сталого економічного розвитку можливий тільки за допомогою узгодження дій та інтересів всіх взаємодіючих сторін.

3.2. Розвиток власності персоналу

Одними зі способів розвитку соціального партнерства на підприємстві є розвиток власності персоналу.

Участь робітників у прибутках компанії тісно пов’язує особисті інтереси працівника з інтересами організації в цілому, результативністю її діяльності і результатами роботи окремих підрозділів, груп і відділів. У міру службового просування частка участі співробітника в прибутках збільшується, проте встановлюються і межі матеріальної винагороди (зазвичай до 35%). Така форма фінансової участі працівників в результатах діяльності підприємства становить інтерес і для підприємців, так як не обтяжує їх в роки, коли прибуток мінімальний або взагалі відсутня. Ще однією перевагою даної системи є те, що кошти, які виділяються в результаті фінансової участі, як правило, переводяться в банк або інвестиційний фонд на ім'я працівника, і, таким чином, стає вигідною участь довгострокового характеру.

Участь в прибутках використовується підприємцями як засіб, що сприяє збереженню соціального світу всередині організації, і як фактор підвищення зацікавленості в її економічному успіху. Системи участі в прибутках розрізняються за показниками, умовами виплат, колі осіб, які отримують ці виплати. Ці системи мають свої особливості в різних країнах світу, що зумовлено історією розвитку економіки, менталітетом населення, традиціями і звичаями трудового життя.

Участь у прибутку передбачає наступні варіанти:

• поточні виплати — бонус, тобто премія з прибутку за результатами минулого року. Бонус може виплачуватися один-два рази на рік, до Нового року і інших свят. Найчастіше премія виплачується на підставі наступних показників: обсяг реалізації, прибуток, зростання курсу акцій компанії, підвищення якості, величина витрат. Керівництво компанії визначає преміальний фонд, який згодом розподіляється між співробітниками. При цьому критерії розподілу можуть бути різними;

• відкладені виплати — винагорода, на використання якої накладено обмеження, найчастіше тимчасове (протягом 3-5 років), що використовується як форма закріплення найбільш кваліфікованих фахівців.

Прибуток розподіляється між працівниками щорічно, а конкретна частка кожного може бути представлена або преміальними виплатами, або акціями. Найбільш привабливі для працівників в цих планах податкові пільги і накопичення відсотків за вкладами. Грошові кошти видаються працівнику в разі звільнення, відставки, а також в інших обумовлених випадках (наприклад, вихід на пенсію) або родичам в разі смерті працівника; компанія може встановити схему розподілу прибутку для всіх співробітників (або для окремого підрозділу); в такому випадку це не спосіб винагороди за відмінну роботу, а спосіб психологічного об'єднання працівників компанії.

Найбільшу популярність у світі одержала практика передачі трудящим частини акціонерного капіталу компаній в США. Це так звані плани акціонерної власності найманих робіт (Employee Stock Ownership Plans - ESOP's). Ідея участі трудящих в акціонерному капіталі була висунута в 50-х роках американським юристом і банкіром Луїсом Келсо та його дружиною, економістом Патрицією Келсо, які стали натхненниками законодавчого оформлення плану радикального розширення рядів американських акціонерів: у 1974 році в закон про пенсійне забезпечення була включена стаття про акціонерної власності.

Впровадити програму та розробити її законодавче оформлення допоміг сенатор Рассел Лонг, який був тоді головою фінансової комісії сенату. Повністю програма викладена в книзі Луїса і Патриції Келсо «Демократія і економічна влада».

Мета ESOP, як бачив її Луїс Келсо, полягала в тому, щоб зробити всіх найманих працівників «співвласниками капіталу» на своїх підприємствах. Він справедливо вважав, що концентрація капіталів в небагатьох надбагатих руках веде капіталізм до загибелі. А Келсо був прихильником капіталізму. Свою першу книгу він навіть назвав «Капіталістичним маніфестом».

Суть даного плану полягає в наступному. Використовуючи позикові кошти комерційних організацій (банків, страхових компаній), компанія скуповує частину своїх акцій і розміщує їх в акціонерний фонд персоналу - траст. По мірі виплати боргу (тобто позикових коштів) компанією зі своїх прибутків (цей процес розрахований на 5-7 років), акції переводяться на індивідуальні рахунки працівників. Відповідно до закону, не менше 40% персоналу компанії має брати участь в ESOP; при цьому виключається дискримінація будь-якої категорії працівників з тим, щоб ESOP не створювалися винятково для високооплачуваних службовців або керівників.

Всі працівники, охоплені ESOP, отримують акції безкоштовно; їх кількість залежить від а) розміру зарплати і б) стажу роботи в даній компанії. Керівництво компанії може прийняти рішення про виплату дивідендів (хоча закон цього не вимагає), і в цьому випадку дивіденди будуть накопичуватися в трасті на рахунках працівників. Трудящі обмежені в праві розпоряджатися своєю часткою акцій не тільки до погашення боргу, взятого компанією на придбання акцій, але і до тих пір, поки вони зайняті в даній компанії. Належні працівникові акції або готівкові кошти (в сумі курсової вартості акцій на ринку цінних паперів) видаються тільки в разі звільнення або виходу на пенсію.

У великих акціонерних компаніях, акції яких котируються на біржі, (або, за американською термінологією, «публічних корпораціях») робітникам і службовцям, які беруть участь в ESOP, згідно із законом надано право голосу на зборах акціонерів. У компаніях, акції яких не доступні широкому загалу (тобто не котируються на біржі), а це в основному дрібні і середні фірми, можливість персоналу голосувати акціями обмежена законодавчо, але може бути використана у виняткових випадках - при вирішенні таких кардинальних питань, як продаж, ліквідація, злиття компаній і т. д.

Для всіх сторін, що беруть участь в ESOP, в згаданому законі були передбачені щедрі податкові пільги: з-під оподаткування було виведено не тільки кошти, що направляються на сплату відсотків за позикою, отриманих для придбання акцій на реалізацію ESOP, але і та частка прибутку компанії, яка йде на погашення основної суми боргу. В результаті, акції, які було придбано для передачі їх найманим працівникам, обходилися компаніям дешевше від їхньої ринкової вартості, бо відрахування на ці цілі не входили до оподаткованого прибутку. Крім того, з оподатковуваних доходів компанії віднімалася частина коштів, що йдуть на виплату дивідендів по акціях, що знаходяться в трасті. Нарешті, податкові пільги поширювалися на організації, що видають позики на ESOP: 50% їх доходів за позиками не оподатковувалися.

