

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА
Факультет управління персоналом, соціології та психології

Кафедра соціоекономіки та управління персоналом

ОСВІТНЬО ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

Менеджмент соціальної сфери
073 - Менеджмент

Форма навчання: заочна

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему «Соціальна політика в організації»

здобувача Валейко Іванна Михайлівна

Науковий керівник: д.е.н, професор, Маршавін Юрій Миколайович

(підпис)

Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)

Завідувач кафедри: доктор економічних наук,

професор Лопушняк Г.С. _____

(підпис)

Київ 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет управління персоналом соціології та психології

Кафедра управління персоналом та економіки праці

**ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА
ПРОГРАМА
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ**

**Менеджмент соціальної сфери
073 - Менеджмент**

ПОГОДЖЕНО

Керівник проектної групи (гарант)
освітньо-професійної програми

В.В. Кирилюк

(підпис) (ініціали, прізвище)

20__ р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Г.С. Лопушняк

(підпис) (ініціали, прізвище)

20__ р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти Валейко Іванні Михайлівні
(прізвище, ім'я, по батькові)

заочної форми навчання
очної (денної), заочної, дистанційної

на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи

на тему «Соціальна політика в організації»

Тему затверджено наказом ректора Університету
від «_____» _____ 20__ р. № _____

Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах АТ
«Житомирський маслозавод»

План кваліфікаційної бакалаврської роботи

Розділ 1	Теоретико-методичні засади-соціальної політики в організації
(Назва розділу)	
Розділ 2	Аналіз соціальної політики в АТ «Житомирський маслозавод»
(назва розділу)	
Розділ 3	Підвищення ефективності соціальної політики в АТ «Житомирський маслозавод»
(назва розділу)	
Об'єкт дослідження:	Процес формування і реалізації соціальної політики.
Предмет дослідження:	Сукупність теоретико-методичних та практичних засад соціальної політики в організації
Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:	Поглиблення теоретичних, методичних та практичних засад формування і реалізації соціальної політики в організації та розробка рекомендації щодо підвищення її ефективності в АТ «Житомирський маслозавод»

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

У розділі 1	Розкрити сутність та поняття наукової категорії «соціальна політика», визначити наукові методи та критерії оцінювання соціальної політики на підприємстві
У розділі 2	Проаналізувати виробничу діяльність підприємства як передумову його активної соціальної політики і соціального розвитку, дослідити зміст та оцінити соціальну політику в організації, проаналізувати соціальну сферу АТ «Житомирський маслозавод» в контексті задоволення законних потреб та інтересів працівників та створення умов для самореалізації
У розділі 3	Надати пропозиції щодо напрямів та заходів, які спрямовані на покращення соціальної політики в організації, розрахувати економічну ефективність та соціальну результативність впровадження запропонованих заходів

Завдання підготував науковий керівник			
	<i>(підпис)</i>		<i>(ініціали, прізвище)</i>
			« » 20 р.
Завдання одержав здобувач			
	<i>(підпис)</i>		<i>(ініціали, прізвище)</i>
			« » 20 р.

Реферат

Кваліфікаційна бакалаврська робота складається з 69 сторінок, 25 таблиць, 4 рисунків та 41 літературних джерел.

Нова (цифрова) економіка створює певні передумови для того, щоб спрямувати увагу на формування стратегії соціальної відповідальності бізнесу, яка автоматично не забезпечується. Для того, щоб ефективно управляти будь-якою сферою, необхідно прокласти шлях, який потребує розуміння її потреб та мотиваційного обґрунтування. Якщо знати мотиви, що спонукають окрему людину, або спільноту до певних дій і покладено в основу її діяльності, в подальшому можливо розробити ефективну стратегію соціальної відповідальності підприємства.

Об'єктом дослідження є процес формування і реалізації соціальної політики в організації.

Метою цього дослідження є поглиблення теоретико-методичних і практичних засад формування соціальної політики в організації, розроблення заходів, спрямованих на підвищення її ефективності в організації.

На основі сформованої мети дослідження були визначені наступні **завдання**:

- дослідити сутність і зміст наукової категорії «соціальна політика»;
- проаналізувати наукові підходи до визначення методів та критеріїв оцінювання соціальної політики на підприємстві;
- охарактеризувати виробничу діяльність підприємства АТ «Житомирський маслозавод», як передумову його активної соціальної політики і соціального розвитку;
- проаналізувати соціальну сферу організації в контексті задоволення законних потреб та інтересів працівників та створення умов для їх самореалізації;
- розробити рекомендації та заходи, спрямовані на покращення соціальної політики організації АТ «Житомирський маслозавод»;

– обґрунтувати економічну ефективність та соціальну результативність впровадження запропонованих заходів.

Отримані результати цієї кваліфікаційної роботи відзначаються значущістю на науковому, теоретичному, методичному та практичному рівнях у сфері формуванні і реалізації соціальної політики на рівні організації.

Наукова новизна полягає у проведенні дослідження, яке спрямоване на аналіз сучасних тенденцій та проблем в галузі соціальної політики в організації, що дозволяє розширити знання про цей важливий суспільний аспект.

Теоретична значущість полягає в розкритті основних концепцій, підходів та теорій, які лежать в основі соціальної політики, а також у виявленні взаємозв'язків між соціальними явищами та практичними рішеннями.

Методична значущість полягає в розробці та застосуванні методів дослідження, які дозволяють систематизувати та аналізувати інформацію про соціальні програми та політику, що сприяє покращенню практичної роботи у сфері соціального захисту працівників.

Практична значущість полягає в тому, що результати дослідження можуть бути використані у формулюванні та реалізації соціальних програм та соціальної політики, що сприяє покращенню якості життя працівників.

Ключові слова: соціальна політика, соціальний розвиток, економічна ефективність, соціальна результативність.

В І Д Г У К

про кваліфікаційну бакалаврську роботу здобувачки факультету управління персоналом, соціології та психології освітньо-професійної програми «Менеджмент персоналу» Валеєво Іванни Михайлівни

на тему «Соціальна політика в організації»

1. Актуальність теми. Сьогоднішні соціально-економічні реалії, пов'язані перш за все з подоланням наслідків російської воєнної агресії, зокрема щодо дефіциту робочої сили, вимагають удосконалення соціальної політики кожної організації. Авторка КБР в основному кваліфіковано обгрунтувала актуальність проблеми, акцентувала, що підприємство, яке має за мету створення продукції та послуг вищої якості, ніж у конкурентів, має створити більш привабливі умови для працівників у сенсі розміру зарплати, змісту соціального пакету, сформуванню гідні умови праці та належний соціально-економічний клімат в організації. Такий підхід сприятиме ефективному збереженню кадрового складу і залученню нових працівників, забезпечить їх розвиток, зміцнить імідж підприємства як роботодавця.

2. Позитивні риси кваліфікаційної роботи: Авторка досить кваліфіковано розкрила теоретико-методичні засади проблеми, проаналізувала та оцінила ідеї і думки інших дослідників, висловлюючи своє бачення окремих проблем, використала значний обсяг емпіричного матеріалу.

3. Наявність самостійних розробок автора. Увага до аналізу фактів забезпечила достовірне відображення ситуації в АТ «Житомирський маслозавод», і допомогла виявити ключові проблеми та можливості для покращення змісту соціального пакету і соціальних послуг, удосконалення управління персоналом і посилення інших аспектів соціальної відповідальності підприємства.

4. Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій. Наукова новизна КБР полягає в узагальненні та поглибленні теоретико-методичних засад формування і реалізації соціальної політики на рівні організації в жорстких умовах російсько-української війни. Аналіз сучасних тенденцій у соціальній сфері підприємства та соціальної політики в організації дало змогу розширити знання про цей важливий суспільний аспект. Теоретична значущість полягає в розкритті головних концепцій, підходів та теорій, які лежать в основі формування соціальної політики в організації, а також у виявленні взаємозв'язків між соціальними явищами та практичними рішеннями. Практичне значення дослідження полягає у тому, що його результати та авторські пропозиції можуть бути використані для розроблення і реалізації соціальної політики в АТ «Житомирський маслозавод» та інших підприємствах та організаціях задля соціально-економічного відновлення України.

5. Наявність недоліків: Авторка часто підміняє аналіз проблем їх описом. У конструктивному розділі недостатньо розкрито соціальна результативність реалізації авторських рекомендацій. Багато положень і пропозицій мають імовірнісний характер. Розрахунки економічної ефективності запропонованих заходів недостатньо обгрунтовані. У висновках не завжди детально викладено основні результати проведеного дослідження, виконання завдань роботи, визначених у Вступі.

6. Загальна оцінка кваліфікаційної бакалаврської роботи та її допущення до захисту перед ЕК: КБР заслуговує позитивної оцінки (62 бали) і рекомендується до захисту перед ЕК.

Науковий керівник: Маршавін Ю.М.,

професор кафедри СЕтаУП, д.е.н., професор

(посада, учене звання, науковий ступінь) _____

Рецензія

на кваліфікаційну бакалаврську роботу здобувачки вищої освіти

Валейко Іванна Михайлівна

на тему: **«Соціальна політика в організації»**

Тема кваліфікаційної роботи є актуальною, оскільки соціальна політика в організації є важливим аспектом управління персоналом, що впливає на задоволення потреб працівників, їх мотивацію та загальну ефективність роботи підприємства. Соціальна політика є ключовим елементом, який визначає життєдіяльність і конкурентоспроможність підприємств, особливо в сучасних умовах економічної нестабільності та соціальних змін.

Проведене дослідження відзначається своєю якістю та практичною значущістю. Позитивною рисою кваліфікаційної роботи є те, що в ній розглядаються теоретичні аспекти соціальної політики, зокрема сутність і зміст наукової категорії «соціальна політика», а також наукові підходи до визначення методів та критеріїв оцінювання соціальної політики на підприємстві.

Розділ 2 роботи присвячений аналізу соціальної політики в організації АТ «Житомирський маслозавод». Автор детально описує виробничу діяльність підприємства, як передумову активної соціальної політики та соціального розвитку. Зміст та оцінка соціальної політики в організації викладені систематично та аргументовано. Також аналізується соціальна сфера підприємства в контексті задоволення законних потреб та інтересів працівників, що є важливим аспектом для розуміння ефективності впроваджених заходів.

Розділ 3 містить рекомендації та заходи, спрямовані на покращення соціальної політики в АТ «Житомирський маслозавод», а також оцінку економічної ефективності та соціальної результативності запропонованих заходів. Це свідчить про практичну спрямованість дослідження та можливість його застосування на практиці.

Зауваженням до роботи є те, що в ній варто було б більш детально дослідити вплив соціальної політики на мотивацію працівників в умовах економічної нестабільності та соціальних змін. Було б корисно також розглянути приклади соціальної політики інших успішних підприємств для порівняння та виведення оптимальних практик.

Значущість отриманих результатів полягає в тому, що у роботі наведено конкретні пропозиції щодо покращення соціальної політики в АТ «Житомирський маслозавод», які можуть бути використані для підвищення ефективності управління персоналом та покращення соціальних умов працівників.

Рецензована кваліфікаційна робота заслуговує позитивної оцінки. Автор демонструє глибоке розуміння теми, володіє навичками проведення аналізу та формулювання обґрунтованих висновків, що свідчить про високий рівень підготовки та вміння застосовувати теоретичні знання на практиці.

Рецензент, інспектор
відділу кадрів

О.М. Галган

Підпис засвідчую, директор
ТОВ «Хюмер Україна»

О.Г. Зражевський

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ В ОРГАНІЗАЦІЇ	6
1.1. Сутність і зміст наукової категорії «соціальна політика»	6
1.2. Наукові підходи до визначення методів та критеріїв оцінювання соціальної політики на підприємстві.....	12
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ В ОРГАНІЗАЦІЇ АТ «ЖИТОМИРСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»	25
2.1. Виробнича діяльність підприємства, як передумова його активної соціальної політики і соціального розвитку	25
2.2. Зміст та оцінка соціальної політики в АТ «Житомирський маслозавод»	31
2.3. Аналіз соціальної сфери АТ «Житомирський маслозавод» в контексті задоволення законних потреб та інтересів працівників та створення умов для їх самореалізації...40	
РОЗДІЛ 3. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ В ОРГАНІЗАЦІЇ АТ «ЖИТОМИРСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»	49
3.1. Рекомендації та заходи, спрямовані на покращення соціальної політики в АТ «Житомирський маслозавод»	49
3.2. Економічна ефективність та соціальна результативність впровадження запропонованих заходів	52
ВИСНОВКИ	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	60

ВСТУП

Актуальність теми кваліфікаційної роботи. Наразі відбуваються досить глибокі зміни в політичній, економічній, соціальній сферах як в Україні так і в світі, які спрямовані на становлення нової економічної системи, технологіях Індустрія 4.0.

Нова (цифрова) економіка створює певні передумови для того, щоб спрямувати увагу на формування стратегії соціальної відповідальності бізнесу, яка автоматично не забезпечується. Для того, щоб ефективно управляти будь-якою сферою, необхідно прокласти шлях, який потребує розуміння її потреб та мотиваційного обґрунтування. Якщо знати мотиви, що спонукають окрему людину, або спільноту до певних дій і покладено в основу її діяльності, в подальшому можливо розробити ефективну стратегію соціальної відповідальності підприємства.

Для вивчення проблем дослідження стратегії соціальної політики в організації необхідно провести аналіз як теоретичних аспектів так і безпосередньо практичних. Також необхідно відштовхуватися від того, що розуміється під соціальною політикою підприємства та якими стимулами повинно воно керуватися. Дослідження та розуміння внутрішнього механізму стратегії формування соціальної політики організації дасть змогу виробити ефективну політику в соціальній галузі та організації праці персоналу, створити для цього «режим найбільшого сприяння» на підприємстві.

Важливий внесок у дослідження змісту і розвитку соціальної політики в організації зробили такі вчені, як: М. Альбер, Г. Боуен, Дж. Грейсон, К. Девіс, А. Матіс, П. Друкер, А. Карр, А. Керолл, Ф. Котлер, М. Портер, М. Фрідмен, Р. Фрімен, Ф. Хайек та інші. Важливий внесок у розробку теоретико-прикладних аспектів соціальної відповідальності та її державного регулювання зробили такі вітчизняні вчені, як: О. Грیشнова, А. Колот, Н. Сіменко, Н. Супрун, І. Царик, Т. Кицак, Г. Лопушняк та інші.

Однак, незважаючи на наявність значної кількості публікацій та досліджень в галузі соціального розвитку, проблеми соціальної політики в організації вимагають

подальшого аналізу, включаючи питання розробки її теоретико-методологічних основ.

Метою цього дослідження є: поглиблення теоретико-методичних і практичних засад формування соціальної політики в організації, розроблення заходів, спрямованих на підвищення її ефективності в організації. На основі сформованої мети дослідження були визначені наступні завдання:

- дослідити сутність і зміст наукової категорії «соціальна політика»;
- проаналізувати наукові підходи до визначення методів та критеріїв оцінювання соціальної політики на підприємстві;
- охарактеризувати виробничу діяльність підприємства АТ «Житомирський маслозавод», як передумову його активної соціальної політики і соціального розвитку;
- проаналізувати соціальну сферу організації в контексті задоволення законних потреб та інтересів працівників та створення умов для їх самореалізації;
- розробити рекомендації та заходи, спрямовані на покращення соціальної політики організації АТ «Житомирський маслозавод»;
- обґрунтувати економічну ефективність та соціальну результативність впровадження запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є: процес формування і реалізації соціальної політики в організації.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних та практичних засад формування і реалізації соціальної політики в організації.

Методи дослідження. При проведенні дослідження було використано системний підхід, що забезпечив комплексне дослідження соціальної політики. В процесі дослідження, обробки й аналізу інформації використовувалися методи соціологічних досліджень (спостереження), традиційні методи і прийоми економічного аналізу (табличний, графічний, порівняння, індексний, групування), економіко-математичні

методи, метод експертних оцінок. Обробка даних здійснювалася з використанням сучасних комп'ютерних технологій.

