

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: очна (денна)

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему «Соціальне партнерство в Україні: сучасний стан та перспективи»

здобувача Ткачук Любові Іванівни

(ПБ, підпис)

Науковий керівник:

к.е.н.доц. Верховод І.С.

(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 2025

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

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 Ткачук Любові Іванівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

форми навчання очної (денної)

очної (денної), заочної, дистанційної

на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи *на тему*

«Соціальне партнерство в Україні: сучасний стан та перспективи»

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

Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на
матеріалах _____

План кваліфікаційної бакалаврської роботи

Розділ 1	ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА (назва розділу)
Розділ 2	АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ОСОБЛИВОСТЕЙ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА В УКРАЇНІ НА ПЕРІОД ВОЄННОГО ТА ПІСЛЯВІЙСЬКОВОГО СТАНУ (назва розділу)
Розділ 3	НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА В УКРАЇНІ НА ПЕРІОД ВОЄННОГО ТА ПІСЛЯВОЄННОГО СТАНУ (назва розділу)
Об'єкт дослідження:	Процес функціонування системи соціального партнерства в Україні.
Предмет дослідження:	Розвиток соціального партнерства в Україні в умовах воєнного та надзвичайного стану.
Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:	Метою кваліфікаційної роботи є вдосконалення системи соціального партнерства в Україні в умовах воєнного та надзвичайного стану.
Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:	
У розділі 1	Дослідити поняття «соціальне партнерство» та його концептуальні засади; Розглянути міжнародний досвід і методи оцінювання ефективності соціального партнерства.
У розділі 2	Проаналізувати нормативно-правове забезпечення соціального партнерства в Україні; Дослідити практику реалізації соціального діалогу на різних рівнях; Оцінити ефективність соціального партнерства в умовах воєнного стану.
У розділі 3	Надати рекомендації щодо розвитку соціального партнерства в умовах післявоєнного відновлення України.

Завдання підготував
науковий керівник

(підпис)

Верховод І.С

(ініціали, прізвище)

« ____ » _____ 20__ р.

Завдання одержав
здобувач

(підпис)

Ткачук Л.І.

(ініціали, прізвище)

« ____ » _____ 20__ р.

Реферат

Соціальне партнерство в Україні: сучасний стан та перспективи

Робота складається з трьох розділів, перші два розділи мають 3 підпункти, третій розділ – 2 підпункти. Перший розділ висвітлює теоретичні аспекти теми соціальне-партнерство в Україні, другий є аналітичним, третій – рекомендаційним. Обсяг дипломної роботи – 72 аркушів, основний текст викладено на 63 сторінках. Під час написання використано 53 джерела. Також робота містить результати практичної наукової діяльності:

1. Участь у ІІІІ Міжнародній науково-практичній конференції Scientific research: modern challenges and future prospects, надруковано тези доповіді;

2. Участь у ІІ турі Всеукраїнського конкурсу наукових робіт.

Об'єктом дослідження є процес функціонування системи соціального партнерства в Україні.

Предметом дослідження є теоретико-методичні засади та практичні аспекти розвитку соціального партнерства в Україні в умовах воєнного та надзвичайного стану.

Метою кваліфікаційної бакалаврської роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи соціального партнерства в Україні з урахуванням євроінтеграційних процесів.

Завдання бакалаврської роботи:

– з'ясування сутності та основних концептуальних принципів соціального партнерства як інструменту регулювання соціально-трудових відносин;

– аналіз міжнародного досвіду формування систем соціального партнерства та оцінка можливостей його впровадження в Україні;

– узагальнення методичних підходів до оцінки ефективності соціального партнерства;

– вивчення законодавчої бази, що регламентує соціальне партнерство в Україні;

- дослідження практики реалізації соціального діалогу на різних рівнях – національному, галузевому та регіональному;
- визначення результативності дії колективно-договірного регулювання у період воєнного стану;
- окреслення стратегічних напрямів розвитку соціального партнерства з урахуванням євроінтеграційного вектору;
- формулювання практичних підходів до посилення ефективності соціального діалогу в умовах післявоєнної відбудови країни.

Вищезазначені завдання вирішуються за допомогою наступних **методів дослідження**: системний підхід, методи аналізу і синтезу, порівняльний аналіз, статистичні та графічні методи.

Наукова новизна отриманих результатів уточнено теоретико-методологічні підходи до визначення сутності соціального партнерства та обґрунтовано напрями його розвитку з урахуванням умов воєнного часу.

Практичне значення дослідження результати можуть бути використані органами державної влади, місцевого самоврядування, профспілками та організаціями роботодавців для вдосконалення соціального діалогу.

Ключові слова: соціальне партнерство, соціальний діалог, ефективність, розвиток, Україна.

Відгук
про кваліфікаційну бакалаврську роботу
здобувачки денної форми навчання 4 курсу ОП «Менеджмент соціальної сфери»
факультету управління персоналом, соціології та психології

Ткачук Любові Іванівни

на тему: «Соціальне партнерство в Україні: сучасний стан та перспективи»

1. Актуальність теми: Актуальність теми бакалаврської роботи зумовлена необхідністю вдосконалення взаємодії між державою, роботодавцями та працівниками в умовах сучасних соціально-економічних трансформацій в Україні. Соціальне партнерство виступає ключовим механізмом забезпечення балансу інтересів усіх сторін соціально-трудових відносин, сприяє соціальній стабільності, ефективному регулюванню ринку праці та розвитку трудового потенціалу. З огляду на євроінтеграційні прагнення України, реформи у сфері праці, децентралізацію, а також виклики воєнного часу та післявоєнного відновлення, дослідження сучасного стану соціального партнерства та окреслення його перспектив набувають особливої практичної значущості. Аналіз ефективності соціального діалогу, ролі профспілок, об'єднань роботодавців та органів державної влади дозволяє сформулювати рекомендації щодо посилення соціального партнерства як інструменту сталого розвитку суспільства.

2. Позитивні риси кваліфікаційної бакалаврської роботи:

- В 1-му розділі повно висвітлені теоретичні аспекти досліджуваної теми.
- Дотримано адресності наведеної в 1-му розділі КБР інформації: на кожне твердження, кожен цифровий матеріал та факт тощо є посилання з зазначенням автора та номера джерела в списку літератури. Є посилання на усі зазначені в списку літератури джерела.
- Критично проаналізовано наведену інформацію: кожне твердження, кожен цифровий матеріал, факт тощо проаналізовані з визначенням позитивних та негативних моментів.
- Наведено власну авторську позицію щодо критично проаналізованої інформації та способів розв'язання виявлених проблем.
- Вивчення практик інших країн і спроба їх адаптації до українських реалій свідчать про глибокий підхід до теми та прагнення до вироблення ефективних рішень.
- В розділі 2 зроблено аналіз нормативно-правового забезпечення соціального партнерства в Україні.
- Досліджено практики реалізації соціального діалогу на національному, галузевому та регіональному рівнях.
- 2-й розділ закінчується систематизацією виявлених проблем і причин.
- В 3-му розділі обґрунтовані конкретні шляхи вдосконалення соціального партнерства в Україні.
- У роботі дотримано логічності в ланцюгу тема-об'єкт-предмет-мета-завдання-висновки.
- Актуальність дослідження обґрунтована та пов'язана з об'єктом дослідження.
- Вступ та реферат містять усі необхідні елементи.
- Висновки повністю, але стисло відображають зміст КБР і власні здобутки автора щодо досліджуваної теми.
- Текст КБР та ілюстративні матеріали оформлено відповідно до вимог.
- Результати дослідження апробовано на міжнародній науково-практичній конференції (Німеччина), надруковано тези доповіді.

3. Наявність самостійних розробок автора. У 3-му розділі роботи наведено пріоритети розвитку соціального партнерства в Україні. Запропоновано створення мережі регіональних центрів, які будуть забезпечувати постійну комунікацію між усіма зацікавленими сторонами. Авторка пропонує розробити та запустити єдину електронну систему моніторингу

колективних договорів, яка забезпечить прозорість та ефективність контролю за виконанням домовленостей. Також запропоновано індикатори системи раннього попередження трудових конфліктів. Для стимулювання соціально відповідального ведення бізнесу пропонується розробити прозору систему рейтингування роботодавців. Наведено шляхи активізації українських соціальних партнерів у європейських структурах. Авторка роботи пропонує запровадити комплексну систему взаємопов'язаних механізмів посилення соціального діалогу в Україні. Основою цієї системи має стати трирівнева структура спеціалізованих платформ діалогу, що включає національну платформу при Кабінеті Міністрів України, обласні ради при облдержадміністраціях та галузеві платформи при профільних міністерствах, які забезпечуватимуть регулярну та системну комунікацію між усіма зацікавленими сторонами.

4. Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій.. Особливу цінність становить аналіз функціонування соціального партнерства в умовах воєнного стану та перспективи в післявоєнний період, що є надзвичайно актуальним і практично значущим. У третьому розділі обґрунтовані конкретні шляхи вдосконалення соціального партнерства, що свідчить про прикладну спрямованість дослідження.

5. Наявність недоліків:

- Обмеженість емпіричної бази. Аналіз практики реалізації соціального діалогу міг би бути доповнений більш широкими статистичними даними, результатами соціологічних досліджень або кейсами з конкретних регіонів чи галузей.

- Методичні підходи до оцінювання ефективності соціального партнерства могли б бути доповнені порівняльним аналізом застосування різних моделей в українських реаліях.

6. Загальна оцінка кваліфікаційної бакалаврської роботи та її допущення до захисту перед ЕК: робота допущена до захисту з оцінкою **67** балів.

Науковий керівник **доцент, кандидат економічних наук**
(посада, учене звання, науковий ступінь)

_____ **Верховод І.С.**
(підпис) (прізвище, ініціали)

“ ____ ” _____ 20__ р

Рецензія

на кваліфікаційну бакалаврську роботу здобувачки вищої освіти

Ткачук Любові Іванівни

на тему: **«Соціальне партнерство в Україні: сучасний стан та перспективи»**

Тема соціального партнерства є однією з ключових у сучасному суспільстві, особливо в умовах глибоких соціально-економічних трансформацій, викликаних збройною агресією проти України та необхідністю швидкого післявоєнного відновлення. Формування ефективної системи взаємодії між державою, роботодавцями та працівниками має визначальне значення для стабілізації ринку праці, збереження соціальної злагоди й забезпечення сталого розвитку країни. У цьому контексті дослідження соціального партнерства, його проблем і перспектив у вітчизняних умовах, набуває особливої актуальності.

Авторка демонструє комплексне бачення обраної теми, успішно поєднуючи теоретичні аспекти соціального партнерства з аналізом українських реалій. У роботі простежується чітка структура, логічний виклад матеріалу, а також достатня аргументованість висновків. Особливу увагу приділено аналізу нормативно-правової бази, міжнародному досвіду, оцінці ефективності системи колективно-договірного регулювання у воєнних умовах та пропозиціям щодо удосконалення механізмів соціального діалогу.

Серед сильних сторін кваліфікаційної роботи варто відзначити глибоке опрацювання сучасного стану соціального партнерства в Україні на різних рівнях - національному, галузевому та регіональному. Авторка не лише проаналізувала основні форми соціального діалогу, а й запропонувала конкретні механізми його вдосконалення. Цінним є і звернення до європейського досвіду, адаптація якого може бути корисною в умовах євроінтеграційного поступу України.

Позитивним моментом також є акцент на важливості розвитку соціального партнерства в умовах післявоєнного відновлення. Робота містить низку обґрунтованих пропозицій, які можуть бути використані на практиці — як у

діяльності органів державної влади, так і у межах соціального діалогу на рівні підприємств і галузей.

Разом із тим, варто було б розширити аналіз економічних аспектів соціального партнерства, зокрема впливу соціального діалогу на економічну стабільність та розвиток малого і середнього бізнесу. Було б також доцільно поглибити кількісний аналіз ефективності чинних форм соціального партнерства в різних секторах економіки. Однак ці зауваження мають рекомендаційний характер і не знижують загальної якості виконаної роботи.

Результати дослідження мають виражену прикладну спрямованість. Запропоновані авторкою підходи до вдосконалення системи соціального партнерства можуть бути враховані в процесі формування державної соціальної політики, а також при підготовці стратегій і програм соціально-економічного розвитку регіонів у післявоєнний період.

Рецензована кваліфікаційна робота заслуговує високої оцінки.

Рецензент, директор

з бази практики

ТОВ СЦ Дентал Груп

Єршова А.П.

Підпис засвідчую

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА	7
1.1. Сутність та концептуальні засади соціального партнерства як інституту регулювання соціально-трудо­вих відносин	7
1.2. Міжнародний досвід розвитку систем соціального партнерства та можливості його адаптації в Україні	13
1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності соціального партнерства ...	23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ОСОБЛИВОСТЕЙ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА В УКРАЇНІ НА ПЕРІОД ВОЄННОГО ТА ПІСЛЯВІЙСЬКОВОГО СТАНУ	27
2.1. Аналіз нормативно-правового забезпечення соціального партнерства в Україні	27
2.2. Дослідження практики реалізації соціального діалогу на національному, галузевому та регіональному рівнях	31
2.3. Оцінка ефективності колективно-договір­ного регулювання соціально-трудо­вих відносин в умовах воєнного стану	40
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА В УКРАЇНІ НА ПЕРІОД ВОЄННОГО ТА ПІСЛЯВОЄННОГО СТАНУ	53
3.1. Стратегічні пріоритети розвитку соціального партнерства в контексті євроінтеграційних процесів	53
3.2. Механізми підвищення ефективності соціального діалогу в умовах післявоєнного відновлення України	56
ВИСНОВКИ	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	63

ВСТУП

Актуальність теми. Соціальне партнерство в Україні є важливим механізмом регулювання соціально-трудових відносин та забезпечення соціальної стабільності в суспільстві. В умовах трансформації економіки та євроінтеграційних процесів особливої актуальності набуває дослідження сучасного стану та перспектив розвитку соціального партнерства як ефективного інструменту досягнення балансу інтересів працівників, роботодавців та держави. Формування системи соціального партнерства в Україні розпочалося з моменту здобуття незалежності та триває дотепер, характеризується як досягненнями, так і певними викликами. Сучасний етап розвитку соціального партнерства в Україні відзначається активним впровадженням європейських стандартів та практик, удосконаленням нормативно-правової бази, розширенням форм соціального діалогу та посиленням ролі громадянського суспільства у вирішенні соціально-економічних питань. Водночас існує низка проблем, які потребують вирішення, зокрема недостатня ефективність механізмів соціального діалогу, низький рівень довіри між партнерами, недосконалість законодавчої бази та необхідність підвищення соціальної відповідальності бізнесу. Дослідження сучасного стану та перспектив розвитку соціального партнерства в Україні є особливо важливим для розробки ефективних стратегій подальшого розвитку соціально-трудових відносин та забезпечення сталого соціально-економічного розвитку держави в умовах глобальних викликів та євроінтеграційних процесів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та практичні аспекти розвитку соціального партнерства досліджували такі вітчизняні та зарубіжні науковці: Амоша О.І., Бандур С.І., Борецька Н.П., Валецька О.В., Грішнова О.А., Деева Н.М., Жадан О.В., Задорожний Г.В., Колот А.М., Кудряченко А.І., Лібанова Е.М., Лопушняк Г.С., Новікова О.Ф., Петроє О.М., Садова У.Я., Семигіна Т.В., Сталий В.А., Трюхан О.А., Чала Н.Д., Шемяков О.Д., які зробили вагомий внесок

у розвиток теоретико-методологічних засад соціального партнерства та механізмів його реалізації.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи соціального партнерства в Україні в умовах воєнного та надзвичайного стану з урахуванням євроінтеграційних процесів.

Для досягнення поставленої мети визначено такі *завдання*:

- розкрити сутність та концептуальні засади соціального партнерства як інституту регулювання соціально-трудова відносин;
- дослідити міжнародний досвід розвитку систем соціального партнерства та можливості його адаптації в Україні;
- систематизувати методичні підходи до оцінювання ефективності соціального партнерства;
- проаналізувати нормативно-правове забезпечення соціального партнерства в Україні;
- дослідити практику реалізації соціального діалогу на національному, галузевому та регіональному рівнях;
- оцінити ефективність колективно-договірного регулювання соціально-трудова відносин в умовах воєнного стану;
- визначити стратегічні пріоритети розвитку соціального партнерства в контексті євроінтеграційних процесів;
- розробити механізми підвищення ефективності соціального діалогу в умовах післявоєнного відновлення України.

Об'єктом дослідження є процес функціонування системи соціального партнерства в Україні.

Предметом дослідження є теоретико-методичні засади та практичні аспекти розвитку соціального партнерства в Україні в умовах воєнного та надзвичайного стану.

Для виконання поставлених завдань використовувались наступні *методи дослідження*: системний підхід, методи аналізу та синтезу, порівняльний аналіз, статистичні, графічні методи.

Наукова новизна, теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів. Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості їх використання органами державної влади, місцевого самоврядування, профспілками та організаціями роботодавців для вдосконалення системи соціального партнерства та підвищення ефективності соціального діалогу в Україні.

Характер виконання кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна бакалаврська робота виконана за власною ініціативою авторки.

Наукова апробація отриманих результатів. Результати дослідження апробовано на ІІІІ Міжнародній науково-практичній конференції Scientific research: modern challenges and future prospects. Мюнхен, Німеччина, 17 – 19 березня 2025 р. Надруковано тези доповіді: Верховод І.С., Ткачук Л.І. Напрями вдосконалення та перспективи розвитку соціального партнерства в Україні на період воєнного стану та пост воєнного відродження // Scientific research: modern challenges and future prospects. Proceedings of the 8th International scientific and practical conference MDPC Publishing. Munich, Germany. 2025. Pp. 425-431. URL: <https://sci-conf.com.ua/viii-mizhnarodna-naukovo-praktichna-konferentsiya-scientific-research-modern-challenges-and-future-prospects-17-19-03-2025-myunhen-nimechchina-arhiv/>

Авторка кваліфікаційної бакалаврської роботи брала участь у ІІ турі Всеукраїнського конкурсу наукових робіт здобувачів вищої освіти «Пріоритети розвитку людського капіталу та інститутів соціальної сфери», нагороджена грамотою у номінації «за творчий підхід» (ксерокопія грамоти додається).

Інформаційною базою дослідження слугували законодавчі та нормативно-правові акти України, міжнародні нормативно-правові документи, дані Міністерства економіки України, Федерації профспілок України, Федерації

роботодавців України, аналітичні матеріали Міжнародної організації праці, наукові публікації вітчизняних та зарубіжних вчених, матеріали науково-практичних конференцій, періодичних видань та інтернет-ресурсів.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 53 найменувань. Загальний обсяг роботи становить 72 сторінок, основний текст викладено на 63 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ

СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА

1.1 Сутність та концептуальні засади соціального партнерства як інституту регулювання соціально-трудових відносин

Соціальне партнерство як концепція суспільних відносин має глибоке теоретичне підґрунтя та практичне значення в сучасному світі. У науковому дискурсі соціальне партнерство розглядається як система взаємовідносин між працівниками, роботодавцями, органами державної влади та місцевого самоврядування, що спрямована на забезпечення узгодження інтересів працівників і роботодавців з питань регулювання трудових та інших соціально-економічних відносин [45, с. 87].

