

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ В.Н. КАРАЗІНА

Економічний факультет
Кафедра економічної теорії та економічних методів управління

Допускається до захисту
В.о. завідувача кафедри
д.е.н., проф., акад. НАН України
Андрій ГРИЦЕНКО
“___” _____ 2025 року

Кваліфікаційна робота бакалавра

На тему:

«Соціальне партнерство у розвитку соціально-трудових відносин»

Спеціальність 051 «Економіка»

Освітньо-професійна програма «Економіка та економічна політика»

Виконала:

студентка 4 курсу,
групи ЕЕ-41

Олена КРАВЕЦЬ

Керівник:

к.е.н., доцент,
доцент ЗВО кафедри економічної теорії
та економічних методів управління

Оксана НЕСТЕРЕНКО

Харків – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Факультет економічний

Кафедра економічної теорії та економічних методів управління

Рівень вищої освіти (освітньо-кваліфікаційний рівень) перший бакалавр

Спеціальність 051 «Економіка»

Освітньо-професійна програма «Економіка та економічна політика»

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри

д.е.н., проф., акад. НАН України

_____ А.А.Гриценко

«_____» _____ 2025 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

Кравець Олена Юріївна

(прізвище, ім'я, по батькові студента)

1. Тема роботи: «Соціальне партнерство у розвитку соціально-трудових відносин»

Керівник роботи: Нестеренко Оксана Михайлівна к.е.н., доцент,
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від “04” лютого 2025 року № 2101-5/28

2. Строк подання студентом роботи _____

3. Перелік питань, які потрібно розробити)

Розділ 1. Теоретичні принципи організації соціально-трудових відносин та соціального партнерства

1.1. Поняття та сутність соціально-трудових відносин

1.2. Еволюція концепції соціального партнерства у світовій практиці

1.3. Соціальний трипартизм в системі соціально-трудових відносин

1.4. Нормативно-правова база регулювання соціально-трудових відносин: вітчизняний та зарубіжний досвід

Розділ 2. Дослідження проблем соціально-трудових відносин в Україні

2.1. Основні чинники, що впливають на соціально-трудові відносини в Україні

2.2. Сучасний рівень взаємодії між роботодавцями, працівниками та державою

2.3. Дослідження трудових конфліктів: передумови їх виникнення та вплив на економіку

Розділ 3. Напрями вдосконалення соціально-трудових відносин та розвитку соціального партнерства

3.1. Зарубіжний досвід організації соціального партнерства та можливості його адаптації в Україні

3.2. Інституційні механізми покращення соціально-трудових відносин

3.3. Впровадження новітніх форм соціального діалогу на підприємствах

4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи
1.	Формування теми кваліфікаційної роботи разом з науковим керівником, затвердження теми, висування робочої гіпотези, розробка плану роботи
2.	Збирання первинної та вторинної інформації відповідно до плану роботи
3.	Підготовка першого розділу кваліфікаційної роботи. Доопрацювання першого розділу згідно з рекомендаціями наукового керівника
4.	Підготовка і публікація доповіді на наукову конференцію з викладенням основних ідей кваліфікаційного дослідження
5.	Написання другого розділу кваліфікаційної роботи. Доопрацювання другого розділу згідно з рекомендаціями наукового керівника
6.	Написання вступу, висновків кваліфікаційної роботи. Оформлення списку літератури
7.	Підготовка тексту і презентації для передзахисту роботи на кафедрі, отримання рекомендацій доопрацювання кваліфікаційної роботи у відповідності до них
8.	Подання готової кваліфікаційної роботи на кафедру економічної теорії та економічних методів управління. Проходження перевірки на відсутність плагіату
9.	Підготовка і отримання відгуку і рецензії на кваліфікаційну роботу
10.	Підготовка презентації до захисту кваліфікаційної роботи

5. Дата видачі завдання: 10.02.2025р.

Студент

(підпис)

Олена КРАВЕЦЬ

(ім'я, прізвище)

Керівник роботи

(підпис)

Оксана НЕСТЕРЕНКО

(ім'я, прізвище)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПРИНЦИПИ ОРГАНІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН ТА СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА.....	9
1.1. Поняття та сутність соціально-трудових відносин.....	9
1.2. Еволюція концепції соціального партнерства у світовій практиці.....	14
1.3. Соціальний трипартизм в системі соціально-трудових відносин.....	16
1.4. Нормативно-правова база регулювання соціально-трудових відносин: вітчизняний та зарубіжний досвід.....	18
Висновки до розділу 1.....	22
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ.....	23
2.1. Основні чинники, що впливають на соціально-трудові відносини в Україні.....	23
2.2. Сучасний рівень взаємодії між роботодавцями, працівниками та державою.....	27
2.3. Дослідження трудових конфліктів: передумови їх виникнення та вплив на економіку.....	35
Висновки до розділу 2.....	41
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН ТА РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА.....	43
3.1. Зарубіжний досвід організації соціального партнерства та можливості його адаптації в Україні.....	43
3.2. Інституційні механізми покращення соціально-трудових відносин.....	47
3.3. Впровадження новітніх форм соціального діалогу на підприємствах...	52
Висновки до розділу 3.....	56
ВИСНОВКИ.....	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	61

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Соціально-трудові відносини – це не зафіксований набір правил, а жива система, яка постійно змінюється разом із суспільством. Наприклад, те що здавалося ефективним навіть 5 років тому, сьогодні часто втрачає актуальність – і не тільки через економіку, а й через зміну підходів у самій організації праці.

Останні роки особливо показові. Здається, як тільки ринок праці почав адаптуватися до цифровізації, додалася ще глобалізація, а з нею – тиск з боку транснаціонального бізнесу. Українські підприємства вже не можуть функціонувати ізольовано: зовнішні виклики змушують переглядати навіть базові принципи взаємодії між працівником і роботодавцем.

