

Державний торговельно-економічний університет  
Кафедра менеджменту

## ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«Соціальне партнерство як інструмент формування соціальної відповідальності бізнесу»**

(за матеріалами ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА», м. Київ)

Студента 3 курсу 7с групи  
спеціальності 073 «Менеджмент»  
освітньої програми  
«Управління бізнесом»  
першого (бакалаврського)  
рівня

Скібіцького  
Вадима Вадимовича

Науковий керівник:  
доктор економічних наук,  
професор

Жуковська  
Валентина Миколаївна

Гарант освітньої програми:  
кандидат економічних наук,  
доцент

Підкаміньний  
Ігор Миколайович

Київ 2023

## Державний торговельно-економічний університет

Факультет економіки, менеджменту та психології  
Кафедра менеджменту  
Освітній ступінь бакалавр  
Спеціальність 073 «Менеджмент»  
Освітня програма «Управління бізнесом»

Затверджую

Зав.кафедри \_\_\_\_\_

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_ р.

### Завдання на випускну кваліфікаційну роботу студенту

\_\_\_\_\_ Скібіцькому Вадиму Вадимовичу \_\_\_\_\_  
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи  
Соціальне партнерство як інструмент формування соціальної відповідальності бізнесу (за матеріалами ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА»)

Затверджена наказом ректора від «01» листопада 2022 р. № 2914

2. Строк здачі студентом закінченої роботи \_\_\_\_\_
3. Цільова установка та вихідні дані до роботи \_\_\_\_\_

*Мета роботи* розробка плану заходів із вдосконалення соціальної відповідальності в ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» як однієї з ключових частин функціонального механізму підприємства.

*Об'єкт дослідження* проведення аналітики щодо визначення особливостей організації і функціонування соціальної відповідальності в ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА».

*Предмет дослідження* розробка плану заходів з підвищення соціальної відповідальності в ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА».

4. Консультанти по роботі із зазначенням розділів, за якими здійснюється консультування:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали)	Підпис, дата	
		Завдання видано	Завдання виконано
1-3	Жуковська В		

5. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом)

#### РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА

1.1. Підходи до формування соціальної відповідальності на підприємстві

1.2. Зарубіжний досвід функціонування механізмів соціального партнерства та соціальної відповідальності бізнесу

#### РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА»

2.1. Профіль діяльності підприємства

2.2. Ідентифікація факторів впливу у процесі реалізації стратегії соціальної відповідальності та партнерства

#### РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА І СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

3.1. Формування рекомендацій щодо удосконалення соціального партнерства і соціальної відповідальності бізнесу в Україні

3.2. Розробка плану заходів з підвищення соціальної відповідальності в ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА»

Висновки і пропозиції

## 6. Календарний план виконання випускної кваліфікаційної роботи

№ з/п.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1.	Забезпечення студентів Положенням про випускну кваліфікаційну роботу (проект) та <b>Методичними рекомендаціями з виконання випускної кваліфікаційної роботи бакалавра</b>	до 12.09.22 р.	до 12.09.22 р.
2.	Визначення напряму дослідження та затвердження теми випускної кваліфікаційної роботи	до 01.11.22 р.	до 01.11.22 р.
3.	Складання плану та підготовка <b>індивідуального завдання</b> для виконання випускної кваліфікаційної роботи	до 14.11.22 р.	до 14.11.22 р.
4.	Рецензування планів випускної кваліфікаційної роботи	до 21.11.22 р.	до 21.11.22 р.
5.	Проходження студентами практичної підготовки на об'єктах, за якими виконуються випускні кваліфікаційні роботи	28.11.22 - 16.12.22 р.	28.11.22 - 16.12.22 р.
6.	Захист практичної підготовки	18.12.22 - 20.12.22 р.	18.12.22 - 20.12.22 р.
7.	Збір статистичних даних, підготовка аналітичного матеріалу випускної кваліфікаційної роботи	до 16.12.22 р.	до 16.12.22 р.
8.	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису другого (дослідницького) розділу випускної кваліфікаційної роботи	до 23.12.22	до 23.12.22
9.	Періодичне звітування студентів про виконання випускної кваліфікаційної роботи перед науковими керівниками та завідувачем кафедри	з 10 по 20 число щомісяця	з 10 по 20 число щомісяця
10.	Представлення закінченої випускної кваліфікаційної роботи бакалавра на кафедрі (з листом-відгуком з підприємства – об'єкту дослідження), перевірка на плагіат та її реєстрація	до 27.01.23 р.	до 27.01.23 р.
11.	Підготовка відгуку на випускну кваліфікаційну роботу науковим керівником	до 06.02.23 р.	до 06.02.23 р.
12.	Проведення попереднього захисту випускної кваліфікаційної роботи та проходження внутрішнього рецензування	Згідно графіка	Згідно графіка
13.	Вирішення питання про допуск випускної кваліфікаційної роботи до захисту	Згідно графіка	Згідно графіка
14.	Направлення випускної кваліфікаційної роботи у ЕК для захисту	Згідно графіка	Згідно графіка
15.	Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії	Згідно графіка навч. процесу	Згідно графіка навч. процесу

7. Дата видачі завдання « 2 » 12 2023 р.

8. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи

Жуковська В.М

(прізвище, ініціали, підпис)

9. Гарант освітньої програми

(прізвище, ініціали, підпис)

10. Завдання прийняв до виконання студент

(прізвище, ініціали, підпис)

## 11. Відгук наукового керівника випускної кваліфікаційної роботи

У відповідності до поставленої мети виконано відповідні завдання дослідження. У першому розділі на підставі огляду джерел визначено сутність, характеристики та функціонування механізмів соціального партнерства та соціальної відповідальності бізнесу на підприємстві. У 2 розділі розглянутий стратегічний профіль діяльності підприємства ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА»; ідентифіковано фактори впливу у процесі реалізації стратегії соціальної відповідальності та партнерства в ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА». Рекомендаційний розділ містить окремі заходи з удосконалення соціального партнерства і соціальної відповідальності бізнесу в Україні, що є реальними для впровадження. В роботі недостатньо проаналізовано звітний матеріал підприємства, що не дало змогу конкретизувати кількісні параметри соціальної відповідальності бізнесу підприємства. Робота відповідає за змістом, оформленням і може бути допущена до захисту.

Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_

(підпис, дата)

Відмітка про попередній захист \_\_\_\_\_

(ПІБ, підпис, дата)

## 12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента \_\_\_\_\_

(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми \_\_\_\_\_

(прізвище, ініціали, підпис)

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

(підпис, прізвище, ініціали)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ р.

## ЗМІСТ

Вступ.....	7
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА.....</b>	<b>10</b>
1.1. Підходи до формування соціальної відповідальності на підприємстві....	10
1.2. Зарубіжний досвід функціонування механізмів соціального партнерства та соціальної відповідальності бізнесу .....	20
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА».....</b>	<b>28</b>
2.1. Профіль діяльності підприємства.....	28
2.2. Ідентифікація факторів впливу у процесі реалізації стратегії соціальної відповідальності та партнерства.....	33
<b>РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА І СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....</b>	<b>37</b>
3.1. Формування рекомендацій щодо удосконалення соціального партнерства і соціальної відповідальності бізнесу в Україні.....	37
3.2. Розробка плану заходів з підвищення соціальної відповідальності в ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА».....	45
<b>ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ.....</b>	<b>50</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>53</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>57</b>

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** Явище соціального партнерства і соціальної відповідальності в сучасному світі займають дуже вагомий роль у врегулюванні суспільних відносин та побудові балансу функціональної моделі держави за рахунок ефективної роботи бізнесу. Така тенденція, пов'язана з тим, що суспільне і соціальне значення обох цих понять є дуже високим. По-друге, низка семантичних характеристик соціального партнерства надає можливість використовувати його для вирішення великої кількості проблем та задач, в тому числі задач, які стосуються питань соціальної відповідальності бізнесу. Також, соціальне партнерство дуже добре адаптоване під питання вирішення соціально-трудова відносин між роботодавцями та найманими працівниками. Всі ці та інші подібні аргументи слугують на користь значимості цього явища в рамках держави і суспільства.

Всі ці тенденції обов'язково повинні враховуватися у вітчизняній практиці соціального партнерства. У розвитку виробництва організації та підвищенні його ефективності провідна роль належить трудовим ресурсам. Виробництво матеріальних благ неможливе без працівників. Під час воєнного стану професійний колектив співробітників – це один з головних стратегічних ресурсів будь-якого підприємства. Без виваженої соціальної політики у відповідності до стратегічних цілей бізнесу неможливо працювати ефективно й успішно досягати поставлених цілей.

Питання соціальної відповідальності досліджували такі вчені як (автори які є у списку джерел) та інші. Досліджуючи питання соціальної відповідальності науковці визначають її як важливу складову частину системи соціального партнерства. При визначенні умов ведення соціального партнерства, вчені приділяють значну увагу різним теоретичним і практичним аспектам соціальної відповідальності бізнесу, що допоможуть ефективно організувати роботу усього підприємства.

**Метою роботи** є розробка плану заходів із вдосконалення соціальної відповідальності в ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» як однієї з ключових частин функціонального механізму підприємства.

Виходячи з мети, в роботі були поставлені такі **задачі**:

- визначити сутність, характеристики та основні підходи до формування соціальної відповідальності на підприємстві;
- проаналізувати особливості функціонування зарубіжного досвіду функціонування механізмів соціального партнерства та соціальної відповідальності бізнесу;
- розглянути стратегічний профіль діяльності підприємства ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ Україна»;
- провести аналіз щодо ідентифікації факторів впливу у процесі реалізації стратегії соціальної відповідальності та партнерства в ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ Україна»;
- сформулювати рекомендації щодо удосконалення соціального партнерства і соціальної відповідальності бізнесу в Україні;
- розробити план заходів підвищення соціальної відповідальності в ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА».

**Об'єктом дослідження** є проведення аналітики щодо визначення особливостей організації і функціонування соціальної відповідальності в ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА».

**Предметом роботи** є розробка плану заходів з підвищення соціальної відповідальності в ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА».

**Теоретичною основою дослідження** є наукові праці, наукові матеріали представлені вітчизняними та зарубіжними авторами з питань дослідження тематики соціального партнерства і соціальної відповідальності, а також, нормативно-правові акти та методичні матеріали, що стосуються дослідження соціального партнерства як інструменту соціальної відповідальності бізнесу.

**Методи дослідження** складаються з українських нормативно-правових та законодавчих актів, фактичних і звітних даних представлених з офіційних



ресурсів підприємства ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА», а також, з низки публікацій зарубіжних та вітчизняних вчених, матеріалів з інтернет-джерел.

**Наукова новизна результатів дослідження** полягає в розробці плану заходів, які будуть направлені на підвищення соціальної відповідальності в підприємстві ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА».

**Практична значимість роботи** пов'язана з можливістю застосування пропонуваніх і економічно обґрунтованих заходів в діяльності компанії.

**Структура бакалаврської роботи** складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Обсяг роботи становить 55 сторінок тексту, містить 2 таблиці, 1 рисунок, список з 37 використаних інформаційних джерел.



## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА

### 1.1. Підходи до формування соціальної відповідальності на підприємстві

Формування соціальної відповідальності на підприємстві – це той компонент, котрий на сьогоднішній день неможливо уявити без явища соціального партнерства. Адже, саме на основі цілісної, упорядкованої системи соціального партнерства в підприємстві, можна будувати ефективний функціонуючий апарат соціальної відповідальності. За таких обставин, ми маємо проаналізувати підходи до обох цих понять для формування належного розуміння щодо їхньої практичної реалізації на підприємстві. Адже, соціальна відповідальність на підприємстві не може розглядися окремо від поняття «соціального партнерства».

Спочатку розберемось із сутністю терміну «соціальна відповідальність». В науковій літературі розділяють кілька підходів до визначення сутності соціальної відповідальності в межах підприємства. Першим підходом є визначення поняття «соціальної відповідальності» як складової частини системи соціального партнерства, котре формується на підприємстві [21, с. 415]. Другим підходом є трактовка соціальної відповідальності як явища, котре являє собою добровільний, виважений підхід людини до свідомого дотримання і виконання приписаних соціальних норм, законодавчих устоїв, правових норм на підприємстві [28, с. 214]. В обох випадках, при порушенні умов соціальної відповідальності до людини застосовується відповідний санкційний вплив. Наприклад, такий вплив може бути представлений в якості штрафу отриманому працівником за порушення умов соціальної відповідальності за свою роботу на підприємстві, що прописані в його трудовому договорі.

Щодо терміну «соціальне партнерство», то в сучасній управлінській ретроспективі має дуже багато різних прикладів щодо власного трактування. В першу чергу, це пов'язано з самими сутнісними особливостями даного поняття. По-друге, така тенденція з'явилась унаслідок тісного взаємозв'язку

цього поняття із явищем соціальної відповідальності, про яке ми вже згадували вище.

Якщо розглядати різні теорії щодо визначення соціального партнерства, то спочатку ми можемо побачити теорію представлення цього явища як цілісної системи. Згідно цієї теорії соціальне партнерство означає «цілісну систему взаємовідносин, котрі будуються між найманими працівниками та їхніми роботодавцями, на основі яких формується соціальна відповідальність усього підприємства» [33].

Іншим уявленням щодо визначення сутності явища соціального партнерства є представлення його як інструменту для пом'якшення класових протиріч і формування політичної стабільності та соціального спокою в суспільстві. Згідно такої теорії соціальне партнерство можна трактувати як «спосіб або метод врегулювання конфліктів між двома класами, котрі мають протилежні інтереси – наймані працівники та керівники або власники організацій» [22, с. 13].

Третім прикладом трактовки сутності соціального партнерства можна вважати, думку деяких науковців, що представляють це явище як «метод необхідний для врегулювання соціально-трудових відносин, особливо в рамках юридичного поля». На нашу думку, такий підхід є дуже раціональним з точки зору забезпечення правової легітимності практичного застосування можливостей соціального партнерства та створення умов для існування і розвитку соціальної відповідальності на підприємствах.

Останній четвертий підхід до загальної трактовки поняття «соціальне партнерство» визначає його як особливий тип соціально-трудових відносин, які дозволяють побудувати відповідний рівень соціальної відповідальності на підприємстві. При цьому, варто додати, що обидва цих поняття існують в рамках ринкової економіки, що накладає на них відповідні характеристики. Згідно цього підходу цільове призначення соціального партнерства полягає в тому щоб знайти баланс в пошуках інтересів різних соціальних груп, таких

як роботодавці та наймані працівники для формування належного рівня соціальної відповідальності на підприємстві [12].

Аналізуючи подібні визначення сутності поняття «соціального партнерства» та «соціальної відповідальності», ми можемо підкреслити, що ці явища є дуже широкомасштабним та мають багато різних цільових призначень у сучасному суспільстві. Кожна з вищезгаданих трактовок тим або іншим чином розкриває характерні особливості практичного застосування як соціальної відповідальності, так і соціального партнерства.

Орієнтуючись на вищезгадані трактовки поняття «соціальної відповідальності», ми можемо представити його основні ознаки. На думку А.Ф. Нуртдінова, який досліджував поняття «соціальної відповідальності» через призму системи соціального партнерства побудованої на підприємстві, ми можемо визначити такі ознаки цього явища як:

- масовість і широке застосування у побудові формальних та неформальних відносин на підприємстві;
- соціальна відповідальність використовується в контексті формування та забезпечення підтримки системи взаємодії між соціальними партнерами на підприємстві;
- концептуальність, котра розкривається шляхом забезпечення суспільного розвитку завдяки плідній взаємодії найманих працівників, роботодавців, що працюють на підприємстві;
- представленість в якості принципу взаємодії різних соціальних груп;
- використання в якості механізму для врегулювання трудових відносин;
- формування у свідомості людей певної психологічної установки, котра направлена на покращення їхнього статусу в суспільстві [19, с. 136].

Враховуючи такі ознаки соціальної відповідальності, ми можемо зазначити, що вона є найважливішим елементом системи соціального партнерства. Обидва ці поняття можна вважати «будівельниками» механізму побудови партнерських відносин на підприємстві. Також, варто зазначити, що соціальна відповідальність формується шляхом проведення переговорів,

застосуванням умов діючого законодавства і нормативно-правовими актами, а також, низкою правил та норм політико-соціального забезпечення. Причому, соціальна відповідальність, як і соціальне партнерство працює на різних рівнях. Це дає змогу використовувати семантичні якості цих двох понять на практиці у різних соціально-трудових ситуаціях.

Щодо завдань, котрі виконує явище соціальної відповідальності на підприємстві, то в наукових джерелах та безпосередньо на практиці виділяють такі:

- формування сприятливих умов для врегулювання соціально-економічних відносин між найманим працівником і роботодавцем;
- запобігання виникнення конфліктів, трудових спорів, шляхом відповідного забезпечення укладання колективних договорів, угод;
- забезпечення розвитку соціальної та економічної політики суспільства і держави;
- закріплення умов чинного трудового законодавства в сфері регулювання соціально-економічних, трудових і економічних відносин між найманими працівниками та роботодавцями на підприємстві;
- формує умови для проведення колективних переговорів, укладання відповідних договорів, проведення консультацій із найманими працівниками для вирішення питань, котрі стосуються вирішення різних трудових проблем на підприємстві [8, с. 283].

Представлений перелік завдань дає нам змогу зрозуміти рівень важливості явища соціальної відповідальності на підприємстві. Доповнюється такий перелік завдань відповідними принципами функціонування соціального партнерства. Адже, на основі соціального партнерства в підприємстві формується відповідний ступінь несення соціальної відповідальності працівників та роботодавця. Загалом, до основних принципів функціонування соціального партнерства відносять:

- забезпечення соціальної справедливості у суспільстві;

- підтримка плюралізму думок (це стосується як працівників так і роботодавця);
- створення умов для підтримки повної зайнятості населення і формування належних умов життя;
- боротьба із злиденністю суспільства;
- підтримка свободи слова та забезпечення процесу об'єднання громадськості навколо справедливих і чесних рішень прийнятих на основі укладених умов соціальної відповідальності;
- створення сприятливих умов праці для будь-якого працівника;
- боротьба із будь-якими видами та формами дискримінації за рахунок формування соціальної відповідальності на підприємстві;
- недопущення виникнення класової боротьби між населенням;
- формування справедливих і ефективних рішень, котрі дозволятимуть найманим працівникам і роботодавцю на підприємстві підтримувати власний розвиток та самовдосконалення [29, с. 238].

На основі подібних принципів соціального партнерства формується угода. Угода є одним із важливих компонентів для існування соціальної відповідальності в рамках соціуму. Угода формується на рівні держави роботодавцями, представниками профспілок та владою. Така угода передбачає закріплення відповідних постулатів щодо забезпечення адекватного функціонування соціально-трудових відносин і розвитку ринку праці в країні. Також, до цього можна додати питання соціального страхування, соціального захисту і соціального забезпечення. Всі ці питання теж стосуються тематики соціальної відповідальності на підприємстві.

Соціальне страхування, наприклад, в рамках побудови механізму соціальної відповідальності на підприємстві має п'ять важливих підсистем, котрі напряду розкривають основні функціональні спроможності цього явища. Цими підсистемами є: блок медичного страхування, страхування на захист від нещасного випадку, пенсійне страхування, страхування від безробіття та страхування у зв'язку з отриманням тимчасової

непрацевдатності за об'єктивних причин [31, с. 58]. Всі ці підсистеми стосуються соціальної відповідальності роботодавця на підприємстві та безпосередньо держави.

Також, важливим складовим елементом організаційно-правової системи соціальної відповідальності в організації є механізм партнерських відносин. Цей механізм складається із різних процедур, форм, способів, методів взаємодії між працівниками та роботодавцями під час організації робочого процесу. Все це дозволяє створити відповідну систему контролю для забезпечення стабільної роботи підприємства.

Ще одним важливим складовим елементом, котрий розкриває нам організаційно-правові основи функціонування соціальної відповідальності на підприємстві є переговорний процес. Переговорний процес дозволяє згенерувати відповідні управлінські рішення та закріпити їх у відповідності до чинного законодавства. Сам процес закріплення представлений в нормативно-правових актах, нормативних процедурах, договорах та угодах. Подібні аспекти дозволяють створити умови для несення соціальної відповідальності як з боку найманого працівника, так і з боку роботодавця у відповідності до усіх норм та правил [16, с. 40-43].

Якщо ж говорити про суто організаційну складову соціальної відповідальності на підприємстві, то процес організаційного забезпечення цього явища включає в себе діяльність трудового арбітражу, формування експертних, аналітичних або консультаційних груп. Також, на практиці можна побачити роботу таких механізмів як застосування санкцій, створення комісій та створення систем інформаційного, науково-методичного та кадрового забезпечень [36]. Всі ці речі є складовими елементами організаційно-правової структури соціального партнерства, на якій функціонує соціальна відповідальність в підприємстві.

Ще одним важливим аспектом, який розкриває сутність організаційно-правових основ соціальної відповідальності на підприємстві є виділення її суб'єктів та об'єктів. Згідно наукової літератури, виділяються такі суб'єкти

соціальної відповідальності як бізнес, тобто, малі, середні та великі підприємства і держава. Щодо об'єктів соціальної відповідальності, то ними є люди, які працюють на підприємствах. Коли людина працює на підприємстві вона підпадає під категорію несення різних видів соціальної відповідальності, таких як: правова, економічна, суспільна, морально та екологічна [16].

Загалом же, метою існування усіх вищезгаданих аспектів організаційно-правових основ соціальної відповідальності, які стосуються і системи соціального партнерства на підприємстві можна вважати: створення гідних умов праці для найманих працівників; створення належних умов для реалізації ролі держави в переговорних процесах, що направлені на вирішення питань організації і охорони праці; мінімізація кількості соціальних конфліктів та пошук компромісу в спірних ситуаціях між роботодавцями і найманими працівниками; формування умов для підтримки взаємної зацікавленості роботодавців і працівників у покращенні економічного стану підприємства.

Завдяки подібним організаційно-правовим основам соціальна відповідальність може реалізовуватися ще й у різних напрямках. Наприклад, в контексті сфери побудови соціально-трудова відносин. Цими напрямками є: економічна, фінансова участі в розвитку найманих працівників, проведення переговорів, залучення працівників до процесу управління підприємством та врегулювання трудових відносин у відповідності до умов чинного законодавства.

