

ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПАКЕТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

## ЗМІСТ

ЗМІСТ	2
ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. СУТНІСТЬ ТА ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПАКЕТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	5
1.1. Сутність соціального пакету: підходи до визначення та класифікація	5
1.2. Функції соціального пакета та підходи до його формування	9
1.3. Сучасний зарубіжний та вітчизняний досвід надання соціального пакету	13
РОЗДІЛ 2. СОЦІАЛЬНИЙ ПАКЕТ НА ПІДПРИЄМСТВІ У ПЕРІОД ПАНДЕМІЇ	16
2.1. Вплив пандемії та кризи, спричиненою нею, на формування соціального пакету на підприємстві	16
2.2. Аналіз стану соціального пакету на підприємстві в умовах пандемії	21
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПАКЕТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	26
3.1. Заходи та рекомендації щодо впровадження соціального пакету	26
ВИСНОВОК	32
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	33
ДОДАТКИ	

## ВСТУП

Питання залучення та утримання висококваліфікованих фахівців сьогодні набуває важливого значення для вітчизняних підприємств. Бо саме люди та їхня спрямованість на успіх підприємства – це актив, що визначає ефективність діяльності підприємства. Тому ключовими завданнями служб управління персоналом найближчим часом залишаються залучення задля працевлаштування результативних шукачів роботи і збереження ефективних працівників, що вже працюють. У результаті, підприємства почали свою увагу приділяти питанням впровадження соціального пакета для своїх працівників. Бо як показує практика, він є діючим інструментом мотивації для вже працюючого персоналу, та однією з базових вимог майбутніх працівників до роботодавця.

Розглядом питання використання соціального пакету займались як вітчизняні так і іноземні вчені. Теоретичні та практичні аспекти використання соціального пакету на підприємстві розглядали Н. Винокурова, К. Мельникова, А. Гриненко, К. Комарова, Н. Аграмакова, Ю. Сотникова, О. Ткаченко, И. Марик.

Метою наукової роботи є аналіз теоретико-методичних підходів щодо формування соціального пакету на підприємстві.

Задачі наукової роботи:

проаналізувати сутність поняття «соціальний пакет»;

розглянути функції соціального пакету та підходи до його формування;

розробити напрямки та рекомендації щодо вдосконалення соціального пакету на підприємстві;

розрахувати соціальну та економічну ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є сукупність складових соціального пакету на підприємстві.

Предмет дослідження - теоретичні та організаційно-практичні засади формування соціального пакету на підприємстві.

Під час написання наукової роботи були використані наступні загальнонаукові методи: абстрактно-логічний при розкритті сутності поняття «соціального пакету», синтезу при розгляді функцій та підходів до формування складових соціального пакету, аналізу при дослідженні вітчизняного та зарубіжного досвіду надання соціального пакету, економічно-математичний метод під час аналізу фінансово-економічних показників підприємства.

Наукові результати: у ході роботи було узагальнено підходи до визначення сутності соціального пакету та запропоновано власне визначення як система гарантій та пільг, які закріплюються у колективному або трудовому договорі та розмір яких встановлюється в залежності від посади, кваліфікації, стажу роботи працівника, й фінансується за рахунок роботодавця.

Організаційні заходи: на основі ряду досліджень, було розроблено та запропоновано три види соціального пакету для різних груп працівників, елементи яких кожен співробітник зможе обрати самостійно, що надасть змогу наблизитися до задоволення індивідуальних працівників.

Практична значимість наукової роботи полягає в розробці практичних рекомендацій щодо впровадження соціального пакету на підприємстві.

## РОЗДІЛ 1. СУТНІСТЬ ТА ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПАКЕТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

### 1.1. Сутність соціального пакету: підходи до визначення та класифікація

В сучасний період розвитку ринку праці в Україні соціальна економіка є вершиною розвитку економіки держави, в якій на перший план виходить людина, пріоритет потреб і цілей суспільства і людини перед капіталом[21]. На сьогодні Україна, як ніколи, потребує реформування системи соціального захисту. Саме відсутність таких соціальних гарантій – одна з головних причин слабкої вмотивованості працівників та високої плинності персоналу на підприємствах.

Тому, наразі відбуваються зміни як в організації праці, так і в її оплаті. Тому з поступовою втратою заробітної плати своїх функцій (відтворювальної та стимулюючої) для більшості населення, все більш важливе місце займають соціальні виплати.

В таких умовах для налагодження трудових відносин, як однією з форм винагороди за працю, актуальним стало використання соціального пакету, який в широкому сенсі розуміють як забезпечення працівника матеріальними благами у вигляді соціальних гарантій, пільг, компенсацій та привілеїв понад основну заробітну плату. Проте, слід зазначити, що таке поняття, як «соціальний пакет» у законодавстві України не визначено. До того ж, немає єдиного розуміння сутності соціального пакета.

Нині існують різні погляди вчених щодо визначення «соціальний пакет». Розглянемо деякі з них (табл. 1.1).

Табл. 1.1

## Підходи у сучасній літературі до визначення терміну «соціальний пакет»

Вчений	Погляд на визначення соціального пакету
О. Ткаченко [22]	Забезпечення працівників певними благами у вигляді компенсацій, пільг, привілеїв і соціальних гарантій, що понад заробітну плату.
І. Новак [15]	Відносить його до елементів заробітної плати, що належить до додаткової заробітної плати й інших виплат (заохочувальних й компенсаційних).
Е. Вінокурова [3]	Розглядає як систему пільг і компенсацій матеріального і нематеріального характеру, що надає підприємство працівникам як одну зі складових заробітної плати або бонусів до неї.
Н. Локтева [10]	Соціальний пакет – це ті блага, які роботодавець надає працівникам та які не входять до фонду оплати праці.
М. Зарічкова [5]	Соціальний пакет - це набір додаткових послуг, пільг, компенсацій, заохочень та соціальних гарантій, які не відносяться до основної заробітної плати, оплату яких бере на себе роботодавець і є дієвим інструментом мотивації персоналу
В. Орлова І. Камінська [16]	Стверджують, що соціальний пакет є складовою компенсаційного пакета, що не пов'язана з результатами праці визначеного працівника і виконує тільки стимулюючу функцію, коли компенсаційний пакет виконує інші дві: відтворюючу та мотивуючу функції.
К. Мельникова [13]	Соціальний пакет – це інструмент мотивації, у вигляді винагороди, що надає роботодавець своїм працівникам у відповідності до положень законодавства, а також задля стимулювання трудової активності персоналу до більш ефективної праці.

Аналізуючи роботи різних науковців та дослідників, можемо дійти висновку що вони розглядають соціальний пакет - як виплати і блага, що роботодавець надає понад заробітну плату, або елемент додаткової заробітної плати або інших компенсаційних і заохочувальних виплат. Однак, відповідно до Інструкції зі статистики заробітної плати, що затверджена наказом Державного комітету статистики України від 13.01.2004 № 5, до складу заробітної плати слід відносити також частину виплат і винагород соціального характеру: матеріальну допомогу, оплату харчування, безкоштовний проїзд місцевим транспортом, путівки на лікування та відпочинок. Але, існує й протилежна точка зору, що соціальний пакет є системою пільг і компенсацій, як матеріальних, так і

нематеріальних, які надає підприємство працівникам як одну зі складових заробітної плати або ж бонусів до неї [3].

На наш погляд, недоцільно розглядати соціальний пакет саме як складову заробітної плати, оскільки більша частина виплат соціального характеру не стосується заробітної плати.

Однак, відповідно до КЗпП, роботодавець зобов'язаний надати працівникам основну та додаткову трудову відпустку, пільгові путівки, оплачуваній лікарняній, оплачувана відпустка у зв'язку з вагітністю та пологами, відрядження, страхові нарахування на заробітну плату[8].

Разом з тим, забезпечення функціонування соціального пакету на підприємстві регулюється також й Господарським кодексом України, відповідно до якого у ст. 69 йдеться, що «підприємство вільне самостійно встановлювати для своїх працівників додаткові пільги» [11].

Аграмакова Н.В. та Литовченко И.В. вважають, що соціальний пакет позитивно впливає на рівень життя працівника, показує, що організація піклується про нього та відноситься до його праці з повагою[1].

Проаналізувавши думки багатьох науковців, ми пропонуємо наступне визначення соціального пакету: є системою гарантій та пільг, не передбачених трудовим законодавством України, закріплюються у колективному або трудовому договорі, та розмір яких встановлюється в залежності від посади, кваліфікації, стажу роботи працівника, й фінансується за рахунок роботодавця (з прибутку).

Слід зазначити, що сучасний етап розвитку економіки і суспільства ставить принципово нові завдання в галузі соціальної політики, з одного боку, людина стає в центр соціально-економічної системи, з іншого боку, соціальна політика включає законодавче встановлення і забезпечення виконання соціальних гарантій[12].