Ці зміни накладаються на появу нових форматів праці. Наприклад, дистанційна зайнятість стала нормою, а гіг-сектор уже складно назвати тимчасовим явищем. І якщо раніше профспілки фокусувались переважно на «традиційній» зайнятості, то зараз потрібно шукати зовсім інші інструменти впливу.

Крім того, не можна відкидати й технологічний чинник. На багатьох виробництвах автоматизація вже замінила людську працю, і хоча це підвищує ефективність, для самих працівників – це новий ризик. Хто не встиг перелаштуватися – опинився за бортом. В таких умовах соціальне партнерство має виконувати не лише координаційну, а й захисну функцію.

Законодавство, звісно, є. Але сам закон – це лише рамка. Без щоденної, живої комунікації між державою, бізнесом і працівниками навіть найкраща норма не буде працювати. Особливо це відчутно в Україні, де ситуація на ринку праці стала ще більш нестабільною через війну, релокацію підприємств і загальну економічну невизначеність.

Якщо коротко, сучасний виклик – це навіть не реформи, а адаптація до змін. І без серйозного наукового аналізу, без реальних практичних

рекомендацій система соціального партнерства ризикує втратити довіру. Саме тому тема цієї роботи є, на нашу думку, вкрай важливою.

Об'єкт дослідження. Соціально-трудові відносини в Україні, які охоплюють взаємодію між роботодавцями, працівниками та державними органами на всіх етапах трудової діяльності.

Предмет дослідження. Основні аспекти організації та розвитку соціально-трудових відносин та соціального партнерства в Україні, а також чинники, що впливають на їх ефективність.

Мета роботи. Визначити теоретичні, методологічні та нормативно-правові засади функціонування соціально-трудових відносин в умовах трансформаційних змін. Проаналізувавши концепцію соціального партнерства, розкрити його роль у забезпеченні балансу інтересів працівників, роботодавців і держави. Виявити актуальні проблеми та виклики на ринку праці України, оцінити міжнародний досвід і запропонувати шляхи вдосконалення механізмів соціального діалогу та підвищення ефективності соціально-трудових відносин.

Для досягнення мети сформульовано наступні **завдання**:

- 1) визначити поняття та сутність соціально-трудових відносин;
- 2) проаналізувати еволюцію концепції соціального партнерства у світовій практиці;
- 3) дослідити соціальний трипартизм в системі соціально-трудових відносин;
- 4) оцінити нормативно-правову базу регулювання соціально-трудових відносин в Україні та за кордоном;
- 5) визначити основні чинники, що впливають на соціально-трудові відносини в Україні;
- 6) охарактеризувати сучасний рівень взаємодії між роботодавцями, працівниками та державою;

7) дослідити трудові конфлікти: передумови їх виникнення та вплив на економіку;

8) розробити рекомендації щодо вдосконалення соціально-трудових відносин в Україні;

9) оцінити зарубіжний досвід організації соціального партнерства та можливості його адаптації в Україні;

10) проаналізувати інституційні механізми покращення соціально-трудових відносин;

11) дослідити новітні форми соціального діалогу на підприємствах.

Для досягнення поставленої мети та розв'язання основних завдань дослідження була застосована наступна **методологія**:

1. Аналіз і синтез — ці методи використовувалися для систематизації й узагальнення теоретичних та практичних підходів до визначення соціально-трудових відносин; узагальнення характеристик соціального партнерства; формування теоретичних висновків.

2. Порівняльний аналіз — застосовувався для порівняння соціально-трудових відносин у різних країнах; аналізу елементів зарубіжного досвіду та можливостей адаптації в Україні

3. Метод економічного аналізу — використовувався для оцінки впливу соціально-трудових відносин на економічні процеси; аналізу наслідків трудових конфліктів на економіку.

4. Статистичний метод — застосовувався для обробки даних та кількості трудових спорів, безробіття, рівень взаємодії між сторонами ринку праці; виявлення динамік змін у сфері зайнятості.

У процесі дослідження були використані дані Державної служби статистики України, нормативно-правові акти (зокрема Конституція України, Кодекс законів про працю тощо), аналітичні матеріали МОП, а також наукові праці вітчизняних і зарубіжних науковців, присвячені питанням соціально-трудових відносин та соціального партнерства.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження «Соціальний трипартизм в системі соціально-трудових відносин» були представлені на III Міжнародній науково-практичній конференції «Інтеграція науки та практики управління в умовах соціокультурних трансформацій» (25 квітня 2025 року).

Структура роботи. Вступ, 3 розділи, висновки, список використаних джерел 54 найменувань, загальний обсяг роботи 66 ст., рисунків 4, таблиць 5.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПРИНЦИПИ ОРГАНІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН ТА СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА

1.1 Поняття та сутність соціально-трудових відносин

Соціально-трудові відносини – це не просто офіційні правила чи норми, а жива взаємодія між людьми, які працюють, керують, наймають або приймають рішення. Вони виникають на всіх етапах робочого процесу, від найму до виплати заробітної плати й вирішення конфліктів. Це складна, але необхідна частина будь-якої економіки, адже саме завдяки їм робота стає організованою і справедливою для всіх учасників.

Соціально-трудові відносини формуються на основі економічних, соціальних, правових та психологічних чинників, що визначають характер взаємодії між їхніми суб'єктами. Вони є основою для підтримки стабільності ринку праці та забезпечення соціальної справедливості, а також сприяють економічному розвитку та підвищенню якості трудового життя населення.

