ПРИКЛАДНІ ОСОБЛИВОСТІ РОЗБУДОВИ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА В УМОВАХ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

APPLIED FEATURES OF DEVELOPMENT OF SOCIAL PARTNERSHIP IN THE CONDITIONS OF INDUSTRIAL ENTERPRISE

УДК 331.105.6

Мороз О.С.
к.е.н., доцент,
професор кафедри менеджменту організацій та управління проектами
Запорізька державна інженерна академія

У статті розглянуті підходи до розбудови соціального партнерства між роботодавцями й найманими працівниками за наявності конфлікту інтересів сторін, а також певні прикладні особливості управління соціальними відносинами між ними в умовах промислового підприємства як можливого шляху реалізації внутрішньої соціальної політики організації.
Ключові слова: *соціальна відповідальність, соціальна політика, соціальний діалог, соціальні відносини, соціальне партнерство.*

В статье рассмотрены подходы к развитию социального партнерства между работодателями и наемными работниками при наличии конфликта интересов сторон, а также определенные прикладные особенности управления социальными взаимоотношениями между ними в условиях промышленного предприятия в качестве возможного пути реализации внутренней социальной политики организации.
Ключевые слова: *социальная ответственность, социальная политика, социальный диалог, социальные взаимоотношения, социальное партнерство.*

The article considers approaches to developing social partnership between employers and employees in the presence of a conflict of interests of the parties, as well as certain applied management features of social relations between them in the conditions of an industrial enterprise as a possible way of implementing the internal social policy of the organization.
Key words: *social responsibility, social policy, social dialogue, social relations, social partnership.*

Постановка проблеми. У ринкових умовах мало не всі сфери бізнес-активності організації, що функціонує в промисловості, включають соціально значущі компоненти. Такий стан справ вимагає переходу управління бізнесом до соціально-орієнтованої концепції (англ. *Total Responsibility Management, TRM*), яка полягає у збільшенні уваги до вимог різних «зацікавлених сторін», під впливом яких перебуває організація, та чіткого визначення «зон відповідальності» кожного з учасників економічних відносин. Особливу актуальність вирішення проблем відносин між власниками бізнесу та громадянами, що беруть участь у реалізації бізнес-процесів, має саме в Україні – країні, в якій протягом десяти років пройшло дві революції («помаранчева революція» та «революція гідності»), підґрунтям яких були невирішені проблеми узгодження соціальної відповідальності усіх сторін суспільства та постійно зростаюча соціальна напруженість у суспільстві.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам та окремим аспектам, пов'язаним із соціальною відповідальністю окремих сторін життєдіяльності бізнесу і суспільства загалом, а також розвитком соціального партнерства між цими сторонами, присвячені дослідження багатьох вітчизняних учених, таких як А.І. Амоша, В.П. Антонюк, Т.І. Артьомова, В.П. Вишневський, В.М. Геєць, О.А. Грішнова, Ю.С. Залознова, Л.А. Збаразська, А.М. Колот, Є.М. Лібанова, О.Ф. Новикова, І.М. Царик, Л.В. Шинкарук та багато інших. У дослідженнях вітчизняних учених стосовно соціального партнерства увага зосереджена на таких питаннях, як: [1]

– визначення концептуальних орієнтирів та розмежування змісту соціальної відповідальності в межах впроваджуваної соціальної політики як на рівні держави загалом, так і в окремих галузях та бізнес-структурах зокрема;

– вирішення протиріч інтересів бізнесу та найманих працівників з урахуванням інтересів як учасників бізнесу, так і громади певних регіонів та суспільства загалом;

– еволюція та розвиток теоретичних поглядів на корпоративну соціальну відповідальність бізнесу та її наслідки;

– сприймання суспільством відповідальності бізнесу як перед власними найманими працівниками, так і перед громадами регіонів функціонування бізнесу та країною в цілому.

При цьому, на наш погляд, потребують подальшого дослідження питання, пов'язані з практичною реалізацією заходів як внутрішньої, так і зовнішньої соціальної політики бізнесу загалом і бізнесу в провідних галузях промисловості зокрема.

