

МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет фармацевтичних технологій та менеджменту
Кафедра управління та забезпечення якості у фармації

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: **«ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОЇ ЗАХИЩЕНОСТІ**
ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ»

Виконав: здобувач вищої освіти групи 073МОб 20 (3,10д)
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньо-професійної програми «Менеджмент»
Валерія МЯКУШКО

Керівник: професор закладу вищої освіти кафедри
управління та забезпечення якості у фармації, к. фарм. н,
професор Юлія БРАТІШКО

Рецензент: доцент закладу вищої освіти кафедри економіки
підприємства та організації бізнесу Харківського
національного економічного університету імені Семена
Кузнеця, к. е. н,
доцент Володимир УШКАЛЬОВ

АНОТАЦІЯ

Робота присвячена обґрунтуванню теоретичних засад системи соціального забезпечення населення, аналізу діяльності та розробці напрямів удосконалення процесу управління системи соціальної захищеності персоналу фармацевтичної організації. Робота складається зі вступу, 3-х розділів, загальних висновків, переліку використаних літературних джерел, виконана на 47 сторінках та включає 11 таблиць, 9 рисунків, 55 джерел літератури.

Ключові слова: соціальне забезпечення, соціальна політика, соціальна захищеність, система соціальної захищеності персоналу, фармацевтична організація.

ANNOTATION

The work is devoted to substantiation of the theoretical foundations of the social security system of the population, analysis of activities and development of directions for improvement of the management process of the system of social security of the personnel of the pharmaceutical organization. The work consists of an introduction, 3 chapters, general conclusions, a list of used literary sources, is completed on 47 pages and includes 11 tables, 9 figures, 55 literature sources.

Keywords: social security, social policy, social security, personnel social security system, pharmaceutical organization.

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ.....	4
ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОЇ ЗАХИЩЕНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ	8
1.1 Сучасна система соціального забезпечення в Україні	8
1.2 Соціальна захищеність персоналу організації як об'єкт управлінського впливу	11
Висновки до розділу 1.....	16
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТРЕТЯ ФАРМАЦІЯ ХАРКОВА»	17
2.1 Загальна характеристика діяльності ТОВ «Третя фармацевція Харкова»	17
2.2 Діагностика поточного стану системи соціальної захищеності персоналу в ТОВ «Третя фармацевція Харкова»	21
Висновки до розділу 2.....	
РОЗДІЛ 3 ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОЇ ЗАХИЩЕНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «ТРЕТЯ ФАРМАЦІЯ ХАРКОВА».....	27
3.1. Напрями удосконалення процесу управління системи соціальної захищеності персоналу в ТОВ «Третя фармацевція Харкова»	27
3.2. Аналіз результативності запропонованих заходів.....	34
Висновки до розділу 3.....	36
ВИСНОВКИ	38
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	41
ДОДАТКИ.....	47

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

ЛЗ	– лікарські засоби
ПСР	– план соціального розвитку
СБ	– соціальна безпека
СЗ	– соціальна захищеність
СОП	– соціально-орієнтований менеджмент
СП	– соціальна політика
ССЗП	–система соціальної захищеності персоналу
ФО	– фармацевтична організація

ВСТУП

Актуальність теми. Соціальна захищеність (СЗ) населення є ключовим елементом соціальної політики (СП) будь-якої держави. СЗ полягає в тому, що держава надає підтримку найбільш вразливим категоріям громадян через відповідні заходи, які здійснюються державними органами та фінансуються з бюджету. В Україні до цих категорій належать пенсіонери, люди з інвалідністю, малозабезпечені та багатодітні родини, безробітні та інші особи, які знаходяться в складних життєвих умовах.

Розвиток системи (ССЗ) України нерозривно пов'язаний із забезпеченням захисту ключових інтересів кожного громадянина, суспільства та держави. Ці аспекти є визначальними для прогресу країни. СП держави зосереджена на підтримці відносин як між різними соціальними групами, так і всередині них, створенні умов для підвищення добробуту і рівня життя членів суспільства, а також наданні соціальних гарантій та економічних стимулів для активної участі в суспільному житті. Важливо зазначити, що СП держави, яка є частиною заходів для покращення соціального захисту в цілому, тісно взаємопов'язана із загальноекономічною ситуацією в країні.

Теоретичні та практичні питання ефективного функціонування ССЗ населення залишаються об'єктом постійних наукових досліджень та обговорень. Вивченню різних аспектів СЗ присвячували свої роботи такі науковці, як Богиня Д., Бондар І., Кулачок Л., Лукінов І., Новикова О., Борецька Н. та ін. У їхніх дослідженнях розроблено методологічні принципи СЗ населення, проаналізовано соціальні та економічні ризики, а також механізми регулювання ССЗ, включно з працюючим населенням. Питання управління змістом робіт в організаціях, зокрема у фармацевтичній галузі, висвітлювали Посилкіна О. та Братішко Ю. [1-2]. Однак, незважаючи на існуючі напрацювання, проблеми системи соціального захисту персоналу (ССЗП) у ФО потребують подальшого дослідження.

Мета дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є розробка пропозицій і рекомендацій щодо вдосконалення ССЗ в процесі управління персоналом ФО.

Завдання дослідження: вивчити сутність сучасна система соціального забезпечення в Україні; охарактеризувати особливості СЗП організації як об'єкту управлінського впливу; надати організаційно-економічну характеристику діяльності ТОВ «Третя фармацевція Харкова»; діагностувати поточний стан ССЗП в ТОВ «Третя фармацевція Харкова»; розробити основні напрями удосконалення процесу управління ССЗП в ТОВ «Третя фармацевція Харкова»; провести розрахунок ефективності запропонованих заходів у ТОВ «Третя фармацевція Харкова».

Об'єктом дослідження є ССЗП ТОВ «Третя фармацевція Харкова».

Предметом дослідження є теоретичні та прикладні засади формування ССЗП в ТОВ «Третя фармацевція Харкова».

Методи дослідження. Для виконання завдань кваліфікаційної роботи застосовувалася сукупність загальнонаукових і спеціальних методів, що забезпечили об'єктивність і достовірність отриманих результатів. Серед них були використані монографічний, експертний, статистичний, графічний та інші методи.

Інформаційна база дослідження охоплює законодавчі та нормативно-правові акти України, які стосуються діяльності ФО. Також були використані статистичні дані, фінансова та оперативна звітність ТОВ «Третя фармацевція Харкова».

Елементи наукової новизни отриманих результатів роботи полягають в удосконаленні управління ФО на засадах формування ССЗП.

Практичне значення отриманих результатів полягає у формуванні практичних рекомендацій з удосконалення ССЗП у ФО.

Апробація результатів досліджень і публікації. Теоретичні положення кваліфікаційної роботи доповідались на II науково-практичній INTERNET-конференції з міжнародною участю «Актуальні проблеми якості,

менеджменту і економіки у фармації і охороні здоров'я:» (м. Харків, 19.04.2024 р.) та опубліковані у матеріалах даної конференції.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, 3-х розділів, загальних висновків, переліку використаних літературних джерел, виконана на 47 сторінках та включає 11 таблиць, 9 рисунків, 55 джерел літератури.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОЇ ЗАХИЩЕНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1 Сучасна система соціального забезпечення в Україні

Соціальне забезпечення є важливим компонентом економічного розвитку будь-якої країни. Тому при створенні підприємства особливу увагу приділяють розміру та структурі соціального забезпечення. Теоретичні основи соціального забезпечення, його зміст і структуру досліджено у багатьох наукових працях авторів [3-8]. Проте ці дослідження охоплюють лише окремі аспекти соціального забезпечення. Отже, питання вдосконалення сучасної системи соціального забезпечення в Україні залишаються актуальними та потребують наукового обґрунтування.

Згідно зі статтею 46 Конституції України, громадянам гарантується право на соціальне забезпечення, що включає забезпечення їх у випадках повної, часткової або тимчасової втрати працездатності, втрати годувальника, безробіття з незалежних від них обставин [9].

Згідно із Законом України про загальнообов'язкове державне соціальне страхування [10], визначено такі види цього страхування: пенсійне; медичне; страхування на випадок безробіття та ін. Отже, система соціальних виплат та допомог має різні типи та призначена для різних категорій населення.

Часто вважають, що термін «СЗ» з'явився внаслідок ухвалення закону США про соціальне забезпечення [11]. Однак існують й інші точки зору щодо походження цього терміну [4].

Розглядаючи суть соціального забезпечення в Україні, важливо підкреслити, що існує широкий спектр різних авторських підходів до його визначення [8, 12-13].

Незрозумілість в розумінні поняття СЗ, неоднозначність у визначенні його мотивів, інструментів та учасників втручання у цей захист обмежують

ефективність державної СП, звужують об'єктну базу і розмивають межі надання цільової підтримки соціально вразливим верствам населення [5].

У своїй роботі [3] автор вказав, що у середині минулого століття в українських наукових дослідженнях термін «СЗ» не використовувався, а використовувався офіційний термін «соціальне забезпечення».

Згідно з дослідженням автора [14], СЗ - це комплекс заходів правового, соціально-економічного та організаційного спрямування, який держава гарантує та здійснює для забезпечення достойного рівня життя. У своєму дослідженні [15] автор розглядає СЗ як процес, що сприяє соціальній безпеці (СБ) населення.

Автор роботи [16] розглядає СБ як забезпечення захищеності ключових інтересів суспільства і держави, що сприяє сталому розвитку суспільства, вчасному виявленню, запобіганню і усуненню реальних і потенційних загроз національним інтересам. Автори дослідження [7] визначають СЗ на підставі таких складових: соціальне забезпечення, соціальне страхування та соціальна допомога.

Після аналізу різноманітних наукових підходів до законодавчого регулювання прав у сфері СЗ, дослідники [17] висловили думку, що одним з аспектів, який потребує подальшого глибшого вивчення, є принципи правового регулювання СЗ.

В Україні на сьогодні не існує одного нормативного документа, який би врегульовував всі аспекти СЗ. СЗ розглядається як система державних заходів, спрямованих на надання матеріальної допомоги з метою компенсації, зменшення негативному впливу соціальних ризиків на осіб, які унаслідок обставин, що не залежать від них, мають недостатні засоби до існування [18].

Деякі вчені розглядають СЗ як обов'язок суспільства, який держава здійснює стосовно конкретних груп громадян у деяких випадках та за допомогою спеціальних засобів, що фінансуються суспільством через мережу державних органів [19].

Отже, не доцільно розглядати терміни «СЗ» і «соціальне забезпечення» як абсолютні синоніми, оскільки «СЗ» виявляється більш ширшим поняттям.

Згідно з інформацією, наданою Міжнародною асоціацією соціального забезпечення, приблизно половина населення планети має можливість скористатися якоюсь формою соціального забезпечення. Проте лише обмежена частка з них має достатню ступінь охоплення цими послугами [20].

За оцінками Міжнародної організації праці, понад 60% населення Північної та Південної Америки мають можливість скористатися принаймні однією формою СЗ. З цієї кількості, половина дітей отримують допомогу з догляду за ними, а інша половина матерів отримують допомогу під час народження дитини. Значна частка людей похилого віку, мають пенсійне забезпечення, тоді як інші особи із серйозними формами інвалідності отримують соціальну допомогу [20]. Отже, ефективна державна стратегія у сфері соціального забезпечення втілюється через встановлення мінімальних стандартів СЗ та сприяє створенню багатостороннього партнерства за участю державних, приватних та некомерційних організацій.