У науковій літературі існує низка підходів до визначення соціально-трудових відносин. Так, згідно з В. А. Ткачуком, сутність соціально-трудових відносин визначається через аналіз їхніх ключових складових. Зокрема, термін «соціальний» пов'язаний із суспільними відносинами, колективними взаємодіями та соціальною організацією трудової діяльності. Термін «трудовий» відображає зміст праці як економічної категорії, що включає її продуктивну, організаційну та мотиваційну складові. Поняття «відносини» розглядається як зв'язок між суб'єктами трудової діяльності, що формується в процесі виробництва, розподілу, обміну та споживання результатів праці. Таким чином, соціально-трудові відносини визначаються як взаємозв'язки між людьми, що виникають у процесі трудової діяльності та спрямовані на досягнення спільного виробничого та соціального результату [33, с.56-57].

В. М. Прасол підкреслює, що соціально-трудові відносини є не лише економічною, а й соціальною категорією, яка характеризує взаємозалежність і взаємодію між працівниками та роботодавцями у процесі праці. Дослідник зазначає, що вони поєднують об'єктивні та суб'єктивні аспекти: з одного боку, вони є наслідком економічних процесів, а з іншого – відображають свідомі дії учасників трудових відносин. На думку автора, соціально-трудові відносини існують у двох формах: фактичній, що відображає реальні трудові взаємодії, та правовій, яка закріплює ці взаємодії в межах інституційних та нормативно-правових механізмів регулювання. [26, с.31-32; 28]

Є. П. Качан акцентує увагу на тому, що соціально-трудові відносини є сукупністю економічних, соціально-психологічних, адміністративних та правових механізмів, що сприяють включенню робочої сили в процес праці. Вчений наголошує, що ці відносини базуються на ринкових механізмах попиту та пропозиції на працю, а також визначенні її вартості відповідно до чинних економічних умов. Соціально-трудові відносини, на думку автора, є основою для забезпечення соціальної стабільності та підвищення рівня добробуту населення [9, с.43-44].

Автор Л. М. Ільїч визначає соціально-трудові відносини як систему взаємодії між найманими працівниками, роботодавцями, органами державної влади та місцевого самоврядування, що стосується процесів зайнятості, використання та відтворення праці. Вчений підкреслює, що вони спрямовані на забезпечення високого рівня та якості життя працівників, стабільності трудових відносин і реалізацію принципів соціальної відповідальності роботодавців перед працівниками та суспільством. [14, с.30-31]

В свою чергу дослідник Л. А. Коваль розглядає соціально-трудові відносини як систему трудових взаємин, що виникають на основі трудового договору між працівником і роботодавцем. Науковець зазначає, що ці

відносини мають на меті регулювання умов праці, зокрема її оплати, тривалості, безпеки та соціальних гарантій, що сприяє створенню ефективного механізму регулювання якості трудового життя [15].

Зокрема, на думку В. Васильченка та П. Василенка, соціально-трудова відносина є об'єктивно існуючим взаємозв'язком і взаємозалежністю суб'єктів трудової діяльності, спрямованих на регулювання якості трудового життя. У даному визначенні акцентується увага на взаємозв'язку суб'єктів ринку праці, що виникає безпосередньо в процесі трудової діяльності та обумовлює рівень добробуту працівників [4, с.56].

Інший підхід представлений у роботах А. Колота, який трактує соціально-трудова відносина як систему взаємозв'язків між найманими працівниками та роботодавцями, суб'єктами й органами сторін за участю держави. Науковець підкреслює значущість державного регулювання та ролі органів місцевого самоврядування, що впливають на формування політики зайнятості, умов праці, соціального забезпечення та відтворення робочої сили [16, с.14-15].

Аналогічну позицію займає А. Г. Бабенко, який визначає соціально-трудова відносина як комплекс взаємовідносин між людьми, що виникає у процесі залучення працівників до трудової діяльності, використання та оплати їхньої праці, а також відтворення робочої сили. Основним завданням цих відносин є забезпечення високої якості життя працівників та ефективності економічної діяльності, що свідчить про прагматичний характер дослідження зазначеної категорії [8, с.16].

У дослідженнях О. В. Жадана соціально-трудова відносина розглядаються крізь призму економічних, психологічних та правових взаємозв'язків, які виникають між окремими індивідами та соціальними групами. При цьому наголошується на ролі держави у регулюванні цих взаємин, що спрямовані на підтримку стабільності трудового ринку та

створення сприятливих умов для соціальної інтеграції працівників [12, с.113].

Дослідження Н. І. Єсінової зосереджуються на соціальній взаємодії в сфері праці, яка є основою формування соціально-трудових відносин. Вчена визначає ці відносини як механізм реалізації соціальних зв'язків через взаємодію людей, обумовлену їхніми інтересами, цілями та поглядами. У даному підході соціально-трудові відносини розглядаються як процес обміну діяльністю між працівниками та роботодавцями, що опосередковується трудовими ресурсами, матеріальними та духовними благами [11, с.37].

В свою чергу О. Є. Соловйова підходить до визначення соціально-трудових відносин через аналіз їх суб'єктного складу, виокремлюючи три основні групи учасників:

1. Наймані працівники – як індивідуальні учасники трудового процесу та як члени трудових колективів;
2. Роботодавці – як окремі фізичні особи чи організації, що забезпечують зайнятість та управління трудовими ресурсами;
3. Держава – як регулятор, що здійснює контроль та правове забезпечення функціонування ринку праці [32, с.91].

Узагальнюючи наведені підходи, можна зробити висновок, що соціально-трудові відносини охоплюють такі аспекти:

- Економічний – взаємодія між працівниками та роботодавцями у процесі організації праці, її оплати та розподілу виробничих ресурсів;
- Правовий – законодавче регулювання умов праці, соціального захисту та трудових прав;
- Соціальний – забезпечення соціальних гарантій, створення безпечних умов праці, розвиток соціального партнерства;
- Психологічний – мотивація праці, трудова адаптація, комунікація між учасниками трудових процесів.