За оцінкою американських дослідників, за 1986-1989 р.р. сума вартості акцій, придбаних для передачі найманим працівникам, збільшилася з 1,2 млрд. дол. до 18 млрд. дол.; кількість планів акціонерної власності подвоїлася і в 1990 р. перевалило за 10 тисяч, а кількість працівників, охоплених ними, перевищило 10,5 млн. чоловік. Ці дані, проте, вважаються державними експертами з Бюро трудової статистики США сильно перебільшеними.

У 90-і роки масштаби поширення ESOP в США істотно звузилися. Це великою мірою було пов'язано з тим, що причини вибухового інтересу до ESOP виявилися вичерпаними. Вже у 1989 р «лихоманка» злиттів і поглинання пішла на спад. Але головне - щедрі податкові пільги компаніям, що засновують дані плани, були значно урізані через приватні зловживання підприємців (це, головним чином, компанії, акції яких не котируються на біржі). Завищуючи вартість своїх активів, вони недоплатили в скарбницю величезну суму. Згортання кращого оподаткування в 1989 р торкнулося ту частину компаній, на яку доводилося половина всієї акціонерної власності трудящих. Але навіть після ліквідації низки податкових «лазівок» в 1993 р до федерального бюджету було недозбирано близько 3 млрд. дол.

Нині основним стимулом для компаній, що використовують плани акціонерної власності (крім податкових пільг, що частково зберігаються і колишніх завдань боротьби з конкурентами),залишається необхідність підвищення продуктивності праці за допомогою мотивації працівників.

За даними державної статистики, на початку 90-х років планами акціонерної власності було охоплено 3% постійних працівників і 1% тимчасових, зайнятих на великих і середніх підприємствах, і близько 1,5% всіх зайнятих в сфері малого бізнесу, тобто в цілому близько 2 млн. чоловік. Переважна більшість компаній передає своїм працівникам менше 25% акціонерного капіталу, а в середньому на частку трудящих кожної компанії припадає близько 10% її активів. Американські дослідники проблеми ESOP вважають, що 88% всіх компаній, які застосовують ESOP, відносяться до числа тих, акції яких не котируються на біржі, а в 47% всіх компаній, що використовують дані плани, число зайнятих не перевищує 250 осіб. Проте, слід зазначити, що в США є цілий ряд великих і високо конкурентоспроможних «публічних корпорацій», в яких наймані працівники володіють значною часткою власності. Так, 30% акціонерного капіталу і більш належить 170 тисячам працівників аерокосмічної корпорації «МакДоннел Дуглас», такій же кількості робітників і службовців мережі супермаркетів «Крогер», 128 тисячам зайнятих на підприємствах аерокосмічної компанії «Рокуелл Інтернешнл», 28 тисячам працівників авіатранспортної компанії «ТрансУорлд Ерлайнс » і т. д.

За оцінками дослідників всіх компаній, що використовують ESOP, є юніонізованими, проте ставлення американських профспілок до планів акціонерної власності залишається досить обережним. Користується великим впливом в профспілкових колах Відділ виробничих профспілок АФТ-КПП вбачає можливість розвитку акціонерної власності найманих працівників за умови, що введення і реалізація планів здійснюється на основі колективного договору і створюється спеціальний механізм, який забезпечує участь профспілок у прийнятті рішень з даного питання.

В Японії акціонерна робоча власність має, мабуть, найбільші масштаби серед усіх промислово розвинених країн. Це пояснюється, перш за все, підтримкою самої ідеї фінансової участі з боку найманих працівників, профспілок, підприємців і держави. Причому роль держави в цій сфері дуже значна, хоча не настільки явно виражена, як в інших країнах: вона здійснюється переважно за допомогою важелів економічної і промислової політики.

В Японії підприємцями використовується кілька систем участі трудящих в акціонерної власності. З них найбільше прижилися плани акціонерної власності (ESOP), подібні до тих, які отримали розвиток в США. Ці плани, однак, на відміну від американських, мають ряд суттєвих відмінностей:

- вони розраховані, насамперед, на рядових найманих працівників, а вищий керівний склад підприємств і компаній не має права брати участь в планах;

- підприємці, які застосовують ESOP, не користуються податковими пільгами;

- компанії пропонують своїм працівникам субсидії (хоча і вельми скромні) на придбання акцій;

- робітники-акціонери обирають свого представника для участі в зборах акціонерів;

- введення планів участі трудящих в акціонерній власності здійснюється на підставі угоди між адміністрацією підприємства і трудовим колективом або по колдоговору з профспілкою.

Участь працівників в акціонерній власності підприємств в Японії постійно розширюється. Так, якщо в 1973 р 60% компаній, чиї акції котируються на біржі, застосовували ESOP, то в 1988 р - вже 91%. У той самий період число найманих працівників, охоплених ESOP, зросла з 30% до 50%. Що стосується частки працівників, які беруть участь в планах на окремих підприємствах або в компаніях, то в середньому вона становила 43%.

В Україні акціонерні товариства є одною з найбільш поширених форм господарських товариств. Основна причина такого явища полягає у особливостях приватизаційних процесів, коли значна частина приватизованих підприємств набула форм акціонерних товариств. Всього в Україні на 1 січня 2018 року зареєстровано 14 710 акціонерних товариств.

Вибір форми участі в капіталі компанії залежить від організаційної культури, місії, стратегічних цілей розвитку підприємства, а також від кон'юнктурних умов ринку товарів або послуг, на якому діє підприємство.

Реалізація різних форм залучення співробітників до участі в капіталі дозволяє належним чином пов'язати економічні інтереси підприємця і найманого працівника. Наділення працівників власністю не тільки супроводжується стабілізацією зайнятості, а й робить такі підприємства більш привабливими для іноземних інвесторів.

Як показує проведене нами анкетування в ТОВ “100ШИН” більшість співробітників (79% опитуваних) виявили бажання стати співвласниками підприємства і долучитися до участі в капіталі. Зважаючи на те, що керівництво відхиляє можливість переформування компанії, можна сказати наступне. Шлях до підвищення ефективності підприємства за допомогою такого способу мотивації робітників в компанії закритий.

## 3.3. Підвищення заробітної плати та мотивація

Складовою стратегії управління та розвитку підприємства є мотивація персоналу. Людський ресурс – це основа виробництва, саме тому правильне заохочення до праці – першочергове завдання керівника кожного підприємства. Ефективний механізм мотивації трудової діяльності, індивідуальний підхід до кожного найманого працівника призведе до зростання продуктивності праці, і як результат – до бажаної мети та досягнення головної місії підприємства – максимально можливого прибутку. Однак на сучасному етапі створення системи мотивації працівників потрібно розуміти, що досконало розроблений мотиваційний механізм – це лише половина успіху. Він повинен бути успішно реалізований, що можливо лише за умови розуміння стратегії розвитку підприємства усіма його працівниками [47, с. 128].

