

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу**

ФІЯЛКА Михайло Степанович

**Управління соціальним розвитком підприємства. / Management of social
development of the enterprise**

**"спеціальність: 073 - Менеджмент
освітньо-професійна програма - Менеджмент"**

Кваліфікаційна робота

**Виконав студент групи МЕН-41
М. С. Фіялка**

**Науковий керівник:
д.н.д.у., доцент, Н. В. Щербак**

ТЕРНОПІЛЬ – 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	5
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА.....	18
2.1. Аналіз формування та використання кадрового потенціалу підприємства.....	18
2.2. Оцінка ефективності управління соціальним розвитком на підприємстві.....	26
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	37
ВИСНОВКИ	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	51

ВСТУП

Сучасні підприємства функціонують у складних соціально-економічних умовах, які вимагають не лише ефективного управління фінансовими та виробничими ресурсами, а й активної соціальної політики. Управління соціальним розвитком підприємства є важливим інструментом забезпечення стійкого розвитку, підвищення продуктивності праці, формування позитивного іміджу та корпоративної культури. Враховуючи тенденції глобалізації та соціальної відповідальності бізнесу, актуальність дослідження механізмів управління соціальним розвитком підприємства є надзвичайно високою.

Крім того, управління соціальним розвитком підприємства сприяє підвищенню рівня задоволеності працівників, зниженню рівня плинності кадрів та створенню комфортного робочого середовища. Соціальна відповідальність бізнесу стає не лише елементом іміджу, а й ключовим фактором конкурентоспроможності, оскільки підприємства, що активно впроваджують соціальні ініціативи, отримують більшу підтримку з боку суспільства, держави та інвесторів. Таким чином, розробка ефективних стратегій соціального розвитку є необхідною умовою для довгострокового успіху підприємства.

Теоретичні засади управління соціальним розвитком підприємства ґрунтуються на наукових дослідженнях та працях провідних вітчизняних і зарубіжних учених. Значний внесок у вивчення цього питання зробили такі дослідники, як А. Бардась, Т. Басюк, Л. Богуш, С. Бортнік, С. Головач, О. Гудзь, О. Гуцалюк, Т. Деділова, С. Домбровська, О. Другова, І. Жигало, В. Жуковська, Л. Завідна, О. Капітан, Ю. Ковтуненко, Н. Краснокутська, С. Кудлаєнко, О. Кузьмін, Л. Лазоренко, С. Лучик, А. Любчич, І. Міхно, О. Олійник, Д. Омельчук, А. Осіпова, Д. Райко, О. Таран-Лала, А. Череп, О. Шиманська, М. Шкільняк, Д. Шушпанов та інші. Їхні наукові підходи та концепції стали основою для подальшого розвитку теорії та практики соціального управління в сучасних підприємствах.

Мета дослідження – проаналізувати теоретичні та практичні аспекти управління соціальним розвитком підприємства та розробити рекомендації щодо його вдосконалення.

Для досягнення цієї мети було визначено такі **завдання**:

- розглянути теоретичні основи управління соціальним розвитком підприємства;
- проаналізувати формування та використання кадрового потенціалу ТОВ «РОБОС-2014»;
- оцінити ефективність управління соціальним розвитком на ТОВ «РОБОС-2014»;
- запропонувати шляхи вдосконалення соціальної політики підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління соціальним розвитком підприємств.

Предметом дослідження є методи, інструменти та моделі управління соціальним розвитком підприємства, їхній вплив на ефективність діяльності та рівень добробуту працівників.

У процесі дослідження використовувалися загальнонаукові та спеціальні **методи**: аналітичний метод – для вивчення літературних джерел та нормативно-правової бази з питань соціального розвитку підприємств; метод порівняльного аналізу – для оцінки ефективності різних підходів до управління соціальним розвитком підприємств; статистичний метод – для обробки даних про соціальні показники підприємств;

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості застосування запропонованих рекомендацій підприємствами для підвищення соціального благополуччя працівників, зміцнення корпоративної культури та покращення ефективності управління соціальним розвитком.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження опубліковані у збірниках тез доповідей студентських конференцій кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

Соціальний розвиток підприємства є важливою складовою його стратегії сталого розвитку. Він охоплює сукупність заходів, спрямованих на покращення умов праці, підвищення рівня соціального захисту працівників, створення сприятливого соціально-психологічного клімату та впровадження програм корпоративної соціальної відповідальності.

Значення соціального розвитку підприємства визначається його впливом на продуктивність праці, рівень мотивації персоналу, корпоративну культуру, а також на імідж і конкурентоспроможність компанії. У сучасних умовах глобалізації та діджиталізації управління соціальним розвитком набуває нових форм та методів, що зумовлює необхідність удосконалення підходів до його реалізації.

Розвиток підприємства неможливий без уваги до соціальної сфери, яка охоплює як умови праці, так і соціальну відповідальність перед працівниками, суспільством і державою. У науковій літературі існує багато визначень цього поняття, кожне з яких відображає певний аспект соціального розвитку (табл. 1.1). Згідно з підходом П. Литвинова, соціальний розвиток підприємства є динамічним процесом, спрямованим на досягнення максимальних результатів у соціальній сфері. Тобто підприємство повинно постійно вдосконалювати свої соціальні ініціативи, адаптувати їх до нових викликів та очікувань суспільства. Науковець В. Коренюк наголошує на цілеспрямованості цього процесу, акцентуючи увагу на підвищенні соціальної відповідальності підприємства. Йдеться про створення сприятливих умов для співробітників, участь у соціальних проєктах, екологічну безпеку та прозорість бізнесу перед усіма зацікавленими сторонами.

Вчений Г. Жук розглядає соціальний розвиток як комплекс заходів, спрямованих на задоволення соціальних потреб не лише працівників, а й

громади, споживачів і держави. Такий підхід підкреслює важливість взаємодії підприємства з усіма учасниками соціально-економічного процесу та врахування їхніх інтересів.

Таблиця 1.1

Аналіз наукових підходів до визначення соціального розвитку підприємства*

Науковець	Визначення
П. Литвинов	Соціальний розвиток підприємства - це динамічний процес, спрямований на забезпечення максимально можливих результатів в соціальній сфері.
В. Коренюк	Соціальний розвиток підприємства – це цілеспрямований процес, спрямований на забезпечення підвищення соціальної відповідальності підприємства перед всіма зацікавленими сторонами.
Г. Жук	Соціальний розвиток підприємства - це комплексна система заходів, що спрямована на створення умов для забезпечення задоволення основних соціальних потреб та інтересів працівників, громади, споживачів, держави та інших зацікавлених сторін.
П. Друкер	Соціальний розвиток охоплює нововведення, зміни в структурі організації, управління персоналом та довкіллям, що сприяють успіху підприємства та його стійкості в майбутньому.
Р. Коул	Соціальний розвиток - це забезпечення працівникам підприємства можливості зростання та розвитку, зокрема шляхом забезпечення належних умов праці, а також заохочення їх до саморозвитку та самовдосконалення.
М. Портер	Соціальний розвиток підприємства передбачає не тільки збільшення його прибутковості та стабільності, але й позитивний вплив на життя співробітників та на довкілля.
Г. Бейкер	Соціальний розвиток підприємства – це не просто збільшення його впливу на соціальну сферу, але й збереження та підвищення соціальної відповідальності та етичних стандартів підприємства

* Складено автором за даними [29, с. 70; 32, с. 174; 37, с. 78]

П. Друкер, один із найвідоміших дослідників менеджменту, пов'язує соціальний розвиток з інноваціями, змінами в організаційній структурі та екологічною відповідальністю. Він вважає, що ефективне управління соціальним розвитком сприяє довгостроковій стійкості підприємства, допомагаючи йому не лише зберегти конкурентні позиції, а й досягти нових висот.

Вчений М. Портер розширює це поняття, включаючи не лише економічні показники підприємства, а й його вплив на суспільство та навколишнє

середовище. Він наголошує, що соціальна політика компанії має не лише забезпечувати її стабільність, а й створювати позитивні зміни в житті співробітників і громади. Г. Бейкер робить акцент на етичних стандартах і відповідальності бізнесу перед суспільством, вказуючи що соціальний розвиток підприємства полягає не тільки в розширенні його впливу, а й у формуванні культури довіри, справедливості та соціальної рівності.

Таким чином, у наукових підходах до визначення соціального розвитку підприємства можна простежити кілька ключових ідей. По-перше, це динамічний процес, що вимагає постійного вдосконалення. По-друге, він охоплює не лише внутрішні аспекти роботи компанії, а й її соціальний вплив на суспільство. І, нарешті, ефективне управління соціальним розвитком підприємства є запорукою його стабільного функціонування, розвитку корпоративної культури та зміцнення репутації на ринку.



Рис. 1.1 Модель соціального розвитку персоналу підприємства [4, с.

Соціальний розвиток підприємства ґрунтується на розвитку потреб особистості та колективу. Потреби працівників поділяються на кілька основних категорій [6, с. 110]:

- розумовий розвиток – охоплює освітні ініціативи, підвищення кваліфікації, професійне навчання;
- трудовий розвиток – передбачає можливість кар'єрного зростання, покращення умов праці, створення сприятливого виробничого середовища;
- фізичний розвиток – включає заходи щодо підтримки здоров'я працівників, фізичну активність, охорону праці;
- культурний розвиток – пов'язаний із залученням працівників до культурних та соціальних ініціатив, корпоративних заходів;
- естетичний розвиток – охоплює створення естетичного середовища на робочому місці, корпоративний стиль та імідж компанії;
- моральний розвиток – акцентує увагу на моральних цінностях, етиці ділових відносин та формуванні колективної культури.

Задоволення потреб працівників сприяє розвитку здібностей і творчого потенціалу, що, у свою чергу, впливає на їхню продуктивність, рівень мотивації та загальну ефективність підприємства. Основа соціального розвитку підприємства полягає у поєднанні особистісного та колективного розвитку.