Соціальний пакет підприємства передбачає наявність певних соціальних програм на підприємстві, що представляють комплекс соціальних послуг з професійно-відомчим принципом на пільгових умовах.

За структурою послуг соціальний пакет має свою класифікацію (рис.1.1)

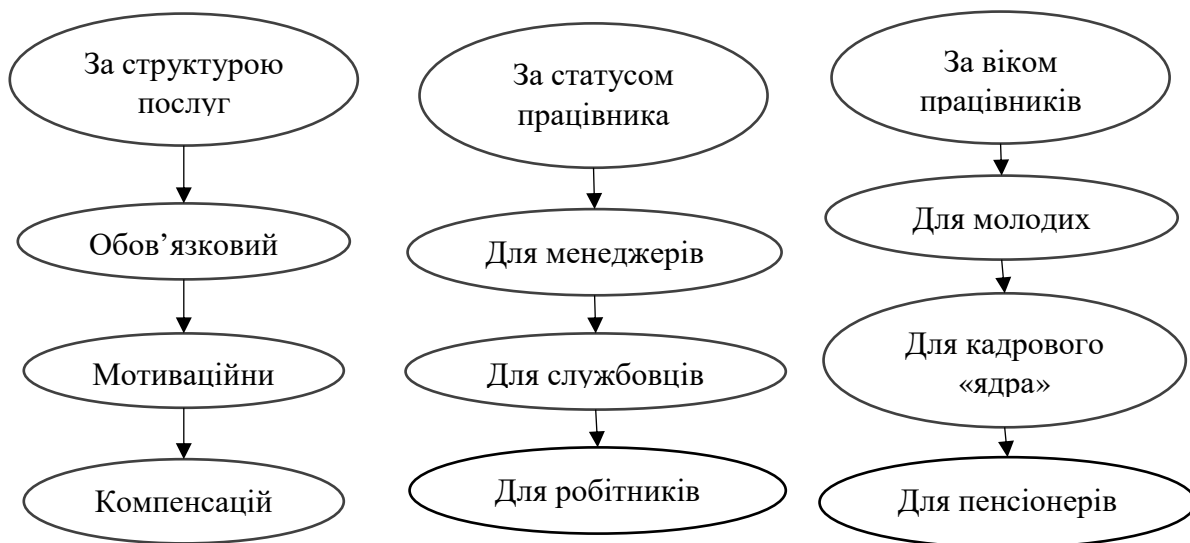


Рис.1.1. Класифікація соціального пакету

До складу обов'язкового соціального пакету входять передбачені законодавством гарантії працівнику, які охоплюють[19]: забезпечення необхідними умовами праці; загальнообов'язкове державне соціальне страхування; надання в повному розмірі належної заробітної плати; виплати соціальних пільг і гарантій.

До компенсаційного пакету відносяться витрати, які роботодавець компенсує найманому працівнику, які були використанні ним при виконанні додаткових зобов'язань та функцій. Наприклад: оплата мобільного зв'язку, оплата палива та амортизації за використання особистого транспорту, оплата житла, повна або часткова оплата навчання.

Мотиваційний пакет містить саме додаткові послуги, що надаються за ініціативою роботодавця. До його складу може входити : медична страховка, премій, нагородження працівників цінними іменними подарунками, участь роботодавців в системі недержавного пенсійного забезпечення, тощо. Даний пакет являється конкуруючим фактором на ринку праці при виборі місця роботи[4].



Отже, соціальний пакет є впливовим інструментом на організаційну та індивідуальну ефективність праці, здатен позитивно діяти на успішність та тривалість трудових відносин між роботодавцем і працівником.

До того ж соціальний пакет є й мотиваційним інструментом, який поєднує методи матеріального й нематеріального стимулювання праці за допомогою системи заходів, задля задоволення потреб працівників і на безпосередній вплив на процес виробництва.

## 1.2. Функції соціального пакета та підходи до його формування

В умовах сучасного ринку праці все більше керівників компаній розуміють, що заробітна плата не формує належної мотивації працівників, їх відданості цілям та місії підприємства. Тому все більш актуальним стає практика застосування соціального пакета. Це сприяє формуванню конкурентного ринку праці, створенню та розвитку організаційної культури компаній, рівня продуктивності праці та лояльності відносно організації.

Соціальний пакет має сприяти досягненню основної мети – збалансування індивідуальних потреб персоналу зі стратегічними потребами підприємства саме за допомогою реалізації своїх трьох функцій: гарантійної, мотиваційної та компенсаторної [6].

Однак, для того щоб заходи, що проводяться компанією, мали результат (а саме ефективну трудову діяльність і високий рівень лояльності персоналу компанії), необхідне дотримання ряду умов.

По-перше, співробітники компанії повинні усвідомлювати, що представлений пакет соціальних пільг і послуг є додатковим матеріальним винагородою за роботу, поверх заробітної плати.

По-друге, всі заходи соціальної політики повинні відповідати основним потребам співробітників.

Наразі у світовій практиці спостерігаються дві основні тенденції управління соціальним пакетом [20].

Перша тенденція полягає у збільшенні у загальному обсязі соціальних витрат підприємства частки витрат на соціальні пільги та гарантії разом зі зміною структури соціального пакета, змінення пріоритетів мотиваційних програм за рахунок підвищення цінності немонетарного регулювання, стратифікації системи соціальних гарантій, яка здатна враховувати потреби різних категорій працівників та є більш гнучкою.

Друга пов'язана зі зростанням ролі працівників у формуванні соціального пакета, впровадження практики дольової участі персоналу в придбанні послуг. Отже, працівник може за допомогою своєї участі визначати обсяг та якість послуг, що отримає, а участь підприємства у формуванні соціального пакета зазвичай залежить від рівня його доходу та посади.

Розробка соціального пакета неможлива без виявлення очікувань працюючих робітників, яке досягається за допомогою соціологічних досліджень, а також залучення до цього співробітників. Проведення анкетування серед робітників є однією з найбільш ефективних форм визначення переваг щодо обрання тих чи інших соціальних пільг окремими категоріями працюючих на підприємстві[9].

Під час кризи головними факторами, від яких залежить політика роботодавця в галузі соціального пакета, є: економічне становище підприємства, яке обумовлює здатність платоспроможності; стратегія, яка впливає на культуру підприємства і цілі впровадження соціального пакету; функції, які виконує соціальний пакет, що обумовлюють досягнення цілей при наданні соціального пакета.

Використання критичного аналізу підходів до визначення складових соціального пакета дозволило виділити спільність позицій відносно складу соціального пакету, а саме: він має включати як основні соціальні гарантії, що передбачені законодавством про працю та соціальне забезпечення (базова

складова), так і додаткові матеріальні блага, забезпечення якими здійснюється за власною ініціативою роботодавця (мотиваційна).

Також аналіз наукових підходів дає змогу виокремити наступні структурні елементи: базовий, мотиваційний та компенсаційний. Проте слід зазначити, що складові, які формують базовий соціальний пакет, являють сукупність усіх матеріальних виплат та нематеріальних винагород, пільг, гарантій, компенсацій, які роботодавець надає працівникові за використання його робочої сили.

Аналіз різних наукових підходів до визначення сутності соціального пакету і формування в ньому зобов'язань роботодавця щодо надання найманим працівникам соціальних пільг, гарантій дозволило виділити саме таку структуру соціального пакета, у котрій наведено базовий і стимулюючий пакети (рис.1.2).