Постановка завдання. Метою дослідження є аналіз підходів до розбудови соціального партнерства та певних прикладних особливостей управління соціальними відносинами в умовах промислового підприємства як можливого шляху реалізації внутрішньої соціальної політики організації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Забезпечення ефективного ведення бізнесу в сучасних умовах неможливе без налагодження організацією тісних зв'язків із клієнтами, партнерами та іншими «зацікавленими сторонами», включаючи регуляторні органи, з одного боку, а також без опори організації на всебічну систему захисту інтересів усіх учасників економічних відносин, не тільки гарантованою державою, а й сприйману суспільством загалом, з іншого боку. Таким чином, реа-

лізація соціально-орієнтованої концепції загального управління передбачає, що ледве чи не в усі сфери бізнес-діяльності організації в більшому або меншому ступені мають бути включені соціально значущі компоненти. При цьому необхідно враховувати наявність *конфлікту інтересів сторін*, який полягає в тому, що соціальним партнерам необхідно досягти згоди й одночасно приймати рішення зі взаємно суперечливих завдань, розуміючи, що бажані результати можуть бути досягнуті тільки за прийняття спільних рішень, які не завжди відображають інтереси сторін. Серед найбільш поширених у світі варіантів побудови соціальних відносин як у суспільстві в цілому, так і в окремих бізнес-структурах зокрема, можна зазначити такі [2, с. 78–96]:

– безумовне та своєчасне і в повному обсязі виконання з боку усіх учасників соціальних відносин встановлених в країні законодавчими та іншими нормативно-регулючими актами вимог, що має забезпечувати соціальний мир як у суспільстві загалом, так і в окремих регіонах країни та окремих організаціях зокрема (так звана модель «*корпоративного егоїзму*»);

– бізнес, крім виконання встановлених вимог до ведення бізнесу та сплати податків, повинен додатково нести певні, визначені на державному, галузевому, територіальному та корпоративному рівнях (шляхом підписання відповідних угод та договорів), соціальні зобов'язання шляхом участі у реалізації зумовлених та чітко визначених соціальних заходів, програм та проектів, а інші учасники соціальних відносин (органи центральної влади та місцевого самоврядування, наймані працівники та пересічні громадяни), зі свого боку, мають докладати певних зусиль зі сприяння всебічному розвитку та процвітанню бізнесу (так звана модель «*корпоративного альтруїзму*»);

– бізнес, крім виконання встановлених вимог до ведення бізнесу та сплати податків, має самостійно визначати певний обсяг додаткових соціальних зобов'язань та сфер відповідальності, вирішення яких у кінцевому рахунку сприяє розвитку самого бізнесу та забезпеченню умов його подальшого процвітання (так звана модель «*розумного егоїзму*», або «*корпоративної соціальної відповідальності*»). Це такі соціальні зобов'язання та сфери соціальної відповідальності бізнесу, що забезпечують як поточне, так і в довгостроковій перспективі створення сприятливого соціального оточення бізнесу та збільшення його привабливості для:

а) найманих працівників – дотримання трудових прав і гідної винагороди за роботу, збільшення рівня їх доходів та соціальних пільг, поліпшення умов праці найманих працівників та охорони праці, забезпечення безпеки й здоров'я на робочому місці, розвитку й підтримки персоналу тощо;

б) власників бізнесу – виплата дивідендів, підвищення вартості бізнесу та його активів тощо;

в) контрагентів, що мають стосунки з бізнесом, – постачальники, клієнти та покупці, завдяки тому, що складається в сприятливі умови ціноутворення, підвищується якість товарів (виконаних робіт та наданих послуг), дотримуються етичні норми ведення бізнесу, конкуренції й реклами, наявність турботи про здоров'я й безпеку споживачів тощо;

г) громади регіону функціонування бізнесу – забезпечення нормального співіснування виробництва й жителів регіонів присутності бізнесу, охорона навколишнього середовища та забезпечення екологічної безпеки виробництва, зайнятість населення у конкретному регіоні, ощадливе споживання природних ресурсів і їх повторне використання, утилізація відходів, реалізація певних соціальних проектів та ініціатив населення цього регіону тощо;

д) органів центральної влади та місцевого самоврядування – співучасть у соціально-економічному розвитку територій за напрямами, як таких, що зачіпають основну діяльність організації, так і таких, що не є стосовними до основної її діяльності (включаючи благодійні програми соціального й культурного розвитку), підтримка суспільних ініціатив, інститутів громадянського суспільства, спрямованих на створення позитивного іміджу організації та сприятливого ставлення до неї як місцевих громад загалом, так і представників органів виконавчої влади зокрема.