Також, невід'ємним складовим елементом системи соціального партнерства, на якому формується соціальна відповідальність усіх учасників підприємства є соціальний діалог. Соціальний діалог – це інструмент для забезпечення рівності і узгодження інтересів усіх сторін соціальних відносин [34]. Наявність соціального діалогу як інструменту дозволяє сформулювати соціальний захист, забезпечити соціальний розвиток та соціальну стабільність на підприємстві. На нашу думку, соціальний діалог зараз є дуже актуальним інструментом для вирішення багатьох проблемних ситуацій, котрі виникають у рамках соціуму.



Щодо організаційно-правових принципів, якими підкріплений соціальний діалог як складова частина системи соціальної відповідальності та соціального партнерства на підприємстві, то ними є: принцип забезпечення підтримки верховенства права; принцип соціального захисту; принцип незалежності та рівності усіх сторін соціально-трудових відносин; принцип збереження законності прав і свобод людини; принцип створення конструктивної взаємодії між найманими працівниками та роботодавцями; принцип створення умов демонстрації інтересів та бажань кожного з учасників соціального діалогу [35].

Такий комплекс принципів обрамлює загальну картину організаційно-правових основ функціонування соціальної відповідальності на підприємстві. Адже, як ми вже зазначали вище, соціальний діалог – це інструмент, котрий дуже часто використовується в рамках побудови і функціонування соціальної відповідальності на підприємстві.

Ще одним важливим елементом формування соціальної відповідальності на підприємстві є визначення основних форм соціального партнерства. На основі кожної з цих форм будується той чи інший рівень і умови несення соціальної відповідальності, як з боку найманого працівника, так і з боку роботодавця. Загалом, науковці та дослідники тематики соціального партнерства виділяють такі основні форми соціального партнерства які представлено нижче у табл.1.1.

На основі функціонування подібних форм соціального партнерства формуються основні принципи роботи соціальної відповідальності на підприємстві. Цими принципами є:

- принцип побудови миру на умовах соціальної справедливості;
- принцип вирішення соціально-трудових проблем та недопущення ситуації перебування працівників в нелюдських умовах праці;
- принцип присутності постійного діалогу найманих працівників з роботодавцями;

Таблиця 1.1

### Основні форми соціального партнерства в організації

Форма соціального партнерства	Значення та особливості практичного застосування
Проведення колективних переговорів на всіх рівнях	Проведення переговорів – це важливий складовий механізм, необхідний для оптимізації стосунків, врахування інтересів між усіма сторонами, суб'єктами соціального партнерства.
Розв'язання конфліктних ситуацій, трудових спорів та робота із їхнього запобігання	Вирішення конфліктних ситуацій, одна із ключових функціональних можливостей соціального партнерства. Завдяки цьому організація може перебувати в стані стабільності і поступово нарощувати власну продуктивність та ефективність.
Проведення арбітражних процедур та забезпечення примирення усіх сторін соціального партнерства	Примирення – це фактичний результат того, що має досягатися після вирішення конфлікту. Це досягається завдяки проведенню арбітражних процедур
Обмін суб'єктів соціального партнерства необхідною інформацією	Ця форма соціального партнерства дозволяє оптимізувати роботу інформаційно-комунікаційного механізму в організації.
Проведення спільних консультацій представниками сторін соціального партнерства	Консультації – важливий механізм для отримання необхідного рівня інформації, щоб забезпечити якісну роботу соціального партнерства в організації.
Участь найманих працівників в управлінні організацією	Ця форма соціального партнерства має велике психологічне підґрунтя. Вона дозволяє працівникам самореалізовуватися як професіоналам власної справи і відчувати себе значимою частиною функціонального механізму організації.
Укладання договорів, угод на різних рівнях соціального партнерства	Договір або угода є фактичним юридичним підтвердженням реалізації функціональних можливостей соціального партнерства на практиці.
Розробка умов розвитку соціально-економічної політики організації	Завдяки такому підходу у застосуванні соціального партнерства організації можуть позитивно впливати на регіональний та національний рівень політики держави.
Розгляд претензій, скарг, невдоволення, розбіжностей в відносинах між учасниками соціального партнерства	Такі дії необхідні для того щоб попередити появу критичних і конфліктних ситуацій в організації, котрі можуть сильно зашкодити їй з фінансової, економічної, політичної, соціальної, медійної точки зору.
Введення системи контролю за виконанням укладених домовленостей	Система контролю необхідна для того, щоб створити рівні і справедливі умови реалізації соціального партнерства на практиці. А також, система контролю дозволить попередити виникнення різних проблем операційного, тактичного і стратегічного характеру.

Джерело: складено на основі [23, с. 219]

- принцип мінімізації ризиків, що можуть створити проблемні або конфліктні ситуації між сторонами соціального партнерства;
- принцип рівності усіх людей, кожна людина в незалежності від раси, кольору шкіри, статі має своє право на гідне матеріальне забезпечення та духовний і професійний розвиток;
- принцип забезпечення повної зайнятості усіх учасників, що працюють на підприємстві та створення умов для підвищення їхнього рівня життя.

Кожен із вищезгаданих принципів врегульовує окремі складові частини практичного застосування можливостей соціального партнерства та соціальної відповідальності в межах життєдіяльності підприємства. Також, варто додати, що усі ці принципи базуються на загальних уявленнях про добробут, безпеку та процвітання людства.

Таким чином, ми проаналізували основні підходи до визначення сутності соціальної відповідальності на підприємстві. В ході проведеного дослідження, ми визначили, що це явище має дуже тісний взаємозв'язок із поняттям «соціальне партнерство», адже, воно фактично є складовою частиною цієї системи в рамках функціонування усього підприємства.

## **1.2. Зарубіжний досвід функціонування механізмів соціального партнерства та соціальної відповідальності бізнесу**

Досліджуючи значимість соціального партнерства та соціальної відповідальності в рамках підприємства нами було визначено, що обидва цих поняття мають велике значення для життя суспільства і держави. Саме тому, за таких умов правильним рішенням буде представити зарубіжний досвід функціонування цих механізмів з метою подальшого їх використання в сучасних українських реаліях. Спочатку розпочнемо з дослідження зарубіжного досвіду соціального партнерства.

Сфера соціального партнерства в різних країнах світу облаштована за своїми власними, унікальними канонами. По-перше, це пов'язано з тим, що кожна країна світу має власну систему правового регулювання, законодавство, котре є не схожим з іншими країнами. По-друге, особливості роботи соціального партнерства завжди напряму залежать від великої кількості супутніх факторів, наприклад, економічного, політичного і соціального становища в країні.

Якщо говорити про конкретні приклади із зарубіжного досвіду в сфері соціального партнерства, то ми вирішили обрати досвід функціонування соціального партнерства в країнах Німеччини та Швеції.

Спочатку, варто зазначити, що представлений досвід соціального партнерства країн Німеччини і Швеції базується на усталених принципах, сформульованих на міжнародних стандартах якості та закріплених в багатьох нормативно-правових документах. До цих принципів відносяться:

- принцип спеціальної процедури правового регулювання окремих категорій працівників;
- принцип розвитку «зелених» робочих місць та популяризація інноваційного підприємництва;
- принцип відсутності монополізму в діях державної влади при регулюванні роботи механізмів соціального партнерства;
- принцип вживання санкцій до суб'єктів соціального партнерства, котрі сприятимуть покращенню проблемної ситуації;
- принцип адаптації соціального партнерства під вимоги інформаційного суспільства;
- принцип постійного прагнення до досягнення соціального миру [30].

Кожен із представлених принципів міжнародного рівня роботи соціального партнерства дозволяє нам побачити як ця система адаптована до різних природних, технологічних, економічних, політичних та інших викликів людства. На нашу думку, такий перелік принципів функціонування соціального партнерства можна було б імплементувати й в українську модель.

Тепер повернемося до аналізу конкретних прикладів зарубіжного досвіду соціального партнерства.

Основна форма соціального партнерства в Німеччині представлена виробничою радою. Виробнича рада – це консолідований орган, що створюється на підприємствах, який забезпечує представництво робітників та службовців. Завдяки виробничим радам працівники можуть відстоювати власні трудові права, вирішувати конфліктні ситуації. Робота виробничих рад регулюється Законом «Про правовий порядок діяльності підприємств». Утворення таких рад відбувається шляхом проведення виборної процедури. В процедурі виборів не можуть брати участь особи, котрі займають посади роботодавця, або є провідними службовцями чи членами управління акціонерного товариства. Щодо основних завдань, котрі має виконувати виробнича рада, то ними є:

- створення і контроль за дотриманням правил трудового розпорядку на підприємствах;
- регулювання графіку робочого часу, шляхом його доцільного нормування;
- можливе введення примусового скорочення робочого режиму, яке відбувається за умови наявності масових звільнень;
- робота із встановленням систем та форм оплати праці;
- робота з використанням нових технічних засобів для забезпечення контролю над працею та поведінкою робітників;
- проведення лекцій для працівників з приводу мінімізації проявів травматизму;
- забезпечення розвитку соціальних об'єктів на приватних і державних підприємствах, такими об'єктами є дитячі садки, їдальні, фуд-корти, місця для відпочинку;
- розробка соціального плану, який створюється на випадок екстреної ситуації, наприклад, масового звільнення працівників з підприємства [24].

Також, виробнича рада може відстоювати інтереси більш вузьких соціальних груп, шляхом проведення виборної процедури для представницьких органів молоді та учнів або інвалідів. Представники таких соціальних груп мають право на скасування рішення виробничої ради, якщо їхні інтереси при вирішенні конкретної проблеми не були враховані.

Процес розробки контрактів для трудового колективу та виробничою радою відбувається шляхом проведення виробничих зборів. Відповідно до чинного законодавства в Німеччині, виробнича рада має право на скликання виробничих зборів один раз на три місяці. На цих зборах обговорюються та вирішуються питання, котрі стосуються організації робочого процесу колективу. Щодо періоду звітності, то виробничі збори мають перевагу на виробничою радою, котра має звітуватись на кожному черговому засіданні, на відмінну від них – 1 раз на три місяці. Також, варто зазначити, що роботодавці мають не менше одного разу на рік доповідати про соціально-економічну ситуацію та описати загальні перспективи розвитку підприємства на виробничих зборах.

На нашу думку, представлена система звітності і роботи виробничих зборів є досить дієвим та відносно не ресурсозатратним механізмом. Завдяки таким зборам і подібним механізмам можна зберігати ефективність роботи системи соціального партнерства на дуже високому рівні.

Щодо процедури виборів до вищезгаданої виробничої ради, то вони проводяться за егідою виборчої комісії. Процес призначення відбувається діючою радою, але якщо вона відсутня, то проводяться виробничі збори. Стосовно строку повноважень виробничої ради, то він складає чотири роки.

Важливим інструментом в рамках соціального партнерства у Німеччині є право на захист від звільнення, яке закріплено в чинному законодавстві. Такий «страховий» механізм дозволяє виокремити певний час як для працівника, так і для роботодавця для вирішення проблемної ситуації, а також, унеможливує появу різких, критичних кроків щодо один одного.