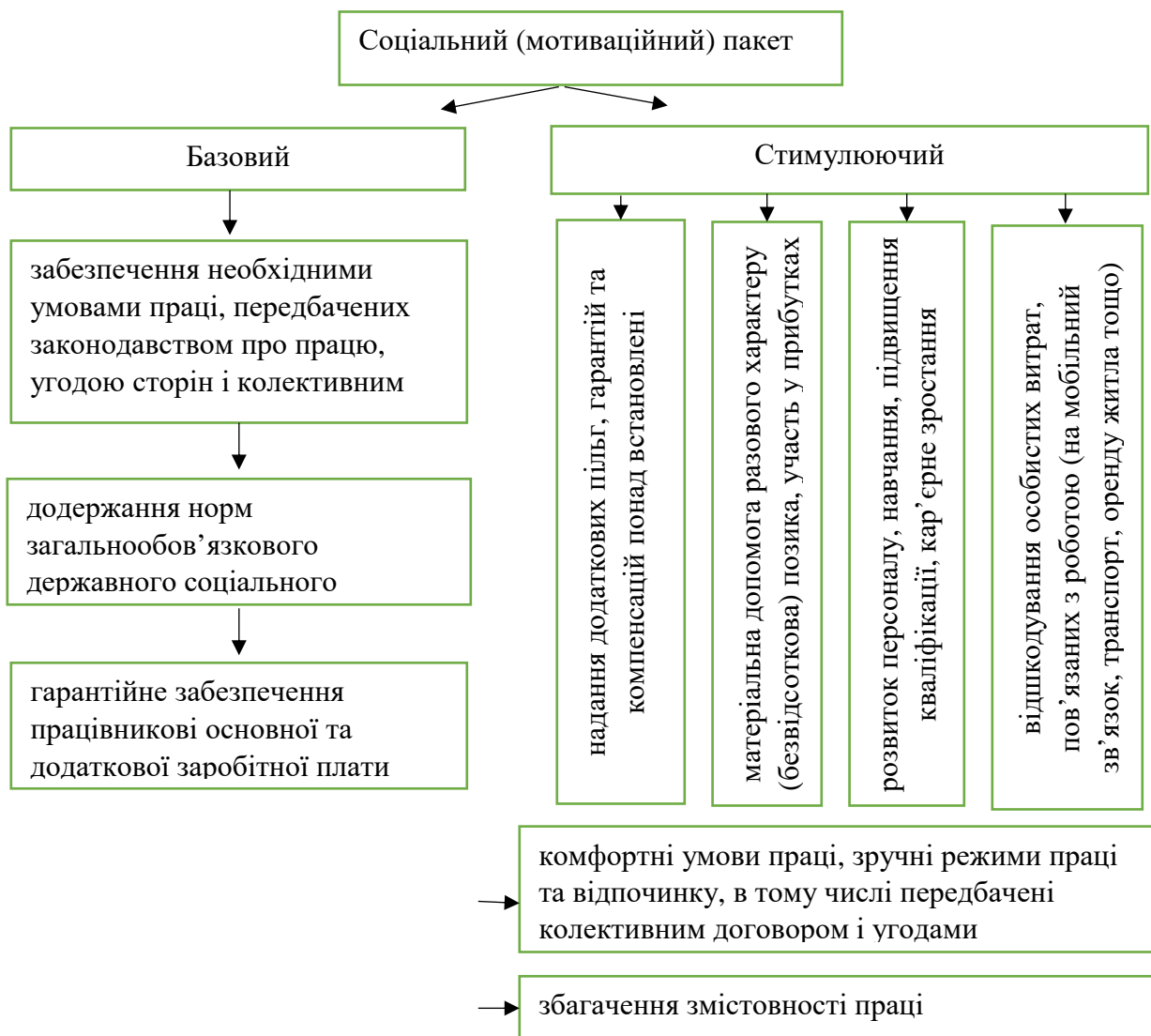


Рис.1.2. Структура соціального (мотиваційного) пакета

Вище зазначені виплати і заохочення, які входять до складу стимулюючого соціального пакету, не передбачаються чинним законодавством і які провадяться понад зазначених законодавчими нормативними актами. За змістом і призначенням матеріальна допомога і виплати, що носять соціальний характер, входять до стимулюючого соціального пакета, можуть бути гарантіями та компенсаціями, однак носити добровільний характер. Саме такі гарантії і компенсації роботодавець надає своїм співробітникам за власною ініціативою, переслідуючи мету стимулювання їх ефективної діяльності[7].

Щоб досягти мети у впровадженні соціального пакета на підприємстві, необхідна реалізація в кількох етапів. Перший етап включає в себе встановлення конкретної цілі введення нової системи мотивації, визначення загальних принципів надання соціального пакету тощо. Другий етап передбачає оцінювання фінансово-економічного стану підприємства, економічного та інших ресурсів для впровадження соціального пакету; визначення проблем як матеріальної, так і нематеріальної мотивації; проведення аналізу сучасного внутрішнього стану підприємства тощо. На третьому етапі проводиться розробка структури системи мотивації та компенсації, визначається сукупність категорій працюючих (можливо їх угруповання), аналізуються робочі місця, визначаються розрядні коефіцієнти, далі проводиться встановлення показників для визначення складових соціального пакета, їх класифікація.

Перед тим, як сформулювати соціальний пакет або внести зміни до нього, необхідно визначитися з мотиваційними потребами працівників та обґрунтувати їх на основі діагностики (моніторингу) доцільність запровадження певних заходів та виплат, особливо додаткових, договірною характеру. Рекомендовано також здійснити розрахунки прогнозних оцінок щодо ефективності надання соціального пакета. А неефективність соціального пакета може бути причиною неправильного добору його компонентів або їх перерозподілом усередині підприємства.

Соціальний пакет повинен бути якомога універсальним але й в той же час повинен зважати індивідуальні потреби працівника. А завдання роботодавця - це створити систему соціальних гарантій, що забезпечить впровадження єдиного підходу до формування соціального пакета, підвищить рівень послуг, які надаються працівнику, та разом з цим створити умови для оптимізації витрат компанії на соціальні цілі. При цьому однією з основних вимог ефективного управління соціальним пакетом – це його відповідність загальним стратегічним цілям компанії, політиці управління персоналом та її корпоративній культурі.

### 1.3. Сучасний зарубіжний та вітчизняний досвід надання соціального пакету

В умовах функціонування ринкової системи господарювання не тільки українські, а й закордонні підприємства, стоять перед необхідністю діяти у конкурентному середовищі та постійно підтверджувати свою конкурентоспроможність. Вітчизняні та зарубіжні керівники підприємств розуміють, що важливим є соціальний захист, який реалізується через надання соціального пакету, як елементу системи соціального захисту працівників і ступеня їх вмотивованості.

Світові фахівці та науковці дійшли до висновку, що систему мотивації потрібно коригувати з урахуванням індивідуальних потреб кожного працівника. Якщо впроваджена на підприємстві система мотивації суперечить поведінковими характеристиками працівників, то слід або модернізувати її, або змінювати кадри.

В зарубіжних країнах основними видами соціальних гарантій співробітникам підприємства є: медичне страхування і страхування життя, стоматологічне страхування, страхування зору, пенсії, оплачувану відпустку та додаткові пільги. При цьому додаткові пільги - це різновид безготівкових платежів, яка використовується для залучення і утримання талановитих

співробітників. До них відносяться допомогу в навчанні, гнучкі рахунки для медичних витрат і витрат по догляду за дитиною, а також невикористані бонуси.

На підприємствах Норвегії при тривалості робочого тижня 37,5 годин працівник має право на мінімум три тижні відпустки в літній період. Узаконивши це на наших підприємствах в правилах внутрішнього розпорядку, можливо була б вирішена проблема «паювання» літньої відпустки. При наявності в сім'ї одного або двох дітей, в разі з хвороби кожен батько має право на додаткові 10 робочих днів невиходу на роботу. Виплати проводяться на державному рівні після заповнення податкової декларації.

У Нідерландах діє розгалужена система соціальних гарантій. За останні роки ця система була переглянута з метою забезпечення більшого контролю, спрямованого на зниження кількості пропусків роботи через хворобу і на збільшення зайнятості[2].

У країнах Європи необхідно відзначити загальний високий рівень соціальної захищеності працівників. Це є ключовим моментом, визначальним зацікавленість і активність трудових колективів.

Щодо російського досвіду надання соціального пакету, то він є також актуальний для України. По-перше, обидві країни мають загальні характерні ознаки регулювання індивідуальних соціально-трудова відносин, по-друге, в Росії процес впровадження соціального пакету почався раніше і вже отримав розвитку.

Російське ВАТ «Роснафта» надає безкоштовне харчування, додаткові виплати жінкам, які перебувають у відпустці по догляду за дітьми, компенсує витрат на проживання в гуртожитках, також практикує безвідсоткову освітню позику - соціальну допомогу на отримання базової вищої освіти працівників і їхніх дітей в російських вузах з державною акредитацією.

Американська компанія Boeing пропонує, поряд з перерахованими вище перевагами, програму обслуговування. Суть її в тому, що конфіденційна служба надає співробітникам і членам їх сімей професійне консультування для допомоги в особистих питаннях і управління стресом [23].

Також нами були проаналізовані ще деякі закордонні соціально-орієнтовані компанії, після чого було з'ясовано, що вони пропонують ряд інноваційних складових соціального пакету, серед яких нами було виділено 7 нових та актуальних для подальшої імплементації у вітчизняну систему соціального захисту. Так, найбільшу зацікавленість викликають наступні компанії (табл.1.2.).

Табл.1.2.

## Складові соціального пакету закордонних компаній

Компанія	Складова соціального пакету
«Salesforce»	працівники отримують шість оплачуваних додаткових вихідних на волонтерство, і вразі виконання ними усіх шести, вони отримують грант у розмірі 1000 доларів, який можуть використати на благодійність за власним вибором).
«World Wildlife Fund»	надання скороченого робочого тижня, що надає працівникам можливість більше часу витратити на сім'ю, у компанії кожна друга п'ятниця – вихідний день, який називається «День панди».
«Yay Days»	надання додаткових вихідних на рік для додаткового відпочинку працівників, компанія пропонує два додаткові вихідні на рік.
«Airbnb»	надання стипендій співробітникам на навчання, подорожі чи оренду житла, компанія забезпечує своїх працівників щорічну стипендію в розмірі 2000 доларів для подорожей та оренди житла у будь-якій частині світу.
«Adobe»	надання додаткових вихідних, компанія закриває свої офіси протягом тижня в грудні та на тиждень влітку.