Наукова новизна, теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів. Отримані результати цієї кваліфікаційної роботи відзначаються значущістю на науковому, теоретичному, методичному та практичному рівнях у сфері формуванні і реалізації соціальної політики на рівні організації.

Наукова новизна полягає у проведенні дослідження, яке спрямоване на аналіз сучасних тенденцій та проблем в галузі соціальної політики в організації, що дозволяє розширити знання про цей важливий суспільний аспект.

Теоретична значущість полягає в розкритті основних концепцій, підходів та теорій, які лежать в основі соціальної політики, а також у виявленні взаємозв'язків між соціальними явищами та практичними рішеннями.

Методична значущість полягає в розробці та застосуванні методів дослідження, які дозволяють систематизувати та аналізувати інформацію про соціальні програми та політику, що сприяє покращенню практичної роботи у сфері соціального захисту працівників.

Практична значущість полягає в тому, що результати дослідження можуть бути використані у формулюванні та реалізації соціальних програм та соціальної політики, що сприяє покращенню якості життя працівників.

Інформаційною базою для написання роботи є внутрішня нормативна документація, статистичні збірники і довідники, навчальні підручники, монографії, наукові статті в наукових періодичних виданнях та Інтернет-ресурсах тощо.

Структура роботи складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1. Сутність і зміст наукової категорії «соціальна політика»

У сучасних умовах нової (цифрової) економіки ефективне функціонування підприємства нерозривно пов'язане з його соціальною політикою, яка створює сприятливі умови для працівників та є ключовим фактором для реалізації їхнього потенціалу. Недостатня увага до соціальних питань може ускладнити досягнення стратегічних цілей підприємства. Соціальна політика охоплює як внутрішнє, так і зовнішнє середовище. У внутрішньому середовищі вона спрямована на соціальну організацію працівників та їх груп, тоді як у зовнішньому - на задоволення суспільних потреб і взаємодію з місцевими та регіональними спільнотами.

Завдання соціальної політики підприємства та її взаємодія з місцевими органами може призвести до конфлікту, оскільки більші витрати на соціальні програми для території можуть обмежувати можливості для внутрішнього соціального розвитку підприємства. Це протиріччя підкреслює важливість питання соціальної відповідальності підприємства [5, с. 285-300]. До останнього часу основна увага була зосереджена переважно на соціальній політиці держави, спрямованій на подолання бідності та захист малозабезпечених верств населення. У той же час, соціальній політиці підприємства приділялося менше уваги: область соціальної політики підприємства була обмежена питаннями поліпшення професійної підготовки та охорони праці; соціальна політика підприємства переважно реалізувалась через розвиток його соціальної інфраструктури. Звертаючись до більш прагматичного підходу щодо вирішення соціальних проблем найманих працівників, необхідно більш повною мірою проаналізувати та поглибити теоретичні та практичні аспекти формування оптимальної соціальної політики підприємства.

Сучасна дійсність відзначається розумінням потреби підприємства в збільшенні соціальної відповідальності перед суспільством і задоволенні конкретних соціальних потреб, таких як потреби персоналу, споживачів та суспільства в цілому. А це виправдовує необхідність аналізу соціальної політики підприємства і визначення ролі людського фактора в ній [7].

Згідно з думкою Вовка В.А., з якою ми згодні, якість соціальної політики загалом і в контексті підприємства зокрема базується на основних загальнолюдських філософських цінностях, таких як право на життя, свобода, рівність, відсутність дискримінації, справедливість, солідарність, соціальна відповідальність і т. д. Такі цінності виступають основою для розуміння будь-якої проблеми і вибору відповідної стратегії в сфері соціальної політики. У контексті соціальної діяльності підприємства, загальні принципи соціальної політики конкретизуються відповідно до умов трудового колективу конкретного підприємства [4, с. 302].

Більшість науковців розглядають соціальну політику підприємства як управління процесом надання соціальних послуг співробітникам підприємства та їх сім'ям.

Соціальна політика підприємства, за визначенням Крихтіної Є.І., яке ми підтримуємо, представляє собою комплекс заходів, спрямованих на вирішення різноманітних соціально-побутових проблем працівників з метою мотивації персоналу та підвищення ефективності праці. Об'єктом цієї політики є працівники підприємства, включаючи працюючих, осіб, які вийшли на пенсію або перебувають у відпустці, а також члени їх сімей. Предметом соціальної політики підприємства є надання різноманітних грошових та рівноцінних послуг працівникам підприємства, їх родинам та іншим громадянам, які ці послуги отримують добровільно на благодійній основі [39].

Згідно з визначенням Ярова Л.В., з яким ми погоджуємося, соціальна політика підприємства є комплексною системою, що забезпечує соціальний захист працівників, створює необхідні умови для праці, сприяє підвищенню продуктивності

праці, відповідної оплати праці, розвитку творчої активності працівників, підвищенню загальноосвітнього та професійного рівня, формуванню та підтримці трудових відносин та соціального партнерства, поліпшенню житлових та культурно-побутових умов працюючих, а також виконанню інших заходів соціального спрямування [22, с. 215].

Розглянемо підходи до тлумачення «соціальна політика» в табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Підходи до тлумачення поняття «соціальна політика»

Автор	Визначення
Колот А.М.	Соціальна політика – це сукупність заходів, спрямованих на забезпечення соціальної захищеності громадян, вирішення соціальних проблем та задоволення їх основних потреб у відповідності до принципів справедливості і рівності.
Лібанова Е.М.	Соціальна політика – це система державних та громадських заходів, спрямованих на забезпечення соціальної справедливості, розвиток громадянського суспільства та соціального партнерства, а також на гармонізацію інтересів різних соціальних груп.
Макарова О.В.	Соціальна політика – це система дій, спрямованих на підвищення якості життя населення, забезпечення соціальної захищеності та формування сприятливого соціального середовища для всіх громадян.
Лопушняк Г.С.	Соціальна політика – це комплекс заходів, спрямованих на забезпечення соціальної справедливості, врегулювання соціальних відносин та створення умов для задоволення основних потреб та інтересів громадян.

Джерело: сформовано автором за джерелами 4,5,6.

Поняття «соціальна політика» визначається різними авторами з різних підходів, але сутність цього поняття полягає у забезпеченні соціального захисту громадян, вирішенні соціальних проблем та задоволенні основних потреб населення. Основні принципи, що лежать в основі соціальної політики, включають справедливість, рівність, гармонізацію інтересів різних соціальних груп та підвищення якості життя.

Отже, на нашу думку визначення соціальної політики полягає в системі державних та громадських заходів, спрямованих на створення сприятливого соціального середовища, забезпечення соціальної справедливості, розвиток громадянського суспільства та соціального партнерства. Ця політика має на меті забезпечити достатній рівень соціального захисту для всіх громадян, вирішення соціальних проблем і покращення якості життя населення. У такому визначенні

соціальна політика є ключовим інструментом формування справедливого та гармонійного суспільства. Соціальна політика підприємства базується на принципах, що включають мотивацію працівників та підвищення їхньої самореалізації на роботі; надання матеріальних стимулів та уваги до матеріальних і нематеріальних потреб та інтересів співробітників; прозорість та доступність інформації про витрати підприємства; уникнення дублювання соціальних послуг, які вже забезпечені державними або іншими суспільними інституціями; адаптацію до зростаючих життєвих стандартів і системи цінностей у суспільстві. Ефективна соціальна політика сприяє підвищенню задоволеності персоналу, збільшенню продуктивності праці та зміцненню позицій підприємства на ринку праці. Таким чином, ретельне планування та впровадження соціальних програм стає важливою складовою стратегії управління підприємством, спрямованою на досягнення успіху та сталого розвитку.

Основною метою соціальної політики підприємства є здійснення концепції гідної праці та підвищення рівня якості трудового життя. Мета соціальної політики підприємства у графічному вигляді представлена на рис. 1.1.

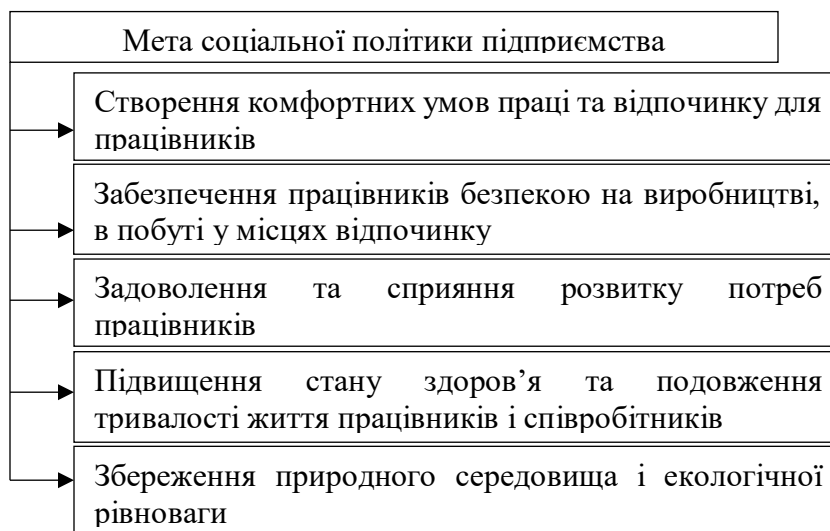
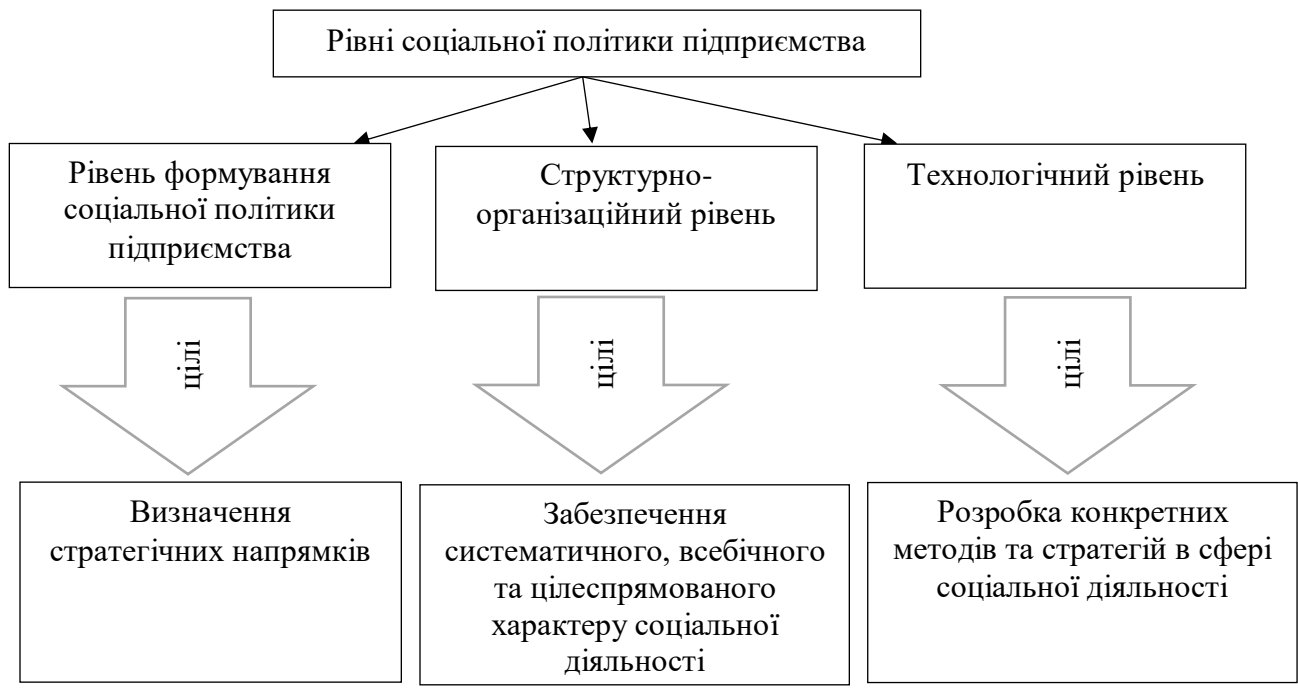


Рис. 1.1 – Графічне відображення мети соціальної політики підприємства

Джерело: розробка за джерелом [5, с. 287].

В організації соціальної діяльності підприємства можна виділити три основні рівні, які мають певну незалежність, але одночасно знаходяться в ієрархічній

взаємодії. Така ієрархія рівнів дозволяє забезпечити концептуальність, масштабність та системний зв'язок між соціально значущими заходами (рис. 1.2).



Рисунки 1.2 – Рівні соціальної політики підприємств

Джерело: розроблено автором за джерелом [2, с. 14-21].

В результаті реалізації соціальної політики на підприємстві можна спостерігати позитивні показники, такі як підвищення продуктивності праці, зростання обсягів і якості виробництва, а також поліпшення загальних результатів діяльності підприємства.

Для успішної економічної діяльності підприємство має враховувати соціальну політику, що реалізується на ньому, та спеціальний стратегічний ресурс. Цей ресурс охоплює інтелектуальний, людський і соціальний капітал. Раціональне і ефективне використання цих ресурсів дає змогу підприємству зберігати конкурентоспроможність на ринку.

Для забезпечення соціальних потреб підприємства керівництво повинно провести аналіз доступних ресурсів та ідентифікувати джерела фінансування, що дозволить оцінити їхню вартість та ефективність (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Способи реалізації підприємством соціальної політики

Соціальні групи	Способи реалізації	Джерела фінансування
Власники підприємства	Виплата дивідендів. Обчислення та виплата відсотків за акціями.	Дохід компанії.
Персонал підприємства	Забезпечення адекватної оплати праці для працівників з урахуванням їх внеску та ринкових умов.	Витрати на виробництво товарів (надання послуг). Дохід компанії.
Постачальники	Оперативне розрахування за матеріальні ресурси та вчасна виплата штрафів, пені або неустойки.	Витрати на виробництво товарів. Оперативні витрати. Дохід компанії.
Споживачі	Підвищення ефективності виробництва з одночасним зниженням витрат на продукцію (послуги).	Витрати на виробництво товарів (послуг).
Суспільство	Виконання фінансових зобов'язань у формі сплати податків, зборів та інших обов'язкових платежів. Покращення житлових, побутових та соціально-культурних умов для працівників.	Витрати на виробництва товарів або послуг. Дохід, отриманий підприємством. Інші витрати, пов'язані з щоденною діяльністю компанії.

Джерело: [6, с. 16].

Отже, задоволення потреб різних соціальних груп стає можливим лише у разі успішного функціонування підприємства в зовнішньому та внутрішньому середовищі, коли доходи забезпечують можливість задоволення соціальних та інших потреб.

У сучасних умовах одним із ключових інструментів управління соціальними процесами на підприємстві є розроблення плану соціальної політики. При створенні цього плану в основу кладуться завдання поліпшення умов праці для всіх працівників, створення спеціальних сервісів соціального обслуговування прямо на місці виробництва, розвиток інфраструктури для забезпечення здорового життя та відпочинку працівників та їх сімей.

В результаті нашого розгляду соціальної політики підприємства як пріоритетного розвитку її соціального оточення, виявлено, що вона включає в себе соціальну інфраструктуру, персонал та системи, які впливають на якість життя працівника через їхні потреби, задоволення яких забезпечується в процесі праці в цій організації. Підприємство, яке прагне створювати товари та послуги кращої якості,

ніж у конкурентів, зазвичай пропонує своїм співробітникам більше, ніж просто мінімальний законом або угодою тарифний рівень. Таке підприємство, спрямоване на досягнення вищого рівня конкурентоспроможності, не може обмежуватися мінімальними стандартами. А також це стосується якості продукції, так і оплати праці співробітників, а також їхнього підходу до роботи. Успішність таких підприємств залежить від того, наскільки їхні працівники відчують, що вони мають кращі умови, ніж на інших підприємствах.

1.2. Наукові підходи до визначення методів та критеріїв оцінювання соціальної політики на підприємстві

Розвиток процесів глобалізації, посилення конкуренції та загострення екологічних проблем вимагає перегляду систем управління на рівні підприємств. В цьому контексті важливим є соціальна політика, що передбачає наявність повної інформації про об'єкт управління. Така інформація формується за допомогою розгалуженої системи критеріїв, показників та методів оцінки стану та перспектив розвитку підприємства.

