

О. І. Кір'ян

## УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИМИ ВІДНОСИНАМИ ЯК ЗАПОРУКА ПРИБУТКОВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

*В статті розглянуто проблемні складові соціально-трудомих відносин. Визначено пасивність найманого працівника та відсутність сприйняття ним власної відповідальності за їх якість. Зроблено наголос на значущості ефективної діяльності організації для формування бюджету об'єднаної територіальної громади і місця в цьому процесі кожного співробітника організації. В статті, спираючись на зміст статті 7 Закону України «Про колективні договори та угоди», розглянуто шляхи активізації кожного робітника та всього трудового колективу в процесі розвитку партнерських соціально-трудомих відносин на окремому підприємстві. Використовуючи внесені законодавчо в колективний договір взаємні зобов'язання учасників соціально-трудомих відносин, в статті запропоновані первинні заходи щодо посилення процесів змін в організації виробництва і праці, оптимізації продуктивності зайнятості та оплати праці, посилення соціальних гарантій, гендерної рівності, культурного розвитку членів колективу. В ній надано рекомендації щодо формування в колективі відповідальності за обсяг та розподіл прибутків, за зміст та реалізацію всіх складових колективного договору підприємства для підвищення його продуктивності, що повинно забезпечити збільшення бюджету територіальної громади.*

**Ключові слова:** соціально-трудомих відносини, найманий працівник, трудовий колектив, колективний договір, роботодавець, громадська думка, відповідальність, якість трудових відносин, зміни, об'єднана територіальна громада, бюджет, прибуткова діяльність.

**Постановка проблеми.** Активно та поглиблено соціально-трудомих відносини підлягають дослідженню вже більше двох століть. На законодавчому рівні їх результати сприяли формуванню ряду законодавчих актів, одним з яких є Закон України «Про колективні договори і угоди» [1]. Однак до останнього часу колективні угоди поступово ставали формальними, колектив відокремлювався від активної участі в їх формуванні, реалізації. Зміни в сучасному суспільстві, що призвели до значного посилення самостійності громад, збільшення значущості кожного підприємства в формуванні бюджетів об'єднаних територіальних громад змушує по новому підійти до діяльності юридичних осіб та активізувати вплив робітника на результат їх діяльності [2]. На жаль, сучасний працівник майже не вважає себе учасником трудових відносин, особливо, відповідальною за результативність роботи організації та, відповідно, за наповнення та використання бюджету об'єднаної територіальної громади. Це призводить до втрат потенційних прибутків громад, до сповільнення їх розвитку.

**Аналіз останніх досліджень.** Як доводить обстеження, дослідження щодо соціально-трудомих відносин носять відокремлений зміст, з визначенням тих чи інших теоретичних аспектів. Наприклад, в своїй роботі Кожемяченко О. О. [3] виділяє суб'єкти соціально-трудомих відносин з точки зору їх вертикального розподілу. За ним до першої групи слід віднести найманих працівників, трудові колективи, профспілки; до другої – роботодавців; до третьої – органи державної влади та місцевого самоврядування. Зміст сучасного механізму регулювання соціально-трудомих відносин добре представлений в комплексному дослідженні О. В. Йолкіної [4], а порівняльна характеристика світових моделей соціально-трудомих відносин – в роботі О. В. Жадана [5]. З початком формування ринкових відносин на пострадянському просторі автори все частіше звертають увагу на залежність якості їх змісту від учасників відносин, на необхідність ставати більш активними, особливо учасникам першої групи [6]. Але автори майже не поєднують соціально-трудомих відносини в окремому колективі з життєдіяльністю громади, її матеріальним забезпеченням.

Розробки достатньо нової для вітчизняного суспільства теми розвитку більш самостійних об'єднаних територіальних громад здійснюються в першу чергу в питаннях організації діяльності, стратегічного розвитку [7], рекомендацій щодо вирішення організаційних питань функціонування [8]. І вагомим місцем займають питання формування бюджетів громад [9, 10].

В той же час всі автори говорять про тінізацію соціально-трудомих відносин та необхідність посилення ролі держави в формуванні змісту та підтримці якісних соціально-трудомих відносин, і узагальнено – про значущість громадянина в життєдіяльності громади. Ми ж звернемо увагу в статті

на питання практично-прикладного характеру – на можливий зміст соціально-трудових відносин за пунктами, запропонованими в законодавчій базі та доступними для практичного застосування на більшості виробничих підприємств в умовах кризової економіки та дефіциту ресурсів з тим, щоб отримати покращення діяльності окремого підприємства та поповнення бюджету відповідної територіальної громади.

**Завдання статті** – виділити прості кроки активізації трудового колективу в процесі реалізації соціально-трудових заходів, спрямованих на підтримку та розвиток соціально-трудових відносин на окремому підприємстві з метою підвищення його прибутковості та наповнення бюджету територіальної громади в місці його розташування.