Дослідження концепції соціального партнерства знайшло відображення у працях багатьох видатних науковців. Зокрема, А. Колот у своїх роботах визначає соціальне партнерство як систему правових і організаційних норм, принципів, структур, процедур, які спрямовані на забезпечення взаємодії між основними соціальними силами на національному, галузевому, регіональному та виробничому рівнях [51, с. 36].

О. Грішнова розглядає соціальне партнерство як систему колективно-договірного регулювання соціально-трудових відносин між суб'єктами соціального партнерства шляхом розробки та реалізації спільних соціально-економічних програм [41, с. 22].

В. Жуков акцентує увагу на тому, що соціальне партнерство є особливою системою відносин, що виникають між найманими працівниками та роботодавцями за посередницької ролі держави з узгодження інтересів у соціально-трудовій сфері та врегулювання соціально-трудових конфліктів [40, с. 32].

У працях В. Скуратівського соціальне партнерство розглядається як механізм цивілізованого вирішення соціально-трудовак конфліктів та усунення суперечностей між інтересами робітників та власників, суспільний договір між найманими працівниками і роботодавцями на основі реалізації прав і інтересів сторін [32, с.26].

У роботах Т. Ляшенко соціальне партнерство визначається як система взаємозв'язків між найманими працівниками, трудовими колективами, професійними спілками з одного боку, роботодавцями та їх об'єднаннями з другого боку, і державою та органами місцевого самоврядування з третього боку, їхніми представниками та спільно створеними органами з регулювання соціально-трудовак відносин, які полягають у взаємних консультаціях, переговорах і примирних процедурах на взаємоузгоджених принципах з метою дотримання прав та інтересів працівників, роботодавців і держави [5, с. 2].

Отже, соціальне партнерство є багатогранним явищем, що відображає складну систему соціально-трудовак відносин у сучасному суспільстві та механізми їх регулювання на основі узгодження інтересів різних соціальних груп.

Сутність соціального партнерства як інституту регулювання соціально-трудовак відносин полягає у створенні та функціонуванні специфічної системи взаємодії між суб'єктами трудовак відносин, спрямованої на досягнення соціального миру та узгодження інтересів усіх учасників соціально-трудовак сфери.

В основі цього інституту лежить визнання необхідності співпраці між працею та капіталом для забезпечення соціальної стабільності та економічного розвитку суспільства. Інституціональна природа соціального партнерства проявляється через формування комплексу формальних та неформальних правил, норм, механізмів та процедур, що регулюють взаємодію між працівниками, роботодавцями та державою [10, с. 11].

Ключовою основою інституту соціального партнерства є його спрямованість на встановлення балансу інтересів через механізми соціального діалогу,

колективних переговорів та укладання колективних договорів і угод. Цей інститут забезпечує формування та реалізацію соціально-економічної політики держави через систему тристоронньої співпраці, де кожен суб'єкт має визначені права, обов'язки та відповідальність [10, с. 35].

Інституціональна структура соціального партнерства включає організаційно-правові форми взаємодії соціальних партнерів на різних рівнях: національному, галузевому, територіальному та локальному.

На кожному з цих рівнів функціонують відповідні органи соціального партнерства, що забезпечують узгодження інтересів сторін та прийняття спільних рішень з питань соціально-трудової сфери. Важливою характеристикою соціального партнерства як інституту є його здатність забезпечувати превентивне врегулювання соціально-трудових конфліктів через механізми переговорів, консультацій та досягнення компромісів [51, с. 36].

Інститут соціального партнерства створює правове поле для вирішення трудових спорів, захисту прав та інтересів працівників і роботодавців, встановлення справедливих умов праці та її оплати. У рамках цього інституту формуються та реалізуються механізми соціального захисту працівників, забезпечується їх участь в управлінні виробництвом та розподілі результатів праці [32, с. 44].

Соціальне партнерство як інститут регулювання соціально-трудових відносин забезпечує формування та розвиток соціально орієнтованої ринкової економіки, сприяє підвищенню якості трудового життя та соціальної відповідальності бізнесу. Цей інститут є важливим елементом демократичного суспільства, що забезпечує узгодження економічної ефективності та соціальної справедливості через механізми соціального діалогу та партнерської взаємодії.

Х.А. Трунова розділила розвиток соціального партнерства на сім етапів. Перший етап, згідно з періодизацією дослідника, охоплював процеси, що відбувалися з 1893 по 1917 рр. Цей етап ознаменувався формуванням права соціального партнерства, яке характеризується появою первинних складових

досліджуваного механізм, коли відбувається легалізація колективно-трудова прав, поширюється практика укладання колективних договорів. Вони хоч і не мали юридичної сили, але створювали прецеденти для їх подальшої легалізації. У цей період були закладені принципи загальнообов'язкового соціального страхування, яке базувалося на засадах соціального партнерства в результаті співпраці працівників і роботодавців за активної ролі держави.

Другий етап з 1917 по 1922 рр. ознаменувався нестабільністю та хаотичністю прийняття та виконання правових актів у цій сфері через нестабільну політичну ситуацію в країні [45, с. 33].

Наступний етап еволюції соціального партнерства припадає на 1922–1933 рр. На думку Г. А. Трунової, це відзначається прийняттям Кодексу законів про працю УСРР (1922 р.), який діяв в умовах нової економічної політики. Кодекс містив досить прогресивні положення щодо механізму соціального партнерства. Воно закріплювало право на укладення системи колективних договорів нормативного змісту, забезпечувало дію примирних процедур при вирішенні колективно-трудова конфліктів.

На четвертому етапі розвитку (1933–1947 рр.) досліджуваного механізму було прийнято постанову ЦВК УРСР, РНК УРСР і ВЦРПУ «Про об'єднання Наркомпраці УРСР при ВЦРСР». Це призвело до одержавлення профспілок і монопольного нав'язування ВЦРСР завдань державного управління важливими аспектами праці.

Період з 1947 по 1970 рр. позначений відродженням основних елементів механізму соціального партнерства у формі діяльності профспілок як представницьких органів трудового колективу та відновленням практики укладання колективних договорів. Це був позитивний момент в історії еволюції законодавства про соціальне партнерство, яке в цілому відповідало принципам останнього. Колективний договір став формою реалізації владних розпоряджень, спрямованих на виконання виробничих планів [45, с. 36 – 47].

Шостий період (1970–1993 рр.) характеризується прийняттям кодифікованого законодавства, яке регулювало правовий статус профспілок і питання колективного договору. З початку такої реконструкції Інститут соціального партнерства сприяв розвитку трудових відносин, а також трудового колективу. Максимальна увага приділялася розвитку профспілкового руху та захисту трудових прав працівників [45, с. 62 – 67].

Таблиця 1.1 – Концептуальні засади соціального партнерства

Концептуальна засада	Зміст	Практичне значення
1	2	3
Принцип рівноправності сторін	Визнання рівних прав та можливостей усіх учасників соціального діалогу	Забезпечення балансу інтересів, справедливих умов взаємодії
Добровільність співпраці	Вільне волевиявлення сторін щодо участі в партнерських відносинах	Формування довіри та відповідального ставлення до зобов'язань
Соціальний діалог	Система взаємодії між партнерами через переговори, консультації, обмін інформацією	Досягнення консенсусу та узгодження інтересів
Взаємна відповідальність	Дотримання взятих зобов'язань та відповідальність за їх порушення	Стабільність соціально-трудова відносин
Законність	Відповідність дій партнерів чинному законодавству	Правове регулювання взаємовідносин
Відкритість і прозорість	Доступність інформації про діяльність сторін та прийняті рішення	Підвищення довіри та ефективності співпраці
Пріоритет договірних засад	Перевага переговорних процесів та укладання угод	Мирне вирішення конфліктів та протиріч
Обов'язковість виконання домовленостей	Неухильне дотримання досягнутих угод всіма сторонами	Стабільність соціального партнерства
Системність взаємодії	Регулярність та послідовність у відносинах між партнерами	Сталий розвиток соціального партнерства
Соціальна справедливість	Забезпечення балансу між економічною ефективністю та соціальним захистом	Соціальна стабільність у суспільстві

Джерело: створено автором на основі [32; 41; 45; 51]

Завершальний етап, згідно з періодизацією, сформованою Г.А. Труною, розпочався в 1993 році і триває дотепер. На даному етапі становлення соціального партнерства відбуваються принципові зміни в правовому регулюванні досліджуваного механізму. Відповідно до міжнародно-правових та нормативних засад соціального партнерства закладено правові основи діяльності сторін

соціального партнерства та правові форми їх взаємодії. Правовий компроміс використовується у формі колективних договорів і угод [51, с. 43].

Основою соціального партнерства виступає принцип рівноправності сторін, який забезпечує справедливий баланс інтересів усіх учасників соціально-трудова відносин. Цей принцип тісно пов'язаний з добровільністю співпраці, що створює передумови для формування довірчих відносин між партнерами та їх відповідального ставлення до взятих зобов'язань. Особливе значення має соціальний діалог як ключовий механізм взаємодії, що реалізується через систему переговорів, консультацій та обміну інформацією (таблиця 1.1).

Принцип взаємної відповідальності забезпечує стабільність соціально-трудова відносин через встановлення чітких зобов'язань сторін та механізмів контролю за їх виконанням. Законність як концептуальна засада створює правове поле для функціонування системи соціального партнерства та захисту прав усіх її учасників [37].

Відкритість і прозорість сприяють підвищенню ефективності партнерської взаємодії через забезпечення доступу до інформації та публічності прийняття рішень. Пріоритет договірних засад визначає переговорний характер відносин та спрямованість на досягнення взаємовигідних рішень. Обов'язковість виконання домовленостей гарантує стабільність системи соціального партнерства та довіру між її учасниками.

Системність взаємодії забезпечує послідовний розвиток партнерських відносин та їх удосконалення. Принцип соціальної справедливості відображає спрямованість соціального партнерства на досягнення оптимального балансу між економічною ефективністю та соціальним захистом [39].

Отже, сукупність цих концептуальних засад формує цілісну систему принципів та механізмів, що забезпечують ефективне функціонування соціального партнерства як інституту регулювання соціально-трудова відносин та досягнення соціального миру в суспільстві.

1.2 Міжнародний досвід розвитку систем соціального партнерства та можливості його адаптації в Україні

Соціальне партнерство є основою того, як працюють деякі країни, з різними комбінаціями організацій роботодавців і профспілок або професійних організацій, які працюють разом, щоб керувати значною частиною їхньої економіки та системи охорони здоров'я. У таких країнах, як Австрія, Німеччина та Бельгія, чільне місце профспілок і роботодавців в управлінні економікою є незаперечним. Навіть у таких країнах, як Швеція, де масштаби соціального партнерства зменшуються, воно все ще є основною частиною того, як працюють економіка та суспільство. У багатьох із цих країн інституційні структури соціального партнерства настільки глибоко вкорінені, а система охорони здоров'я та економіка настільки побудовані навколо них, що створюють культуру співпраці. Усюди, де існує культура співробітництва, на її основі будуть жорсткі інституційні чи соціальні обмеження [1].

Є країни, які наблизилися до встановлення соціального партнерства на початку ХХ століття, але зазнали невдачі, наприклад США. Є також країни, де постійні спроби налагодити тіснішу та стабільнішу співпрацю між бізнесом і урядом неодноразово зазнавали невдачі, наприклад Великобританія. Але є також країни яскраво ліберальної орієнтації, як-от Республіка Ірландія, або державницької орієнтації, як-от Іспанія, які перейняли елементи соціального партнерства під час економічної кризи або коли була згода щодо переконливої мети, як-от Членство в євро. Після падіння комунізму країни Вишеградської групи змогли пом'якшити витрати на перехідний період, запровадивши підхід до соціального партнерства, який також створив трудовий мир і сильні навички, які зробили їх такими близькими економічними партнерами Німеччини та Австрії [2].

Навіть ЄС має деякі елементи соціального партнерства у формі свого консультативного економічного та соціального комітету (ECOSOC) та окремого механізму, за допомогою якого головні асоціації роботодавців і профспілок на

рівні ЄС можуть пропонувати законодавство. У сфері охорони здоров'я це призвело до директиви щодо безпечного поводження з «гострими предметами», такими як використані голки. Проте соціальне партнерство на рівні ЄС є дуже обмеженим. ЄС, по суті, є регулюючим органом. Його інструментами є законодавство та судові справи, певною мірою субсидії. Як наслідок, соціальне партнерство на рівні ЄС обмежується особливим доступом для організованих соціальних партнерів, а не фактичним урядом через них, як ми бачимо в країнах соціального партнерства (наприклад, в ЄС немає системи охорони здоров'я, тому немає можливості для профспілок і роботодавці, щоб його запустити). Легалізм Європейського Союзу та його регуляторна спрямованість роблять його загалом ворожим середовищем для соціального партнерства. Він не може розвивати власне реальне соціальне партнерство, і це ускладнює ефективне соціальне партнерство в державах-членах [3].

Іншими словами, соціальне партнерство не є ані дивовижною ознакою, обмеженою кількома країнами, ані статичною соціальною структурою. Воно розвивалося разом із соціальним медичним страхуванням і має з ним спорідненість, але елементи соціального партнерства були створені та досягли успіху різними способами в різних країнах [46, с. 23].

Передумови соціального партнерства є предметом багатьох наукових коментарів, але деякі з них виділяються. Такі соціальні партнери, як профспілки та організації роботодавців, повинні існувати з сильним правовим захистом. Соціальні партнери мають бути організовані, з дуже невеликою фрагментацією. Якщо вони фрагментовані, то для них є стимул шукати найкращу угоду; наприклад, працівники сфери охорони здоров'я, які, як правило, захищені від міжнародної конкуренції, можуть домагатися вищої заробітної плати, ніж металурги, які піддаються міжнародній конкуренції. Соціальні партнери повинні мати справжні інструменти, за допомогою яких можна представляти та організовувати своїх членів. Наприклад, профспілки повинні мати легальний статус і ресурси. Антимонопольне законодавство цілком сумісне із соціальним

партнерством, як демонструє Німеччина з її сильною традицією обох, але воно може бути неправильно застосоване тими, хто вбачає змову у загальногалузевих схемах встановлення заробітної плати чи навчання. У деяких випадках, особливо у договорах, спрямованих на підготовку країн до членства в єврозоні або на вирішення особливо серйозних економічних криз, соціальне партнерство виникло через спільне відчуття кризи, але в цілому воно залежить від інституційних структур, які створюють потужних соціальних партнерів у громадянському суспільстві та це дає їм відповідальність працювати разом [47, с. 71].

Розглянемо конкретні приклади систем соціального партнерства в зарубіжних країнах (рис.1.1).



Рисунок 1.1 – Моделі соціального партнерства в країнах Австрії, Фінляндії, Норвегії, Японії

Джерело: створено автором на основі [1; 2; 3; 46; 47]

Австрія є успішним прикладом соціального партнерства та соціального страхування, що відображається в її стабільній економіці та якісній системі охорони здоров'я. Країна функціонує як федеральна парламентська демократія з дев'ятьма землями, де законодавча влада розподілена між урядом і двома палатами парламенту.

Соціальне партнерство в Австрії зародилося після Першої світової війни, але по-справжньому укорінилося після Другої світової війни як відповідь на потребу подолати економічні труднощі. У 1957 році була створена Паритетна комісія із заробітної плати та цін, яка діє на громадських засадах без офіційної організації чи бюджету. Система об'єднує представницькі організації професійних інтересів та уряд для співпраці у всіх сферах соціальної та економічної політики [1].

Комісію очолює федеральний канцлер, а її склад включає Австрійську федерацію профспілок, торгову палату, палати праці та сільського господарства, а також представників відповідних міністерств. Система розділена на сторону працівників (профспілки та палата праці) та роботодавців (сільськогосподарська та торгова палати). Особливістю австрійської моделі є те, що соціальні партнери впливають не лише на трудові відносини, але й на широкий спектр політичних рішень.

Соціальні партнери беруть активну участь у законотворчості, оцінюючи та розробляючи законопроекти, особливо у сферах охорони здоров'я, пенсійного забезпечення та трудового права. Вони також впливають на економічну політику через колективні договори, які щорічно регулюють умови праці для різних професійних груп. Важливою складовою є самоврядування в системі соціального захисту та охорони здоров'я, де партнери представлені в установах соціального страхування [3].

Система довела свою ефективність у забезпеченні економічної стабільності, справедливого розподілу заробітної плати та соціальної рівності. Централізований підхід до ринку праці допомагає підтримувати конкурентоспроможність країни та запобігає надмірному зростанню заробітної плати. Соціальне партнерство також сприяє розвитку професійного навчання, охорони здоров'я на робочому місці та впровадженню гнучких моделей робочого часу, що відповідають потребам як працівників, так і роботодавців.

Норвегія характеризується потужною системою тристороннього соціального партнерства між профспілками, організаціями роботодавців та урядом. Країна дотримується так званої «скандинавської моделі», яка поєднує вільний ринок з сильною системою соціального захисту. Норвезька модель базується на централізованих колективних переговорах, високому рівні профспілкового членства та всеохоплюючій системі соціального забезпечення. Особливістю норвезької системи є «базова угода» між головними організаціями праці та бізнесу, яка встановлює фундаментальні правила співпраці та переговорів. Система забезпечує високий рівень зайнятості, рівномірний розподіл доходів та соціальну стабільність [2].

Японська модель соціального партнерства відрізняється унікальною системою довічного найму та корпоративного патерналізму. Соціальне партнерство в Японії базується на принципі консенсусу та тісній співпраці між компаніями та працівниками. Профспілки в Японії зазвичай організовані на рівні підприємств, а не галузей, що створює особливі відносини між працівниками та роботодавцями. Система «шунто» – щорічних синхронізованих переговорів про заробітну плату – є ключовим елементом японської моделі. Важливою особливістю є також система соціального забезпечення, яка значною мірою спирається на корпоративні програми добробуту та підтримки працівників [48, с. 51].

Фінляндія демонструє сильну традицію тристороннього соціального діалогу та централізованих колективних переговорів. Фінська модель характеризується високим рівнем охоплення колективними договорами та значною роллю профспілок у формуванні соціальної та економічної політики. Країна відома своєю всеохоплюючою системою соціального захисту та освіти, які фінансуються за рахунок високих податків та внесків на соціальне страхування. Особливістю фінської системи є тісна співпраця між соціальними партнерами у розробці та впровадженні політики у сфері освіти, професійного навчання та інновацій [5, с. 10].

Всі розглянуті країни демонструють різні підходи до організації соціального партнерства, але мають спільні риси: високий рівень соціального захисту, активну роль держави у регулюванні трудових відносин та значний вплив колективних переговорів на формування заробітної плати та умов праці. У кожній країні система соціального партнерства адаптована до національних особливостей та історичного розвитку, але всі вони успішно забезпечують баланс між економічною ефективністю та соціальною справедливістю. Важливо відзначити, що всі три моделі демонструють високу стійкість до економічних криз та здатність адаптуватися до глобальних викликів, зберігаючи при цьому основні принципи соціального діалогу та захисту працівників [1].