Таким чином, соціально-трудові відносини – це складний багатовимірний феномен, що поєднує економічні, правові, соціальні та психологічні чинники. Вони формуються в межах ринку праці та визначаються взаємодією між його основними суб'єктами – працівниками, роботодавцями та державою. Важливим завданням соціально-трудових відносин є досягнення балансу інтересів усіх учасників, що забезпечує стійкий соціально-економічний розвиток суспільства.

На нашу думку, соціально-трудові відносини становлять комплекс взаємозв'язків між найманими працівниками та роботодавцями, які виникають у процесі організації, регулювання та реалізації трудової діяльності. Ці відносини охоплюють широкий спектр питань, включаючи умови праці, оплату, охорону праці, зайнятість, соціальний захист та професійний розвиток. Вони формуються на основі взаємної зацікавленості сторін у досягненні спільних цілей, таких як підвищення продуктивності праці, забезпечення стабільності на ринку праці та соціального миру в суспільстві.

Сутність соціально-трудових відносин полягає в узгодженні інтересів працівників і роботодавців через правові норми та колективні угоди, що забезпечує баланс між економічними цілями підприємств і соціальними потребами працівників. Ключовим механізмом цього процесу є соціальне партнерство, яке базується на принципах добровільності, рівноправності, відповідальності та законності й реалізується через колективні переговори та участь у формуванні соціальної політики.

1.2 Еволюція концепції соціального партнерства у світовій практиці

Концепція соціального партнерства є важливою складовою соціально-трудових відносин, що характеризується спільними зусиллями різних соціальних суб'єктів, спрямованими на досягнення стабільності та розвитку

соціальної системи. І. М. Дубровський підкреслює, що соціальне партнерство є інструментом узгодження зусиль у організаційно-управлінській діяльності соціальних суб'єктів, що сприяє досягненню консенсусу в процесі вирішення конфліктів та суперечок, які виникають у соціально-трудовій сфері. Зокрема, основою соціально-партнерських відносин є взаємозалежність соціальних інтересів суб'єктів та спільність їх стратегічних цілей, таких як досягнення стабільності та прогресивного розвитку соціальної системи [7, с. 5].

Іншим аспектом є дослідження соціального підприємництва, яке охоплює різні форми соціальної відповідальності бізнесу. Дослідник Мастренко О. вказує на три основні напрямки, що допомагають розкрити особливості соціального підприємництва як за кордоном, так і в Україні. Зокрема, особлива увага приділяється таким формам зовнішньої соціальної відповідальності, як спонсорство та благодійництво [19].

У контексті європейського досвіду, автор А. М. Колот зазначає, що найбільш багатий досвід використання соціального партнерства зібрано в Європі. Однак, незважаючи на значні успіхи в цій галузі, соціальне протистояння між партнерами не зникає, а часто загострюється. Зниження ролі соціального діалогу, а також зміни в організаційно-управлінських механізмах, можуть порушувати баланс інтересів суб'єктів соціально-трудових відносин, що негативно впливає на соціалізацію відносин у сфері праці [17, с. 82-83].

Еволюція концепції соціального партнерства у світовій практиці, згідно з дослідженням Бержаніра А. Л., проходила через кілька ключових етапів, які відображають зміну соціально-економічних умов, розвитку трудових відносин та політичних і економічних процесів (рис.1.2)



Рис.1.2 Еволюція концепції соціального партнерства

Джерело: [2, с.2-3]

Таким чином, концепція соціального партнерства в світовій практиці зазнала значних змін від простих угод між роботодавцями і працівниками до складних механізмів соціального діалогу на національному та міжнародному рівнях, що є результатом багаторічного процесу розвитку взаємодії між соціальними партнерами.

1.3 Соціальний трипартизм в системі соціально-трудових відносин

Соціальний трипартизм є однією з ключових моделей організації соціально-трудових відносин, що базується на принципі трисекторного представництва інтересів держави, роботодавців та працівників. Ця система забезпечує рівноправну участь усіх зацікавлених сторін у процесі ухвалення рішень щодо трудових відносин, що є важливим елементом демократизації управління в умовах ринкової економіки.

Згідно з В. Давиденком, трипартизм є перенесенням принципів, що характерні для політичної демократії та ринкової економіки, на соціальні відносини, особливо принципів свободи та плюралізму. В рамках цього підходу забезпечується баланс між інтересами роботодавців, працівників та держави, що дозволяє уникати конфліктів і сприяти стабільності на ринку праці. Така модель взаємодії передбачає наявність активного діалогу між трьома сторонами, що дозволяє ефективно регулювати трудові відносини, підвищувати рівень соціального добробуту та створювати умови для сталого економічного розвитку [6, с.207].

Як зазначає В. М. Прасол, трипартизм являє собою систему трисекторного представництва, де функціонування соціального партнерства на основі цього є результатом об'єктивних вимог для ефективного управління виробничими процесами. Важливою рисою цієї системи є тісна взаємодія між державними органами, роботодавцями та профспілками, яка

дозволяє створити збалансовану структуру прийняття рішень і забезпечити ефективне управління трудовими ресурсами.