Колектив є центральною складовою соціального розвитку, а його характеристики визначають ефективність управління соціальними процесами на підприємстві [12, с. 84]:

- організація праці робітників – включає оптимізацію робочого процесу, забезпечення комфортних умов праці, ефективне управління персоналом;
- задоволення соціально-побутових потреб працівників – передбачає забезпечення соціальних гарантій, страхування, медичне обслуговування, корпоративні соціальні програми;

- стимули до праці – фінансове та нематеріальне заохочення, що підвищує мотивацію та продуктивність;
- задоволення фізичних і духовних потреб працівників – сприяє гармонійному розвитку особистості, включає заходи для підтримки балансу між роботою та особистим життям;
- структура колективу – характеризує організацію соціальних відносин усередині підприємства, формування команд, взаємодію між співробітниками;
- соціальна активність робітників – відображає рівень залученості персоналу до корпоративних ініціатив, громадської діяльності та соціальних програм;
- морально-психологічний клімат у колективі – визначає рівень довіри, взаємопідтримки та комфортності соціального середовища.

Відтак, соціальний розвиток підприємства є складним багаторівневим процесом, який охоплює як особистісний розвиток працівників, так і колективний аспект. Кожен із зазначених факторів тісно взаємопов'язаний:

- розвиток потреб стимулює прагнення працівників до самовдосконалення, що впливає на корпоративну культуру та ефективність трудової діяльності;
- соціальна активність і морально-психологічний клімат безпосередньо впливають на залученість персоналу, його лояльність та продуктивність;
- організація праці, задоволення фізичних та соціально-побутових потреб створюють сприятливі умови для сталого розвитку підприємства.

У табл. 1.2 відображено основні характеристики соціального розвитку підприємства, що охоплюють як внутрішні процеси, так і зовнішній вплив компанії на суспільство. Соціальний розвиток є багатогранним явищем, яке включає різні напрями – від створення комфортних умов праці до впровадження соціальних ініціатив у межах корпоративної соціальної відповідальності.

У структурі таблиці можуть бути висвітлені ключові складові цього процесу, зокрема:

- рівень соціального захисту працівників, що характеризує доступність пільг, медичного страхування та соціальних гарантій;
- система мотивації та стимулювання, яка визначає ступінь залученості персоналу до досягнення стратегічних цілей підприємства;

Таблиця 1.2

Ключові аспекти соціального розвитку підприємства [16, с. 620]

№ п/п	Показник	Характеристика
1	Показники матеріального добробуту працівників	
1.1	Співвідношення номінальних доходів та прожиткового мінімуму	Відображують рівень життя працівників
1.2	Співвідношення заробітної плати та прожиткового мінімуму	
1.3	Середня заробітна працівників за категоріями	Характеризує рівень розвиненості системи оплати праці і динаміку зміни її розмірів за періодами часу
2.	Показники, що характеризують ефективність використання персоналу	
2.1	Плинність персоналу і рівень плинності серед молоді	Характеризує рівень стабільності трудового колективу і ефективність роботи з персоналом
2.2	Втрати робочого часу	Показує резерви ефективності у використанні праці персоналу
2.3	Продуктивність праці	Дозволяє судити про виробничий потенціал працівника
2.4	Частота виробничого травматизму	Характеризує стан охорони праці і техніки безпеки
3.	Показники розвитку персоналу	
3.1	Рівень витрат підприємства на навчання, підвищення кваліфікації персоналу	Дозволяють оцінити освітньо-професійний рівень працівників підприємства
3.2	Кількість працюючих, які закінчили навчальні заклади: 1-2 рівня акредитації; 3-4 рівня акредитації	
3.3	Підвищення кваліфікації працівників	

- корпоративна культура та морально-психологічний клімат, що впливають на згуртованість колективу та ефективність комунікації між співробітниками;
- професійний розвиток персоналу, включаючи можливості навчання, кар'єрного зростання та підвищення кваліфікації;

- взаємодія з громадою та соціальна відповідальність, яка відображає участь підприємства у суспільно значущих ініціативах, благодійності, екологічних проєктах.

Механізм управління соціальним розвитком підприємства є складною та багаторівневою системою, яка поєднує в собі економічні, організаційні та соціальні процеси (рис. 1.2). Її основною метою є підвищення конкурентоспроможності компанії через створення сприятливих умов для працівників, забезпечення їхнього соціального захисту та розвиток корпоративної культури. Важливою складовою цього механізму є визначення основних завдань, що передбачають комплекс заходів, спрямованих на розвиток персоналу, модернізацію соціальної інфраструктури, покращення умов праці та впровадження системи мотивації. Підприємства, які активно працюють над соціальним розвитком, формують позитивний імідж у суспільстві та забезпечують стійке зростання своєї ефективності.

Управління соціальним розвитком ґрунтується на ключових принципах, таких як системність, динамічність, інтегрованість та цілісність. Вони дозволяють створити гнучку та ефективну модель, яка відповідає сучасним викликам бізнес-середовища. Адже розвиток персоналу, підтримка морально-психологічного клімату та соціальна відповідальність підприємства є не просто додатковими факторами, а необхідною умовою його стабільності.

Функції управління соціальним розвитком охоплюють удосконалення структури колективу, формування сприятливого робочого середовища, розвиток мотиваційних механізмів та забезпечення соціальних гарантій для працівників. Важливу роль у цьому процесі відіграє організаційне управління, яке передбачає розподіл повноважень між відповідними підрозділами підприємства та координацію соціальних ініціатив.

Реалізація соціального розвитку на підприємстві відбувається через різні напрями, включаючи професійне зростання працівників, покращення умов їхньої праці, розвиток корпоративної соціальної відповідальності та створення

ефективної системи стимулювання. Використання різноманітних інструментів, зокрема адміністративних, економічних та соціально-психологічних, сприяє досягненню високого рівня соціального благополуччя персоналу та продуктивності компанії в цілому.



Рис. 1.2. Механізм управління соціальним розвитком підприємства
[23, с. 58]

Очікувані результати впровадження такої політики поділяються на короткострокові та довгострокові. У першому випадку підприємство отримує оперативне вирішення соціальних питань, що сприяє покращенню ефективності роботи колективу. У довгостроковій перспективі формуються стратегічні переваги – соціальна стабільність, підвищення рівня задоволеності працівників, розвиток корпоративної культури та зниження рівня плинності кадрів.

У табл. 1.2 відображено основні методи та підходи, що використовуються для управління соціальним розвитком підприємства. Розробка стратегії соціального розвитку є першочерговим етапом, оскільки дозволяє визначити цілі та пріоритети підприємства в цій сфері, встановити послідовність дій та розподіл ресурсів. Важливим аспектом є також комунікація та взаємодія між керівництвом і співробітниками, що забезпечує прозорість процесів та підвищує рівень довіри в колективі. Окрему увагу слід приділити мотиваційним програмам, які спрямовані на стимулювання персоналу до ефективної роботи, професійного зростання та саморозвитку. Одним із ключових напрямів є управління талантами, що передбачає виявлення перспективних співробітників, їхню підтримку та просування всередині компанії та створює умови для кар'єрного зростання персоналу та підвищує рівень його залученості в діяльність підприємства. Важливим елементом сучасного бізнесу є корпоративна соціальна відповідальність, яка включає реалізацію програм, спрямованих на підтримку місцевих громад, благодійні ініціативи та зменшення негативного впливу підприємства на навколишнє середовище. Паралельно з цим, компанії впроваджують програми професійного навчання та розвитку, що дозволяють працівникам удосконалювати свої навички, проходити тренінги та підвищувати кваліфікацію.

Забезпечення здорового та безпечного робочого середовища також є важливою складовою соціальної політики підприємства, що включає моніторинг умов праці, дотримання норм безпеки, а також заходи для підтримки фізичного та психологічного здоров'я співробітників. Додатково, політика інклюзивності

спрямована на створення рівних можливостей для всіх працівників незалежно від віку, статі, національності чи фізичних особливостей. Для оцінки ефективності соціального розвитку підприємства впроваджується система моніторингу та оцінки результатів, що дозволяє регулярно аналізувати успішність реалізованих програм та коригувати їх відповідно до поставлених стратегічних цілей.

Таблиця 1.3

Ключові методи управління соціальним розвитком підприємства*

Метод	Характеристика
розробка стратегії соціального розвитку	визначення чіткої стратегії, яка відображає цілі та пріоритети підприємства у сфері соціального розвитку, забезпечуючи послідовність дій та зосередження ресурсів на найважливіших ініціативах
комунікація та взаємодія	забезпечення відкритого діалогу та співпраці між керівництвом та співробітниками, включаючи регулярні зустрічі, опитування та інші канали зворотнього зв'язку
мотиваційні програми	розробка та впровадження ефективних мотиваційних програм, які стимулюють співробітників до підвищення продуктивності та розвитку професійних навичок
розвиток корпоративної культури	формування корпоративної культури, яка сприяє співпраці, довірі та взаємопідтримці серед співробітників
управління талантами	виявлення та розвиток талановитих співробітників, їх просування та утримання в організації
корпоративна соціальна відповідальність	розробка та впровадження програм КСВ, спрямованих на підтримку місцевих спільнот та зменшення негативного впливу підприємства на навколишнє середовище
професійне навчання та розвиток	організація навчальних програм, тренінг та воркшопів для підвищення кваліфікації співробітників та розвитку їх професійних компетенцій
робоче середовище та здоров'я співробітників	створення безпечного та здорового робочого середовища, регулярний моніторинг умов праці та запровадження програм з підтримки фізичного та психологічного здоров'я співробітників
інклюзивність та рівність можливостей	розробка та впровадження політик, спрямованих на забезпечення рівних можливостей для всіх груп співробітників, незалежно від статі, віку, раси, національності, інвалідності тощо
моніторинг та оцінка результатів	встановлення системи моніторингу та оцінки ефективності програм соціального розвитку, з метою їх постійного вдосконалення та регулярного контролю за досягненням цілей

*Складено автором за даними [35, с. 36].