Підприємство, яке обрало у якості стратегії удосконалення соціальної політики, не може обмежуватися просто матеріальними благодійними внесками. Оцінка соціальних аспектів діяльності підприємства є складним завданням, оскільки досягнення соціальних цілей вимагає взаємодії різних сфер його економічної та соціальної діяльності та співпраці з усіма зацікавленими сторонами.

Для ефективної оцінки соціальної політики на підприємствах ми згодні з науковцями, які рекомендують почати з діагностики раціональності менеджменту. Тому найбільш виправданим є визначення критеріїв соціальної політики для всіх зацікавлених сторін з врахуванням моделі оцінки соціальної політики А. Керролла [20, с. 103]. Ця модель ґрунтується на чотирьох основних критеріях: економічному, правовому, культурно-етичному та благодійному.

Перший критерій для оцінки загальної соціальної політики – це економічна відповідальність. Основна мета функціонування підприємства полягає в отриманні максимального прибутку при мінімальних витратах на виробництво товарів і послуг, спрямованих на задоволення суспільних потреб.

Однак, зосередження лише на отриманні економічної вигоди може мати негативні наслідки для підприємства, як показує досвід західних країн. Тому крім економічної спрямованості, підприємство має розвивати соціальну, екологічну, інтеграційну та філантропічну.

Суспільно-правова відповідальність передбачає дотримання підприємством установлених правил, законів та інших нормативних актів. Підприємства, що свідомо порушують закон, заслуговують на найменшу оцінку за цим критерієм.

Етична відповідальність виявляється у веденні підприємством етично відповідальної поведінки, спрямованої на розвиток корпоративної культури та підтримку позитивного іміджу. Неетичними вважаються рішення, що приносять користь підприємству або його працівникам за рахунок суспільства.

Такі критерії визначають загальну соціальну політику підприємства, що має велике значення для його сталого розвитку та взаємодії зі суспільством. Такі дії зазвичай охоплюють різні філантропічні заходи, які не є обов'язковими і не приносять підприємству конкретної економічної вигоди.

Концептуальні напрями у сфері соціальної політики та досягнення високої конкурентоспроможності в умовах цифровізації та приваблення інвестиційних ресурсів, підприємства повинні активно використовувати міжнародні та національні стандарти, пов'язані з соціальною відповідальністю.

Інтеграційна відповідальність передбачає виконання міжнародних вимог щодо підприємницької діяльності з урахуванням руху України до вступу в Євросоюз, передбачає, що підприємство має виконувати вимоги не лише щодо чесного бізнесу, але й щодо створення гідних (сприятливих) умов праці та дотримання національних та міжнародних норм соціально-трудового законодавства.

Важливо, щоб підприємства враховували концепцію сталого розвитку та формували нефінансові звіти відповідно до стандартів GRI для підвищення позитивного сприйняття суспільством та підвищення власного іміджу та конкурентоспроможності товарів і послуг.

В табл. 1.3 наведено систематизацію критеріїв соціальної політики підприємства та їх опис відносно кожної зацікавленої сторони (стейкхолдера). Економічні та філантропічні критерії соціальної політики передбачають створення взаємовигідних умов співробітництва з постачальниками та іншими бізнес-партнерами. Особливо щодо філантропічного критерію, який передбачає можливість участі постачальників, споживачів, працівників та державних органів влади у благодійних проектах. Це означає, що їм надається можливість брати участь у таких проектах шляхом надання інформаційної, людської, фінансової та будь-якої іншої форми підтримки.

За думкою Євтушенка В. А., Шаповала В. М. та Грішнєвої О. А., яку ми підтримуємо, різноманітність методологічних підходів до оцінювання соціальної відповідальності підприємств можна розділити на наступні категорії: методика звітності про соціальну діяльність, індексні та рейтингові підходи, а також кількісні та якісні методи.

Згідно з першою методикою, соціальна звітність може бути складена відповідно до міжнародних стандартів, таких як Звіт про прогрес реалізації принципів Глобального договору (СОР), Звіт зі сталого розвитку (GRI), Звіт за стандартом AA1000 (Account Ability), або за ініціативою компанії з урахуванням власних показників та структури. Індексні та рейтингові методи активно використовуються як на міжнародному рівні, так і в Україні, як це проілюстровано у таблиці 1.3, в якій зазначено характеристика критеріїв оцінювання соціальної політики підприємства.

Таблиця 1.3 – Характеристика критеріїв оцінювання соціальної політики підприємства

Стейкхолдери	Критерії соціальної політики підприємства				
	Етичний	Юридичний	Інтеграційний	Економічний	Філантропічний
Інвестори, акціонери	Культура проведення бізнес-переговорів	Виконання умов угод про співпрацю	Виконання міжнародних стандартів у сфері підприємницької діяльності	Максимізація фінансового доходу	Вирішення щодо вкладення частини отриманого прибутку знову у підприємство
Постачальники та інші бізнес-партнери	Культура проведення бізнес-переговорів			Створення сприятливих умов для співпраці	
Споживачі	Створення служб щодо врегулювання етичних претензій	Виробник несе відповідальність за порушення законодавства.	Відповідність стандартам ISO у якості продукції та обслуговуванні	Рівень задоволення від співвідношення ціни, якості та екологічних характеристик	Участь у втіленні благодійних ініціатив, спонсорство та меценатство, філантропія
Працівники	Створення етичного кодексу на підприємстві. Створення корпоративної культури	Наявність колективного договору, що застосовується до організацій з персоналом, що перевищує 15 осіб, передбачає включення в нього додаткових зобов'язань для роботодавця, що можуть виходити за межі встановлених законодавством вимог, а також відповідальність за порушення правил та норм у сфері охорони праці та інші аспекти.	Забезпечення адекватних умов праці, відповідність міжнародним стандартам соціально-трудова відносин та реалізація принципів соціальної політики	Гідна оплата праці, відсутність заборгованості; наявність соціального пакета	
Держава	Створення позитивного іміджу	Виконання умов угоди, яка існує на відповідному рівні соціального партнерства, а також дотримання вимог законодавства щодо оподаткування, обов'язків щодо пенсійного забезпечення та соціального страхування, відображає відповідальність підприємства.	Підвищення ефективності діяльності вітчизняних підприємств та виконання вимог СОТ	Стійкість економічної обстановки у регіоні; встановлені зв'язки з підприємствами; економічна безпека та боротьба з корупцією	
Суспільство	Позитивне сприйняття підприємства громадськістю будується на прозорій інформації про його діяльність, яка відображена в нефінансовій звітності відповідно до стандартів GRI. Крім того, підприємство забезпечує екологічний розвиток, відповідний вимогам чинного законодавства та міжнародних стандартів у цій сфері.			Створення або резервування робочих місць для працевлаштування інвалідів згідно з обов'язковою квотою на їх прийом на роботу	Розширення можливостей для різних соціальних груп взяти участь у благодійних програмах; покращення екологічної ситуації в регіоні

Джерело: узагальнено автором за [20, с. 104].

Зазвичай перевага віддається зовнішнім індексам, які використовуються для складання рейтингів соціально відповідальних компаній. До найбільш відомих міжнародних індексів належать: Індекс соціальних інвестицій Domini (DSI 400), Індекс стійкості Доу-Джонса (Dow Jones Sustainability Index), Індекс FTSE4Good, Індекс корпоративної благодійності (Corporate Philanthropy Index), і Методологія порівняльного аналізу Лондонської групи (London Benchmarking Group) для оцінки соціальної включеності підприємств.

Найбільш повним та важливим міжнародним стандартом, який прийнятим владою України для використання, є ISO 26000:2010 «Керівництво з соціальної відповідальності». Він є ключовим документом, який охоплює всі аспекти соціальної відповідальності. З нашої точки зору, оцінку соціальної відповідальності машинобудівних підприємств найкраще проводити за принципами, викладеними у цьому стандарті. Ці принципи охоплюють організаційне керівництво, права людини, трудові стандарти, довкілля, етичні практики, взаємодію зі споживачами, участь у житті спільноти, а також забезпечення збалансованого розвитку і добробуту суспільства. Оцінка повинна враховувати також особливості галузі, в якій діє підприємство.

Таблиця 1.4 – Міжнародні стандарти, методи та критерії оцінювання соціальної політики підприємства

Міжнародні стандарти, методи та критерії оцінки соціальної політики підприємства	Основний зміст, переваги та недоліки використання
Стандарт взаємодії зі стейкхолдерами AA 1000 SES (Stakeholder Engagement Standard)	
<ul style="list-style-type: none"> – традиційна оцінка діяльності підприємства; – взаємодія зі стейкхолдерами 	<p>Принципи складання соціальних звітів на основі взаємодії зі зацікавленими сторонами мають свої переваги і недоліки. Основні переваги включають в себе застосування комплексного підходу з високими стандартами збору інформації, можливість використання як самостійно, так і в поєднанні з іншими інструментами та стандартами, сприяння прозорості і веденню звітної документації, а також надання підприємствам рекомендацій для поліпшення соціально-етичних практик. Однак існують й недоліки, такі як відсутність урахування фінансових показників діяльності підприємств та</p>

Продовження табл. 1.4

1	2
	можливість отримання недостовірної інформації у зв'язку з обмеженими ресурсами або капіталом.
Стандарт SA 8000	
– соціальні аспекти системи управління підприємства, відповідно до міжнародних конвенцій МОП	Оцінка соціальних аспектів в системі управління має свої переваги і недоліки. Серед переваг варто відзначити використання комплексного підходу з високими стандартами збору інформації, постійний діалог з усіма зацікавленими сторонами та врахування їх інтересів і вимог, а також пред'явлення результатів звітності. Проте, до недоліків можна віднести неврахування економічних та екологічних результатів діяльності підприємства, а також відсутність аналізу зовнішньої соціальної активності підприємства.
Стандарт Глобальної ініціативи з надання звітності у сфері стійкого розвитку GRI	
– соціально-екологічна відповідальність компанії – соціальна політика	Складання звітності у галузі сталого розвитку має свої переваги. Зокрема, цей процес дозволяє докладно розкрити інформацію про соціально-екологічну відповідальність компанії. Також він дозволяє поетапне використання показників ефективності з плином часу під час розвитку нефінансової звітності.
ISO 26000	
– соціальна відповідальність	Настанови щодо принципів соціальної відповідальності та інтеграції соціально відповідальної поведінки у стратегії, системі, практиках і процесах підприємства мають ряд переваг. Вони сприяють чіткому визначенню соціальної відповідальності підприємства та його ролі в суспільстві. Також ці настанови відповідають принципам збалансованого розвитку та добробуту суспільства, що важливо для сталого розвитку. До переваг також належить те, що ці настанови враховують очікування всіх зацікавлених сторін, включаючи співробітників, клієнтів, інвесторів та громадські організації. Крім того, вони не суперечать законодавству та міжнародним нормам поведінки, що забезпечує відповідність діяльності підприємства етичним і правовим стандартам.
Метод потрійного підсумку (Triple Bottom Line)	
– економічні, екологічні та соціальні результати діяльності підприємств	Ця методика оцінки включає три основні групи показників: економічні показники підприємства, екологічні аспекти виробництва та соціальну політику, а також соціальну вигоду. Однак, серед недоліків можна відзначити відсутність врахування характеру, форм та ефективності взаємодії підприємства зі стейкхолдерами.
Метод збалансованої карти оцінки (Balanced Scorecard)	
– фінансові показники; – відносини з клієнтами; – внутрішні бізнес-процеси;	Перевагою цієї методики є здатність до чіткого визначення стратегічних планів і їхньої реалізації. Однак, серед недоліків

– розвиток інновацій	можна відзначити неврахування характеру та форм взаємодії підприємства з державою та територіальними громадами, а
----------------------	---

Продовження табл. 1.4

1	2
та навчання	також відсутність оцінки екологічних результатів діяльності підприємства.
Європейська модель якості (European Foundation for Quality Management – EFQM)	
– лідерство та персонал; – політика і стратегія партнерства; – результати (ступінь задоволення) персоналу, споживачів, суспільства; – основні результати діяльності підприємства	Модель та принципи досягнення ефективності бізнесу відповідно до інтересів суспільства включають у себе комплексний підхід до аналізу та оцінки управлінської діяльності. Вони базуються на організації управління підприємством за допомогою збалансованої системи ключових показників, яка орієнтована на потреби не лише власників та акціонерів, а й інших зацікавлених сторін, таких як співробітники, клієнти, і суспільство в цілому. Крім того, використання бенчмаркінгу дозволяє порівняти ефективність підприємства з найкращими практиками галузі. Недоліки цієї моделі включають відсутність урахування фінансових і соціальних результатів діяльності підприємства. Такий підхід може призвести до недооцінки впливу фінансових і соціальних аспектів на ефективність бізнесу та його сприйняття суспільством.
Індекс Domini Social Investment (DSI 400)	
– соціальні, екологічні та управлінські показники найбільших за капіталізацією підприємств; – оцінка на основі рейтингу KLD за дев'ятьма факторами, що характеризуються відповідно до принципу сильних і слабких сторін	Індекс оцінки соціальних, екологічних та управлінських показників найбільших за капіталізацією підприємств має свої переваги та недоліки. Його використання є важливим для оцінки ефективності ринкового сегмента та надає інвесторам, що прагнуть здійснювати соціально орієнтовані інвестиції, корисну інформацію. Однак важливо враховувати, що індекс не звертає увагу на всі аспекти взаємодії підприємства з різними зацікавленими сторонами.
Індекс стійкості Доу Джонса (Dow Jones Sustainability Group Index - DJSI)	
– економічні показники та показники соціальної активності підприємства; – показники впливу на зовнішнє середовище; – методи корпоративного управління та управління ризиками	Індекс визначає найбільш надійні та стійкі компанії та підприємства. Його переваги полягають в тому, що він виступає еталоном для оцінки економічного розвитку, соціальної активності та екологічної діяльності підприємства. Однак, важливо враховувати його недоліки, такі як неврахування характеру та форм взаємодії зі стейкхолдерами та відсутність вибірковості тільки найкращих компаній у галузі.
Індекс FTSE4Good Index Series	
– фінансові показники підприємств; – соціальні та екологічні фактори	Індекс FTSE призначений для компаній, що дотримуються глобальних принципів корпоративної відповідальності. Серед його переваг варто відзначити глобальний охоплення та широкий спектр застосування, а також розробленість для відстеження динаміки зміни капіталізації компаній, що

	відповідають міжнародним стандартам у галузі корпоративної соціальної відповідальності, з метою
Продовження табл. 1.4	
1	2
	стимулювання інвестицій у ці компанії. Проте, слід враховувати його недоліки, зокрема, відсутність врахування характеру та форм взаємодії підприємства зі стейкхолдерами, а також неможливість оцінити всі компанії на ринку
Індекс корпоративної філантропії (Corporate Philanthropy Index – CPI)	
– оцінка діяльності підприємства різними групами зацікавлених сторін; – добročинність підприємства (компанії)	Індекс корпоративної добродійності компанії визначається на основі високого рівня індексу CPI, що свідчить про високий рівень ділової довіри та відмінну репутацію підприємства. Серед переваг варто зазначити зазначений високий рівень індексу, який є показником ділової довіри та репутації компанії. Однак індекс не враховує економічні та екологічні результати діяльності підприємства, а також не розглядає його взаємодію з державою.

Джерело: сформовано автором за [43, с. 78].

Згідно з результатами досліджень Євтушенка В. А., Зінченко А. Г., Саприкіної М. А. [35; 42; 45; 63], з якими не можна не погодитися, важливо розробляти систему оціночних показників соціальної політики підприємства, яка б включала як часткові, так і загальні, кількісні та якісні, зовнішні та внутрішні показники. Ця система повинна бути операційною та зручною для управління, відповідати поставленим цілям, враховувати критерії міжнародних стандартів та враховувати галузеву специфіку підприємств.