Під час реалізації заходів з СЗ державою можна розглядати кілька рівнів: державний, громадський та індивідуальний. У складі СЗ громадян в нашій країні можна виділити такі якісні компоненти: соціальне забезпечення, надання соціальної допомоги, функціонування системи соціального страхування та гарантії, надані державою населенню (рис. 1.1).

Соціальну активність держави слід розглядати як сукупність відносин у сфері соціального, економічного та правового життя, спрямованих на досягнення належного рівня життя населення. Таким чином, СЗ та її організація нерозривно пов'язані з діяльністю держави у цій сфері. Під таким визначенням мається на увазі конкретна реалізація СП як ключової складової функції держави.

Так, СЗ охоплює кілька аспектів:

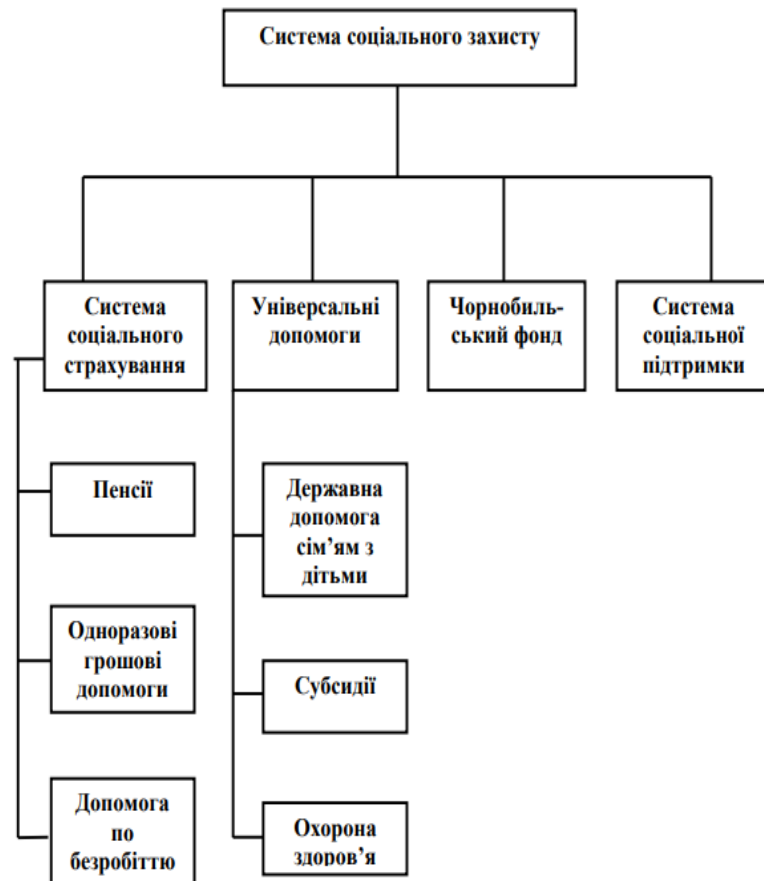


Рис. 1.1 Система СЗ в Україні

1. Як функція держави, СЗ спрямоване на формування повноцінного громадянина та його особистісний розвиток, забезпечуючи умови для соціалізації та формування особистості.

2. Як система гарантій, СЗ забезпечує надання соціальних, економічних та правових гарантій, що забезпечують дотримання важливих соціально-економічних прав людини [21].

1.2 Соціальна захищеність персоналу організації як об'єкт управлінського впливу

Система СБ ФО є комплексом взаємодій між різними учасниками та управлінськими органами, що базується на визначених принципах, методах, інструментах та формах управління з метою забезпечення відповідного рівня СЗ.

Система підтримки СЗ у своїй діяльності працює з метою досягнення конкретних цілей та вирішення визначених завдань, ґрунтуючись на чітко визначених принципах. Це забезпечує відповідну взаємодію між основними складовими системи, які мають свою унікальну активність, спрямовану на стабілізацію та підвищення рівня СЗ ФО. Таким чином, система забезпечення СЗ ФО включає в себе об'єкти та суб'єкти, методи, інструменти та принципи управління, а також визначає завдання, які повинен виконувати регулятивний механізм.

Суб'єктами управління, які безпосередньо здійснюють керівний вплив на забезпечення СБ ФО, є адміністративний апарат організації та її працівники. Об'єктами управління є відносини та процеси, пов'язані з реалізацією СП та інтересами працівників, а також загрози та ризики, що впливають на ФО та фактори, які їх породжують. Серед об'єктів управління можна виокремити такі: безпека зайнятості, фінансова стабільність, психологічний комфорт, безпека у праці, розвиток персоналу та СЗП.

Основні принципи забезпечення СБ ФО включають: забезпечення дотримання законності на всіх етапах СБ ФО; взаємна відповідальність окремого працівника та ФО загалом у питаннях забезпечення СБ; визначення та чітке розмежування функцій суб'єктів управління у сфері забезпечення СБ ФО; своєчасне, оперативне та адекватне застосування заходів, спрямованих на запобігання загрозам та захист інтересів ФО та ін.

Як вже було вказано вище, ССЗ спрямована на підвищення продуктивності працівників, стимулювання їх лояльності та мотивації, а також на забезпечення безпечного та достойного рівня життя [22]. Ця система включає в себе соціальні та економічні гарантії, закріплені законодавством. Компоненти ССЗ включають соціальне страхування, соціальні послуги та соціальне забезпечення. Складові ССЗ представлені на рис. 1.2.

При формуванні та втіленні СП ФО кожен працівник є важливою цінністю. Основною метою цієї СП має бути забезпечення працівникам

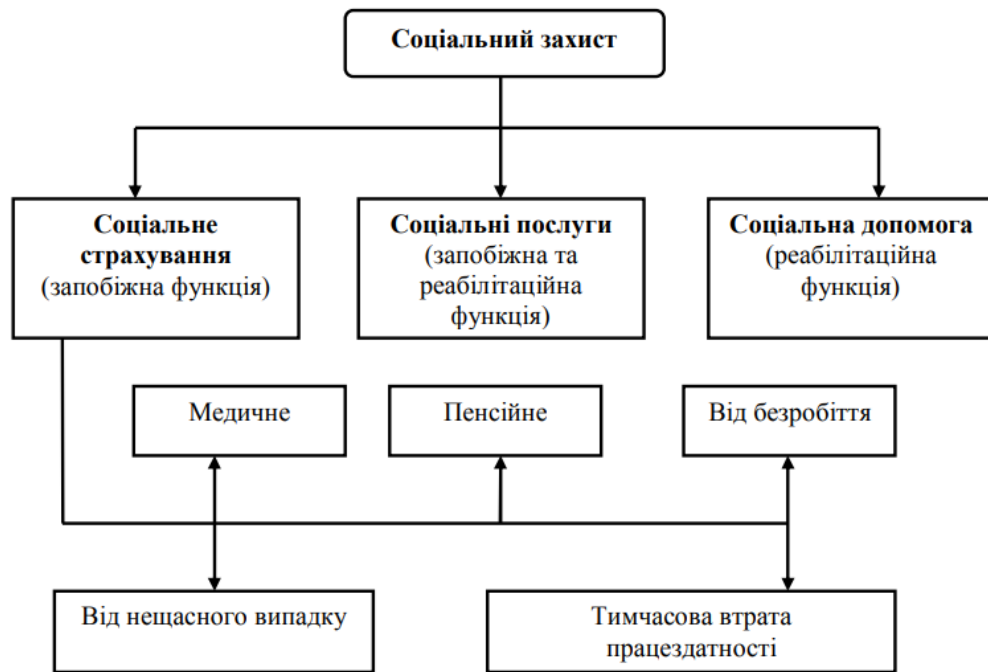


Рис. 1.2 Складові СЗ [23]

належного рівня життя, справедливої винагороди за їх трудовий внесок, а також захисту їх соціальних прав та соціального забезпечення. В табл. 1.1 наведено перелік завдань та управлінських функцій з питань СЗП ФП.

До категорій форм СЗ та підтримки можна віднести такі аспекти [26]: фінансові внески в соціальні фонди роботодавців ФО; обов'язкове державне соціальне страхування працівників, яке фінансується з рахунку роботодавців; заходи з охорони праці; виплати заробітної плати, встановлення годин робочого часу та періодів відпочинку тощо.

У ФО на сьогоднішній день активно використовуються різноманітні методи СЗ. Основні з них можуть бути закріплені в угодах з адміністрацією і охоплювати не лише працівників, але й їх родин. Для забезпечення соціальної підтримки у ФО створюються відповідні фонди. Важливу роль у цьому відіграють професійні спілки. Їх зустрічі з адміністрацією включають угоди про розмір мінімального рівня життя, мінімальну заробітну плату, індексацію, субсидії та інші соціальні гарантії. В деяких ФО створено окремі підрозділи СЗ, які виконують додаткові функції у забезпеченні соціального благополуччя персоналу.

Таблиця 1.1

Управлінські задачі і функції з СЗП ФО [24-25]

Задачі	Функції
Вивчення основних соціальних потреб і проблем працівників ФО	Організація і ведення на ФО СП, спрямованої на: формування стабільних трудових колективів; використання соціально-психологічних факторів трудової мотивації працівників; розробка і реалізація цільових програм і планів соціального розвитку на підставі соціальних прогнозів і моделювання соціальних процесів згідно з цілями, стратегією і кадровою політикою ФО
	Робота зі стабілізації трудових колективів, удосконалення соціальної структури-кваліфікаційного складу
	Підготовка пропозицій по: оптимізації чисельності працівників; підвищенню загальноосвітнього і культурно-технічного рівня працівників; створенню і підтримці сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі; адаптації щойно прийнятих працівників
	Організація вивчення умов і змісту праці та їх впливу на задоволеність працею
Прогнозування	Розробка заходів щодо:
	Участь в експертизі проєктів будівництва і реконструкції об'єктів виробничого і невиробничого призначення з метою забезпечення обліку в них соціальних вимог і нормативів
	Удосконалення системи матеріальних, соціально-культурних і морально-психологічних стимулів підвищення трудової і соціальної активності працівників.
Організація роботи з реалізації гарантій матеріально-побутового забезпечення і СЗП ФО	Упровадження засобів механізації і комп'ютерних технологій у діяльність соціологічних служб, зміцнення їх інформаційної бази
	Контроль за забезпеченням соціального страхування працівників, дотриманням їхніх соціальних гарантій і цивільних прав.
	Розробка пропозицій щодо мін СЗП ФО в межах колективно-договірного врегулювання трудових відносин
	Розробка і реалізація заходів для: збереження здоров'я і підвищення змістовності дозвілля працюючих; росту життєвого рівня працівників і членів їх родин; задоволення потреб у житлі і побутових пристроях, різноманітних послугах; СЗ окремих категорій працюючих
Організація роботи з виконання СЗ	Організація консультування працівників по правових і фінансових питаннях, проблемах жіночої праці, розробки пропозицій по наданню різних соціальних пільг працівникам ФО
	Проведення лекцій, семінарів для вивчення працівниками підприємства соціально-психологічних методів керування соціальними процесами
	Надання методичної допомоги підрозділам у розробці заходів щодо соціального розвитку трудових колективів, координація їх діяльності

Центральним складовим елементом у системі ФО є персонал. Кадри представляють собою стабільний склад кваліфікованих працівників, що постійно зайняті в даній ФО. Основу системи управління персоналом становить кадрова стратегія, яка орієнтована на довгострокове забезпечення потреб у кадрах та їх постійне вдосконалення. Зазвичай, одним з підрозділів, що відповідає за реалізацію кадрової політики, є відділ СЗП. Основною метою цього відділу є забезпечення дотримання прав та надання гарантій СЗ для кожного працівника.