Отже, майже немає жодної іншої економіки, яка досягла б успіху в євроні; без централізованого економічного управління соціальними партнерами спотворення відбуваються в економіках таких різних країн, як Іспанія та Ірландія. Зокрема, соціальне партнерство усуває напругу між персоналом сектору послуг, що не торгується (включно з працівниками охорони здоров'я), який менш схильний до європейської конкуренції, та працівниками приватного сектора в секторах, придатних для торгівлі, які більш уязвимі. Без цього результатом у країнах євроні стала прірва між дедалі добре оплачуваними працівниками державного сектору та сфери послуг і дедалі більш погано оплачуваними працівниками промисловості – прірва, яку важко подолати в країнах без традицій соціального партнерства (намагаються змусити підвищення заробітної плати в державному секторі та тимчасовий ринок праці є політично складним і ускладнює розвиток навичок і якісне виробництво). Лібералізація, яка має забезпечити гнучку інтеграцію в євроні, у світлі цієї моделі є абсолютно контрпродуктивною. Саме лібералізовані економіки, а не ті, що мають сильні соціальні партнерства, постраждали від кризи євроні та її наслідків [2].

Існує дві основні критики соціального партнерства. Одна полягає в тому, що це ефективний механізм вирішення проблем для соціальних партнерів, але залишає інших, таких як пацієнти чи споживачі загалом, не представленими. Ті,

хто виключений із соціального партнерства, потребуватимуть представництва та деяких інших механізмів, щоб висловити свої переваги. Друга критика полягає в тому, що він статичний, блокуючи «інсайдерів» і «аутсайдерів» на місці, але це необгрунтоване звинувачення. Більшість найпотужніших та найінноваційніших економік Європи відіграють значну роль у соціальному партнерстві, а ті, які лібералізуються від соціального партнерства, не мають очевидних переваг [46, с. 66].

Таблиця 1.2 – Охоплення колективними договорами та профспілковим членством у європейських країнах

Країна	Рівень охоплення колективними договорами	Рівень профспілкового членства	Переговорний рівень
1	2	3	4
Австрія	95%	28%	Галузевий
Бельгія	96%	50%	Національний (встановлення основних параметрів)
Болгарія	30%	20%	Локальний
Хорватія	61%	35%	Галузевий і локальний
Кіпр	52%	55%	Галузевий і локальний
Чеська Республіка	-	12%	Локальний
Данія	80%	67,3%	Галузевий із суттєвою роллю локального
Естонія	33%	10%	Локальний
Фінляндія	91%	74%	Галузевий із суттєвою роллю локального
Франція	98%	8%	Галузевий і локальний
Німеччина	62%	18%	Галузевий
Греція	65%	25%	Галузевий
Угорщина	33%	12%	Галузевий
Ірландія	44%	31%	Локальний

Продовження табл. 1.2

1	2	3	4
Італія	80%	35%	Галузевий
Латвія	34%	13%	Локальний
Литва	15%	10%	Локальний
Люксембург	50%	41%	Галузевий і локальний (змінюється залежно від сектора)
Мальта	61%	51%	Локальний
Нідерланди	81%	20%	Галузевий (у деяких галузях - локальний)
Норвегія	70%	52%	Національний і галузевий
Польща	10-15%	15%	Локальний
Португалія	92%	19%	Галузевий
Румунія	36%	33%	Галузевий і локальний
Словацька Республіка	35%	17%	Галузевий і локальний
Словенія	90%	27%	Галузевий
Іспанія	70%	19%	Галузевий, але за новим законом пріоритет має локальний
Швеція	51%	21%	Галузевий
Швейцарія	9%	26%	Локальний
Великобританія	29%	26%	Локальний

Джерело: створено автором на основі [1; 2; 3; 46; 48]

Дихотомію «інсайдер-аутсайдер» набагато частіше можна знайти в державницьких системах (наприклад, у Франції та Південній Європі, а також у Латинській Америці), яким бракує структурованого конфлікту та організації праці та капіталу. Сильно централізовані ринки праці та соціальні партнерства спрощують передачу факторів виробництва між зростаючими та занепадаючими галузями і можуть підвищити міжнародну конкурентоспроможність шляхом обмеження вартості робочої сили людей, у тому числі кваліфікованих робітників на виробництві та елітних професіоналів сфери послуг, які будуть дуже високооплачувані в більш ліберальних економіках.

Те, що соціальне партнерство важко адаптувати до мінливих часів, є чи не ключовою проблемою. Наприклад, перехід від промисловості до економіки, що базується на послугах, був викликом і призвів до тривожної подвійності в

Німеччині (з сильним соціальним партнерством в одних секторах і ліберальним ринком праці з високим рівнем нестабільності в інших) [5, с.14].

Соціальне партнерство також, здається, занепадало або перебувало під загрозою протягом десятиліть, чи то в результаті драматичних політичних крахів (як це сталося у Швеції в 1990-х роках), чи через повільну ерозію загальнонаціонального соціального партнерства (як це сталося в Німеччині).

Найвищий рівень охоплення колективними договорами спостерігається у Франції (98%), Бельгії (96%) та Австрії (95%). За ними слідує Португалія (92%) та Фінляндія (91%). Найнижчі показники мають Швейцарія (9%), Польща (10-15%) та Литва (15%) (таблиця 1.2).

Щодо рівня профспілкового членства, найвищі показники демонструють Фінляндія (74%) та Данія (67,3%). Також високі показники у Кіпру (55%) та Норвегії (52%). Найнижчий рівень профспілкового членства у Франції (8%), Естонії (10%) та Литві (10%) [3].

Стосовно переговорного рівня, на якому формуються основні стандарти, можна виділити кілька моделей. Галузевий рівень переважає в таких країнах як Австрія, Німеччина, Греція, Португалія та Словенія. Локальний рівень характерний для Болгарії, Чеської Республіки, Естонії, Латвії та Польщі. У деяких країнах застосовується змішана система - галузевий і локальний рівні (Хорватія, Франція) або національний і галузевий (Норвегія). Особливо виділяється Люксембург, де рівень переговорів змінюється залежно від сектора економіки [2].

Цікаво відзначити, що високий рівень охоплення колективними договорами не завжди корелює з високим рівнем профспілкового членства. Наприклад, Франція має найвищий показник охоплення колективними договорами (98%), але один з найнижчих показників профспілкового членства (8%).

На основі проаналізованого міжнародного досвіду соціального партнерства, особливо австрійської моделі, можна визначити кілька ключових можливостей для адаптації цього досвіду в Україні.

Базовою передумовою має стати створення сильної законодавчої бази для захисту прав профспілок та організацій роботодавців. Важливо забезпечити їм реальні інструменти впливу та представництва інтересів своїх членів. Законодавство має сприяти консолідації профспілок і об'єднань роботодавців, щоб уникнути надмірної фрагментації, яка ускладнює ефективний соціальний діалог.

Необхідно розвивати інституційні механізми взаємодії соціальних партнерів. Це може включати створення постійно діючих тристоронніх органів на національному та галузевому рівнях для обговорення та узгодження політики у сфері праці, соціального захисту та охорони здоров'я. Важливо забезпечити реальну залученість соціальних партнерів до процесів прийняття рішень, а не формальну присутність [1].

Основним елементом має стати розвиток культури соціального діалогу та співпраці. Це тривалий процес, який потребує послідовних зусиль усіх сторін. Важливо формувати розуміння того, що співпраця та пошук компромісів вигідні всім учасникам у довгостроковій перспективі. Цьому може сприяти започаткування спільних навчальних програм для представників профспілок і роботодавців, обмін досвідом з країнами розвиненого соціального партнерства.

У сфері охорони здоров'я доцільно розширити участь соціальних партнерів в управлінні системою медичного страхування, залучати їх до формування та реалізації програм охорони здоров'я на робочому місці. Важливо забезпечити баланс інтересів медичних працівників, роботодавців та пацієнтів при реформуванні галузі.

Розвиток соціального партнерства має відбуватися поступово, з урахуванням українських реалій та можливостей. Не обов'язково копіювати всю модель якоїсь країни, можна починати з окремих елементів, які найбільше відповідають поточним потребам. Важливо забезпечити послідовність цього процесу та уникати різких змін курсу при зміні політичної влади.

При цьому необхідно враховувати можливі виклики та ризики. Зокрема, важливо не допустити формування закритої системи «інсайдерів», забезпечити

представництво інтересів усіх груп працівників та роботодавців. Також потрібно знайти баланс між стабільністю соціального партнерства та його здатністю адаптуватися до змін в економіці та суспільстві.

1.3 Методичні підходи до оцінювання ефективності соціального партнерства

У контексті сучасних методологічних досліджень оцінювання ефективності соціального партнерства представляє собою комплексну систему взаємопов'язаних підходів та методів, які забезпечують всебічний аналіз даного явища.

Економічний підхід, що базується на оцінці рівня заробітної плати, продуктивності праці та рентабельності підприємства, дозволяє отримати точні кількісні показники та простежити їх динаміку в часі, формуючи базис для прийняття управлінських рішень щодо інвестування у розвиток персоналу та оптимізації виробничих процесів.

У свою чергу, соціальний підхід розширює межі аналізу, включаючи оцінку рівня соціальної захищеності працівників, якості умов праці та загального соціально-психологічного клімату в колективі, що дозволяє виявити потенційні джерела конфліктів та розробити превентивні заходи щодо їх усунення [42, с. 3].

Інституційний вимір оцінювання ефективності соціального партнерства зосереджується на аналізі якості колективних договорів, ступеня виконання взятих сторонами зобов'язань та розвитку механізмів соціального діалогу, що створює формальну основу для регулювання соціально-трудова відносин та забезпечення правової захищеності всіх учасників партнерства.

Інтегральний підхід синтезує різноманітні показники у єдину систему оцінювання через формування комплексних індексів розвитку та застосування збалансованої системи показників, що дозволяє отримати цілісне уявлення про стан соціального партнерства та його динаміку (таблиця 1.3.).

Таблиця 1.3 – Аналіз методичних підходів до оцінювання ефективності соціального партнерства

Методичний підхід	Основні показники	Переваги	Обмеження
1	2	3	4
Економічний	- Рівень заробітної плати- Продуктивність праці- Рентабельність підприємства- Інвестиції в розвиток персоналу	- Чіткі кількісні показники- Легко вимірювані результати- Можливість порівняння у динаміці	- Не враховує соціальні аспекти- Обмежене відображення якісних змін
Соціальний	- Рівень соціальної захищеності- Умови праці- Соціальний клімат- Рівень конфліктності	- Враховує людський фактор- Оцінює якість трудового життя- Відображає реальні потреби працівників	- Складність кількісного вимірювання- Суб'єктивність оцінок
Інституційний	- Якість колективних договорів- Виконання зобов'язань сторонами- Розвиток соціального діалогу- Ефективність переговорів	- Системний підхід- Оцінка формальних механізмів- Можливість правового регулювання	- Бюрократизація процесів- Формальний характер оцінювання
Інтегральний	- Комплексні індекси розвитку- Збалансована система показників- Рейтингові оцінки- Експертні оцінки	- Всебічне охоплення- Врахування різних аспектів- Можливість порівняння	- Складність розрахунків- Потреба у великих масивах даних
Статистичний	- Динаміка основних показників- Кореляційний аналіз- Факторний аналіз- Регресійні моделі	- Об'єктивність даних- Можливість прогнозування- Наукова обґрунтованість	- Залежність від якості даних- Складність інтерпретації

Джерело: створено автором на основі [40; 41; 42;]

Статистичний підхід забезпечує математичну обґрунтованість оцінювання через застосування методів кореляційного та факторного аналізу, побудову регресійних моделей, що дає можливість не лише оцінити поточний стан, але й спрогнозувати майбутні тенденції розвитку соціального партнерства. Варто зазначити, що кожен з підходів має свої специфічні обмеження: економічний – не

враховує якісні аспекти соціальної взаємодії, соціальний – стикається з проблемою об'єктивізації оцінок, інституційний – може призводити до формалізації процесів, інтегральний – вимагає значних ресурсів для реалізації, а статистичний – залежить від якості вихідних даних. Враховуючи це, найбільш ефективним є комплексне застосування різних підходів з урахуванням специфіки конкретної організації та цілей оцінювання [40, с. 33].

Такий синтетичний підхід дозволяє нівелювати обмеження окремих методів та забезпечити максимально об'єктивну та всебічну оцінку ефективності соціального партнерства, що є критично важливим для прийняття обґрунтованих управлінських рішень та розробки стратегій подальшого розвитку соціально-трудова відносин. При цьому особливу увагу слід приділяти збалансованості кількісних та якісних показників, врахуванню довгострокових ефектів від впровадження механізмів соціального партнерства та систематичному моніторингу динаміки ключових індикаторів ефективності взаємодії всіх зацікавлених сторін.

Оцінка ефективності колективно-договірного регулювання соціально-трудова відносин базується на системі взаємопов'язаних показників, які охоплюють різні аспекти виконання колективних договорів.

Основним індикатором є відсоток виконання пунктів колективного договору, який повинен становити не менше 90% від загальної кількості зобов'язань. Важливим показником виступає співвідношення середньої заробітної плати на підприємстві до галузевого рівня, а також відсоток працівників, охоплених колективними договорами, який має перевищувати 75%.

При оцінці ефективності враховується кількість порушень умов договору та оперативність їх усунення, а також регулярність перегляду положень договору, що рекомендовано здійснювати не рідше одного разу на рік. Суттєвим критерієм є рівень плинності кадрів після впровадження нових положень договору та кількість успішно вирішених трудових спорів через механізми соціального діалогу.

Економічна ефективність колективно-договірного регулювання вимірюється через співвідношення темпів зростання заробітної плати та продуктивності праці, а також через оцінку впливу умов договору на фінансові показники підприємства. Важливим аспектом є моніторинг обсягу соціальних інвестицій на одного працівника та їх рентабельність.

Процедурна ефективність визначається через дотримання термінів колективних переговорів, повноту виконання попередніх домовленостей та наявність дієвих механізмів контролю за виконанням договору. Увага приділяється прозорості звітування про виконання умов договору та оперативності внесення змін при зміні законодавства.

Отже, система цих показників забезпечує комплексну оцінку результативності колективно-договірного регулювання та дозволяє своєчасно виявляти проблемні аспекти, що потребують коригування.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ОСОБЛИВОСТЕЙ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА В УКРАЇНІ НА ПЕРІОД ВОЄННОГО ТА ПІСЛЯВІЙСЬКОГО СТАНУ

2.1 Аналіз нормативно-правового забезпечення соціального партнерства в Україні

Нормативно-правове забезпечення соціального партнерства в Україні базується на комплексній системі законодавчих та нормативних актів різних рівнів.

Основою є Конституція України, прийнята 28 червня 1996 року, яка закріплює право громадян на працю, відпочинок, соціальний захист та встановлює базові принципи соціального діалогу.

Важливим елементом нормативно-правової бази є Кодекс законів про працю України від 1991 року з подальшими змінами та доповненнями, який регулює трудові відносини та встановлює основні механізми соціального партнерства [36].

Розглянемо ієрархію нормативно-правового забезпечення соціального партнерства в Україні на рис. 2.1.

Закон України «Про колективні договори і угоди» від 1 липня 1993 року визначає правові засади розробки, укладення та виконання колективних договорів і угод з метою сприяння регулюванню трудових відносин та соціально-економічних інтересів працівників і роботодавців. Закон України «Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності» від 15 вересня 1999 року встановлює особливості правового регулювання, засади створення, права та гарантії діяльності професійних спілок. Закон України «Про організації роботодавців, їх об'єднання, права і гарантії їх діяльності» від 22 червня 2012 року регламентує правовий статус організацій роботодавців та їх об'єднань.

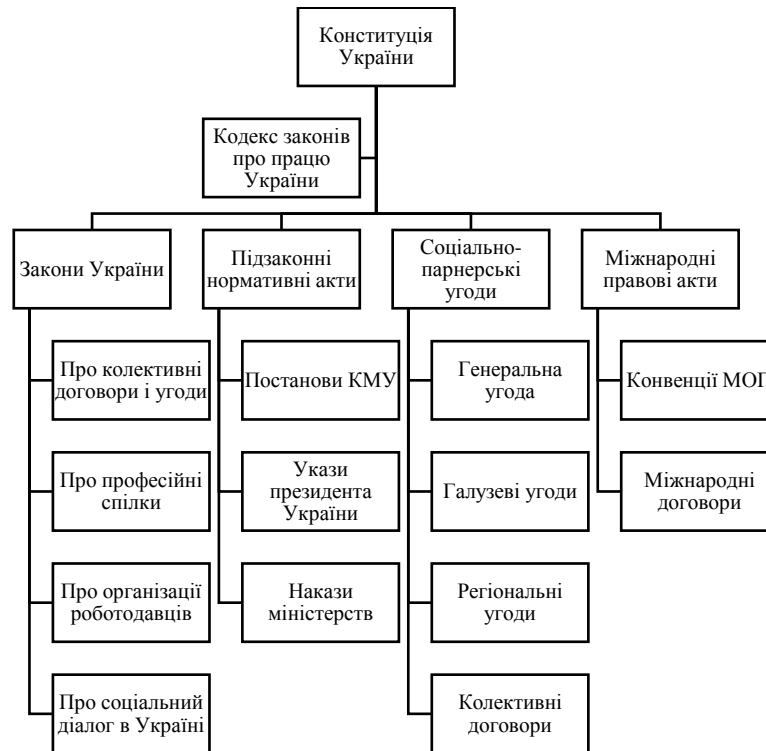


Рисунок 2.1 – Нормативно-правове регулювання соціального партнерства в Україні

Джерело: створено автором на основі [31; 33; 35; 36]

Соціальне партнерство в Україні реалізується на принципах біпартизму та трипартизму. Однак переважаючим є саме принцип трипартизму [31].

Особливе значення має Закон України «Про соціальний діалог в Україні» від 23 грудня 2010 року, який визначає правові засади організації та порядку ведення соціального діалогу в Україні. Указ Президента України «Про Національну тристоронню соціально-економічну раду» від 2 квітня 2011 року регламентує діяльність постійно діючого органу соціального діалогу. Важливими є також міжнародні нормативно-правові акти, ратифіковані Україною, зокрема Конвенції Міжнародної організації праці: номер 87 «Про свободу асоціації та захист права на організацію» від 1948 року, номер 98 «Про застосування принципів права на організацію і ведення колективних переговорів» від 1949 року, номер 144 «Про тристоронні консультації для сприяння застосуванню міжнародних трудових норм» від 1976 року [26].

До системи нормативно-правового забезпечення соціального партнерства входять також Генеральна угода про регулювання основних принципів і норм реалізації соціально-економічної політики і трудових відносин в Україні, галузеві та регіональні угоди, а також колективні договори на локальному рівні. Постанови Кабінету Міністрів України та накази профільних міністерств деталізують механізми реалізації соціального партнерства, зокрема Постанова КМУ «Про порядок повідомної реєстрації галузевих і регіональних угод, колективних договорів» від 13 лютого 2013 року номер 115 встановлює процедуру реєстрації відповідних договорів.