Проблематика соціальної політики стала значною частиною стратегій та операційної діяльності великої кількості впливових компаній світу, завдяки численним перевагам, що вона приносить. Переваги включають різноманітні аспекти, такі як ефективне керівництво та управління персоналом, встановлення політики та стратегій партнерства, а також досягнення високого рівня задоволеності персоналу, споживачів та суспільства, а також досягнення ключових бізнес-цілей.

Модель та принципи досягнення ефективності бізнесу відповідно до інтересів суспільства зосереджуються на цілісному аналізі та оцінці просування менеджменту, впровадженні збалансованої системи ключових показників діяльності та використанні

бенчмаркінгу. Однак важливо враховувати, що ці підходи не завжди враховують фінансові та соціальні результати діяльності підприємств.

Інші підходи, такі як оцінка соціальних, екологічних та управлінських показників, рейтинги за кількома факторами, визначення найбільш надійних компаній та індекси для відстеження динаміки змін капіталізації, також є важливими інструментами. Вони надають компаніям орієнтир для оцінки їхньої ефективності та допомагають інвесторам, що цікавляться соціальною відповідальністю, в прийнятті рішень щодо інвестицій.

Однак існують недоліки, такі як обмеження у врахуванні характеру та форм взаємодії зі зацікавленими сторонами або непрозорість у виборі компаній для оцінювання. Для розв'язання цих проблем потрібно більше уваги приділяти взаємодії зі стейкхолдерами та розробляти більш об'єктивні критерії оцінки.

Компанії активно використовують різноманітні показники при оцінюванні ефективності внутрішньої складової соціальної політики – взаємодії з персоналом. Наприклад, компанія «ВОЛЯ» використовує досить ефективну систему, що включає: індекси задоволеності матеріальним і моральним заохоченням працівників, спілкуванням з керівником та плинність персоналу для оцінки ефективності. Також інші відомі компанії, такі як «Ерст енд Янг», МТС Україна та ДТЕК, фокусуються на показниках, таких як чисельність персоналу, проведення тренінгів з розвитку, кількість волонтерів та інші.

Однак, важливо враховувати, що сфера трудових відносин за Глобальним договором є значно ширшою. Українські підприємства часто стикаються з проблемою, коли їхні дані внутрішнього обліку та звітності не відповідають міжнародним стандартам. Це може бути пов'язано з розрахунками постраждалих від недобросовісних роботодавців, які ведуться на основі обсягів виробництва, а не на 1000 осіб, або з недостатньою деталізацією показників.

Отже, щоб забезпечити ефективну оцінку внутрішньої складової соціальної політики, українські підприємства повинні розробити систему показників, яка б

відповідала міжнародним стандартам, була зрозумілою та простою у використанні, враховувала реальні умови діяльності та зовнішнє середовище підприємства, а також суб'єктивні фактори та думку працівників.

У нефінансових звітах інформація про трудові відносини зазвичай подається недостатньо повно і системно. Окремі показники враховують особливості конкретної галузі і не можуть бути універсальними, наприклад, доступність житла для робітників. Однак О. М. Дзюба та В. П. Зюзіна, з думкою яких слід погодитися, пропонують систематизувати показники у сфері трудових відносин [16]. Така система включає кількісні показники, які майже не потребують первинної інформації для оцінки (табл. 1.5).

Таблиця 1.5 – Система показників соціальної політики у сфері взаємовідносин з персоналом на основі соціальної захищеності

Показники структури, динаміки, руху, дискримінації персоналу	Заробітна плата, колективні договори та соціальна захищеність, участь у профспілках	Освіта і розвиток людського ресурсу	Охорона праці, управління професійними ризиками
1	2	3	4
Показники			
1. Аналіз кількості працівників за категоріями, статтю, віком, рівнем освіти, наявністю інвалідності та відношенням до місцевого населення. 2. Оцінка структури керівництва з урахуванням статі, віку, прив'язаності до місцевого населення та інших характеристик. 3. Аналіз коефіцієнтів переміщення кадрів в організації. 4. Вивчення випадків дискримінації та реакції на них з метою вирішення проблемних	1. Оцінка рівня заробітної плати та темпів її зростання. 2. Аналіз видів зайнятості працівників. 3. Перевірка наявності трудових угод та колективних договорів. 4. Список пільг і додаткових виплат для різних категорій працівників. 5. Оцінка наявності соціального пакета та обов'язкового та добровільного соціального страхування, зокрема	1. Оцінка кількості програм освіти, підвищення кваліфікації, перекваліфікації, стажування, вивчення іноземних мов та учасників цих програм. 2. Аналіз середньої тривалості навчання на робітника за різними категоріями, віковими групами та статтю. 3. Підрахунок кількості осіб, які взяли участь у лекціях, тренінгах тощо з соціальної	1. Оцінка працівників, які працюють у шкідливих та небезпечних умовах. 2. Аналіз частоти та тяжкості виробничого травматизму та професійних захворювань. 3. Вивчення кількості днів непрацездатності працівників. 4. Перевірка наявності програм з охорони здоров'я та проведення медичних оглядів. 5. Розгляд профілактичних заходів щодо

Продовження табл. 1.5

1	2	3	4
ситуацій.	пенсійного. 6. Визначення мінімального терміну повідомлення персоналу про зміни в діяльності підприємства. 7. Підрахунок кількості членів профспілок. 8. Аналіз випадків порушення прав людини, примусової праці та дитячої праці.	політики та принципів Глобального договору.	зменшення професійних ризиків на робочому місці.
Джерело інформації			
Статистична документація (звіти 1-ПВ, 3-ПВ), внутрішні записи (штатний розклад, протоколи розслідування випадків дискримінації, службові записки і т. д.).	Угода між роботодавцем та профспілковими організаціями, інформація від профспілок, документи, що реєструють результати розслідувань.	Внутрішні документи організації, акти виконаних робіт (наданих послуг) з зовнішніми навчальними центрами, курсами і т. д.	Документація з охорони праці, протоколи розслідування, звіти про виконану роботу медичними установами, інформація від фондів соціального страхування.
Цілі, що досягаються поліпшенням показника (кількісні показники та суб'єктивна оцінка персоналом після анкетування)			
Зменшення оборотності персоналу. Підвищення лояльності та залученості співробітників, стабільність вікового та категорійного складу, уникнення будь-яких форм дискримінації.	Покращення продуктивності праці. Зміцнення соціального захисту, вдосконалення корпоративної культури, залучення співробітників до цінностей та місії компанії, збільшення лояльності персоналу.	Покращення ефективності праці, збільшення кількості новаторських і раціональних ідей від працівників. Збільшення відчуття прив'язаності до компанії, підвищення впевненості у можливостях зайнятості і потенціалі кар'єрного зростання.	Зменшення збитків внаслідок нещасних випадків, втрати робочого часу через непрацездатність та простої. Покращення фізичного та психологічного стану здоров'я працівників.

Джерело: систематизовано автором за [16]

Ми вважаємо, що деталізація показників соціальної політики в сфері трудових відносин сприяє їх успішному впровадженню у практику та звітність. Використання різноманітних джерел інформації, таких як статистична звітність, внутрішні

документи, колективні договори, дані профспілок, звіти з охорони праці та інші, дозволяє отримати комплексну картину стану трудових відносин в організації. Така деталізація не лише забезпечує надійне відображення ситуації у компанії, а й допомагає виявити ключові проблеми та можливості для покращення. Наприклад, зниження текучості кадрів може свідчити про покращення впевненості та відданості працівників, що, в свою чергу, сприяє стабілізації вікової та тендерної структури колективу. Крім того, підвищення результативності праці та соціальної захищеності персоналу сприяє покращенню корпоративної культури та залученню співробітників до місії та філософії компанії. Це може призвести до збільшення кількості інноваційних пропозицій від працівників та зменшення втрат від нещасних випадків.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ В ОРГАНІЗАЦІЇ АТ «ЖИТОМИРСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»

2.1. Виробнича діяльність підприємства, як передумова його активної соціальної політики і соціального розвитку

У 1981 році було створено Житомирський маслозавод. Починаючи з 1981 року, поетапно були введені в експлуатацію виробничі цехи, які займалися виготовленням тваринного масла, сухого знежиреного молока та морозива.

У 1996 році завод був приватизований і реорганізований у ПАТ «Житомирський маслозавод». З 1 квітня 1998 року, ПАТ «Житомирський маслозавод» почав випускати свою продукцію під торговою маркою «Рудь».

ПАТ «Житомирський маслозавод» виступає провідним переробним підприємством у своєму регіоні, спеціалізуючись на виробництві широкого асортименту молочної продукції. Його продукція є популярною не лише на внутрішньому ринку України, а й у багатьох інших країнах, включаючи Ізраїль, Молдову, Голландію, Болгарію, країни Східної Європи та інші. Компанія активно розвиває свою мережу торгових представництв і дилерських мереж, акцентуючи увагу на їхньому розвитку. Особливу увагу приділяється розширенню асортименту продукції та її успішному популяризації на ринках збуту.

Основною продукцією заводу є морозиво, виробництво якого становить понад 100 тонн на добу. Компанія активно працює над створенням та розвитком преміум-сегменту морозива, що вважається перспективним напрямком розвитку галузі, проте при цьому не збирається відмовлятися від виробництва морозива середнього та низького сегментів. Крім морозива, ПАТ «Житомирський маслозавод» виробляє різноманітні продукти, такі як вершкове масло, сухе знежирене молоко, вершки, сметана, пастеризоване та пряжене молоко, кефір, ряжанка, фруктові йогурти,

глазуровані сирки під торговими марками «Пустунчик», заморожені суміші, гриби, овочі та ягоди під торговою маркою «Шеф-Кухар».

Продукція компанії продається за допомогою дистриб'юторських договорів. Найбільшими покупцями, які становлять не менше 5% від загального обсягу продажів, є ТОВ «Айс Тім» (9%), ТОВ ТФ «Рудь» (9%), ТОВ «АТБ Маркет» (8%) та ФОП Дячун В.Г. (7%). Угоди з цими покупцями стосуються молочної продукції та заморожених овочів.

Для захисту своєї діяльності та розширення виробничих потужностей і ринків збуту, ПАТ «Житомирський маслозавод» співпрацює з компанією «Рудь», яка є лідером серед українських виробників морозива. Компанія «Морозиво № 1» не просто є рекламним гаслом, але є основною метою існування компанії.

Навіть найвимогливіші споживачі можуть знайти свій смак у широкому асортименті продукції. Компанія має команду висококваліфікованих менеджерів з великим досвідом роботи та професійною освітою.

Метою компанії є збільшення обсягів виробництва, привертання нових клієнтів та покращення якості продукції. Вони активно вивчають потреби та вимоги споживачів, розробляють програми зворотного зв'язку через «гарячу» лінію, ведуть маркетингові дослідження та організують дегустації продукції. Місія ПАТ «Житомирський маслозавод» полягає у наданні тепла та задоволення кожному споживачеві. Вони прагнуть стати провідним виробником морозива в Україні, застосовуючи передові технології та досягаючи максимальної продуктивності.

Цінності компанії включають відповідальність перед споживачами за якість та безпеку продукції, перед працівниками за підвищення соціальних стандартів, перед суспільством за поліпшення екологічного стану та дотримання законодавчих норм у сфері корпоративного управління.

Структура управління ПАТ «Житомирський маслозавод» включає різноманітні служби та відділи, які співпрацюють між собою для забезпечення ефективного функціонування підприємства. Така організаційна структура розподіляє

відповідальності та повноваження між різними підрозділами з метою оптимізації управління та забезпечення координації діяльності.

Управління підприємством базується на лінійно-функціональному підході, де кожен функціональний підрозділ підпорядковується головному керівнику. Керівники цих підрозділів приймають рішення, які потім втілюються через головного керівника або через відповідних виконавчих керівників.

Організаційна структура включає такі служби та відділи:

1. Комерційний департамент, який включає в себе відділи збуту, маркетингу, закупівель молока, транспорту та комерційного управління.

2. Виробничий сектор, що охоплює виробничі, технологічні, технічні, капітальнобудівельні, енергетичні та механічні відділи, а також ключові цехи підприємства.

3. Фінансовий відділ, що включає бухгалтерію, планово-економічний відділ і фінансове управління.

4. Відділ якості та безпеки продукції та екологічного управління, відділ кадрів, юридичний відділ, відділ охорони праці, служба охорони, їдальня та виробнича лабораторія прямо підпорядковуються голові правління.

Така структура дозволяє ефективно координувати роботу різних функціональних підрозділів для досягнення стратегічних цілей підприємства.

Для порівняльного аналізу фінансово-економічних показників АТ «Житомирський маслозавод» візьмемо за базу 2020 рік, щоб визначити відхилення основних показників господарської діяльності підприємства. Для цього використаємо фінансову звітність підприємства за 2020-2022 роки (табл. 2.1).

Аналіз даних таблиці 2.1 вказує на те, що середньорічна вартість необоротних активів АТ «Житомирський маслозавод» зменшилася протягом періоду 2020-2022 років на 251479 тис. грн, а вартість оборотних активів також скоротилася на 1083 тис. грн.

Зменшення середньорічної вартості оборотних активів свідчить про тенденцію

до зменшення інвестицій у оборотні засоби для розвитку підприємства АТ «Житомирський маслозавод», що можна пояснити воєнними діями, ситуацією невизначеності.

Таблиця 2.1 – Основні економічні показники господарської діяльності підприємства 2020–2022 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
	2020	2021	2022	+,-	%
1. Чистий дохід (виручка), тис. грн.	926736	1003350	1186576	259840	128,04
2. Валовий прибуток, тис. грн.	242760	257128	285185	42425	117,48
3. Операційний прибуток, тис. грн.	96281	80164	98245	1964	102,04
4. Чистий прибуток, тис. грн.	65180	48571	71578	6398	109,82
5. Середньооблікова чисельність працівників, осіб.	135	136	148	12	109,63
6. Середньорічна вартість:					
• необоротних активів, тис. грн.	251821	306254	337629,2	85808,2	134,08
• в т.ч. основних засобів, тис. грн.	223322,5	280455,5	298225,5	74903	133,54
• оборотних активів, тис. грн.	251821	177950	204526	-47295	81,22
7. Фондовіддача	0,69	0,61	0,80	0,11	115,94
8. Фондоозброєність, тис. грн./особу.	2444,6	2764,4	1843,9	-600,7	75,43
9. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,35	1,41	5,80	4,45	у 4,2 п.б.
10. Продуктивність праці, тис. грн./особу.	6814,2	6779,4	8017,41	1203,21	117,66
11. Середньомісячна заробітна плата одного працівника, грн.	7,36	8,22	11,2	3,84	152,17
12. Рентабельність господарської діяльності, %	10,18	6,68	7,46	-2,76	x
13. Рентабельність активів підприємства, %	3,86	2,51	3,69	-0,17	x
14. Рентабельність власного капіталу, %	5,59	3,26	4,80	-0,79	x

Джерело: складено автором за даними підприємства.

Як видно, середньооблікова кількість працівників виявила тенденцію до зростання на 12 осіб. Однак, незважаючи на це зростання, відбулося значне зменшення фондоозброєності на 600,7 тис. грн./особу..

Показник фондовіддачі вказує на те, скільки валового доходу генерує підприємство за кожен гривню, вкладену в основні засоби. За цим показником можна

помітити, що доходи АТ «Житомирський маслозавод» в 2020 році були меншими порівняно з 2022 роком на 0,11 гривні, що пояснюється перш за все воєнними діями, які спричинили падіння доходів населення, а звідси – скорочення споживчого попиту.

Продуктивності праці – це показник трудової діяльності працівників. Продуктивність праці збільшилася на 1203,21 грн. на особу. Коефіцієнт оборотності оборотних засобів показав збільшення у 2022 році на 4,45 у порівнянні з 2020 роком, що свідчить про стале покращення управління запасами, дебіторською заборгованістю, грошовими коштами та іншими оборотними активами на підприємстві. Це позитивний сигнал і вказує на ефективну політику управління ресурсами компанії протягом періоду 2020–2022 роки.