Функції відділу СЗ включають такі аспекти, як розробка форм СЗП, планування та використання ресурсів соціального страхування, організація матеріальної допомоги, оформлення пенсійних справ, а також медичне та інші види соціального страхування робітників тощо.

Забезпечення ФО цими функціями є сильним стимулом для ефективної праці персоналу, оскільки воно задовольняє не лише їхні первинні потреби, а й допомагає в задоволенні вторинних потреб. При цьому слід враховувати основні принципи механізму СЗ: він має бути впроваджений у систему економічних відносин та ґрунтуватися на ефективній праці працівників; не повинен обмежуватися гарантіями лише в одній сфері життя; має бути побудований на іншому принципі мислення тощо.

Соціальне забезпечення працівників, їх особистісний розвиток та збереження здоров'я визнаються як необхідні умови для успішного функціонування ФО. Управління повинно використовувати СП та зв'язані з нею соціальні послуги як мотиваційний ресурс, сприяючи задоволенню потреб, інтересів та цінностей працівників.

Згідно з висловленням авторів роботи [28], концепція соціально орієнтованого менеджменту (СОМ) відображає управління людськими ресурсами, враховуючи не тільки їхню робочу функцію, а й особистісні характеристики та потреби у сфері соціалізації методів та стратегій управління. За думкою цих авторів, СОМ втілює концепцію управління ФО в умовах ринкової економіки, в якій головною метою ФО, поряд із досягненням високих фінансових показників та конкурентоспроможності, є забезпечення стабільного та постійного розвитку трудових ресурсів, особливо в контексті фармацевтичного виробництва.

Основними характеристиками соціально орієнтованого менеджменту (СОМ) у ФО є зміна стратегічних цілей ФО та переорієнтація на трудовий потенціал як основний об'єкт управління. Для впливу на нього використовуються різноманітні соціально-психологічні методи. Основним інструментом реалізації СОМ є формування корпоративної культури ФО.

Отже, управління трудовим потенціалом та його розвиток стають ключовими аспектами в стратегічному плануванні подальшого розвитку ФО. Для впровадження СОМ обґрунтовані методики удосконалення основних елементів системи управління трудовим потенціалом, таких як: вдосконалення

організаційної структури управління трудовим потенціалом; розвиток системи відбору та найму, системи навчання та підвищення кваліфікації персоналу; впровадження системи СЗ та підтримки персоналу тощо [28].

Висновки до розділу 1

1. Припущено, що основною концепцією для подальшого розвитку країни повинна бути соціально орієнтована ринкова економіка, спрямована на забезпечення СЗ. Оцінка рівня розвитку країни повинна базуватися переважно на стані ССЗ, що в свою чергу зміцнить відповідальність осіб, що сплачують соціальні внески. Україні слід визначити модель ССЗ, виходячи з принципів забезпечення стабільності та відповідальності.

2. Визначено, що ССЗП включає в себе кілька основних напрямків. Серед них:

- забезпечення створення безпечних умов праці, які б дозволяли заробляти достатньо коштів для гідного існування, а також уникнення травм і професійних захворювань серед працівників;
- провадження необхідних заходів щодо охорони праці та забезпечення ССЗ у випадках професійних захворювань та нещасних випадків;
- забезпечення працівників та членів їх сімей прожитковим мінімумом матеріальних ресурсів у випадку безробіття, втрати або зниження доходу внаслідок різних обставин тощо.

3. Зазначено, що СОМ розглядає управління людиною як особистістю з усіма її характеристиками у системі, спрямованій на соціалізацію методів та прийомів управління..

4. Виявлено, що управління трудовим потенціалом та його розвиток, оцінка та контроль, є ключовими аспектами в стратегічному плануванні майбутнього розвитку ФО.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТРЕТЯ ФАРМАЦІЯ ХАРКОВА»

2.1 Загальна характеристика діяльності ТОВ «Третя фармація Харкова»

ТОВ «Третя фармація Харкова» - це мережа ліцензованих аптечних установ, яка пропонує покупцям широкий асортимент фармацевтичної продукції. Юридична адреса ФО: м. Харків, Білостоцький в'їзд, будинок 3 [29].

ФО включає в себе аптечні установи комунальної форми власності. До їх складу входять 55 аптек, серед яких 17 центральних районних, 29 сільських та 9 міських. ФО займається такими видами діяльності: оптовою та роздрібною торгівлею лікарськими засобами (ЛЗ) та медичними виробами; виготовленням ЛЗ за індивідуальними рецептами лікарів; забезпеченням ЛЗ пільгових категорій населення за місцевими та державними програмами.

У ФО працює понад 500 співробітників, з яких близько 200 мають фармацевтичну освіту. Завдяки злагодженій роботі всього колективу, в області створена надійна і відповідальна аптечна мережа, яка надає населенню якісну, повну та своєчасну медикаментозну допомогу.

Система розташування структурних підрозділів ФО дозволяє продавати ЛЗ через аптечні установи майже у всіх районах області. Відмінною рисою діяльності деяких із цих аптек є виготовлення ЛЗ в умовах аптек, зокрема стерильних форм.

Основним напрямком роботи ФО є забезпечення аптечної мережі необхідним асортиментом ЛЗ та медичних виробів. Асортимент фармацевтичної продукції у ФО налічує понад 5000 найменувань.

Протягом тривалого часу ФО зберігає міцні та надійні ділові зв'язки з багатьма учасниками фармацевтичного ринку України та постачальниками ЛЗ.

Фармацевтичний ринок Харкова відрізняється великою кількістю аптечних мереж, що продають ЛЗ. Серед найбільших мереж із значною ринковою часткою

можна виділити: ТОВ «АНЦ», ТОВ «Аптека доброго дня», ТОВ «1 Соціальна аптека», ТОВ «Перша фармація Харкова». Основними конкурентами досліджуваної ФО є ТОВ «Перша фармація Харкова» і ТОВ «1 Соціальна аптека» (рис. 2.1).



Рис. 2.1 Стратегічна карта груп конкурентів ФО

Джерело: розроблено автором на підставі [29]

У табл. 2.1 представлено подальший аналіз конкурентів ФО з точки зору якості наданих фармацевтичних послуг. Проведений аналіз показує, що ФО займає лідируючу позицію на фармацевтичному ринку Харкова. Однією з безперечних переваг ФО є наявність відомого бренду та широкий асортимент лікарських засобів. Крім того, конкурентну позицію також утримує ТОВ «1 Соціальна аптека».

Конкурентна позиція ФО є дуже сильною, що свідчить про наявність жорсткої конкуренції між існуючими мережами на ринку. На основі аналізу суперництва серед діючих конкурентів можна дійти висновку, що на фармацевтичному ринку присутні ФО, здатні активно протиставляти свою

Таблиця 2.1

Порівняльний аналіз конкурентів ФО

Критерій	ТОВ «Перша фармація Харкова»	ТОВ «І Соціальна аптека	ТОВ «Перша фармація Харкова»»
Комплексний підхід			
Сервісні послуги, логістичне обслуговування	+	+	+
Продаж лікувальної косметики	+	+	+
Рівень сервісу			
Якість фармацевтичної продукції	+	+	+
Індивідуальний підхід до клієнта	+	+	+
Висока кваліфікація і рівень освіти персоналу	+	+	+
Досвід і кваліфікація персоналу	±	±	±
Імідж, бренд і репутація			
Бездоганна репутація	+	±	+
Виконання ділових зобов'язань на рівні стандартів	+	+	+
Прозорість, відкритість у взаєминах з клієнтами	+	+	+
Технології і методи роботи			
Використання цифрових технологій	+	+	±
Застосування унікальних інструментів	±	±	±
Використання маркетингових підходів в управлінні	+	+	±
Помірні ціни	+	+	+

продукцію і послуги діяльності ФО. Це підкреслює необхідність постійного маркетингового аналізу конкурентів і моніторингу пропонованої продукції та послуг.

Дослідивши ринкове оточення ФО, можна створити матрицю SWOT-аналізу, яка дозволяє визначити загрози, можливості, а також виявити сильні та слабкі сторони (рис. 2.2).

	S	W
O	- модернізувати дослідницьке обладнання для створення і вдосконалення продуктів компанії - привернення уваги можливих клієнтів	- Розвиток ринку нових технологій призводить до скороченню витрат у сфері наукових досліджень;- Привернення уваги нових клієнтів шляхом формування оптимального асортименту доступних за ціною для різних сегментів споживачів лікарських засобів, привернення уваги нових клієнтів
T	- Висока якість продукції, що випускається сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства; - Відносно низькими цінами можливо залучити більшу кількість покупців.	- Нестабільність національної валюти може призвести до підвищення ціна на продукцію; - Зростання ціна на сировину може призвести до збільшення ціни на готову продукцію.

Рис. 2.2 SWOT-аналіз ФО

Таким чином, можна зробити висновок, що для подальшого розвитку та успішної діяльності ФО потрібно вирішувати виявлені проблеми, які становлять її слабкі сторони, за рахунок посилення сильних сторін та використання потенційних можливостей.

Щоб зрозуміти фінансовий стан ФО, необхідно дослідити та проаналізувати її фінансову звітність [29]. Для аналізу основних показників діяльності досліджуваної ФО створимо табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Показники діяльності ФО

Показники	2021	2022	2023
Працівників, чол	545	472	497
Робітників, чол	125	125	125
Перс. в еквіваленті повної зайнятості, чол	44	37	38
Продуктивність праці одного працівника (ППІ пр.), тис грн/чол	355,7	558,4	596,1
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,55	0,39	0,44
Фондовіддача, грн/грн	1,65	2,92	3,24
Фондомісткість, грн/грн	0,58	0,36	0,32
Фондоозброєність праці, тис грн/чол	57,3	42,5	44,3

Аналіз основних показників ФО вказує на активну підприємницьку діяльність і поступове зростання обсягів продажу фармацевтичних препаратів, що підтверджує ефективність її роботи.

2.2 Діагностика поточного стану системи соціальної захищеності персоналу в ТОВ «Третя фармація Харкова»

Для вивчення соціальних проблем і ризиків персоналу ФО було проведено соціологічне опитування. Для цього створили анкету. До організації опитування залучили представників різних структурних підрозділів згідно з штатним розписом ФО. Респондентам запропонували анонімно відповісти на запитання та висловити побажання щодо покращення ССЗП у ФО.