**Виклад основного матеріалу.** Головною проблемою сьогодення в даному питанні є те, що один з активних та впливових учасників соціально-трудових відносин – найманий працівник – не вважає себе учасником, а залишається «об'єктом для впливу». Така пасивна роль дещо розбещує і роботодавця, і профспілки, надаючи їм роль так званих «благодійників» з надання «соціальних благ». Це також формує в робітника деструктивну споживчу психологію безвідповідального виконавця. Тобто, замість рівноправних, партнерських соціально-трудових відносин ми отримуємо залежне очікування учасників першої групи (найманих працівників), та плавний перехід профспілок з розряду представників трудового колективу до розряду партнера та лобіста інтересів роботодавця (другої групи).

Стаття 7 колективного договору [1] встановлює взаємні зобов'язання сторін щодо регулювання виробничих, трудових, соціально-економічних відносин. Спираючись на її зміст, визначимо – на що повинні звернути увагу представники працівників, роботодавця та профспілок як активні сторони та учасники соціально-трудових відносин, щоб дотриматись виконання їх позитивного змісту.

«Зміни в організації виробництва і праці». Це – процес постійний та неминучий, особливо в умовах кризи в економіці. Саме зміни дозволяють підприємству втриматись на ринку та забезпечувати прийнятний рівень прибутковості. Але вони повинні зберігати інші складові трудових відносин – дотримання нормативних та прийнятних умов праці та відпочинку; дотримання норм техніки безпеки; забезпечення ефективного використання робочої сили тощо [1, 11, 12]. Головною проблемою виробничого підприємства при впровадженні даного пункту є мовчазна згода колективу «потерпіти» тимчасове приховане погіршення умов праці, скорочення рівня реальної заробітної платні, непривабливих змін графіку роботи та ін.

В цьому випадку зміст соціально-трудових відносин повинен контролювати збереження, як мінімум, та покращення, як максимум, вказаних та інших складових трудового життя. Або ж аргументоване об'єктивне погіршення однієї складової повинно отримати компенсаторну заміну покращенням іншої: зміни, ущільнення графіку – більш привабливою мотиваційною системою; ускладнення умов або змісту праці – підвищенням рівня її оплати або оптимізацією графіку роботи та відпочинку з точки зору саме робітника.

«Забезпечення продуктивної зайнятості». Цей процес потребує високого рівня корпоративної культури та самовиховання працюючих, що, на жаль, присутнє на вітчизняних підприємствах не завжди. В окремих колективах вважається приводом для гордості нічого не зробити та отримати за це заробітну платню [11]. І коли спостерігаються простої з причини неефективної організації трудового процесу, лише високосвідомі працівники намагаються отримати іншу роботу на час вимушеного байдикування. Більшість же вважає за можливе фактично відпочити за рахунок підприємства. Прикрим є те, що й керівництво всіх рівнів не планує організувати використання вимушено вільних працівників на доступних та необхідних підприємству роботах – від допомоги з оптимізації виробничого простору та благоустрою території та підзвітних площ до проведення підвищення кваліфікації, самоосвіти тощо.

Те саме стосується якості організації трудового процесу. Саме працівник на своєму робочому місці як ніхто розуміється на можливостях покращення організації праці на ньому, знає джерела потенційного скорочення витрат часу на обслуговування, в технології трудового процесу. Але майже ніхто не звертається до керівництва з пропозицією про покращення, бо це призведе до підвищення норм зі збереженням того самого рівня оплати праці. Інколи навіть саме керівництво ігнорує цей процес, бо оптимізація робочого часу вимагає довантаження працівника – а це, в свою чергу, потребує додаткових управлінських зусиль, комплексного бачення всіх процесів, вміння застосовувати до них декомпозицію тощо. Тобто, з точки зору керівництва та співробітника – це зайві складнощі та додаткова робота за ті самі кошти. Тому більшість трудових колективів вважають більш доцільним до останнього працювати як раніше, без змін, навіть з низькою продуктивністю праці та неефективною власною та колективною зайнятістю, із зайвими витратами часу й коштів.

Механізм покращення соціально-трудових відносин в цьому питанні повинен містити терміни регулярної переоцінки процесу та змісту зайнятості на робочих місцях та в колективах в комплексі з метою визначення та впровадження шляхів її оптимізації. Це повинно бути прописане в функційних обов'язках керівників підрозділів, працівників кадрової служби, нормувальників тощо. Для початкового поштовху керівного складу до активації та регулярності таких дій можливо застосування періодичного (не регулярного) зовнішнього аудиту з компенсацією його вартості за кошти відповідальних осіб в разі, коли аудитом виявлені можливості щодо оптимізації обсягом більше ніж 10 % робочого часу або витрат (втрачених прибутків) тощо.