Середньорічна заробітна плата на підприємстві виявила тенденцію до зростання в 2022 році порівняно з 2020 роком на 3,84 тис. грн, що свідчить про збільшення оплати праці працівників.

Рентабельність господарської діяльності мала тенденцію до зменшення в 2022 році у порівнянні з 2020 роком на 2,76 пунктів. Це вказує наскільки зменшився прибуток від господарської діяльності на 1 гривню загальних витрат у підприємства АТ «Житомирський маслозавод».

Водночас рентабельність активів зменшилася на 0,17 пункти у 2022 році в порівнянні з 2020 роком. На таке зменшення вплинуло оптимізація структури оборотних активів та збільшення суми чистого прибутку на підприємстві.

Рентабельність власного капіталу в 2022 році зменшилася на 0,79 пункти порівняно з 2020 роком, що вказує на зниження прибутку, що припадає на кожну гривню власного капіталу, і свідчить про меншу ефективність використання цього капіталу.

Загальні доходи підприємства мали тенденцію до зменшення, що стало результатом зменшення обсягів реалізації продукції, а також інших негативних факторів, наприклад конкурентного тиску (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Динаміка показників формування фінансових результатів

підприємства 2020-2022 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до -2020 рр.	
	2020	2021	2022	+, -	%
	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	926736	1003350	1186576	259840
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	926736	746222	901391	-25345	97,27
Валовий: прибуток (збиток)	242760	257128	285185	42425	117,48
Інші операційні доходи	2464	1976	1965	-499	79,75
Адміністративні витрати	23475	31295	30729	7254	130,90
Витрати на збут	120206	143731	149803	29597	124,22
Інші операційні витрати	5262	3914	8373	3111	159,12
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток)	96281	80164	98245	1964	102,04
Інші фінансові доходи	2326	2523	53	-2273	2,28
Фінансові витрати	12443	15983	8848	-3595	71,11
Інші витрати	1738	5282	8499	6761	у 4,8 р.б.
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	84819	61815	81344	-3475	95,90
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	65180	48571	71578	6398	109,82

Джерело: складено автором за даними підприємства.

За даними таблиці 2.2 можна зробити висновок, що загальний чистий дохід на кінець періоду зріс на 9,82 пункти, а інші операційні витрати зросли на 59,12 пункти.

Фінансові результати діяльності підприємства грають ключову роль у визначенні його соціальної політики та забезпеченні соціального благополуччя для співробітників, особливо в умовах війни., адже досить багато підприємств не справляються з фінансовим навантаженням або ж втратою майна в процесі чого вони банкрутують чи ліквідовуються. Проведений аналіз показує, що підприємство має фінансову стабільність і можливість підвищення заробітної плати для працівників без негативного впливу на фінансовий стан. Завдяки стабільному виробництву та збільшенню продуктивності, підприємство може забезпечити стійкий дохід для своїх працівників, що в свою чергу сприяє поліпшенню життєвого рівня працівників та їхніх сімей, що має позитивний вплив на соціальну сферу. Успішна виробнича

діяльність приносить достатні прибутки, що АТ «Житомирський маслозавод» інвестує у соціальну інфраструктуру свого регіону, таку як будівництво скверів та дитячих майданчиків тощо та сприяє покращенню якості життя мешканців. АТ у 2022 році на соціальний розвиток міста Житомир надало 1155 тис. грн.

Нижче наведено порівняльну таблицю середньої заробітної плати на різних підприємствах м. Житомир за 2020, 2021 та 2022 роки.

Таблиця 2.3 – Середня заробітна плата на окремих підприємствах у м. Житомир

Підприємство	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Житомирський маслозавод	7,36	8,22	11,20
Житомирський взуттєва фабрика	6,80	7,60	10,50
Житомирська швейна фабрика	7,10	7,90	11,00

Джерело: складено автором за даними статистичної звітності

За цими даними видно, що середня заробітна плата на Житомирському маслозаводі вища у порівнянні з іншими підприємствами легкої промисловості. У 2022 році середньомісячна заробітна плата на маслозаводі склала 11,20 тис. грн, що є найвищим показником серед наведених підприємств. Така різниця пояснюється багатьма факторами, але ми вважаємо, що перш за все, це – результат ефективного управління персоналом підприємства.

Отже, виробнича діяльність АТ «Житомирський маслозавод» має прямий вплив на результати його фінансової діяльності, які забезпечують фінансування його соціальної політики та соціального розвитку.

2.2. Зміст та оцінка соціальної політики в АТ «Житомирський маслозавод»

Соціальна політика в організації, такій як АТ «Житомирський маслозавод», включає в себе комплекс заходів та стратегій, спрямованих на забезпечення соціального благополуччя, задоволення законних потреб персоналу та сприяння сталому розвитку підприємства.

Оцінка забезпеченості кадрами та ефективності їх використання є ключовою умовою для успішної соціальної політики АТ “Житомирський маслозавод”. Щоб провести аналіз персоналу було проаналізовано дані з підприємства, що містять інформацію про склад і структуру його персоналу, яка віддзеркалена у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Склад та структура персоналу АТ “Житомирський маслозавод”

Показники	Роки						Відхилення 2022 р. до 2020р.	
	2020		2021		2022		%	п. с.
	осіб	питома вага, %	осіб	питома вага, %	осіб	питома вага, %		
Середньооблікова чисельність персоналу	135	100	136	100	148	100	109,63	–
– управлінський персонал	26	19,26	29	21,32	30	20,27	115,38	1,01
– виробничий персонал	109	80,74	107	78,68	118	79,73	108,26	-1,01

Джерело: складено автором за даними підприємства

З даних таблиці 2.4 видно, що середньооблікова чисельність персоналу АТ “Житомирський маслозавод” зросла з 135 осіб у 2020 році до 148 осіб у 2022 році. У той же час питома вага управлінського персоналу також зросла, з 19,26% у 2020 році до 20,27% у 2022 році, що вказує на розширення управлінського штату для ефективнішого керівництва підприємством та зміну організаційної структури.

З іншого боку, питома вага виробничого персоналу залишається майже стабільною протягом років, що може свідчити про збереження рівня виробничої діяльності на підприємстві. Відхилення від 2020 року до 2022 року становить 9,63%, що свідчить про загальне збільшення кількості працівників на підприємстві за цей період.

Склад і структура персоналу АТ “Житомирський маслозавод” за категоріями працівників представлена у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Склад та структура персоналу АТ “Житомирський маслозавод” за категоріями

Показники	Роки
-----------	------

	2020		2021		2022		Відхилення 2022 р. до 2020р.	
	осіб	питома вага, %	осіб	питома вага, %	осіб	питома вага, %	%	п. с.
Середньооблікова чисельність персоналу	135	100	136	100	148	100	109,63	–
В т.ч.:								
– керівники	8	5,93	9	6,62	9	6,08	112,50	0,15
– спеціалісти	14	10,37	14	10,29	15	10,14	107,14	-0,23
– службовці	4	2,96	6	4,41	6	4,05	150,00	1,09
– виробничий персонал	109	80,74	107	78,68	118	79,73	108,26	-1,01
Основний	91	67,41	92	67,65	94	63,51	103,30	-3,90
Допоміжний	18	13,33	15	11,03	24	16,22	133,33	2,89

Джерело: складено автором за даними підприємства

З аналізу складу та структури персоналу АТ “Житомирський маслозавод” видно, що загальна чисельність працівників зросла з 135 осіб у 2020 році до 148 осіб у 2022 році.

Число керівників зросло з 8 осіб у 2020 році до 9 осіб у 2022 році, що відповідає зростанню на 2,50%. Кількість спеціалістів залишилася майже стабільною протягом цього періоду, зі зростанням лише на 7,14% від 2020 до 2022 року. Чисельність службовців також зросла з 4 осіб у 2020 році до 6 осіб у 2022 році, що відповідає збільшенню на 50%. Кількість основного виробничого персоналу зросла з 91 особи у 2020 році до 94 осіб у 2022 році, що відповідає зростанню на 3,30%.

Кількість допоміжного виробничого персоналу зросла з 18 осіб у 2020 році до 24 осіб у 2022 році, що відповідає збільшенню на 33,33%. Загалом можна відзначити, що збільшення чисельності персоналу було спрямоване як на підвищення керівного складу та фахівців, так і на розширення основного та допоміжного виробничого персоналу.

Склад та структура персоналу АТ “Житомирський маслозавод” за статтю проаналізуємо за даними таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Склад та структура персоналу АТ “Житомирський маслозавод” за статтю

Показники	Роки						Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
	2020		2021		2022		%	п. с.
	осіб	питома вага, %	осіб	питома вага, %	осіб	питома вага, %		
Всього працівників	135	100	136	100	148	100	109,63	–
з них:								
– жінки	60	44,44	61	44,85	68	45,95	113,33	1,51
– чоловіки	75	55,56	75	55,15	80	54,05	106,66	-1,51

Джерело: складено автором за даними підприємства

У 2020 році загальна кількість працівників становила 135 осіб, у 2021 році цей показник зріс на 1 особу, а в 2022 році досяг 148 осіб. Кількості жінок збільшилося з 60 осіб у 2020 році до 68 осіб у 2022 році, що становить зростання на 13,33% за вказаний період.

Кількість чоловіків збільшилася з 75 осіб у 2020 році до 80 осіб у 2022 році, що відповідає збільшенню на 6,66%. Загалом можна відзначити, що зростання чисельності персоналу спостерігалось як серед жінок, так і серед чоловіків, проте темпи зростання кількості працівників серед жінок були трохи вищими порівняно з чоловіками.

Дані свідчать про те, що на підприємстві зростає кількість жінок серед працівників, що може вважатися позитивною тенденцією у напрямку гендерної рівності. Збільшення представництва жінок у працівників підприємства може мати різноманітні позитивні соціальні та економічні наслідки, такі як збільшення рівня взаєморозуміння та різноманітності, покращення умов праці та створення сприятливого середовища для розвитку та кар'єрного зростання. Гендерна рівність у складі персоналу може вплинути на соціальну політику підприємства шляхом створення спеціальних програм та ініціатив для підтримки жінок на робочому місці, включаючи програми з розвитку лідерських навичок, допомоги у збалансуванні роботи та особистого життя, а також політики забезпечення рівних можливостей у просуванні по службі. Таким чином, розширення участі жінок у персоналі підприємства може сприяти покращенню соціальної політики шляхом створення більш сприятливого та різноманітного середовища для всіх працівників.

Структуру персоналу АТ “Житомирський маслозавод” за віковими групами відображено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Вікова структура персоналу АТ “Житомирський маслозавод”

Вік	Роки						Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
	2020		2021		2022		%	п. с.
	осіб	питома вага, %	осіб	питома вага, %	осіб	питома вага, %		
Всього працівників	135	100	136	100	148	100	109,63	–
15-29	20	14,81	21	15,45	24	16,22	120,00	1,41
30-49	67	49,63	67	49,26	77	52,03	114,93	2,40
50-54	27	20,00	27	19,85	26	17,56	96,30	-2,44
55-59	21	15,56	21	15,44	21	14,19	100,00	-1,37

Джерело: складено автором за даними підприємства

У 2020 році найбільша кількість працівників була зосереджена у віковій категорії 30-49 років, що свідчило про наявність значної кількості досвідчених співробітників на підприємстві.

Однак у 2021 та 2022 роках спостерігалось збільшення кількості працівників у віковій категорії 15-29 років, що може свідчити про стратегію підприємства, спрямовану на залучення молодих та енергійних спеціалістів.

У той же час спостерігалось зменшення кількості працівників у вікових групах 50-54 роки та 55-59 років. Це може свідчити про втрату досвідчених кадрів через призов у Збройні сили України, еміграцію жінок за кордон, перехід на інші види занять, що не вимагають великих фізичних зусиль.

На основі цих даних, можна сказати, що соціальна політика підприємства спрямована на залучення молодих спеціалістів через стажування, навчання тощо, що сприятимуть залученню та утриманню молодих фахівців на роботі. Програми підтримки досвідчених працівників, а саме: надання можливостей для професійного розвитку, підвищення кваліфікації, а також створення умов для комфортної роботи в пізнішому віці.

Існують також соціальні пільги для пенсіонерів через програми медичного страхування, пенсійні пільги, підтримки осіб, які виходять на пенсію. Такі заходи

допомагають зберегти баланс між різними віковими групами працівників, забезпечуючи стабільність та ефективність роботи підприємства.

Ефективність роботи персоналу підприємства значно залежить від освітнього та кваліфікаційного рівня. Розподіл персоналу АТ “Житомирський маслозавод” за освітою представлений у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Склад та структура персоналу АТ “Житомирський маслозавод” за освітою

Показники	Роки						Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
	2020		2021		2022		%	п .с.
	осіб	питома вага, %	Осіб	питома вага, %	осіб	питома вага, %		
Всього працівників	135	100	136	100	148	100	109,63	–
– вищу освіту;	37	27,41	37	27,21	45	30,41	121,62	3,00
– професійно-технічна;	83	61,48	83	61,03	83	56,08	100,00	-5,40
– повна загально-середня	15	11,11	16	11,76	20	13,51	133,33	2,40

Джерело: складено автором за даними підприємства

У 2020 році найбільшу частку склали працівники з професійно-технічною освітою –61,48% від загальної кількості персоналу. Проте, у 2022 році спостерігається зменшення цього показника до 56,08%. У той же час у 2022 році кількість працівників з вищою освітою зросла з 27,41% у 2020 році до 30,41%. Також відбулося збільшення кількості працівників з повною загально-середньою освітою з 11,11% у 2020 році до 13,51% у 2022 році.

Це може свідчити про тенденцію до підвищення кваліфікації персоналу та залучення спеціалістів з високим рівнем освіти, що важливо для забезпечення ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Також можливе зростання рівня кваліфікації працівників у зв'язку з впровадженням нових технологій на підприємстві.

Ефективність виробництва багато в чому визначається освіти стабільністю складу колективу. Склад та структура персоналу АТ “Житомирський маслозавод” за

стажем роботи представлена у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – Склад та структура персоналу АТ “Житомирський маслозавод” за стажем роботи

Показники	Роки						Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
	2020		2021		2022		%	п. с.
	осіб	питома вага, %	Осіб	питома вага, %	Осіб	питома вага, %		
Всього працівників	135	100	136	100	148	100	109,63	–
з них:								
до 1 року	21	15,56	19	13,97	23	15,54	109,52	-0,02
1–5 років	67	49,63	69	50,74	74	50,00	110,45	0,37
6–10 років	19	14,07	17	12,50	15	10,14	78,95	-3,93
11–20 років	22	16,30	23	16,91	32	21,62	145,45	5,32
більше 20 років	6	4,44	8	5,88	4	2,70	66,67	-1,74

Джерело: складено автором за даними підприємства.

Як видно, у період з 2020 по 2022 рік спостерігається деяка динаміка в структурі персоналу за стажем роботи. Найбільше збільшення відбулося серед працівників зі стажем роботи від 11 до 20 років - їх кількість зросла з 16,30% в 2020 році до 21,62% в 2022 році. Також збільшилася чисельність працівників зі стажем роботи від 1 до 5 років - з 15,56% у 2020 році до 15,54% у 2022 році. У той же час, спостерігається зменшення кількості працівників зі стажем роботи від 6 до 10 років (з 14,07% у 2020 році до 10,14% у 2022 році) та зі стажем понад 20 років (з 4,44% у 2020 році до 2,70% у 2022 році).

Рух персоналу являє собою процес поповнення, вивільнення та переміщення спискової чисельності працівників. Показники руху персоналу АТ “Житомирський маслозавод” представлені в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Показники руху персоналу на АТ “Житомирський маслозавод”

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
	2020	2021	2022	Р.	
				+/-	%
1	2	3	4	5	6
Середньооблікова чисельність	135	136	148	13	109,63

Продовження табл. 2.9

персоналу, осіб					
Прийнято працівників, осіб	42	63	89	47	211,90
Вибуло працівників, осіб	21	64	40	19	190,48
у тому числі за власним бажанням, за порушення дисципліни, невідповідність займаній посаді	21	62	40	19	190,48
з причин скорочення штатів	–	2	–	–	–
Коефіцієнт прийняття кадрів	31,11	46,32	60,14	29,03	X
Коефіцієнт вибуття кадрів	0,15	0,47	0,27	0,12	X
Коефіцієнт плинності кадрів	15,56	45,59	27,03	11,47	X
Коефіцієнт стабільності кадрів	0,84	0,86	0,84	0,00	X

Джерело: складено автором за даними підприємства.