Особливість трипартизму полягає в тому, що розвиток цього механізму безпосередньо залежить від рівня демократизації управлінських процесів. Так, за умов централізованої економіки, як це було в радянські часи, соціальне партнерство мало обмежений характер і часто зводилося до формальних відносин між адміністрацією підприємств і профспілками. При цьому значну частину рішень приймалися централізовано, в той час як на рівні підприємств залишалося лише 10% рішень, які стосувалися конкретних методів та термінів виконання настанов, спущених з вищих органів влади [27; 28, с.53-54]

У сучасних умовах трипартизм має більш розвинену та демократичну структуру. Відзначаючи цей аспект, можна погодитись із думкою про те, що далекоглядний керівник не може ефективно керувати без рівноцінного партнера в трудовому процесі, що стосується як роботодавців, так і профспілок. Профспілки, у свою чергу, зацікавлені в надійних соціальних партнерах, що дозволяє їм активно брати участь у вирішенні соціальних і трудових питань. Така модель є основою для стабільного розвитку ринку праці та вирішення трудових суперечок.

Світовий досвід також свідчить про важливість застосування трипартизму як єдиного ефективного способу вирішення трудових конфліктів. Це система, що включає рівноправну участь урядів, підприємців та профспілок, забезпечує належне представництво інтересів усіх учасників трудових відносин і дозволяє досягти компромісу в регулюванні соціально-трудових відносин. Рівноцінне функціонування цих трьох суб'єктів забезпечує сталий розвиток соціально-економічної системи країни, а також сприяє дотриманню прав працівників і підвищенню ефективності бізнесу (рис.1.3)

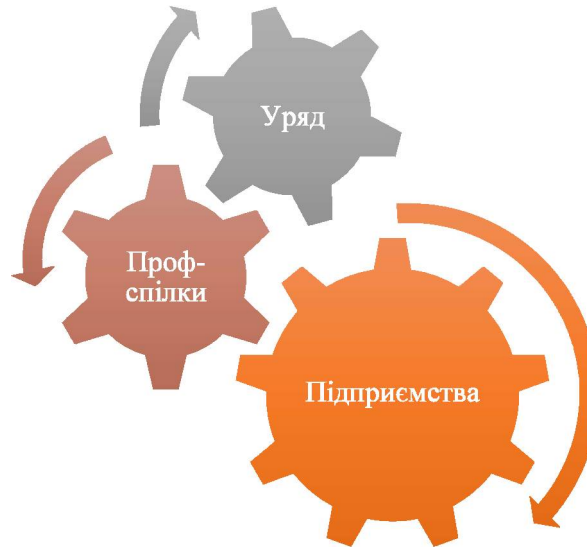


Рис.1.3 Схема функціонування трипартизму

Джерело: [28, с.66]

Таким чином, соціальний трипартизм є важливим інструментом для забезпечення балансу між інтересами різних соціальних груп у сфері трудових відносин, що дозволяє підвищити соціальну стабільність і сприяти ефективному розвитку економіки.

1.4 Нормативно-правова база регулювання соціально-трудових відносин: вітчизняний та зарубіжний досвід

Нормативно-правова база регулювання соціально-трудових відносин є основою для забезпечення правового порядку в сфері праці та соціальної захищеності працівників. В Україні, поряд з Конституцією України, що закріплює загальні принципи правового регулювання соціально-трудових відносин, основним нормативно-правовим актом є Кодекс законів про працю України (КЗпП України) 1971 року, який піддався зміненням та доповненням, останні з яких були внесені 1 березня 1998 року. КЗпП є основним нормативним документом, що регулює трудові відносини на всій

території держави, встановлюючи права і обов'язки працівників та роботодавців, а також процедури їх взаємодії в різних сферах трудових відносин [23].

Згідно з Д. К. Барикіним, серед основних нормативно-правових актів, що регулюють соціально-трудова відносини в Україні, необхідно відзначити:

- Закон України від 1 липня 1993 року № 3356-ХІІ «Про колективні договори і угоди», який визначає порядок укладання колективних договорів та угод між роботодавцями і найманими працівниками.
- Постанову Кабінету Міністрів України від 5 квітня 1994 року № 225, що затверджує Положення про порядок повідомної реєстрації галузевих і регіональних угод та колективних договорів, що визначає процедуру реєстрації документів, що регулюють трудові відносини на рівні окремих підприємств, галузей та регіонів [1, с.360]

Важливим аспектом правового регулювання соціально-трудова відносин є участь міжнародних організацій. Однією з основних таких організацій є Міжнародна організація праці (МОП), яка відіграє ключову роль у формуванні міжнародних стандартів у сфері праці та соціальної справедливості. Як зазначає Н. Максименко, основні завдання МОП полягають у встановленні та поширенні принципів соціальної справедливості, забезпеченні трудових прав і прав людини, визнаних міжнародною спільнотою. МОП застосовує кілька основних методів регулювання соціально-трудова відносин:

1. Прийняття міжнародних трудових норм, таких як конвенції та рекомендації, і контроль за їх виконанням.
2. Надання допомоги країнам у вирішенні соціально-трудова проблем, що можуть виникати у різних національних контекстах.
3. Проведення досліджень у сфері соціально-трудова проблем та публікація результатів, що сприяють підвищенню обізнаності та

вдосконаленню трудових відносин на національному та міжнародному рівнях [20, с.110-14].

Завдяки співпраці з МОП, країни мають можливість удосконалювати свою нормативно-правову базу, адаптуючи міжнародні стандарти до своїх внутрішніх умов.

Західні країни мають багаторічну практику участі об'єднань роботодавців у колективних переговорах на різних рівнях: національному, регіональному та галузевому. Спочатку домінували галузеві та локальні асоціації підприємців, однак із розвитком національних та міжнародних ринків виникла тенденція до створення загальнонаціональних об'єднань роботодавців. Україна, впровадивши цей досвід, прийняла Закон України «Про організації роботодавців» та утворила Об'єднання організацій роботодавців України. Це всеукраїнське об'єднання представляє інтереси роботодавців у соціально-трудових відносинах на національному рівні. У його складі знаходяться 17 територіальних і 2 галузевих об'єднання роботодавців, що охоплюють понад 3 мільйони найманих працівників, що є вагомим фактором для належного представлення інтересів роботодавців на соціально-трудових переговорах [23].