Аналіз закордонного досвіду запровадження соціального пакету для працівників показав, що більшість з них вважають соціальний пакет одним з найважливіших факторів при влаштуванні на роботу. З огляду на велику конкуренцію по всьому світу, будь-якому підприємству для залучення висококваліфікованих фахівців недостатньо лише матеріальних стимулів. Необхідно розробляти якісну систему корпоративних пільг, що включає неекономічні стимули, орієнтовані на кожну категорію працівників.

## РОЗДІЛ 2. СОЦІАЛЬНИЙ ПАКЕТ НА ПІДПРИЄМСТВІ У ПЕРІОД ПАНДЕМІЇ

2.1. Вплив пандемії та кризи, спричиненою нею, на формування соціального пакету на підприємстві

Коронавірус дістався й до ринку праці. Частина компаній зупинила набір персоналу, деякі компанії відправляли працівників у відпустку на невизначений термін і скорочували зарплати. Міжнародна організація праці (МОП) опублікувала 18 березня прогноз, згідно з яким 25 млн осіб в світі втратять роботу через пандемію.

Цифра здається страхотливою, але лише на перший погляд. 25 млн - це 0,6% від 4,5 млрд працездатного населення в світі, тобто одна людина на кожні 200, що можна порівняти з рівнем звільнень в спокійний час.

За результатами обстеження робочої сили в III кварталі 2020р. кількість безробітного населення віком 15 років і старше та у віці 15–70 років склала по 1643,4 тис. осіб. Рівень безробіття серед робочої сили у віці 15–70 років – 9,3%.

На наведеній таблиці 2.1 ми можемо спостерігати данні, що надала державна служба статистики стосовно рівня безробіття в Україні за наступні роки: 2018 рік, 2019 рік, 2020 рік; та на такі періоди, як: січень-березень, січень-червень, січень-червень[18]. За допомогою даної таблиці ми можемо провести порівняльний аналіз.

Таблиця 2.1

### Безробітне населення (за методологією МОП)

Рік	січень-березень		січень-червень		січень-червень	
	тис. осіб	у % до робочої сили відповідного віку	тис. осіб	у % до робочої сили відповідного віку	тис. осіб	у % до робочої сили відповідного віку
2018	1712,8	9,7	1600,4	8,9	1549,3	8,6
2019	1645,8	9,1	1528,4	8,4	1461,8	8,0
2020	1548,9	8,5	1630,6	9,2	1643,4	9,3



На наведеній таблиці ми бачимо, що рівень безробіття у I кварталі 2020 року складає 8,5%, що на 0,6% нижче від 2019 року та на 1,2% нижче за 2018 рік.

Щодо II та III кварталів, то у 2020 році ми маємо показник на рівні 9,2% та 9,3%, а це на 0,3% та на 0,7% вище порівняно з минулим роком.

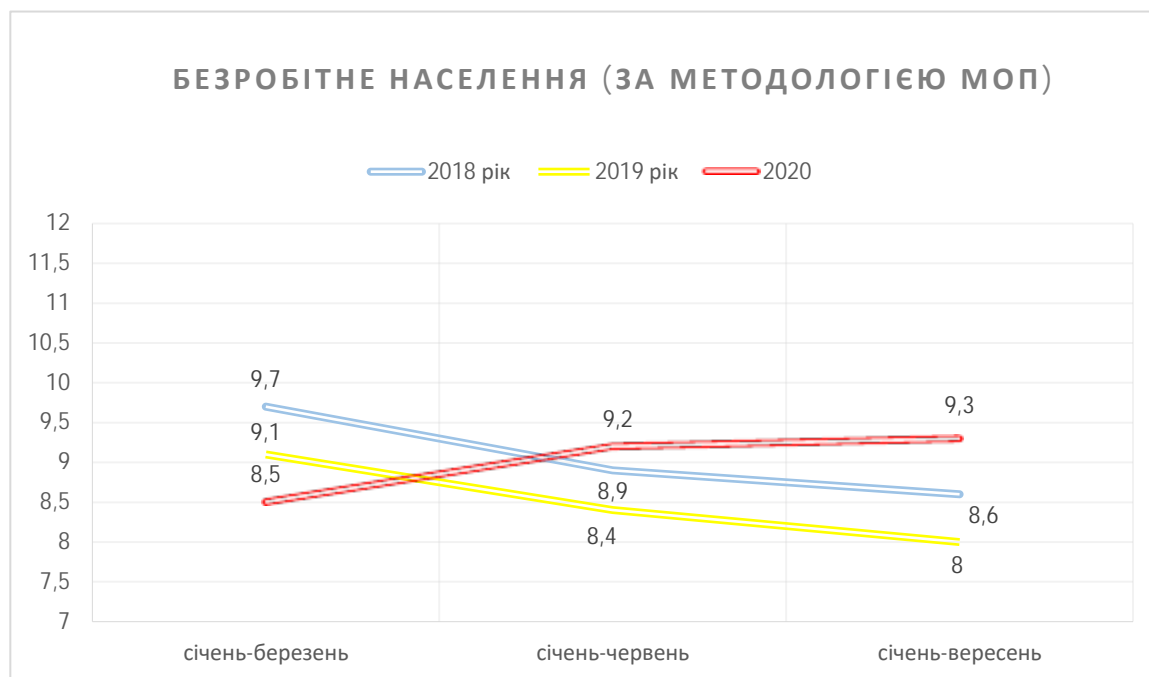


Рис. 2.1 Рівень безробіття населення (за методологією МОП)

Рисунок 2.1 дає змогу нам наглядно побачити, що рівень безробіття у 2020 році порівняно до 2018 та 2019 років має не характерний зріст у II та III кварталах. Разом із ти у I кварталі 2020 року ми мали найнижчий рівень безробіття відносно попередніх.

Ми можемо припустити, що саме пандемія та умови карантину вплинули на різкий зріст кількості безробітного населення. При нормальних умовах та за тенденцією минулих років у II та III кварталах ми б мали спостерігати зниження рівня безробіття, а не навпаки.

І це тільки офіційно зареєстровані безробітні, а насправді за підрахунками 3,1 млн українців або 17% від робочої сили на піку карантину знаходились у стані

прихованого безробіття - зайнятість цих людей була зменшена або вони були відправлені у неоплачувану відпустку.

Всі перенесуть цю кризу по-різному і вийдуть з нього з різними результатами. Хтось залишиться без роботи; хтось із зарплатою нижче, без бонусів і соціального пакета, але зі збереженим робочим місцем; хтось без особливих втрат; а хтось навіть з підвищенням на посаді і надбавкою до зарплати.

Ринок праці в першу чергу зіткнувся з біологічною кризою, тому перша реакція роботодавців була відповідною - зберегти життя і здоров'я співробітників, зберегти команду. Компанії перевели співробітників на віддалену роботу, відмовилися від відряджень, використовують в офісі засоби противірусного захисту та таке інше. У цьому роботодавці та співробітники - союзники і знаходяться по одну сторону барикад. Але, через кризу роботодавці вимушені застосовувати антикризові міри, а саме: переведення співробітників в інші, більш прибуткові підрозділи компанії, висновок зі штату і переклад на договір підряду, скорочених графіків роботи, відправки в неоплачувані відпустки на невизначений час, зміна структури оплати праці, урізання пакетів соціальних пільг, скасування бонусів і зниження зарплат.

Щодо державних заходів, то закон «Про соціальну підтримку застрахованих осіб та суб'єктів господарювання на період здійснення обмежувальних протиепідемічних заходів, запроваджених з метою запобігання поширенню на території України гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2» № 1071-IX передбачає надання одноразової матеріальної допомоги у розмірі 8 тис. грн найманим працівникам, які втратили частину заробітної платні внаслідок запровадження карантинних обмежень, та фізичним особам-підприємцям (ФОП), які втратили частину доходу внаслідок карантину.

Також, для можливості організації дистанційної праці було прийнято Закон України №540, яким передбачено можливість укладення договору дистанційну роботу та затверджено його форму. Також, документом визначено

нові положення організації дистанційки та передбачено порядок оплати зарплатні під час вимушеного простою внаслідок карантину.

Законом №540 оновлено ст. 60 КзПП, де вперше було введено поняття гнучкого графіка роботи та надомної роботи. Це абсолютно нова концепція організації праці в Україні, яка набула закріплення в законодавстві. Та цей спосіб не є новим. Довгі роки він застосовується в країнах Європи та США. Також, завдяки Закону №530, стаття 26 Закону України "Про відпустки" була доповнена положенням про можливість працівника піти у відпустку без збереження заробітної плати на період карантину, яка не буде враховуватись у 15-ти денний термін, зазначений у частині першій цієї статті.