«Нормування і оплата праці, встановлення форми, системи, розмірів заробітної плати та інших видів трудових виплат (доплат, надбавок, премій та ін.)». Частіше за все вказані процеси спрямовані на фактичне скорочення фонду оплати праці замість його оптимізації. Лише незначна кількість підприємств має мотиваційну систему, що враховує особливості функційних обов'язків та необхідні підприємству результати діяльності кожного працюючого в його мотиваційних показниках. Більшість відповідальних за зміст мотиваційної системи посилаються на обмеження часу та складності в розрахунках при такій системі, та застосовують спрощені варіанти на кшталт нарахування відсотків за збільшення обсягів виробництва та за зменшення витрат підприємства в цілому. Результатом стає відсутність стимулу до покращення виконання власних функцій більшістю працівників підприємства, поступове падіння його розвитку та формування кризового стану.

Для того, щоб дана стаття «працювала», керівництву та профспілкам потрібно здійснювати постійну виховну роботу в колективі, формуючи потребу в покращенні виконання кожним власних задач; і вимагати від економічної та кадрової служб створювати та постійно оновлювати (в залежності від стратегії розвитку підприємства) мотиваційну систему, роблячи її більш індивідуальною та залежною від певних результатів роботи працюючого.

«Встановлення гарантій, компенсацій, пільг». Ця складова в умовах росту безробіття стає для найманих працівників майже неможливою для реалізації на практиці. Профспілки лише одиничних організацій відстоюють право та забезпечення гарантій керівництвом організації перед працівниками. Більшість же залишає робітника сам на сам з примхами роботодавця, обгрунтовуючи відсутність або затримку компенсацій важких та шкідливих умов праці відсутністю коштів (хоч це є юридичним порушенням). В умовах росту рівня безробіття профспілки не захищають як годиться працівника від звільнення, не допомагають хоча б інформативно в процесі організації отримання пільг. На сьогодні більшість складових цієї статті, які виконуються, закріплені законодавчо, тому і не скасовуються (збереження робочого місця вагітних та осіб в декретній відпустці, військовослужбовцям; пільги працюючим в шкідливих умовах, скорочення робочого часу неповнолітнім тощо).

Але сучасні соціально-трудові відносини повинні містити ті гарантії, компенсації та пільги, які підприємство, профспілки беруть на себе додатково, понад законодавчих меж. І саме наймані працівники, їх представники в особі профспілкового комітету в роботі з адміністрацією підприємства та регіону, громадськими організаціями повинні визначати можливий та необхідний перелік цих складових на даному підприємстві. Їх зміст, на наш погляд, повинен залежати від прибутковості підприємства, складу працюючих та особливостей громади, місця підприємства в житті громади. Наприклад, містоформує підприємство повинно гарантувати працівникам та громаді наявність певної мінімальної кількості робочих місць з привілеєм залучення місцевих працівників, певним рівнем оплати праці та своєчасною її виплатою. В іншому випадку місцева громада може збідніти та зникнути як така (коли оплата праці є несвоечасною, супутні організації міста не отримують коштів також, тому отримуємо регіональний колапс; працюючих привозять з іншого регіону, і місцеві стають безробітними, що погіршує криміногенний стан території, призводить до стрибка неплатежів в комунальній сфері тощо).

«Участь трудового колективу у формуванні, розподілі і використанні прибутку підприємства (якщо це передбачено статутом)». Саме учасники соціально-трудових відносин повинні відповідально розподіляти отримані підприємством кошти з урахуванням потреб розвитку виробництва та робочої сили, забезпечення гідних умов праці, підтримки соціальної сфери, в т.ч. умов для відпочинку на підприємстві та за його межами; потреб розвитку зовнішнього середовища – громади.

В більшості випадків прибуток підприємства розподіляє власник, який інколи не вважає за потрібне оновлювати основні фонди, навчати персонал, тим самим наражаючи на небезпеку власних працівників та довілля. Працівники та громада, відмежовані від цього процесу, при цьому не мають достатніх юридичних інструментів та бажання втручатися. Але там, де розподіл коштів здійснюється

з урахуванням довгострокових планів розвитку і підприємства, і регіону, де вони спрямовані на всі складові розвитку підприємства, там і власник, і працівники, і суспільство отримують від такого розподілу прибуток у вигляді росту ефективного виробництва, підвищення його прибутковості, покращення стану робочої сили й громади та її збагачення. Це формує взаємну відповідальність, турботу та взаємодопомогу власника, найманих працівників, адміністрації та громади.

Тому, на наш погляд, необхідно залучати всіх активних членів колективу та суспільства до впровадження змін насамперед у статут підприємств стосовно механізму розподілу прибутків підприємства. Вплинути на цей процес може, в першу чергу, громада та її адміністративні органи шляхом внесення пропозицій з формування податкових привілеїв таким компаніям, участю в розвитку їх персоналу, в покращенні соціальної сфери підприємства тощо. Наприклад, цього можна досягти шляхом внесення вимог обов'язкового включення такого пункту як безперечної умови надання дозволу на роботу на території цієї громади та як причину припинення дозволу – його відміну або невиконання.