Для впровадження в систему мотивації залежності від досягнення цілей визначаються принципи оцінювання досягнення мети. У Balanced Scorecard розробляються показники, які інформують про те, що мета підприємства досягнута. Даними показниками (вимірниками цілей) є Key Performance Indicators, KPI (ключові показники ефективності). У Збалансованій Системі Показників (ЗСП) слід розрізняти показники, що вимірюють досягнення цілей (безпосередньо KPI), і показники, які відображають процеси, що забезпечують досягнення цих цілей (оперативні показники). Наприклад, для досягнення цільового значення запасу фінансової стабільності необхідно досягти певного рівня продуктивності, який забезпечить зниження постійних витрат точки беззбитковості. Концепція Збалансованої Системи Показників (ЗСП) передбачає побудову такого роду багатопланових зв’язків між KPI та оперативними, фінансовими та не фінансовими показниками, стратегічним та операційним рівнями управління, минулими та майбутніми результатами, а також між внутрішніми та зовнішніми аспектами діяльності компанії.

Прийнятна кількість цілей і KPI для окремого працівника визначається роллю даної людини та її положенням у компанії. Для поєднання стратегії і оперативного управління до кожного KPI визначається «план робіт», який працівнику потрібно реалізувати для забезпечення виконання своїх KPI [38, с. 32].

Далі розглянемо основні переваги застосування концепції Balanced Scorecard для працівників підприємства зокрема, та для усього підприємства загалом. Система стратегічного управління для працівника – це:

- можливість сформувати відчуття власної важливості для функціонування підприємства та адекватно оцінювати свої здібності;

- розуміння того, за що він працює, так як система мотивації, як правило, має довгостроковий характер;

- можливість досягати усіх поставлених цілей.

Підприємству дана концепція надає можливість:

- комплексного опису механізму реалізації стратегії та її корекції;

- налаштування діяльності кожного працівника на досягнення загальної мети підприємства;

- переведення стратегії у площину конкретних цілей, показників і задач;

- забезпечення оперативного контролю за досягненням стратегічних цілей за допомогою Key Performance Indicators;

- здійснення безперервного спостереження за реалізацією задач, проектів і процесів.

Мотивація (або грошове стимулювання) виступає у якості матеріального мотиватора, який побудовано на стратегічних цілях підприємства. На відміну від незмінної частини, змінна частина на базі KPI (премія) стимулює як найякісніше виконання «Плану робіт», тобто функціональних обов’язків працівника, так і виконання стратегічних цілей підприємства. Система мотивації працівника, орієнтована на стратегію розвитку, зрештою складається з набору KPI, за які він відповідає, і оцінка їх виконання впливає на підсумкову премію.

Далі, для більшого розуміння побудову системи Balanced Scorecard у частині мотивації праці, розглянемо формулу преміювання за результати досягнення KPI (не враховуючи суму податку на прибуток):

|  |  |
| --- | --- |
| СД= О. +30% - О (K1+ вага K1+ K2вага+ K2) | (3.1) |

де СД – сукупний дохід;

K1 – поправочний коефіцієнт, який залежить від ступеня виконання працівником KPI і визначається на основі шкали преміювання;

вага K1 – питома вага, що залежить від ступеня важливості показника у загальній кількості показників одного відповідального;

О. – оклад; заробітна плата згідно штатного розкладу;

30% х Оклад – база для розрахунку максимально премії.

Використання технології і концепції збалансованої системи показників Balanced Scorecard, яка описана у статті, дозволяє підприємству працювати ефективніше, раціональніше управляти ресурсами. І, як наслідок, відбувається зростання доходів та рентабельності бізнесу.

Найбільшу перешкоду в українських умовах ефективного впровадження системи ЗСП створюють проблеми відсутності сформованих стратегій та низька ділова культура мотивації персоналу. Також спостерігається невідпрацьованість процесу створення самої системи та її наповнення, тобто не виконується один із принципів ЗСП – оцінка й управління фінансовими та нефінансовими показниками діяльності.

Великою проблемою для українських підприємств стає також те, що реалізації повноваження з розроблення і розвитку ЗСП делегуються середньому рівню менеджерського складу, який у більшості випадків не готовий до цього і з погляду своєї компетентності, і з погляду мотивації та бажання змінити підприємство на краще.

Проблеми, пов'язані з персоналом, полягають і в тому, що концепцією не передбачені механізми подолання конфліктів, що можуть виникнути. ЗСП не може бути створена способом запозичення досвіду інших компаній концепцією, адже кожна фірма, підприємство, організація, компанія є унікальною та вимагає конкретного розгляду та розробки такої системи.

Хоч у мотивації важливий індивідуальний підхід до кожного працівника, та в цілому має бути впроваджена певна система. Дуже близько до цього питання підійшла Міжнародна організація із стандартизації (ISO), яка в основу багатьох стандартів з управління поклала системно – цільовий підхід щодо управління організацією.

Системно-цільовий підхід в управлінні виправдав себе на практиці. Яскравими тому прикладами стало впровадження систем управління якістю згідно з вимогами міжнародного стандарту ISO 9001 «Система менеджменту якості. Вимоги», систем управління навколишнім середовищем відповідно до вимог стандарту ISO 14001 [29] і систем управління безпекою та здоров’ям працюючого персоналу згідно з вимогами стандарту BS OHSAS 18001 [29]. Є в Україні підприємства, що впровадили інтегровані системи управління. Так, в одній організації можуть функціонувати система управління якістю і система управління навколишнім середовищем.

Тому, перш ніж розробляти систему мотивації працівників, потрібно звернути увагу на уже існуючі і визнані системи управління. Насамперед, це система управління якістю. Мета впровадження вимог стандарту ISO 9001 – отримання кінцевого продукту, який би задовольняв вимоги споживача, але об`єктом управління, в першу чергу, стають працівники. Тому, з погляду практики, особливе місце в реалізації вимог цього стандарту займає один із принципів менеджменту – залучення працівників, які професійно виконують свої обов’язки і спроможні досягати цілі організації, а саме, виготовляти продукцію належної якості.