Важливу роль у регулюванні соціально-трудових відносин в Україні відіграють також профспілки, що виконують функції представництва інтересів працівників на різних рівнях. Федерація профспілок України має на меті представлення інтересів і захист прав організацій, координацію їх колективних дій, а також забезпечення представництва трудових, соціально-економічних прав та інтересів членів профспілок у органах державної влади, органах місцевого самоврядування та інших організаціях. Цей механізм соціального партнерства в Україні сприяє ефективному узгодженню інтересів працівників та роботодавців у процесі формування соціально-трудових відносин.

Відповідно до досліджень ряду українських вчених, таких як А. М. Колот, О. О. Герасименко та Г. В. Герасименко, система регулювання соціально-трудових відносин в Україні є багаторівневою і включає різні механізми взаємодії між державними органами, роботодавцями та працівниками. Основою цієї системи є принципи соціального партнерства, що втілюються через об'єднання профспілок, роботодавців, органи виконавчої влади та відповідні комісії, які узгоджують різні аспекти трудових відносин (рис.1.4)

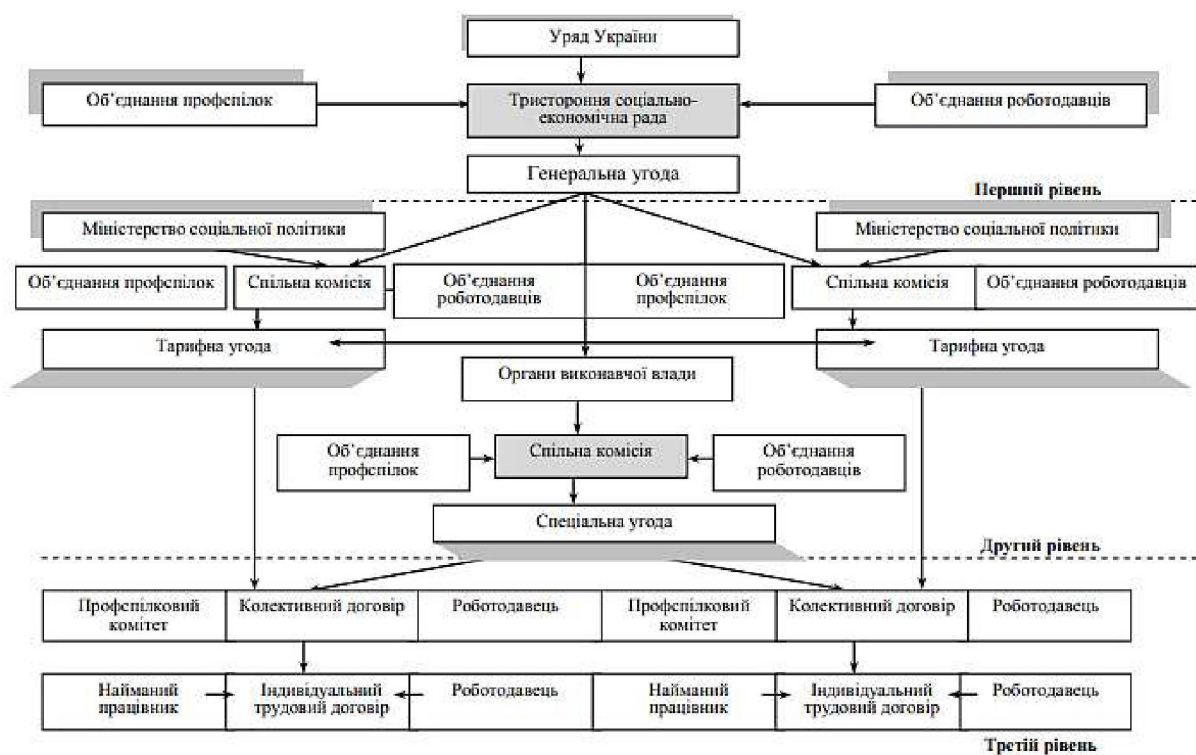


Рис.1.4. Система регулювання соціально-трудових відносин в Україні

Джерело: [10, с.56]

Таким чином, система нормативно-правового регулювання соціально-трудових відносин в Україні, яка базується на принципах соціального партнерства, є необхідною умовою для забезпечення прав і соціальних гарантій усіх учасників трудових відносин. Однак для підвищення ефективності цієї системи необхідно постійно вдосконалювати

законодавство та адаптувати його до змінюваних економічних, соціальних та міжнародних реалій.

Висновки до 1 розділу

Соціально-трудові відносини – це складна багаторівнева система взаємодії між працівниками, роботодавцями та державою, яка охоплює не лише економічні, а й соціальні, правові та психологічні аспекти. Їх формування відбувається в умовах ринку праці й визначається як об’єктивними чинниками (економічна ситуація, законодавча база), так і суб’єктивними взаємодіями між сторонами.

Еволюція концепції соціального партнерства пройшла перехід від індивідуальних трудових контрактів до розширених форм соціального діалогу, що базується на принципах співпраці, взаємної відповідальності та балансу інтересів. Важливу роль у цьому процесі відіграє соціальний трипартизм – модель, що передбачає участь держави, роботодавців та працівників у розробці політики у сфері праці, що сприяє демократизації трудових процесів.