«Режим роботи, тривалість робочого часу і відпочинку». Теоретично це питання регламентується на законодавчому рівні, в тому числі й доплати за перевищення кількості відпрацьованого часу одноразово, за тиждень тощо. Але там, де режим роботи не витриманий в нормативному обсязі, ці доплати застосовують, знов таки, не завжди. І наймані працівники не вважають за можливе відстоювати свої права під загрозою звільнення. Особливо це стосується діяльності службовців, наприклад, фахівців підрозділів, які готують звіти, розробляють нові технології, виконують певні обґрунтування замовлень тощо. Робітники основного виробництва стикаються з цією проблемою при ризиках не своєчасного виконання замовлення, наприкінці місяця при відставанні від планових показників. Робітники, що обслуговують обладнання, перевищують норми робочого часу при ремонтах під час аварій. Це руйнує соціально-трудові відносини в організації, бо частіше за все перевантаження одних виникає з причини неефективної діяльності інших робітників, про що було сказано вище в питанні продуктивності зайнятості.

Вирішенням питання могло б стати, з одного боку, застосування компенсаторного впливу на винуватців переробок інших, з іншого – захист профспілками дотримання режиму праці, тобто, виконання робіт працівниками лише в межах робочого часу або з гарантованим забезпеченням відповідного до трудового законодавства подвійного або потрійного тарифу за позаплановий час роботи. Внесення до посадових інструкцій відповідальних працівників певних обмежень допущення випадків в пункті «відповідальність» як приводу до переведення на нижчу посаду або навіть звільнення також може бути досить впливовим фактором активації ефективного планування ними розподілу роботи та контролю за дотриманням термінів її виконання. Відсутність кризових перевантажень, неочікуваних затримок на робочому місці або праці вдома покращує психологічний та фізичний стан робітників, що, відповідно, впливає на покращення мікроклімату в колективі в цілому. Це, відповідно, буде здійснювати позитивний вплив на мікроклімат і в їхніх родин, тобто, поступово позитивно вплине на стан громади.

«Умови праці й охорона праці». Це питання забезпечено законодавчою базою щодо нормативів стану цих умов, поведінки при нещасних випадках тощо. Але соціально-трудові відносини вимагають від всіх учасників як виховання беззаперечного дотримання всіх правил, так і формування розуміння учасниками вигоди від безпеки. Власник підприємства повинен мати уявлення про вартість якісної робочої сили підприємства, щоб мати можливість співставляти витрати на її оновлення з витратами на забезпечення гідних безпечних умов праці. Тому в обов'язки кадрової служби та профспілок повинно входити формування цих даних та доведення їх до керівників та власників компанії.

Громада також повинна розуміти вартість витрат на підтримку підприємства в питаннях оптимізації умов праці та можливих витратах в разі їх порушень та подальшого лікування постраждалих, утримання осіб з каліцтвами, забезпечення їх родин. Крім того, громада повинна рахувати недоотримані прибутки з людини, що втрачає працездатність до настання пенсійного віку. Це – і несплачені податки, і допомога родині, і субсидії тощо. Сюди можна додати витрати, спричинені погіршенням психологічного стану як родин постраждалих, так і їх оточення. Цьому можливо запобігти шляхом введення до правління підприємства представника громади за підтримки цього рішення колективом підприємства та профспілками.

Робітник також повинен розуміти власну відповідальність за стан свого здоров'я не тільки перед сім'єю та особисто собою, але й перед громадою. Формування цього бачення повинно проходити як з дитячого віку за підтримки дошкільних та шкільних закладів, різних громадських організацій для молоді на кшталт пластунів, так і в самому колективі шляхом формування загальної суспільної дум-

ки. Це суттєво зменшить кількість порушень умов праці з боку виконавців в разі тимчасової відсутності контролю за їх діями, змусить їх не приховувати порушення керівництва, а вимагати ліквідації з відмовою працювати з необґрунтованим ризиком для свого здоров'я та здоров'я оточуючих.

«Забезпечення житлово-побутового, культурного, медичного обслуговування, організації оздоровлення і відпочинку працівників». Сучасний середній клас та робітники, як було відмічено вище, майже не замислюються про власну відповідальність перед суспільством та родинами за стан свого здоров'я. Тому багато хто з вітчизняних робітників не тільки не вміє відпочивати, але й вважає позитивним роботу і в період відпусток та у вихідні дні. Це призводить до виснаження їхньої нервової системи, погіршення розумових здібностей та фізичного стану, підвищення кількості захворювань тощо. Окремі східні країни для таких працівників змушені були навіть впровадити штрафні санкції за роботу довше нормативного часу. Протилежністю є відпочинок з порушенням більшості правил здорового способу життя. Результат – аналогічний попередньому. При цьому обидві групи дуже рідко вважають за потрібне витратити час та кошти на профілактичні обстеження в медичних закладах, на профілактику потенційно можливих професійних та інших захворювань, на організацію ефективного режиму праці та відпочинку. Змінювати цей підхід до стилю життя досить складно, бо він базується на звичках особистості та родини, оточення, громадській думці.