Результати опитування свідчать, що працівники ФО та члени їхніх родин користуються майже всіма державними пільгами та допомогам (табл. 2.3). Зважаючи на невеликі розміри цих державних допомог, ФО повинна враховувати ці ризики та передбачити соціальну підтримку для цих категорій осіб на рівні адміністрації.

Результати наукових досліджень підтверджують, що питання техногенної безпеки працівників у ФО залишається актуальним на сьогодні. Умови праці класифіковані в табл. 2.4. Після аналізу стану робочих місць у досліджуваній організації, їх можна віднести до перших декількох типів. За останні кілька років у ФО не зафіксовано жодного нещасного випадку або професійного захворювання серед працівників, що свідчить про ефективність системи заходів з охорони праці.

Згідно з результатами опитування, у ФО більшість опитаних виразили незадоволеність умовами праці (рис. 2.3). Це переважно пов'язано з тим, що у приміщеннях низька температура, а матеріальне забезпечення робочих місць страждає через нестачу фінансування.

Таблиця 2.3

Інформація про те, як респонденти скористалися державними пільгами та допомогою ФО

№	Вид державної пільги чи допомоги	Частота
1	Державна допомога сім'ям з дітьми	1
2	Державна соціальна допомога інвалідам з дитинства та дітям –інвалідам	2
3	Допомога на догляд	1
4	Державна соціальна допомога малозабезпеченим сім'ям	10
5	Субсидія для відшкодування витрат на оплату житлово – комунальних послуг	31
6	Допомога на поховання	16
7	Тимчасова державна допомога дітям	2
8	Соціальна допомога особам, які не мають права на пенсію, та інвалідам	4
9	Соціальна допомога на дітей - сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування	2

Таблиця 2.4

Класифікація робіт відповідно до умов праці

№	Ступінь складності	Характеристика
1	Комфортні	Роботи, що виконуються в умовах, близьких до фізіологічного комфорту. При цьому фізичні і нервово-емоційні навантаження повністю відповідають фізіологічним можливостям людини
2	Відповідні	Роботи, що виконуються в сприятливих умовах праці, що не перевищують гранично допустимі значення виробничих факторів
3	Несприятливі	Роботи, що виконуються в несприятливих умовах праці. Вони можуть бути усунені при поліпшенні режиму праці та відпочинку в даних умовах
4	Шкідливі	Роботи, які характеризуються деякими негативними явищами і істотним зниженням працездатності, погіршенням точності і швидкості звичних робочих рухів, збільшенням кількості помилок
5	Екстремальні	Роботи, які характеризуються деякими негативними явищами і істотним зниженням працездатності, погіршенням точності і швидкості звичних робочих рухів, збільшенням кількості помилок
6	Неприпустимі	Виконання цих робіт призводить до патологічних змін, що відмічаються незабаром після початку роботи, носять гострий і стійкий характер

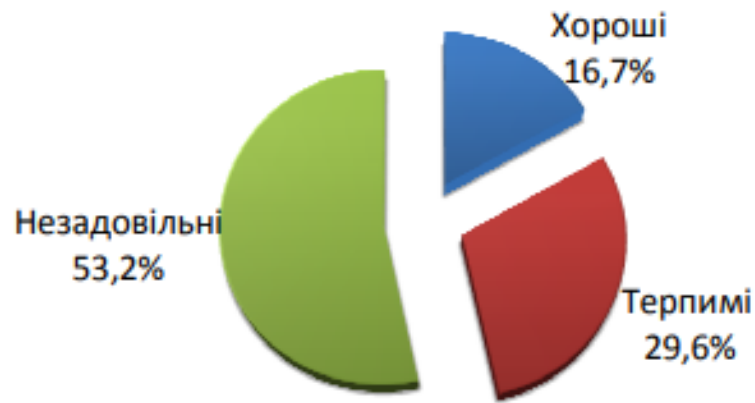


Рис. 2.3 Оцінка умов праці в ФО

Ще однією соціальною загрозою є безробіття. У табл. 2.5 наведені дані про звільнення працівників ФО за період 2021-2023 рр. У 2021 та 2023 рр. працівники протягом місяця перебували на вимушеній відпустці без збереження заробітної плати через фінансові труднощі. Існує ймовірність, що такі заходи ФО будуть продовжені у майбутньому.

Таблиця 2.5

Інформація про звільнення працівників з їх посад у 2021-2023 рр.

№ п/п	Причина звільнення	Кількість працівників
1.	За згодою сторін	3
2.	Внаслідок закінчення строку трудового договору	5
3.	У зв'язку із призовом або вступом на військову службу	1
4.	За власним бажанням у разі неможливості продовження роботи	6
5.	Розірвання строкового договору з ініціативи працівника в разі його хвороби або інвалідності, які перешкоджають виконанню роботи за договором	1
6.	Внаслідок виявленої невідповідності працівника займаній посаді або виконуваний роботі через недостатню кваліфікацію	-
7.	Внаслідок поновлення на роботі працівника, який раніше виконував цю роботу	3
8.	У результаті змін в організації виробництва і праці, скорочення чисельності або штату працівників	3

У ФО відсутня точна статистика щодо того, який відсоток працівників належить до категорії малозабезпечених сімей, але на підставі результатів

опитування можна зробити певні висновки про їхній матеріальний стан. Половина опитаних працівників ФО оцінили свою фінансову ситуацію як середню, більше 25% вважають її поганою (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Інформація про те, як респонденти оцінювали свій фінансовий стан

Матеріальний стан працівників	Відсоток респондентів, %
Добрий	22,2
Середній	50,0
Поганий	27,8
Разом	100

Під час опитування учасники вказали на проблеми, з якими стикалися у сфері соціального забезпечення в ФО. Респонденти також оцінювали важливість можливих соціальних гарантій за п'ятибальною системою оцінювання (рис. 2.4).

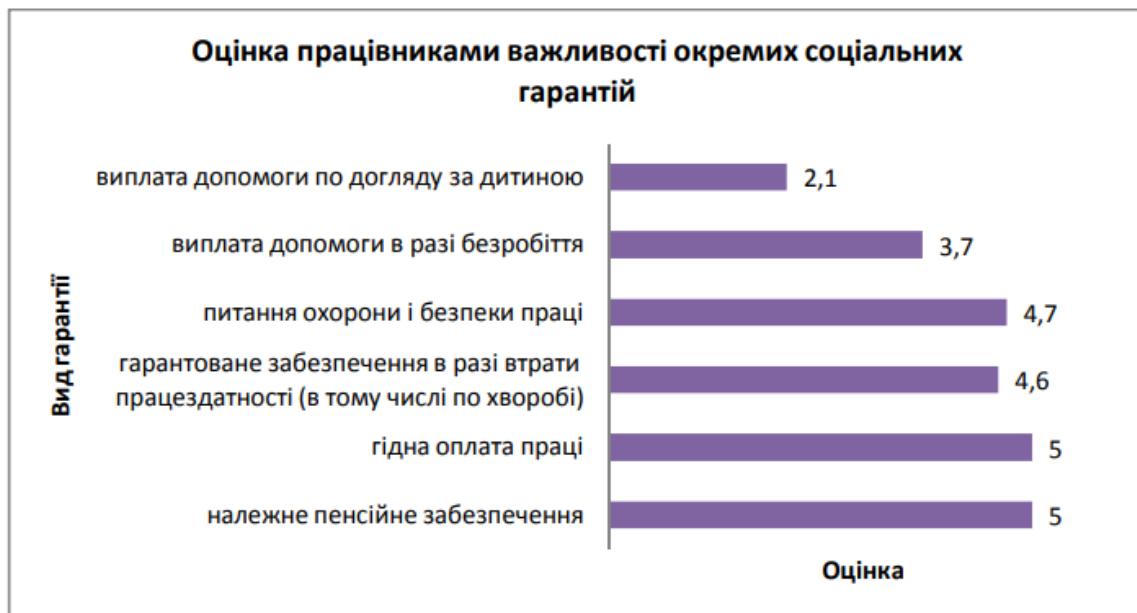


Рис. 2.4 Оцінка респондентів стосовно того, наскільки важливими є окремі соціальні гарантії

За результатами опитування видно, що працівники ФО вважають гідну оплату праці та адекватне пенсійне забезпечення найбільш важливими серед соціальних гарантій. Це свідчить про наявність різних соціальних ризиків на рівні досліджуваної ФО, які включають демографічні, економічні, фізіологічні та професійні аспекти. Цей факт важливо враховувати при формуванні системи соціального захисту та підтримки працівників у ФО.

Для оцінки поточного стану ССЗП у ФО також було проведено експертне опитування. Експертам було запропоновано оцінити стан СЗП за такими критеріями: охорона праці, дотримання санітарних норм, регулювання робочого та відпочинкового часу, оплата праці, збереження здоров'я працівників, матеріальна підтримка, вирішення проблем з житлом та сприяння підвищенню кваліфікації працівників. У Додатку А представлені результати експертних оцінок. Як виявлено в результаті наших досліджень, експерти високо оцінили регулювання робочого часу і часу відпочинку у ФО, а також заходи з охорони і безпеки праці персоналу. Найбільш вразливими пунктами є оплата праці і дотримання побутових та санітарних вимог. Це свідчить про те, що ССЗП в ФО має свої недоліки, які підтверджуються як оцінками експертів, так і результатами опитування працівників, тому її потрібно переглянути та покращити.

Висновки до розділу 2

Отримані дані дослідження дозволили зробити такі висновки:

1. ТОВ «Третя фармація Харкова» - це мережа ліцензованих аптек, яка пропонує широкий вибір фармацевтичних товарів для своїх клієнтів. У складі цієї мережі є аптеки, які перебувають у комунальній власності. В організації працює понад 500 осіб, з яких близько 200 мають фахову освіту у сфері фармації.

2. Результати аналізу вказують на те, що ФО відзначається провідною позицією на фармацевтичному ринку Харкова. Однією з найбільших переваг

ФО є його визнаний бренд та розмаїття медичних препаратів. Крім того, конкурентну позицію також утримує ФО «1 Соціальна аптека».

3. Огляд ключових показників ФО свідчить про жваву підприємницьку ініціативу та поступовий зріст у продажу фармацевтичних засобів, що підтверджує успішність її функціонування.

4. Однією з ключових місій СЗ є зменшення ризиків, що виникають у суспільстві. Реалізація цієї місії спрямована на пом'якшення соціальних небезпек. Під час аналізу СЗ ФО виявлено декілька основних груп соціальних ризиків: з демографічного погляду - це вагітність та пологи, наявність малолітніх дітей; економічні ризики - включають у себе недостатній дохід, сімейні витрати, додаткові витрати на догляд і утримання дітей, а також ризик втрати роботи та соціального статусу працівників; фізіологічні ризики виникають через повну, часткову або тимчасову втрату працездатності, а також через погіршення стану здоров'я у зв'язку з незадовільними умовами праці; нарешті, професійні ризики.

5. Узагальнено, управління в ФО має сильний акцент на соціальну складову. Організація активно працює над створенням безпечних робочих умов, підвищенням рівня СЗ та адаптацією працівників, удосконаленням їх кваліфікації, створенням соціальної інфраструктури та регулюванням взаємин між персоналом. Крім того, увага приділяється формуванню позитивного соціально-психологічного середовища в колективі.