Однак, слід зазначити, що вимоги, які висуває стандарт до персоналу, дуже обмежені. Сучасні теорії управління персоналом розглядають цілий ряд спеціальних напрямів, від яких залежить результативність діяльності персоналу. Це, наприклад, добір і адаптація персоналу, кар'єра і мотивація.

Стандарт ISO 9001 не містить вимогу мотивувати працівників для досягнення цілей щодо якості. Та фахівці з якості справедливо вважають, що навіть професійно розроблена система управління якістю не працюватиме, якщо персонал не мотивований, тому почали брати на озброєння теорії мотивації і ув’язувати їх з системою управління якістю [63]. Такий підхід на сьогодні є перспективним, оскільки система якості, яка побудована згідно з вимогами стандарту ISO 9001, може бути початком для побудови і впровадження системи мотивації працівників. Особливо, коли йдеться про цільове управління.

Розглянемо можливість використання такого інструментарію, як мотиваційний профіль [38], що визначається через виявлення ставлення працівників до мотиваційних факторів, серед яких фактор матеріального характеру є лише одним з дванадцяти. Перелік дванадцяти факторів мотивації представлений в табл. 3.1.

Таблиця 3.1.

**Фактори мотивації працівників організації**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № | Мотиваційний фактор | Ступінь задоволеності |
| 1 | 2 | 3 |
| 1 | Висока заробітна плата та матеріальне заохочення | Потреба мати високу заробітну плату, матеріальні винагороди, набір пільг та надбавок |
| 2 | Комфортні фізичні умови праці | Потреба мати задовільні умови праці та комфортне зовнішнє середовище |
| 3 | Структурування роботи | Потреба мати чітко структуровану роботу, встановлені правила та дерективи її виконання |
| 4 | Соціальні контакти: на рівні легкого спілкування з широким колом людей | Потреба спілкуватися з широким колом людей, мати тісні стосунки з колегами |
| 5 | Стійкі взаємовідносини: тісні стосунки з невеликим колом людей | Потреба формувати та підтримувати довгострокові стабільні стосунки з невеликим колом коллег |
| 6 | Визнання заслуг | Потреба в тому, щоб оточуючі цінували досягнення та успіхи індивідуума |

Продовження таблиці 3.1

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 7 | Прагнення до досягнень | Потреба ставити для себе складні цілі та досягати їх |
| 8 | Влада і впливовість | Прагнення керувати іншими, прагнення до конкуренції та впливовості |
| 9 | Різноманітність і зміни | Потреба в постійних змінах, бажання постійно бути готовому до дій |
| 10 | Креативність | Бажання бути постійно думаючим працівником, відкритим до нових ідей |
| 11 | Самовдосконалення | Потреба в самовдосконаленні та розвитку як особистості |
| 12 | Цікава та корисна робота | Потреба мати суспільно корисну роботу |

Сама технологія виявлення цих факторів для кожного працівника пов’язана зі спеціальним тестуванням. Взагалі, важко визначити на всі випадки життя, які заходи повинен впровадити керівник, щоб вплинути на певний мотиваційний фактор того чи іншого працівника, або які заходи впровадити на підприємстві, щоб задовольнити мотиваційні потреби основної частини працівників. Проте певний алгоритм можна запропонувати. Для цього необхідно розглянути можливість використання бюлетеня стимулів.

У бюлетені стимулів ми маємо стислу інформацію з певного кола питань, а саме застосування стимулів для задоволення мотиваційних потреб працівників на підприємстві [47]. **«Бюлетень мотиваційних стимулів»** представлений у Додатку 1, де наведені стимули по тих мотиваційних факторах, які розглядаються у прикладі.

Щоб відслідковувати стан мотивації працівників, слід використати мотиваційний потенціал, який характеризує готовність працівника до максимальної трудової віддачі, розвитку конкурентоспроможності, реалізації в роботі набутих знань, здібностей, умінь, навичок і відображає ступінь задоволеності мотиваційних потреб працівника. Чим вище значення мотиваційного потенціалу, тим більша задоволеність мотиваційних потреб працюючих. Чим більша задоволеність мотиваційних потреб працюючих, тим ефективнішою для підприємства може бути робота таких працівників.

Мотиваційний потенціал підприємства можна визначити наступним чином: додати всі значення мотиваційних потенціалів працівників і поділити цю суму на їхню кількість. Звичайно, в питаннях мотивації повинен бути індивідуальний підхід до кожного працівника, але мотиваційний потенціал підприємства характеризує в цілому роботу керівництва в питаннях управління персоналом.

Отже, розвиваючи традиційні методи з атестації та мотивації персоналу з урахуванням сучасних підходів для забезпечення підприємств кваліфікованими кадрами, необхідно будувати механізм послідовного підвищення мотиваційного потенціалу працівників на основі виявлення їх мотиваційних потреб. Недостатньо мати кваліфікованих фахівців, треба зацікавити їх ефективно реалізовувати свій потенціал.

Проаналізуємо структуру та склад фонду заробітної плати на Київській філії ТОВ «100ШИН» за даними, які наведені (табл. 3.3). За даними табл. 3.3 бачимо, що протягом 2015-2017 рр. зростає фонд оплати праці у 2017 р., порівняно з 2015 р. зріс на 1716,7 тис.грн., а порівняно з 2016 р. – на 2194,1 тис.грн., що є позитивним у діяльності ТОВ «100ШИН» для заохочення нових кваліфікованих кадрів.

Як бачимо інші заохочувальні та компенсаційні виплати зменшилися в 2017 році проти 2015 року на 50,1 тис. грн. та проти 2016 року на 78,0 тис. грн., що свідчить про низький рівень стимулювання працівників підприємства.

Таблиця 3.3

**Показники чисельності окремих категорій працівників ТОВ «Цитадель» за 2015-2017 рр.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показники | 2015 р. | | 2016 р. | | 2017 р. | | Відхилення (+,-) | |
| Сума, тис. грн | Питома вага, % | Сума, тис. грн | Питома вага, % | Сума, тис. грн | Питома вага, % | 2017/2015 | 2016/2015 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| Фонд заробітної плати всього | 10520,9 | 100,0 | 10998,3 | 100,0 | 12715,0 | 2194,1 | 1716,7 | 2194,1 |
| У т. ч.: - фонд основної заробітної плати | 3192,9 | 30,3 | 4304,6 | 39,1 | 4009,1 | 31,5 | 816,2 | -295,5 |
| - фонд додаткової заробітної плати | 422,5 | 4,0 | 520,5 | 4,7 | 4000,9 | 31,5 | 3578,4 | 3480,4 |
| З нього: - надбавки та доплати до тарифних ставок та відрядних розцінок у розцінках, передбачених чинним законодавством | 24,3 | 0,2 | 34,8 | 0,3 | 95,5 | 0,8 | 71,2 | 60,7 |
| - премії за виробничі результати | 92,7 | 0,9 | 152,3 | 1,4 | 110,0 | 0,9 | 17,3 | -42,3 |
| - Інші заохочувальні та компенсаційні виплати | 305,5 | 2,9 | 333,4 | 3,0 | 255,4 | 2,0 | -50,1 | -78,0 |

Як бачимо інші заохочувальні та компенсаційні виплати зменшилися в 2017 році проти 2015 року на 50,1 тис. грн. та проти 2016 року на 78,0 тис. грн., що свідчить про низький рівень стимулювання працівників підприємства.