Залежно від обраної бізнесом тієї чи іншої моделі побудови соціальних відносин необхідно вирішувати основи та напрями формування єдиної соціальної політики організації – комплексу заходів, що забезпечують досягнення визначених стратегічних цілей за рахунок соціального партнерства усіх учасників бізнес-діяльності та соціальної відповідальності усіх сторін, пов’язаних із діяльністю організації.

У загальному вигляді соціальну політику бізнесової організації можна представити як політику, яка:

а) регулює відносини між окремими соціальними суб'єктами, (спільнотами, групами й окремими індивідами) та організацією загалом, а також між самими соціальними суб'єктами в цій організації;

б) покликана вирішувати суперечності між незбіжними інтересами різних соціальних суб'єктів організації, а також між поточними й перспективними інтересами самої організації.

Виходячи з цього, процес розроблення та формування єдиної соціальної політики організації за своїм змістом має включати такі складові частини:

– аналіз соціально-економічного становища окремих соціальних груп організації та відношення до неї населення регіону її перебування, прогноз щодо динаміки показників;

– визначення цілей і деталізація завдань для досягнення визначеної стратегічної мети органі-

зації через реалізацію її соціальної політики (політики соціального партнерства та політики соціальної відповідальності);

– виявлення слабких сторін організації та загроз подальшому розвитку організації у зв'язку з невирішенням наявних соціальних проблем як кожної з соціальних груп, що складають її трудовий колектив, так і соціальних груп соціального зовнішнього оточення організації;

– розроблення заходів, певних соціальних проектів та програм, спрямованих на вирішення (повне або часткове) наявних соціальних проблем, насамперед таких, що викликають можливість виникнення найбільших загроз та соціальних конфліктів;

– пошук і визначення джерел фінансування розроблених заходів, певних соціальних проектів та програм щодо вирішення окремих соціальних проблем та визначення конкретних суб'єктів, відповідальних за їх формування і реалізацію, включаючи контроль цього процесу.

Виходячи з вищевикладеного, соціальну політику бізнесової організації необхідно поділяти на:

а) соціальну політику, спрямовану на вирішення соціальних проблем та визначення соціальних відносин між найманими робітниками з адміністрацією (як повноважним представником власника бізнесу), а також соціальних відносин між певними трудовими колективами, задіяними в бізнес-процесах організації, та найманими робітниками;

б) соціальну політику організації, що спрямована на вирішення певних соціальних проблем як населення території, на якій здійснює свою діяльність організація, так і суспільства загалом – зовнішню соціальну політику, політику, яка передбачає спеціальні методи діяльності організації як на території її присутності, так і у взаєминах із владою й суспільством.

Основним інструментом формування та реалізації внутрішньої соціальної політики є процес укладення колективних договорів, у яких прописуються певні соціальні норми відносин та гарантій співробітників, що доволі чітко визначено на законодавчому рівні України [3].