Ще однією характерною ознакою системи соціального партнерства в Німеччині є право на оплату праці, що забезпечено тарифною автономією будь-якого підприємства. Механізм тарифної автономії дозволяє роботодавцеві та найманому працівнику мати змогу регулювати величину рівня заробітної плати без прямого втручання держави. На нашу думку, така модель функціонування механізму надання заробітної плати є дуже зручною, адже, не витрачає велику кількість часу на бюрократичні процеси [20, с. 15-19].

Також, при огляді досвіду соціального партнерства в Німеччині неможливо не згадати про особливості регулювання соціально-трудових відносин. Характерною ознакою соціально-трудових відносин в Німеччині є наявність розподілу функцій між радами підприємства і профспілками. Завдяки цьому профспілки можуть займатися вирішенням таких питань як проведення тарифних переговорів та формування політики з приводу підвищення якості життя населення за рахунок генерування нових стандартів. Реалізується весь цей механізм шляхом переговорів, під час яких укладаються рамкові тарифні договори. Такі договори визначають рівень заробітної плати, рівень посадового окладу і інші особливі винагороди за виконану працю.

Загалом, німецький досвід функціонування соціального партнерства є досить універсальним та може бути адаптований до будь-яких складних умов. Основу такого досвіду, на нашу думку, складає саме пошук балансу у відносинах між роботодавцями та найманими працівниками. Також, варто відзначити, в Німеччині дуже розвинений механізм контролю, що дає теж свої власні переваги в роботі даної системи.

Основу функціоналу соціального партнерства в цій скандинавській країні складає саме діяльність соціал-демократичних урядів. Перші згадки про формування системи соціального партнерства в Швеції були помічені ще 1928 року. У цей рік був прийнятий Закон «Про колективні договори». А вже в 1930 році значно розширились права діючих профспілок.

Також, паралельно цій угоді був створений і спеціальний комітет ринку праці. Його основним завданням було врегульовувати трудові відносини, укладати окремі специфічні угоди між підприємцями і профспілками, забезпечувати охорону праці та проводити професійну санітарію.

Щодо інших характерних ознак, котрі описують нам особливості функціонування системи соціального партнерства у Швеції, то нам варто звернути увагу на закон, за яким підприємці зобов'язуються ділитися певною інформацією із профспілками. Такий механізм дозволяє формувати достатній рівень інформаційного забезпечення, що значно спрощує процес ведення переговорів.

Якщо згадувати особливості переговорного процесу, то в Швеції вони мають централізований характер, котрий відображається в рамках колективної угоди, яка укладена національним профспілковим об'єднанням. Ще однією важливою деталлю системи соціального партнерства вважається їхня соціальна спрямованість. В Швеції дуже розвинена система соціального забезпечення громадян, яка в свою чергу підкріплює і ефективність роботи системи соціального партнерства [25].

Таким чином, ми можемо визначити, що шведська модель соціального партнерства має досить високий рівень впливу на соціальний стан суспільства. Вона дуже добре підходить країнам, котрі орієнтовані на побудову соціальної держави, яка може надавати будь-які послуги для населення у великих об'ємах.

Загалом, представлений зарубіжний досвід соціального партнерства є чудовим доробком для дослідження його українськими експертами. Адже, зараз нинішня модель соціального партнерства в Україні, потребує удосконалення, а шлях імплементації такого зарубіжного досвіду є одним із оптимальних варіантів вирішення даної проблеми.

Далі перейдемо до дослідження зарубіжного досвіду соціальної відповідальності. Для цього розглянемо три зарубіжних моделі соціальної відповідальності бізнесу: американську, європейську та азіатську.



*Американський досвід соціальної відповідальності* бізнесу, в першу чергу, базується на високому рівні самостійності підприємств щодо цього компоненту. Також, ця фундаментальна особливість американського досвіду доповнюється сприятливими законодавчими умовами. А саме, наявністю податкових пільг для представників бізнес-сфери. Щодо інших характерних ознак американського досвіду соціальної відповідальності бізнесу, то до них можна віднести:

- формування зв'язку соціальної відповідальності бізнесу із передовими принципами ведення корпоративного управління, такими як принцип гідної винагороди і захист прав споживачів;
- відсутність регулятивного впливу з боку держави, питання соціальної відповідальності бізнесу покладене на високий рівень самостійності приватних підприємств, вони самі визначають як регулювати цей фактор;
- має ознаки філантропії, котрі проявляються через активне виділення коштів на різні важливі соціальні сфери, такі як культура, освіта або мистецтво;
- наявність мінімального зв'язку суб'єкта господарювання із його приватними проектами, чим меншим є такий зв'язок, тим краще [32].

Враховуючи такі ознаки, ми можемо визначити американську модель соціальної відповідальності на підприємствах як вільну, прозору, гнучку та ефективну систему. Така система дозволяє почувати себе комфортно як найманим працівникам, так і власникам підприємства.

Цікавим фактом щодо цієї моделі є втілення такого прикладу у нас в Україні. ПАТ «Укрсоцбанк», що працює в Україні під торговою маркою Uni Credit Bank був побудований на основі американської моделі соціальної відповідальності. Подібний підхід дозволяє банку реалізовувати низку програм соціальної відповідальності у різних сферах діяльності. Основними об'єктами його соціально-відповідальної направленості є:

- проекти, які направлені на розвиток української культури;
- проекти, що направлені на підтримку дитячих будинків;

- проекти, які направлені на розвиток спортивної діяльності в Україні.

Загалом, представлений приклад соціальної відповідальності за американською моделлю дозволяє наскільки високим може бути рівень самоконтролю в американському бізнесі. Саме він є основним каталізатором ефективності такої моделі.

*Європейська модель соціальної відповідальності* характеризується наявністю більш жорстких умов, ніж американська. Пояснюється така особливість тим, що в країнах ЄС фігурує принцип регламентованого, стандартизованого і законодавчого підходу. Вся діяльність приватного бізнесу здійснюється на основі жорсткого дотримання прописаних норм, законів та стандартів держави. Ще однією характерною ознакою соціальної відповідальності даної моделі є факт низького рівня благодійної діяльності представників бізнесу. Це якщо порівнювати цей досвід з американським.

Основними здобутками європейської моделі соціальної відповідальності є:

- наявність високого рівня етичної і чесної поведінки працівників та роботодавців;
- високий рівень захисту та систематичне покращення умов для соціально-трудова прав працівників;
- забезпечення захисту прав споживачів;
- високий рівень дотримання міжнародних стандартів безпеки на робочому місці та створення умов для всебічного розвитку людини;
- орієнтація соціальної відповідальності підприємств на покращення життя громади;
- активне використання екологічно безпечних технологій;
- робота з переробними матеріалами та утилізацією відходів [26].

Типовим прикладом соціальної відповідальності бізнесу, котра працює за європейською моделлю є McDonald's. Адже, Макдональдс проводить активну діяльність щодо використання енергозберігаючого обладнання,

займається переробкою картонних коробок і кожного року інвестує частину своїх прибутків в різні сфери діяльності.

**Азіатська модель.** Соціальна відповідальність за азіатською моделлю дуже сильно сформувалась за рахунок активної ролі держави та традицій її населення. Саме тому, однією із особливостей цієї моделі є організація роботи механізму так званого «довічного найму». Такий підхід передбачає довгострокове перебування працівника на робочому місці, що створює високий рівень надійності у відносинах між ним та роботодавцем. Також, важливим є той факт, що соціальна відповідальність бізнесу за азіатською моделлю заснована на руху щодо забезпечення сталого розвитку бізнес-сфери по всі Азії. Подібна єдність представників бізнес-середовища демонструє нам високий рівень їхнього взаєморозуміння один із одним. Щодо інших характерних особливостей цієї моделі, то ними є:

- високий рівень активності бізнесу у волонтерській діяльності;
- підтримка правила гендерної рівності під час прийняття на роботу;
- створення належних умов для закріплення партнерства між працівниками та роботодавцями на всіх рівнях;
- наявність тісного зв'язку суб'єкта господарювання із його проектами;
- високий рівень підтримки бізнес-підприємств по відношенню до власних працівників;
- виховання високого рівня відповідальності до громадян власної країни [18].

На нашу думку, азіатська модель є найбільш педантичною серед представлених трьох прикладів. Вона має дуже прискіпливий та водночас максимально ефективний і довгостроковий практичний підхід.

Загалом, кожен із представлених прикладів міжнародного досвіду соціальної відповідальності бізнесу нам сподобався. За таких умов стає логічним питання подальшого їхнього дослідження вже на предмет адаптації в сучасні українські реалії.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

### ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА»

#### 2.1. Профіль діяльності підприємства

Компанія Panasami Trading Ltd або ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» була заснована в 2019 році працівниками, що були зайняті в галузі торгівлі. Основним напрямком роботи компанії є діяльність, яка здійснюється переважно на ринках Чорного моря, Каспійського регіону, басейну Середземного моря та Балтії. Panasami Trading Ltd фактично представляє собою компанію, яка уособлює себе фізичними трейдерами, які працюють з різноманітним асортиментом нафтопродуктів і нафтохімії. Що стосується нафтопродуктів, то компанія сьогодні покриває весь спектр цієї специфічної галузі: легкі продукти, середні дистилати та важкі фракції. З приводу їхньої діяльності щодо хімічних речовин, то вони беруть участь у торгівлі полімерами та добривами [37].

Загалом, якщо виділяти усі види діяльності, якими займається компанія Panasami Trading Ltd, то ми можемо їх відобразити в Таблиці 2.1., яка розташована нижче.

Таблиця 2.1.

#### Види діяльності компанії Panasami Trading Ltd

46.71 — Оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними продуктами	46.12 — Діяльність посередників у торгівлі паливом, рудами, металами та промисловими хімічними речовинами	46.75 — Оптова торгівля хімічними продуктами	46.90. Неспеціалізована оптова торгівля	47.30 — Роздрібна торгівля паливом
--	---	--	---	------------------------------------

Складено на основі [37]

Щодо визначення основних географічних напрямків роботи компанії, то на сьогоднішній день, вона працює на такі країни як Казахстан, Україна та Туреччина. Кожна з цих країн співпрацює з ними в питаннях як імпорту, так і експорту.

Також, якщо інформація про компанію представлена в такому важливому інформаційному ресурсі як OpenDataBot. Це інформаційний український бот, який дозволяє дізнатися загальну інформацію про будь-яку організацію, підприємство, структуру [27]. Нижче на Рисунку 2.1., представлений витяг щодо надання загальної інформації про компанію Panasami Trading Ltd.

#### ТОВ "ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА"

Код: 43016946

Адреса: Україна, 04070, місто Київ, вул.Іллінська, будинок 8, під'їзд 4

Керівник: Гаджизаде Орхан

Діяльність: 46.71 Оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними продуктами

Стан: зареєстровано

Дата реєстрації: 23.05.2019

Статутний капітал 16 000 грн

Телефони: 380931709881

E-mail: [info@panasami.com](mailto:info@panasami.com)

💰 Фінансова звітність [/info\\_43016946\\_reports](#)

✅ Платник акцизного податку з реалізації пального

✅ Ліцензія на оптову торгівлю паливом, за відсутності місць оптової торгівлі

**Рис. 2.1. Загальна інформація про компанію Panasami Trading Ltd від OpenDataBot [24]**

Також, якщо зачіпати питання фінансової звітності компанії, то в тому ж OpenDataBot представлена фінансова звітність компанії Panasami Trading Ltd за кількома показниками. Цими показниками є: дохід, чистий прибуток, активи та зобов'язання. Більш детальна інформація за цими показниками відображена в Додатку А [27].