6. Основні обов'язки щодо СЗ та підтримки виконуються адміністрацією ФО, керівниками підрозділів, відділами та профспілковими організаціями. Для забезпечення комфортних умов працівників у ФО існує широкий спектр послуг, включаючи спортивні об'єкти, гуртожитки, їдальню, медичний пункт тощо. Однак, виявлено ряд проблем у системі СЗ і підтримки, переважно фінансового і організаційного характеру. Це підтверджується оцінками фахівців та результатами опитування персоналу, тому необхідно провести ревізію та вдосконалення цієї системи.

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОЇ ЗАХИЩЕНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «ТРЕТЯ ФАРМАЦІЯ ХАРКОВА»

3.1 Напрями удосконалення процесу управління системи соціальної захищеності персоналу в ТОВ «Третя фармація Харкова»

Сучасні умови роботи ФО характеризуються значною нестабільністю, що веде до зниження рівня економічної безпеки підприємств і ускладнює їх сталий розвиток. Для поступового зростання, стабільного прибутку та збереження конкурентних позицій, керівництво ФО повинно оптимізувати використання матеріальних, фінансових, інформаційних, технологічних, людських та інших ресурсів. Коли ФО дійсно піклується про лояльність своїх працівників, це обов'язково відображається на показниках продуктивності праці через його місію, клімат і настрої.

Управління персоналом спрямоване на ефективне використання працівників для досягнення організаційних цілей. Оскільки забезпечення СБ є однією з основних цілей розвитку ФО, управління персоналом відіграє ключову роль у цьому процесі.

Аналізуючи поточний стан СЗП у ФО та враховуючи досвід українських і європейських ФО, можна визначити ключові шляхи та методи для вдосконалення регулювання і організації ССЗП у ФО.

Вдосконалення системи СЗСП у ФО має бути комплексним та забезпечувати системний підхід до впроваджуваних заходів. Потрібно оптимізувати структуру СЗ, весь управлінський процес, використовувані методи і процедури управління, техніку та прийоми виконання управлінських функцій, питання регламентації й мотивації праці, а також підбір та розстановку кадрів. Система СЗ повинна вдосконалюватися на всіх рівнях, починаючи з вищого керівництва і закінчуючи функціональними та нижчими керівниками ФО.

За результатами дослідження можна визначити шляхи оптимізації системи забезпечення безпеки та здоров'я праці в ФО на рівні керівництва: підвищення ефективності управлінської діяльності в галузі безпеки та здоров'я праці; підвищення рівня професійної компетентності керівного персоналу з питань системи забезпечення безпеки та здоров'я праці тощо.

Огляд пропонованих напрямків для покращення управлінської праці та їх вплив на ефективність системи забезпечення безпеки та здоров'я праці в ФО представлено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Запропоновані шляхи оптимізації структури управління працею та їх вплив на результативність СОМ

Заходи	Вплив на ефективність діяльності
Формування Регламенту організації роботи структурних підрозділів ФО щодо СЗП	Забезпечується чіткий розподіл праці між підрозділами і працівниками апарату управління ФО з підготовки, прийняття і реалізації управлінських рішень в сфері СЗП
Підвищення якості управлінської праці	Регламентується та упорядковується діяльності ФО відповідно до цілей якості з визначенням ролі й відповідальності кожного співробітника
Рационалізація управлінських функцій	Забезпечується оптимізація функціональної структура управління ФО
Удосконалення оцінювання управлінської праці в сфері СЗП	Забезпечується об'єктивність та комплексність оцінювання роботи управлінського персоналу
Підвищення кваліфікації управлінських кадрів	Підвищується рівень і культура управління, забезпечується обґрунтованість прийняття рішень
Покращення інформаційного забезпечення управління ФО	Підвищується швидкість прийняття і реалізації управлінських рішень
Підвищення інтелектуального рівня управлінського персоналу з питань СЗП	Підвищення поінформованості управлінського персоналу з питань регулювання соціально – трудових відносин та нововведень в сфері соціальної політики організації

З нашої точки зору, необхідно вдосконалити діяльність відділу кадрів ФО у сфері системи забезпечення безпеки та здоров'я праці, зокрема щодо навчання та стажування, впровадження програм кар'єрного росту, розробки та впровадження мотиваційних пакетів, розгляду пропозицій з оплати праці,

реалізації соціальних і житлових програм, організації корпоративних заходів та інших ініціатив.

Досвід у розвитку соціальної підтримки свідчить про необхідність створення системи інформаційного забезпечення управління соціальними питаннями. Ця система має на меті визначення потреб у матеріальній, соціально-психологічній та іншій допомозі для сімей та окремих осіб. Вона також спрямована на організацію підтримки у вирішенні проблем балансу між робочим та особистим життям, догляду за дітьми та літніми батьками, надання консультативної допомоги, а також координацію робіт з соціальної реабілітації працівників. Збір таких даних сприятиме своєчасному наданню допомоги працівникам, ефективному соціальному розвитку на основі різних ресурсів, а також проведенню досліджень для оцінки ефективності заходів та прогнозування потреби в різних соціальних пільгах чи допомозі.

Додатково до цього ФО можуть розглядати такі основні шляхи покращення системи забезпечення безпеки та здоров'я праці (рис. 3.1):

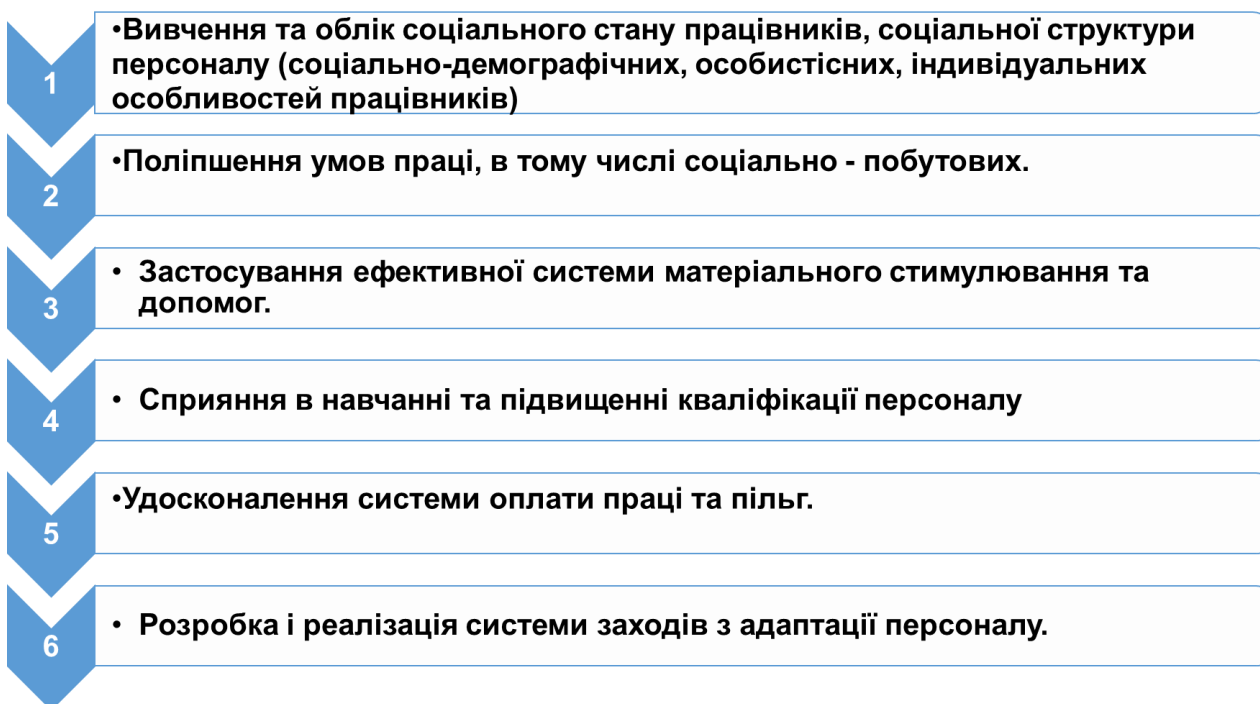


Рис. 3.1 Можливі напрями удосконалення системи забезпечення безпеки та здоров'я праці для ФО

Для реалізації першого напрямку покращення, важливо використовувати звернення найманих працівників, будь то письмові чи усні, з метою вирішення їх соціальних проблем, прийому пропозицій від персоналу та аналізу даних соціологічних опитувань.

Під час аналізу умов праці важливо провести їх детальний розгляд, зокрема з урахуванням конкретності кожного робочого місця. Щодо третього напрямку удосконалення системи, можна зазначити наступне. Матеріальні та моральні стимули відіграють ключову роль у формуванні соціально-психологічного статусу працівника у колективі. В сучасних ФО застосовуються лише окремі складові системи стимулювання.

Головні спрямування професійного навчання та розвитку кваліфікації працівників у ФО включають: перепідготовку, навчання працівників новим професіям з базовим рівнем кваліфікації та підвищення рівня кваліфікації тощо. Відповідальним членам адміністрації ФО слід організовувати заходи, спрямовані на цю сферу, а також забезпечувати потрібну інформаційну підтримку.

Тип та обсяг винагород, що запропоновані ФО, відіграють визначну роль у визначенні якості трудового життя. Розробка структури оплати праці покладена на відділ кадрів. Крім зарплати, ФО надає своїм співробітникам різноманітні додаткові бонуси. Управління додатковими пільгами в ФО базується на традиційному підході, за яким всі працівники одного рівня мають однаковий доступ до пільг.

Адаптація персоналу включає в себе процес пристосування нового працівника до характеру та вимог роботи, а також до соціальної обстановки. У табл. 3.2 наведено схему різновидів адаптації, факторів, що впливають на неї, а також мети та завдання системи управління адаптацією ФО.

Запровадження заходів, що описані у табл. 3.2, з питань адаптації, сприятиме професійному зростанню працівника ФО. Це також підвищить його статус у ФО, що призведе до збільшення заробітної плати, матеріальних винагород, пільг і мотиваційних заходів.

Таблиця 3.2

**Різновиди адаптації та чинники, які на неї
впливають**

Види адаптації		Фактори, що впливають на адаптацію
Виробнича адаптація	Професійна	Характер та зміст праці в конкретній професії Рівень організації та умов праці Норми взаємовідносин в колективі Система організації праці Організаційна структура організації Професійна структура колективу Розміри зарплати Стан виробничої та технічної дисципліни Ступінь готовності працівника до трудового процесу Правила трудового розпорядку
	Психофізіологічна	
	Соціально-психологічна	
	Організаційно-адміністративна	
	Економічна	
	Санітарно-гігієнічна	
Не виробнича адаптація	Адаптація до побутових умов	Засоби надання та можливості отримання житла, місця у дитячому садку тощо Форми спілкування у неробочий час Наявність баз відпочинку, полікліники, спортивно-культурних закладів, тощо
	Адаптація до невиробничого спілкування з колегами	
	Адаптація в період відпочинку	

Наразі ФО не можуть забезпечити всі можливі пільги для своїх працівників, оскільки це залежить від економічної ситуації у країні. Проте, на наш погляд, у розглянутій ФО можна включити до системи підтримки такі соціальні пільги: можливість вибору графіка роботи, неповний робочий день, премії з частки соціального чи профспілкового фонду, соціальне страхування, заохочення за результатами внутрішніх професійних конкурсів тощо.