Таблиця 1.4

**Фактори соціального розвитку підприємства та їхній вплив на
трудова діяльність***

Фактор	Характеристика
Мотивація праці	• оплата праці; • система матеріального заохочення за успіхи в роботі, впровадження інновацій тощо; • виплати та допомога при народженні дітей, хворобі, травматизмі тощо; • виплати на оздоровлення, до свят тощо
Соціально-психологічний клімат у колективі	• підбір і розстановка кадрів з урахуванням їх психологічної сумісності; • комплектування груп; • розширення творчих процесів тощо
Профорієнтація та соціальна адаптація	• інформування працівників про правила та процедури, прийняті на підприємстві; • навчання спеціальним трудовим навичкам; • проведення профорієнтаційних співбесід; • наставляння з боку старших за посадою; • формування власної корпоративної культури
Формування трудового потенціалу	• оцінка наявних трудових ресурсів; • планування майбутньої потреби в трудових ресурсах; • підбір персоналу; • створення резерву для підвищення; • управління кар'єрою; • оцінка трудової діяльності: підвищення, пониження, переведення, звільнення
Вдосконалення умов праці	• зниження рівня шуму, забрудненості, запиленості на робочому місці; • зменшення монотонності та однотипності виконуваних операцій; • належне матеріально-технічне забезпечення засобами виробництва та інвентарем
Вдосконалення соціально-трудова відносин	• узгодження інтересів роботодавців та найманих працівників щодо розподілу доходів і витрат на соціальні потреби; • переговорний характер врегулювання розбіжностей; • участь найманих працівників в управлінні підприємством; • надійність і прозорість відносин роботодавців і найманих працівників
Соціальне нормування і регулювання	• розробка правил внутрішнього трудового розпорядку та правил етикету; • розробка форм дисциплінарного впливу; • укладання колективних договорів; • регулювання інтересів і цілей різних колективів, груп та індивідумів
Вдосконалення корпоративної культури	• проведення концертів, конкурсів, зустрічей, лекцій, виставок тощо; • організація художньої самодіяльності; • проведення корпоративних вечірок; • святкування днів народження, великих свят тощо
Покращання житлових умов працівників	• тимчасове надання службових квартир; • будівництво житла; • купівля житла за кошти підприємства; • надання підприємством кредитів на придбання житла; • часткове й повне погашення кредитів комерційних банків на придбання житла; • забезпечення місць у гуртожитках
Підготовка кадрів	• забезпечення перепідготовки та підвищення кваліфікації; • цільова підготовка у ЗВО, технікумах, коледжах; • стажування; • наставництво; • проведення тренінгів; • організація лекцій і дискусій на підприємствах

*Складено автором за даними [38, с. 136].

Соціальний розвиток підприємства є багатовимірним процесом, що охоплює різні аспекти діяльності компанії та спрямований на покращення умов праці, підвищення мотивації персоналу, зміцнення корпоративної культури та забезпечення соціальних гарантій для працівників.

Одним із ключових факторів є мотивація праці, яка включає систему матеріального заохочення, виплати на соціальні потреби та додаткові стимули, що сприяє підвищенню продуктивності працівників, їхній зацікавленості у впровадженні інновацій та покращенню загального рівня задоволеності роботою.

Не менш важливим є соціально-психологічний клімат у колективі, що забезпечується через правильну організацію роботи, комунікацію між співробітниками та ефективне управління персоналом. Формування дружньої атмосфери в колективі сприяє підвищенню лояльності працівників та зменшенню рівня конфліктності.

Суттєву роль відіграють профорієнтація та соціальна адаптація, які допомагають новим працівникам швидко влитися в робочий процес, ознайомитися з корпоративною культурою та вдосконалити свої професійні навички. Навчальні програми, наставництво та інформування про правила роботи є важливими інструментами цього процесу. Формування трудового потенціалу пов'язане з оцінкою навичок персоналу, кадровим резервом та можливостями кар'єрного зростання. Підприємства, що активно розвивають своїх працівників, забезпечують не лише зростання продуктивності, а й зменшення рівня плинності кадрів.

Умови праці безпосередньо впливають на продуктивність співробітників. Вдосконалення робочого середовища через зменшення рівня шуму, забруднення, монотонності праці та забезпечення якісним обладнанням дозволяє підвищити ефективність роботи та знизити ризики професійних захворювань. Окрему увагу приділено соціально-трудовим відносинам, які включають переговори між

роботодавцем і працівниками, врегулювання конфліктів та прозорість механізму розподілу доходів.

Важливою складовою є соціальні норми та регулювання, що визначають дисципліну в колективі, корпоративні правила та етичні стандарти. Колективні договори та механізми врегулювання конфліктів сприяють злагодженій роботі компанії. Корпоративна культура є ще одним важливим елементом, що включає заходи з неформального згуртування колективу: організація культурних і творчих заходів, спільні свята та корпоративні події, що сприяє формуванню відчуття приналежності до компанії та підтримує мотивацію працівників. Соціальний розвиток також стосується забезпечення належних житлових умов для працівників. Програми житлового забезпечення можуть включати як надання службових квартир, так і фінансову підтримку у придбанні житла.

Відтак, управління соціальним розвитком підприємства передбачає комплексний підхід до керування його діяльністю з урахуванням соціальних аспектів. Основною метою цього процесу є забезпечення стабільного та ефективного функціонування підприємства, а також задоволення потреб усіх зацікавлених сторін – працівників, партнерів, громади та суспільства загалом.

У сучасних умовах управління соціальним розвитком відіграє вирішальну роль у досягненні успіху підприємства. Воно стосується не лише фінансових показників, а й того, як компанія впливає на працівників, громаду та довкілля. Для ефективного управління цим процесом застосовується цілий комплекс інструментів, зокрема стратегічне планування, комунікація та взаємодія, мотиваційні програми, розвиток корпоративної культури, управління талантами, професійне навчання, забезпечення безпечних умов праці, підтримка інклюзивності та рівних можливостей, а також регулярний моніторинг і оцінка результатів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Аналіз формування та використання кадрового потенціалу підприємства

ТОВ «РОБОС-2014» – це товариство з обмеженою відповідальністю, зареєстроване в Україні. Юридична адреса підприємства: 29000, Хмельницька область, місто Хмельницький, вулиця Гарнізонна, будинок 1, к 3.

Підприємство функціонує у формі товариства з обмеженою відповідальністю (ТОВ), що передбачає обмежену відповідальність учасників у межах їхніх часток у статутному капіталі. ТОВ «РОБОС-2014» здійснює надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна, що може включати здачу в оренду житлових або нежитлових приміщень, управління комерційною нерухомістю та супутні послуги в цій сфері. ТОВ «РОБОС-2014» діє відповідно до законодавства України, зокрема Цивільного кодексу України, Господарського кодексу України та Закону України «Про товариства з обмеженою відповідальністю».

ТОВ «РОБОС-2014» може здійснювати такі види діяльності в межах своєї основної спеціалізації:

- оренда та управління комерційною нерухомістю;
- надання в оренду житлових і нежитлових приміщень;
- організація та забезпечення функціонування об'єктів комерційного призначення;
- взаємодія з орендарями та обслуговування нерухомості [34].

Діяльність підприємства ТОВ «РОБОС-2014» знаходиться під впливом різноманітних внутрішніх і зовнішніх чинників, що визначають його стійкість, конкурентоспроможність та можливості розвитку. Одним із ключових внутрішніх факторів є організаційна структура, яка забезпечує ефективність управління компанією. Налагоджена система прийняття рішень дозволяє швидко

реагувати на зміни в ринку оренди нерухомості, а також забезпечує гнучкість у взаємодії з клієнтами та партнерами. Матеріальні ресурси є основним активом підприємства, оскільки компанія займається орендою та експлуатацією нерухомого майна. Власність або довгострокова оренда об'єктів нерухомості дає змогу підприємству підтримувати стабільні доходи та розширювати свою діяльність. У той же час, фінансові ресурси є певним обмеженням для розвитку компанії.

Таблиця 2.1

**Аналіз впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища
на ТОВ «РОБОС-2014»***

Група чинників	Чинники	Вплив на діяльність ТОВ «РОБОС-2014»
Внутрішнє середовище	Організаційна структура	Наявність ефективної системи управління дозволяє оперативно приймати рішення щодо оренди та експлуатації нерухомості.
	Матеріальні ресурси	Компанія має у своєму розпорядженні нерухомість, що є основним активом для здійснення господарської діяльності.
	Фінансові ресурси	Статутний капітал є мінімальним, що може обмежувати можливості розширення бізнесу без залучення додаткових інвестицій.
	Корпоративна культура	Взаємодія керівництва з клієнтами та партнерами сприяє формуванню довгострокових відносин та позитивного іміджу підприємства.
Зовнішнє середовище	Економічні умови	Залежність від ринку нерухомості: зміни в попиті на оренду можуть впливати на доходи компанії.
	Політичні та правові чинники	Законодавче регулювання оренди нерухомості, податкове навантаження та можливі зміни в нормативній базі можуть впливати на умови ведення бізнесу.
	Соціальні чинники	Урбанізація, збільшення попиту на комерційну нерухомість, зміни в уподобаннях клієнтів можуть відкривати нові можливості для розвитку компанії.
	Технологічні фактори	Впровадження цифрових платформ для управління нерухомістю, автоматизація процесів оренди та комунікації з клієнтами сприяють ефективності бізнесу.
	Конкурентне середовище	Наявність інших компаній у сфері оренди нерухомості в регіоні вимагає від підприємства пошуку конкурентних переваг, таких як гнучкі умови оренди чи покращене обслуговування.

* Складено автором самостійно.

Мінімальний статутний капітал може ускладнювати розширення бізнесу без залучення додаткових інвестицій або кредитування, що може впливати на здатність компанії модернізувати свою інфраструктуру або розширювати портфель об'єктів нерухомості. Корпоративна культура також відіграє значну роль у формуванні позитивного іміджу компанії та довгострокових партнерських відносин із клієнтами. Наявність налагоджених комунікаційних процесів між керівництвом та працівниками сприяє підвищенню якості обслуговування та загальної ефективності компанії.

На діяльність компанії впливає загальна економічна ситуація. Економічні умови, такі як рівень платоспроможності орендарів, динаміка попиту на комерційну нерухомість та загальна економічна стабільність, можуть визначати фінансові результати ТОВ «РОБОС-2014». У періоди економічної нестабільності попит на оренду може знижуватися, що напряду впливатиме на доходи компанії. Політичні та правові чинники також мають суттєве значення. Зміни у законодавстві щодо оренди, податкове навантаження та регулювання ринку нерухомості можуть як сприяти розвитку компанії, так і створювати перешкоди для її функціонування. Посилення регулювання або введення нових податків можуть збільшити витрати компанії. Серед соціальних факторів значну роль відіграє урбанізація, а також зміни в уподобаннях клієнтів. Зростання кількості бізнесів, що орієнтуються на орендовану нерухомість, може збільшити попит на послуги компанії. Водночас зміна пріоритетів клієнтів, наприклад, перехід на дистанційну роботу або зниження попиту на комерційні приміщення, може впливати на рівень заповненості об'єктів нерухомості. У сучасному світі важливим чинником є технологічний розвиток. Впровадження цифрових платформ для управління нерухомістю та автоматизація процесів оренди дають змогу підвищити ефективність ведення бізнесу, зменшити адміністративні витрати та покращити якість обслуговування клієнтів. Конкурентне середовище також має значний вплив на діяльність компанії. Велика кількість конкурентів у сфері оренди нерухомості змушує підприємство шукати унікальні переваги –

наприклад, вигідніші умови оренди, поліпшення сервісу або диференціацію своїх послуг.