Тому керівництво, профспілки та громада в особі адміністрації повинні забезпечити активний здоровий відпочинок працівникам та їх родинам. В першу чергу це стосується організації відпочинку, залучення фахівців, які будуть «вести за собою» відпочиваючих, постійно пропонуючи їм цікаві та прийнятні способи проведення вільного часу (в тому числі у вихідні дні та на свята), за що відповідальність може та повинен взяти на себе профспілковий комітет. За декілька років це дозволить сформувати нові суспільно корисні звички в основного колективу працівників та їх оточення.

Адміністрація громади шляхом організації загальних культурно-масових заходів, просвітницької діяльності, залучення працівників освітніх установ та громадських організацій може та повинна впливати на суспільну думку з цього приводу, формуючи в жителів нове розуміння цікавого відпочинку та відповідальність за його якість і результати.

Культурний розвиток особистості працівника збільшує його кругозір, формує вищий рівень відповідальності, розуміння причино-наслідкових зв'язків явищ, тим самим спрощує процес активації залучення робітника до убезпечення власної та контролю щодо дотримання іншими соціально-відповідальної поведінки. Тому всі вищевказані заходи можуть та повинні містити умови для підвищення культури працівників, громади та всіх учасників соціально-трудова відносин. В організації одним з відображень цього рівня є як форма спілкування між працівниками, так і побутові умови в організації. Складно відчувати свою відповідальність в організації, де відсутні елементарні умови для відпочинку на перерві або де керівництво спілкується в зневажливій формі з підлеглими. Тому працівники та профспілковий комітет разом з керівництвом підприємства повинні мати чіткий план як покращення побутових умов працівників на підприємстві та за його межами (за місцем проживання), так і підвищення культурного рівня всього колективу підприємства. З боку громади аналогічні дії повинні організувати як адміністрація, так і всі її представники.

В якості профілактики більшості захворювань керівництву організації разом з профспілковим комітетом за підтримки адміністрації громади необхідно організувати регулярне обов'язкове медичне обстеження працівників на території підприємства. Сучасне медичне обладнання дозволяє це організувати без погіршення якості процесу. Самостійно працівники або не відвідують медичні заклади, або знаходять шляхи формального підходу лікаря до процесу, особливо коли є ризик втрати робочого місця за станом здоров'я при наявності прописаних протипоказань щодо займання певної посади.

Для розуміння важливості медичного обслуговування необхідно залучити показники вартості зволікань з боку потенційного пацієнта у вигляді витрат на більш складне лікування, непрацездатність, втрати прибутків, вартість ризиків праці хворого на робочому місці. Це спонукає як робітника, так і його оточення вимагати своєчасного медичного обстеження. Крім того, профспілкова організація повинна приймати активну участь в організації якісного лікування працівника в разі потреби, а працівники повинні наполягати на її участі.

«Гарантія діяльності профспілкової чи інших представницьких організацій працівників». Натовп ніколи не вирішить жодного питання конструктивно. Тому для ефективної взаємодії адміністрації підприємства з трудовим колективом останній повинен мати своїх представників в особі профспілкового комітету, ради трудового колективу, ініціативної групи тощо. Значущість їх наявності необхідно роз'яснювати як працівникам, так і адміністрації підприємства. Перші повинні зрозуміти, що ці

люди будуть отримувати та обробляти пропозиції та вимоги адміністрації та громади, формувати прийнятне для працюючих компромісне рішення зі складних питань, залучати потрібні для вирішення питань зовнішні консультативні та інші ресурси тощо. Жоден робітник особисто не охопить всього комплексу питань, які зможе відпрацьовувати група вказаних представників. Для адміністрації важливим є наявність всього декількох співрозмовників, які здатні зрозуміти і потреби робітничого оточення, а не тільки їх самих. Це мінімізує конфлікти, непорозуміння між учасниками соціально-трудових відносин, дозволить звести до мінімуму можливі витрати часу за умов участі всіх працівників у вирішенні питань з адміністрацією.

«Умови регулювання фондів оплати праці та встановлення міжкваліфікаційних (міжпосадових) співвідношень в оплаті праці». Теоретично це питання ґрунтується на законі про оплату праці [11]. Але базовим джерелом тарифної сітки є прожитковий мінімум, а не мінімальна заробітна платня. Тому на даний час перші десять розрядів за формальною ознакою мають розбіжність на відповідні тарифні коефіцієнти [14], але законодавчо здійснюється збільшення виплат до рівня мінімальної заробітної платні, що стає демотивуючим чинником, бо порушує принцип справедливості оплати праці. Тому адміністрація підприємства повинна сформувати таку сітку розрахунку заробітної плати, при якій забезпечено дотримання співвідношень рівня оплати праці згідно складності робіт, що виконуються працівником. В цьому процесі повинні приймати участь як відповідні фахівці, так і представники трудового колективу. Такий підхід дозволить як утримати фонд оплати праці в планових обсягах, так і запобігти конфлікту між різними групами працюючих, зберегти мотиваційну складову заробітної платні.

«Забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків» та «заборона дискримінації». З цим пунктом, незважаючи на законодавчу підтримку [15], на підприємствах можуть виникати проблеми, в першу чергу, з причин недостатнього розуміння вказаних термінів. Згідно Закону [16] «дискримінація – рішення, дії або бездіяльність, спрямовані на обмеження або привілеї стосовно особи та/або групи осіб за ознаками раси, кольору шкіри, політичних, релігійних та інших переконань, статі, віку, інвалідності, етнічного та соціального походження, сімейного та майнового стану, місця проживання, за мовними або іншими ознаками, якщо вони унеможливають визнання і реалізацію на рівних підставах прав і свобод людини та громадянина».

В нашому суспільстві одну зі складових цього визначення – привілеї – вважають порушенням стосовно їх отримувача (як зловживання службовим становищем), але не вважають дискримінацією по відношенню до тих, хто таких привілеїв не отримав. Лише поступово в суспільстві проходить усвідомлення всіх складових цього процесу та необхідності протидії.

Тому громаді та органам місцевого самоврядування необхідно розвивати в людях, починаючи з малят, відчуття самоповаги, гідності, впевненості та бажання відстоювати власні права.

В той же час деякі представники суспільства власне небажання якісно працювати або, навпаки, бажання займати саме цю посаду навіть при наявності об'єктивних протипоказань видають за дискримінацію. З метою часткового запобігання можливим конфліктам керівникам підрозділів, представникам кадрової служби та юристам слід розширити зміст посадових інструкцій та професіограм, вказавши чіткий перелік вимог до якостей потенційного робітника, в т.ч. особистісних, фізіологічних, психологічних та інших, без наявності яких займати посаду неможливо; та перелік якостей та фізичних і психологічних характеристик, при наявності яких також працювати на даному робочому місці не можна. Для окремих професій такі переліки створено – льотчики, водії та ін. На жаль, вітчизняне суспільство ще не звикло застосовувати аналогічний підхід до кожного робочого місця. Наприклад, для вантажника, що повинен переміщувати в ручному та напівавтоматичному режимі вантаж, вимога відсутності хвороб хребта є необхідною, бо при їх наявності він в перший же робочий день може стати інвалідом там, де здорова людина пропрацює все життя. Така вимога буде соціально відповідальною і перед робітником (зберегли здоров'я), і перед колективом (немає потреби знов виконувати іншим роботу за цього працівника), і перед суспільством (не створили замість дієздатної людини «утриманця»).

Те саме стосується і рівних прав, наприклад, за статевою ознакою. Коли керівництво відмовляє мамі-одиначці в заповненні нею вакансії, бо очікує більшої кількості лікарняних, це можна вважати дискримінацією. Але якщо, наприклад, робота пов'язана зі значною кількістю тривалих відряджень, з об'єктивних причин (за сімейними обставинами) ця жінка не зможе виконувати свою роботу (як і батько-одинок), бо це порушить права дитини. Враховуючи законодавчий захист цих та інших осіб при ризику звільнення, адміністрації підприємства необхідно зважено підійти до формування вимог до претендентів на робоче місце. Як і в попередньому випадку, слід чітко обґрунтовувати кожне обме-

ження, щоб воно не мало відношення до статі особи – претендента на робоче місце, а було суто функційно визначеним та доцільним (вимушеним).

В той же час для забезпечення представників громади, які мають складності з працевлаштуванням, органи місцевого самоврядування повинні співпрацювати з підприємствами, визначаючи потенційно можливі робочі місця для таких осіб, зі службами зайнятості та рекрутинговими агенціями, з громадськими організаціями, які формують вміння, навички та надають перші можливості для індивідуальної трудової діяльності таких осіб. Громада може самостійно створювати робочі місця для таких людей, переводячи їх з пасивного споживача до рівноправного впливового члена суспільства (наприклад, гарного садівника «для себе» призначити озеленювачем-ландшафтним дизайнером в містечку для оформлення зелених насаджень всієї громади; патологічному любителю тварин, що дошкуляє цим хобі сусідам, допомогти створити притулок та звільнити за його допомогою громаду від безпритульних тварин). Підприємства та організації, їх працівники, члени громади повинні приймати в цьому активну участь, для чого необхідна постійна роз'яснювальна робота щодо економічної та соціальної ефективності працевлаштування максимального числа дієздатних членів суспільства як з боку керівників громади, так і з боку адміністрації підприємств.

**Висновки.** Підводячи підсумки, вважаємо за необхідне звернути увагу на значущість змісту соціально-трудових відносин як для підвищення ефективності функціонування підприємства, так і для покращення життя окремо взятої особи та всієї об'єднаної територіальної громади. Чим більш свідомі учасники цих відносин, тим більше вигоди отримує кожен з них в довготривалій перспективі. Тому кожен з учасників повинен розвивати в собі свідомість, вміння та активно впливати на інших учасників з метою спонукання їх виконувати свою частину соціальної відповідальності (а інколи – і просто наявних обов'язків).

Для цього важливо застосовувати роз'яснювальну роботу з формування суспільної думки щодо економічної доцільності дотримання вимог, викладених в законодавчих актах щодо ефективної організації трудових процесів, ефективної організації суспільного життя тощо.