У компанії є своя місія, візія та цінності, що відповідно до загальних теоретико-методологічних основ функціонування сучасних підприємств є доволі логічним. Щодо місії компанії, то ми можемо зазначити, що вона складається із трьох пунктів. Цими пунктами є:

1. Вирішення складних соціально-економічних проблем і створення нових торговельних потоків, реалізуючи при цьому різноманітні ідеї та розкриваючи потенціал людей, які працюють у них.
2. Додавання цінності для наших партнерів шляхом диверсифікації.
3. Створення справедливого середовища для компанії. Це стосується як внутрішнього, так і зовнішнього середовища [37].

Стосовно візії компанії, то вона теж представлена трьома пунктами. Цими пунктами є:

1. Бути провідним торговим осередком, який впливає на розвиток нових торгових потоків.
2. Бути найбільш привабливим місцем для реалізації трудового потенціалу людини.
3. Надавати підтримку та користь суспільству [37].

Відповідно до сформованих місії та візії, компанія має свої цінності, що проявляються під час організації управлінського і трудового процесу. Цими цінностями є:

- простота діяльності;
- справедливість по відношенню до власних працівників;
- орієнтованість на розвиток підприємництва в Україні;

- створення середовища, яке дозволяє розвиватися і удосконалювати професійні навички власних працівників;
- несення соціальної відповідальності перед суспільством та державою [37].

На основі таких цінностей, компанія приймає будь-які виклики, що є основою їхнього корпоративного стилю. Філософія компанії передбачає процес перетворення найскладніших можливості на прибуткові торгові потоки на основі таких факторів як: глибокі знання ринку, наявність високого рівня досвіду у керівного складу, стовідсоткова відданість кожного працівника щодо здійснення своєї справи та формування цінних зв'язків компанії із суспільством. Також, досліджуючи профіль діяльності компанії, варто зазначити, що творче мислення, регулярний мозковий штурм, нестандартний підхід до вирішення проблем наполегливо заохочуються в Panasami майже на регулярній основі [37].

Слід зазначити, що, незважаючи на відкритість компанії до викликів, вони завжди дотримуються політики нульової терпимості до сприйняття ризику з точки зору фінансових, операційних та юридичних питань. Компанія дуже ретельно відноситься до власних цінових ризиків та ретельно перевіряє фінансовий стан потенційних партнерів перед угодою.

Також, Panasami Trading Ltd в своїй діяльності акцентує увагу на трьох організаційно-управлінських аспектах, а саме, прийняття кращих логістичних рішень, прийняття кращих фінансових рішень та підвищення рентабельності. Нижче коротко опишемо кожен з цих аспектів.

**Кращі логістичні рішення.** Panasami Trading Ltd є експертами в розробці економічно ефективних, інноваційних і безпечних логістичних рішень для переміщення вантажів по всьому світу. Все це завдяки тому, що у Panasami працюють дуже талановиті, досвідчені та клієнтоорієнтовані працівники, які в першу чергу, виступають як єдина і цілісна операційна команда. При цьому, компанія теж дотримується цілісного підходу до

організації торгівлі, надаючи операційним питанням таке ж значення, як і самій торгівлі [37].

**Фінансові рішення.** Для того щоб генерувати ефективні фінансові рішення компанія Panasami Trading Ltd використовує різні схеми, а також, фінансує певні види виробництва та постійно розширює географію своєї діяльності. Це дозволяє їм швидко розширювати власний асортимент. Ще одним важливим компонентом в цьому аспекті є те, що компанія ніколи не забуває про використання безризикового підходу до укладання угод [37].

**Підвищення рентабельності.** Для підвищення власної рентабельності, компанія Panasami Trading Ltd постійно займається створенням нових торгових потоків. Це є основою їхньої бізнес-стратегії [37].

Останнім структурним аспектом, котрий дозволить нам сформулювати повну картину щодо профілю діяльності ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» є представлення основних аспектів їхнього корпоративного управління.

**Корпоративне управління.** Компанія в підході до організації корпоративного управління вірить в перевагу гнучкої ресурсної структури, яка постійно відкрита для співпраці. При цьому, в Panasami Trading Ltd щоб підтримувати суворе дотримання основних стратегій і цінностей, і інші різноманітні організаційно-управлінські процедури, вони орієнтуються на рішення затвержені Радою директорів. Рада директорів також відповідає за дотримання усіх цих процедур і підтримку ведення політики компанії на всіх рівнях. Щодо складових системи корпоративного управління Panasami Trading Ltd, то вона має чіткий перелік нормативно-правових документів, що розкривають її особливості. Цими документами є:

- документ про політику боротьби з корупцією та хабарництвом;
- Кодекс поведінки;
- документ політику конфіденційності компанії;
- правила корпоративної політики використання електронної пошти;
- брошура щодо процедуру перевірки контрагента;



- документ про політику управління кредитними ризиками;
- документ про політику управління ціновими ризиками;
- документ про політику управління ризиком ліквідності [37].

В ході дослідження профілю діяльності компанії виявилось, що всі ці документи не присутні у відкритому доступі. Це загальна політика компанії. Кожен з цих документів може надаватися у вигляді копії лише за запитом партнерів компанії Panasami Trading Ltd.

Таким чином виглядає профіль діяльності компанії Panasami Trading Ltd. Як ми бачимо, основні характеристики цього підприємства свідчать нам про те, що воно має багато європейських цінностей роботи бізнес-структур. А також, варто зазначити, що компанія дуже відповідально відноситься до питань організації спільної діяльності з іншими бізнес-структурами.

## **2.2. Ідентифікація факторів впливу у процесі реалізації стратегії соціальної відповідальності та партнерства**

На сьогоднішній день, питання стратегії соціальної відповідальності та партнерства в ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» є одним із актуальних для керівництва компанії. Адже, на реалізацію цієї стратегії в рамках сучасного розвитку держави та суспільства впливає низка факторів. Нагадаємо, що в попередньому підрозділі ми визначили, що компанія не представляє у відкритому доступі нормативно-правових документів, котрі детально розкривають сутнісний зміст її соціальної відповідальності. На основі цього, ми будемо аналізувати тільки той інформаційний матеріал, котрий був отриманий нами у підрозділі 2.1.

Існуюча стратегія соціальної відповідальності та партнерства ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» зазнає таких загальних факторів впливу як:

- соціальний фактор, що демонструється через сприйняття суспільством діяльності компанії, а також, в цьому аспекті враховується соціальна позиція ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА»;
- нормативно-правовий фактор, який представляється через рівень дотримання умов чинного трудового законодавства компанією, адже, як ми знаємо, правове регулювання трудових відносин працівників та керівництва є основою для побудови соціальної відповідальності;
- фактор людських ресурсів, адже, від наявності правильної стратегії розвитку та використання людських ресурсів, в компанії формується відповідний рівень розвитку соціальної відповідальності.

Представлений перелік факторів, також доповнюється загальним списком потенційних переваг, які компанія ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» може отримати від реалізації власної стратегії соціальної відповідальності та партнерства. Цими перевагами є:

- підвищення рівня фінансових показників: активна соціальна позиція компанії позитивно впливає на її економічне піднесення і фінансовий стан;
- покращення репутації та іміджу компанії: будь-яка компанія, яка має успішно складену стратегію соціальної відповідальності та партнерства отримує значні переваги у її позиціонуванні серед інших компаній-конкурентів і представників суспільства;
- підвищення рівнів продажів та лояльності покупців: успішно реалізуючи стратегію соціальної відповідальності і партнерства ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» отримує відповідний фінансовий прибуток, а також, позитивні відгуки від покупців їхньої продукції;
- зниження частоти плинності кадрів, підвищення рівня їхньої відданості до роботи: правильно організована і реалізована стратегія соціальної відповідальності та партнерства, формує належний рівень довіри у працівників, що відповідно дозволяє компанії ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» зберігати достатню кількість кадрів для створення ефективної і продуктивної діяльності;

- скорочення рівня тиску від перевіряючих органів держави: якщо компанія не має достатніх нарікань, а має лише позитивні аспекти в ході реалізації власної стратегії соціальної відповідальності та партнерства, то й рівень перевірки її державними органами буде проходити значно легше [9, с. 151-157]

Наступним, на що варто звернути увагу – це ідентифікація суб'єктів впливу у процесі реалізації стратегії соціальної відповідальності та партнерства. Адже, ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» як і будь-яка сучасна організаційна структура потерпає від впливу різних суб'єктних одиниць, котрі заважають їй реалізовувати власну стратегію соціальної відповідальності і партнерства. До цих суб'єктів впливу відносять:

- компаній-конкурентів;
- суспільство;
- постачальники ресурсів;
- контролюючі органи державної влади;
- працівники компанії;
- інвестори компанії;
- представники громадськості [14].

Кожен із представлених суб'єктів впливу здійснює відповідний рівень навантаження на процес реалізації стратегії соціальної відповідальності та партнерства компанії ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА». Наприклад, від компаній-конкурентів залежить наскільки ефективною є існуюча стратегія соціальної відповідальності та партнерства ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА». Адже, в конкуруючому середовищі завжди виникає відповідний контраст сприйняття різних компаній суспільними масами. Також, можна привести приклад працівників компанії, які можуть отримувати належну соціальну підтримку, соціальне забезпечення чим фактично будуть підтверджувати високий рівень успішності реалізації стратегії соціальної відповідальності ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА».

Загалом, саме таким є середовище факторів і суб'єктів впливу на реалізацію стратегії соціальної відповідальності та партнерства ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА». Аналізуючи цей процес, ми можемо підкреслити, що успішність реалізації подібної стратегії потребує витрат великої кількості ресурсів та часу. Саме тому, ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» як і будь-яка інша компанія має бути готовою до довгострокової реалізації подібної стратегії та акумуляції значних видів ресурсів при виникненні непередбачуваних обставин.



### **РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА І СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

#### **3.1. Формування рекомендацій щодо удосконалення соціального партнерства і соціальної відповідальності бізнесу в Україні**

Сучасна українська система розвитку соціального партнерства і соціальної відповідальності бізнесу як і більшість подібних систем пострадянських країн має свої унікальні та характерні особливості функціонування. В першу чергу, вони пов'язані із деталями переходу від індустріального до постіндустріального суспільства, який в Україні відбувається досить планомірно. Зараз, українська система соціального партнерства і соціальної відповідальності намагається підтримувати канони сучасних розвинених систем, таких які присутні в європейських країнах. Щодо ефективності цих намагань, то цей аспект ми визначимо нижче. Адже, на основі визначення загального стану розвитку соціального партнерства і соціальної в країні, ми зможемо сформуванати відповідні рекомендації щодо удосконалення цього аспекту.