Аналіз внутрішніх та зовнішніх чинників свідчить про те, що ТОВ «РОБОС-2014» має значний потенціал для розвитку, проте водночас стикається з певними викликами. Зміцнення фінансових ресурсів, впровадження сучасних технологій та адаптація до змін ринку можуть стати ключовими напрямками для підвищення конкурентоспроможності компанії.

Результати аналізу свідчать про динамічне зростання фінансових показників ТОВ «РОБОС-2014». У 2021 р. дохід компанії становив 378 800,38 грн., що є мінімальним показником за досліджуваний період. Вже у 2022 р. дохід зріс більш ніж у 7 разів і досяг 2 796 300,35 грн., що є результатом розширення сфери діяльності та підвищення ефективності роботи підприємства. У 2023 р. дохід продовжив зростати та склав 5 896 400,87 грн., що майже вдвічі перевищує показник 2022 р. У 2024 р. дохід сягнув 7 550 600,97 грн., що підтверджує стійку тенденцію зростання та збільшення конкурентних позицій компанії.

Чистий прибуток компанії демонструє аналогічну позитивну динаміку. У 2021 р. він складав лише 118 600,85 грн., що відповідало початковим етапам розвитку компанії. У 2022 р. відбулося значне зростання прибутку до 1 088 800,97 грн., що можна пояснити підвищенням рентабельності та ефективності фінансового управління. У 2023 р. прибуток склав 1 544 400,96 грн., що є суттєвим покращенням порівняно з попередніми роками. Очікуваний чистий прибуток на 2024 р. становить 2 043 080,56 грн, що свідчить про стабільність і подальший розвиток компанії.

Активи компанії є показником її фінансової стабільності та можливостей для розширення. У 2021 р. активи становили 6 500 100,10 грн., а в 2022 р. відбулося їх збільшення до 7 155 500,43 грн., що вказує на реінвестування прибутку в розвиток підприємства. У 2023 р. активи становили 7 211 000,23 грн., що демонструє незначне, але стабільне зростання. У 2024 р. відбулося суттєве

збільшення активів до 8 869 000,32 грн., що свідчить про нарощення капіталу та зростання масштабів діяльності.

Фінансовий стан підприємства значною мірою залежить від рівня його зобов'язань. У 2021 р. обсяг зобов'язань становив 4 540 300,15 грн., що перевищувало чистий прибуток і вимагало контролю над борговим навантаженням. У 2022 р. зобов'язання зросли до 4 950 200,25 грн., що пов'язане з необхідністю залучення додаткових фінансових ресурсів для інвестування. Проте у 2023 р. компанія суттєво скоротила свої зобов'язання до 3 461 300,67 грн., що позитивно позначилося на фінансовій стійкості. У 2024 р. зобов'язання склали 3 515 700,23 грн., що вказує на збереження контролю над борговими зобов'язаннями та подальшу стабілізацію фінансового стану.

Таблиця 2.1

Динаміка фінансових показників ТОВ «РОБОС-2014» за 2021-2024 рр.*

Показник	2021	2022	2023	2024
Дохід	378 800,38	2 796 300,35	5 896 400,87	7 550 600,97
Чистий прибуток	118 600,85	1 088 800,97	1 544 400,96	2 043 080,56
Активи	6 500 100,10	7 155 500, 43	7 211 000,23	8 869 000,32
Зобов'язання	4 540 300, 15	4 950 200, 25	3 461 300,67	3 515 700,23

* Складено автором за даними [34]

У 2021 р. коефіцієнт рентабельності становив 31,3%, що є типовим показником для компаній, які знаходяться на початкових стадіях розвитку або мають обмежені фінансові можливості. Однак уже у 2022 р. цей показник зріс до 38,9%, що свідчить про підвищення ефективності господарської діяльності, оптимізацію витрат або впровадження більш прибуткових бізнес-процесів. Тенденція до зростання продовжилася у 2023 р., коли рентабельність досягла 40,5%, що демонструє стабільний розвиток підприємства та збільшення його фінансової стійкості. Результати 2024 р. вказують на подальше зростання рентабельності в межах 42-45%, що означає більш ефективне використання

фінансових ресурсів, покращення структури витрат і підвищення загальної прибутковості компанії.

Ще одним важливим показником є співвідношення зобов'язань до активів, що визначає частку боргових зобов'язань у загальній структурі капіталу підприємства. У 2021 р. цей показник складав 69,8%, що свідчить про значну залежність компанії від позикового фінансування. Така ситуація може бути типовою для бізнесу, який активно розвивається і залучає додаткові фінансові ресурси для реалізації своїх проєктів. У 2022 р. співвідношення зобов'язань до активів знизилося до 69,2%, що хоча й не є суттєвим покращенням, все ж свідчить про початок процесу оптимізації боргового навантаження. Значний прорив у цьому напрямку відбувся у 2023 р., коли цей показник скоротився до 48,0%, що демонструє поступове зниження боргової залежності компанії та підвищення її фінансової стійкості. У 2024 р. прогнозується подальше скорочення частки зобов'язань у загальному обсязі активів до 39,6%, що свідчить про впевнене зміцнення позицій підприємства та збільшення його фінансової незалежності. Зниження рівня боргового навантаження сприяє підвищенню довіри з боку інвесторів і кредиторів, а також забезпечує компанії більшу гнучкість у прийнятті стратегічних рішень.

Таким чином, аналіз фінансових коефіцієнтів ТОВ «РОБОС-2014» демонструє позитивні зміни у фінансовій стійкості компанії. Підприємство не лише нарощує прибутковість і покращує ефективність використання капіталу, але й поступово зменшує свою залежність від зовнішнього фінансування. Така тенденція є запорукою довгострокової стабільності та подальшого успішного розвитку компанії.

Динаміка змін у структурі персоналу ТОВ «РОБОС-2014» за період 2021-2024 рр. (табл. 2.2.) демонструє значні коливання у чисельності співробітників, що свідчить про адаптацію компанії до змін у ринковому середовищі та її внутрішніх потреб. У 2021 р. на підприємстві працювало 9 осіб, проте у 2022 р. та 2023 р. кількість працівників суттєво скоротилася до 5 осіб, що, було

пов'язано з оптимізацією ресурсів, зменшенням обсягів діяльності або впливом зовнішніх економічних факторів. У 2024 р. кількість персоналу повернулася до 9 осіб, що свідчить про розширення діяльності та необхідність збільшення штату працівників.

Таблиця 2.2

Структура персоналу ТОВ «РОБОС-2014» за 2021-2024 рр.*

Рік	Керівники	Спеціалісти	Службовці	Робітники	Всього
2021	1	3	2	23	29
2022	1	2	1	21	25
2023	1	2	1	22	26
2024	1	3	2	23	29

* Складено автором за даними [34]

Чисельність керівників залишалася стабільною протягом усього періоду аналізу – 1 особа щорічно, що вказує на централізовану модель управління, коли один керівник здійснює загальне стратегічне та операційне керівництво підприємством. Кількість спеціалістів, відповідальних за фінансовий аналіз, маркетинг, управління нерухомістю та юридичний супровід, скоротилася з 3 осіб у 2021 р. до 2 осіб у 2022-2023 рр., що пов'язано з оптимізацією витрат та зміною організаційної структури. Однак у 2024 р. чисельність спеціалістів знову зросла до 3 осіб, що свідчить про розширення діяльності підприємства та необхідність залучення додаткових фахівців. Чисельність службовців, які виконують адміністративні функції, включаючи бухгалтерський облік та супровід документів, у 2022-2023 рр. знизилася до 1 особи, що є наслідком автоматизації бізнес-процесів або перерозподілу завдань серед інших працівників. У 2024 р. їх кількість зросла до 2 осіб, що вказує на потребу покращення управлінських процесів або збільшення обсягу адміністративної роботи.

Найбільші зміни відбулися серед робітників, які займаються технічним обслуговуванням, експлуатацією нерухомості та підтримкою об'єктів у належному стані. У 2021 р. їхня чисельність становила 23 особи, проте у 2022 р. скоротилася до 21 особи, що є наслідком скорочення масштабів діяльності або аутсорсингу частини функцій. У 2023 р. кількість робітників зменшилася до 22 осіб, але у 2024 р. знову повернулася до 23 осіб, що свідчить про збільшення операційної активності компанії та потребу в додаткових робочих ресурсах.

Отже, аналіз структури персоналу ТОВ «РОБОС-2014» за 2021-2024 рр. свідчить про гнучку кадрову політику, що адаптується до змін у масштабах діяльності компанії. Основні коливання спостерігалися серед спеціалістів, службовців та робітників, що свідчить про оптимізацію витрат у 2022-2023 рр. та відновлення кадрового потенціалу у 2024 р. що, є наслідком розширення бізнесу та збільшення попиту на послуги компанії.

Таблиця 2.3

Аналіз рівня освіти персоналу ТОВ «РОБОС-2014» за 2021-2024 рр.*

Рік	Середня	Середня спеціальна	Вища	Середня технічна	Всього
2021	6	8	7	8	29
2022	5	6	6	8	25
2023	5	7	6	8	26
2024	6	8	7	8	29

* Складено автором за даними [34]

Динаміка складу персоналу ТОВ «РОБОС-2014» за рівнем освіти демонструє відносну стабільність у розподілі кваліфікаційного рівня працівників протягом 2021-2024 рр. Чисельність працівників із середньою освітою коливалася від 5 до 6 осіб упродовж аналізованого періоду, що свідчить про наявність у компанії працівників, які виконують базові операційні функції та можуть займатися технічним обслуговуванням або адміністративною роботою.

Працівники із середньою спеціальною освітою забезпечують фахову підготовку для виконання специфічних технічних завдань. Їхня кількість у 2021 р. становила 8 осіб, у 2022 р. зменшилася до 6 осіб, але поступово зростала у 2023 р. та 2024 р. до 7 і 8 осіб відповідно, що свідчить про підвищення потреби у кваліфікованих кадрах середньої ланки у зв'язку з розширенням бізнесу або оптимізацією виробничих процесів.