#### Список використаної літератури

1. Про колективні договори і угоди. Закон України від 01.07.93 № 3356-XII. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/3356-12>
2. «Про добровільне об'єднання громад»: Закон України від 05.02.2015 № 157-VIII. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/157-19>
3. Кожемяченко О. О. Система впливів на формування соціально-трудових відносин в Україні. URL: <http://sb-keip.kpi.ua/article/download/45274/41568>
4. Йолкіна О. В. Удосконалення соціально-трудових відносин у сфері трудової мотивації. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. Випуск 2 (49). Ч. 1 С. 116–122. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/3197/1/Удосконалення%20соціально-трудових%20відносин%20у%20сфері%20трудова%20мотивації.pdf>
5. Жадан О. В. Порівняльний аналіз світових моделей соціально-трудових відносин. *Державне будівництво*. 2011. № 1. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2011-1/doc/6/02.pdf>
6. Чайкіна І. О. Соціально-трудові відносини як чинник розвитку трудового потенціалу. URL: [http://www.rusnauka.com/22\\_NIOBG\\_2007/Economics/25036.doc.htm](http://www.rusnauka.com/22_NIOBG_2007/Economics/25036.doc.htm)
7. Методологія стратегічного планування розвитку ОТГ в Україні, яка була розроблена експертами програми ЄС «Підтримка політики регіонального розвитку в Україні». Київ. URL: [http://surdp.eu/uploads/files/SP\\_OTG\\_Methodology\\_UA.pdf](http://surdp.eu/uploads/files/SP_OTG_Methodology_UA.pdf)
8. Практичний посібник з питань організації роботи органів місцевого самоврядування об'єднаних територіальних громад. URL: [http://www.zoda.gov.ua/files/WP\\_Article\\_File/original/000051/51031.pdf](http://www.zoda.gov.ua/files/WP_Article_File/original/000051/51031.pdf)
9. Матвійчук І. Я. Конституційні територіальні громади (Бюджет територіальної громади). URL: <http://terhromady.info/home/byudzheth-terytorialnoyi-hromady/>
10. Заблодська І. В., Карлова О. А., Саєнко П. О., Заблодська Д. В. Методика проведення наукового дослідження за темою «Економіко-правове забезпечення розвитку новоутворених територіальних громад». *Економіка та право*. 2017. № 1 (45). С. 94–100.
11. Про оплату праці. Закон України від 24.03.1995 № 108/95-ВР. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/108/95-вр>
12. Про Державний бюджет України на 2017 рік. Закон України від 21.12.2016 р. № 1801-VIII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1801-19>
13. Кушнірук Т. Щодо мінімальної зарплати у 2017 році. URL: <https://zakon.help/article/shchodo-minimalnoi-zarplati-u-2017-roku/>

14. Посадові оклади за єдиною тарифною сіткою на 2017 рік. URL: <https://buhgalter.com.ua/dovidnik/pratsya-ta-zarobitna-plata/posadovi-okladi-za-yets/posadovi-okladi-za-yets-2017/>
15. Кодекс законів про працю України. Кодекс від 10.12.1971 № 322-VIII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/кзпп>
16. Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні. Закон України від 06.09.2012 № 5207-VI. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5207-17>