На сьогоднішній день, особливості соціального партнерства та соціальної відповідальності в Україні представлені такими ключовими аспектами як:

1. Наявність великої кількості точкових проблем в контексті врегулювання роботи системи соціального партнерства, які виникли внаслідок хвиль соціально-економічних криз.
2. В Україні ще відбувається процес модернізації низки соціальних інститутів та поступово йде розвиток ринкових відносин. Ці два компоненти дуже сильно впливають на загальну ефективність роботи даних систем.
3. Наявність поляризованої соціальної структури, що не дозволяє досягти балансу в контексті майнового розшарування населення.

4. Проблеми корупції, гіперболізація корпоративних інтересів, відсутність здорової конкуренції як на ринку праці, так і в роботі приватного сектору – все це недоліки, котрі впливають на нинішній стан ефективності соціального партнерства і соціальної відповідальності в Україні.

5. Присутність феномену «псевдо власників». Даний феномен вказує нам на працівників різних підприємств, організацій, що володіють невеликим пакетом акцій та при цьому вони не можуть впливати на рішення власного керівництва. Такий дисонанс не дозволяє адекватним чином розкривати усі сильні сторони явища соціального партнерства та правильно позиціонувати можливості явища соціальної відповідальності.

6. В Україні недостатньо добре розвинений процес законодавчого врегулювання соціального партнерства та несення соціальної відповідальності, особливо, в корпоративній площині. А також, в країні склалась чітка тенденція недотримання цих законів роботодавцями та представниками органів державної влади. За таких обставин важко щось говорити про ефективність роботи договорів, угод, які декларуються можливостями соціального партнерства та формують відповідний рівень соціальної відповідальності працівників і роботодавців.

7. Відсутність сформованої системи для суб'єктів соціального партнерства. Зараз, в Україні немає ефективного механізму адміністративно-планової системи, котрий би дозволив працівникам постійно відстоювати власні права через профспілки.

8. Українська модель соціального партнерства передбачає позиціонування держави з трьох основних позицій: власника, адміністратора та гаранту інтересів власних громадян. Однак, реалізація цього принципу в більшій мірі не відбувається належним чином. В першу чергу, це відбувається внаслідок присутності великої кількості державних робіт, які мають низькооплачуваний рівень оплати праці. Зазвичай, таку ситуацію можна простежити в державних підприємства у галузі культури, науки, освіти або охорони здоров'я.

9. Відсутній належний рівень довіри до профспілок, що спричинений проблемами корупції, недобросовісного відношення та недостатнім законодавчим рівнем регулювання.

10. Великий відсоток тіньової економіки в Україні, який має відповідні важелі впливу на ефективність роботи системи соціального партнерства і формування соціальної відповідальності на сучасних підприємствах. Орієнтуючись на такий недолік, ми можемо виділити слабкий рівень роботи механізму соціальних гарантій та охорони праці працівника [10, с. 416].

Такий перелік ключових аспектів розвитку соціального партнерства і соціальної відповідальності в Україні свідчить про те, що ці системи є доволі хиткими і недосконалими. На нашу думку, така ситуація склалася внаслідок того, що Україна не може знайти ключів до побудови ефективного механізму функціонування соціальної взаємодії для усіх учасників бізнес-сфери.

Також, до характерних ознак нинішньої системи соціального партнерства в Україні можна віднести її функціонування на канонах трипартизму. Це означає, що основними учасниками соціальних відносин в рамках побудови соціального партнерства виступають держава, приватні організації і профспілкові структури, а також, самі наймані працівники.

Ще одним важливим уточненням, який визначає нинішній стан розвитку соціальної відповідальності в Україні є високий рівень формального виконання ідеї справедливого соціального договору. В Україні ця ідея активно педалюється і просувається на усіх рівнях, але її практична реалізація залишає бажати кращого [17, с. 296].

Однак, на противагу усім вищезгаданим недолікам нинішньої системи соціального партнерства і соціальної відповідальності в Україні, в ній можна виділити й позитивні аспекти. В першу чергу, ці аспекти стосуються цільової та інституційної направленості держави на майбутній розвиток цих важливих соціальних компонентів. Цими аспектами є:

- підтримка мотивів розвитку і інтеграції національної економіки в глобальний європейський простір;

- поступова робота із удосконаленням таких напрямів соціально-трудового життя населення як зміцнення трудового потенціалу країни, покращення умов соціального захисту працівників;
- орієнтація країни на сталий розвиток, що дозволить краще реалізовувати на практиці усі можливості соціального партнерства як системи;
- посилення соціальної відповідальності за недотримання чинного законодавства, що регулює роботу системи соціального партнерства;
- розвиток механізму соціального діалогу, котрий є ключовим аспектом функціонування для як соціального партнерства, так і соціальної відповідальності.

Також, іншими здобутками сучасної системи соціального партнерства в Україні є досить непогана формалізація та практична реалізація розподілу основних рівнів застосування цього явища. В Україні, як в інших розвинених країнах світу соціальне партнерство представлене на чотирьох рівнях:

- державному, де воно реалізується шляхом укладання генеральної угоди;
- галузевому, на практиці реалізується завдяки галузевим угодам;
- адміністративно-територіальному, реалізується регіональними угодами;
- виробничий рівень, тут доцільно говорити про трудові та колективні договори [13].

Кожен із представлених рівнів соціального партнерства дозволяє Україні вирішувати різний пласт задач, завдань в рамках побудови соціально-економічних відносин.

Останнім компонентом, котрий описує нинішній рівень розвитку соціального партнерства і соціальної відповідальності в Україні є питання їхнього законодавчого регулювання. Зараз, система соціального партнерства і соціальної відповідальності в Україні представлена такими законами, нормативно-правовими актами як:

1. Конституція України. Діє на систему соціального партнерства з правової точки зору виключно загальними імперативами. Конституція надає перелік базових соціально-правових основ для побудови ефективного механізму



функціонування соціального партнерства в умовах визначення людини як найвищої соціальної цінності для держави [1].

2. Кодекс законів про працю України. Цей нормативно-правовий акт дозволяє українцям реалізовувати власний трудовий потенціал в умовах наявності чітких правових гарантій та правових засад. Використання Кодексу законів про працю України в контексті тематики соціального партнерства і формування соціальної відповідальності відбувається при підписанні колективних або трудових договорів, котрі є інструментами для закріплення умов соціального договору між працівником та роботодавцем [2].

3. Закон України «Про соціальний діалог в Україні». Даний закон регулює нормативно-правові основи функціонування механізму соціального діалогу в Україні. В ньому присутні трактовки щодо визначення основних принципів ведення соціального діалогу, визначені основні критерії необхідні для проведення даної процедури. Його соціальна значимість направлена на урегулювання аспектів, що стосуються соціальної, економічної та трудової політики держави. Також, цей закон визначає обов'язки та ключові аспекти діяльності Національної тристоронньої соціально-економічної ради, що є основним державним органом, який забезпечує проведення соціального діалогу в Україні [7].

4. Закон України «Про колективні договори та угоди». Цей закон направлений на визначення правових засад та норм, котрі необхідні для врегулювання соціально-трудова відносин між найманими працівниками та роботодавцями в рамках підписання ними колективної угоди або договору. В цьому законі представлені основні права, зміст колективних договорів і угод, визначені основні сторони, що беруть участь у підписанні такої процедури на практиці [3].

5. Закон України «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)». В цьому законі прописані основні організаційні та правові кроки щодо вирішення колективних трудових спорів або конфліктів. Також, в ньому представлений регламент дій Національної служби посередництва і

примирення, що є одним із публічних органів системи державної влади, цільовим завдання якої є врегулювання подібного роду конфліктних ситуацій [5].

6. Закон України «Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності». Визначає особливості діяльності професійних спілок, їхні організаційні, правові аспекти в рамках підтримки роботи системи соціального партнерства. Також, в законі представлені основні права і обов'язки діяльності професійних спілок в Україні [6].

7. Закон України «Про оплату праці». Даний закон точково дотикається до тематики соціального партнерства тим, що він врегулює правові, організаційні та економічні аспекти оплати праці найманих працівників. Також, цей закон визначає правові засади державної політики щодо договірного регулювання питання оплати праці та відповідає за стимулювання роботи явища заробітної плати [4].

8. Закон України «Про зайнятість населення». Визначає основні правові імперативи щодо ведення державної політики в сфері зайнятості населення України. В ньому представлені ключові законодавчі механізми для врегулювання питань безробіття та соціального захисту безробітних [11, с. 235-238].

Завдяки наявності такої кількості нормативно-правових актів і законів, ми можемо визначити правове регламентування соціального партнерства і соціальної відповідальності в Україні як задовільне. Адже, навіть при такій кількості юридичних і правових механізмів, ми все ж не можемо бути впевненими у відсутності правових колізій та присутності точкових інструментів для вирішення вузько направлених питань із цих сфер.

Також, якщо зазначати основні проблеми соціальної відповідальності в Україні, на основі яких можна побудувати відповідні рекомендації щодо удосконалення роботи цієї системи, то ними є:

- слабка і недостатня активність профспілок як одного з представників, котрий має захищати інтереси працівників та впливати на усі сторони при проведенні соціального діалогу;
- відсутність повністю формалізованого процесу укладання та регулювання колективно-договірного процесу між сторонами, які організовують соціальне партнерство;
- відсутність механізмів для розв'язання оперативних проблем, що стосуються несення соціальної відповідальності приватними підприємствами;
- наявність переваги в соціальному діалозі у роботодавців;
- недостатній розвиток окремих елементів соціальної відповідальності;
- нерозвинена система корпоративного законодавства, що створює проблеми із регулюванням діяльності приватного сектору;
- проблема із роботою механізму колективних угод, такі угоди зазвичай не гарантують досягнення компромісу між сторонами;
- значне домінування у свідомості людей великих патерналістських настроїв, що заважає побудувати в бізнес-середовищі країни сприятливий соціально-відповідальний клімат;
- відсутність належного рівня соціальної, правової відповідальності за порушення умов колективного договору або угоди.

Щодо перспектив розвитку соціального партнерства і соціальної відповідальності, то орієнтуючись на попередні отримані дані і відображені проблеми роботи даних системних одиниць, ми представимо основні рекомендації для вирішення цієї ситуації. Цими рекомендаціями є:

1. Проведення повної ревізії та удосконалення нинішньої законодавчої бази, яка регулює роботу соціального партнерства і соціальної відповідальності бізнес-структур. Потрібно прибрати усі правові колізії та прописати основні правові норми, котрих не вистачає для врегулювання окремих точкових деталей роботи даної системи.

2. Використовувати можливості бенчмаркінгу. Зараз, бенчмаркінг є технологією, яка дозволяє адаптувати кращі практики одних систем, країн

в інші країни або системи. Такий підхід буде дуже раціональним для сучасних українських реалій. Необхідно підібрати кілька кращих практик функціонування соціального партнерства і соціальної відповідальності в рамках міжнародного досвіду і за технологіями бенчмаркінгу адаптувати його в Україну.

3. Створити спеціальний фонд фінансового забезпечення та розвитку соціального партнерства і механізмів формування соціальної відповідальності у бізнес-сфері. Завдяки такому фонду можна акумулювати фінансові ресурси і кошти на розвиток соціального партнерства та соціальної відповідальності в країні.