Кількість співробітників із вищою освітою була відносно стабільною: 7 осіб у 2021 р., 6 осіб у 2022-2023 рр., і знову 7 осіб у 2024 р., що свідчить про постійний рівень управлінського складу та спеціалістів, відповідальних за стратегічний розвиток компанії, бухгалтерський облік, юридичний супровід та організацію господарської діяльності.

Чисельність працівників із середньою технічною освітою залишалася незмінною протягом усіх років (8 осіб), що вказує на стабільну потребу в технічному персоналі для обслуговування нерухомості, устаткування та інфраструктури підприємства.

Рациональне формування та використання кадрового потенціалу ТОВ «РОБОС-2014» сприятиме не лише підвищенню ефективності роботи персоналу, а й загальному розвитку компанії, покращенню її конкурентоспроможності та досягненню стратегічних цілей у сфері управління комерційною нерухомістю.

2.2. Оцінка ефективності управління соціальним розвитком на підприємстві

Управління соціальним розвитком підприємства є складовою частиною загальної кадрової політики, яка включає в себе всі заходи, спрямовані на надання добровільних соціальних послуг співробітникам компанії. Такі послуги можуть мати як життєво важливе значення для працівників, так і використовуватися як спосіб залучення кваліфікованих спеціалістів. У будь-

якому випадку, вони підвищують зацікавленість персоналу у діяльності підприємства. Саме тому забезпечення соціального захисту, підтримка особистісного розвитку працівників та турбота про їхнє здоров'я є важливими чинниками успіху компанії.

Соціальний розвиток організації складається з кількох ключових напрямів. У випадку ТОВ «РОБОС-2014» керівництво передбачає такі соціальні гарантії для своїх працівників:

1) за умови наявності фінансових ресурсів у Фонді соціального розвитку, співробітники можуть отримати матеріальну допомогу в таких випадках:

- фінансова підтримка при сімейних подіях (народження дитини, весілля, втрата близьких) у розмірі до трьох мінімальних заробітних плат;
- виплата на оздоровлення під час планової відпустки у розмірі місячної зарплати;
- додаткова фінансова підтримка для оздоровлення дітей, що залежить від їхнього віку.

2) профспілковий комітет забезпечує можливість отримання пільгових путівок у санаторії для співробітників, які потребують реабілітації після хвороби, згідно з визначеними умовами;

3) працівники, які виходять на пенсію після трьох років роботи на підприємстві, можуть отримати матеріальну допомогу у розмірі середньомісячної заробітної плати. Така виплата надається впродовж 14 днів після звільнення;

4) компанія пропонує медичне страхування, яке покриває витрати на лікарські консультації, діагностику, лікування та медикаменти;

5) працівники мають можливість для професійного розвитку, зокрема участь у тренінгах, семінарах та навчальних програмах, що сприяє підвищенню їхньої кваліфікації;

б) підприємство підтримує соціальну взаємодію між працівниками на різних рівнях, сприяючи обміну досвідом і думками через регулярні зустрічі, наради та відкриті діалоги.

Соціальні гарантії, що надаються керівництвом ТОВ «РОБОС-2014», є важливим інструментом підтримки працівників у різних аспектах їхньої професійної та особистої діяльності. Вони спрямовані на покращення умов праці, забезпечення соціального захисту та створення сприятливого середовища для розвитку персоналу. Наявність додаткових соціальних пільг та матеріальних стимулів позитивно впливає на рівень мотивації співробітників, їхню лояльність до компанії, а також сприяє підвищенню продуктивності праці.

Розмір та порядок надання одноразових грошових виплат або компенсаційних виплат визначається внутрішніми нормативними документами підприємства та може змінюватися залежно від фінансових можливостей компанії. У разі достатньої прибутковості підприємства керівництво має можливість розширювати соціальний пакет, підвищувати рівень соціального забезпечення працівників та впроваджувати додаткові програми матеріального заохочення.

Однак структура та організація соціальних ініціатив у ТОВ «РОБОС-2014» потребує чіткішого регламентування та покращення інформованості працівників. Недостатня прозорість соціального пакету може створювати ситуацію, коли співробітники не володіють повною інформацією про доступні пільги, що, своєю чергою, знижує ефективність реалізації таких програм. Відсутність розгорнутої комунікаційної стратегії у сфері соціального забезпечення може призвести до недостатнього використання наявних можливостей або нерозуміння працівниками механізмів отримання матеріальної допомоги.

Окрім цього, ефективність соціальних програм безпосередньо залежить від їх відповідності реальним потребам працівників. Якщо структура соціального пакету не враховує ключові запити персоналу або не адаптована до сучасних

стандартів мотивації, це може спричиняти зниження рівня задоволеності співробітників і навіть збільшення рівня плинності кадрів.

Для покращення соціального забезпечення ТОВ «РОБОС-2014» варто зосередитися на таких аспектах:

- підвищення прозорості соціального пакету, надання чіткої інформації про доступні пільги та виплати;
- оптимізація механізму надання соціальних гарантій, зокрема розроблення регламентованого порядку отримання допомоги;
- гнучкість у формуванні соціального пакету, що дозволить адаптувати систему мотивації під індивідуальні потреби працівників.

Традиції, які підтримуються в компанії, відіграють важливу роль у формуванні корпоративної культури, мотивації персоналу та загальному організаційному кліматі. У ТОВ «РОБОС-2014» існують певні традиції, які сприяють зміцненню командного духу. Наприклад, кожен співробітник у день народження отримує персональні вітання від керівництва, що створює дружню атмосферу в колективі. Також щорічно всіх жінок компанії вітають із Міжнародним жіночим днем, що підкреслює повагу до працівників та підтримку соціальних ініціатив. Такі заходи позитивно впливають на рівень задоволеності персоналу та формують сприятливий імідж підприємства. Попри ці позитивні аспекти соціальної політики, відсутність чітко визначеної та систематизованої програми соціального забезпечення може призводити до зниження мотивації працівників. Заходи, спрямовані на підтримку персоналу, реалізуються несистематично, що обмежує їхню ефективність. Додатковим фактором, який впливає на соціальний клімат, є недостатня комунікація між керівництвом та працівниками, а також брак механізмів зворотного зв'язку, що ускладнює впровадження ефективної соціальної політики.

У ТОВ «РОБОС-2014» також здійснюються заходи з розвитку освіти та навчання персоналу, що сприяють підвищенню професійного рівня працівників:

1) корпоративні тренінги – компанія регулярно проводить навчальні заходи, спрямовані на розвиток професійних компетенцій працівників. це можуть бути тренінги з управління нерухомістю, ефективної комунікації, фінансового аналізу або маркетингових стратегій;

2) менторські програми – молоді спеціалісти мають можливість отримати підтримку та професійне наставництво від досвідчених співробітників компанії, що сприяє швидкій адаптації в робочому середовищі та ефективному професійному розвитку;

3) співпраця з закладами вищої освіти – підприємство підтримує зв'язки з навчальними закладами та коледжами, залучаючи студентів до проходження стажування, що дає можливість підготувати молодих фахівців та знайти потенційні кадри для роботи в компанії.

Розвиток професійних навичок та навчання є одним із ключових напрямів кадрової політики ТОВ «РОБОС-2014». Наявність можливостей для кар'єрного зростання сприяє підвищенню продуктивності праці, впровадженню інновацій та залученню кваліфікованих спеціалістів. Разом із мотиваційними заходами, навчальні програми формують сприятливе середовище для самореалізації персоналу та забезпечують стабільний розвиток компанії.

Однак, заходи, які наразі реалізуються, не дають повного ефекту в аспекті підвищення продуктивності працівників. Крім того, поточний рівень мотиваційних ініціатив може бути недостатнім для залучення та утримання висококваліфікованих кадрів у компанії.

SWOT-аналіз соціального розвитку ТОВ «РОБОС-2014» представлено в табл. 2.4.

До основних переваг соціальної політики ТОВ «РОБОС-2014» належить наявність певних соціальних заходів, зокрема традицій корпоративного привітання працівників та підтримки корпоративної культури. Такі заходи сприяють формуванню дружнього колективного клімату, що позитивно впливає на мотивацію персоналу та рівень задоволеності працівників роботою. Крім того,

підприємство відзначається згуртованістю колективу та сприятливою атмосферою у робочому середовищі, що є важливим чинником стабільності кадрового складу та підвищення продуктивності праці. Ще однією сильною стороною є гнучкість у прийнятті управлінських рішень щодо мотивації персоналу, що дозволяє керівництву швидко реагувати на потреби працівників та здійснювати адаптивне регулювання системи заохочень.

Попри наявність соціальних ініціатив, в компанії відсутній систематичний підхід до реалізації соціальної політики. Вона не має чітко визначених правил та механізмів впровадження, що може призводити до неефективного використання ресурсів та нерівномірного розподілу соціальних пільг серед працівників. Також на підприємстві спостерігається недостатня взаємодія керівництва з персоналом, що ускладнює комунікацію між різними рівнями управління. Відсутність зворотного зв'язку може стати причиною зниження залученості працівників та негативно впливати на їхню мотивацію. Ще одним слабким місцем є обмежений соціальний пакет, який не містить чітких правил надання пільг та допомоги, що може стати причиною зниження рівня лояльності працівників і підвищення рівня плинності кадрів.

Одним із ключових напрямів розвитку соціальної політики підприємства є розширення соціальних програм, що сприятиме підвищенню лояльності працівників та їх зацікавленості у довгостроковій співпраці з компанією. Впровадження додаткових соціальних заходів, таких як медичне страхування, преміальні виплати або компенсація витрат на навчання, може значно підвищити рівень задоволеності працівників. Іншою можливістю є залучення та утримання висококваліфікованих спеціалістів через розвиток навчальних програм, що може включати співпрацю з навчальними закладами, організацію корпоративних тренінгів та програм підвищення кваліфікації, що допоможе сформувати кадровий резерв для підприємства. Також підприємство має перспективу впровадження сучасних методів управління персоналом та соціальної мотивації,

що дозволить покращити рівень комунікації в колективі та підвищити продуктивність праці.