Повертаючись до питання соціальних пакетів на підприємствах, то басейни, фітнес-клуби, курси англійської та безкоштовні обіди в офісах - всі ці опції, яким хороші компанії заохочували лояльність співробітників, то вони стали недоступні, й навіть не актуальні.

Соціальні пакети або пропали з опису вакансій, або їх опис повторюють з колишніх оголошень, зараз претенденти на цей фактор звертають мінімальна увага, майже в один голос сказали представники опитаних сервісів з працевлаштування. Фактично всі роботодавці перестали надавати більшу частину опцій, що входили до соціального пакету раніше.

З одного боку, набір благ з соціального пакета - добра воля роботодавця. Але якщо умови їх надання прописані в трудовому договорі або локальному правовому акті, то обумовлений соціальний пакет стає обов'язком роботодавця. І тут у персоналу виникає право вимагати належних благ: працівник може зажадати компенсації або заміни будь-яких складових соціального пакета.

У деяких випадках для зміни або припинення дії соціального пакета керівнику потрібно узгодити ці заходи з представницьким органом працівників. Якщо ж соціальний пакет прописаний в трудовому договорі, для його негайного коректування потрібна згода самого працівника. В односторонньому порядку керівник зможе змінити ці умови тільки з попереднім повідомленням за два місяці.

Замість суперечок про те, хто кому що винен, варто розробити новий соціальний пакет, на забезпечення якого у компанії вистачить ресурсів. Абонементи у фітнес-клуби можуть бути замінені підпискою на онлайн-тренування, очні курси іноземної мови - на заняття по інтернету і так далі. Причому ці нові варіанти потім можна прописати в новому локальному правовому акті організації і тим самим виключити можливі конфлікти.

Великі підприємства передбачили в соціальному пакеті виплати для своїх співробітників, пов'язані з COVID-19. Так, в ряді з них ввели додаткове страхування життя і здоров'я співробітників, матеріальну допомогу при захворюванні коронавірусом, а також страхові виплати в разі смерті від нової інфекції. Корпорації, застосовуючи актуальні опції, захищають від негативних проявів пандемії не тільки персонал, але і себе, - адже подібні проблеми здатні вплинути на показники компаній.

Разом із тим, під час пандемії великі корпорації розширили свій соціальний пакет. Більшість з них поряд із збереженням докризових пільг і бонусів для співробітників додали опції по збільшенню послуг добровільного медичного страхування і психологічну онлайн-допомогу. Але головним і актуальним нововведенням стали страхові та матеріальні компенсації працівникам, які захворіли коронавірусом, або родичам померлих від нього.

Так, в Ощадбанку зазначили, що прийнятий тимчасовий спрощений порядок виплати фінансової допомоги для співробітників, госпіталізованих з COVID-19 або пневмонією. Також в пік пандемії персоналу компенсовано втрати доходу у зв'язку з перебуванням на лікарняному від загального захворювання та карантину до 100% заробітку, додали в прес-службі банку. Компанія «Ельдорадо» ввела додаткове страхування життя і здоров'я співробітників, а також матеріальну допомогу при їх захворюванні коронавірусом. Тоді як страхові виплати в разі смерті від захворювань, викликаних новою інфекцією, передбачили в «Ашан».

Однак в ряді опитаних компаній зізналися, що опції в соціальний пакет не поширюються на весь штат співробітників, а залежать від посади і стажу працівника.

Запровадивши актуальні в нинішніх реаліях опції, пов'язані з коронавірусом, компанії захищають себе і свій персонал від різних проявів пандемії, здатних негативно вплинути на продуктивність праці, стійкість підприємства, зайнятість та інші показники. При протилежній поведінці бізнесу і урізанню належних бонусів, потенційні втрати роботодавців можуть бути набагато більше. Збереження соціального пакета і додавання бонусів дає подвійний профіт роботодавцю і працівникові. Тим більше що великі компанії можуть дозволити собі такі витрати.

## 2.2. Аналіз стану соціального пакету на підприємстві в умовах пандемії

Добре складений соціальний пакет є незамінною частиною корпоративної культури та іміджу підприємства. Він поліпшує ставлення до роботодавця і певною мірою, допомагає створити колектив, який здатен ефективно виконувати поставлені перед ним цілі та завдання.

Структура та зміст такого соціального пакета чітко не визначені у жодному нормативному акті. Однак, у Кодексі законів про працю, передбачено надання роботодавцем працівникам основної та додаткової трудової відпустки, пільгової путівки, оплачуваного лікарняного, оплачуваної відпустки у зв'язку з вагітністю та пологами, відрядження, страхові нарахування на заробітну плату[8].

Все, що надається працівникам крім цього, не є обов'язковим по трудовому законодавству і відноситься до статті про додаткових трудових і соціально-побутових пільг. Тому це питання вирішується самостійно на підприємстві.

Своє подальше дослідження для написання даної наукової роботи зроблено на основі підприємства «Екотехноспектр». Соціальна підтримка персоналу на даному підприємстві складається з грошової матеріальної мотивації, негрошової матеріальної мотивації та нематеріальної мотивації. На

підприємстві розроблено Положення про оплату праці, яке відповідає положенням Господарського кодексу України, Закону України «Про оплату праці», Кодексу законів про працю України, а також Колективного договору і ставить своєю метою введення єдиного порядку оплати праці працівників, планування та обліку фонду оплати праці (ФОП).

Для початку, ми провели на підприємстві анкетування, інструментом аналізу інформації використали теорію А. Маслоу. У процесі анкетування передбачався строгий вибір факторів, для того, щоб виявити ступінь значущості факторів мотивації праці в ТОВ НВП «Екотехноспектр». Також було запропоновано вибрати з 30 факторів 7 значимих для них (Додаток А).

Представлені дані (рис. 2.2) дозволяють зрозуміти значущість первинних і вторинних факторів.

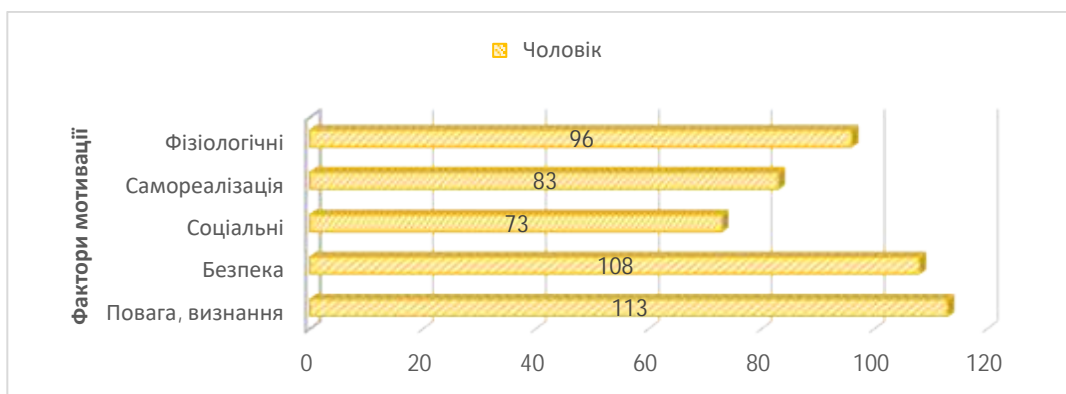


Рис. 2.2 Дослідження розподілу потреб працівників ТОВ НВП «Екотехноспектр»

В результаті дослідження виявлено, що значущими для працівників і керівників підприємства є такі фактори, як:

- безпека;
- визнання (самореалізація);
- упевненість у майбутньому.

Слід зазначити, що для персоналу і керівників підприємства сам процес трудової діяльності є дуже важливим. Він приносить задоволення і результат роботи, що визнається і працівниками, і керівництвом. Подальший аналіз

показує, що велике значення респонденти відводять таким факторам, як можливість самореалізації, а також просування по службі.

Отже, дане анкетування персоналу дало нам змогу виявити та сформулювати в подальшому рекомендації, які необхідно врахувати при впровадженні соціального пакета.

Відтак, на підприємстві ми спостерігаємо мінімальний набір пільг і гарантій пов'язаний з наданням безкоштовного проїзду у транспорті, компенсацією занять у платних спортивних секціях та забезпечення дитячим садочком у встановленому розмірі.

Однак, як такого соціального пакету на підприємстві не має, лише існують окремі його елементи (табл. 2.2). Зокрема оплата проїзду працівникам підприємства у громадському транспорті та оплата мобільного зв'язку.

Тому, проведемо аналіз цих самих елементів та рівень задоволеність на основі попереднього опитування (Додаток Б) всіх працівників підприємства (178 осіб), різних посад та різної кваліфікації(табл. 2.2).