Значні показники плинності кадрів на підприємстві у 2022 році ми пов'язуємо перш за все з призовом чоловіків у Збройні сили України та еміграцію жінок за кордон. Однак бачимо досить високі показники звільнень за власним бажанням і порушенням трудової дисципліни – у 2021 р. – 62 особи, у 2022 р. – 40 осіб. Ці показники свідчать про необхідність

Вдосконалення соціальної політики підприємства, що вплине на підвищення задоволеності працівників, отже, скорочення плинності та зростання продуктивності праці.

Кількість прийнятих працівників значно зросла протягом аналізованого періоду, з 42 осіб у 2020 році до 89 осіб у 2022 році, що відповідає збільшенню на 47 осіб або 211,90%.

Коефіцієнт вибуття кадрів знизився з 0,47 у 2021 році до 0,27 у 2022 році, що свідчить про зменшення частки вибулих працівників у відсотковому співвідношенні до загальної кількості працюючого персоналу. Загальний коефіцієнт плинності кадрів також зменшився з 45,59% у 2021 році до 27,03% у 2022 році. Коефіцієнт стабільності кадрів залишився практично на одному рівні протягом усього періоду. На нашу думку, це свідчить про позитивний імідж підприємства у місті, його привабливість як роботодавця, та його зусилля по збереженню. Більшість працівників задоволені своєю роботою та готові залишатися на підприємстві на тривалий термін.

Аналіз показників руху персоналу допомагає виявити сильні та слабкі сторони

соціальної політики підприємства, перш за все щодо розміру заробітної плати та умов праці.

Оцінимо ефективність оплати праці персоналу АТ “Житомирський маслозавод”, порівнявши темпи росту продуктивності та оплати праці (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Співставлення темпів росту продуктивності та оплати праці на підприємстві

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р., +/-
	2020	2021	2022	
Продуктивність праці, тис. грн. / чол.	1022,44	1353,68	1586,21	563,77
Темп росту продуктивності праці, %	–	32,40	17,18	–
Фонд заробітної плати, тис. грн.	8297,40	9644,30	13659,90	5362,50
Середньооблікова чисельність штатних працівників, чол.	135	136	148	13
Середньорічна заробітна плата 1 працівника, тис. грн.	61,46	70,91	100,44	38,98
Темп росту середньорічної заробітної плати 1 працівника, %	–	15,37	41,64	–
Співвідношення темпів росту продуктивності праці та заробітної плати	–	17,03	-24,46	–

Джерело: складено автором за даними підприємства.

Як видно, за період з 2020 по 2022 рік відбувся помітний ріст продуктивності праці на підприємстві (з 1022,44 до 1586,21 тис. грн. на одного працівника), що свідчить про підвищення ефективності використання трудових та інших ресурсів на підприємстві.

Фонд заробітної плати також збільшився з 8297,40 до 13659,90 тис. грн. Загалом, це означає, що підприємство збільшує обсяги витрат на заробітну плату пропорційно до зростання продуктивності праці. Значення темпів росту продуктивності праці та заробітної плати є важливими для оцінки ефективності використання всіх ресурсів, перш за все, трудових.

Негативне співвідношення темпів росту (-24,46%) свідчить про те, що ріст заробітної плати вище, ніж зростання продуктивності праці. Але в цьому конкретному випадку це може бути результатом великих виплат підприємством вихідної допомоги

працівникам, що призвані в ЗСУ, оскільки ці виплати статистично включаються у фонд оплати праці.

З аналізу складу та структури персоналу АТ “Житомирський маслозавод” видно, що підприємство активно розвивається, оскільки за останні два роки збільшилася середньооблікова чисельність персоналу на 9,63%. Зростання кількості працівників відбувалося у всіх категоріях персоналу, включаючи керівників, спеціалістів, службовців та виробничий персонал. При цьому слід враховувати складний період шоку перших двох-трьох місяців 2022 року, коли російські війська майже підійшли до Житомиру. Природно, в цей період керівництво підприємства не знало, що слід очікувати найближчим часом, з точки зору попиту на свою продукцію.

Зокрема, збільшення кількості керівників та службовців може свідчити про стратегічне розширення управлінської команди підприємства для кращого керівництва та контролю. Таке зростання може бути пов'язане з планами підприємства щодо підвищення ефективності та розвитку.

Також слід відзначити збільшення кількості виробничого персоналу, яке може свідчити про зростання обсягів виробництва та підвищення потреб у робочій силі. Це може бути позитивним сигналом про розвиток та зростання підприємства, а також про його соціальну відповідальність перед місцевими спільнотами у забезпеченні робочих місць.

Загалом, зростання чисельності персоналу та розширення його структури свідчать про активність та успішність соціальної політики підприємства. АТ “Житомирський маслозавод” виявляє здатність до адаптації до змін в умовах ринку та ефективного управління людськими ресурсами, що сприяє стабільності та розвитку компанії. Розширення структури персоналу також може вказувати на розширення і стабілізацію попиту на продукцію підприємства, що може включати запуск у виробництво нових продуктів та розвиток нових напрямків діяльності.

2.3. Аналіз соціальної сфери АТ «Житомирський маслозавод» в контексті

задоволення законних потреб та інтересів працівників та створення умов для їх самореалізації

Компанія АТ “Житомирський маслозавод” виходячи із цінності охорони та захисту довкілля, промислової безпеки, охорони праці та навколишнього середовища, дотримується наступних цілей:

- збільшення коефіцієнта корисного використання попутного нафтового газу;
- збільшення випуску екологічних видів палива, що відповідають європейським стандартам;
- послідовне зниження негативного впливу на довкілля за рахунок впровадження найкращих доступних технологій, обладнання, матеріалів та підвищення рівня автоматизації управління логістичними процесами.
- безперервне вдосконалення системи управління промисловою безпекою, охороною праці та навколишнього середовища в відповідно до вимог стандартів ISO 14001 та OHSAS 18001.

Підприємство АТ “Житомирський маслозавод” робить багато, щоб забезпечити програму екологічного розвитку, яка була розроблена і почала реалізовуватися у 2020 році, включаючи спрямування фінансових ресурсів (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – Витрати АТ “Житомирський маслозавод” на природоохоронні заходи у 2021-2022 роках, тис. грн.

Види витрат	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2021 р. до 2020 р.	
			+, -	%
Витрати на заходи щодо забезпечення екологічної безпеки	19,2	20,4	1,2	106,00
У тому числі капітальні вкладення в основні фонди природоохоронного призначення	3,5	4,3	0,8	122,86

Джерело: складено автором за даними підприємства.

Як бачимо з даних таблиці, витрати АТ “Житомирський маслозавод” на природоохоронні заходи мали тенденцію до збільшення, що характеризує діяльність

підприємства на збільшення витрат на захист екології та навколишнього середовища.

Також підприємство здійснює програму соціальних інвестицій, які спрямовані на розв'язання соціальних проблем, що відповідає стратегічним цілям АТ “Житомирський маслозавод” (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 – Соціальне інвестування як стратегічний напрямок діяльності АТ “Житомирський маслозавод”

Програма	Напрями діяльності	Виділення коштів у 2022 р. тис. грн.
Соціальні інвестиції	Підтримка навчальних закладів, де навчаються діти працівників підприємства	4,8
	Проведення конкурсу соціальних проектів	5,1
Спонсорство та традиційна благодійність	Виступає спонсором на спеціалізованих ярмарках та виставках	10,4
	Підтримка творчого колективу «Калина»	3,7
	Виступає спонсором на потреби ЗСУ	1098,4
Адресна допомога	Підтримка соціально незахищеного населення	11,5
	Проведення донорських акцій	21,1

Джерело: складено автором за даними підприємства.

Як бачимо, підприємство АТ “Житомирський маслозавод” здійснює ряд стратегічних напрямів соціального інвестування і витрачає на них в рік приблизно 1155 тис. грн. Соціальні інвестиції в людський капітал на сьогодні є найбільш важливими. Тож необхідно надати оцінку забезпеченості підприємства персоналом та ефективність його використання. Аналіз персоналу АТ “Житомирський маслозавод” будемо проводити за даними підприємства. Основними напрямками соціального інвестування в людський капітал є освіта, охорона здоров'я та система мотивації. Тому проведемо дослідження витрат, що несе АТ “Житомирський маслозавод” в процесі соціального інвестування людського капіталу.

У структурі персоналу АТ “Житомирський маслозавод” переважає категорія виробничого персоналу, що підтверджує той факт, що від мотивованості та якості ведення трудової діяльності даної категорії працівників залежить результат господарської діяльності.

Дане підприємство приділяє належну увагу соціальному інвестуванню, зокрема освіті і професійному навчанню кадрового складу. А саме, АТ “Житомирський маслозавод” в структурі витрат виокремлює витрати на (рис. 2.1):



Рис. 2.1. – Освітні соціальні інвестиції в людський капітал на АТ “Житомирський маслозавод”

Проведемо дослідження витрат, що здійснює АТ на розвиток людського капіталу та відобразимо результати дослідження в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13 – Соціальні інвестиції в людський капітал на АТ “Житомирський маслозавод”

Тип інвестицій	2020 р.		2021 р.		2022 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Професійно-кваліфікаційне просування	1,2	2,16	11,9	1,76	0,0	0,0
Професійне навчання	12,6	22,7	24,4	3,6	0,0	0,0
Атестація кадрів	9,1	16,4	10,0	1,47	0,0	0,0
Формування резервів керівних кадрів	2,6	4,7	6,1	0,9	0,0	0,0
Усього сума інвестицій	25,5	46,1	52,4	7,7	0,0	0,0
Сума інших операційних витрат	55,3	100,0	676,9	100,0	0,0	0,00

Джерело: складено автором за даними підприємства.

З даних таблиці 2.13 видно, що у 2022 році АТ “Житомирський маслозавод” у зв’язку з російським вторгненням взагалі не здійснювало інвестування людського капіталу. Дана ситуація викликала негативні наслідки для підприємства, а саме:

- зменшення рівня мотивації персоналу;
- обмеження доступу персоналу до новітніх технологій;
- зниження рівня продуктивності праці персоналу;

- падіння іміджу АТ “Житомирський маслозавод” серед споживачів, партнерів та персоналу підприємства.

Професійно-кваліфікаційне просування на АТ “Житомирський маслозавод” являє собою спроектоване навчання персоналу та його переміщення від простої та важкої праці, а також від невисоких до самих високих сходинок професійної майстерності з урахуванням інтересів працівника і потреб підприємства.

Відобразимо на рисунку 2.2 динаміку освітніх інвестицій на АТ “Житомирський маслозавод” у 2020 та 2021 роках.

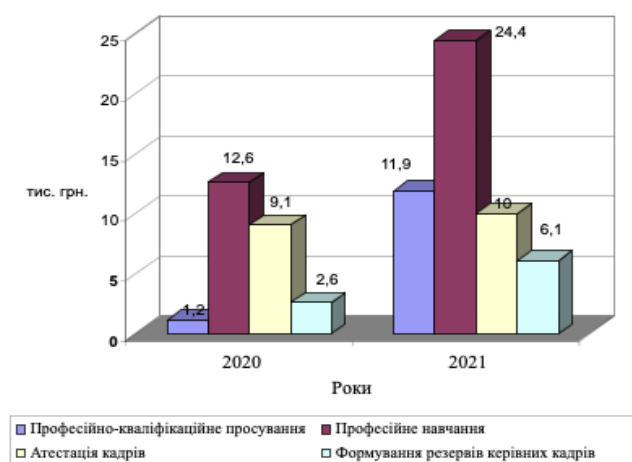


Рис. 2.2 – Динаміка освітніх інвестицій АТ “Житомирський маслозавод”

Професійне навчання кадрів спрямоване на підвищення якості професійного складу працівників, носить постійний характер та здійснюється на протязі всієї трудової діяльності персоналу із метою покращення знань та навичок у відповідності до вимог керівництва. Атестація персоналу – це кадрові заходи, покликані оцінити відповідність рівня праці, кваліфікації та знань персоналу, його практичних навичок і ділових якостей, посади, та потенціальної можливості до висування на більш високі посади.

В результаті проведення атестації персоналу керівництво підприємства приймає рішення щодо: 1) кваліфікаційної категорії працівника, її підвищення або ж, навпаки, пониження; 2) розміру посадового окладу; 3) призначення винагород; 4) підвищення

працівнику кваліфікації та направлення на навчання нової спеціальності.

Основним завданням атестації виступає комплексна оцінка сильних та слабких сторін працівника (знання, навички, уміння та риси характеру), рівень відповідності вимогам даної посади.

Формування і підготовка резерву кадрів і управління ним є життєво важливим чинником забезпечення надійного стратегічного функціонування організації.

Наявність ефективного резерву кадрів дає змогу безболісно замінювати вакантні посади внаслідок звільнення працівників або у зв'язку із довгою хворобою, на час відпусток, відряджень тощо.

У 2020-2021 роках АТ “Житомирський маслозавод”, не зважаючи на всесвітню пандемію, здійснювало соціальне інвестування у людський капітал, що спричинило:

- підвищення мотивації працівників до високоякісної праці;
- зростання рівня продуктивності праці;
- підвищення якості товарів і послуг, а звідси – зростання попиту на продукцію;
- зміцнення іміджу підприємства.

Основними проблемами, які ускладнюють організацію професійного навчання кадрів АТ, є такі:

- 2) відсутність потрібних коштів на професійне навчання;
- 3) працівники є незацікавленими у своєму розвитку через недостатність відповідних стимулів, зокрема підвищенням заробітної плати.
- 4) відсутність спеціалістів щодо організації професійного навчання персоналу.

Також, слід зазначити, що АТ “Житомирський маслозавод” варто звернути увагу на соціальні інвестиції та мобільність, адже вони також мають поліпшити результати господарської діяльності АТ. Отже, соціальні інвестиції в людський капітал зосереджені в освітньому середовищі, а саме на професійне навчання кадрів, атестацію персоналу, формування і підготовку резерву кадрів та управління ним.

Проведемо аналіз та оцінку соціальної політики рівня конкуренції в галузі функціонування АТ “Житомирський маслозавод”.

Для оцінювання соціальної відповідальності у частині конкурентоспроможності АТ порівнюємо основні фактори, що визначають рівень конкуренції, підприємства та його конкурентів (табл. 2.14).

Таблиця 2.14 – Оцінка конкурентоспроможності АТ “Житомирський маслозавод”

Параметри підприємства	Вагомість показника	Бальна оцінка параметрів		
		ТДВ «Яготинський маслозавод»	ТОВ «Молокія»	АТ «Житомирський маслозавод»
Технології	0,6	4	4	4
Обладнання	0,9	4	3	3
Персонал	0,5	5	4	4
Системи управління	0,5	4	5	5
Інновації	0,7	5	4	3
Комунікації	0,4	4	3	3
Маркетингова політика	0,6	4	4	4
Експортно-імпортні можливості	0,7	5	4	4

Джерело: складено автором за даними підприємств.

Визначення вагомості показників у таблиці 2.14 для оцінки конкурентоспроможності АТ ґрунтує на різних методах, таких як експертна оцінка, аналіз ринкових тенденцій, стратегічне планування тощо.

Один з основних методів – це проведення експертного опитування, де спеціалісти та фахівці з галузі присвоюють вагомість кожному показнику на основі їхнього досвіду та знань. Вагомість кожного показника визначалася на основі комплексного аналізу, який враховує експертні оцінки, аналіз ринкових тенденцій, стратегічне планування та об'єктивні критерії конкурентоспроможності. Такий підхід дозволив забезпечити більш об'єктивну та комплексну оцінку конкурентоспроможності підприємства.