Заробітна плата має стимулюючий характер ще й у тому випадку, коли її темп зростання відповідає темпам росту продуктивності праці робітників. Робітники будуть зацікавлені в ефективному функціонуванні та процвітанні своєї організації. Усі форми стимулювання ґрунтуються на принципі мотивації, підвищенні зацікавленості працівника у своїй праці. Основне призначення системи мотивації персоналу полягає в тому, щоб об’єднати інтереси й потреби працівників зі стратегічними завданнями організації. На жаль, проблема мотивації праці в туристичному підприємстві ТОВ «100ШИН» не вирішується на належному рівні, що мало б позитивний вплив на рівень розвитку підприємства, його трудового потенціалу, розширення й поліпшення якості послуг, що надаються туристичною фірмою.

На основі проведеної оцінки мотивації праці працівників в туристичному підприємстві ТОВ «100ШИН» вважаємо за доцільне:

- підвищувати зацікавленість працівників за допомогою мотивації їх праці;

- забезпечувати правильне співвідношення між зростанням продуктивності праці та заробітною платою;

- здійснювати систематичну оцінку трудової діяльності працівників підприємства.

Керівництво організації має прагнути досягти оптимального співвідношення показників оцінки трудової діяльності, тим самим стимулюючи продуктивну ефективну працю. З метою сприяння її зростання, поліпшення якості роботи, підвищення ефективності функціонування організацій і поліпшення на цій основі матеріального й культурного рівня життя робітників, зміцнення трудової дисципліни й поступового перетворення праці на благо суспільства в першу життєву потребу кожної працездатної людини одним з найбільш важливих регуляторів відносин стосовно заробітної плати є колективний договір на підприємстві. Він не вичерпує всіх способів договірного регулювання оплати праці в організації, але ним і не встановлюються умови оплати праці, що погіршують становище працівників ТОВ «100ШИН» у порівнянні із законодавством.

# ВИСНОВКИ

Соціальне партнерство є одним з найбільш дієвих інструментів регулювання відносин між працівниками і роботодавцями – надзвичайно важливого аспекту забезпечення безпеки виробничої діяльності підприємств. В Україні становлення й розвиток системи соціального партнерства відбувається одночасно з формуванням ринкової економіки, правової держави, громадянського суспільства та їх інститутів. Тому на сучасному етапі розвитку вітчизняної економіки актуальними є визначення особливостей формування та розвитку соціального партнерства в Україні, виявлення недоліків функціонування і розробка напрямів його подальшого вдосконалення.

1. Як інститут соціальне партнерство представляє собою сукупність ціннісних положень (наприклад, убозтво у кожному місці є загрозою для загального добробуту), організацій та органів, норм, механізмів, нормативних документів, за допомогою яких здійснюється регулювання соціально-трудових відносин як партнерських, забезпечується злагода у суспільстві.

2. Соціально-трудові відносини – це комплекс взаємовідносин між найманими працівниками і роботодавцями (суб’єктами і органами, що їх представляють) за участі держави (органів законодавчої і виконавчої влади), які пов’язанні з наймом працівників, використанням та оплатою їхньої праці, відтворення робочої сили і спрямовані на забезпечення соціальної злагоди, високого рівня та якості життя працівників, високої ефективності роботи підприємств.

3. При роботі над вдосконаленням колективного договору ТОВ «100ШИН» доцільно врахувати наступні пропозиції:

* Розглянути можливість включення до Колективного договору положень, які використовують в тому числі і такі, зокрема, форми регулювання соціально-трудових відносин як добровільного страхування працівників і додаткового пенсійного страхування за рахунок підприємства.
* Вирішуючи задачу довгострокового стабільного розвитку виробництва, розглянути питання досягнення науково обґрунтованого рівня заробітної плати, що забезпечує нормальне відтворення робочої сили в сучасних умовах.
* З метою подальшого розвитку відносин соціального партнерства та стимулювання розглянути питання участі працівників у прибутку організації.
* Допрацювати пункти конкретними кількісними уточненнями з приводу умов санітарно-побутових приміщень.

4. Щодо рекомендацій, які позитивно вплинуть на вдосконалення соціального партнерства на підприємстві ТОВ «100ШИН», вважаємо за можливе запропонувати наступні заходи:

* Допрацювати процедури та зміст колективного договору; керівникам слід провести зміни в стилі управління; відділу з розвитку персоналу варто розробити індивідуальний підхід до навчання персоналу та оновити матеріали для навчання; вдосконалити систему оплати праці; поліпшити умови праці.
* Заохочення найманих працівників підприємства в їх прагненні стати акціонерами, членами керуючого органу підприємства, участі у капіталі. Даний процес дозволить розвиватися так званому підприємницькому типу економічної поведінки працівників.
* Широке застосування мотиваційного механізму. Особиста зацікавленість працівників в прийнятті правильних управлінських рішень і в їх реалізації призводить до того, що корпоративні плани стають особистими планами працівників, а спільна причетність до процесу досягнення цілей організації безпосередньо пов'язане із задоволенням власних потреб працівників.

# СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андросов В. П. Профсоюзы в США в условиях государственно-монополистического капитализма / В. П. Андросов. – М. : Наука, 1971. – 343 с.
2. Андрусишин Б. У пошуках соціальної рівноваги / Б. Андрусишин. – К. : Федерація професійних спілок України, 1995. – 192 с.
3. Арсентьєва О. С. Щодо співвідношення понять «соціальний діалог» і «соціаль- не партнерство» в умовах реформування трудового права України / О. С.Арсентьєва // Актуальні питання теорії та права: Зб. наук. пр. – 2009. – № 15. – С. 219–228.
4. Базилюк А. Соціальне партнерство як засіб вирішення соціально– економічних проблем / А. Базилюк // Україна: аспекти праці. – 1997. –№1. – С. 22–25.
5. Балабанова Н. В. Социальный диалог. Социальное партнерство. Социальное государство / Н. В. Балабанова, В. И. Жуков, В. Е. Пилипенко.
6. Бутко М. Регіональні складові соціального партнерства / М. Бутко, М. Мурашко // Економіка України. – 2011. – № 4. – С. 4–9– К. : АТСО, 2002. – 189 с.
7. Васильців Т.Г. Удосконалення державного регулювання підприємницької діяльності в Україні / Т.Г. Васильців // Стратегічні пріоритети. – 2011. – № 1 (10). – С. 145 – 150.
8. Вебер М. Основные понятия стратификации / М. Вебер // СОЦИС. – 1994. – № 5. – С. 147–156.
9. Верцман И. Жан-Жак Руссо / И. Верцман. – М. : Худож. лит., 1976. – 312 с.
10. Всеобщая декларация прав человека // Международные акты о правах человека. – М. : Изд. группа Норма-Инфра, 1998. – С. 39–43.
11. Ганслі Т. Соціальна політика та соціальне забезпечення за умов ринкової економіки / Т. Ганслі ; [пер. з англ. О. Перепадя]. – К. : Основи, 1996. – 237 с.
12. Генкин Б. М. Экономика и социология труда / Б. М. Генкин. – М. : Норма-Инфра-М, 1999. – 384 с.
13. Глосарій із трудового права та соціально-трудових відносин (з посиланням на досвід Європейського Союзу). – К. : ВД «Стилос», 2006. – 431 с.
14. Гоббс Т. Левіафан, або Матерія, форма та влада держави церковної та громадянської / Т. Гоббс // Філософія політики : [хрестоматія] : у 4 т. – К. : Знання України, 2003. – Т. І. – С. 320–324.
15. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудові відносини : [підручник] / О. А. Грішнова. – К. : Знання, 2004. – 535 с.
16. Громадська Н. А. Соціальний діалог як інструмент впровадження державної соціальної політики : автореф. дис. ... канд. політ. наук / Н. А. Громадська. – Мико- лаїв, 2008. – 19 с.
17. Гуляєв В.В. Особливості соціального партнерства в Україні / В. Гуляєв // Соціальні пріоритети ринку праці в умовах структурної модернізації економіки: в 2 т.; [зб. наук. праць за підсумками міжнар. наук.– практ. конф., 19-20 вер. 2010 р.] – К.: МПСП України, РВПС України НАН України, УІСД, 2010. – Т. 1. – С. 132–137.
18. Давиденко В. В. Соціальний діалог у громадянському суспільстві / В. В. Давиденко. – Вінниця : ДП «ДКФ», 2006. – 280 с.
19. Дікон Б. Глобальна соціальна політика. Міжнародні організації й майбутнє соціального добробуту / Б. Дікон, М. Халс, П. Станс ; [пер. з англ. А. Олійник та інші]. – К. : Основи, 1999. – 346 с.
20. Довгич В. А. Українська ідея в політичній теорії М. Драгоманова / В. А. Довгич. – К. : КДУ ім. Т. Г. Шевченка, 1991. – 155 с.
21. Договір про заснування Європейського Співтовариства [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi? nreg=994\_027. – Заголовок з екрану.
22. Дюркгейм Э. О разделении общественного труда. Метод социологии / Э. Дюркгейм. – М. : Наука, 1991. – 576 с.
23. Европейская социальная хартия // Международные акты о правах человека. – М. : Изд. группа Норма-Инфра, 1998. – С. 570–586.
24. Жуков В. Соціальне партнерство в Україні / В. Жуков, В. Скуратівський. – К. : Вид-во УАДУ, 2001. – 200 с.
25. Задорожний Г.В. Соціальне партнерство – реальний шлях до відкритого суспільства / Г.В. Задорожний– Х.: Харк. Ін-т бізнесу і м-Ту, 2010. – 192 с.
26. Закон України «Основи законодавства України про загально- обов’язкове державне соціальне страхування» // Відомості Верховної Ради України. – 1998. – № 16/98.
27. Закон України «Про загальнообов’язкове державне пенсійне страхування» // Відомості Верховної Ради України. – 2003. – № 49–50. – С. 1552–1598.
28. Закон України «Про загальнообов’язкове державне соціальне страхування від нещасного випадку на виробництві та професійного захворювання, які спричинили втрату працездатності» // Відомості Верховної Ради України. – 1999. – № 46–47. – С. 954–978.
29. Закон України «Про загальнообов’язкове державне соціальне страхування на випадок безробіття» // Відомості Верховної Ради України. – 2000. – № 22. – С. 370–387.
30. Закон України «Про загальнообов’язкове державне соціальне страхування у зв’язку з тимчасовою втратою працездатності та витратами, зумовленими похованням» // Відомості Верховної Ради України. – 2001. – № 14. – С. 282–300.
31. Закон України «Про зайнятість населення» // Голос України. – 1991. – 22 березня.
32. Закон України «Про колективні договори і угоди» // Відомості Верховної Ради України. – 1993. – № 36. – С. 361–172.
33. Закон України «Про оплату праці» // Відомості Верховної Ради України. – 1995. – № 17. – С. 376–383.
34. Закон України «Про організації роботодавців, їх об’єднання, права і гарантії їх діяльності» // Офіційний вісник України. – 2012. – № 59. – С. 2366.
35. Закон України «Про охорону праці» // Відомості Верховної Ради України. – 1992. – № 49. – С. 1475–1492.
36. Закон України «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів) // Відомості Верховної Ради. – 1998. – № 34. – С. 227–233.
37. Закон України «Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності» // Відомості Верховної Ради України. – 1999. – № 45. – С. 397–408.
38. Закон України «Про соціальний діалог в Україні» // Відомості Верховної Ради України. – 2011. – № 28. – С. 255–266.
39. Заржицький О. Соціальне партнерство у соціально-трудових відносинах / О. Заржицький // Право України. - 2000. - № 11. - С.53-55
40. Зарецкая Е. Н. Деловое общение: в 2 т. / Зарецкая Е. Н. – М.: Дело, 2014.– Т.1. – 2014. – 696 с.
41. Зарубіжний та міжнародний досвід регулювання соціально- трудових відносин та соціального захисту населення / [за ред. С. В. Мельника]. – Луганськ, 2005. – 179 с.
42. Заславская Т.И. Социальная структура современного росийского общества/ Т. Заславская // Общественные науки и современность. – 2010.– № 2. – С. 5-23.
43. Іванова О. Л. Соціальна політика: теоретичні аспекти / О. Л. Іванова. – К. : Вид. дім «КМ Академія», 2003. – 107 с.
44. Ілларіон. Слово про закон і благодать // Філософія політики : [хрестоматія] : у 4 т. – К. : Знання України, 2003. – Т. І. – С. 244–256.
45. Кинько Е. Н.Институт социального партнерства в Украине: параметры состоя- ния проблемы развития / Е. Н. Кинько // Економічний простір. – 2008. – № 14. – С. 92–99.
46. Кодекс законів про працю України : Закон України від 10.12.71 № 322-VIІІ // Відомості Верховної Ради УРСР. – 1971. – № 50. – С. 375.
47. Колот А. М. Соціально-трудові відносини: теорія і практика регулювання : [монографія] / А. М. Колот. – К.: КНЕУ, 2003. – 230 с.
48. Конвенції та рекомендації, ухвалені Міжнародною організацією праці : у 2 т. – Женева : МБП, 1999. – 1560 с.
49. Конституція України : прийнята на п’ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. – К. : Преса України, 1997. – 80 с.
50. Костин Л. А. Международная организация труда / Л. А. Костин. – М. : Издательство «Экзамен», 2002. – 416 с.
51. Кресіна І. О. Гетьман Пилип Орлик і його Конституція / І. Кресіна, О. Кресін. – К. : Основи, 1993. – 79 с.
52. Кухта Б. З історії української політичної думки / Б. Кухта. – К. : Генеза, 1994. – 368 с.