Під час анкетування працівників ФО (див. Додаток Б) виявлено їхні потреби у сфері здоров'я та безпеки. Серед опитаних найбільш важливими визнано підтримку для оздоровлення та організацію харчування на робочому місці. Відповідно, дещо важливим для респондентів є можливість отримання службового житла.

Таким чином, на нашу думку, керівництво ФО повинно зблизити існуючі соціальні пільги та допомогу з бажаними потребами працівників. Це

може сприяти підвищенню довіри підлеглих до керівництва ФО, а також підвищити рівень їх мотивації.

Аналіз, проведений, дає підставу зробити висновок про зменшення впливу профспілок у ФО і вказує на те, що профспілковий комітет послаблює свої функції чи навіть не виконує їх. Умови сучасної ринкової економіки вимагають від профспілок перегляду їх колишніх обов'язків, таких як участь у формуванні фонду оплати праці, розв'язання проблем охорони праці, забезпечення соціальних гарантій та пільг, і навіть розширення їх, якщо це можливо.

Питання безпеки та здоров'я на робочому місці тісно пов'язані з соціальним розвитком колективу в цілому. Управління соціальним розвитком колективу повинно базуватися на соціальному проектуванні, нормуванні, прогнозуванні, моделюванні та програмуванні.

Для задоволення соціальних потреб працівників у ФО необхідно розробити ПСР розвитку. ПСР колективу обумовлене впливом соціальних ініціатив на виробничу діяльність ФО, підвищенням продуктивності праці, поліпшенням якості виконуваних робіт, та, відповідно, збільшенням ефективності її діяльності.

Рис. 3.2 відображає запропонований ПСР ФО. Перший розділ цього плану повинен включати інформацію про соціально-демографічну та професійно-кваліфікаційну структуру колективу ФО, таку як загальна кількість працівників, їх розподіл за віком та статтю, стажем роботи у ФО, а також кількість працівників із різними спеціальностями. У цьому розділі також визначається необхідність змін у структурі, проведення перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників, а також визначаються заходи для стабілізації колективу та зменшення текучості кадрів. Також проводиться аналіз причин незадоволеності окремих працівників умовами праці та побуту, порушень трудової дисципліни, та розробляються заходи для їх вирішення..

У ПСР необхідно врахувати конкретні ініціативи, спрямовані на поліпшення санітарно-гігієнічних умов праці. Особлива увага має бути

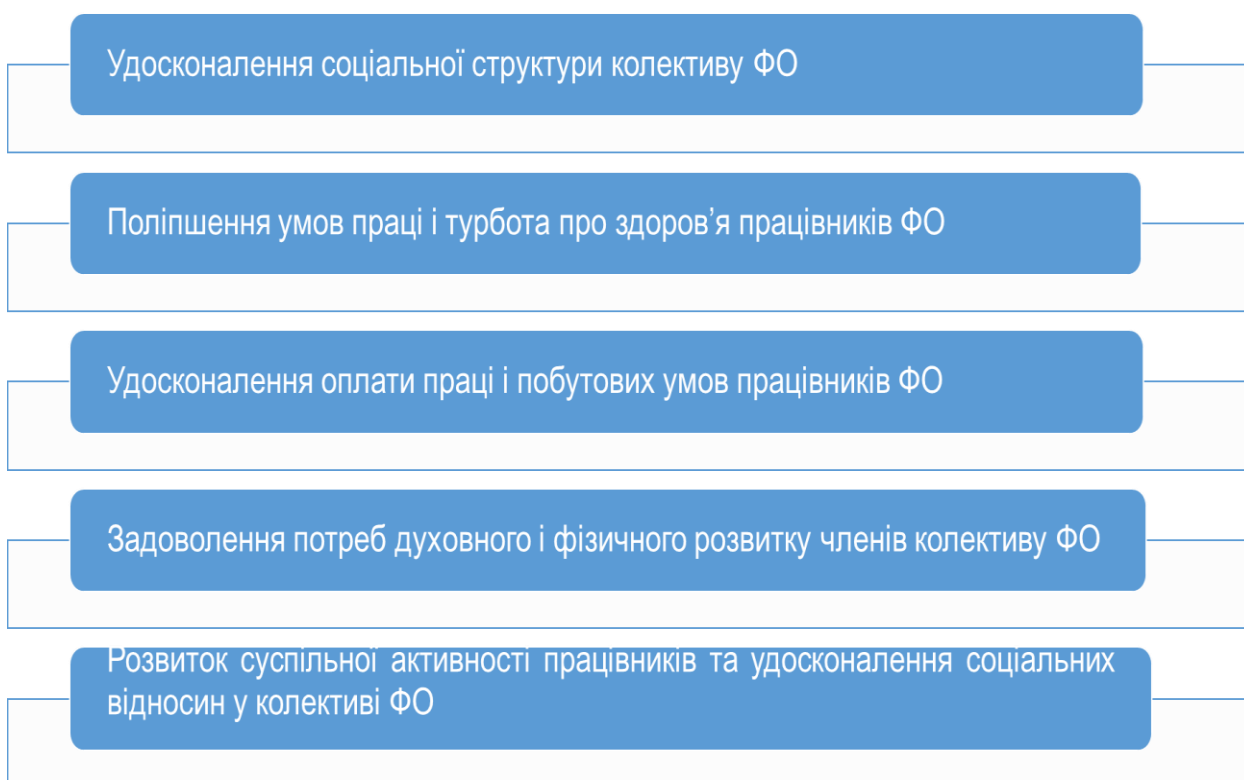


Рис. 3.2 СП для ФО

приділена заходам, які збільшують рівень безпеки на робочому місці, зменшують кількість виробничих травм та запобігають професійним захворюванням.

У ПСР для трудового колективу необхідно включити заходи, спрямовані на поліпшення умов проживання та повсякденного комфорту працівників у ФО, їх соціокультурне обслуговування та медичне забезпечення, а також на посилення матеріально-технічної бази відповідних соціальних інфраструктурних об'єктів.

Для впровадження ПСР пропонується створення відділу з ССЗП у ФО. В обов'язки цього відділу, на нашу думку, входить вивчення основних соціальних потреб та проблем працівників ФО, прогнозування розвитку соціальних процесів у її підрозділах, організація роботи з реалізації гарантій матеріального та побутового забезпечення, а також виконання СП. Робота цього відділу має бути регламентована відповідним положенням.

3.2 Аналіз результативності запропонованих заходів

Основаючи на інформації, що була наведена раніше в даному розділі, можна провести розрахунок загального впливу впровадження запропонованих заходів.

Для оцінки витрат на реалізацію запропонованих заходів слід врахувати наступні дані: заробітна плата з відрахуваннями на соціальні потреби, облаштування робочих місць, вартість канцелярського приладдя, амортизація електронного обладнання та витрати на придбання програмного забезпечення для ФО. Витрати на впровадження ССЗП у ФО наведені в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Витрати на реалізацію запропонованих заходів

№ п/п	Види витрат	Розрахунок, грн
1	Зарплата з відрахуваннями на соціальні заходи	22000
2	Організація робочого місця	3000
3	Вартість канцелярських засобів	3000
4	Амортизація комп'ютерного обладнання	10000
5	Програмне забезпечення системи управління конкурентоспроможністю	146000
Разом		184000

Виходячи з вітчизняного досвіду та після аналізу практичної реалізації запропонованих стратегій, ФО слід розглянути можливі оптимізаційні заходи.

Запровадження ССЗП значно підвищить ефективність роботи ФО. За різними оцінками, оптимізація діяльності ФО завдяки впровадженню цієї системи призведе до скорочення витрат на організацію усіх робочих процесів. Отже, очікується, що впровадження всіх вище зазначених заходів збільшить прибуток приблизно на 1,5% від чистого прибутку.

Прогнозована виручка від реалізації ФО на 2024 р. буде розрахована на основі даних про виручку за період 2021-2023 рр. (рис. 3.3).

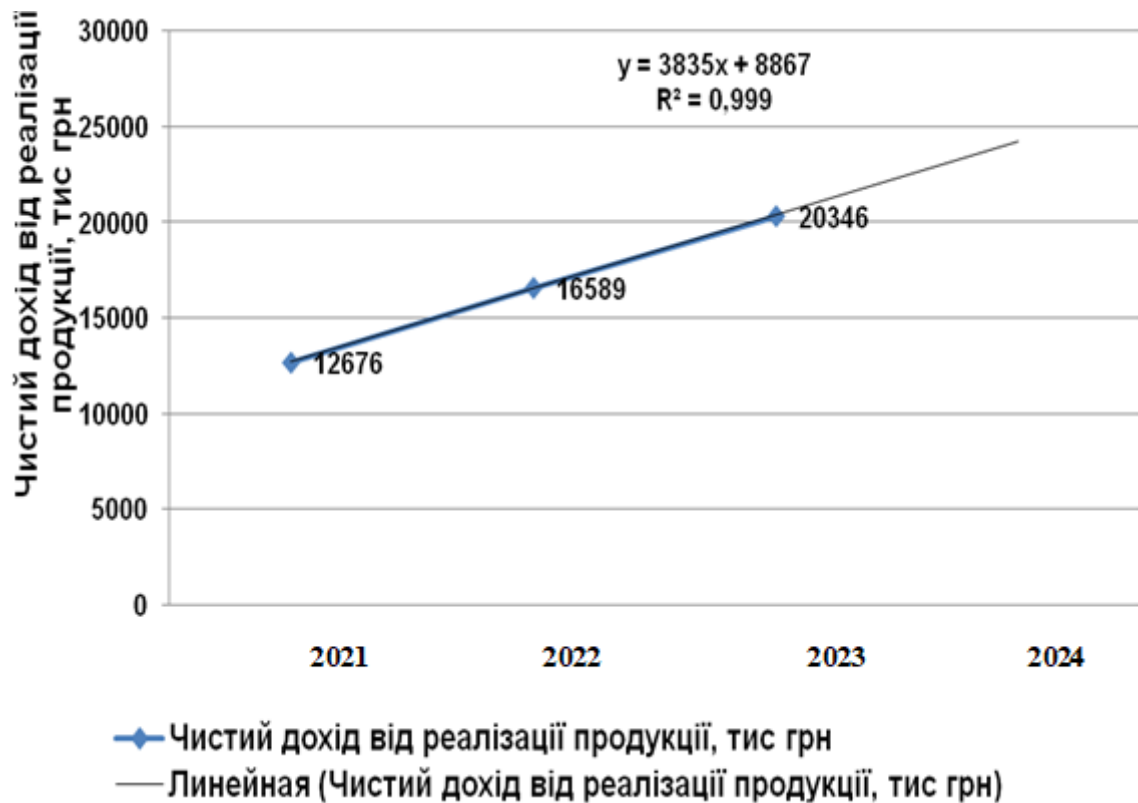


Рис. 3.3 Прогнозований обсяг виручки від реалізації ФО на 2024 р.