Формування зовнішньої соціальної політики організації здійснюється під час проведення соціального діалогу на галузевому та територіальному рівнях, що також певною мірою визначається чинним законодавством України [4]. Але формування та реалізація зовнішньої соціальної політики багато в чому залежить від взаємодії бізнесової організації із зовнішнім середовищем та залежить, зокрема, від таких чинників:

– ступеня зв'язку між існуванням та розвитком бізнесу та розвитком території і громади в регіоні існування бізнесу – якою мірою є межа між працівниками, безпосередньо задіяними в бізнес-структурах організації, і членами їхніх родин, а також іншим населенням території присутності бізнесу, та наскільки інтереси всього населення території та його благополуччя пов'язані з організацією, а вирішення їх проблем є однією з умов благополуччя самої організації;

– того, наскільки впливає на діяльність організації, на результати функціонування бізнес-структур організації наявність її позитивного іміджу, одним з найпростіших шляхів створення якого є добродійність – надання матеріальної допомоги й спонсорської підтримки на підставі звернення громадян, громадських організацій, органів державного управління й місцевого самоврядування, політичних партій, недержавних об'єднань;

– доцільності та обґрунтованості соціального інвестування – реалізації соціальних заходів, проектів та програм, що характеризується високою якістю та збалансованістю ресурсів і джерел їх отримання, орієнтацією на кінцевий результат і наступною оцінкою ефективності реалізації визначених соціальних заходів, проектів та програм як для замовників інвестицій, так і для інвесторів;

– ступеня розмежування зон відповідальності (шляхом їх уточнення й регламентації) між сторонами соціального партнерства (бізнесом, владою й суспільством) за спільного вирішення певних соціальних проблем та загального розв'язання суспільно значущих питань.

Особливої уваги потребує розгляд саме напрямів формування та методів реалізації внутрішньої соціальної політики на промислових підприємствах. Це зумовлено низкою факторів, зокрема таких, як:

а) застарілі норми законодавчого регулювання (понад 25 років) зазначених питань, що не завжди відображають існуючі потреби;

б) заходи, проекти та програми, реалізація яких передбачається внутрішньою соціальною політикою, безпосередньо пов'язані з почуттям справедливості, і «перекоси» в цій політиці, як правило, приводять до виникнення соціальної напруженості і конфліктів;

в) промисловість є в Україні сферою діяльності, де більшою мірою, ніж в інших сферах діяльності, «легалізовані» як виплати заробітної плати, так і надання соціальних пільг, гарантій та компенсацій працюючим.

Серед напрямів реалізації внутрішньої соціальної політики на промислових підприємствах найбільш розповсюдженими є, зокрема, такі [5, с. 297–299]:

– створення й забезпечення нормальних умов здійснення трудової діяльності й зайнятості трудового колективу;

– забезпечення тісного взаємозв'язку між результатами роботи й заробітною платою трудящих як основного показника їхнього рівня доходів, а також моральною й матеріальною винагородою працівників за їхню працю;

– перевищення певних соціальних норм та гарантій над встановленими державними соціальними стандартами;

– турбота про зміцнення здоров'я працівників організації та членів їхніх родин;

– розвиток фізичної культури й аматорського спорту, організація дозвілля й вирішення певних побутових питань співробітників організації;

– надання певного спектру соціальних пільг та гарантій для співробітників і членів їх родин, зокрема таких, як:

а) доставка працівників, які проживають у віддалених мікрорайонах, на роботу й додому;

б) матеріальна допомога працівникам у разі одруження, народження дитини, у випадку смерті близьких родичів, а також надання їм додаткових оплачуваних відпусток у цих випадках;

в) матеріальна допомога робітницям, що перебувають у відпустці по догляду за дитиною до досягнення певного віку;

г) часткова компенсація витрат на відпочинок членів родини й оздоровлення дітей і таке інше;

– реалізація молодіжної політики в організації, спрямованої на її професійне зростання й розвиток науково-технічної творчості молоді;

– надання певної адресної допомоги соціально незахищеним категоріям, що працюють в організації, – багатодітним родинам працівників, працюючим в організації самотнім матерям, родинам працівників, які мають дітей-інвалідів, а також опіка над такими дітьми, що є їхніми єдиними годувальниками, родинам, які втратили годувальника у зв'язку із травмою на виробництві, тощо;

– надання соціальних пільг та гарантій колишнім працівникам організації, що перебувають на пенсії, тощо.

При цьому важливим залишається впровадження методики реалізації внутрішньої соціальної політики, яка могла б забезпечити дотримання інтересів усіх сторін: бізнес міг би чітко бюджетувати витрати та спрямовувати їх на досягнення поставленої мети і вирішення визначених завдань, а наймані працівники бачили б, що додатковий дохід розподілявся між ними певним чином справедливо та відповідав би їх побажанням.