Таблиця 2.2

## Аналіз рівня задоволеності працівників соціальним пакетом

Складова соціального пакету	Рівень задоволеності (чол)			
	не задовільно	задовільно	добре	відмінно
Трансферт	8	65	36	19
Компенсація витрат на оренду житла	-	-	40	138
Оплата мобільного зв'язку	-	112	58	8
Дитячі подарунки на Новий рік та день Миколая	-	134	38	6
Додаткові оплачувані дні до відпустки	-	-	56	122
Надання спеціального одягу	-	56	87	35
Оплата витрат на професійне навчання	15	13	138	12

Для наглядності результатів опитування зобразимо данні у вигляді діаграми (рис.2.3).

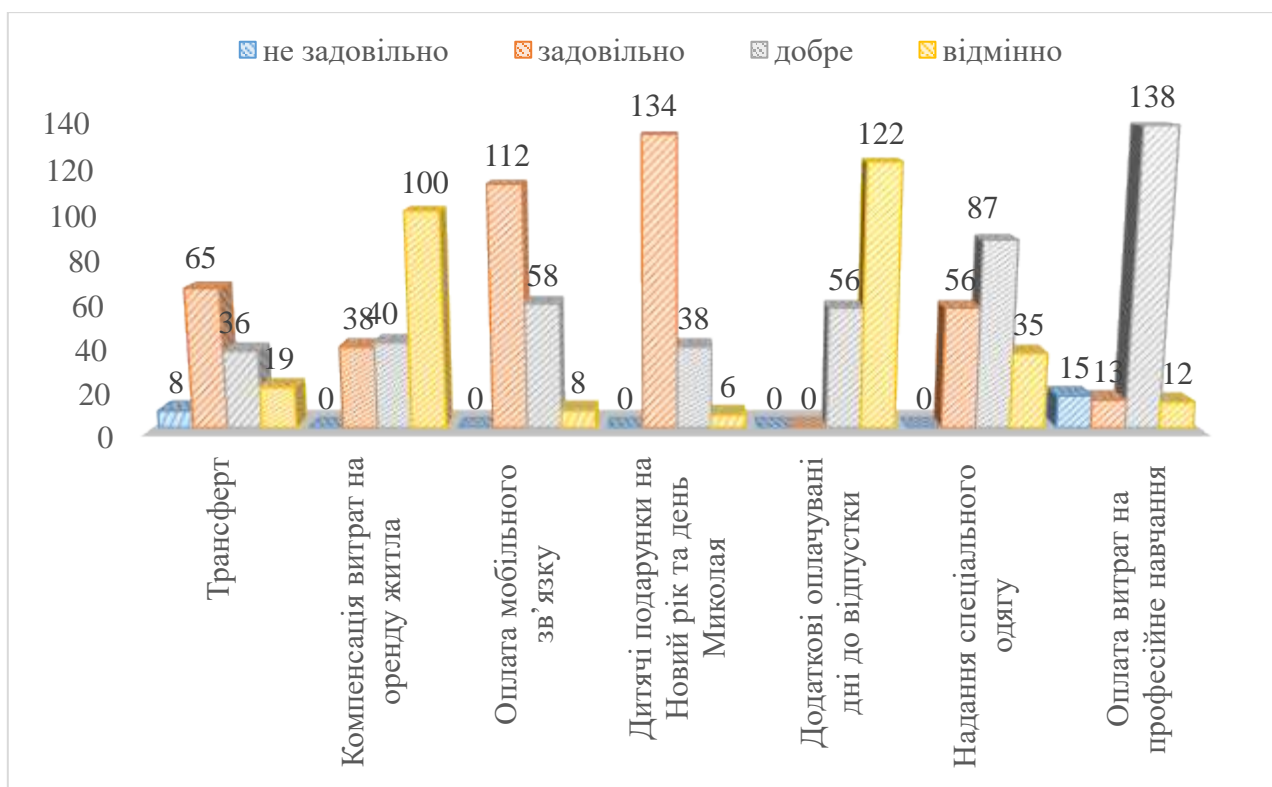


Рис. 2.3 Аналіз рівня задоволеності працівників соціальним пакетом

На рис.2.3 ми можемо побачити, що найбільш великий показник з позначкою «добре» але й також одночасно «не задовільно» - оплата витрат на професійне навчання, найбільший показник «задовільно» - дитячі подарунки на Новий рік та день Миколая, це може означати, що для багатьох працівників є неактуальним. Найбільш задоволені працівники компенсацією витрат на оренду житла.

З огляду на результати нашого дослідження, можемо зробити висновок, що погляди працівників на склад соціального пакету є різними, тому впровадження соціальних пакетів на працівників підприємства «Екотехноспектр» потребує не лише комплексного, а й індивідуального підходу.

Також ході опитування було виявлено, що більше третини працівників (39%) частково незадоволені змістом соціального пакета внаслідок його малого наповнення, тому що обсяг коштів, що виділяються на соціальні програми явно недостатній; 11% опитаних повністю незадоволені діяльністю адміністрації в даному напрямку; чверть респондентів (25%) повністю задоволені набором



елементів соціального пакету. Однак наявність соціального пакету і охоплення працівників, які їм користуються, свідчать про те, що керівництво організації намагається надати такі послуги, які затребувані працівниками.

Соціологічне опитування показало досить високий рівень задоволеності співробітників різними сторонами діяльності підприємства та елементами соціальної підтримки. В цілому по його результатам можна зробити висновок про те, співробітники підприємства в повній мірі задоволені:

- соціально - психологічним кліматом, який склався в колективі;
- організацією дозвілля, який надає організація своїм співробітникам;
- рівнем заробітної плати, який існує в організації.

Однак в ході дослідження були виявлені проблеми, які вимагають рішення з огляду на незадоволення наповненням соціального пакету, також працівникам було надано можливість ініціативи, виходячи з цього ми можемо виділити :

- відсутність медичного страхування;
- незабезпечення безкоштовним щорічним медичним доглядом;
- недостатнє охоплення працівників спортивно-оздоровчими заходами, які проводяться в організації;
- не застосовуються гнучкі соціальні пакети.

Крім того, працівники вважають, що керівництву організації слід інтенсифікувати соціальну діяльність шляхом збільшення обсягу коштів, що виділяються на наповнення соціального пакету.

Якщо розглядати короткострокову перспективу на період 2021-2022 рр., описані проблеми можуть привести до зниження рівня вмотивованості працівників організації. На цьому тлі збільшиться плинність кадрів. Зрозуміло, що підприємству необхідна розробка вдосконаленого соціального пакету, який послужить стримуючий чинником при досягненні завдань і цілей, які ставить перед собою підприємство «Екотехноспектр» на оперативному і стратегічному рівні.

### РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПАКЕТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

#### 3.1. Заходи та рекомендації щодо впровадження соціального пакету

Враховуючи нестабільність вітчизняних підприємств та кризову ситуацію, спричинену Covid-19, на наш погляд, необхідне впровадження реального, ефективного та діючого соціального пакету, який буде мати позитивне відображення як на роботодавці, так і на працівниках. Масштаб соціального пакету і ступінь охоплення ним працюючих повинен залежати, у першу чергу, від можливостей фінансового, матеріально-технічного, організаційного забезпечення господарської діяльності підприємств.

Відтак, з метою формування позитивного ставлення працівника до гнучкого соціального пакета та розуміння його значення в їх трудовому житті, мною був проведений аналіз факторів мотивації працівників підприємства «Екотехноспектр».

Керівництву науково-виробничого підприємства необхідно добре знати потреби своїх працівників. Відтак, стимулюючи працівника, керівник може вважати, що працівник мотивований, але, коли стимули не збігаються з першочерговими потребами працівника, то вони не будуть «працювати» мотивувати, переходити у внутрішній психологічний план працівника, спонукати його до бажаної діяльності та результативності.

Всі основні особливості вдосконалення соціального пакета працівників ТОВ НВП «Екотехноспектр» ми можемо об'єднати в наступні три групи.

Перша особливість полягає в тому, що в процесі визначення інтересів і потреб, які будуть враховуватися в соціальному пакеті, необхідно орієнтуватися на самого працівника.

Для того щоб працівники відчували впевненість і розраховували на додаткові соціальні бонуси і гарантії, необхідна гнучка і постійно змінюється структура соціального пакету. Це важливо в разі настання кризи в організації. У працівників має бути розуміння того, що іноді в організації відбуваються зміни не в кращу сторону, тому неможливо забезпечити такий же набір пільг, як при стійкому фінансовий стан.

Друга особливість полягає в тому, що структура та елементи соціального пакета мають свої особливості. Можливе впровадження не менше трьох варіантів з однаковою вартістю, але різним наповненням і надання можливості співробітникам вибрати той пакет пільг, який максимально задовольнить і послужить ефективним стимулюванням праці.

Грейдеювання є складання ієрархії посад, структурованої для управління монетарними винагородами і пільгами, а також нематеріальними мотивами відповідно до категорій персоналу [14].