53. Лановик Б. Д. Економічна історія / Б. Д. Лановик, М. В. Лазарович. – К. : Вікар, 2001. – 334 с.
54. Литературный энциклопедический словарь / [под общ. ред. В. М. Кожевникова, П. А. Николаева] ; редкол. : Л. Г. Андреев, Н. И. Балашов, А. Г. Бочаров [и др.]. – М. : Сов. энциклопедия, 1987. – 752 с.
55. Лібанова Е. Подолання бідності: погляд науковця [Електронний ресурс] / Е. Лібанова. – Режим доступу : http://www.kmu.gov.ua/ control/publish/article?art\_id=3771109. – Заголовок з екрану.
56. Лестер К. Туроу. Будущее капитализма. Как сегодняшние экономические силы формируют завтрашний мир. Пер. с анг. А.И. Федорова. - Новосибирск: Сибирский хронограф, 1999. – 10-11 с.
57. Локк Дж. Два трактати про правління / Дж. Локк // Філософія політики : [хрестоматія] : у 4 т. – К. : Знання України, 2003. – Т. І. – С. 325–330.
58. Лосиця І. О. До питання соціального діалогу: аналіз новітнього законодавства: [Електрон. ресурс]. - Режим доступу : <http://sn-law.cfuv.ru/wp-content/uploads/2016/12/13_losiza.pdf>. Заголовок з екрану.
59. Маркс К. Избранные произведения : в 3-х т. / К. Маркс, Ф. Энгельс. – 2-е изд. – М. : Госполитиздат,1985. – Т. 3. – 639 с.
60. Маршалл А. Принципы экономической науки / А. Маршалл ; [пер. с англ]. – М. : Издательская группа «Прогресс», 1993. – Т. 2. – 415 с.
61. Международный пакт о гражданских и политических правах // Международные акты о правах человека. – М. : Изд. группа Норма- Инфра, 1998. – С. 53–76.
62. Международный пакт об экономических, социальных и культурных правах // Международные акты о правах человека. – М. : Изд. группа Норма-Инфра, 1998. – С. 44–52.
63. Милль Дж. С. Основы политической экономии / Дж. С. Милль ; [пер. с англ]. – М. : Прогресс, 1980. – Т. 3. – 496 с.
64. Михеев В. А. Основы социального партнерства: теория и политика : [учебн. для вузов.] / В. А. Михеев. – М. : Экзамен, 2001. – 448 с.
65. Нижник Н. Соціальне партнерство як виклик сьогодення / Н. Нижник, С. Дубенко, Л. Пашко // Політичний менеджмент. – 2005. – № 2. – С. 46–54.
66. Новиков В. Зарубіжний досвід соціального партнерства / В. Новиков // Україна: аспекти праці. – 1998. – № 1. – С. 38–43.
67. Новиков В. Імперативи розвитку ефективного соціального партнерства / В. Новиков // Економіка України. – 2005. – № 1. – С. 80–85.
68. Оріховський С. Напучення польському королеві про те, як треба захищати державу // Філософія політики : [хрестоматія] : у 4 т. – К. : Знання України, 2003. – Т. І. – С. 331–338.
69. Осовий Г. В. Соціально-трудові відносини: питання теорії та практики в Україні : [навч. посіб.] / Г. В. Осовий, В. І. Жуков, В. М. Руденко, В. О. Семенихін. – К. : АПСВ, 2005. – 432 с.
70. Парсонс Т. Система современных обществ / Т. Парсонс ; [пер. с англ.]. – М. : Аспект-Пресс, 1998. – 270 с.
71. Петроє О. М. Соціальний діалог як інструмент формування корпоративної політики сучасних підприємств в Україні : [навч. посіб.] / О. М. Петроє. – К. : Центр навчальної літератури, 2008. – 60 с.
72. Політологічний енциклопедичний словник / упорядник В. П. Горбатенко ; [за ред. Ю. С. Шемшученка, В. Д. Бабкіна, В. П. Горбатенка]. – К. : Генеза, 2004. – 736 с.
73. Резолюция о трипартизме и социальном диалоге, принятая 18 июня 2002 года Международной конференцией труда на 90-й сессии [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.ilo.org/ ilolex/russian/docs/convdisp1.htm. – Заголовок с экрана.
74. Роль профспілок в Україні удавана і справжня / Наукове видання ; [за ред. Ю. Вишневського]. – К. : Фонд демократії, 1997. – 300 с.
75. Сергієнко О. Соціальна політика в сучасному світі та в Україні / О. Сергієнко // Україна: аспекти праці. – 2002. – № 1. – С. 31–37.
76. Сіленко А. Соціальна держава: тернистий шлях до визнання. Світовий досвід і перспективи України / А. Сіленко, В. Коляденко. – К. : Вид-во «ТЄС», 2002. – 357 с.
77. Скуратівський В. А. Основи соціальної політики / В. А. Скуратівський, О. М. Палій. – К. : МАУП, 2002. – 200 с.
78. Сорочищин М. В. Поняття соціального діалогу за Проектом Трудового кодексу України // Теоретичні та практичні проблеми реалізації прав людини у сфері праці і соціального забезпечення: тези доп. та наук. повідомл. учасників II Міжнародної науково-практичної конференції; м. Харків, 8-9 жовтня 2010 р. / [За ред. к.ю.н., доц. В. В. Жернакова]. – Х. : Кроссроуд, 2010. – С. 410-413.
79. Социальная политика / [под общ. ред. Н. А. Волгина]. – М. : Изд-во РАГС, 2003. – 548 с.
80. Соціальне партнерство – шлях до злагоди: практика, проблеми, здобутки, перспектива. – К. : Проект МОП «Україна: сприяння реалізації основних принципів та прав у світі праці», 2003. – 279 с.
81. Соціальне партнерство. Програма Тасіs Демократія (TACIS Democracy) ; Центр соціальних досліджень ім. В. Старосольського. – К., 1999. – С. 207–235.
82. Соціальний діалог – польський досвід. – К. : Проект МОП «Консолідація правових та інституційних засад соціального діалогу в Україні», 2006. – 28 с.
83. Соціальний діалог на галузевому рівні у країнах – майбутніх членах ЄС: найслабша ланка / [за ред. Ю. Геллаба, Д. Вогхан- Вайтхеда]. – К. : Проект МОП «Україна: сприяння реалізації основних принципів та прав у світі праці», 2003. – 86 с.
84. Соціально-трудові відносини в Україні: тенденції розвитку та перспективи. – К. : Міленіум, 2003. – 69 с.
85. Спікер П. Соціальна політика: теми та підходи / П. Спікер. – К. : Фенікс, 2000. – 400 с.
86. Статут Міжнародної організації праці [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg= 993\_154. – Заголовок з екрану.
87. Сучасний стан, проблеми та тенденції соціально-трудових відносин в Україні: спроба соціального конструювання. – К. : ВД «Стилос», 2003. – 361 с.
88. Тристоронні консультації / [переклад з англ.] ; наукова ред. В. І. Костриця. – К. : Міленіум, 2002. – 108 с.
89. Трюхан О. А. Організаційно-правові форми соціального діалогу у сфері праці : Автореф. дис... канд. юрид. наук / О. А. Трюхан; Одес. нац. юрид. акад. - О., 2006. - 20 c.
90. Указ Президента України «Про Національну тристоронню соціально-економічну раду» // Офіційний вісник України. – № 347/2011. – 2011.
91. Указ Президента України «Про утворення Національної служби посередництва і примирення» // Офіційний вісник України. – № 1258/98. – 1998.
92. Философский энциклопедический словарь / [редкол.: С. С. Аверенцев и др.]. – 2-е изд. – М. : Советская энциклопедия, 1989. – 815 с.
93. Философский энциклопедический словарь. – М. : Инфра-М, 1999. – 576 с.
94. Хартія Співтовариства про основні соціальні права працівників [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://zakon.rada.gov.ua/ cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=994\_044. – Заголовок з екрану.
95. Чанишева Г. І. Колективні трудові права за Проектом Трудового кодексу України / Г. І. Чанишева // Теоретичні та практичні проблеми реалізації прав людини у сфері праці і соціального забезпечення: [тези доп. та наук. повідомлення учасників II Міжнародної науково-практичної конференції; м. Харків, 8–9 жовтня 2010 р.] / За ред. к. ю. н., доц. В. В. Жернакова. – Х. : Кроссроуд. – 2010. – С. 60–64.
96. Чернявская Е. И. «Соціальне партнерство як тип і інститут соціально-трудових відносин» / Е. И. Чернявская // Спец. вип.. «Проблеми економіки праці, соціально-трудових відносин та соціального захисту населення». – К.: КНЕУ, 2011. – 60-65 с.
97. Шевчук П. І. Соціальна політика : 2-е вид. / П. І. Шевчук. – Львів : Світ, 2005. – 400 с.
98. Шклярський Ю. О. Стратегія соціального партнерства на ринку праці Миколаївщини / Ю. О. Шклярський // Соціальний захист. – 2000. – № 10. – С. 13–17.
99. Що таке МОП і чим вона займається? – Женева : МБП, 2002. – 53 с.