Як приклад реалізації внутрішньої соціальної політики методом «кафетерію» можна навести практику функціонування системи індивідуальних соціальних пакетів, що застосовується на підприємствах промислового холдингу «Метінвестхолдінг».

Особливістю реалізації цієї соціальної політики є залучення до джерел її фінансування як коштів безпосередньо промислового підприємства, передбачених його бюджетом для реалізації власної соціальної політики, так і коштів профспілкової організації цього підприємства, передбачених бюджетом цієї організації на відповідні витрати. Також спільним рішенням Адміністрації і Профспілкового комітету підприємства на підставі моніторингу фактичного використання коштів передбачено щорічно визначати основні напрями соціальної політики (опції, що входять у соціальний пакет). Наприклад, на металургійному комбінаті «Запоріжсталь», що входить до «Метінвестхолдінгу», як система індивідуальних соціальних пакетів «Мій вибір» передбачено 34 заходи (опції) соціального спрямування, які згруповані по 3 напрямах, а саме:

• «Моя сім'я» – 9 заходів, зокрема такі як надання знижки під час страхування від нещасних випадків цивільної відповідальності власників транспортних засобів, надання комплекту першокласника або шкільних наборів учням інших вікових груп, надання оплачуваного дня батькам першокласника і батькам випускника (середньої школи / ліцею / гімназії) для їх участі в урочистій лінійці та/або випускному вечорі, надання знижки (60 грн. / міс.) на послуги мобільного зв'язку працівникам, які не користуються послугами корпоративного мобільного зв'язку, надання одноразової матеріальної допомоги під час вступу в шлюб (2000 грн.), а також молодим працівникам, які повернулися на підприємство після закінчення строкової служби в лавах Збройних сил України і демобілізованих після участі в ООС (1000 грн.), а також певні пільги з працевлаштування членів сім'ї;

• «Навчання і розвиток» – 6 заходів, в тому числі: надання оплачуваної виробничої та переддипломної практики на комбінаті для дітей працівників, якщо на підприємстві є вакантні робочі місця за такою спеціальністю, а також безоплатної практики для дітей працівників, якщо вакансії відсутні, виплата іменної стипендії дітям працівників підприємства, які навчаються у вищих навчальних закладах та мають встановлений рівень академічної успішності (800 грн./міс.), надання інформаційно-консультаційних послуг дітям працівників комбінату, учням старших класів, ліцеїв та коледжів на курсах із підготовки до здачі іспитів, а також працівникам на ІТ-курсах та курсах з англійської мови (у вільний від роботи час, за наявності груп);

• «Здоров'я і відпочинок» – напрям соціальної політики, що охоплює 19 заходів, з яких за майже половину (9) несе відповідальність адміністрація підприємства, а за інші 10 заходів відповідальним є профспілковий комітет. До зони відповідальності адміністрації належать, зокрема, такі напрями соціальної політики, як: оплата за рахунок коштів підприємства базової (стандартної) програми добровільного медичного страхування (ДМС), пільги з розширення програми ДМС з оплатою різниці працівником, пільги страхування здоров'я членів сім'ї за програмою ДМС (розширеної) за рахунок коштів працівника, надання знижки на діагностичне обстеження працівника в багатопрофільному медичному центрі «Юліс», надання