Наказ Міністерства праці та соціальної політики України «Про затвердження форми звіту про стан колективно-договірної роботи» від 21 січня 2004 року номер 9 визначає форму звітності щодо колективно-договірного регулювання. Важливим елементом нормативно-правового забезпечення є також Закон України «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)» від 3 березня 1998 року, який встановлює правові механізми вирішення колективних трудових спорів та конфліктів [30].

Значні зміни відбулися з прийняттям Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо підвищення пенсій» від 3 жовтня 2017 року, який вплинув на систему соціального забезпечення та партнерства. У 2018 році було внесено зміни до Закону України «Про соціальний діалог в Україні» щодо удосконалення механізмів взаємодії сторін соціального діалогу. Важливим етапом стало прийняття Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо протидії мобінгу» від 2019 року, який посилив захист працівників у трудових відносинах [31].

Важливим доповненням стало прийняття Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо забезпечення ефективного механізму регулювання дистанційної роботи» від 4 лютого 2021 року, який врегулював питання дистанційної та надомної роботи. У контексті євроінтеграції важливим є Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів

України щодо гармонізації законодавства у сфері порівняльної реклами із правом Європейського Союзу» від 12 листопада 2019 року, який вплинув на регулювання конкурентних відносин.

Постанова Кабінету Міністрів України від 21 серпня 2019 року «Про затвердження Порядку здійснення державного контролю за додержанням законодавства про працю» встановила нові механізми контролю у сфері трудових відносин. Важливим документом стала нова Генеральна угода про регулювання основних принципів і норм реалізації соціально-економічної політики і трудових відносин в Україні на 2019-2021 роки, укладена між всеукраїнськими об'єднаннями організацій роботодавців, всеукраїнськими об'єднаннями професійних спілок та Кабінетом Міністрів України [34].

У сфері охорони праці значимим є Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення правового регулювання дистанційної роботи» від 2020 року, який встановив нові вимоги до забезпечення безпечних умов праці при дистанційній роботі. Суттєвим доповненням стало прийняття низки наказів Міністерства соціальної політики України, спрямованих на вдосконалення механізмів соціального діалогу та партнерства. Важливим аспектом є також ратифікація Україною нових міжнародних конвенцій та угод у сфері праці та соціального захисту, що розширило міжнародно-правову базу соціального партнерства. Значний вплив на розвиток соціального партнерства мало прийняття змін до Закону України «Про колективні договори і угоди» щодо удосконалення механізмів колективно-договірного регулювання. У контексті децентралізації важливим стало прийняття низки нормативних актів, що регулюють соціальне партнерство на регіональному та місцевому рівнях.

2.2. Дослідження практики реалізації соціального діалогу на національному, галузевому та регіональному рівнях

На національному рівні в Україні соціальний діалог реалізується через низку інституційних механізмів та практик, що закріплені законодавчо та підтверджені багаторічним досвідом. Дана інституція забезпечує координацію та взаємодію між представниками державних органів, всеукраїнських профспілкових об'єднань та організацій роботодавців задля формування узгодженої соціально-економічної політики та трудових відносин (рис.2.2).

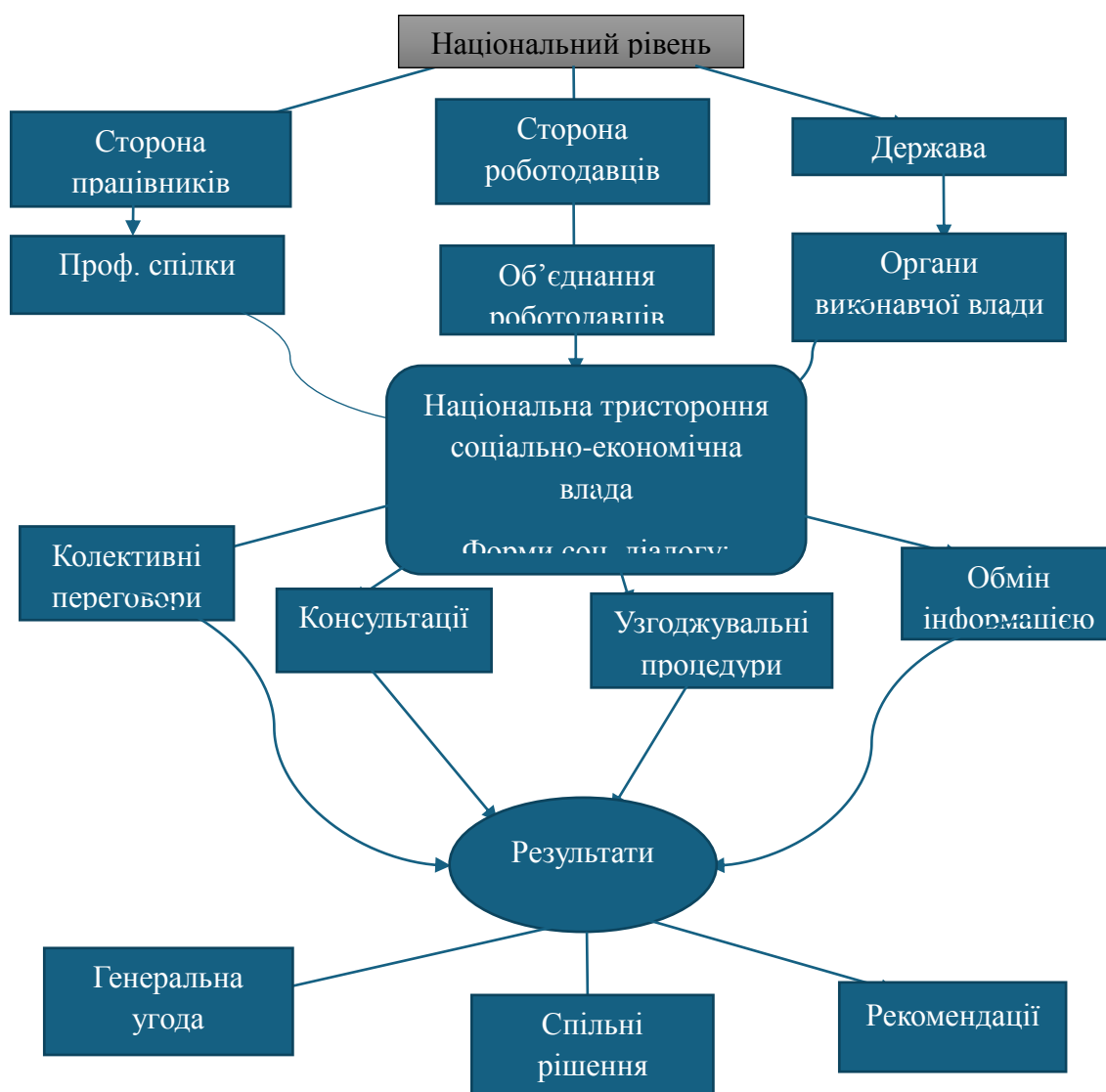


Рисунок 2.2 – Практика соціального діалогу на національному рівні в Україні

Джерело: створено автором на основі [10; 20; 21; 22]

Важливим практичним інструментом реалізації соціального діалогу є укладання Генеральної угоди між Кабінетом Міністрів України, всеукраїнськими об'єднаннями організацій роботодавців і підприємців та всеукраїнськими профспілками і профоб'єднаннями. Дана угода встановлює основні принципи регулювання соціально-економічних і трудових відносин, слугує базисом для укладання галузевих та територіальних колективних угод. Згідно з дослідженнями Національного інституту стратегічних досліджень, ефективність реалізації положень Генеральної угоди досягає 70-80% за основними показниками [9, с. 53].

Процес соціального діалогу також передбачає проведення регулярних консультацій, переговорів та узгоджувальних процедур між соціальними партнерами. За даними Міністерства соціальної політики України, щорічно проводиться понад 200 консультативних зустрічей на національному рівні з питань формування та реалізації державної соціальної та економічної політики, регулювання трудових відносин. Важливим елементом є функціонування постійно діючих робочих груп та комісій з розробки проєктів нормативно-правових актів у соціально-трудої сфері [10, с. 87].

Механізм обміну інформацією між сторонами соціального діалогу забезпечується через систему звітності та моніторингу виконання прийнятих домовленостей. Відповідно до досліджень Інституту економіки та прогнозування НАН України, така практика дозволяє досягати збалансованих рішень у сфері оплати праці, зайнятості, соціального захисту та охорони праці.

Практика медіації та врегулювання колективних трудових спорів здійснюється за участю Національної служби посередництва і примирення, яка щорічно сприяє вирішенню близько 500 конфліктних ситуацій у соціально-трудої сфері. Ефективність роботи даної служби підтверджується високим відсотком досягнення компромісних рішень – понад 85% дискусій вирішуються шляхом переговорів та узгоджувальних процедур [20, с. 99].

На національному рівні особливо позитивний ефект продемонструвало впровадження електронної системи обміну інформацією між соціальними

партнерами, що дозволило підвищити оперативність прийняття рішень та забезпечити прозорість процесів узгодження позицій. Водночас, негативний вплив на національному рівні мала недостатня координація дій між різними міністерствами та відомствами при розробці нормативно-правових актів у соціально-трудовій сфері, що призводило до затримок у реалізації важливих соціальних ініціатив.

Варто відзначити також розвиток електронних форм комунікації між учасниками соціального діалогу, що особливо актуалізувалось в умовах цифровізації суспільних відносин. Створення єдиних інформаційних платформ та баз даних сприяє підвищенню прозорості та ефективності соціального діалогу на національному рівні [45, с. 32].

Досвід реалізації соціального діалогу в Україні демонструє поступовий розвиток культури соціального партнерства та зростання ролі громадянського суспільства у формуванні соціально-економічної політики держави. Водночас, за оцінками експертів Міжнародної організації праці, існує потреба у подальшому вдосконаленні механізмів соціального діалогу, посиленні інституційної спроможності його учасників та розширенні сфер взаємодії соціальних партнерів [29, с. 34].

Галузевий рівень соціального діалогу передбачає взаємодію між галузевими об'єднаннями профспілок, організаціями роботодавців та центральними органами виконавчої влади (рис.2.3.).

Основним інструментом реалізації соціального діалогу на галузевому рівні виступають галузеві угоди, що укладаються між відповідними суб'єктами. За даними Міністерства соціальної політики України, станом на 2024 рік діє понад 80 галузевих угод, які охоплюють різні сектори економіки, включаючи промисловість, транспорт, будівництво, агропромисловий комплекс, освіту, охорону здоров'я та інші галузі. Дані угоди встановлюють галузеві стандарти оплати праці, умови праці, соціальні гарантії та механізми захисту прав працівників [27, с.44].

Важливим елементом галузевого соціального діалогу є функціонування галузевих тристоронніх органів – рад, комісій, робочих груп. Згідно з дослідженнями Інституту економіки промисловості НАН України, такі органи забезпечують постійну взаємодію соціальних партнерів з питань розвитку галузей, модернізації виробництва, підвищення продуктивності праці та конкурентоспроможності підприємств [21, с. 74].

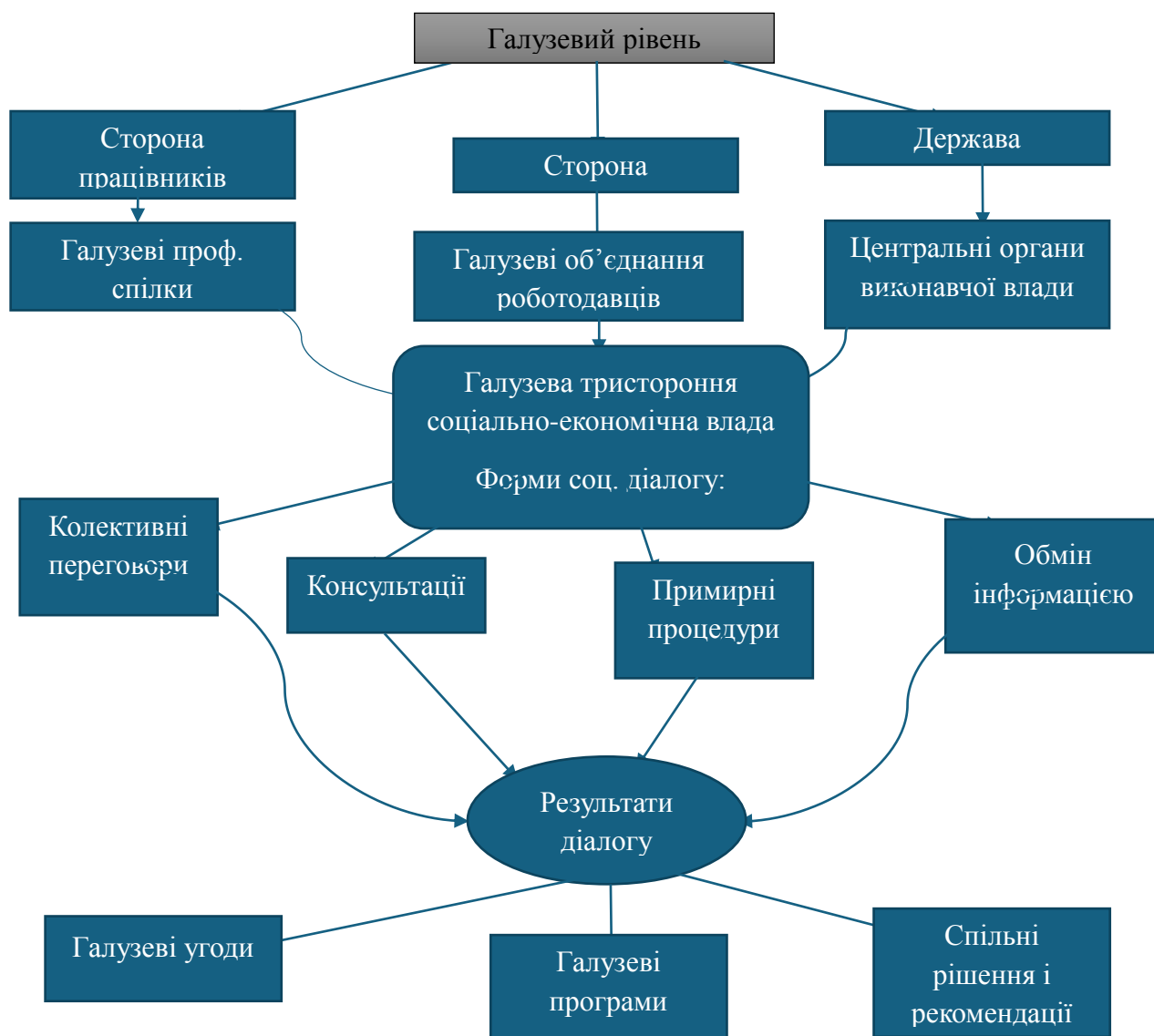


Рисунок 2.3 – Практика соціального діалогу на галузевому рівні в Україні
Джерело: створено автором на основі [31; 33; 35; 36]

Практика показує особливу ефективність галузевого соціального діалогу у вирішенні специфічних проблем окремих секторів економіки. За статистичними

даними Федерації профспілок України, щорічно на галузевому рівні проводиться близько 300 консультацій та переговорів, спрямованих на вдосконалення систем оплати праці, впровадження нових технологій, забезпечення безпечних умов праці та розвиток професійного навчання.

Значну роль у реалізації галузевого соціального діалогу відіграють галузеві об'єднання роботодавців, які, відповідно до досліджень Федерації роботодавців України, представляють інтереси понад 8500 підприємств різних форм власності. Ці організації беруть активну участь у формуванні галузевої політики, розробці професійних стандартів та вдосконаленні систем підготовки кадрів [22, с. 45].

Особливістю галузевого соціального діалогу є наявність механізмів моніторингу та контролю за виконанням галузевих угод. За даними Державної служби статистики України, рівень виконання зобов'язань за галузевими угодами становить в середньому 75-85%, що свідчить про достатньо високу ефективність цього інструменту соціального партнерства.

У галузях з високим рівнем профспілкового представництва (металургія, машинобудування, енергетика) соціальний діалог характеризується більшою інтенсивністю та результативністю. Згідно з аналітичними матеріалами Національного інституту стратегічних досліджень, у цих секторах спостерігається вищий рівень соціальних гарантій та додаткових компенсацій для працівників.

Важливим аспектом галузевого соціального діалогу є практика обміну інформацією та досвідом між підприємствами галузі. Дослідження Інституту демографії та соціальних досліджень імені М.В. Птухи НАН України підтверджують, що такий обмін сприяє поширенню кращих практик у сфері організації праці та соціального захисту працівників [23, с. 112].

На галузевому рівні успішною виявилася практика створення спільних навчально-виробничих центрів, де роботодавці разом із профспілками та галузевими міністерствами розробляють та впроваджують програми професійної підготовки кадрів. За даними досліджень, це сприяло підвищенню рівня кваліфікації працівників та зростанню продуктивності праці в середньому на 25%.

Негативним фактором на галузевому рівні стала недостатня гнучкість механізмів перегляду галузевих угод в умовах швидких економічних змін, що обмежувало можливості оперативного реагування на нові виклики.

Процес цифровізації економіки впливає на форми реалізації галузевого соціального діалогу, зумовлюючи впровадження нових інструментів комунікації та взаємодії між соціальними партнерами. За оцінками експертів Міжнародної організації праці, цифрова трансформація створює нові можливості для розширення участі працівників та роботодавців у соціальному діалозі на галузевому рівні.

Регіональний рівень соціального діалогу забезпечується через взаємодію місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, територіальних організацій профспілок та об'єднань роботодавців [28, с. 45].

На регіональному рівні функціонують територіальні тристоронні соціально-економічні ради, які, згідно з даними Міністерства соціальної політики України, створені та діють у всіх областях країни. За статистичними даними, щорічно проводиться понад 400 засідань регіональних тристоронніх рад, на яких розглядаються питання соціально-економічного розвитку територій, зайнятості населення, оплати праці та соціального захисту.

Важливим інструментом реалізації соціального діалогу на регіональному рівні є територіальні угоди, що укладаються між місцевими органами виконавчої влади, об'єднаннями роботодавців та профспілковими організаціями. Дослідження Національного інституту стратегічних досліджень свідчать, що станом на 2024 рік діє 27 регіональних угод, які охоплюють всі адміністративно-територіальні одиниці України та визначають особливості соціально-економічного розвитку конкретних територій [20, с.132].

Практика показує ефективність регіональних консультативно-дорадчих органів, які створюються при місцевих державних адміністраціях та органах місцевого самоврядування. За даними Асоціації міст України, такі органи щорічно розглядають понад 1000 питань, пов'язаних з регіональним розвитком,

інвестиційною політикою, створенням нових робочих місць та покращенням соціальної інфраструктури.