Отже, використання покращеної ССЗП у ФО призведе до прибутку в розмірі більше 200 тис. грн. Отже, можна відзначити, що запропоновані ініціативи для впровадження в ФО є ефективними, оскільки їхні витрати на розробку не значно вплинуть на прибуток від реалізації продукції.

Виходячи з досвіду вітчизняної практики, після оцінки практичного застосування запропонованих стратегій удосконалення ССЗП ФО, рекомендується розглянути можливі корекційні заходи. Інформація щодо відхилень фактичних результатів від планових показників має регулярно подаватися керівникам ФО для прийняття відповідних управлінських рішень та внесення коректив у стратегічні плани. Для забезпечення більш обґрунтованих рішень необхідно проводити аналіз впливу відхилень на результативність діяльності ФО, супроводжуючи його відповідною інформацією (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

**Аналіз результативності застосування запропонованих стратегій для
вдосконалення управління ССЗП в ФО**

Показники	Фактичні показники 2023 р.	Прогнозні показники 2024 р.	Зміни прогнозу від факту	
			+;-	%
Чистий дохід від реалізації продукції, тис грн	20346	24207	3861	118,97
Собівартість реалізованої продукції, тис грн	14688	16587	1899	112,92
Валовий прибуток (збиток), тис грн	5658	7620	1962	134,67
Інші доходи (операційні, позареалізаційні, фінансові), тис грн	2	6	4	200
Інші витрати (операційні, фінансові), тис грн	3257	4512	1255	138,5
в т.ч. сукупні витрати на створення ССЗП ФО	-	184	184	-
Прибуток (збиток) до оподаткування, тис грн	2403	3114	711	129,58
Витрати (дохід) з податку на прибуток, тис грн	432,54	560,52	127,98	129,58
Чистий прибуток (збиток), тис грн	1970,46	2553,48	583,02	129,58

Реалізація запропонованих стратегій для поліпшення управління ССЗП ФО призведе до покращення її фінансових показників. Прогнозується, що в 2024 р. прибуток ФО перевищить 2000 тис. грн. Цей результат буде досягнутий завдяки урахуванню поточних тенденцій у розвитку ФО та запропонованим рекомендаціям. Використання цих рекомендацій передбачає збільшення обсягів продажу, ринкової частки та прибутку ФО шляхом більш інтенсивного використання його наявних ресурсів.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі надано пропозиції щодо вдосконалення управління ССЗП у ФО:

1. Оптимізація системи охорони праці та забезпечення СБ у ФО повинна бути всебічною та базуватися на систематичному підході до розробки та впровадження заходів. Поліпшення СБ має охоплювати всі рівні

управління, починаючи від верхнього керівництва й закінчуючи функціональними керівниками та керівниками на найнижчому рівні. Підвищення ефективності системи забезпечення СБ та охорони праці вимагає розробки комплексу положень, що визначають роль та місце кожного структурного підрозділу та працівника у системі управління ФО.

2. Основні стратегічні шляхи поліпшення системи СБ в ФО включають: підвищення ефективності діяльності в сфері СБ; оптимізація ролей персоналу; поліпшення процедур оцінки діяльності у СБ; розвиток кваліфікації керівних кадрів; підвищення рівня інтелектуальної підготовки персоналу з питань СБ.

3. Можливості для поліпшення умов праці в ФО включають аналіз і врахування соціального складу персоналу, застосування ефективних заходів стимулювання праці та надання підтримки, підтримку у навчанні та підвищенні кваліфікації працівників, оптимізацію системи оплати праці та соціальних пільг, а також впровадження програми адаптації персоналу.

4. Для забезпечення СБ в ФО важливо постійно контролювати ситуацію, щоб уникнути збільшення рівня ризику, і розробляти та впроваджувати за графіком заходи для зменшення наявних ризиків.

5. Для досягнення ефективності у забезпеченні безпеки праці в організації пропонується створити План систематичних заходів з СБ для колективу та заснувати відповідну службу для його впровадження.

6. Очікується, що річний економічний приріст внаслідок вдосконалення ССЗП в ФО перевищить 200 тис. грн.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі проведено узагальнений аналіз аспектів удосконалення процесу управління ССЗП в ФО та запропоновано методичний підхід щодо його оцінки:

1. Припущено, що основною концепцією для подальшого розвитку країни повинна бути соціально орієнтована ринкова економіка, спрямована на забезпечення СЗ. Оцінка рівня розвитку країни повинна базуватися переважно на стані ССЗ, що в свою чергу зміцнить відповідальність осіб, що сплачують соціальні внески. Україні слід визначити модель ССЗ, виходячи з принципів забезпечення стабільності та відповідальності.

2. Визначено, що ССЗП включає в себе кілька основних напрямків. Серед них:

- забезпечення створення безпечних умов праці, які б дозволяли заробляти достатньо коштів для гідного існування, а також уникнення травм і професійних захворювань серед працівників;
- провадження необхідних заходів щодо охорони праці та забезпечення ССЗ у випадках професійних захворювань та нещасних випадків;
- забезпечення працівників та членів їх сімей прожитковим мінімумом матеріальних ресурсів у випадку безробіття, втрати або зниження доходу внаслідок різних обставин тощо.

3. Зазначено, що СОМ розглядає управління людиною як особистістю з усіма її характеристиками у системі, спрямованій на соціалізацію методів та прийомів управління..

4. Виявлено, що управління трудовим потенціалом та його розвиток, оцінка та контроль, є ключовими аспектами в стратегічному плануванні майбутнього розвитку ФО.

5. ТОВ «Третя фармація Харкова» - це мережа ліцензованих аптек, яка пропонує широкий вибір фармацевтичних товарів для своїх клієнтів. У складі цієї мережі є аптеки, які перебувають у комунальній власності. В організації

працює понад 500 осіб, з яких близько 200 мають фахову освіту у сфері фармації.

6. Результати аналізу вказують на те, що ФО відзначається провідною позицією на фармацевтичному ринку Харкова. Однією з найбільших переваг ФО є його визнаний бренд та розмаїття медичних препаратів. Крім того, конкурентну позицію також утримує ФО «І Соціальна аптека».

7. Огляд ключових показників ФО свідчить про жваву підприємницьку ініціативу та поступовий зріст у продажу фармацевтичних засобів, що підтверджує успішність її функціонування.

8. Однією з ключових місій СЗ є зменшення ризиків, що виникають у суспільстві. Реалізація цієї місії спрямована на пом'якшення соціальних небезпек. Під час аналізу СЗ ФО виявлено декілька основних груп соціальних ризиків: з демографічного погляду - це вагітність та пологи, наявність малолітніх дітей; економічні ризики - включають у себе недостатній дохід, сімейні витрати, додаткові витрати на догляд і утримання дітей, а також ризик втрати роботи та соціального статусу працівників; фізіологічні ризики виникають через повну, часткову або тимчасову втрату працездатності, а також через погіршення стану здоров'я у зв'язку з незадовільними умовами праці; нарешті, професійні ризики.

9. Узагальнено, управління в ФО має сильний акцент на соціальну складову. Організація активно працює над створенням безпечних робочих умов, підвищенням рівня СЗ та адаптацією працівників, удосконаленням їх кваліфікації, створенням соціальної інфраструктури та регулюванням взаємин між персоналом. Крім того, увага приділяється формуванню позитивного соціально-психологічного середовища в колективі.

10. Основні обов'язки щодо СЗ та підтримки виконуються адміністрацією ФО, керівниками підрозділів, відділами та профспілковими організаціями. Для забезпечення комфортних умов працівників у ФО існує широкий спектр послуг, включаючи спортивні об'єкти, гуртожитки, їдальню, медичний пункт тощо. Однак, виявлено ряд проблем у системі СЗ і

підтримки, переважно фінансового і організаційного характеру. Це підтверджується оцінками фахівців та результатами опитування персоналу, тому необхідно провести ревізію та вдосконалення цієї системи.

11. Оптимізація системи охорони праці та забезпечення СБ у ФО повинна бути всебічною та базуватися на систематичному підході до розробки та впровадження заходів. Поліпшення СБ має охоплювати всі рівні управління, починаючи від верхнього керівництва й закінчуючи функціональними керівниками та керівниками на найнижчому рівні. Підвищення ефективності системи забезпечення СБ та охорони праці вимагає розробки комплексу положень, що визначають роль та місце кожного структурного підрозділу та працівника у системі управління ФО.

12. Основні стратегічні шляхи поліпшення системи СБ в ФО включають: підвищення ефективності діяльності в сфері СБ; оптимізація ролей персоналу; поліпшення процедур оцінки діяльності у СБ; розвиток кваліфікації керівних кадрів; підвищення рівня інтелектуальної підготовки персоналу з питань СБ.

13. Можливості для поліпшення умов праці в ФО включають аналіз і врахування соціального складу персоналу, застосування ефективних заходів стимулювання праці та надання підтримки, підтримку у навчанні та підвищенні кваліфікації працівників, оптимізацію системи оплати праці та соціальних пільг, а також впровадження програми адаптації персоналу.

14. Для забезпечення СБ в ФО важливо постійно контролювати ситуацію, щоб уникнути збільшення рівня ризику, і розробляти та впроваджувати за графіком заходи для зменшення наявних ризиків.

15. Для досягнення ефективності у забезпеченні безпеки праці в організації пропонується створити План систематичних заходів з СБ для колективу та заснувати відповідну службу для його впровадження.

16. Очікується, що річний економічний приріст внаслідок вдосконалення ССЗП в ФО перевищить 200 тис. грн.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Братішко Ю. С. Теоретичні та практичні підходи до управління системою соціальної відповідальності у фармації : автореф. дис. ... канд. фармацевт. наук : 15.00.01. Харків, 2021. 45 с.
2. Посилкіна О. В., Братішко Ю. С. Аналіз сучасних тенденцій в управлінні соціальною відповідальністю фармацевтичних підприємств. *Соціальна фармація в охороні здоров'я*. 2016. Т. 2, № 3. С. 5–17.
3. Лукашикевич В. Соціальний захист населення України в сучасних умовах: економічні засади. URL: <http://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/jan/26511/lukashchykevych> (дата звернення: 30.04.2024).
4. Маршавін Ю. М. Регулювання ринку праці України: теорія і практика системного підходу : монографія. Київ : Альтерпрес, 2011. 396 с.
5. Руженський М. М. Трансформація інститутів соціального захисту населення в транзитивній економіці : дис. ... д-ра. екон. наук : 08.00.01. Київ, 2016. 411 с.
6. Слюсаренко К. В., Садовенко М. М. Соціальна політика ЄС: сучасні виклики та перспективи. *Економічний аналіз*. 2017. Т. 27, № 1. С. 80–90. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2017_27%281%29__12 (дата звернення: 30.04.2024).
7. Соціальний захист населення на сучасному етапі: стан і проблеми в Україні / І. І. Смирнова та ін. *Економічний вісник Донбасу*. 2020. № 3(61). URL: <http://evd.luguniv.edu.ua/index.php/evd/article/view/190> (дата звернення: 30.04.2024).
8. Стельмашук Ю. Особливості зарубіжного досвіду реалізації соціально–гуманітарної політики. *Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія: Управління*. 2016. Вип. 3. С. 174–184.

9. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 р. № 254к/96–ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-D0%B2%D1%80> (дата звернення: 30.04.2024).
10. Про загальнообов’язкове державне соціальне страхування : Закон України від 23.09.1999 р. № 1105–XIV. Дата оновлення 01.01.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1105-14> (дата звернення: 30.04.2024).
11. Михайловська І., Неліпович О. Система соціального захисту населення в Україні: сутність, основні складові та напрямки вдосконалення. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. Т. 4, № 6. С. 255–260.
12. Дідківська К. В. Актуалізація ролі соціально–етичного маркетингу в сучасних умовах господарювання. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 9(99). С. 102–107.
13. Длугопольський О. Державна політика у сфері соціального захисту населення: аспекти відповідальності суспільного сектора. *Наука і економіка*. 2009. Т. 2, № 4(16). С. 148–156.
14. Даніліна М. Конституція України та соціальний захист населення. *Соціальні права та їх захист адміністративним судом* : матеріали III Міжнар. наук.–практ. конф., м. Київ, 4 верес. 2020 р. Київ, 2020. С. 25–29. URL: <https://rm.coe.int/materials-socialrights-2020/1680a165f8> (дата звернення: 30.04.2024).
15. Новікова О. Ф. Соціальна безпека: організаційн–економічні проблеми і шляхи вирішення. Донецьк : ІЕП НАН України, 1997. 460 с.
16. Суханова А. В. Теоретичні підходи до сутності поняття «страховий захист здоров’я». *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2014. Вип. 8, ч. 6. С. 188–192.
17. Гузенко О., Хайлова Т. Право соціального забезпечення: рольовий сегмент та принципи *Соціальні права та їх захист адміністративним судом* : матеріали III Міжнар. наук.–практ. конф., м. Київ, 4 верес. 2020 р. Київ,

2020. С. 21–24. URL: <https://rm.coe.int/materials-socialrights-2020/1680a165f8> (дата звернення: 30.04.2024).

18. Кочемировська О. О., Пищуліна О. М. Основні напрями оптимізації системи соціального захисту в Україні : аналіт. доп. Київ : НІСД, 2012. 88 с.

19. Мельник К. Ю. Соціально–правовий захист працівників органів внутрішніх справ (проблеми теорії та практики) : дис. ... канд. юрид. наук. Харків, 2003. 203 с.

20. Міжнародна асоціація соціального забезпечення : офіційний сайт. URL: <https://ww1.issa.int/ru/> (дата звернення: 30.04.2024).

21. Борецька Н. П. Соціальний захист населення на сучасному етапі: стан і проблеми : монографія. Донецьк : Янтар, 2001. 352 с.

22. Головатий М. Ф., Панасик М. Б. Соціальна політика і соціальна робота : термінологічно–понятійний словник. Київ : МАУП, 2009. 327 с.

23. Ягодка А. Г. Соціальна інфраструктура і політика : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2000. 212 с.

24. Новак В. О. Зміст та організація управлінської праці. *Економіка управління*. 2009. № 3. С. 42–44.

25. Система соціального захисту населення у Франції. URL: <http://www.pilga.in.ua/> (дата звернення: 30.04.2024).

26. Бойко М. Д. Право соціального забезпечення України : навч. посіб. Київ : Атіка, 2006. 378 с.

27. Гриненко А. М. Соціальна політика : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2004. 309 с.

28. Мякушко В. В., Носов О. А., Братішко Ю. С. Формування системи соціально орієнтованого управління організації. *Актуальні проблеми якості, менеджменту і економіки у фармації і охороні здоров'я* : матеріали IV Міжнар. наук.–практ. інтернет–конф., м. Хаків, 19 січ. 2024 р. Харків : НФаУ, 2024. С. 433–435.

29. ТОВ «Третя фармація Харкова : офіційний сайт. URL : <https://treyapharmatsiya-kharkova.com.ua/> (дата звернення: 30.04.2024).

30. Основи законодавства України про загальнообов'язкове державне соціальне страхування : Указ Президента України від 14.01.98 р. № 16/98–ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1998. № 23. Ст. 121.

31. Пилипенко П. Право соціального забезпечення у системі соціального права. *Право України*. 2004. № 10. С. 45–49.

32. Про статус і соціальний захист громадян, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи : Закон України від 28 лют. 1991 р. № 796–XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/796-12> (дата звернення: 30.04.2024).

33. Основи охорони праці : підручник. 2–ге вид. / К. Н. Ткачук та ін. Київ : Основа, 2006. 448 с.

34. Кір'ян Т. Соціальний захист населення від безробіття. *Україна: аспекти праці*. 1998. № 4. С. 16–22.

35. Про державну соціальну допомогу малозабезпеченим сім'ям : Закон України від 1 черв. 2000 р. № 1768–III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1768-14> (дата звернення: 30.04.2024).

36. Синчук С. М. Теорія правовідносин соціального забезпечення : автореф. дис. ... д-ра юрид. наук : 12.00.05 / НАН України, Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького. Київ, 2015. 35 с.

37. Лупина О. М. Правове регулювання соціального забезпечення у зв'язку із хворобою : автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.05 / НАН України, Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького. Київ, 2014. 16 с.

38. Social Europe. A Continent's Answer to Market Fundamentalism. European Research Forum at London Metropolitan University. 2006. 211 p. URL: https://books.google.com.ua/books/about/Social_Europe.html?id=-fIEAQAAIAAJ&redir_esc=y (Date of access: 20.05.2024).

39. Valticos N. International labour standards and human rights: Approaching the year 2000. *International Labour Review*. 1998. Vol. 137, № 2. P. 143.

40. Bansal P. Building Sustainable Value through Fiscal and Social Responsibility. *Ivey Business Journal*. 2005. № 70. URL: www.iveybusinessjournal.com/view_article.asp?intArticle_ID=591 (Date of access: 20.05.2024).
41. Chin H.–L., Chin H.–H., Chen T.–Y. On the determinants of corporate social responsibility: International evidence on the financial industry. *Journal of Business Ethics*. 2010. Vol. 93, № 1. P. 115–135.
42. Garriga E., Mele D. Corporate social responsibility theories: Mapping and territory. *Journal of Business Ethics*. 2004. Vol. 53. P. 51–74.
43. Hopkins M. The Planetary Bargain: Corporate Social Responsibility. London : Matters Earthscan Publications Ltd., 2003. 252 p.
44. Jonas H. Das Prinzip Verantwortung. Versuch einer Ethik für die technologische Zivilization. Frankfurt a. M., 1979. 496 p.
45. Leisinger K. M. The corporate social responsibility of the pharmaceutical industry: idealism without illusion and realism without resignation. *Business Ethics Quarterly*. 2005. Vol. 15, № 4. P. 577–594.
46. Kraft K., Hage J. Strategy, social responsibility and implementation. *Journal of Business Ethics*. 1990. Vol. 9, № 1. P. 11–19.
47. Matten D., Moon J. Corporate Social Responsibility in Europe – State-of-the-Art and Future Perspectives in a Globalizing Economy : *Material of Annual Conference at Academy of Management*. Seattle, 2003. URL: <http://www.nottingham.ac.uk/nubs/ICCSR/word/ProgrammMattenMoon2003.doc> (Date of access: 20.05.2024).
48. Orlitzky M., Schmidt F. L., Rynes S. L. Corporate social and financial performance: A metaanalysis. *Organization Studies*. 2003. Vol. 24, № 3. P. 403–441.
49. Porter M., Kramer M. Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*. 2009. Vol. 84, № 12. P. 78–94.

50. Schwartz M., Carroll A. Corporate social responsibility: a three–domain approach. *Business Ethics Quarterly*. 2003. Vol. 13, № 4. P. 503–530.

51. Siegel D. S., Vitaliano D. F. An Empirical Analysis of the Strategic Use of Corporate Social Responsibility. *Rensselaer Working Papers in Economics*. 2006. № 602. P. 1–21. URL: https://www.researchgate.net/publication/4912218_An_Empirical_Analysis_of_the_Strategic_Use_of_Corporate_Social_Responsibility (Date of access: 20.05.2024).

52. Corporations, Stakeholders and Sustainable Development: A Theoretical Exploration of Business Society Relations / R. Steurer et al. *Journal of Business Ethics*. 2005. Vol. 61, № 3. P. 263–281.

53. Windsor D. The Future of Corporate social responsibility. *The International Journal of Organizational Analysis*. 2001. Vol. 9, № 3. P. 225–256.

54. Zwetsloot G., Marrewijk M. Corporate Sustainability Social Responsibility. *Society Dimensions of Organizational Excellence* : YPre–Conference: EFQM Learning Edge, The Hague, June 2003. The Hague, 2003. P. 95–105.

55. EU Multi–Stakeholder Forum on Corporate Social Responsibility. An official website of the European Union. URL: <https://op.europa.eu/en/publication%E2%80%93detail/%E2%80%93publication/72afe574%E2%80%935cfe%E2%80%9311ea%E2%80%9338b81%E2%80%9301aa75ed71a1/language%E2%80%93en> (Date of access: 20.05.2024).

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Таблиця А.1

Результати експертної оцінки ССЗП у ФО

Параметр	Експертна оцінка					
	1 експерт	2 експерт	3 експерт	4 експерт	5 експерт	Середня оцінка
Охорона і безпека праці	4	4	4	4	4	4,0
Дотримання побутових та санітарних вимог	4	5	3	3	3	3,6
Регулювання робочого часу і часу відпочинку	4	3	4	5	5	4,2
Оплата праці	2	3	4	3	2	2,8
Збереження здоров'я працівників	3	3	3	3	5	3,4
Матеріальна підтримка	4	4	5	3	4	4,0
Вирішення житлових проблем	5	4	4	3	3	3,8
Сприяння підвищенню кваліфікаційного рівня працівників	3	3	3	3	3	3,0

ДОДАТОК Б

Таблиця Б.1

Розподіл відповідей респондентів, які віддали перевагу окремим видам соціальних пільг або допомоги

Види соціальних пільг або допомоги	Категорія працівників			Всього	Питома вага, %
	Управлінський персонал	Основний персонал	Допоміжний персонал		
Право вибору вільного графіку роботи	1		2	3	5,6
Розподіл частки соціального фонду у вигляді премій	1		1	2	3,7
Можливість працювати неповний робочий день			1	1	1,9
Соціальне страхування	1	5	1	7	13,0
Організація пільгового харчування у їдальні ФО		7	2	9	16,7
Часткова оплата дитячого садка для дітей працівників ФО		1	1	2	3,7
Користування службовим житлом		1		1	1,9
Оздоровлення на базі відпочинку		7	2	9	16,7
Часткова оплата проїзду до місця роботи		2	1	3	5,6
Матеріальна допомога на оздоровлення та лікування		6	1	8	14,8
Матеріальна допомога при вступі в шлюб, при народженні дитини	1	1	1	2	3,7
Заохочення за підсумками професійного конкурсу		1		1	1,9
Допомога на отримання освіти, підвищення кваліфікації		6		6	11,1
Разом	4	37	13	54	100