абонемента для занять спортом на Фітнес Арені SPORT LIFE Запоріжжя за рахунок коштів підприємства, надання працівникам-донорам, які здали кров не менше 3-х разів протягом року, додаткового дня оплачуваної відпустки, надання продуктового набору працівникам-донорам за кожної дачі крові, надання дітям працівників можливості безкоштовного відвідування дитячих новорічних вистав у ПК «Металургів» із врученням солодких подарунків, компенсація вартості 1 проїзду (туди і назад) на будь-якому виді транспорту (авіа / потяг / автобус) 1 раз на рік в період відпустки, згідно із затвердженим графіком відпусток, за пред'явлення іменного квитка (до 800 грн.). Серед напрямів соціальної політики, що входять до зони відповідальності профспілкового комітету, виділяють такі, як: надання можливості придбання працівником за пільговою ціною путівки до санаторію-профілакторію як для особистого оздоровлення (до 2-х разів на рік), так і оздоровлення для 1 члена сім'ї, оздоровлення працівників у санаторіях України за пільговою ціною (з урахуванням графіка відпусток за наявності путівки), надання путівки за пільговою ціною для оздоровлення дитини працівника підприємства в дитячому оздоровчому центрі, пільги під час оплати одноденних екскурсій вихідного дня (2 квитки 1 раз в рік згідно із затвердженим графіком поїздок) у складі групи, надання за рахунок коштів підприємства 2 квитків на циркову виставу (1 раз у рік – до Дня металурга і гірника / Дня народження комбінату), надання за рахунок коштів підприємства 2 квитків на відвідування футбольного матчу на стадіоні «Славутич Арена» (1 раз на рік), надання за рахунок коштів підприємства 2 квитків на відвідування екскурсії по Запоріжжю (1 раз на рік), пільги під час оплати поїздки до Аквапарку «Острів скарбів» у смт. Кирилівка (1 раз на рік для працівника і одного члена сім'ї).

По кожному з передбачених соціальною політикою заходів (опцій) визначена певна кількість балів («ціна» опції), яка коливається від 5 до 30 балів.

Алгоритм реалізації внутрішньої соціальної політики з використанням на промисловому підприємстві цього методу передбачає:

– право кожного працівника підприємства на вибір будь-яких опцій соціального пакету (незалежно від спрямування пільг) на загальну суму не більше 100 балів (вибір здійснюється 1 раз на рік до формування загального бюджету). Опції, які поширюються на членів родини, надаються за своєчасного пред'явлення копій відповідних документів;

– право на отримання соціальних пільг на свій розсуд в обсязі 100 персональних балів, які діють до кінця поточного періоду працівником, прийнятим на роботу в період циклу дії опцій. Всі невикористані працівником протягом року опції (бали), незалежно від причини, анулюються без будь-якої компенсації.

Висновки з проведеного дослідження. Незважаючи на те, що запровадження реалізації внутрішньої соціальної політики методом «кафетерію» має певні дискусійні моменти, а також потребує можливого уточнення безпосередньо формування заходів (опцій), що складають напрями внутрішньої соціальної політики промислового підприємства, необхідно зазначити, що такий метод реалізації соціальної відповідальності бізнесу має певні суттєві позитивні складники, що визначає можливість та необхідність його впровадження та подальшого удосконалення. Аналогічний метод на початку 2000-х років було впроваджено на одному з найбільших металургійних комбінатів – Магнітогорському металургійному комбінаті (Росія). Незважаючи на те, що через кілька років використання цього методу реалізації внутрішньої соціальної політики він не знайшов подальшого розвитку, практика його застосування підтверджує як позитивний вплив такого підходу до реалізації соціальних взаємовідносин на формування трудового потенціалу організації по шляху «задоволеність – лояльність – залученість», так і можливість його ефективного використання не лише щодо офісних працівників, а й на промислових підприємствах для широкого кола робітників різноманітних професій.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Мороз О.С. Узгодження соціальної відповідальності влади, бізнесу, громадян / Соціальна відповідальність влади, бізнесу, громадян: колективна монографія за заг. ред. Г.Г. Півняка. Дніпропетровськ: Нац. гірн. ун-т, 2014. Т. 1. С. 152–158.

2. Колот А.М., Грішнова О.А., Брінцева О.Г., Герасименко О.О. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку: монографія / А.М. Колот, О.А. Грішнова, О.Г. Брінцева, О.О. Герасименко. К.: КНЕУ, 2012. 501 с.

3. Про колективні договори і угоди: Закон України від 01.07.1993 р. № 3356-XII // ВВР. 1993. № 36. Ст. 361.

4. Про соціальний діалог в Україні: Закон України від 23.12.2010 р. № 2862-VI. // ВВР. 2011. № 28. Ст. 255.