Нормативно-правова база соціально-трудових відносин в Україні включає Конституцію та Кодекс законів про працю, що визначають основи правового регулювання праці. Водночас світовий досвід, зокрема практика Міжнародної організації праці, демонструє важливість інтеграції міжнародних стандартів у національне законодавство для досягнення високих соціальних стандартів. Україні важливо враховувати міжнародний досвід у розвитку власної правової системи та вдосконаленні соціальних гарантій для всіх учасників трудових відносин.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ

2.1 Основні чинники, що впливають на соціально-трудові відносини в Україні

Сьогодні стан соціально-трудових відносин в Україні – це не просто відбиток економіки. Тут усе складніше. Рішення політиків, недосконале трудове право, а ще те, як ми, українці, ставимось до праці, справедливості, ролі людини в системі.

Саме про це пише Прохоровська С. у своїй роботі. Її аналіз досить жорсткий, і з ним важко не погодитися. Український ринок праці, порівняно з країнами ЄС, усе ще функціонує за застарілими схемами. Там – участь працівників в управлінні, кваліфікація, мотивація. Водночас в Україні спостерігаються значні проблеми: слабкий контроль, декларації замість захисту.

Вона чесно називає ці речі системними. Бо вони повторюються з року в рік:

- трудові відносини часто нелегальні;
- держава контролює погано, або взагалі не втручається;
- соціальний захист є формальним;
- рівень життя низький, і як наслідок – люди не мають мотивації.

І що найважливіше – просто змінити закони недостатньо. Вчена підкреслює: потрібно говорити. Не формально, а по-справжньому. Держава, роботодавці, профспілки – усі мають навчитися слухати одне одного. І лише тоді будувати партнерство, а не імітувати його [30].

Костишина Т. А. не розглядає соціально-трудові відносини самі по собі, окремо. Навпаки – вони пов'язані з політикою, економікою ринком

праці й соціальними умовами загалом. Все працює разом, і одне впливає на інше.

З того, як подано матеріал, стає зрозуміло: ключовим чинником у формуванні цих відносин є саме державна соціальна політика. Вона задає ритм – чи підтримується зайнятість, як працює захист, чи враховується реальність, у якій живе працівник. А ще – глобалізація, яка, як не крути, формує нові вимоги: треба бути більш мобільним, вчитися новому, пристосовуватись.

У роботі також згадується те, про що часто забувають: як змінюється сама праця. Ринок професій рухається вперед, конкуренція серед працівників зростає. І в такій ситуації стабільність – це вже не щось гарантоване, а радше виняток.

Дуже важливий акцент зроблено й на правовому полі. Якщо закони не встигають за реальністю – це створює прогалини, які відчуються на практиці. Також поняття гуманізації праці. Не просто як лозунг, а як реальний підхід до створення безпечних і людських умов праці.

Загалом, у цій роботі є чітке розуміння: якість трудового життя напряду впливає на економіку. І це не просто теорія – це те, що ми бачимо навколо себе[18, с.76].

З свого боку, Іваницька С. Б. пов'язує соціально-трудова відносини з реальними процесами в економіці. Вона не подає їх як щось ізольоване – навпаки, ці відносини постають у тісному зв'язку з макроекономічними умовами, політикою держави та змінами в самій природі праці.

Особливої уваги, наприклад, надано структурним зрушенням в економіці – автоматизації, цифровізації, переходу до інноваційних виробництв. Це не просто технічні зміни, а такі, що «перекроюють» увесь ринок праці. Люди змушені перекваліфіковуватись, і далеко не завжди встигають за темпом змін. Іваницька С. Б. справедливо зауважує, що ринок праці в цих умовах стає не стабільним – зайнятість змінюється, а державі

доводиться реагувати через соціальні програми, які не завжди спрацьовують ефективно.

Окрема розмова – це соціальний діалог. Авторка звертає увагу, що попри наявність механізмів, таких як колективні договори, реальна ефективність переговорів між роботодавцями, працівниками й державою в Україні залишається слабкою. І причина не лише в законодавстві, а й у культурі взаємодії: часто права людей декларуються, але не забезпечуються на практиці [13,с. 28-29].

Загалом її підхід дозволяє побачити соціально-трудові відносини в динаміці: це не просто система норм і ролей, а жива структура, яка залежить від економіки, політики, технологій, і, зрештою, від здатності сторін домовлятися.

Формування соціально-трудових відносин в Україні не відбувається у вакуумі. На нього впливає ціла низка факторів, і найважливіше – вони діють у комплексі. Як зазначається в дослідженнях, вага кожного з чинників визначається конкретними історичними, економічними, соціокультурними та політичними контекстами.

Серед основного – соціальна політика держави. Вона не просто задає рамки, а реально формує поле, в якому існує зайнятість, розподіляються ресурси та реалізуються соціальні гарантії. Через механізми соціального захисту, допомоги, забезпечення чи підтримки держава фактично впливає на те, чи відчувається працівник захищеним, і чи бачить він сенс працювати в легальному секторі.

Інший вагомий фактор – це глобалізація. Ми вже давно не живемо у «власному трудовому просторі». Трудові моделі США, Європи чи Японії – навіть опосередковано – задають тон і в нашому середовищі. Роботодавці переймають стилі управління, з'являються спільні підприємства, міжнародні вимоги до прав працівників. Але разом із тим – виникають і виклики: нерівність, тиск ринку, скорочення традиційної зайнятості.

Ще один напрям – зміни в самій праці. Автоматизація, цифрові технології, розвиток сфери послуг – усе це впливає на структуру професій. Важко очікувати стабільних трудових відносин, коли підприємства змінюють формат, а працівники змушені постійно навчатися нового. Особливо це помітно в промисловості, логістиці, фінансах – де попит змінюється буквально щороку [34].