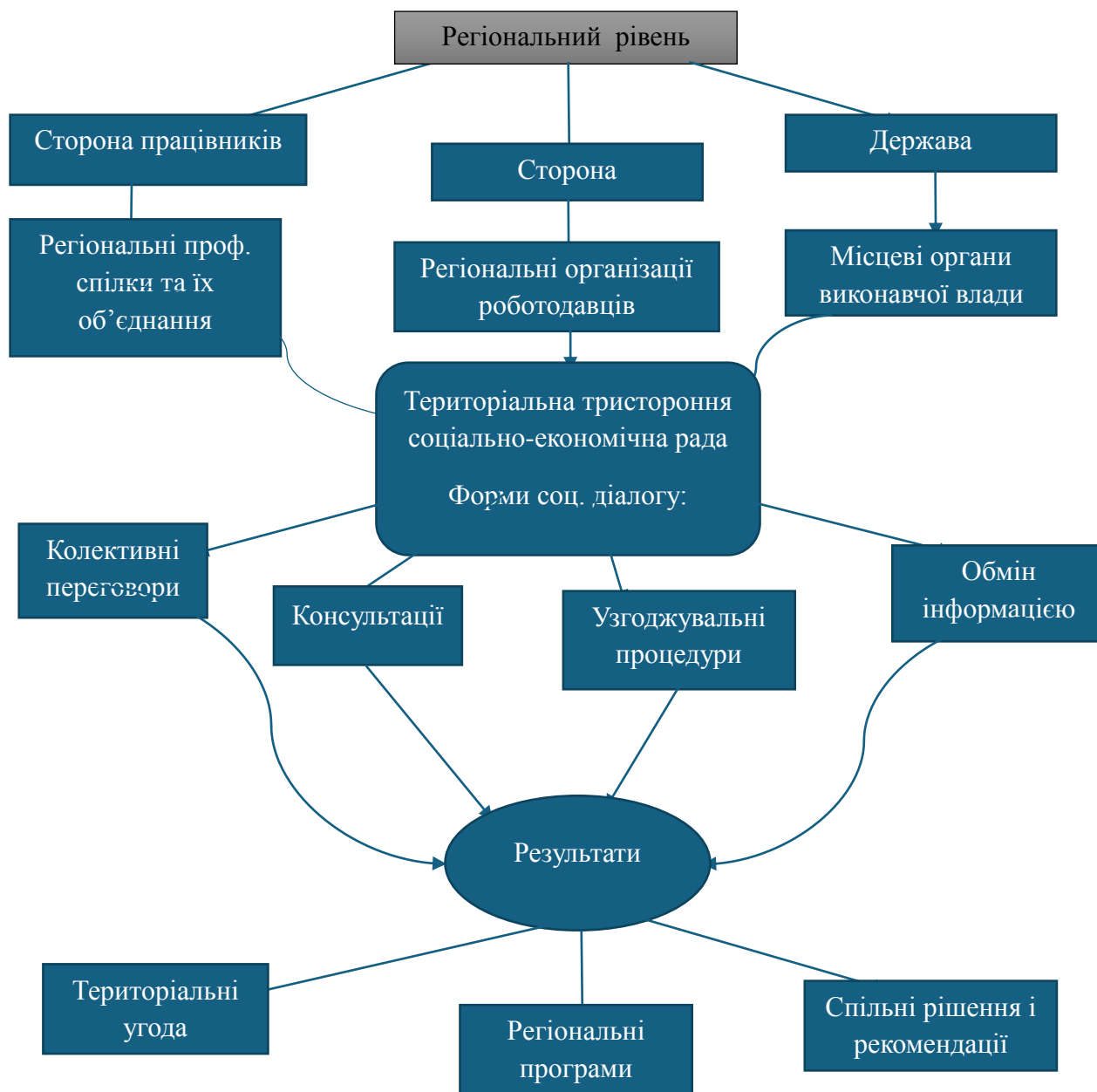


Рисунок 2.4 – Практика соціального діалогу на регіональному рівні в Україні

Джерело: створено автором на основі [31; 33; 35; 36;]

Особливістю регіонального соціального діалогу є активна участь територіальних громад та громадських організацій. Дослідження Інституту регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України підтверджують, що залучення широкого кола стейкхолдерів сприяє більш ефективному вирішенню соціально-економічних проблем на місцевому рівні.

Значну роль у реалізації регіонального соціального діалогу відіграють територіальні підрозділи Державної служби зайнятості України, які, за офіційними даними, щорічно організовують понад 200 заходів з питань працевлаштування, професійної підготовки та перепідготовки кадрів відповідно до потреб регіональних ринків праці.

Практика моніторингу виконання регіональних угод здійснюється через систему звітності та регулярного оцінювання досягнутих результатів. За даними Федерації профспілок України, рівень виконання зобов'язань за територіальними угодами становить в середньому 70-80%, що свідчить про достатню ефективність цього механізму соціального партнерства [29, с. 23].

Важливим аспектом регіонального соціального діалогу є координація дій між різними рівнями управління. Згідно з дослідженнями Інституту економіки та прогнозування НАН України, така координація забезпечує узгодженість регіональної політики з національними пріоритетами розвитку та сприяє більш ефективному використанню наявних ресурсів.

Процес децентралізації влади в Україні створив нові можливості для розвитку соціального діалогу на регіональному рівні. За оцінками експертів Програми розвитку ООН, розширення повноважень територіальних громад сприяє посиленню їх ролі у формуванні та реалізації регіональної соціально-економічної політики.

У контексті європейської інтеграції України особливого значення набуває впровадження кращих європейських практик соціального діалогу на регіональному рівні. Дослідження Інституту соціології НАН України підтверджують позитивний вплив такого досвіду на розвиток соціального

партнерства в регіонах та підвищення ефективності взаємодії між соціальними партнерами [9, с.62].

Таблиця 2.1 – Практики реалізації соціального діалогу в Україні на різних рівнях, їх переваги та недоліки

Рівень 1	Приклади практик 2	Переваги 3	Недоліки 4
Національний	- Укладання Генеральної угоди між урядом, профспілками та роботодавцями	- Широке охоплення працівників	- Тривалий процес узгодження
	- Консультації щодо проектів законів з питань праці	- Можливість впливу на державну політику	- Складність досягнення консенсусу
	- Участь у роботі НТСЕР	- Системність діалогу	- Формальний характер деяких рішень
Галузевий	- Укладання галузевих колективних угод	- Врахування специфіки галузі	- Нерівномірне охоплення галузей
	- Спільні галузеві програми розвитку	- Адресність рішень	- Обмежені фінансові можливості
	- Галузеві консультації з оплати праці	- Гнучкість у прийнятті рішень	- Складність контролю виконання
Регіональний	- Територіальні угоди	- Врахування місцевої специфіки	- Залежність від місцевого бюджету
	- Регіональні програми зайнятості	- Оперативність реагування	- Різний рівень активності регіонів
	- Місцеві соціальні ініціативи	- Близькість до проблем громад	- Обмеженість ресурсів

Джерело: створено автором на основі [31; 33; 35; 36;]

Отже, на національному рівні діалог здійснюється через механізми Генеральної угоди та роботу Національної тристоронньої соціально-економічної ради, що забезпечує системність та широке охоплення працівників, проте страждає від бюрократичної складності та формалізму у прийнятті рішень.

Галузевий рівень відзначається більшою гнучкістю та можливістю врахування специфічних потреб окремих секторів економіки через галузеві угоди та програми розвитку, однак стикається з проблемами нерівномірного охоплення різних галузей та обмеженості ресурсів для реалізації домовленостей.

Регіональний рівень демонструє найбільшу близькість до конкретних проблем громад та оперативність у реагуванні на місцеві виклики, але його ефективність суттєво залежить від фінансових можливостей регіонів та активності місцевих соціальних партнерів.

Загальною тенденцією для всіх рівнів є наявність формальних механізмів діалогу при недостатній ефективності їх практичної реалізації. Особливо це проявляється у складності досягнення консенсусу між сторонами та забезпечення виконання прийнятих рішень. Водночас, позитивним аспектом є поступове формування культури соціального діалогу та накопичення досвіду взаємодії між соціальними партнерами на всіх рівнях.

2.3 Оцінка ефективності колективно-договірного регулювання соціально-трудових відносин в умовах воєнного стану

Війна та воєнні дії зазвичай викликають значні трансформаційні зміни у сфері трудових відносин, що є складним і багатограним процесом. Наслідки війни в Україні в економіці та соціальній сфері суттєво вплинули на низку різноманітних аспектів трудової діяльності та відносин між працівниками та роботодавцями.

Одним із найбільших наслідків стало зниження зайнятості через руйнування підприємств, евакуацію населення та зміни у структурі виробництва. Це призвело до зростання безробіття та пов'язаних із цим соціальних проблем та економічної нестабільності. Також відбулося зниження заробітної плати через скорочення виробництва, зниження попиту та інфляцію [37].

Умови праці та соціальні гарантії також погіршилися внаслідок бойових дій, створивши невпевненість для працівників. Крім того, війна принесла зміни в робочий час, особливо на сході країни.

Працівники також стикаються з обмеженнями пересування, відключенням електроенергії та загрозою безпеці на роботі. Трансформації зазнала

і структура ринку праці. Працівникам довелося шукати роботу в інших регіонах і освоювати нові професії. Тому існує потреба в належному навчанні та підтримці для їх адаптації. Нарешті, відбувся значний вплив на психологічний стан працівників. Стрес, хвилювання та психологічне навантаження негативно впливають на їхню продуктивність та самопочуття [39].

Таблиця 2.2 – Колективно-договірне регулювання в умовах воєнного стану

Аспект регулювання	Особливості в умовах воєнного стану	Механізми підвищення ефективності
1	2	3
Укладання колективних договорів	- Ускладнена процедура через переміщення підприємств- Необхідність врахування особливого режиму роботи- Можливі обмеження щодо зборів трудового колективу	- Спрощення процедури укладання договорів- Можливість дистанційного погодження умов- Гнучкі механізми внесення змін
Оплата праці	- Можливі затримки виплат- Необхідність перегляду систем оплати праці- Врахування інфляційних процесів	- Встановлення додаткових гарантій своєчасної оплати- Індексація заробітної плати- Система компенсацій за роботу в особливих умовах
Охорона праці	- Підвищені вимоги до безпеки- Необхідність забезпечення укриттів- Особливі умови роботи в небезпечних регіонах	- Посилений контроль за умовами праці- Додаткове навчання з техніки безпеки- Забезпечення засобами індивідуального захисту
Робочий час та відпочинок	- Можливість встановлення особливих режимів роботи- Обмеження щодо відпусток- Необхідність врахування комендантської години	- Гнучкий графік роботи- Можливість дистанційної роботи- Компенсаційні механізми за додаткове навантаження
Соціальні гарантії	- Додаткові виплати постраждалим працівникам- Підтримка внутрішньо переміщених працівників- Медичне забезпечення	- Створення фондів допомоги- Програми психологічної підтримки- Додаткове страхування
Професійний розвиток	- Обмежені можливості навчання- Необхідність перекваліфікації- Адаптація до нових умов праці	- Онлайн-навчання та підвищення кваліфікації- Програми перепідготовки- Збереження професійного потенціалу
Комунікація та взаємодія	- Ускладнення процесів комунікації- Необхідність оперативного інформування- Зміни в структурі управління	- Впровадження цифрових платформ комунікації- Регулярні онлайн-наради- Створення кризових штабів

Джерело: створено автором на основі [37; 39; 44]

До цієї проблеми додалися серйозні наслідки війни для економіки України. За оцінками експертів Світового банку та Європейської комісії, збитки, завдані війною в Україні з 24 лютого 2022 року по 24 лютого 2023 року, оцінюють у 134,7 мільярда доларів, а потреби у відбудові – у 410,6 мільярда доларів (LB.ua, 2023). Вартість відновлення України та її економіки вже оцінювалася приблизно в 349 мільярдів доларів. Війна також призвела до падіння ВВП України більш ніж на 35% у 2022 році через масштабне руйнування інфраструктури, зокрема залізничного та іншого сполучення з сусідніми країнами, мережі доріг і мостів [19].

Війна в Україні спричинила глибокі та широкомасштабні зміни на ринку праці, які негативно вплинули на зайнятість, доходи та добробут.

По-перше, військові дії призвели до значного скорочення зайнятості. Багато підприємств були змушені призупинити або скоротити свою діяльність через руйнування інфраструктури, порушення ланцюгів поставок і падіння попиту. За даними Мінекономіки, на початку 2023 року кількість безробітних сягнула 2,6–4,8 млн осіб. Особливо постраждав малий і середній бізнес, скоротили понад 1 млн робочих місць.

По-друге, війна спровокувала швидке зростання безробіття. Багато людей втратили роботу через закриття підприємств, скорочення персоналу чи неможливість працювати в зоні бойових дій. Згідно з опитуваннями, майже 52% українців постраждали від падіння ділової активності та втрати роботи. Водночас безробіття залишається високим навіть на підконтрольних уряду територіях через економічну кризу та нерівномірне відновлення промисловості [37].

По-третє, війна спричинила масштабну міграцію як всередині країни, так і за кордон. Близько 5 мільйонів українців були змушені покинути свої домівки та переїхати у безпечніші регіони. Це призвело до дисбалансу на місцевих ринках праці, де різко зріс попит на житло, товари та послуги. У той же час мільйони трудових мігрантів опинилися за кордоном, не маючи можливості повернутися або не бачачи перспектив працевлаштування вдома.

По-четверте, війна значно погіршила умови праці тих, хто зберіг роботу. Багато людей змушені працювати в небезпечних умовах, під вогнем або в зруйнованих приміщеннях. Набула поширення практика неоплачуваних відпусток, урізання зарплати та затримки виплати.

Таким чином, війна завдала потужного удару по ринку праці України, що призвело до втрати робочих місць, зростання безробіття, дисбалансу трудових ресурсів та погіршення умов праці. Ці негативні трансформації є довгостроковими і потребуватимуть постійних зусиль влади, бізнесу та громадянського суспільства для подолання. Відновлення ринку праці має бути одним із ключових пріоритетів стратегії післявоєнної відбудови країни [19].

Уряд України, усвідомлюючи масштаби негативного впливу війни на ринок праці, вживає ряд заходів для послаблення ситуації та підтримки зайнятості.

Однією з ключових ініціатив є програма підтримки підприємництва eRobota, яка надає гранти на відкриття чи розвиток бізнесу. Ця програма спрямована на стимулювання підприємницької діяльності та самозайнятості, особливо в регіонах, які постраждали від війни. За рік дії програми було видано понад 6 тис. грантів на суму 4,5 млрд грн, які допомогли створити близько 20 тис. нових робочих місць.

Ще одним важливим напрямком є сприяння переміщенню бізнесу з районів, що постраждали від бойових дій, у безпечніші регіони країни. Держава допомагає бізнесу транспортувати обладнання, знаходити нові виробничі майданчики, забезпечувати працівників житлом. Станом на травень 2022 року переселено 510 підприємств, з яких 303 відновили роботу на нових локаціях. Це зберегло тисячі робочих місць і забезпечило людям стабільний дохід [24, с. 44].

Особлива увага приділяється працевлаштуванню внутрішньо переміщених осіб, які через війну були змушені залишити свої домівки. Для цього запроваджено програму «Армія відновлення», яка передбачає компенсацію роботодавцям витрат на оплату праці переселенців у розмірі 6700 грн на місяць. Також створено єдину базу вакансій, яка акумулює пропозиції роботи від служби

зайнятості та приватних роботодавців. ВПО можуть скористатися цим ресурсом для пошуку підходящої роботи в регіонах переміщення.

Незважаючи на ці зусилля, ситуація на ринку праці залишається вкрай складною. Масштаби руйнувань та економічних втрат настільки великі, що існуючих програм підтримки недостатньо для повного відновлення зайнятості. Багато людей досі не можуть знайти роботу або змушені працювати неповний робочий день чи в тіньовій економіці. Крім того, реалізація урядових ініціатив стикається з рядом перешкод, таких як бюрократичні процедури, обмежені ресурси та недостатня координація між відомствами [6, с.14].

Для підвищення ефективності політики зайнятості необхідні додаткові заходи щодо стимулювання створення робочих місць, розвитку інфраструктури, інвестиційної та економічної активності в постраждалих регіонах. Важливо також, щоб програми підтримки були адресними та доступними для всіх категорій населення, включно з найбільш уразливими. Лише комплексний і послідовний підхід допоможе пом'якшити негативні наслідки війни на ринку праці та закласти підвалини для його сталого відновлення в майбутньому.

Однією з найболючіших проблем українського ринку праці внаслідок війни є гостра нестача кваліфікованих кадрів. Ця проблема має кілька вимірів і призводить до серйозних дисбалансів між попитом і пропозицією робочої сили [13, с. 32].

Можна виділити дві важливі зміни в трудовому законодавстві України, які відбулися під час війни. По-перше, запроваджено можливість призупинення трудового договору. Закон України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» запровадив можливість призупинення трудового договору на період воєнного стану. По-друге, Закон України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» також встановлює особливі умови праці на період воєнного стану, зокрема збільшення тривалості робочого дня та скорочення тривалості відпусток.

Війна спровокувала масовий відтік фахівців за кордон. Багато висококваліфікованих спеціалістів, особливо у сферах ІТ, медицини, освіти та науки, були змушені покинути країну через загрозу життю та відсутність перспектив працевлаштування. За різними оцінками, з України виїхало від 2 до 3,6 млн осіб працездатного віку, більшість з яких мали вищу освіту та цінний професійний досвід. Цей «витік мізків» створює гостру нестачу персоналу в ключових економічних і соціальних секторах [37].

Внаслідок бойових дій Україна зазнала значних людських втрат, у тому числі загиблих і поранених серед цивільного населення. Багато з них були поранені під час бою, а деякі були вбиті, у тому числі багато кваліфікованих робітників з унікальними знаннями та навичками. Крім того, війна завдала важкої психологічної травми мільйонам людей, що негативно позначається на їх працездатності та продуктивності праці.

Внаслідок цих процесів на ринку праці України склався значний дисбаланс між попитом і пропозицією на кваліфіковану робочу силу. З одного боку, відчувається гостра нестача спеціалістів у таких критичних галузях, як охорона здоров'я, освіта, транспорт, енергетика тощо. Роботодавці скаржаться на неможливість знайти працівників з необхідними компетенціями, що заважає відновленню бізнесу та економіки. З іншого боку, багато кваліфікованих спеціалістів, які залишилися в Україні, не можуть знайти роботу у своїй галузі знань через зниження попиту та зміну моделей зайнятості [19].

Озираючись на реалії, які мали місце під час війни в Україні, бізнес і ринок праці зазнали значних трансформацій, намагаючись адаптуватися до нових реалій воєнного стану. Незважаючи на величезні виклики, деякі сектори та компанії продемонстрували надзвичайну стійкість і адаптивність. На початку 2022 року, особливо в лютому та березні, активність на ринку праці різко знизилася. У результаті багато підприємств припинили роботу, що призвело до масових втрат робочих місць. Деяким компаніям вдалося перевести свій персонал або його частину в безпечні регіони чи інші країни та продовжити діяльність, але в

основному це стосується ІТ-сектору. Спілкування з працівниками, які покинули свої домівки в перший, «ударний» період війни, стало одним із найважливіших пріоритетів для більшості компаній. Турбота про співробітників набула нового значення та виразної актуальності. Протягом кількох днів багато українських компаній активно впроваджували такі заходи, як постійний зв'язок із співробітниками, психологічна підтримка, соціальні гарантії, своєчасна виплата зарплати та авансів [39].