Як видно з таблиці основними конкурентами для АТ “Житомирський маслозавод” є: ТДВ «Яготинський маслозавод» (м. Яготин) та ТОВ «Молокія» м. Київ. Ми оцінили підприємства по критеріям соціальної відповідальності: технології,

потенційні можливості обладнання, професійний рівень персоналу, система управління, інновації, стан комунікацій, маркетингова політика, експортно-імпорتنі можливості та ін.:

$$\begin{aligned} \text{ТДВ «Яготинський маслозавод»} &= 0,6 * 4 + 0,9 * 4 + 0,5 * 5 + 0,5 * 4 + 0,7 * 5 \\ &+ 0,4 * 4 + 0,6 * 4 + 0,7 * 5 = 21,5; \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{ТОВ «Молокія»} &= 0,6 * 4 + 0,9 * 3 + 0,5 * 4 + 0,5 * 5 + 0,7 * 4 + 0,4 * 3 + 0,6 * 3 \\ &+ 0,7 * 4 = 18,8; \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{АТ «Житомирський маслозавод»} &= 0,6 * 4 + 0,9 * 3 + 0,5 * 4 + 0,5 * 5 + 0,7 * 3 + \\ &0,4 * 3 + 0,6 * 4 + 0,7 * 4 = 18,7. \end{aligned}$$

Отже, основним конкурентом для АТ «Житомирський маслозавод» є ТДВ «Яготинський маслозавод», а профіль ТОВ «Молокія» наближений до нашого підприємства. Тому АТ «Житомирський маслозавод» слід зміцнювати свої позиції на ринку, що може допомогти витіснити конкурента з його ринкової позиції та покращити показники ефективності соціальної відповідальності бізнесу.

Проаналізувавши соціальну сферу АТ «Житомирський маслозавод» в контексті задоволення законних потреб та інтересів працівників та створення умов для самореалізації, можна зазначити, що підприємство застосовує тільки інвестиції в людський капітал та на охорону зовнішнього середовища. Проте для підприємства необхідно покращити інвестиції в людський капітал, які в майбутньому принесуть прибутки та підвищать рівень господарської діяльності АТ. А саме необхідно покращити адаптацію працівників, щоб не було високої плинності персоналу. Адже якщо персонал підприємства буде ефективно працювати, то це забезпечить соціальні блага в майбутньому.

З метою розвитку соціальної сфери АТ «Житомирський молокозавод» необхідно здійснити заходи, спрямовані на покращення умов праці, розвиток персоналу та збереження кваліфікованих працівників, що сприятиме забезпеченню стабільності та економічної ефективності діяльності підприємства, основи соціального розвитку АТ «Житомирський молокозавод» та регіону.

РОЗДІЛ 3

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ В ОРГАНІЗАЦІЇ АТ «ЖИТОМИРСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»

3.1. Рекомендації та заходи, спрямовані на покращення соціальної політики в АТ «Житомирський маслозавод»

Як було встановлено в ході дослідження, на АТ «Житомирський маслозавод» немає системної програми адаптації нових співробітників, яка б передбачала єдину процедуру адаптації у всіх структурних підрозділах підприємства.

З цією метою пропонуємо «Заходи за програмою адаптації персоналу АТ «Житомирський маслозавод» (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Заходи за програмою адаптації працівників на АТ «Житомирський маслозавод»

Проблеми	Заходи	Відповідальний	Дата
Відсутність програми з адаптації персоналу в організації	Розробити положення про адаптацію персоналу, узгодити з керівником відділу кадрів	Менеджер з персоналу	5.01.2025 р.
	Розробити програму по адаптації персоналу, узгодити з директором	Начальник відділу кадрів	9.01.2025 р.
Лінійні керівники - не знають методів адаптації	Знайти організацію по проведенню тренінгів «Адаптація нових працівників»	Менеджер з персоналу	21.01.2025 р.
	Направити на навчання методам, прийомам і інструментам прискорення входження в колектив нового співробітника	Менеджер з персоналу	01.02.2025 р.
Відсутність контролю процесу адаптації нових працівників	Аналіз анкет пройдених заходів по адаптації	Менеджер з персоналу	20.02.2025 р.

Джерело: складено автором за даними підприємства.

Для АТ «Житомирський маслозавод» доцільно розробити стратегічну програму адаптації за наступними двома напрямками:

- 1) соціально-психологічна адаптація новачків;

2) навчання бригадирів і наставників методам адаптації.

Мета програми – формування порядку проведення адаптації персоналу.

Терміни реалізації програми: 2025 рік надалі (можливо після коригування) постійно.

Планований результат – вдосконалення соціальної підсистеми організації за рахунок поліпшення процесу адаптації персоналу, виражене в наступних показниках: зменшення рівня плинності кадрів, зниження витрат на реалізацію кадрових технологій (в першу чергу, підбір персоналу). Нами також буде розглянуто вид вторинної адаптації, тобто адаптації працівників, які вже мають досвід професійної діяльності.

Управління адаптацією потребує опрацювання, в першу чергу, трьох організаційних елементів:

- 1) структурний – закріплення функції управління адаптацією за відповідним фахівцем;
- 2) визначення технології управління адаптацією;
- 3) інформаційне забезпечення процесу адаптації.

В результаті реалізації даної стратегічної програми планується досягти наступних результатів:

- 1) задоволення потреб персоналу;
- 2) поліпшення динаміки виробничих показників за рахунок зниження рівня плинності кадрів;
- 3) висока культура працею;
- 4) зниження рівня конфліктності в колективі, зменшення нервово-емоційного навантаження;
- 5) групова ідентифікація, згуртованість.

Загальна величина витрат на адаптацію одного прийнятого працівника представлена в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Витрати на заходи по адаптації одного прийнятого працівника

№	Заходи	Витрати на заходи	Всього грн.
1.	Знайомство з організацією	Оплата праці менеджера з персоналу (30 хв) – 90 грн.	90
2.	Призначити відповідального за знайомство нового співробітника з колективом, підприємством, підрозділом і посадою	Оплата праці менеджера з персоналу (30 хв) - 90 грн. Оплата праці лінійного керівника - 300 грн.	390
3.	Призначити наставника. Контроль виконання поставлених завдань на випробувальному терміні	Доплата за наставництво - 2000 грн. в міс.	2000
4.	Скласти план роботи на період випробувального терміну	Оплата праці менеджера з персоналу (30 хв) - 90 грн. Оплата праці лінійного керівника (30 хв.) – 141 грн.	231
5.	Аналіз анкети за проміжними результатами випробувального терміну	Оплата праці менеджера з персоналу (30 хв) - 90 грн.	90
6.	Аналіз процесу адаптації та оцінка нового співробітника	Оплата праці менеджера з персоналу (1 година 30 хв) - 270 грн.	270
Всього			3071

Джерело: складено автором за даними підприємства.

Витрати на адаптацію одного нового працівника складуть 3071 грн. З них 2000 грн. – витрати за наставництво, 630 грн. – оплата праці менеджера з персоналу, 441 грн. – доплата лінійному керівнику.

Згідно наших розрахунків з врахуванням статистичних даних про частку нових працівників, які залишають компанію протягом аналізованого періоду, в загальній кількості працівників, реалізація програми адаптації новоприйнятих працівників плинність кадрів становить 94%. Після реалізації заходів стратегічної програми адаптації персоналу АТ «Житомирський маслозавод» очікується зниження коефіцієнту плинності кадрів в перші шість місяців – на 40%, а за один календарний рік – на 5%.

Плановане зниження плинності кадрів на 40% у перші шість місяців після впровадження стратегічної програми адаптації може бути обумовлене очікуваними позитивними результатами програми, такими як поліпшення задоволеності працівників, підвищення їхньої прив'язаності до компанії тощо. Цифри можуть відповідати стратегічним цілям компанії щодо покращення управління персоналом та

зниження плинності кадрів. Наприклад, зниження на 5% за один календарний рік може бути покладено в основу стратегії збереження кваліфікованих працівників та стабільності складу персоналу.

Отже, впровадження стратегічної програми адаптації персоналу буде сприяти покращенню соціальної політики підприємства АТ «Житомирський маслозавод», підвищенню продуктивності праці та покращенню якості робочого середовища для всіх працівників.

3.2. Економічна ефективність та соціальна результативність впровадження запропонованих заходів

Економічні збитки від плинності кадрів визначаються:

- 1) втратами, викликаними перервами в роботі
- 2) втратами, зумовленими необхідністю навчання і перенавчання нових працівників;
- 3) втратами, викликаними зниженням продуктивності праці працівників перед звільненням, тобто вартістю недоотриманої продукції;
- 4) втратами, викликаними недостатнім рівнем продуктивності праці новоприйнятих працівників;
- 5) витратами по проведенню набору персоналу;

Для розрахунку втрат, пов'язаних з плинністю кадрів (таблиця 3.3), нами було використано внутрішні дані компанії, зокрема дані про середню тривалість перерв у роботі або витрати на навчання нових працівників були зібрані з облікової системи компанії та звітів про управління персоналом.

Також для отримання окремих даних було використано стандартні показники відомих організацій або асоціацій, які досліджують проблеми управління персоналом та втрати виробничого часу.

Таблиця 3.3 – Економічні збитки від плинності кадрів у 2022 році АТ «Житомирський маслозавод»

Збиток, спричинений плинністю кадрів	Розрахунки при виникненні проблем в адаптації персоналу	Всього, грн.
втрати, викликані перервами в роботі	Середня тривалість перерв, в роботі викликана відсутністю звільнених працівників (вакансії) становить 10 днів	257625
втрати, зумовлені необхідністю навчання і перенавчання нових працівників	Витрати на навчання і перенавчання нового працівника становить 2600 грн. У 2020 році було навчено 33 працівника	85800
втрати, викликані зниженням продуктивності праці у робітників перед звільненням, тобто вартість недоотриманої продукції	Зниження продуктивності праці у одного працівника спостерігалось в період попередження у 12 робочих на 10%	37542
втрати, викликані недостатнім рівнем продуктивності праці новоприйнятих робітників	Зниження продуктивності праці у одного працівника спостерігалось в період попередження у 20 робочих на 15%	52659
Витрати по проведенню набору персоналу в наслідок плинності кадрів	Витрати на співбесіду з одним працівником: 1) менеджер по персоналу - 190 2) керівник підрозділи-240	14190
втрати від браку у нових працівників	Втрати від браку складають 380 000 грн, з них 80% з вини новоприйнятих працівників	304000
Всього:		751816

Джерело: складено автором за даними підприємства.

Як видно із даних, представлених в таблиці 3.3, економічні збитки, викликані вищевказаними причинами у 2022 році, склали значну величину – 751816 грн.

В результаті впровадження розробленої стратегічної програми адаптації персоналу будуть усунені виявлені недоліки, що в кінцевому підсумку позитивно вплине на ефективність соціальної політики в організації. Однак, складність визначення і розрахунку кінцевого соціально-економічного результату (ефективності) полягає в тому, що він може проявитися лише в довгостроковому періоді і залежить від безлічі факторів.

Економія від впровадження пропозицій може бути іншою, оскільки результати, отримані в майбутньому можуть мати відхилення від оцінок експертів.

Для проведення оцінки ефективності інвестиційного проекту необхідно

розрахувати такі показники: чистий приведений дохід (NPV), індекс дохідності (ІД) та період окупності (ПО).

Чистий приведений дохід розраховується за формулою [12, с. 162]:

$$NPV = \sum_{i=1}^n \frac{ЧГП_i}{(1+q)^k} \quad (3.1)$$

де ЧГП_і – сума чистого грошового потоку від інвестицій в і-му періоді життєвого циклу інвестицій,

n – кількість періодів життєвого циклу інвестицій,

q – ставка дисконтування, що виражена десятковим дробом,

k – кількість періодів.

Проект схвалюється, якщо чиста приведена вартість має позитивне значення. Критерієм, широко використовуваним в аналізі проектів, є термін окупності. Розрахунок цього показника проводиться за формулою:

$$Ток = \frac{K}{R} \quad (3.2)$$

де R – середня сума надходжень (у теперішній вартості) протягом життєвого циклу, тис. грн.

Розрахунок ефективності інвестиційного проекту приведений в таблиці:

Таблиця 3.5 – Розрахунок ефективності інвестиційного проекту

Показники	Роки життєвого циклу			
	1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	1003521	1004012	1004225	1004565
Інші операційні доходи, тис. грн.	2101	2204	2254	2879
Загальні витрати, тис. грн.	200381	200687	200997	210312
Прибуток від операційної діяльності до оподаткування, тис. грн.	81421	82565	82145	86130
Податок на прибуток, тис. грн.	61897	62134	63287	63587
Чистий прибуток, тис. грн.	49277	51880	53050	56220
Сума надходжень від інвестицій, тис. грн.	1220	1380	1434	1542
Коефіцієнт дисконтування при ставці 25%	0,66	0,55	0,42	0,35
Дисконтована сума надходжень, тис. грн.	213	173	140	140

Джерело: складено автором за даними підприємства.

Чиста приведена вартість інвестиційного проекту складає:

$$NPV = 46245 + 48234 + 47325 + 44088 - 22800 = 163092 \text{ тис. грн.}$$

Середня сума надходження грошових коштів становить:

$$R = (46245 + 48234 + 47325 + 44088)/4 = 35620,51 \text{ тис. грн.}$$

Тоді термін окупності дорівнює:

$$T_{ок} = 22800,0 / 35620,51 = 0,6 \text{ року.}$$

Отже, чиста приведена вартість має позитивне значення, а термін окупності значно нижчий за життєвий цикл проекту. Це свідчить про економічну доцільність розглянутого проекту щодо впровадження програми адаптації працівників. Далі необхідно розрахувати річний економічний ефект від проекту, який визначається як приріст чистого прибутку після реалізації проекту.

Розрахунок річного економічного ефекту від впровадження програми представлений в таблиці.

При визначенні річного економічного ефекту амортизація технічних засобів системи включена до суми адміністративних витрат підприємства.

Таблиця 3.6 – Річний економічний ефект від впровадження CRM-системи

Показники	Значення показників, тис. грн		Темпи зростання, %
	до впровадження проекту	після впровадження проекту	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	1003350	1004565	1,5
Інші операційні доходи	1976	2879	1,4
Загальні витрати	201456	210312	4,3
Прибуток від операційної діяльності до оподаткування	80164	86130	7,44
Чистий прибуток	48571	56220	15,7

Таким чином, річний економічний ефект від проекту щодо впровадження програми адаптації становить 7649 тис. грн. (15,7 %). В цілому можна зробити висновок, що впровадження даного заходу є економічно доцільним рішенням.

Однак при оцінці ефективності певних заходів поряд з економічним визначають соціальний ефект, зокрема підвищення соціальної активності колективу, яке

проявляється в якісному аспекті діяльності. Така ефективність показує ступінь використання потенціальних можливостей персоналу в цілому та кожного працівника окремо, його творчих здібностей та навичок, успішних рішень щодо соціального завдання розвитку колективу. Соціальна ефективність реалізується у вигляді виконання очікувань, потреб і інтересів співробітників, які різноманітні. Сюди відносяться, наприклад, хороша оплата праці, належні умови роботи і можливості для розвитку особистості. В результаті впровадження розробленої стратегічної програми адаптації персоналу АТ «Житомирський маслозавод» до числа позитивних можна віднести наступні передбачувані зміни:

- 1) задоволення законних потреб та інтересів персоналу;
- 2) підвищення ефективності праці персоналу за рахунок зниження рівня плинності;
- 3) високу задоволеність умовами праці, соціально-економічним кліматом в організації;
- 4) реалізація і розвиток індивідуальних здібностей працівників;
- 5) зниження рівня конфліктності в колективі, зменшення нервово-емоційного навантаження.

ВИСНОВКИ

Проведено ґрунтовний огляд наукової літератури та теоретичних праць, які висвітлюють ключові концепції соціальної політики в організаційному контексті. На базі теоретичних даних були розроблені методичні рекомендації для планування та реалізації соціальної політики в організації.