4. Забезпечити розвиток системи соціальної освіти. Адже, чим краще будуть працювати спеціалісти з вирішення питань соціального партнерства, тим кращим буде функціонал даної системи загалом.

5. Створити систему залучення цифрових технологій, технологій інформаційного суспільства в роботу соціального партнерства. Необхідно забезпечити розробку механізмів соціального партнерства, котрі б могли задіяти можливості цифрових технологій, інформаційного суспільства для удосконалення функціонування даної системи.

6. Налагодити систему, яка буде педалювати умови рівності у відносинах між роботодавцем та найманим працівником. Закріплення цієї рівності має бути не тільки формальним, визначено в законодавчих актах, а й реалізовуватись та суворо контролюватись на практиці.

Завдяки саме таким рекомендаціям, Україна зможе удосконалити власну систему функціонування соціального партнерства і соціальної відповідальності та зробити її конкурентоспроможною на рівні із іншими успішними практиками країн світу.

### **3.2. Розробка плану заходів з підвищення соціальної відповідальності в ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА»**

Досліджуючи питання соціальної відповідальності та її впливу на роботу будь-якої організаційної структури, компанії, підприємства, ми визначили, що це явище має великий вплив та значення в рамках соціуму і держави. Однак, при цьому, соціальна відповідальність, яка формується безпосередньо всередині компанії, завжди несе першочерговий внесок в розвиток суспільства та держави. Саме тому, доцільним є розробити план заходів для підвищення соціальної відповідальності для ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА», яка є однією із знакових приватних організаційних структур в Україні.

На нашу думку, підхід до розробки подібного плану заходів має враховувати сучасні світові обставини та тенденції. А також, ситуацію військової агресії росії проти України, адже, компанія ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» працює безпосередньо на території України. З урахуванням цих умов нижче ми запропонуємо відповідний план заходів для підвищення соціальної відповідальності для ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА». Ми вважаємо, що план заходів з підвищення соціальної відповідальності ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» має передбачати наявність таких пунктів як:

1. Розробка концепції навчання персоналу, яка повинна включати різні форми та методи навчання. Навчання персоналу на спеціальних курсах, які проводяться вищими навчальними закладами (програми MBA); курсах та тренінгах, що орієнтовані на набуття специфічних знань та навичок. Такий підхід дозволить підняти рівень самосвідомості персоналу компанії в контексті їхнього розуміння що представляє собою «соціальна відповідальність», як її дотримуватися на практиці і так далі.

2. Укріплення соціальної захищеності працівників. У даному розділі базових стратегічних кроків для покращення соціальної відповідальності компанії формується соціальний пакет, удосконалюються складові соціальної

інфраструктури тощо. За рахунок коштів з прибутку можуть встановлюватися додаткові компенсації працюючим, пенсіонерам, жінкам-матерям, зменшуватися вартості товарів і послуг, що реалізуються в рамках соціальної інфраструктури компанії.

3. Компанія має реалізувати підхід до покращення здоров'я населення, громади, розвитку місцевої та регіональної інфраструктури. У цьому контексті ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» має встановлювати взаємозв'язки і співпрацю з місцевими органами влади щодо проведення спортивних, благодійних, спонсорських заходів із залученням ресурсів підприємства: людських, інформаційних, фінансових тощо. Така активна позиція дозволить компанії підняти свій соціальний статус, що вплине на загальне сприйняття суспільством її діяльності. Подібний підхід дозволить сформулювати більш лояльні умови для потенційних клієнтів компанії, що відповідно вплине не тільки на рівень її соціальної відповідальності, а й на економічну складову.

4. Розробка документу «Соціальна відповідальність ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА». Цей документ повинен включати в себе усі складові, теоретичні і практичні особливості несення соціальної відповідальності як для керівного складу, так і для самих працівників компанії. Такий документ стане фактичним підтвердженням того, що компанія здійснює соціально корисну активність, підкріплюючи це відповідними нормативно-правовими документами.

5. Реалізувати розробку стратегії щодо екологічної і природоохоронної діяльності. Зараз, багато відомих компаній світу із різних сфер діяльності мають свою власну стратегію ведення екологічної і природоохоронної діяльності. Це дозволяє їм займати активну громадянську позицію, що позитивно впливає на їхній імідж, клієнтоорієнтованість та отримання прибутків.

6. Введення правила обов'язкового дворазового проведення SWOT-аналізу для оцінювання загальної роботи компанії та персоналу загалом. SWOT-аналіз діяльності компанії необхідно проводити на початку та в кінці календарного

року. Такий підхід дозволить ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» краще організувати процес управління власними структурними підрозділами в рамках діючої організаційної структури. Також, цей підхід дасть можливість керівництву швидше та краще орієнтуватися в питаннях, які стосуються деталізації нинішніх проблем і формування відповідних шляхів їх вирішення. Загалом, подібний підхід дозволить виокремити та упорядкувати різного роду адміністративні, кадрові, технічні, економічні проблеми персоналу дозволивши йому вийти на новий рівень розуміння і несення соціальної відповідальності.

7. Вирішення проблеми низької затребуваності посад, які знаходяться на нижніх рівнях ієрархії кадрової системи. Це типова проблема, яка існує в більшості сучасних амбіційних компаній світу. Підвищивши зацікавленість до подібних посад та зменшивши плінність кадрів на цьому рівні, ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» зможе досягти високого рівня функціонування окремих механізмів власної організаційної структури. Цьому допоможе нова гнучка система функціонування для посад подібного рівня. В цій системі має бути переглянутий рівень заробітної плати, він має стати більш справедливим та значно вищим ніж на даний момент. Потрібно переглянути перелік обов'язків та завдань, котрий викладається на працівників, які займають відповідні посади на такому низькому рівні ієрархії. Кількість обов'язків та завдань працівника при цьому мають відповідати рівню його матеріального і психологічного забезпечення на робочому місці. На нашу думку, такий підхід забезпечуватиме стабільність та постійний розвиток кадрового потенціалу людських ресурсів компанії. А також, цей підхід дозволить удосконалити рівень несення соціальної відповідальності саме з боку керівництва ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА».

8. Забезпечити систематичне проведення бенчмаркінгових досліджень на предмет пошуку нових ідей щодо розвитку соціальної відповідальності в компанії. Бенчмаркінгові дослідження на сьогоднішній день є дуже актуальним інструментом для сучасних організаційних структур,

в незалежності від специфіки їх діяльності. ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» може проводити бенчмаркінгові дослідження на предмет пошуку кращих практик роботи організаційних структур, кращих практик роботи з персоналом, кращих практик формування соціальної відповідальності та за рахунок відповідних технологій успішно адаптувати отримані знання до власної системи функціонування. Таким чином ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» може дуже легко і ефективно удосконалювати власну систему менеджменту персоналу та робити її ефективним соціально відповідальним утворенням.

9. Активне залучення клієнтів у розробку нових ідей та створення нових технологій, котрі допоможуть удосконалити механізм функціонування соціальної відповідальності компанії. ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» може розробити програму винагород за надання йому від клієнтів корисної, ефективної, продуктивної та прибуткової ідеї, котра дозволить значно підвищити якість роботи людських ресурсів, підвищить рівень соціальної відповідальності за багатьма показниками. Сума винагороди має бути справедливою та відповідати розміру тих позитивних результатів, які компанія отримала від впровадження такої ідеї або технології клієнта у власний функціональний механізм.

10. Організація міжнародної співпраці із компаніями-аналогами. ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» для розвитку власних спроможностей щодо несення соціальної відповідальності потрібно шукати інших міжнародних компаній-партнерів у інших країнах світу, котрі мають схожу специфіку функціонування, організаційну структуру, цінності, бачення ведення бізнесу тощо. Доцільність такої співпраці полягає у тому, що ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» зможе підкреслювати для себе нові ідеї, досліджувати досвід боротьби із типовими проблемами таких компаній пов'язані із управлінням системою менеджменту персоналу, несенням соціальної відповідальності, загальним управлінням компанії тощо. Також, це дозволить виокремити для себе корисний досвід функціонування окремих



механізмів для існуючих організаційних структур та зможе популяризувати український приватний сектор на міжнародному рівні.

11. Розробка програми «Соціальної підтримки різних верств населення». Враховуючи сучасні складні умови в Україні через наявність військових дій, ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» має розробити орієнтований на активну підтримку перелік заходів щодо зростання кількості представників соціальних меншин, має створити спеціальні умови обслуговування для ветеранів та людей з обмеженими фізичними можливостями. Витрачаючи чітко визначену за фінансовими можливостями компанії суму на рік, для виконання положень даної програми ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» вдасться постійно підтримувати власний високий соціальний статус і постійно одержувати увагу від безпосередніх стейкхолдерів.

12. Покращення іміджу компанії за рахунок вираження активної соціальної позиції. ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» може активізувати механізм застосування благодійної діяльності та може допомагати людям в період нинішньої кризи, яка виникла внаслідок війни. Такий соціальний внесок буде дуже позитивно оцінений громадськістю, що відповідно підвищить рівень зацікавленості компанією, збільшить її потік клієнтів та дозволить сформулювати найкращий імідж для усієї структури в очах суспільства.

Також, не слід забувати, що реалізація усіх вищезгаданих наративів неможлива без належного фінансового забезпечення. Для реалізації такого плану дій ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» має акумулювати наявні фінансові ресурси і розподілити виконання цих дій на певний часовий період, наприклад, на термін 5-10 років.

Загалом, на нашу думку, саме такий перелік заходів повинен передбачати план по підвищенню рівня соціальної відповідальності ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА». Цей план дозволить компанії піднятися на новий рівень її соціального сприйняття населенням, а також, розширить її можливості щодо власного саморозвитку як організаційної структури.

## ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

У кваліфікаційній роботі сформовано ряд теоретичних, методичних і практичних положень щодо використання соціального партнерства як інструменту формування соціальної відповідальності бізнесу, на прикладі матеріалів ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА». Основні результати дослідження знайшли своє відображення у висновках і пропозиціях в контексті визначених у роботі мети і завдань.

1. Визначена сутність понять «соціальна відповідальність» та «соціальне партнерство». Сформовані основні характеристики, особливості використання соціальної відповідальності як інструменту формування соціального партнерства у бізнесі. Представлені основні форми та визначені принципи функціонування соціальної відповідальності на підприємствах.

2. Нами було проаналізовано досвід створення соціальної відповідальності бізнесу в таких країнах як Швеція та Німеччина. Також, нами був проаналізований матеріал зарубіжного досвіду функціонування соціального партнерства, котрий був представлений американською, європейською та азіатською моделями.

3. Сформована загальна характеристика і досліджений профіль діяльності підприємства ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» або Panasami Trading Ltd. В ході дослідження його профілю діяльності нами була представлена інформація про його: види діяльності, основні економічні показники, визначена місія, цінності, візія, особливості корпоративного управління.