Серед найпоширеніших заходів було створення спеціальних чатів для співробітників, де здійснювалася ефективна вертикальна і горизонтальна комунікація. Багато керівників компаній активно підтримували своїх співробітників і надавали актуальну інформацію про діяльність компанії. Ці чати збирали інформацію про місцезнаходження співробітників, їхні потреби в допомозі та зміни місця розташування, а також сприяли активному спілкуванню між колегами та взаємопідтримці.

Психологічний вплив війни на працівників надзвичайно серйозно позначається на їх здатності виконувати професійні обов'язки, адаптуватися до нових умов праці та підтримувати необхідний рівень безпеки. Дослідження показують, що поширеність посттравматичних стресових розладів серед цивільного населення в зонах військових конфліктів може досягати 30–40% [5, с .5].

Крім того, тривога та депресія також є поширеними психологічними реакціями на стресові події війни. Ці психологічні розлади значно знижують працездатність людини, впливаючи на концентрацію, пам'ять, мотивацію та загальну продуктивність. Без належної уваги до психологічного стану працівників неможливо забезпечити ефективне функціонування трудових колективів у стресових умовах війни.

Наступним кроком є вивчення впливу війни на соціально-трудова відносини та колективні переговори, які мають вирішальне значення для розуміння трансформацій, які відбуваються у взаємодії між працівниками та роботодавцями

під час війни. Війна істотно змінює баланс сил на ринку праці, ставлячи під загрозу саму можливість конструктивного соціального діалогу.

В умовах невизначеності та економічної нестабільності роботодавці часто вдаються до скорочення витрат на персонал, обмеження соціальних гарантій та згортання колективних переговорів. У свою чергу, працівники опиняються в надзвичайно вразливому становищі, втрачаючи важелі впливу на своїх роботодавців і здатність захистити власні умови та умови своїх колег. Крім того, війна часто призводить до зростання неформальної зайнятості, що ще більше ускладнює регулювання соціально-трудових відносин та дотримання трудових прав. За таких обставин традиційні механізми колективних переговорів і колективних угод можуть виявитися неефективними або недоступними для значної кількості працівників [24, с. 42].

Водночас саме характер соціально-трудових відносин та здатність сторін до конструктивного діалогу визначатимуть здатність економіки адаптуватися до війни та відновлюватися у післявоєнний період. Збереження основних принципів соціального партнерства, таких як рівноправність сторін, добровільність прийняття зобов'язань, взаємна відповідальність тощо, є передумовою забезпечення стабільності та стійкості трудових колективів в екстремальних умовах.

Було проведено онлайн-опитування представників малого та середнього бізнесу, щоб з'ясувати, з якими проблемами вони стикаються при пошуку та навчанні робочої сили [4].

Онлайн-опитування було проведено Торгово-промисловою палатою України у співпраці з регіональними центрами зайнятості протягом вересня-жовтня 2023 року.

У дослідженні взяли участь 252 власники та керівники підприємств малого та середнього бізнесу з центральних та західних областей України, зокрема з Київської, Львівської, Вінницької, Хмельницької та Житомирської областей.

Таблиця 2.3– Результати опитування малого та середнього бізнесу

Питання	Так (%)	Ні (%)	Мені важко відповісти (%)
1	2	3	4
Чи плануєте ви навчати та розвивати своїх співробітників у середньостроковій та довгостроковій перспективі?	80	10	10
Чи плануєте ви навчати та підвищувати кваліфікацію своїх співробітників у короткостроковій перспективі?	70	20	10
Як ви вважаєте, чи ефективна нинішня система освіти в Україні для підготовки кваліфікованих кадрів?	60	25	15
Чи є труднощі з пошуком працівників?	85	10	5

Джерело: створено автором на основі [31; 33; 35; 36]

Опитування проводилось у формі анонімного онлайн-анкетування через спеціально розроблену веб-платформу. Респондентам пропонувалось відповісти на серію запитань щодо їхніх планів з навчання персоналу, оцінки ефективності системи освіти та проблем з пошуком кваліфікованих працівників.

Вибірка підприємств охоплювала різні сфери діяльності, включаючи виробництво, торгівлю, сферу послуг та ІТ-сектор. Серед опитаних підприємств 60% становили представники малого бізнесу з чисельністю працівників до 50 осіб, решту 40% - представники середнього бізнесу з персоналом від 51 до 250 працівників.

Результати опитування були узагальнені аналітичним відділом Торгово-промислової палати України та представлені на щорічній конференції «Розвиток підприємництва в умовах воєнного стану», що відбулась у листопаді 2023 року в Києві.

Основною причиною дисбалансу є невідповідність системи освіти реальним потребам економіки та ринку праці. Понад 80% підприємств вважають його неефективним. Тому підприємства змушені навчати та вдосконалювати свій персонал самостійно. Більше половини опитаних підприємств проводили таке навчання.

Державою зроблено певні спроби підвищити кваліфікаційний рівень працівників. Наприклад, Державний центр зайнятості пропонує програму

навчання для окремих категорій громадян, яка передбачає спеціальний ваучер, що дає право на перепідготовку чи навчання за іншою спеціальністю, або на підвищення кваліфікації в навчальних закладах чи у роботодавця [13, с. 32].

Такий ваучер видається центрами зайнятості особам, які не перебувають на обліку як безробітні, але відповідають певним вимогам. Так, на таке навчання можуть потрапити особи віком від 45 років, які мають страховий стаж не менше 15 років та мають професійно-технічну або вищу освіту, звільнені з військової служби (зокрема, після участі в АТО), внутрішньо переміщені особи.

Антитерористична операція – це військові та силові операції, які проводили українські сили на сході України з квітня 2014 року по квітень 2018 року, насамперед у відповідь на збройний конфлікт у Донецькій та Луганській областях. Пізніше це було замінено на Операцію об'єднаних сил (ООС). Крім того, уряд розширив перелік осіб, які мають право на отримання такого ваучера. Зараз до цього кола входять захисники Батьківщини, громадяни, які отримали поранення, люди з інвалідністю.

З лютого 2023 року в Україні відновлено програму «Рука допомоги», яка надає кредити безробітним із малозабезпечених сімей для відкриття чи розвитку власного бізнесу. Він дає можливість таким особам отримати одноразову безвідсоткову позику до 100,5 тис. грн для відкриття чи розвитку власної справи. Така допомога надається для придбання обладнання та матеріалів, необхідних для розвитку власної справи [6, с. 21].

Отже, можна побачити, що розвиток ринку праці є складним явищем, яке потребує врахування багатьох аспектів, як з точки зору кваліфікованих кадрів, так і їх соціального самопочуття. Дійсно, умови, в яких опинилася Україна внаслідок війни, є надзвичайно складними для ринку праці.

Війна відразу призвела до низки негативних наслідків: втрати робочих місць, масового безробіття, міграції, нестачі кваліфікованих кадрів через еміграцію та людських втрат. Україна не була готова до таких масштабних викликів і лише поступово почала вживати заходів для відновлення ринку праці.

Аналіз даних за 2021-2023 роки показує суттєві зміни у системі соціально-трудових відносин в Україні. До початку повномасштабного вторгнення у 2021 році спостерігалися достатньо стабільні показники: виконання пунктів колективного договору становило 87%, а кількість охоплених договорами працівників досягала 78%.



Рисунок 2.5 – Структура показників колективно-договірного регулювання в Україні

Джерело: створено автором на основі [31; 33; 35; 36]

Середня заробітна плата перевищувала галузевий рівень на 5%, що свідчило про позитивну динаміку в оплаті праці. 2022 рік став переломним – більшість показників значно знизилася. Виконання договорів впало до 82%, охоплення працівників скоротилося до 71%, а кількість порушень зросла майже в півтора рази – до 5.8 випадків на тисячу працівників (рис.2.5. – рис.2.6.).

Середня заробітна плата вперше за період спостереження стала нижчою за галузевий рівень. У 2023 році намітилося поступове відновлення показників, хоча досягти довоєнного рівня поки не вдалося. Виконання договорів зросло до 85%, охоплення працівників – до 73%, а співвідношення зарплати до галузевого рівня знову стало позитивним.

Важливим досягненням стало скорочення термінів усунення порушень з 21 до 18 днів та зменшення плинності кадрів з 15% до 13%. Особливо помітним стало покращення у сфері вирішення трудових спорів – показник успішності зріс з 68% до 72%. Обсяг соціальних інвестицій на одного працівника також продемонстрував позитивну динаміку, збільшившись з 10.2 до 11.8 тисяч гривень на рік.



Рисунок 2.6 – Структура показників колективно-договірної регуляції в Україні, %

Джерело: створено автором на основі [31; 33; 35; 36]

Середня заробітна плата вперше за період спостереження стала нижчою за галузевий рівень. У 2023 році намітилося поступове відновлення показників, хоча досягти довоєнного рівня поки не вдалося. Виконання договорів зросло до 85%, охоплення працівників – до 73%, а співвідношення зарплати до галузевого рівня знову стало позитивним.

Важливим досягненням стало скорочення термінів усунення порушень з 21 до 18 днів та зменшення плинності кадрів з 15% до 13%. Особливо помітним

стало покращення у сфері вирішення трудових спорів – показник успішності зріс з 68% до 72%. Обсяг соціальних інвестицій на одного працівника також продемонстрував позитивну динаміку, збільшившись з 10.2 до 11.8 тисяч гривень на рік.

Дотримання термінів колективних переговорів та виконання попередніх домовленостей також покращилися, хоча все ще не досягли рівня 2021 року. Загальна динаміка свідчить про поступову адаптацію системи соціально-трудова відносин до роботи в складних умовах та відновлення ефективності механізмів соціального діалогу.

Отже, проведений аналіз впливу війни на ринок праці в Україні виявив низку критичних проблем, які потребують системного вирішення. Насамперед, спостерігається суттєвий дисбаланс між попитом і пропозицією на ринку праці, спричинений масовим відтоком кваліфікованих кадрів за кордон та руйнуванням виробничої інфраструктури. Особливо гострою є проблема нестачі фахівців у критично важливих галузях економіки, таких як медицина, освіта та промисловість. Також потребує вирішення питання працевлаштування внутрішньо переміщених осіб, які становлять значну частку трудових ресурсів країни. Існуюча система перекваліфікації та професійного навчання виявилася недостатньо ефективною для швидкої адаптації працівників до нових умов ринку праці. Важливим залишається психологічна адаптація працівників до роботи в умовах воєнного стану, що суттєво впливає на продуктивність праці та якість виконання професійних обов'язків. Потребують удосконалення механізми соціального діалогу та колективно-договірного регулювання трудових відносин, які в умовах війни часто виявляються неефективними.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА В УКРАЇНІ НА ПЕРІОД ВОЄННОГО ТА ПІСЛЯВОЄННОГО СТАНУ

3.1 Стратегічні пріоритети розвитку соціального партнерства в контексті євроінтеграційних процесів

Стратегічні пріоритети розвитку соціального партнерства в контексті євроінтеграційних процесів вимагають системного та комплексного підходу з урахуванням поточних викликів воєнного часу та майбутніх потреб відновлення країни. Ключовим напрямком є вдосконалення законодавчої бази через внесення конкретних змін до нормативних актів. На законодавчому рівні необхідно встановити чіткі вимоги щодо охоплення працівників колективними договорами: не менше 85% для великих підприємств з чисельністю понад 250 працівників, 75% для середніх підприємств та 60% для малих підприємств (рис.3.1.).

Важливо запровадити обов'язкове щоквартальне звітування про виконання умов колективних договорів із детальним розкриттям інформації про стан виконання кожного пункту угоди. За порушення умов колективних договорів доцільно встановити диференційовану систему штрафних санкцій: від 10 мінімальних заробітних плат за незначні порушення до 50 мінімальних заробітних плат за системні порушення або невиконання ключових зобов'язань.

Інституційний розвиток соціального партнерства має базуватися на створенні ефективної мережі регіональних центрів, які будуть забезпечувати постійну комунікацію між усіма зацікавленими сторонами. В кожній області доцільно створити центр соціального партнерства з відділеннями в найбільших містах регіону. Такі центри повинні мати повноваження проводити експертизу проектів колективних договорів на відповідність чинному законодавству та галузевим угодам, надавати консультації щодо найкращих практик соціального

діалогу, здійснювати досудову медіацію трудових спорів. На базі центрів важливо організувати постійно діючі майданчики для обміну досвідом між підприємствами регіону та проведення навчальних заходів.

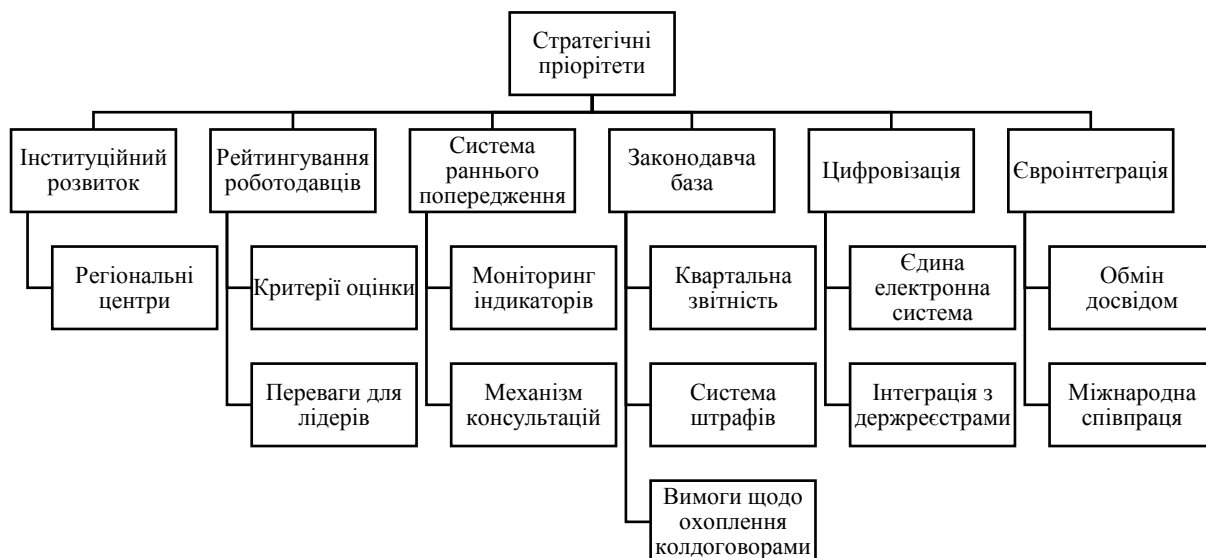


Рисунок 3.1 – Пріоритети розвитку соціального партнерства в Україні

Джерело: створено автором

Особливу увагу слід приділити впровадженню сучасних цифрових технологій у процеси соціального діалогу. Необхідно розробити та запустити єдину електронну систему моніторингу колективних договорів, яка забезпечить прозорість та ефективність контролю за виконанням домовленостей. Система має включати електронний реєстр всіх діючих колективних договорів з можливістю онлайн-доступу до їх змісту, стандартизовані електронні форми для звітування про виконання зобов'язань, автоматизований розрахунок ключових показників ефективності соціального діалогу на підприємстві. Важливо забезпечити інтеграцію цієї системи з державними реєстрами та базами даних для автоматичної перевірки достовірності наданої інформації.

Система раннього попередження трудових конфліктів має базуватися на постійному моніторингу визначеного переліку індикаторів. До таких індикаторів слід віднести: наявність заборгованості із заробітної плати більше 30 днів,

зростання плинності кадрів більше ніж на 15% за квартал, збільшення кількості скарг працівників до контролюючих органів більше ніж на 20% порівняно з попереднім періодом, наявність колективних звернень працівників щодо порушення їхніх прав. При досягненні критичних значень хоча б за двома показниками має автоматично запускатися механізм проведення консультацій за участю представників регіонального центру соціального партнерства.

Для стимулювання соціально відповідального ведення бізнесу необхідно розробити прозору систему рейтингування роботодавців. Рейтинг має формуватися на основі таких критеріїв як: повнота виконання колективного договору, розмір інвестицій у навчання та розвиток персоналу на одного працівника, наявність програм соціальної підтримки працівників та членів їх сімей, участь у проектах розвитку місцевих громад. Компанії, які отримують високі показники в рейтингу, повинні отримувати реальні переваги у вигляді додаткових балів при участі в державних закупівлях, пріоритетного доступу до програм державної підтримки бізнесу, податкових пільг при реалізації соціальних проєктів.

В контексті євроінтеграції важливо забезпечити активну участь українських соціальних партнерів у європейських структурах. Це передбачає укладення угод про співпрацю між українськими профспілками та об'єднаннями роботодавців з відповідними європейськими федераціями, участь у роботі європейських галузевих комітетів соціального діалогу, проведення спільних навчальних програм та обмін досвідом. Особливу увагу слід приділити вивченню та адаптації успішних європейських практик ведення соціального діалогу в умовах економічної кризи.

Отже, реалізація цих стратегічних пріоритетів дозволить суттєво підвищити ефективність соціального партнерства в Україні та наблизити стандарти соціально-трудова відносин до європейського рівня. При цьому важливо забезпечити поетапне впровадження запропонованих змін з урахуванням реальних

можливостей держави та бізнесу в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення економіки.

3.2 Механізми підвищення ефективності соціального діалогу в умовах післявоєнного відновлення України

Створення спеціалізованих платформ діалогу має включати формування трьох рівнів взаємодії: національна платформа при Кабінеті Міністрів України для вирішення стратегічних питань відбудови, обласні ради соціального діалогу при облдержадміністраціях для координації регіональних програм відновлення, галузеві платформи при профільних міністерствах. Національна платформа повинна збиратися щомісяця для узгодження ключових рішень щодо розподілу коштів на відбудову, встановлення пріоритетів відновлення, координації зусиль всіх сторін. Обласні ради мають проводити засідання двічі на місяць для оперативного вирішення питань відновлення конкретних об'єктів, працевлаштування внутрішньо переміщених осіб, соціального захисту постраждалих. Галузеві платформи повинні забезпечувати щотижневу комунікацію для узгодження питань відновлення підприємств окремих секторів економіки.