Соціальна політика підприємства визначається як основний напрямок його розвитку в соціальному вимірі, що охоплює соціальну інфраструктуру, управління персоналом та системи, що впливають на якість життя працівників через задоволення їхніх потреб, що забезпечується в процесі праці в цій організації. Підприємство, що має за мету створення продукції та послуг вищої якості, ніж у конкурентів, зазвичай надає своїм працівникам більше, ніж просто мінімальний тарифний рівень, встановлений законодавством або угодою – колективним договором. Така компанія, спрямована на досягнення вищого рівня конкурентоспроможності, не обмежується мінімальними стандартами, але прагне до більш високих результатів, як у якості продукції, так і у відношенні до оплати праці та підходу до якості соціальної сфери. Успішність таких підприємств залежить від того, наскільки їхні працівники відчують, що у них є кращі умови, ніж на інших підприємствах.

Успішне впровадження соціальної політики в сфері трудових відносин базується на систематичному аналізі. Використання різноманітних джерел інформації, таких як статистична звітність, внутрішні документи, колективні договори, дані профспілок та звіти з охорони праці, дозволяє отримати більш-менш повну картину стану трудових відносин в організації. Такий підхід не лише забезпечує достовірне відображення ситуації в компанії, а й допомагає виявити ключові проблеми та можливості для покращення. Наприклад, зменшення текучості кадрів може свідчити про покращення впевненості та залученості працівників, що сприяє стабілізації вікової та кваліфікаційної структури колективу. Крім того, підвищення продуктивності праці та соціальної захищеності персоналу сприяє удосконаленню

корпоративної культури та залученню співробітників до ідеології компанії, її місії. Це може призвести до збільшення кількості інноваційних пропозицій від працівників та зменшення втрат від нещасних випадків.

АТ «Житомирський маслозавод» є підприємством, яке спеціалізується на виробництві масла та інших молочних продуктів. Розташований у місті Житомирі, він відомий своєю довгою історією та високою якістю своїх продуктів. Завдяки використанню сучасних технологій та високим стандартам виробництва, ефективної та результативної соціальної політики та кадровій стратегії підприємство забезпечує споживачів якісною та безпечною продукцією. Підприємство активно працює над вдосконаленням своєї соціальної політики, забезпечуючи сприятливі умови праці та розвитку працівників. АТ «Житомирський маслозавод» є важливим гравцем на ринку молочної продукції та продовжує зберігати свою позицію завдяки постійному підвищенню якості продукції та уважному ставленню до потреб споживачів.

За оцінкою соціальної політики організації АТ «Житомирський маслозавод» протягом останніх двох років помітно зросла середньооблікова чисельність персоналу на 9,63%. Збільшення кількості керівників та службовців свідчить про стратегічне зміцнення управлінської команди з метою покращення керівництва та контролю. Також наслідком зростання чисельності виробничого персоналу стало збільшення обсягів виробництва, що свідчить про успішність соціальної політики підприємства та його здатність адаптуватися до змін на ринку та ефективно управляти людськими ресурсами. В цілому, зростання чисельності персоналу та розширення його структури є важливими показниками соціальної активності та успішності компанії, що сприяє її стабільності та розвитку.

Підприємство вкладає значні інвестиції в людський капітал та екологічну безпеку. Проте виявлені проблеми, зокрема, певна плинність персоналу та потреба у покращенні адаптації працівників, потребують негайного вирішення.

Для забезпечення стабільності та успішності підприємства у майбутньому необхідно активно працювати над покращенням умов праці, розвитком персоналу та

збереженням кваліфікованого персоналу. Це важливо як для самого підприємства, так і для соціального та економічного розвитку регіону, в якому воно діє.

У результаті аналізу і розробки стратегічної програми адаптації персоналу на АТ «Житомирський маслозавод» було виявлено важливі проблеми та запропоновано конкретні заходи для їх вирішення. Було встановлено, що на підприємстві відсутня єдина стратегічна програма адаптації персоналу, що призвело до недостатньої підготовки нових працівників до роботи та зниження їхньої продуктивності. Для вирішення цієї проблеми були розроблені конкретні заходи, такі як положення та програми з адаптації персоналу, пошук зовнішнього партнера для проведення тренінгів з адаптації, аналіз та контроль процесу адаптації. В результаті впровадження стратегічної програми адаптації персоналу очікується зниження рівня плинності кадрів, поліпшення задоволеності персоналу роботою та загальне покращення робочого середовища. Розраховано, що загальні витрати на адаптацію одного нового працівника складуть 3071 грн., при цьому планується зниження плинності кадрів на 40% протягом перших шести місяців та на 5% за один рік.

У результаті розрахунків ефективності інвестиційного проекту з впровадження програми адаптації працівників на АТ «Житомирський маслозавод» було визначено позитивні зміни чистої приведеної вартості і середньої суми надходжень. Також термін окупності проекту значно нижчий за його життєвий цикл, що свідчить про економічну доцільність його реалізації. Розрахунок річного економічного ефекту від впровадження програми також показав позитивні результати, з річним економічним ефектом у 15,7%.

Отже, узагальнюючи, можна зробити висновок, що впровадження програми адаптації працівників на АТ «Житомирський маслозавод» є обґрунтованим та перспективним з економічної точки зору.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамов В. М., Данюк В. М., Колот А. М. Мотивація і стимулювання праці в умовах переходу до ринку. Одеса: ОКФА, 2008. 95 с.
2. Балабанова Л. І. Управління персоналом. К.: ЦУЛ, 2011. 468 с.
3. Васильченко В. С., Гриненко А. М. Управління трудовим потенціалом: навч. посібник. Київ. КНЕУ, 2005. 403 с.
4. Вачевська Н. Л. Теоретичні аспекти заробітної плати в умовах ринкової економіки. *Актуальні проблеми економіки*, 2018. № 1 (43). С. 177–187
5. Виноградський М. Д., Виноградський А. М., Шкапова О. М. Управління персоналом. Київ. ЦУЛ, 2009. 502 с.
6. Інноваційні стратегії управління підприємством за умов глобалізації : монографія / [М. П. Войнаренко, В. В. Зінченко, С. М. Злепко, О. О. Тарута]. Хмельницький: ХНУ, 2011. 174 с.
7. Войнаренко М. П. Проблеми досягнення інституційної рівноваги в умовах інноваційного розвитку соціально-економічних систем. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2012. №3. Т.2. С.7-11.
8. Гармідер, Л. Д., Філатова С. О. Економіка праці і соціально-трудові відносини. Дніпропетровськ. Вид-во ДУЕП, 2009. 516 с.
9. Григорчук І. Заробітна плата працівників народного господарства України. *Посередник*. 2015. №3. С. 129
10. Гринчуцький В., Заброцький В. Місце заробітної плати в системі соціально-трудова відносин перехідної економіки. *Наукові записки ТДПУ*. Серія: Економіка, 2012. № 13. С. 24–27
11. Гурова К. Д. Формування системи мотивації персоналу підприємства в умовах глобалізації. *Бізнес інформ*. 2016. № 4. С. 102–104.
12. Гурочкіна В. В. Оцінювання реалізації принципів корпоративної соціальної відповідальності на вітчизняних підприємствах. *Міжнародний науковий*

журнал *Київського університету ринкових відносин: «Економіка, бізнес-адміністрування, право»*. Випуск № 2 (2). 2017. 290 с. С. 162-173.

13. Данюк В. М., Петюха В. М. Менеджмент персоналу. Київ:КНЕУ, 2005. 398 с.
14. Дієсперов В. С. Актуальні проблеми оплати сільськогосподарської праці. *Облік і фінанси АПК*, 2015. №7. С. 51–58
15. Дуда С. Т. Мотивація та результативність праці персоналу підприємства : їх сутність та взаємозв'язок. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2013. № 20.14. С. 188–193.
16. Дячун О. В. Організація, нормування та оплата праці: Навчальний посібник. Львів, 2001. 220 с.
17. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т.1 / Редкол.: С. В. Мочерний та ін. К.: Видавничий центр «Академія», 2001. 864 с.
18. Єсінова Н. І. Економіка праці та соціально-трудова відносини: Навч. посіб для студ. Вузів. К.: Кондор, 2004. 432 с.
19. Живко З. Б. Проблематика матеріальної мотивації праці в сучасному менеджменті підприємства. *Вісник національного університету «Львівська політехніка»*. 2018. № 3. С. 271–278.
20. Завіновська Г. Т. Економіка праці. К.: КНЕУ, 2007. 304 с.
21. Запорожан Л., Барабан В., Запорожан М. Зарубіжний досвід оплати праці за грейдами. *Економічний аналіз*. 2019. Випуск 8. Частина 2. с. 155-157.
22. Ілляшенко, С. М. Застосування корпоративної соціальної відповідальності у сучасному веденні бізнесу. Фундаментальні основи формування механізмів забезпечення інноваційного розвитку економічних систем. Порівняльний аналіз національних моделей формування механізмів забезпечення інноваційного розвитку у країнах світу : звіт про НДР (пром.). Суми : СумДУ, 2011. С. 215-222.
23. Капустянський П. З. Мотивація праці персоналу сучасних організацій (організаційно-управлінський аспект). К. : Інститут підгот. кадрів держ. служби

зайнятості України, 2007.– 156 с.

24. Клименко М. П., Філатова О. О. Мотивація управлінського персоналу в реалізації загальної стратегії підприємства. *Сталий розвиток економіки*. Зб. наук. праць. 2011. № 5. С. 81–85.

25. Ковальська К. В. Нові підходи до мотивації персоналу в стратегічному управлінні корпораціями. *Формування ринкових відносин*. 2010. № 1. С. 29–33.

26. Колот А. М. Оплата праці на підприємстві: організація та удосконалення. Київ: фірма «Праця». 2008 р. 192 с.

27. Колот, А. М. Мотивація персоналу. К.: КНЕУ, 2002. 337 с.

28. Колот, А. М. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку: монографія / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А.М. Колота; Держ. вищ. навч. закл. «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана», Наук. парк, Ін-т соц.-труд. відносин. Київ : КНЕУ, 2012. 501 с.

29. Котлер Ф., Лі Н. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства; Пер. з англ. [С. Яринич]. Київ: Стандарт, 2005. 302 с.

30. Крищенко К. І. Удосконалення організаційно-економічного механізму управління оплатою праці. *Україна: аспекти праці*. 2017. №6. С. 9.

31. Кучер Л. Р. Розроблення системи мотивування працівників комерційних підприємств. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2009. № 15.2. С. 256–261.

32. Літинська В. А. Мотиваційні методи кар'єрного просування персоналу підприємств. *Вісник Запорізького національного університету*. Зб. наук.-техн. праць. 2017. № 3 (7). С. 58–61.

33. Міценко Н. Г. Ефективність системи матеріального стимулювання на підприємстві та способи її оцінки. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2015. Вип. 15.2. С. 268-271.

34. Мороз М. М. Зарубіжний досвід управління персоналом. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2018. № 10. С. 189–195.

35. Новікова О. Ф., Дейч М. Є., Панькова О. В. Діагностика стану та перспектив розвитку соціальної відповідальності в Україні (експертні оцінки): монографія. НАН України, Ін-т економіки промсті, Донецьк. 2013. 296 с.
36. Охріменко О., Іванова Т. Соціальна відповідальність: навч. Посібник. НТТУ «КПІ». 2015. 180 с.
37. Парсяк В. Н. Матеріальна мотивація співробітників малих підприємств: узагальнення та рекомендація. *Економіст*. 2016. №1 С. 12–19.
38. Пельтек Л. В., Капустян К. О. Формування цілісної системи мотивації персоналу підприємства в контексті управління прибутком підприємства. *Держава та регіони*. Серія: Економіка і підприємство. 2009. № 1. С. 159–164.
39. Петрашко Л. Корпоративна соціальна відповідальність в українській бізнес практиці. URL: http://ierjournal.com/journals/14-15/2011_6_Petrashko.pdf (дата звернення 1.11.2023).
40. Письменна М. С. Системний підхід до мотивації управлінського персоналу. *Науковий вісник НЛТУ України*. Зб. наук.-техн. праць. Львів : РВВ НЛТУ України, 2014. Вип. 24 (9)
41. Різник В. В. Сучасні тенденції мотивації праці управлінського персоналу. *Економічний вісник університету*. 2014. № 15/1. С. 58–62.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Таблиця А.1 – Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 2020 р.

Форма № 1	Код за ДКУД	1801001
-----------	-------------	---------

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	560	602
первісна вартість	1001	2232	2451
накопичена амортизація	1002	1672	1849
Незавершені капітальні інвестиції	1005	13878	10902
Основні засоби	1010	181998	264647
первісна вартість	1011	291585	373343
знос	1012	109587	108696
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035	549	47
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090	3016	31741
Усього за розділом I	1095	198608	305034
II. Оборотні активи			
Запаси	1100		
Виробничі запаси	1101	40908	25743
Незавершене виробництво	1102		
Товари	1103	9735	9846
Готова продукція	1104	24666	36816
Поточні біологічні активи	1110	10940	
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	66662	69626
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	14972	4963
з бюджетом	1135	1590	7845
у тому числі з податку на прибуток	1136		
із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	154	74
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	3730	23007
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	5	2
Усього за розділом II	1195	163627	177922

ДОДАТОК Б
Таблиця Б.1 – Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 2021 р.

Форма № 1	Код за ДКУД	1801001
-----------	-------------	---------

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	602	521
первісна вартість	1001	2451	2560
накопичена амортизація	1002	1849	2039
Незавершені капітальні інвестиції	1005	10902	7795
Основні засоби	1010	264647	296264
первісна вартість	1011	373343	444926
знос	1012	108696	148662
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035	47	47
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090	31741	2847
Усього за розділом I	1095	305034	307474
II. Оборотні активи			
Запаси	1100		79304
Виробничі запаси	1101	25743	29699
Незавершене виробництво	1102		
Товари	1103	9846	37895
Готова продукція	1104	36816	11710
Поточні біологічні активи	1110		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	69626	74981
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	4963	4182
з бюджетом	1135	7845	10853
у тому числі з податку на прибуток	1136		8041
із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	74	56
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	23007	7782
Витрати майбутніх періодів	1170	300	228
Інші оборотні активи	1190	2	592
Усього за розділом II	1195	177922	177978
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	482956	485452

ДОДАТОК В
Таблиця В.1 – Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 2022 р.

Форма № 1	Код за ДКУД	1801001
-----------	-------------	---------

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	521	526
первісна вартість	1001	2560	2853
накопичена амортизація	1002	2039	2327
Незавершені капітальні інвестиції	1005	7795	57598
Основні засоби	1010	296264	300187
первісна вартість	1011	444926	498040
знос	1012	148662	197853
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035	47	47
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		2214
Інші необоротні активи	1090	2847	7213
Усього за розділом I	1095	307474	367785
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	79304	110371
Виробничі запаси	1101	29699	44041
Незавершене виробництво	1102		
Товари	1103	37895	45473
Готова продукція	1104	11710	20857
Поточні біологічні активи	1110		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	74981	99253
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	4182	4871
з бюджетом	1135	10853	12445
у тому числі з податку на прибуток	1136	8041	
із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	56	143
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	7782	2580
Витрати майбутніх періодів	1170	228	255
Інші оборотні активи	1190	592	1156
Усього за розділом II	1195	177978	231074
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	485452	598859

Ім'я користувача: Соціоекономіки та управління персоналом Кицак Та...	ID перевірки: 1016306954
Дата перевірки: 01.06.2024 11:07:14 EEST	Тип перевірки: Doc vs Internet + Library
Дата звіту: 01.06.2024 11:27:07 EEST	ID користувача: 100005733

Назва документа: **КБР_Валейко_плагіат**

Кількість сторінок: 63 Кількість слів: 13020 Кількість символів: 104691 Розмір файлу: 228.74 KB ID файлу: 1016103278

21.6% Схожість

Найбільша схожість: 8.54% з джерелом з Бібліотеки (ID файлу: 1016099572)



0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0% Вилучень

Немає вилучених джерел

Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи 1