4. Здійснивши аналіз ідентифікації факторів впливу у процесі реалізації стратегії соціальної відповідальності та партнерства в ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА», визначено загальні фактори впливу на цей процес, а також, суб'єктні фактори впливу. До загальних факторів впливу на реалізацію стратегії соціальної відповідальності та партнерства відносяться: соціальний, нормативно-правовий та фактор людських ресурсів. До суб'єктів впливу, які

50 впливають на реалізацію стратегії соціальної відповідальності та партнерства відносять: компанії-конкурентів; суспільство; постачальників ресурсів; контролюючі органи державної влади; працівників компанії; інвесторів компанії; представників громадськості. 5. Виконане завдання щодо формування рекомендацій для удосконалення соціального партнерства і соціальної відповідальності бізнесу в Україні. Отримані рекомендації були сформовані на основі визначених проблем соціальної відповідальності і соціального партнерства в Україні. - Сформульований план заходів з підвищення соціальної відповідальності в ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА». План заходів передбачає реалізацію таких завдань як: розробка концепції екологічної відповідальності бізнесу у навчанні персоналу підприємства; реалізація підходу розвитку місцевої та регіональної інфраструктури та покращення здоров'я населення, громади; розробка регламенту «Соціальна відповідальність ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» та викладення на сайті підприємства основних результатів реалізації щорічно; формування стратегії екологічної і природоохоронної діяльності; забезпечити систематичне проведення бенчмаркінгових досліджень на предмет пошуку нових ідей щодо розвитку соціальної відповідальності в компанії; активне залучення клієнтів та працівників у розробку нових ідей та створення нових технологій, котрі допоможуть удосконалити механізм функціонування соціальної відповідальності компанії; організація міжнародної співпраці із компаніями аналогами; розробка програми «Соціальної підтримки різних верств населення».

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України від 28 червня 1996 року, №254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text>  
(дата звернення: 09.12.2022)
2. Кодекс законів про працю України: відомості Верховної Ради України, №322-08. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>  
(дата звернення: 09.12.2022)
3. Про колективні договори та угоди: Закон України від 1 липня 1993 року №3356-ХІІ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12#Text>  
(дата звернення: 10.12.2022)
4. Про оплату праці: Закон України від 24 березня 1995 року №108/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-вр#Text>  
(дата звернення: 12.12.2022)
5. Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів): Закон України від 3 березня 1998 року №137/98-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/137/98-вр#Text>  
(дата звернення: 11.12.2022)
6. Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності: Закон України від 15 вересня 1999 року №1045-ХІV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1045-14#Text>  
(дата звернення: 12.12.2022)
7. Про соціальний діалог в Україні: Закон України від 23 грудня 2010 року № 2862-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2862-17#Text> (дата звернення: 10.12.2022)
8. Балуєва О. В. Соціальна відповідальність [Текст]: навч. посіб. / О. В. Балуєва, О. В. Боднарук. - Київ; Маріуполь: ДонДУУ, 2017. - 283 с.
9. Баюра Д.О., Червіна Ю.В. Соціальна відповідальність як елемент сталого розвитку інтегрованих структур. Теоретичні та прикладні питання економіки. 2013, вип. 28, том 1, с. 151-157.

10.Бороль В.Я. Соціальна відповідальність бізнесу: теорія та методологія обліку: монографія / В.Я. Бороль. – Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. – 416 с.

11.Волинець У.А. Розвиток соціального партнерства в Україні / У.А. Волинець// Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка. – 2014. – №2 (43), с. 235-238.

12.Гайдученко Ю.І., Соціальне партнерство як інструмент формування соціальної відповідальності, Збірник наукових праць Тернопільського національного педагогічного університету імені Г.С. Сковороди «Економіка», 2020, вип. 21.

13.Гайдученко Ю.О., Рядинська І.А. Соціальне партнерство як інструмент формування соціальної відповідальності Збірник наукових праць Харківського національного педагогічного університету імені Г.С. Сковороди «Економіка», 2017, вип. 17.

14.Глебова А. О., Маховка В. М., Шулигін С. А. Стратегія корпоративної соціальної відповідальності: формування та реалізація, Науковий вісник Ужгородського національного університету, Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство, Випуск 22, частина 1, 2018.

15.Головченко В. О. Переговори як метод урегулювання конфліктів в організації. Актуальні проблеми філософії та соціології. 2015, №5, с. 40-43.

16.Грішнова О.А. Соціальна відповідальність у контексті подолання системної кризи в Україні, Київський національний університет ім. Тараса Шевченка, стаття, 2015. URL: <https://dse.org.ua/archive/15/3.pdf>

17.Діагностика стану та перспектив розвитку соціальної відповідальності в Україні (експертні оцінки): монографія / О.Ф. Новікова, М.Є. Дейч, О.В. Панькова та ін.; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. – Донецьк, 2013. – 296 с.

18.Жуковська А. Сучасні моделі соціальної відповідальності бізнесу: класифікація та порівняльна характеристика, Тернопільський національний

економічний університет, Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка, Економіка, №4 (205), 2019.

19. Коленда Н. В. Соціальне підприємництво та соціально відповідальний бізнес в системі забезпечення соціальної безпеки населення: Монографія / Н. В. Коленда, А. М. Колосок, А. О. Черчик, Л. М. Черчик. – Луцьк: Терен, 2017. – 136 с.

20. Колосок. А. Зарубіжний досвід соціальної відповідальності бізнесу та перспективи його застосування в Україні, *Economic journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*, №1 (2015), с. 15-19.

21. Король С. Я. Соціальна відповідальність бізнесу: теорія та методологія обліку: монографія / С. Я. Король; Київ. нац. торг-екоп. ун-т. - Київ: Київ. нац. торг-екоп. ун-т, 2016, с. 415.

22. Кузьмін В. В., Кузьміна М. О. Силабус навчальної дисципліни «Соціальне партнерство». Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2020, с. 13.

23. Куртакова А. О. Соціальне партнерство: об'єктивні передумови виникнення соціального партнерства, теоретичні аспекти соціального партнерства: [науковий журнал] / А. О. Куртакова. – Наукові праці МАУП, 2010., вип. 2 (25), с. 219.

24. Лазаренко В.Є. Формування системи соціального партнерства як механізму управління сучасними підприємствами: міжнародний досвід та особливості в Україні, Вісник ХНУ ім. В.Н. Каразіна, серія: «Міжнародні відносини. Економіка. Краєзнавство. Туризм», вип. 9, 2019.

25. Мареніченко В.В., Шпортюк Н.Л., Добрянський А.В. Світовий досвід реалізації механізмів соціального партнерства та його застосування в Україні, Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування, Том 33 (72), №1, 2022.

26. Мосійчук І.В. Національні моделі корпоративної соціальної відповідальності: порівняльний аналіз, Житомирський державний університет

ім. І. Франка, стаття, 2018. URL:

[http://eprints.zu.edu.ua/29280/1/Стаття\\_Мосійчук\\_2018.PDF](http://eprints.zu.edu.ua/29280/1/Стаття_Мосійчук_2018.PDF)

27. Опендатабот, офіційний ресурс, 2022. URL: <https://opendatabot.ua/>

28. Пушкар М. С. Соціальна відповідальність бізнесу: теорія і практика: монографія / Пушкар М. С., Голінач Л. І. - Тернопіль: Карт-бланш, 2018. - 214 с.

29. Романова Н.Ф., Мельник І.П. Соціальне партнерство / Н.Ф. Романова, І.П. Мельник: навчально-методичний посібник. – К.: НПУ імені М.П. Драгоманова, 2017. – 238 с. URL: <http://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/16040/Melnyk%20I%2C%20Romanova%20N.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

30. Савчук Л.М. Функції соціального партнерства, ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України, Науковий вісник «Економіка та управління», №2 (2016). URL: [http://umo.edu.ua/images/content/institutes/imp/vydannya/visnyk\\_umo/ekonomika/V\\_2/Savchuk.pdf](http://umo.edu.ua/images/content/institutes/imp/vydannya/visnyk_umo/ekonomika/V_2/Savchuk.pdf)

31. Стешенко О. Д. Соціальне страхування: Конспект лекцій. – Харків: УкрДУЗТ, 2020. – 58 с.

32. Ткаченко Н.О. Аналіз моделей соціальної відповідальності фармацевтичного бізнесу, Запорізький державний медичний університет, стаття, 2014.

33. Філіна А.Ю. Соціальне партнерство як модель відносин держави та громадянського суспільства, Національний університет «Одеська юридична академія», стаття, 2021. URL: <http://dspace.onua.edu.ua/bitstream/handle/11300/15157/Філіна%20А.%20Ю.%20Соціальне%20партнерство%20як%20модель%20відносин%20держави....pdf?sequence=1&isAllowed=y>

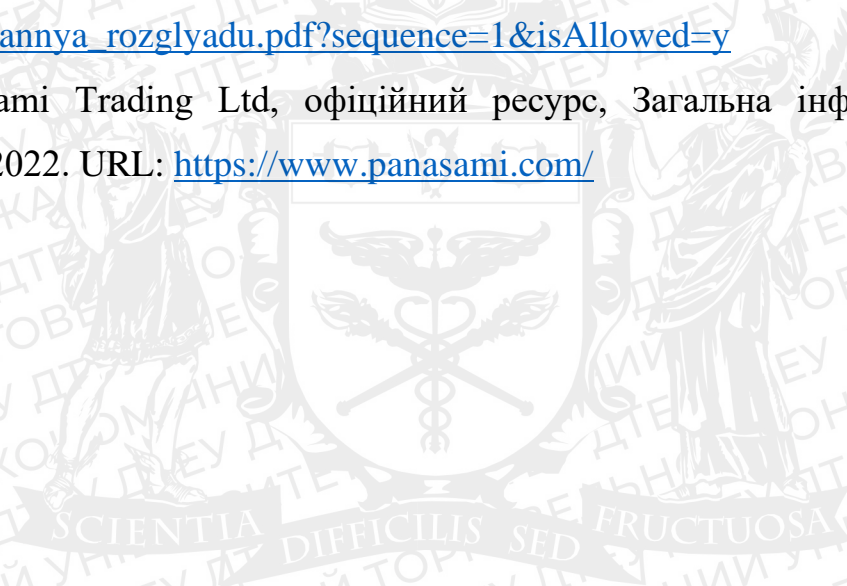
34. Чанишева Г.І. Соціальний діалог. Одеса: Фенікс, 2021. 81 с. URL: <http://dspace.onua.edu.ua/bitstream/handle/11300/15620/Чанишева%20Г.%20І.%20Соціальний%20діалог.pdf>

[20Соціальний%20діалог%20%20навч.%20метод.%20посібник.pdf?sequence=1&isAllowed=y](#)

35.Яцишин В. В. Принципи соціального діалогу у сфері праці. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 081 – Право. – Національний університет «Одеська юридична академія», Одеса, 2021.

36.Яцкевич І.І. Правове регулювання розгляду колективних трудових спорів у трудовому арбітражі, НаУКМА, стаття, 2017. URL: [http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/13265/Yaczkevych\\_Pravo\\_ve\\_regulyuvannya\\_rozglyadu.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/13265/Yaczkevych_Pravo_ve_regulyuvannya_rozglyadu.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

37.Panasami Trading Ltd, офіційний ресурс, Загальна інформація про компанію, 2022. URL: <https://www.panasami.com/>





## ДОДАТКИ

## Додаток А

## Фінансова звітність за 2020 рік

Дохід	78 756 400 грн
Чистий прибуток	-4 014 300 грн
Активи	966 300 грн
Зобов'язання	4 964 700 грн