Таблиця 3.1 – Механізми соціального діалогу та їх характеристики

Механізм	Очікуваний ефект	Переваги	Недоліки
1	2	3	4
Спеціалізовані платформи діалогу	Системна координація відбудови на всіх рівнях; оперативне прийняття рішень	-Чітка структура взаємодії-Регулярність комунікації-Охоплення всіх рівнів управління	-Ризик бюрократизації процесів-Складність координації між рівнями-Витрати на утримання структур
Регіональні центри медіації	Зменшення кількості трудових конфліктів; швидке реагування на проблемні ситуації	-Оперативність реагування-Професійний підхід до вирішення конфліктів-Територіальна доступність	-Потреба у значних ресурсах-Складність пошуку кваліфікованих медіаторів-Можливий спротив сторін конфлікту

Продовження табл. 3.1

1	2	3	4
Удосконалення законодавчої бази	Посилення правових гарантій соціального діалогу; чіткі механізми відповідальності	-Законодавче закріплення процедур- Підвищення статусу соціальних партнерів- Прозорі правила взаємодії	-Тривалість процесу прийняття змін-Можливий опір зацікавлених сторін- Складність впровадження санкцій
Єдина інформаційна система	Прозорість комунікації; доступність інформації; оперативний моніторинг	-Централізований доступ до інформації- Можливість онлайн- взаємодії- Автоматизація звітності	-Високі витрати на розробку-Потреба в технічній підтримці-Ризики кібербезпеки
Система навчання учасників	Підвищення компетентності учасників діалогу; покращення якості переговорів	-Стандартизація підготовки-Обмін досвідом-Розвиток навичок	-Значні фінансові витрати- Відрив від роботи на час навчання-Складність оцінки ефективності
Стимулювання участі бізнесу	Зростання зацікавленості роботодавців у діалозі; покращення умов праці	-Економічна мотивація-Прозорі критерії отримання пільг-Підвищення соціальної відповідальності	-Зменшення податкових надходжень-Ризик зловживань-Складність адміністрування
Міжнародне співробітництво	Впровадження кращих практик; залучення додаткових ресурсів	-Доступ до міжнародного досвіду- Додаткове фінансування- Експертна підтримка	-Складність адаптації досвіду-Мовні бар'єри- Залежність від зовнішньої підтримки
Система моніторингу та оцінки	Постійний контроль ефективності; своєчасне коригування механізмів	-Об'єктивна оцінка результатів- Можливість коригування дій- Прозорість процесів	-Складність розробки показників-Витрати на проведення аудиту-Можлива формалізація оцінки

Джерело: створено автором

Система раннього виявлення конфліктів має базуватися на створенні регіональних центрів медіації у кожному обласному центрі з філіями в містах з населенням понад 50 тисяч осіб. Центри повинні мати гарячу лінію для термінового реагування на конфліктні ситуації, штат професійних медіаторів зі спеціальною підготовкою у сфері трудових спорів, можливість виїзду на підприємства для проведення процедур примирення. При кожному центрі має працювати група моніторингу, яка щотижня збирає інформацію про потенційні конфлікти через мережу представників профспілок та роботодавців. Наприклад, у разі затримки виплати заробітної плати на відновленому підприємстві центр

медіації повинен протягом 24 годин організувати зустріч сторін для пошуку компромісного рішення.

Удосконалення законодавчої бази вимагає внесення конкретних змін до законів України «Про соціальний діалог», «Про колективні договори і угоди», «Про професійні спілки». Необхідно закріпити обов'язковість погодження з профспілками та організаціями роботодавців всіх проєктів нормативних актів щодо відбудови протягом 10-денного терміну. Встановити відповідальність посадових осіб за порушення процедур соціального діалогу у вигляді адміністративних штрафів. Запровадити обов'язкове створення комісій з соціального діалогу на підприємствах, що отримують кошти на відновлення.

Єдина інформаційна система має функціонувати як веб-портал з розділами для кожного регіону та галузі. Портал повинен містити: реєстр учасників соціального діалогу з контактною інформацією, базу даних колективних договорів з можливістю відстеження їх виконання, статистику порушень трудових прав, календар заходів соціального діалогу, онлайн-форми для подання скарг та пропозицій. Оновлення інформації має відбуватися щоденно, а формування аналітичних звітів – щотижня.

Система навчання учасників діалогу повинна включати створення Національного центру розвитку соціального партнерства з філіями в областях. Центр має забезпечувати: щомісячні 3-денні базові курси для нових учасників діалогу, щоквартальні тижневі програми підвищення кваліфікації для досвідчених переговорників, щорічні міжнародні конференції для обміну досвідом. Навчальні програми мають охоплювати теми ведення переговорів, медіації конфліктів, розробки колективних договорів з урахуванням особливостей післявоєнного відновлення.

Механізми стимулювання участі бізнесу мають передбачати конкретні преференції: зниження ставки податку на прибуток на 2% для підприємств, що мають діючі колективні договори та не порушують трудові права; додаткові 10 балів при оцінці тендерних пропозицій для компаній, які забезпечують гідну

оплату праці та соціальний пакет; компенсація 50% витрат на навчання працівників для підприємств, що активно співпрацюють з профспілками.

Міжнародне співробітництво має базуватися на укладенні угод про співпрацю з аналогічними структурами соціального діалогу країн ЄС. Щоквартально необхідно організовувати навчальні візити груп українських соціальних партнерів до європейських країн для вивчення досвіду. Залучати експертів Міжнародної організації праці для проведення щомісячних консультацій щодо вдосконалення механізмів діалогу. Реалізовувати спільні проекти з європейськими партнерами щодо відновлення систем соціального захисту.

Моніторинг ефективності діалогу має здійснюватися на основі таких показників: кількість укладених колективних договорів на відновлених підприємствах, відсоток виконання досягнутих домовленостей, кількість успішно вирішених конфліктів, рівень задоволеності учасників діалогу. Щомісяця повинні публікуватися регіональні звіти з оцінкою динаміки показників та конкретними рекомендаціями щодо посилення діалогу. Щоквартально має проводитися незалежний аудит ефективності роботи всіх структур соціального діалогу.

Отже, для забезпечення ефективного соціального діалогу в процесі післявоєнної відбудови України необхідно впровадити комплексну систему взаємопов'язаних механізмів. Основою цієї системи має стати трирівнева структура спеціалізованих платформ діалогу, що включає національну платформу при Кабінеті Міністрів України, обласні ради при облдержадміністраціях та галузеві платформи при профільних міністерствах, які забезпечуватимуть регулярну та системну комунікацію між усіма зацікавленими сторонами.

ВИСНОВКИ

На основі проведеного дослідження нормативно-правового забезпечення та практики реалізації соціального діалогу в Україні можна зробити такі висновки, що в Україні сформована комплексна система правового регулювання соціального партнерства, що базується на Конституції України та включає низку спеціальних законів, міжнародних конвенцій та підзаконних актів.

Ця система постійно вдосконалюється відповідно до сучасних викликів, зокрема через впровадження нових механізмів регулювання дистанційної роботи та протидії дискримінації у трудових відносинах. Аналіз практики реалізації соціального діалогу на різних рівнях свідчить про наявність діючих інституційних механізмів та інструментів взаємодії між соціальними партнерами.

На національному рівні ключову роль відіграє Національна тристороння соціально-економічна рада та механізм укладання Генеральної угоди, що забезпечують системний характер діалогу та широке охоплення працівників.

Галузевий рівень соціального діалогу характеризується більшою гнучкістю та можливістю врахування специфічних потреб окремих секторів економіки через систему галузевих угод та програм розвитку.

Регіональний рівень демонструє найбільшу ефективність у вирішенні конкретних проблем територіальних громад завдяки безпосередній близькості до місцевих викликів та можливості оперативного реагування на них. Водночас існують певні проблеми у реалізації соціального діалогу, зокрема складність досягнення консенсусу між сторонами, недостатня гнучкість механізмів перегляду угод в умовах швидких економічних змін та обмеженість ресурсів для реалізації прийнятих рішень.

Позитивною тенденцією є поступовий розвиток культури соціального партнерства, впровадження сучасних форм комунікації між учасниками діалогу та розширення сфер взаємодії соціальних партнерів. Особливого значення набуває процес гармонізації українського законодавства з європейськими стандартами та

впровадження кращих міжнародних практик соціального діалогу. Подальший розвиток системи соціального партнерства в Україні потребує посилення інституційної спроможності його учасників, вдосконалення механізмів контролю за виконанням прийнятих рішень та забезпечення більш ефективної координації дій між різними рівнями соціального діалогу.

Війна спричинила масштабні трансформації на ринку праці, що призвели до значного зниження зайнятості, зростання безробіття та погіршення умов праці. За оцінками експертів, кількість безробітних на початку 2023 року сягнула 2,6-4,8 млн осіб, а падіння ВВП у 2022 році перевищило 35%. Особливо гострою проблемою стала нестача кваліфікованих кадрів внаслідок масового відтоку фахівців за кордон та людських втрат через бойові дії.

Аналіз показників ефективності колективно-договірного регулювання демонструє суттєве погіршення ситуації у 2022 році з поступовим відновленням у 2023 році, хоча довоєнного рівня досягти поки не вдалося. Зокрема, відсоток виконання пунктів колективного договору знизився з 87% до 82%, а охоплення працівників колективними договорами скоротилося з 78% до 71%. Уряд України запровадив ряд заходів для підтримки ринку праці, включаючи програму eRobota, сприяння релокації бізнесу та працевлаштуванню внутрішньо переміщених осіб. Однак масштаби економічних втрат та руйнувань настільки значні, що існуючих програм підтримки недостатньо для повного відновлення зайнятості.

Важливим викликом залишається також психологічна адаптація працівників до роботи в умовах воєнного стану, що суттєво впливає на продуктивність праці. Для підвищення ефективності політики зайнятості необхідні додаткові заходи щодо стимулювання створення робочих місць, розвитку інфраструктури та інвестиційної активності в постраждалих регіонах. Особливу увагу слід приділити вдосконаленню механізмів соціального діалогу та колективно-договірного регулювання трудових відносин, які в умовах війни часто виявляються неефективними. Лише комплексний підхід до вирішення накопичених проблем

дозволить забезпечити поступове відновлення ринку праці та закласти основи для його сталого розвитку в післявоєнний період.

Впровадження запропонованих механізмів дозволить створити ефективну систему соціального діалогу, яка відповідатиме європейським стандартам та сприятиме успішному відновленню країни.

Важливим кроком є вдосконалення законодавчої бази через встановлення чітких вимог щодо колективних договорів та відповідальності за їх порушення. Створення мережі регіональних центрів соціального партнерства забезпечить постійну комунікацію між усіма зацікавленими сторонами та надання необхідної експертної підтримки. Впровадження єдиної електронної системи моніторингу колективних договорів підвищить прозорість процесів та ефективність контролю за виконанням домовленостей.

Запропонована система раннього попередження трудових конфліктів, що базується на постійному моніторингу ключових індикаторів, дозволить своєчасно виявляти проблемні ситуації та запобігати їх загостренню. Розробка прозорої системи рейтингування роботодавців стимулюватиме соціально відповідальне ведення бізнесу через надання реальних переваг компаніям з високими показниками.

Активна участь українських соціальних партнерів у європейських структурах сприятиме обміну досвідом та впровадженню кращих практик соціального діалогу. Особливу увагу слід приділити вивченню європейського досвіду ведення соціального діалогу в умовах кризи та післявоєнного відновлення.

Створення трирівневої структури спеціалізованих платформ діалогу забезпечить ефективну координацію зусиль всіх сторін у процесі відбудови країни. Впровадження системи навчання через Національний центр розвитку соціального партнерства підвищить професійний рівень учасників діалогу. Запровадження конкретних механізмів стимулювання участі бізнесу сприятиме зростанню зацікавленості роботодавців у конструктивному діалозі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. BGF. Erfolgsfaktor Gesundheit am Arbeitsplatz. Фактор успіху здоров'я на робочому місці. Лінц: Betriebliche Gesundheitsförderung. URL:<http://www.netzwerk-bgf.at/cdscontent/load?contentid=10008.631183&version=1464856031> (date of access: 14.01.2025).
2. CEP. Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz. Здоров'я та безпека на роботі. Центр європейської політики. URL: http://www.cep.eu/Analysen/COM_2014_332_Gesundheit_und_Sicherheit/cepAnalyse_COM_2014_332_Gesundheit_und_Sicherheit_am_Arbeitsplatz.pdf (date of access: 14.01.2025).
3. Hauptverband. Die Organisation der österreichischen Sozialversicherung Selbstverwaltung. Головна асоціація австрійських установ соціального забезпечення. Відень: Hauptverband. URL:<http://www.hauptverband.at/cdscontent/load?contentid=10008.564266&version=1391184549> (date of access: 14.01.2025).
4. Legal regulation of labour relations in the conditions of martial law in Ukraine. ScienceOpen. URL: <https://www.scienceopen.com/hosted-document?doi=10.13169/workorgalaboglob.18.2.219> (date of access: 14.01.2025).
5. Meschan I. V. Соціальне партнерство в наданні соціальних послуг населенню: світовий досвід і перспективи для України. Науково-теоретичний альманах «Грані». 2017. Т. 20, № 2(142). С. 43. URL: <https://doi.org/10.15421/171723> (дата звернення: 14.01.2025).
6. Sorochenko A. V. Соціальне партнерство в Україні: проблеми запровадження. Scientific Papers of the Legislation Institute of the Verkhovna Rada of Ukraine. 2019. № 3. С. 98–105. URL: <https://doi.org/10.32886/instzak.2018.03.14> (дата звернення: 14.01.2025).

7. The European Pillar of Social Rights Action Plan. URL:<https://op.europa.eu/webpub/empl/european-pillar-of-social-rights/en/>.(дата звернення: 14.01.2025).

8. Австрійське соціальне партнерство. Aufgaben der Sozialpartner . Завдання соціальних партнерів. Австрійське соціальне партнерство; 2019. URL:http://www.sozialpartner.at/?page_id=2677&lang=en (дата звернення: 14.01.2025).

9. Амелічева, Л. П. Історія становлення та розвитку інституту соціального діалогу в трудовому праві. Університетські наукові записки , 3, 169. 2019. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/Unzap_2016_3_17 (дата звернення: 14.01.2025).

10. Аналітична доповідь Національного інституту стратегічних досліджень щодо ефективності реалізації положень Генеральної угоди. Київ : НІСД, 2024. 126 с.URL: <https://niss.gov.ua/publikacii/poslannya-prezidenta-ukraini/analitichna-dopovid-nacionalnogo-institutu-strategichnikh>(дата звернення: 14.01.2025).

11. Асоціація міст України. Розвиток соціального діалогу на місцевому рівні : аналітичний огляд. Київ : АМУ, 2024. 182 с.URL: <https://auc.org.ua/novyna/amu-proponuye-rozvynuty-socialnyy-dialog-na-terytorialnomu-rivni>(дата звернення: 14.01.2025).

12. Бутенко В.М. Інституційні засади розвитку соціального партнерства в Україні. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету.2019. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2014_1_13(дата звернення: 14.01.2025).

13. Бюро суспільно-політичного розвитку. Соціальний діалог в Україні в контексті підписання угоди про асоціацію. Виклики та пропозиції/Бюро суспільно-політичних розробок//Київ , 2019. URL:<https://bureau.in.ua/downloads/social-dialogue/Ukraine.pdf>(дата звернення: 14.01.2025).

14. Головка С. Г. Вітчизняний трипартизм: соціальне партнерство в молодій державі : thesis. 2001. URL: <http://er.nau.edu.ua/handle/NAU/27066> (дата звернення: 14.01.2025).
15. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року No 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>. (дата звернення: 14.01.2025).
16. Декларація МОП основних принципів та прав у світі праці й механізм її реалізації, ухвалена на 86-й сесії Міжнародної конференції праці (1998 рік) та доповнена на 110-й сесії. 2022 рік. URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/--ed_norm/---declaration/documents/normativeinstrument/wcms_716633.pdf. (дата звернення: 14.01.2025).
17. Дружинін Т. А. Соціальний діалог та соціальне партнерство в контексті соціальної роботи. Актуальні проблеми психології. Екологічна психологія. 2018. Т. 7, вип. 46. С. 126–134. URL: <http://appspsychology.org.ua/data/jrn/v7/i48/11.pdf>(дата звернення: 14.01.2025).
18. Європейська соціальна хартія від 1996 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_062#Text. (дата звернення: 14.01.2025).
19. Жадан О.В. Державне регулювання розвитку системи соціального діалогу в Україні. Державне будівництво. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2014_1_3
20. Інститут демографії та соціальних досліджень імені М.В. Птухи НАН України. Моніторинг соціально-трудових відносин в Україні : наукова доповідь. Київ, 2024. 224 с.URL: <https://idss.org.ua/index>(дата звернення: 14.01.2025).
21. Інститут економіки промисловості НАН України. Розвиток галузевого соціального діалогу в умовах модернізації економіки : монографія / за ред. В.І. Ляшенка. Київ, 2024. 256 с.URL: <https://iie.org.ua/>(дата звернення: 14.01.2025).
22. Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України. Регіональні особливості розвитку соціального діалогу : монографія / за ред. О.П. Ковальчука. Львів, 2024. 286 с.URL: <https://ird.gov.ua/>(дата звернення: 14.01.2025).

23. Інститут соціології НАН України. Європейський досвід соціального діалогу: можливості для України : колективна монографія / за ред. І.С. Петренка. Київ : Наукова думка, 2022. 312 с.URL: <https://i-soc.com.ua/assets/files/monitoring/maket-vijna...2022dlya-tipografiivse.pdf>(дата звернення: 14.01.2025).

24. Капустян В. В. Оцінка дієвості інституційно-організаційного забезпечення механізмів реалізації соціального партнерства в сучасних умовах. Public management. 2022. Т. 29, № 1. С. 52–59. URL: [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-1\(29\)-7](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-1(29)-7) (дата звернення: 14.01.2025).

25. Капустян В. В., Костюніна Ю. О. Модернізація нормативно-правового механізму реалізації соціального партнерства на сучасному етапі державотворення. Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування. 2022. № 4. С. 54–60. URL: <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2021.4.8> (дата звернення: 14.01.2025).

26. Ліга:закон - система пошуку, аналізу та моніторингу нормативно-правової бази. Закон України Про соціальний діалог в Україні LIGA:ZAKON. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/JF14000A> (дата звернення: 14.01.2025).

27. Міжнародна організація праці. Оцінка стану соціального діалогу в Україні : технічний звіт. Київ : МОП, 2024. 178 с.URL: https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed_dialogue/@dialogue/documents/publication/wcms_834982.pdf(дата звернення: 14.01.2025).

28. Міністерство соціальної політики України. Моніторинг реалізації соціального діалогу в Україні : щорічний звіт. Київ, 2024. 168 с.URL: <https://www.msp.gov.ua/timeline/Socialniy-dialog.html>(дата звернення: 14.01.2025).

29. Національна служба посередництва і примирення. Аналітичний огляд колективних трудових спорів в Україні. Київ : НСПП, 2024. 134 с.URL: https://ftp.nmcs.gov.ua/media/files/externaldocument_File_gStjF_M99_/2013_7-8.pdf(дата звернення: 14.01.2025).

30. Національний класифікатор України, затверджений наказом Держспоживстандарту України від 11 жовтня 2010 року No 457. URL: https://zakononline.com.ua/documents/show/456132___756223. (дата звернення: 14.01.2025).

31. Нормативно-правові акти з питань соціального діалогу | Міністерство економіки України. Just a moment... URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=e10817c7-5b4f-4b32-af9c-a5d7cc93d16e&title=NormativnopravovaBazaZPitanSotsialnogoDialogu> (дата звернення: 14.01.2025).

32. Павлюк Л. Трансформація соціально-педагогічного партнерства в підготовці майбутніх учителів. Scientific papers of Berdiansk State Pedagogical University Series Pedagogical sciences. 2020. Т. 1. С. 381–387. URL: <https://doi.org/10.31494/2412-9208-2020-1-1-381-387> (дата звернення: 14.01.2025).