5. Мороз О.С. Управління людськими ресурсами: навчальний посібник / О.С. Мороз. Запоріжжя: ЗДІА, 2015. 324 с.

REFERENCES:

1. Moroz O.S. (2014) Uzhodzhennya sotsial'noyi vidpovidal'nosti vlady, biznesu, hromadyan [Harmonization of social responsibility of authorities, business, citizens] / Sotsial'na vidpovidal'nist' vlady, biznesu, hromadyan: kolektyvna monohrafiya za zah. red. H.H. Pivnyaka. Dnipropetrovs'k: Nats. hirn. un-t, T. 1, ss. 152–158. (in Ukrainian)

2. Kolot A.M., Hrishnova O.A., Brintseva O.H., Herasymenko O.O. (2012) Sotsial'na vidpovidal'nist': teoriya i praktyka rozvytku: monohrafiya [Social responsibility: the theory and practice of development: monograph] / A.M. Kolot, O.A. Hrishnova, O.H. Brintseva, O.O. Herasymenko. K.: KNEU, 501 s. (in Ukrainian)

3. Pro kolektyvni dohovory i uhody: Zakon Ukrayiny (1993) [About Collective Agreements and Agreements: Law of Ukraine] vid 01.07.1993 r. № 3356-XII // VVR. № 36. St. 361 (in Ukrainian)

4. Pro sotsial'nyy dialoh v Ukrayini: Zakon Ukrayiny (2011) [On Social Dialogue in Ukraine: The Law of Ukraine] vid 23.12.2010 r. № 2862-VI // VVR. № 28. St. 255 (in Ukrainian)

5. Moroz O.S. (2015) Upravlinnya lyuds'kymy resursamy: navchal'nyy posibnyk [Human Resources Management: Textbook] / O.S. Moroz. Zaporizhzhya: ZDIA, 324 s.

Moroz O.S.
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Professor at the Department of
Management Organization and Project Management
Zaporizhzhya State Engineering Academy

APPLIED FEATURES OF DEVELOPMENT OF SOCIAL PARTNERSHIP IN THE CONDITIONS OF INDUSTRIAL ENTERPRISE

In the current market conditions, almost all of the business activities of the organization operating in the industry include socially significant components, which requires an increase in the requirements of the various "stakeholders" under the influence of the organization and a clear definition of "zones of responsibility" of each of the participants economic relations. In this case, there is a need to consider the existence of a conflict of interests of the parties, which consists in the fact that social partners need to reach agreement and simultaneously make decisions on mutually controversial tasks, realizing that the desired results can only be achieved by making joint decisions that do not always reflect the interests of the parties .

The purpose of the study is to analyze the approaches to building social partnership and certain application features of management of social relationships in the conditions of the industrial enterprise as a possible way of implementing the internal social policy of the organization.

To achieve this goal attention is paid to highlighting the options for constructing social relations both in society as a whole and in separate business structures, in particular, the bases and directions of development and formation of a unified social policy of the organization and its components.

The article reflects the factors influencing the formation of the external social policy of the organization, which is determined during the conduct of the social dialogue at the branch and territorial levels, as well as the main directions of implementation of the internal social policy at industrial enterprises, which are the subject of negotiations at the time of conclusion of a collective agreement.

The considered certain applied management features of social relations are considered on the example of realization of internal social policy by means of functioning of the system of "individual social packages" that is used at the enterprises of the industrial holding "Metinvestholding". The system of individual social packages "My choice", implemented at the Zaporizhstal metallurgical plant (part of the "Metinvestholding"), is well covered in detail.

The algorithm of the implementation of internal social policy with the use of a method in this industrial enterprise that allows each worker to independently choose the most acceptable set of social privileges within the limits of a certain budget (the "cafeteria" method) is given. In this way, they try to ensure that the interests of all sides of social relationships are respected - the business will be able to more accurately budget expenditures and direct them to achieve the goals set for the organization and to solve the tasks set for this purpose, and hired workers would see that the additional income is distributed among them in a certain way fairly and according to their wishes.