Таблиця 2.4

SWOT-аналіз соціального розвитку ТОВ «РОБОС-2014»*

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)	Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Наявність певних соціальних заходів (привітання співробітників, підтримка корпоративної культури)	Відсутність систематичного підходу до реалізації соціальної політики	Розширення соціальних програм для підвищення лояльності працівників	Економічна нестабільність, яка може обмежити фінансові ресурси для соціального розвитку
Згуртований колектив і сприятливий робочий клімат	Недостатня взаємодія керівництва з персоналом, відсутність зворотного зв'язку	Залучення та утримання висококваліфікованих спеціалістів через розвиток навчальних програм	Конкуренція на ринку нерухомості, що може вплинути на фінансовий стан компанії
Гнучкість у прийнятті управлінських рішень щодо мотивації персоналу	Обмежений соціальний пакет без чітких правил надання пільг і допомоги	Впровадження сучасних методів управління персоналом та соціальної мотивації	Можливі зміни в законодавстві, що регулює сферу оренди та соціальних гарантій для працівників

* Складено автором самостійно.

Основною загрозою для соціального розвитку ТОВ «РОБОС-2014» є економічна нестабільність, яка може обмежити фінансові ресурси, доступні для соціальних програм. За умов зниження доходів компанії, соціальні ініціативи можуть бути скорочені або повністю скасовані, що негативно вплине на рівень задоволеності працівників. Крім того, конкуренція на ринку нерухомості є ще одним викликом для підприємства. Якщо компанія зазнає фінансових труднощів через зростання конкуренції, це може призвести до скорочення витрат на соціальні програми та зниження мотивації працівників. Ще одним ризиком є можливі зміни в законодавстві, що регулює сферу оренди та соціальних гарантій

для працівників. Посилення податкового навантаження або зміни у нормативно-правовій базі можуть збільшити витрати підприємства та зменшити можливості для розвитку соціальної політики.

Рівень задоволеності працівників соціальними ініціативами ТОВ «РОБОС-2014» демонструє загальну позитивну оцінку соціальної політики підприємства, проте аналіз окремих показників вказує на певні аспекти, які потребують покращення. Одним із найвищих рівнів задоволеності відзначається доступ працівників до соціальних заходів та культурних подій – 90%, що свідчить про активну участь компанії у створенні корпоративної культури та організації заходів, спрямованих на покращення соціального клімату всередині колективу. Також високий рівень задоволеності зафіксований щодо вітання іменинників (85%), що вказує на турботу керівництва про персонал і створення позитивної атмосфери в колективі.

Суттєвим аспектом соціальної політики підприємства є підтримка працівників у важкі моменти життя (75%), що вказує на наявність механізмів допомоги у кризових ситуаціях, таких як хвороба, непередбачувані життєві обставини тощо. Однак рівень задоволеності цим аспектом трохи нижчий порівняно з іншими показниками, що може свідчити про необхідність перегляду підходів до соціальної підтримки.

Можливість оздоровлення під час відпустки оцінена на рівні 70%, що свідчить про наявність програм підтримки здоров'я працівників, проте їхні умови можуть бути не зовсім зрозумілими або доступними для всіх співробітників. Програми професійного розвитку та навчання отримали 60% задоволеності, що вказує на потребу у їх розширенні або покращенні умов участі. Водночас, фінансова допомога на оздоровлення дітей отримала найнижчу оцінку – 50%, що свідчить про недостатню розвиненість відповідних соціальних програм або обмежений доступ до них для певних категорій працівників. Такий низький рівень задоволеності вимагає перегляду політики фінансової підтримки сімейних працівників.

Таким чином, аналіз соціальної політики ТОВ «РОБОС-2014» демонструє значні досягнення у сфері корпоративної культури, підтримки працівників та організації соціальних заходів. Водночас, існує необхідність у вдосконаленні механізмів фінансової допомоги, розширенні програм навчання та підвищенні прозорості надання соціальних пільг.

Таблиця 2.5

**Рівень задоволеності працівників соціальними ініціативами ТОВ
«РОБОС-2014» на ТОВ «РОБОС-2014»***

Питання	Задоволеність (%)
Надання матеріальної допомоги при сімейних подіях	80
Можливість оздоровлення під час відпустки	70
Фінансова допомога на оздоровлення дітей	50
Вітання іменинників	85
Програми професійного розвитку та навчання	60
Підтримка працівників у важкі моменти життя	75
Доступ до соціальних заходів та культурних подій	90

* Складено автором самостійно.

Оцінка рівня задоволеності персоналу соціальними умовами на ТОВ «РОБОС-2014» дозволяє визначити основні переваги та недоліки соціальної політики підприємства. Дані табл. 2.5 свідчать про досить високий рівень задоволеності працівників соціальними умовами. Наприклад, наявністю соціального пакету «дуже задоволені» 32% співробітників, ще 40% оцінили його як «задовільний», що разом складає 72%. Водночас 13% опитаних висловили невдоволення, що може свідчити про недостатню інформованість персоналу або потребу в розширенні соціальних гарантій. Програми мотивації також оцінені позитивно: 28% працівників «дуже задоволені», ще 35% оцінили їх як достатні. Проте 17% респондентів виявили незадоволеність, що свідчить про недостатню

ефективність стимулювання праці або нерівномірний розподіл мотиваційних програм. Взаємодія з керівництвом отримала неоднозначні оцінки: хоча 62% працівників позитивно сприймають комунікацію з керівництвом, 20% залишаються нейтральними, а 20% незадоволені, що свідчить про необхідність посилення зворотного зв'язку між менеджментом і працівниками.

Найкращі результати продемонстрував показник корпоративної культури – 70% співробітників задоволені або дуже задоволені традиціями та взаємодією в колективі, що вказує на сприятливий морально-психологічний клімат у компанії.

Таблиця 2.5

**Оцінка рівня задоволеності персоналу соціальними умовами на ТОВ
«РОБОС-2014»***

Питання	Дуже задоволений (%)	Задоволений (%)	Нейтральний (%)	Незадоволений (%)	Дуже незадоволений (%)
Наявність соціального пакету	32	40	15	8	5
Програми мотивації працівників	28	35	20	10	7
Взаємодія з керівництвом	20	42	18	12	8
Сприяння професійному розвитку	38	30	15	10	7
Корпоративна культура	45	25	15	8	7
Безпека та охорона праці	30	35	20	10	5
Баланс роботи та особистого життя	35	30	25	6	4

* Складено автором самостійно.

Безпека та охорона праці також отримали високі оцінки (65% задоволених), хоча 15% співробітників не можуть дати однозначної оцінки, що

може свідчити про необхідність покращення умов праці або підвищення рівня обізнаності про заходи безпеки.

Щодо балансу між роботою та особистим життям, 35% співробітників вважають цей аспект відмінним, а 30% – задовільним, що говорить про відносну гнучкість у роботі. Однак 10% респондентів виявили незадоволеність, що може бути пов'язано з нерівномірним розподілом робочого навантаження або недостатньою увагою до потреб працівників у вільному часі.

Загалом аналіз показує, що соціальна політика ТОВ «РОБОС-2014» має позитивний вплив на персонал, однак існують аспекти, які потребують удосконалення, зокрема в сфері мотиваційних заходів, взаємодії з керівництвом та балансу роботи й особистого життя.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

Управління соціальним розвитком підприємств є ключовим аспектом сталого розвитку бізнесу в умовах глобальної економіки. Досвід зарубіжних компаній свідчить, що ефективна соціальна політика сприяє підвищенню лояльності працівників, зміцненню корпоративної репутації та забезпеченню стабільного розвитку організації.

Важливим аспектом соціального розвитку підприємств у розвинених країнах є комплексний підхід до соціального забезпечення працівників. Наприклад, у країнах Європейського Союзу широко впроваджені гнучкі моделі зайнятості, що дозволяють працівникам балансувати між роботою та особистим життям. Також популярними є корпоративні соціальні пакети, які включають медичне страхування, освітні програми, додаткові вихідні дні та підтримку сімейного благополуччя.

Велика увага приділяється програмам корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). У США та Західній Європі компанії активно підтримують благодійні проєкти, інвестують у розвиток місцевих громад та екологічні ініціативи. Наприклад, корпорації Google і Microsoft реалізують великомасштабні соціальні проєкти, спрямовані на освіту, підтримку малозабезпечених верств населення та збереження довкілля. [8, с. 168]

У скандинавських країнах соціальна політика підприємств орієнтована на створення комфортного та інклюзивного робочого середовища. Важливим компонентом є запровадження культури довіри та відкритості, що сприяє підвищенню продуктивності праці та створенню сприятливого психологічного клімату.

Японські компанії застосовують модель довічного найму, що передбачає стабільність працевлаштування, довгострокову кар'єру в межах однієї

корпорації та поступове підвищення рівня відповідальності працівників та сприяє високому рівню мотивації та залученості персоналу.

Таблиця 3.1

Аналіз світового досвіду управління соціальним розвитком підприємств*

Напрямок	Зарубіжний досвід	Можливі заходи на підприємств
Забезпечення соціального захисту та підвищення якості життя працівників	гарантовані відпустки, оплачувані лікарняні, медичне страхування тощо (Країни ЄС)	Розробка та впровадження програм соціального захисту працівників, укладення колективних договорів, підвищення заробітної плати тощо
Розвиток системи соціального партнерства та сприяння взаємодії між управлінням та працівниками	активна участь працівників у прийнятті рішень на підприємстві (США)	Створення системи зворотного зв'язку між управлінням та працівниками, проведення соціальних опитувань, залучення працівників до прийняття важливих рішень тощо
Підвищення рівня професійної підготовки та кваліфікації працівників	система постійного навчання та професійного розвитку працівників (Японія)	Організація тренінгів, семінарів та інших форм професійного навчання для працівників, створення програм підвищення кваліфікації
Створення сприятливого соціального клімату та психологічного комфорту на робочому місці	звернення уваги на взаємодію та співпрацю між колегами, налагодження дружніх стосунків на роботі (Ізраїль)	Впровадження програм підтримки психологічного комфорту на робочому місці, проведення тренінгів з комунікацій та конфліктології, створення зручних умов праці, підтримка здорового способу життя працівників
Розвиток системи мотивації праці та створення умов для підвищення ефективності роботи колективу	високий рівень заробітної плати та система преміювання працівників за досягнення результатів (Швеція)	Створення системи мотивації на підприємстві, проведення оцінки результатів праці, упровадження системи преміювання за досягнення результатів
Забезпечення соціальної відповідальності підприємства та участі в соціально-відповідальних проектах і програмах на рівні місцевої громади та держави	активна участь бізнесу в соціально-відповідальних програмах на державному та місцевому рівнях (Німеччина)	Реалізація соціально-відповідальних проектів та програм на підприємстві, співпраця з громадськими організаціями та державними установами у реалізації соціально-відповідальних проектів та програм.