Третя особливість: порядок надання таких пакетів повинен бути диференційований.

Таким чином, можна виділити наступні підстави для диференціації працівників за надання тих чи інших пільг (рис. 3.3).



Рис. 3.3. Диференціація працівників з надання додаткового соціального пакету

Можна запропонувати ще один підхід, відповідно до якого може формуватися соціальний пакет. Важливо враховувати інтереси працівника і роботодавця. У таблиці 3.2. представлений порівняльний аналіз інтересів двох сторін, і відповідно до них запропоновані конкретні складові соціального пакета.

Таблиця 3.2

Формування соціального пакету відповідно до інтересів працівника і роботодавця ТОВ НВП «Екотехноспектр»

Критерій	Інтереси роботодавця	Інтереси робітника	Елемент соціального пакета
Фінанси	Отримання прибутку	Матеріальна стабільність	- часткова оплата проїзду (бензину) -оплата мобільного зв'язку
Навчання та розвиток персоналу	Навчання персоналу з ціллю опанування, вмінням визначати, розуміти та вирішувати виникаючі проблеми персоналу	Підтримка на відповідному рівні професійної кваліфікації	Надання компанією можливості безкоштовно, чи в кілька разів дешевше вчитися, підвищувати свою кваліфікацію, здобувати суміжні професії, проходити тренінги.
Процес	-зменшення рівня плинності кадрів; -охорона здоров'я співробітників	- просування по кар'єрних сходах -особисте здоров'я	-режим «гнучкого робочого часу», згідно якому працівник повинен відпрацювати певну кількість годин на тиждень або в місяць і може самостійно обирати графік роботи; -додаткове медичне страхування;

Даний підхід показує, що соціальний пакет є інструментом мотивації, і в той час він дозволяє досягти певного балансу інтересів двох сторін.

При використанні традиційної організаційної структури головними підприємцями в компанії є керівники вищої ланки, які спускають зверху вниз свою стратегію до менеджерів першої лінії, використовуючи інструменти стратегічного планування [17].

За попереднім аналізом соціального пакету було виявлено потребу вдосконалення соціального пакету за деякими напрямками.

По-перше, це впровадження медичного обслуговування працівників підприємства. Досліджуючи соціальні пакети підприємств України, відзначимо високу поширеність такої соціальної програми як добровільне медичне страхування. Це дасть можливість працівникам отримувати якісні медичні послуги в клініках, а також істотно підніміть авторитет підприємства в очах працівників.

По-друге, більше охоплення працівників спортивно-оздоровчими заходами, які проводяться в організації. Даний напрямок соціальної політики підприємства має реалізуватися через програми зміцнення здоров'я, формування здорового способу життя та соціокультурні програми. Дані заходи сприяють зміцненню всередині і міжкорпоративних зав'язків і формуванню здорового способу життя працівників.

По-третє, працівники компанії дуже задоволені можливістю отримання професійного навчання, проте потребують її розширення.

Реалізація освітніх програм підприємств може проводитись в таких формах: професійна підготовка і перепідготовка персоналу, створення корпоративних стандартів, додаткову освіту, підвищення кваліфікації, та інші.

Визначмо методом експертного опитування найбільш важливі складові удосконаленого соціального пакету. Способом проведення експертної оцінки було обрано письмова індивідуальна форма опитування – анкетування, для того, щоб експерт виразив особисту думку, не піддавшись впливу інших.

Для цього була розроблена анкета (Додаток В), в одному з питань якої було запропоновано визначити пріоритетність кожного фактору, які впливають на ефективність праці, використовуючи метод парних порівнянь, тобто здійснити порівняння параметрів попарно, щоб встановити в кожній парі найбільш значущий.

В експертну групу увійшли 30 працівників підприємства різних ланок. Заповнені анкети були оброблені в результаті чого були прораховані частоти переваг кожного параметра і знайдені значення з  $S_k$  та  $r_j$  по кожному експерту.

Потім для кожного цього параметра визначили величину  $m_i$ , та вирахували коефіцієнт вагомості складових соціального пакету  $K_i$  (Таблиця 3.3).

Таблиця 3.3

## Значення коефіцієнтів вагомості складових соціального пакету

№	Складова	Коефіцієнт вагомості	Ранг
1	Медичне страхування	0,149	1
2	Щорічний безкоштовний медичний догляд	0,115	3
3	Корпоративне навчання (тренінги)	0,128	2
4	Транспортні витрати	0,103	5
5	Надання спеціального одягу	0,11	4
6	Оплата обідів	0,03	11
7	Участь у спортивно-оздоровчих заходах	0,098	7
8	Режим гнучкого робочого дня	0,087	9
9	Організація свят для дітей і подарунки на Новий рік	0,03	12
10	Оплата мобільного зв'язку	0,1	6
11	Можливість отримання кредиту	0,08	10
12	Часткова оплата відпочинку	0,089	8

Яким чином, в результаті розрахунків можна зробити висновок про те, що думки працівників збігаються при оцінці таких складових як Медичне страхування (коефіцієнт вагомості 0,149) та корпоративне навчання (коефіцієнт вагомості 0,128). Отже, можна говорити про те що вище наведені складові є найбільш значущими для забезпечення ефективної діяльності працівників. Також значущими складовими всі опитані визнали щорічний безкоштовний медогляд та надання спеціального одягу.

За результатами дослідження розподілу потреб працівників і зіставлення інтересів роботодавця та персоналу, а також з урахуванням вже наведених напрямків вдосконалення соціального пакету, нами були розроблені наступні соціальні пакети, які кожен співробітник може обрати самостійно (табл. 3.7).

Ми вважаємо, що в результаті реалізації запропонованих заходів підвищиться рівень лояльності персоналу по відношенню до організації, покращиться психологічний клімат і підвищиться працездатність співробітників.

Таблиця 3.4

Диференційовані соціальні пакети для працівників підприємства ТОВ  
НВП «Екотехноспектр»

Соціальний пакет №1 (керівники)	Соціальний пакет №2 (спеціалісти)	Соціальний пакет №3 (молоді спеціалісти, робітники)
Медичне страхування	Медичне страхування	Медичне страхування
Щорічний безкоштовний медичний догляд	Надання спеціального одягу	Корпоративне навчання (тренінги)
Участь у спортивно-оздоровчих заходах	Часткова оплата відпочинку	Оплата проїзду
Транспортні витрати	Добровільні внески на пенсійні рахунки	Режим гнучкого робочого дня
Організація свят для дітей і подарунки на Новий рік	Оплата обідів	Можливість отримання кредиту
Оплата мобільного зв'язку	Оплачуваний вільний день	Оплата спортивної зали

Слід виділити важливу деталь, а саме те, що можливість змінювати наповнення свого соціального пакету індивідуально, дозволить ще більше наблизитися до задоволення індивідуальних потреб різних працівників підприємства.

Отже, наведені соціальні пакети нададуть працівникам право вибирати з пропонованого працедавцем набору послуг саме ті, які найкраще відповідають їх потребам й інтересам, сімейному положенні та стану здоров'я.

Але, вибір має бути обмежений загальною вартістю набору, тому працівники можуть обирати виплати і послуги, вартість яких перевищує встановлений підприємством ліміт.

## ВИСНОВОК

У ході написання наукової роботи було проаналізовано сутність поняття «соціальний пакет»; розглянуто функції соціального пакету та підходи до його формування. Проаналізовано зарубіжний та вітчизняний досвід у формуванні соціального пакету. Запропоновано наступне визначення: соціальний пакет є системою гарантій та пільг, не передбачених трудовим законодавством України, закріплюються у колективному або трудовому договорі, та розмір яких встановлюється в залежності від посади, кваліфікації, стажу роботи працівника, й фінансується за рахунок роботодавця (з прибутку).

Також було розглянуто питання соціального пакету під час пандемії, її вплив та кризи спричиненою нею на формування соціального пакету на підприємстві.

На основі підприємства «Екотехноспектр», було проведено дослідження, що дало змогу виявити слабкі місця, одними з яких є: повна відсутність медичного страхування, безкоштовного медогляду; недостатня гнучкість соціального пакету та відсутність можливості самостійно обирати його наповнення.

На основі ряду досліджень, нами були розроблені соціальні пакети, елементи якого кожен співробітник зможе обрати самостійно, що надасть змогу наблизитися до задоволення індивідуальних потреб різних працівників.