# ДОДАТКИ

**Додаток 1**

**Бюлетень мотиваційних стимулів**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № фактора | Назва фактора | Стимули |
| 1 | 2 | 3 |
| 1 | Високий заробіток | Якщо працівник потребує матеріальної винагороди, то її потрібно давати. Але, винагорода повинна бути виплачена з певну роботу, певні досягнення, тобто винагорода – це прямий результат його зусиль. Також необхідно продумати, які вжити заходи, якщо прямі обов`язки будуть виконуватись неякісно. У випадку, де мотивацією є гроші, найкращий спосіб – це їх не дати. Для задоволення цього мотиваційного фактора на підприємстві має бути вироблено підхід до формування заробітної плати, обґрунтована кількість і різновидність доплат та надбавок. |
| 2 | Різноманітність і зміни | Система управління якістю сама по собі передбачає постійні зміни, спрямовані на її покращення. Тому бажання до змін у такого працівника, через навчання, теж слід спрямовувати. Потрібно постійно ставити запитання, що він вважає за необхідне змінити в організації роботи і, якщо це ефективно, дати йому можливість і допомогти це зробити. Якщо не ефективно, то дії його призупинити, але при цьому дати зрозуміти, що всі його пропозиції щодо змін в організації роботи будуть розглядатися. Крім того, саме по собі встановлення і досягнення цілей в області якості на підприємстві тягне за собою різноманітність і зміни. |
| 3 | Креативність | Стандарт ISO 9001 передбачає, що організація повинна визначити дії, що дають змогу усувати причини потенційних невідповідностей з метою запобігання їхньому виникненню. Запобіжні дії – ось поле діяльності для креативного працівника. І звичайно, як в попередньому випадку, якщо людина подає неприйнятну пропозицію, то її потрібно відхилити дуже обережно, щоб не придушити бажання ці пропозиції подавати. Для остаточної мотивації, бажано, впровадження прийнятих пропозицій супроводжувати матеріальними винагородами. |
| 4 | Самовдосконалення | У таких працівників завжди буде необхідність навчатись. А завдання керівника – використати це з користю для організації, тобто направляти на навчання з метою досягнення цілей підприємства. Крім того, такі працівники можуть складати кадровий резерв. Адже прагнення до самовдосконалення може задовольнятися кар'єрним та професійним ростом. В цілому ж по підприємству слід розробити і впроваджувати програму кар'єрного та професійного зростання працівників. |