### References

1. Pro kolektyvni dohovory i uhody. Zakon Ukrainy vid 01.07.93 № 3356 XII [About collective agreements and agreements. Law of Ukraine dated 01.07.93 № 3356-XII]. [online] Available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/3356-12/>
2. Pro dobrovillne ob'yednannia hromad: Zakon Ukrainy vid 05.02.2015 № 157-VIII [On voluntary association of communities: Law of Ukraine dated 05.02.2015 № 157-VIII]. [online] Available at: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/157-19>
3. Kozhemiachenko, O.O. Systema vplyviv na formuvannia sotsialno-trudovykh vidnosyn v Ukraini [The system of influences on the formation of social and labor relations in Ukraine]. [online] Available at: <http://sb-keip.kpi.ua/article/download/45274/41568>
4. Yolkina, O.V. (2013), Udoshkonalennia sotsialno-trudovykh vidnosyn u sferi trudovoi motyvatsii [Improvement of social and labor relations in the field of labor motivation]. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen*, Vypusk 2 (49), part 1, pp. 116-122. [online] Available at: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/3197/1/Удосконалення%20соціально-трудоуих%20відносин%20у%20сфері%20трудоуої%20мотивації.pdf>
5. Zhadan, O. V. (2011), Porivnialnyi analiz svitovykh modelei sotsialno-trudovykh vidnosyn [Comparative analysis of world models of social and labor relations]. *Derzhavne budivnytstvo*, № 1. [online] Available at: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2011-1/doc/6/02.pdf>
6. Chaikina, I. O. (2007), Sotsialno-trudovi vidnosyny iak chynnyk rozvytku trudovoho potentsialu [Social-labor relations as a factor in the development of labor potential]. [online] Available at: [http://www.rusnauka.com/22\\_NIOBG\\_2007/Economics/25036.doc.htm](http://www.rusnauka.com/22_NIOBG_2007/Economics/25036.doc.htm)
7. Metodolohiia stratehichnoho planuvannia rozvytku OTH v Ukraini, iaka bula rozroblena ekspertamy prohramy YeS «Pidtrymka polityky rehionalnoho rozvytku v Ukraini» [Methodology of Strategic Planning for the Development of OTG in Ukraine, developed by experts of the EU Program "Support to Regional Development Policy in Ukraine"]. [online] Available at: [http://surdp.eu/uploads/files/SP\\_OTG\\_Methodology\\_UA.pdf](http://surdp.eu/uploads/files/SP_OTG_Methodology_UA.pdf)
8. Praktychnyi posibnyk z pytan orhanizatsii roboty orhaniv mistsevoho samovriaduvannia ob'yednanykh terytorialnykh hromad [Practical guide on organization of work of local governments of the united territorial communities]. [online] Available at: [http://www.zoda.gov.ua/files/WP\\_Article\\_File/original/000051/51031.pdf](http://www.zoda.gov.ua/files/WP_Article_File/original/000051/51031.pdf)
9. Matviichuk, I.Ya. Konstytutsiini terytorialni hromady (Biudzheth terytorialnoi hromady) [Constitutional territorial communities (Budget of the territorial community)]. [online] Available at: <http://terhromady.info/home/byudzheth-terytorialnoyi-hromady/>
10. Zablodska, I.V., Karlova, O.A., Sayenko, P.O. and Zablodska, D.V. (2017), Metodyka provedennia naukovoho doslidzhennia za temoiu «Ekonomiko-pravove zabezpechennia rozvytku novoutvorenykh terytorialnykh hromad» [Methodology for carrying out scientific research on the topic "Economic and legal support for the development of newly formed territorial communities"]. *Ekonomika ta pravo*, No. 1 (45), pp. 94–100.
11. Pro oplatu prazi. Zakon Ukrainy vid 24.03.1995 № 108/95-BP [About payment of labor. Law of Ukraine dated March 24, 1995, No. 108/95-BP]. [online] Available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/108/95-вп>
12. Pro Derzhavnyi biudzheth Ukrainy na 2017 rik. Zakon Ukrainy vid 21.12.2016 r. № 1801-VIII [About the State Budget of Ukraine for 2017. Law of Ukraine dated December 21, 2016 No. 1801-VIII]. [online] Available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1801-19>
13. Kushniruk, T. (2017), Shchodo minimalnoi zarplaty u 2017 roku [About the minimum wage in 2017]. [online] Available at: <https://zakon.help/article/shchodo-minimalnoi-zarplati-u-2017-roku/>
14. Posadovi oklady za yedynoiu taryfnoi siatkoiu na 2017 rik [Official salaries in a single tariff plan for 2017]. [online] Available at: <https://buhgalter.com.ua/dovidnik/pratsya-ta-zarobitna-plata/posadovi-okladi-za-yets/posadovi-okladi-za-yets-2017/>
15. Kodeks zakoniv pro pratsiu Ukrainy. Kodeks vid 10.12.1971 № 322-VIII [The Code of Labor Laws of Ukraine. Code of December 10, 1971 № 322-VIII]. [online] Available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/кзпп>
16. Pro zasady zapobihannia ta protydii dyskryminatsii v Ukraini. Zakon Ukrainy vid 06.09.2012 № 5207-VI [On the Principles of Prevention and Counteraction of Discrimination in Ukraine. Law of Ukraine dated 09/06/2012 № 5207-VI]. [online] Available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5207-17>



O. I. Kirian

**MANAGEMENT BY SOCIAL-LABOR RELATIONS AS THE SOURCE OF ENTERPRISE  
AND TERRITORIAL SOCIETY PROFITABILITY**

*In the article the problem components of social-labor relations are considered. The passivity of a hired employee and the lack of perception of his own responsibility for his quality are determined. The emphasis is placed on the significance of the organization's effective activities for forming the budget of the united territorial community and the place in this process for each employee of the organization. In the article, referring to the content of Article 7 of the Law of Ukraine "On Collective Contracts and Agreements", the ways of activating each worker and the entire labor group in the process of development of partner social and labor relations in a separate enterprise are considered. Using the mutual obligations of participants in social and labor relations introduced in the collective agreement, the article proposes initial measures to strengthen the processes of changes in the production and labor organization, optimize the employment and pay productivity, strengthen social guarantees, gender equality, cultural development of the collective members. Some recommendations are provided on the formation of the team responsibility for the volume and distribution of profits, the content and implementation of all components of the enterprise collective agreement to increase its productivity, which should ensure an increase in the budget of the territorial community.*

**Keywords:** *social-labor relations, hired worker, labor group, collective agreement, employer, public opinion, responsibility, quality of labor relations, change, incorporated territorial society, budget, profitable activity.*