Ефективність розробки і впровадження соціальних пакетів ТОВ НВП «Екотехноспектр» буде проявлятися в наступному:

якісно і ефективно сформований соціальний пакет впливає на репутацію та імідж організації;

задоволеність працівників організації зростає і буде продовжувати рости;

диференціація пільг і гарантій впливає на зниження плинності кадрів;

отримані знання, компетенції, здоров'я дозволять працівникові відповідати існуючій стратегії розвитку підприємства.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аграмакова Н. В. Технологія формування та впровадження компенсаційного пакету як базис формування соціально відповідального підприємства / Н. В. Аграмакова, І. В. Литовченко // Науковий вісник херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. Випуск 17. Ч. 2. – Херсон: ХДУ, 2016. – С. 123-126
2. Барінова М. А. Пенсійне забезпечення: нові підходи // М. А. Барінова / Людина і праця. – 2017. № 11. С.54.
3. Винокурова Е. Мотивация персонала: Социальный пакет как новая ступень эволюции российских компаний [Електроний ресурс] / Е. Винокурова. – 2006. – Режим доступу : <http://www.e-executive.ru/career/adviser/351442>.
4. Гриненко А. М. Соціальний пакет як інструмент мотивації та соціальної захищеності працівників підприємства // Проблеми раціонального використання соціально-економічного та природно-ресурсного потенціалу регіону: фінансова політика та інвестиції. Збірник наукових праць: Випуск XVI, № 4. / А. М. Гриненко. - Київ. – 2017. – С. 252-262.
5. Зарічкова М.В. Впровадження соціального пакету в заклади України: визначення та порядок обліку [Електронний ресурс] / М.В. Зарічкова. – Режим доступу: <http://dspace.nuph.edu.ua/handle/123456789/>.
6. Івахненко В. Курс економічного аналізу. В. Івахненко - К.: Знання-Прес, 2017.- 207с.
7. Кобилецький В. Р., Коефіцієнт фондівдачі / В. Р. Кобилецький // Онлайн-журнал «Financial Analysis online» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.finalon.com/slovnik-ekonomichnikh-pokaznikiv/345-pokaznik-fondoviddachi> (дата перегляду: 20.03.2020)
8. Кодекс законів про працю України : закон України від 10.12.1971 № 322-VIII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/322-08>
9. Комарова К.В. Соціальна відповідальність як складова стратегії розвитку бізнесу на підприємствах України [Електронний ресурс] / К.В. Комарова, Н.В. Ковальчук // Інноваційна економіка. – 2016. – № 5-6. – С. 25-30. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek\\_2016\\_5-6\\_](http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2016_5-6_)

10. Локтева Н. Зарплата в конверте или цивилизованный компенсационный пакет/ Н. Локтева // Элитный персонал. – 2003. – №14. – С.46-49
11. Лучшева И. Мотивация персонала в условиях кризиса. // Мотивация и оплата труда. / И. лучшева. – 2009. – №3. – С. 32.
12. Марик И. В. Социальный пакет как способ реализации социальной ответственности предприятия: Автореф. на соискание уч. степ. канд. социол. наук // И. В. Марик. - Москва. – 2015. – 25 с.
13. Мельникова К. В. Соціальний пакет як інструмент матеріальної мотивації / К.В. Мельникова // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики: зб. наук. праць. - 2014.- 1(25) січень-березень, - С. 53 – 62.
14. Наципаєва Е. А. Підвищення ефективності системи нематеріального стимулювання організації за рахунок розробки гнучкого соціального пакета // Е. Наципаєва / Вісник Саратовського державного соціально-економічного університету. – 2017. – № 3. – С. 74–76
15. Новак І. Соціальний пакет як механізм удосконалення оплати праці // І. Новак// Україна: аспекти праці. – 2008. –№ 2. – С. 6-10.
16. Орлова В.К. Компенсаційний пакет як стимулююча частина витрат на персонал / В.К. Орлова, І.Б. Камінська // Економіка промисловості. — 2011. — № 4 (56). — С. 330-333.
17. Попова Л.Ф. Організаційні здібності як основа адаптивного управління організаційною структурою підприємства // Л. Попова / Вісник Саратовського державного соціально-економічного університету. – 2014. – № 5 (54). – С. 38-42
18. Сайт державної служби статистики [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
19. Сайт державної служби зайнятості України [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://www.dcz.gov.ua/cri/control/uk/\(publish/printable\\_article\\_jsessionid-OSB\\_AEFC794FE63AD61B51043C9E7CD06?art\\_id-4788](http://www.dcz.gov.ua/cri/control/uk/(publish/printable_article_jsessionid-OSB_AEFC794FE63AD61B51043C9E7CD06?art_id-4788)
20. Скитяєва И. Социальный пакет: статья расходов или инструмент управления// Управление компанией./ И. Скитяєва, Е. Чернова. – 2015. – №12.
21. Сотнікова Ю. В. Ланцюг: соціальна безпека – соціальний захист – соціальне забезпечення // Ю. В. Сотнікова / Сучасні проблеми управління підприємствами:

теорія і практика : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. : тези допов. – Х.: Видавець ФОП Мезіна, 2018. – С. 186-189.

22. Ткаченко О. М. Значення соціального пакета для українських підприємств у сучасних умовах // Інвестиції: практика та досвід. / О.М. Ткаченко. – 2011. – №. 8.– С. 3134.

23. Boeing (офіційний сайт) [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://www.boeing.com/boeing/careers/benefits/us\\_benefits.page#educationa](http://www.boeing.com/boeing/careers/benefits/us_benefits.page#educationa)

## Анкета

«Оцінка ступеню значущості факторів мотивації праці працівників на підприємстві «Екотехноспектр» з використанням теорії А. Маслоу»

Шановний співробітник підприємства!

Просимо Вас зазначити (відмітити галочкою):

вік: 18-25 \_\_ 26-35 \_\_ 36-45 \_\_ 46-55 \_\_ старше 56 \_\_ .

стать: чол \_\_ жін \_\_ .

стаж роботи у компанії: менше року \_\_ від 1 року до 5 \_\_ більше 5 років \_\_

Вам потрібно відмітити галочкою 7 найважливіших для Вас факторів.

Фактор мотивації	Відмітка
Творчість	
Особистісний ріст	
Безпека для здоров'я	
Довіра	
Реалізація ідей	
Просування по кар'єрних сходах	
Рішення задач	
Моральність	
Статус	
Соціальні зв'язки	
Увага	
Самопізнання	
Досягнення	
Неупередженість	
Повага	
Комфорт	
Спілкування	
Фізіологічні потреби(дихання, сон, підтримка температури)	
Причетність до групи людей	
Самоповага	
Репутація підприємства	
Визнання	
Упевненість у майбутньому	
Співробітництво	
Значимість	
Захищеність	
Стабільність	
Підтримка	
Розвиток	
Самоактуалізація	

## Анкета

«Оцінка складових соціального пакету підприємства «Екотехноспектр»»

Шановний співробітник підприємства!

Для нас дуже важливо знати рівень Вашого задоволення складовими соціального пакету задля виявлення недоліків та подальшого його вдосконалення.

Просимо Вас зазначити (відмітити галочкою):

вік: 18-25 \_\_ 26-35 \_\_ 36-45 \_\_ 46-55 \_\_ старше 56 \_\_ .

стать: чол \_\_ жін \_\_ .

стаж роботи у компанії: менше року \_\_ від 1 року до 5 \_\_ більше 5 років \_\_

Складова соціального пакету	Рівень задоволеності			
	не задовільно	задовільно	добре	відмінно
Трансферт				
Компенсація витрат на оренду житла				
Оплата мобільного зв'язку				
Дитячі подарунки на Новий рік та день Миколая				
Додаткові оплачувані дні до відпустки				
Надання спеціального одягу				
Оплата витрат на професійне навчання				

Надайте свої побажання та рекомендації щодо наповнення соціального пакету:

---



---



---



## АНОТАЦІЯ

Підставою для написання даної наукової роботи стала актуальність використання соціального пакету, як однієї з форм винагороди за працю та налагодження трудових відносин на підприємствах.

Метою наукової роботи є аналіз теоретико-методичних підходів щодо формування соціального пакету на підприємстві. Основними завданнями наукової роботи є :

- проаналізувати сутність поняття «соціальний пакет»;
- розглянути функції соціального пакету та підходи до його формування;
- розробити напрямки та рекомендації щодо вдосконалення соціального пакету на підприємстві;
- розрахувати соціальну та економічну ефективність запропонованих заходів.

Під час написання наукової роботи були використані наступні загальнонаукові методи: абстрактно-логічний при розкритті сутності поняття «соціального пакета», синтезу при розгляді функцій та підходів до формування складових соціального пакету, аналізу при дослідженні вітчизняного та зарубіжного досвіду надання соціального пакету, економічно-математичний метод під час аналізу фінансово-економічних показників підприємства.

Наукова робота містить три розділи. Перший розділ має назву «Сутність та теоретичні основи дослідження соціального пакету на підприємстві», другий – «Соціальний пакет на підприємстві у період пандемії» та третій – «Напрямки та рекомендації щодо впровадження соціального пакету на підприємстві». Загальна кількість сторінок - 32 (без додатків). У ході наукової роботи було використано та проаналізовано 23 наукових джерела, наведено 7 таблиць та 6 малюнків.

Ключові слова: соціальний пакет, персонал, підприємство, соціальна мотивація, пандемія.