* Складено автором за даними [37, с. 132; 43, с. 266]

Оновлені підходи до управління соціальним розвитком підприємств базуються на використанні сучасних технологій та методів, що сприяють досягненню соціальної відповідальності та забезпеченню сталого розвитку. Одним із таких підходів є застосування цифрових платформ та соціальних мереж для залучення фінансування та підтримки соціальних проєктів. Наприклад, завдяки краудфандинговим платформам інвестори можуть надавати фінансову допомогу соціально орієнтованим компаніям, що дозволяє реалізовувати важливі ініціативи з позитивним суспільним впливом.

Інший перспективний напрям – це використання передових технологій, зокрема штучного інтелекту та блокчейну, для підвищення ефективності діяльності підприємств. Блокчейн-технології сприяють прозорості фінансових операцій, що особливо важливо для організацій, які працюють у сфері соціального бізнесу. Водночас штучний інтелект може допомагати у зборі та аналізі великих обсягів даних для визначення актуальних соціальних потреб та формування оптимальних рішень [24, с. 34].

Створення інноваційних продуктів та послуг, спрямованих на розв'язання актуальних соціальних проблем, є ще одним ключовим напрямом. Наприклад, соціальні підприємства активно розробляють рішення, орієнтовані на підтримку людей з обмеженими можливостями або малозахищених верств населення.

Ефективною стратегією також є налагодження співпраці між соціально орієнтованими компаніями, державними установами та бізнес-сектором. Така взаємодія сприяє реалізації масштабних ініціатив, спрямованих на соціальний розвиток, та забезпечує більш раціональне використання ресурсів.

Окрім цього, важливу роль відіграє застосування методів аналізу великих даних, що дозволяють глибше досліджувати соціальні виклики та відповідно адаптувати діяльність підприємств для їх ефективного вирішення. Використання принципів дизайн-мислення допомагає розробляти інноваційні рішення, орієнтовані на конкретні потреби споживачів.

Управління соціальним розвитком підприємств також включає впровадження нових моделей організаційного управління та фінансування. Наприклад, в Італії з'явилися "бенеvolentні компанії" – організації, що працюють з метою реалізації соціальних цілей та отримують спеціальний статус у законодавстві. Такий підхід демонструє перспективність нових механізмів підтримки соціального підприємництва, що сприяє його подальшому розвитку та інтеграції в економіку.

Сучасні інноваційні методи управління соціальним розвитком підприємств сприяють підвищенню їхньої стійкості та ефективності, дозволяючи водночас вирішувати соціальні виклики та підтримувати сталий розвиток. Світові тенденції демонструють зростаючу увагу до соціальної відповідальності компаній, що спонукає уряди різних країн та бізнес до впровадження передових підходів у цій сфері.

Для покращення управління соціальним розвитком підприємств із урахуванням міжнародного досвіду доцільно зосередитися на таких напрямках [6, с. 108]:

1) інтеграція принципів сталого розвитку. Компанії можуть впроваджувати глобальні ініціативи та орієнтуватися на Цілі сталого розвитку ООН, включаючи їх у стратегії управління ресурсами та соціальним розвитком. Такий підхід сприяє довготривалому економічному та соціальному зростанню підприємств;

2) запровадження міжнародних стандартів соціальної відповідальності. Використання світових практик у сфері корпоративної соціальної відповідальності (CSR) дозволяє підприємствам підвищити свою репутацію, покращити умови праці та забезпечити дотримання високих соціальних стандартів;

3) формування етичної корпоративної культури. Адаптація передового досвіду управління персоналом допомагає створити відкриту та прозору організаційну культуру, що сприяє довірі та ефективній співпраці між працівниками та керівництвом;

4) впровадження політики різноманіття та інклюзії. Створення рівних можливостей для всіх категорій працівників, незалежно від статі, віку, національності чи особливих потреб, підвищує рівень залученості персоналу та сприяє злагодженій роботі колективу;

5) розвиток гнучких форм зайнятості. Можливість самостійного регулювання робочого графіку та поєднання професійних обов'язків із особистими потребами позитивно впливає на продуктивність та рівень задоволеності працівників;

6) запровадження сучасних методів навчання та професійного розвитку. Використання інноваційних систем управління знаннями сприяє ефективному збереженню, обміну та впровадженню нових компетенцій, що позитивно відображається на розвитку підприємства;

7) становлення етичного лідерства. Розробка та впровадження чітких норм поведінки для управлінців сприяє формуванню відкритої комунікації в компанії, створенню атмосфери довіри та підвищенню рівня соціальної відповідальності.

На сучасному етапі розвитку підприємств існує низка ключових проблем, пов'язаних із управлінням соціальним розвитком, які потребують детального аналізу та відповідних рішень [18, с. 72]:

1) брак ефективної комунікації між керівництвом і працівниками. Відсутність відкритого діалогу та взаєморозуміння може спричинити конфлікти, зниження мотивації співробітників і, як наслідок, падіння продуктивності праці;

2) відсутність чітко визначеної стратегії соціального розвитку. Багато компаній діють без стратегічного плану в цьому напрямі, що призводить до несистемного підходу, розрізнених ініціатив та недостатньої ефективності соціальних програм;

3) обмежені фінансові ресурси. Недостатнє фінансування програм соціального розвитку є суттєвою перешкодою для впровадження ініціатив, спрямованих на покращення умов праці, соціальної підтримки персоналу та корпоративної відповідальності;

4) динамічні зміни на ринку праці. Вплив глобалізації, демографічні зміни та розвиток технологій створюють нові виклики для управління людськими ресурсами. Підприємства змушені адаптуватися до цих змін, забезпечуючи конкурентоспроможні умови для працівників;

5) залучення та утримання кваліфікованих кадрів. З огляду на жорстку конкуренцію на ринку праці, компанії стикаються з труднощами в залученні та збереженні професійних спеціалістів, що може впливати на загальний рівень продуктивності та конкурентоспроможності підприємства;

6) недостатня увага до соціальної відповідальності. Ігнорування принципів корпоративної соціальної відповідальності може негативно позначитися на іміджі компанії, спричинити низький рівень довіри з боку працівників, партнерів та суспільства загалом;

7) психологічний комфорт та управління стресом. Психоемоційний стан працівників є важливим фактором, який впливає на ефективність роботи. Недостатня увага до створення комфортного робочого середовища може спричинити професійне вигорання та зниження мотивації персоналу;

8) врахування інтересів різних категорій працівників. Соціальні програми часто не враховують специфічні потреби різних груп працівників, таких як молодь, люди з інвалідністю, жінки, особи передпенсійного віку тощо, що призводить до нерівності можливостей, дискримінації та зниження рівня задоволеності персоналу.

Соціальний розвиток підприємства є важливим аспектом його ефективної діяльності, оскільки безпосередньо впливає на рівень мотивації персоналу, продуктивність праці та корпоративну репутацію. Однак підприємства часто стикаються з низкою проблем, що потребують вдосконалення підходів до управління соціальними процесами. Однією з ключових проблем є недостатній рівень взаємодії між керівництвом та працівниками. Відсутність ефективної комунікації може призводити до зниження довіри, демотивації та конфліктних ситуацій. Оптимальним шляхом вирішення цієї проблеми є запровадження

відкритої корпоративної культури, регулярні зустрічі керівництва з працівниками та створення механізмів зворотного зв'язку.

Таблиця 3.2

Ключові проблеми управління соціальним розвитком підприємства та шляхи їх вирішення*

Проблеми	Шляхи вдосконалення
Недостатній рівень взаєморозуміння між керівництвом та співробітниками	Забезпечення ефективного спілкування та розвиток корпоративної культури
Відсутність чіткої стратегії соціального розвитку	Розробка та реалізація комплексної стратегії соціального розвитку
Недостатнє фінансування	Оптимізація бюджету та залучення додаткових ресурсів
Зміни на ринку праці	Моніторинг та прогнозування змін на ринку, адаптація до нових викликів
Збереження та залучення талантів	Розробка та впровадження ефективних мотиваційних програм та стратегій управління талантами
Бюрократія та негнучкість управлінських структур	Спрощення управлінських процесів та впровадження гнучких форм організації праці
Недостатня увага до соціальної відповідальності	Розробка та впровадження стратегії корпоративної соціальної відповідальності
Психологічний клімат та стрес	Створення сприятливого робочого середовища, програми підтримки психологічного здоров'я співробітників
Недостатнє врахування потреб різних груп співробітників	Розробка та впровадження інклюзивних програм, спрямованих на задоволення потреб різних груп співробітників
Відсутність чіткої системи оцінки ефективності	Розробка та впровадження системи моніторингу та оцінки результатів програм соціального розвитку
Нестабільність законодавчого середовища	Відстеження змін в законодавстві, адаптація внутрішніх політик та процедур до нових вимог

*Складено автором самостійно.

Ще одним викликом є відсутність чіткої стратегії соціального розвитку. Багато підприємств впроваджують окремі соціальні ініціативи, проте не мають комплексного бачення їхнього розвитку, що знижує ефективність заходів та спричиняє неузгодженість дій. Вирішенням може стати розробка довгострокової стратегії соціального розвитку, яка включатиме конкретні цілі, заходи та критерії оцінки ефективності.

Також значним обмеженням є недостатнє фінансування соціальних програм. Підприємства часто не мають можливості виділяти достатньо ресурсів на соціальну підтримку працівників. Для вирішення цієї проблеми варто розглянути можливість оптимізації витрат, залучення додаткових інвестицій або грантів, а також пошук партнерів для реалізації соціальних ініціатив.

Динамічні зміни на ринку праці та необхідність залучення та утримання кваліфікованих кадрів також створюють виклики для підприємств. Глобалізація, демографічні фактори та нові вимоги до робочих місць вимагають адаптації політики управління персоналом. Для подолання цієї проблеми необхідно проводити аналіз ринку праці, створювати конкурентні умови праці та розробляти мотиваційні програми, які сприятимуть залученню й утриманню талантів.

Окрему увагу слід приділити соціальній відповідальності бізнесу. Недостатнє залучення підприємств у соціальні ініціативи може негативно впливати на їхню репутацію та рівень довіри з боку суспільства. Запровадження стратегій корпоративної соціальної відповідальності, підтримка соціальних проектів та екологічних ініціатив допоможуть покращити імідж компанії та сприятимуть її сталому розвитку [32, с. 187].