33. Перелік галузевих угод, зареєстрованих у Міністерстві соціальної політики / Офіційний сайт Міністерства соціальної політики. URL: <https://www.msp.gov.ua/news/10205.html>. (дата звернення: 14.01.2025).

34. Про порядок повідомної реєстрації галузевих (міжгалузевих) і територіальних угод, колективних договорів: Постанова Кабінету Міністрів України від 13 лютого 2013 року No 115. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/115-2013-%D0%BF#Text>. (дата звернення: 14.01.2025).

35. Про порядок повідомної реєстрації галузевих і регіональних угод, колективних договорів: Постанова Кабінету Міністрів України від 5 квітня 1994 року No 225. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/225-94-%D0%BF#Text>. (дата звернення: 14.01.2025).

36. Про соціальний діалог в Україні : Закон України від 23.12.2010 р. № 2862-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2862-17> (дата звернення: 15.01.2025).

37. Про соціальний діалог в Україні. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2862-17> (дата звернення: 14.01.2025).

38. Програма розвитку ООН. Оцінка ефективності децентралізації та соціального діалогу в Україні : аналітичний звіт. Київ : ПРООН, 2024. 146 с. (дата звернення: 14.01.2025).

39. Реєстр сторін соціального діалогу / Офіційний сайт Національної служби посередництва і примирення. URL: <https://www.nspp.gov.ua/reprezentativnist-storin-sotsialnogo-dialogu/reestr-storin-sotsialnogo-dialogu>. (дата звернення: 14.01.2025).

40. Сидорук І. Соціальне партнерство у формуванні компетентності майбутніх соціальних працівників. *New pedagogical thought*. 2020. Т. 102, № 2. С. 80–83. URL: <https://doi.org/10.37026/2520-6427-2020-102-2-80-83> (дата звернення: 14.01.2025).

41. Сокол Л. Гідність як психологічна складова моделі соціального партнерства. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова*. Серія 12. Психологічні науки. 2019. Т. 12, № 8(53). С. 76–85. URL: [https://doi.org/10.31392/npu-nc.series12.2019.8\(53\).08](https://doi.org/10.31392/npu-nc.series12.2019.8(53).08) (дата звернення: 14.01.2025).

42. Соціальне партнерство як спосіб інтеграції інтересів трудового колективу підприємства : thesis / К. В. Богач та ін. 2018. URL: <http://er.nau.edu.ua/handle/NAU/37322> (дата звернення: 14.01.2025).

43. Соціальний діалог в Україні: інституційні механізми та ефективність реалізації : монографія / Інститут економіки та прогнозування НАН України ; за ред. В.М. Петренка. Київ : Наукова думка, 2024. 342 с. URL: <https://linksharing.samsungcloud.com/jrBNNPFxFYA2> (дата звернення: 14.01.2025).

44. Соціальний діалог у сфері колективно-договірного регулювання в умовах воєнного стану / О. Шубін та ін. Київ. 2023. 54 с. URL:<https://library.fes.de/pdf-files/bueros/ukraine/20502.pdf>. (дата звернення: 14.01.2025).

45. Трунова Г. А. Історія розвитку правового регулювання соціального партнерства. Держава і право. Право та політичні науки. 2019. URL: <https://scholar.google.com.ua/citations?user=Sdf-5TUAAAAAJ&hl=ru>(дата звернення: 14.01.2025).

46. Федеральна академія управління. Sozialpartner. Соціальні партнери. Відень: Федеральна академія управління; 2018. URL: https://www.oeffentlicherdienst.gv.at/vab/semnarprogramm/allgemeine_ausbildung_und_weiterbildung/Kapitel_10_Sozialpartner.pdf?5i7woz (дата звернення: 14.01.2025).

47. Федеральна комісія охорони здоров'я та Рада міністрів Австрії. Федеральна комісія охорони здоров'я та Рада міністрів Австрії. «Здоров'я в усіх політиках – цілі охорони здоров'я», Австрія. 2019. URL:<http://www.gesundheitsziele-oesterreich.at/austrian-health-targets/> (дата звернення: 14.01.2025).

48. Федеральна палата торгівлі Австрії. Das Zeitkontenmodell. Модель рахунку часу. Відень: Федеральна палата торгівлі Австрії; 2019. URL: http://www.fahrzeugindustrie.at/fileadmin/content/Kollektivverträge/Kollektivvertragsabschluss_2015/Zeitkontenmodell_Erläuterungen_01.07.2016_.pdf (дата звернення: 14.01.2025).

49. Федерація профспілок України. Аналітичний звіт про стан соціального діалогу в Україні за 2024 рік. Київ : ФПУ, 2024. 98 с. URL: <https://fru.ua/ua/>(дата звернення: 14.01.2025).

50. Федерація роботодавців України. Дослідження ефективності галузевого соціального діалогу : аналітичний звіт. Київ : ФПУ, 2024. 156 с. URL: <https://fru.ua/ua/>(дата звернення: 14.01.2025).

51. Фединець Н. І., Білозор Н. Б. Соціальне партнерство як дієва система регулювання соціально-трудових відносин торговельних підприємств. Herald of Lviv University of Trade and Economics Economic sciences. 2021. № 62. С. 108–114. URL: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2021-62-15> (дата звернення: 14.01.2025). (дата звернення: 14.01.2025).

52. Хуторян Н.М., Лаврів О.Ю., Вишневецька С.В. Кодифікація трудового законодавства України. Видавництво «ФІНН».2019. URL: <http://ceslii.knu.ua/ua/biblioteka/author/42-vyshnovetska-sv>(дата звернення: 14.01.2025).

53. Чанишева Г. І. Правові основи соціального діалогу у сфері праці. Актуальні проблеми держави і права .2019. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdp_2012_63_47 (дата звернення: 14.01.2025).

КОРОТКИЙ ЗВІТ ПОДІБНОСТІ



Звіт подібності

метадані

Назва організації

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman KNEU

Заголовок

Соціальне партнерство в Україні: сучасний стан та перспективи

Автор Науковий керівник / Експерт

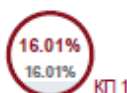
ТкачукВерховод

підрозділ

кафедра соціоекономіки та управління персоналом

Обсяг знайдених подібностей

Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.



25

Довжина фрази для коефіцієнта подібності 2



12564

Кількість слів



102866

Кількість символів

Тривога

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про МОЖЛИВІ маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати навмисний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв		0
Інтервали		0
Мікропробіли		15
Білі знаки		0

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА В УКРАЇНІ НА ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПОСТВОЄННОГО ВІДРОДЖЕННЯ

Верховод Ірина Сергіївна,

к.е.н., доцент

Ткачук Любов Іванівна

Здобувачка вищої освіти

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

м. Київ, Україна

verkhovod-ira@ukr.net

Вступ. Соціальне партнерство в Україні є важливим механізмом регулювання соціально-трудових відносин та забезпечення соціальної стабільності в суспільстві. В умовах трансформації економіки та євроінтеграційних процесів особливої актуальності набуває дослідження сучасного стану та перспектив розвитку соціального партнерства як ефективного інструменту досягнення балансу інтересів працівників, роботодавців та держави. Формування системи соціального партнерства в Україні розпочалося з моменту здобуття незалежності та триває дотепер, характеризуючись як досягненнями, так і певними викликами. Сучасний етап розвитку соціального партнерства в Україні відзначається активним впровадженням європейських стандартів та практик, удосконаленням нормативно-правової бази, розширенням форм соціального діалогу та посиленням ролі громадянського суспільства у вирішенні соціально-економічних питань. Водночас існує низка проблем, які потребують вирішення, зокрема недостатня ефективність механізмів соціального діалогу, низький рівень довіри між партнерами, недосконалість законодавчої бази та необхідність підвищення соціальної відповідальності бізнесу.

Ціль роботи. Метою роботи є розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи соціального партнерства в Україні в умовах воєнного стану та пост воєнного відродження з урахуванням євроінтеграційних процесів.

Матеріали і методи. В роботі використовувався системний підхід, методи аналізу та синтезу, порівняльний аналіз, табличний методи.

Результати та обговорення. Стратегічні пріоритети розвитку соціального партнерства в контексті євроінтеграційних процесів вимагають системного та комплексного підходу з урахуванням поточних викликів воєнного часу та майбутніх потреб відновлення країни. Ключовим напрямком є вдосконалення законодавчої бази через внесення конкретних змін до нормативних актів. На законодавчому рівні необхідно встановити чіткі вимоги щодо охоплення працівників колективними договорами: не менше 85% для великих підприємств з чисельністю понад 250 працівників, 75% для середніх підприємств та 60% для малих підприємств.

Інституційний розвиток соціального партнерства має базуватися на створенні ефективної мережі регіональних центрів, які будуть забезпечувати постійну комунікацію між усіма зацікавленими сторонами. В кожній області доцільно створити центр соціального партнерства з відділеннями в найбільших містах регіону. Такі центри повинні мати повноваження проводити експертизу проектів колективних договорів на відповідність чинному законодавству та галузевим угодам, надавати консультації щодо найкращих практик соціального діалогу, здійснювати досудову медіацію трудових спорів. На базі центрів важливо організувати постійно діючі майданчики для обміну досвідом між підприємствами регіону та проведення навчальних заходів.

Особливу увагу слід приділити впровадженню сучасних цифрових технологій у процеси соціального діалогу. Необхідно розробити та запустити єдину електронну систему моніторингу колективних договорів, яка забезпечить прозорість та ефективність контролю за виконанням домовленостей. Система має включати електронний реєстр всіх діючих колективних договорів з можливістю онлайн-доступу до їх змісту, стандартизовані електронні форми для звітування про виконання зобов'язань, автоматизований розрахунок ключових показників ефективності соціального діалогу на підприємстві.

Важливо забезпечити інтеграцію цієї системи з державними реєстрами та базами даних для автоматичної перевірки достовірності наданої інформації.

Система раннього попередження трудових конфліктів має базуватися на постійному моніторингу визначеного переліку індикаторів. До таких індикаторів слід віднести: наявність заборгованості із заробітної плати більше 30 днів, зростання плинності кадрів більше ніж на 15% за квартал, збільшення кількості скарг працівників до контролюючих органів більше ніж на 20% порівняно з попереднім періодом, наявність колективних звернень працівників щодо порушення їхніх прав. При досягненні критичних значень хоча б за двома показниками має автоматично запускатися механізм проведення консультацій за участю представників регіонального центру соціального партнерства.

Для стимулювання соціально відповідального ведення бізнесу необхідно розробити прозору систему рейтингування роботодавців. Рейтинг має формуватися на основі таких критеріїв як: повнота виконання колективного договору, розмір інвестицій у навчання та розвиток персоналу на одного працівника, наявність програм соціальної підтримки працівників та членів їх сімей, участь у проєктах розвитку місцевих громад. Компанії, які отримують високі показники в рейтингу, повинні отримувати реальні переваги у вигляді додаткових балів при участі в державних закупівлях, пріоритетного доступу до програм державної підтримки бізнесу, податкових пільг при реалізації соціальних проєктів.

В контексті євроінтеграції важливо забезпечити активну участь українських соціальних партнерів у європейських структурах. Це передбачає укладення угод про співпрацю між українськими профспілками та об'єднаннями роботодавців з відповідними європейськими федераціями, участь у роботі європейських галузевих комітетів соціального діалогу, проведення спільних навчальних програм та обмін досвідом. Особливу увагу слід приділити вивченню та адаптації успішних європейських практик ведення соціального діалогу в умовах економічної кризи.

Отже, реалізація цих стратегічних пріоритетів дозволить суттєво підвищити ефективність соціального партнерства в Україні та наблизити стандарти соціально-трудових відносин до європейського рівня.

Розглядаючи проблему впровадження механізмів підвищення ефективності соціального діалогу в умовах післявоєнного відродження України, варто зосередитися на наступних кроках.

Створення спеціалізованих платформ діалогу має включати формування трьох рівнів взаємодії: національна платформа при Кабінеті Міністрів України для вирішення стратегічних питань відбудови, обласні ради соціального діалогу при облдержадміністраціях для координації регіональних програм відновлення, галузеві платформи при профільних міністерствах. Національна платформа повинна збиратися щомісяця для узгодження ключових рішень щодо розподілу коштів на відбудову, встановлення пріоритетів відновлення, координації зусиль всіх сторін. Обласні ради мають проводити засідання двічі на місяць для оперативного вирішення питань відновлення конкретних об'єктів, працевлаштування внутрішньо переміщених осіб, соціального захисту постраждалих. Галузеві платформи повинні забезпечувати щотижневу комунікацію для узгодження питань відновлення підприємств окремих секторів економіки.

Таблиця 1

Механізми соціального діалогу та їх характеристики

Механізм	Очікуваний ефект	Переваги	Недоліки
1	2	3	4
Спеціалізовані платформи діалогу	Системна координація відбудови на всіх рівнях; оперативне прийняття рішень	-Чітка структура взаємодії -Регулярність комунікації -Охоплення всіх рівнів управління	-Ризик бюрократизації процесів -Складність координації між рівнями -Витрати на утримання структур
Регіональні центри медіації	Зменшення кількості трудових конфліктів; швидке	-Оперативність реагування -Професійний підхід до вирішення	-Потреба у значних ресурсах -Складність пошуку кваліфікованих медіаторів -Можливий спротив сторін

	реагування на проблемні ситуації	конфліктів -Територіальна доступність	конфлікту
Удосконалення законодавчої бази	Посилення правових гарантій соціального діалогу; чіткі механізми відповідальності	-Законодавче закріплення процедур -Підвищення статусу соціальних партнерів -Прозорі правила взаємодії	-Тривалість процесу прийняття змін -Можливий опір зацікавлених сторін -Складність впровадження санкцій
Єдина інформаційна система	Прозорість комунікації; доступність інформації; оперативний моніторинг	-Централізований доступ до інформації -Можливість онлайн-взаємодії -Автоматизація звітності	-Високі витрати на розробку -Потреба в технічній підтримці -Ризики кібербезпеки
Система навчання учасників	Підвищення компетентності учасників діалогу; покращення якості переговорів	-Стандартизація підготовки -Обмін досвідом -Розвиток навичок	-Значні фінансові витрати -Відрив від роботи на час навчання -Складність оцінки ефективності
Стимулювання участі бізнесу	Зростання зацікавленості роботодавців у діалозі; покращення умов праці	-Економічна мотивація -Прозорі критерії отримання пільг -Підвищення соціальної відповідальності	-Зменшення податкових надходжень -Ризик зловживань -Складність адміністрування
Міжнародне співробітництво	Впровадження кращих практик; залучення додаткових ресурсів	-Доступ до міжнародного досвіду -Додаткове фінансування -Експертна підтримка	-Складність адаптації досвіду -Мовні бар'єри -Залежність від зовнішньої підтримки
Система моніторингу та оцінки	Постійний контроль ефективності; своєчасне коригування механізмів	-Об'єктивна оцінка результатів -Можливість коригування дій -Прозорість процесів	-Складність розробки показників -Витрати на проведення аудиту -Можлива формалізація оцінки

Система раннього виявлення конфліктів має базуватися на створенні регіональних центрів медіації у кожному обласному центрі з філіями в містах з населенням понад 50 тисяч осіб. Центри повинні мати гарячу лінію для термінового реагування на конфліктні ситуації, штат професійних медіаторів зі

спеціальною підготовкою у сфері трудових спорів, можливість виїзду на підприємства для проведення процедур примирення. При кожному центрі має працювати група моніторингу, яка щотижня збирає інформацію про потенційні конфлікти через мережу представників профспілок та роботодавців. Наприклад, у разі затримки виплати заробітної плати на відновленому підприємстві центр медіації повинен протягом 24 годин організувати зустріч сторін для пошуку компромісного рішення.

Удосконалення законодавчої бази вимагає внесення конкретних змін до законів України «Про соціальний діалог», «Про колективні договори і угоди», «Про професійні спілки». Необхідно закріпити обов'язковість погодження з профспілками та організаціями роботодавців всіх проєктів нормативних актів щодо відбудови протягом 10-денного терміну. Встановити відповідальність посадових осіб за порушення процедур соціального діалогу у вигляді адміністративних штрафів. Запровадити обов'язкове створення комісій з соціального діалогу на підприємствах, що отримують кошти на відновлення.

Єдина інформаційна система має функціонувати як веб-портал з розділами для кожного регіону та галузі. Портал повинен містити: реєстр учасників соціального діалогу з контактною інформацією, базу даних колективних договорів з можливістю відстеження їх виконання, статистику порушень трудових прав, календар заходів соціального діалогу, онлайн-форми для подання скарг та пропозицій. Оновлення інформації має відбуватися щоденно, а формування аналітичних звітів – щотижня.

Система навчання учасників діалогу повинна включати створення Національного центру розвитку соціального партнерства з філіями в областях. Центр має забезпечувати: щомісячні 3-денні базові курси для нових учасників діалогу, щоквартальні тижневі програми підвищення кваліфікації для досвідчених переговорників, щорічні міжнародні конференції для обміну досвідом. Навчальні програми мають охоплювати теми ведення переговорів,

медіації конфліктів, розробки колективних договорів з урахуванням особливостей післявоєнного відновлення.

Механізми стимулювання участі бізнесу мають передбачати конкретні преференції: зниження ставки податку на прибуток на 2% для підприємств, що мають діючі колективні договори та не порушують трудові права; додаткові 10 балів при оцінці тендерних пропозицій для компаній, які забезпечують гідну оплату праці та соціальний пакет; компенсація 50% витрат на навчання працівників для підприємств, що активно співпрацюють з профспілками.

Міжнародне співробітництво має базуватися на укладенні угод про співпрацю з аналогічними структурами соціального діалогу країн ЄС. Щоквартально необхідно організувати навчальні візити груп українських соціальних партнерів до європейських країн для вивчення досвіду. Залучати експертів Міжнародної організації праці для проведення щомісячних консультацій щодо вдосконалення механізмів діалогу. Реалізовувати спільні проекти з європейськими партнерами щодо відновлення систем соціального захисту.

Моніторинг ефективності діалогу має здійснюватися на основі таких показників: кількість укладених колективних договорів на відновлених підприємствах, відсоток виконання досягнутих домовленостей, кількість успішно вирішених конфліктів, рівень задоволеності учасників діалогу. Щомісяця повинні публікуватися регіональні звіти з оцінкою динаміки показників та конкретними рекомендаціями щодо посилення діалогу. Щоквартально має проводитися незалежний аудит ефективності роботи всіх структур соціального діалогу.

Висновки. Отже, для забезпечення ефективного соціального діалогу в процесі післявоєнної відбудови України необхідно впровадити комплексну систему взаємопов'язаних механізмів. Основою цієї системи має стати трирівнева структура спеціалізованих платформ діалогу, що включає національну платформу при Кабінеті Міністрів України, обласні ради при

облдержадміністраціях та галузеві платформи при профільних міністерствах, які забезпечуватимуть регулярну та системну комунікацію між усіма зацікавленими сторонами.