Психологічний клімат у колективі є ще одним важливим фактором, який впливає на продуктивність працівників. Високий рівень стресу, відсутність програм психологічної підтримки можуть призводити до професійного вигорання. Вирішенням цієї проблеми є створення комфортного робочого середовища, підтримка балансу між роботою та особистим життям, а також розробка програм ментального здоров'я.

Крім того, важливим аспектом є відсутність чіткої системи оцінки ефективності соціальних ініціатив. Впровадження механізмів моніторингу та регулярного аналізу результатів допоможе підприємству оцінювати вплив соціальних програм та коригувати їх відповідно до потреб працівників і стратегічних цілей компанії.

Таблиця 3.3

**Аналіз проблем управління соціальним розвитком ТОВ «РОБОС-2014» та
можливі шляхи їх вирішення***

Проблеми	Можливі шляхи вдосконалення
Недостатня увага до соціального захисту працівників	Розробка та впровадження соціальних програм для працівників, підвищення соціальних гарантій
Відсутність чіткої стратегії соціального розвитку	Формування чіткої стратегії соціального розвитку підприємства, врахування потреб персоналу
Недостатнє фінансування програм соціального розвитку	Оптимізація бюджету, залучення додаткових фінансових ресурсів
Недостатня взаємодія між керівництвом і персоналом	Запровадження системи зворотного зв'язку, регулярні зустрічі між керівництвом і працівниками
Відсутність системи мотивації працівників	Розробка та впровадження матеріальних і нематеріальних мотиваційних програм
Недостатній рівень заробітної плати та соціальних гарантій	Підвищення заробітної плати, укладення колективних договорів, соціальні бонуси
Відсутність ефективної системи підвищення кваліфікації	Організація тренінгів, навчальних програм, співпраця з освітніми установами
Недостатнє врахування потреб різних груп працівників	Розробка інклюзивних програм, врахування потреб усіх категорій працівників
Нестабільність законодавчого середовища	Моніторинг змін у законодавстві, адаптація внутрішніх політик до нових вимог

*Складено автором самостійно.

Соціальний розвиток підприємства є важливим аспектом його діяльності, що впливає на ефективність роботи персоналу, рівень мотивації працівників і загальну продуктивність компанії. Аналізуючи проблеми соціального розвитку ТОВ «РОБОС-2014», можна виділити кілька основних аспектів, що потребують вдосконалення. Однією з ключових проблем є відсутність системного підходу до реалізації соціальної політики, що проявляється у недостатній взаємодії між керівництвом та персоналом, відсутності чітких механізмів підтримки працівників, а також несистематичному підході до мотиваційних програм. Для вирішення цієї проблеми необхідно розробити комплексну стратегію соціального розвитку, яка охоплюватиме всі аспекти соціальної підтримки, професійного розвитку та мотивації працівників.

Також виявлено проблему обмеженого соціального пакету. Наявні соціальні заходи, такі як привітання співробітників або підтримка корпоративної культури, є позитивними елементами, проте вони не мають чіткої системи та не враховують індивідуальні потреби працівників. Для вдосконалення цієї сфери доцільно розширити перелік соціальних ініціатив, включаючи фінансові стимули, медичне страхування, гнучкі графіки роботи тощо.

Ще одним викликом є низька залученість працівників у процес прийняття рішень. Недостатня взаємодія між керівництвом та персоналом може призводити до зниження рівня довіри, мотивації та ефективності роботи. Для подолання цієї проблеми необхідно впровадити механізми зворотного зв'язку, залучення персоналу до обговорення ключових питань розвитку компанії, а також регулярні соціальні опитування.

Серед інших проблем можна виділити недостатнє фінансування соціальних програм, що обмежує можливості реалізації заходів щодо розвитку персоналу. Для розв'язання цієї проблеми необхідно оптимізувати використання ресурсів та розглядати можливість залучення додаткових фінансових джерел.

Основними цілями та завданнями планування соціального розвитку колективу ТОВ «РОБОС-2014» є створення сприятливих умов праці та забезпечення соціального добробуту працівників. У цьому контексті ключові напрями розвитку включають:

- підвищення рівня соціального захисту та покращення якості життя персоналу;
- формування ефективної системи соціального партнерства та налагодження комунікації між керівництвом та працівниками;
- сприяння професійному розвитку та підвищенню кваліфікації співробітників;
- забезпечення рівних можливостей для всіх категорій працівників щодо кар'єрного зростання;

- створення сприятливого соціально-психологічного клімату на робочому місці;
- розробка та реалізація системи мотивації праці для підвищення продуктивності персоналу;
- активна участь у соціально відповідальних проєктах та програмах на рівні регіону та держави.

Щоб удосконалити систему соціального розвитку на ТОВ «РОБОС-2014», доцільно зосередитися на таких аспектах:

1) соціальна відповідальність перед працівниками. Підприємство має гарантувати безпечні та комфортні умови праці, сприяти розвитку професійних та особистісних компетенцій співробітників, а також забезпечувати підтримку у складних життєвих ситуаціях шляхом надання соціальних пільг та додаткових гарантій;

2) соціальна відповідальність перед державою. Дотримання законодавчих норм та виконання соціальних і податкових зобов'язань є невід'ємною складовою діяльності компанії. Крім того, підприємство може підтримувати державні ініціативи та брати участь у програмах соціального розвитку;

3) соціальна відповідальність перед громадою. ТОВ «РОБОС-2014» може сприяти розвитку місцевої інфраструктури та підтримувати громадські ініціативи через благодійні проєкти, спонсорування соціальних заходів та культурних програм.

Реалізація зазначених підходів дасть змогу підприємству ефективніше керувати соціальним розвитком, покращити корпоративну культуру та підвищити свою конкурентоспроможність у сфері оренди та управління нерухомістю.

ВИСНОВКИ

Соціальний розвиток підприємства є багатограним процесом, який охоплює заходи з покращення умов праці, забезпечення соціальних гарантій для персоналу, розвиток професійної освіти, підтримку корпоративної культури та низку інших ініціатив, спрямованих на підвищення рівня соціального захисту працівників. Управління соціальним розвитком підприємства є багатовимірним процесом, що включає заходи з покращення умов праці, професійного розвитку персоналу, створення сприятливого корпоративного клімату та підвищення соціальної відповідальності компанії. Ефективне управління соціальним розвитком сприяє не лише задоволенню потреб працівників, а й підвищенню конкурентоспроможності підприємства, його стійкому функціонуванню та зміцненню репутації на ринку. Комплексний підхід до реалізації соціальних ініціатив дозволяє створити оптимальні умови для ефективної роботи персоналу, що позитивно впливає на продуктивність, мотивацію та лояльність співробітників. Важливими чинниками успіху є стратегічне планування, розвиток корпоративної культури, соціальний захист працівників та партнерська взаємодія з громадою.

Аналіз діяльності ТОВ «РОБОС-2014» свідчить про поступове зростання фінансових показників підприємства, що супроводжується вдосконаленням кадрової політики та оптимізацією використання трудових ресурсів. Впровадження ефективних управлінських рішень сприяло зниженню боргового навантаження, підвищенню прибутковості та стабільності підприємства. Попри тимчасове скорочення персоналу в 2022-2023 рр., у 2024 р. компанія відновила чисельність працівників, що свідчить про адаптацію до ринкових умов та розширення діяльності. Раціональне використання кадрового потенціалу забезпечує підприємству стабільний розвиток, підвищує конкурентоспроможність і дозволяє швидко реагувати на зовнішні виклики. Важливу роль відіграє рівень освіти персоналу, який залишається відносно

сталим на ТОВ «РОБОС-2014», забезпечуючи високу якість виконання завдань та ефективне функціонування компанії.

Аналіз ефективності управління соціальним розвитком ТОВ «РОБОС-2014» свідчить про наявність певних позитивних аспектів у кадровій політиці компанії, зокрема надання соціальних гарантій, підтримку корпоративної культури та реалізацію заходів із професійного розвитку персоналу. Програми соціального забезпечення, такі як матеріальна допомога, страхування, професійне навчання та корпоративні традиції, позитивно впливають на рівень задоволеності працівників та їхню мотивацію. Водночас аналіз показав, що соціальна політика компанії потребує систематизації та розширення, зокрема через покращення механізму надання соціальних пільг і посилення взаємодії між керівництвом і працівниками.

SWOT-аналіз ТОВ «РОБОС-2014» виявив, що, попри сильні сторони, зокрема згуртованість колективу та підтримку корпоративних традицій, компанія має слабкі місця, такі як недостатня комунікація з персоналом та обмежений соціальний пакет. Крім того, основними загрозами є економічна нестабільність, конкурентний тиск та можливі зміни у законодавстві, що можуть вплинути на фінансову стійкість компанії. Для подальшого розвитку підприємству слід зосередитися на розширенні соціальних програм, удосконаленні механізмів мотивації, а також створенні ефективної системи управління соціальним розвитком.

У сучасних умовах управління соціальним розвитком підприємства стикається з низкою викликів, які можуть уповільнювати досягнення стратегічних цілей та впливати на конкурентоспроможність компанії. Серед основних проблем можна виділити обмеженість фінансування соціальних програм, недостатню увагу до потреб персоналу, труднощі у визначенні ефективності соціальних ініціатив, а також недостатню державну підтримку. Для подолання цих викликів необхідно впроваджувати системний підхід, що включає постійний моніторинг і оцінку соціальних заходів, залучення працівників до

формування корпоративної політики, застосування сучасних технологій управління та розвиток партнерських відносин з державними й громадськими організаціями, що дозволить компанії ефективніше реалізовувати соціальні ініціативи та зміцнювати свої ринкові позиції.

Ефективне управління соціальним розвитком є важливим чинником стійкого функціонування підприємства та підвищення його привабливості для працівників і партнерів. Використання кращих міжнародних практик сприятиме формуванню ефективної стратегії корпоративної соціальної відповідальності, що охоплюватиме розвиток соціального партнерства, підвищення професійного рівня персоналу, створення комфортних умов праці та забезпечення рівних можливостей для кар'єрного зростання. Додатково важливим є запровадження комплексних матеріальних і нематеріальних стимулів, які мотивуватимуть працівників та сприятимуть їх утриманню в компанії. Впровадження сучасних соціальних програм дозволить не лише підвищити ефективність роботи колективу, а й посилити репутацію підприємства серед співробітників, ділових партнерів та інвесторів.