Основні чинники, що впливають на соціально-трудові відносини в Україні, на нашу думку, можна класифікувати за кількома ключовими напрямками. До них належать економічні, політичні, соціальні, а також культурно-історичні фактори, які визначають характер взаємодії між соціальними групами, трудовими колективами та організаціями.

1. Економічні фактори. В Україні значну роль у формуванні соціально-трудових відносин відіграє економічна ситуація в країні, включаючи рівень безробіття, інфляцію, структуру ринку праці та заробітну плату. Різкі коливання економічної ситуації можуть призводити до соціальної напруги і конфліктів на підприємствах, особливо в умовах економічних криз чи структурних змін у виробництві.

2. Політичні фактори. Законодавчі та нормативно-правові акти, що визначають трудові права та обов'язки, мають значний вплив на формування соціально-трудових відносин в Україні. Політичні рішення, пов'язані із змінами в трудовому законодавстві, політиці соціального захисту, пенсійній системі та інші важливі аспекти, можуть змінювати баланс сил між роботодавцями і працівниками, впливати на умови праці та соціальні гарантії.

3. Соціальні фактори. Демографічні зміни, зокрема збільшення кількості пенсіонерів, міграція молоді за кордон – усе це змінює склад робочої сили. Також важливо, як держава підтримує молодь, людей з інвалідністю, малозабезпечені групи. Від цього залежить рівень зайнятості та соціальна стабільність у країні.

4. Культурно-історичні фактори. Ставлення до праці – це не лише про економіку, а й про традиції. В Україні, наприклад, важливу роль відіграють сімейні цінності, повага в колективі, трудова етика, сформована ще за радянських часів. У інших регіонах може бути різне ставлення до роботи, і це також впливає на ефективність трудових процесів.

5. Глобалізація та міжнародні стандарти. Вплив глобалізації економіки, зміни в міжнародному розподілі праці, а також виконання зобов'язань перед міжнародними організаціями, такими як Міжнародна організація праці (МОП), також значною мірою формують сучасні соціально-трудова відносини в Україні. Уніфікація трудового законодавства та адаптація до європейських стандартів забезпечення працівників можуть призвести до суттєвих змін у трудових відносинах.

6. Технологічні зміни. Нові технології не тільки створюють зручності, а ще й вимагають нових навичок. Інновації в технологіях та автоматизація виробництва створюють нові можливості, але водночас можуть призводити до змін у структурах зайнятості та характері праці. В Україні зокрема, модернізація виробничих процесів та використання нових технологій впливає на структуру робочих місць, потребу в нових кваліфікаціях та можливості для професійного розвитку працівників.

У підсумку, соціально-трудова відносини в Україні залежать не від одного чинника, а від їх поєднання. Щоб ці відносини були справедливими та ефективними, потрібен комплексний підхід як на рівні підприємства, так і на державному рівні.

2.2 Сучасний рівень взаємодії між роботодавцями, працівниками та державою

Взаємодія між працівниками, роботодавцями та державою сьогодні відбувається в умовах постійних змін – як у сфері економіки, так і під

впливом суспільно-політичної ситуації. Ці три сторони намагаються знайти спільну мову: бізнесу важливо зберегти ефективність, працівникам – гарантії та справедливість, а держава прагне забезпечити стабільність і законність у трудових відносинах.

У цьому контексті особливої уваги заслуговує динаміка колективних трудових конфліктів в Україні, яка дозволяє простежити загальну динаміку виникнення конфліктів (табл. 2.1)

Таблиця 2.1

Колективні трудові спори в Україні 2012 – 2016 рр.

	2013		2014		2015		2016	
	виробничий та територіальний рівні	галузевий та національний рівні	виробничий та територіальний рівні	галузевий та національний рівні	виробничий та територіальний рівні	галузевий та національний рівні	виробничий та територіальний рівні	галузевий та національний рівні
К-сть колективних трудових спорів, які взято на облік								
на початок року	101	2	95	3	86	4	63	4
протягом року	104	2	82	1	95	3	117	3
Вирішено колективних трудових спорів	110	1	91	-	118	3	105	1
з них:								
за сприяння НСПП	73	-	59	-	57	1	81	1
в результаті страйку	1	-		-	1	-	-	-
Не вирішено колективних трудових спорів, на кінець року	95	3	86	4	63	4	75	6
Вимоги найманих працівників								
не вирішено на початок року	234	6	213	7	227	9	156	10
висунуто з початку року	209	9	208	2	235	9	206	27
вирішено з початку року	230	8	194	-	306	8	186	2

Продовження табл. 2.1

не вирішено на кінець звітного періоду	213	7	227	9	156	10	176	35
К-сть підприємств, установ, організацій, працівники яких брали участь у колективних трудових спорах	209	7205	213	6306	242	8098	205	11261
Середньооблікова кількість штатних працівників підприємств, установ, організацій, де мали місце колективні трудові спори, тис. осіб	129,2	2151,7	123,4	1703,3	91,3	1780,3	107	2633,4

Джерело: [25]

Згідно з даними таблиці у 2012 – 2016 рр. загальна тенденція характеризується коливанням інтенсивності конфліктів. Найбільше спорів було зафіксовано у 2016 році – 11261 випадок, що майже на 40 % більше порівняно з попереднім роком. Також у 2016 році значно зросла кількість працівників, охоплених цими спорами – до 2633,4 тис. осіб.

Незважаючи на коливання в окремі роки, загальна динаміка свідчить про поступове накопичення соціально-трудова проблем, які не завжди своєчасно вирішуються. Кількість невирішених спорів на кінець звітного періоду залишається суттєвою щороку, що вказує на недостатню ефективність механізмів розв’язання конфліктів у трудовій сфері.

За даними Державної служби статистики України, упродовж 2024 року в Україні було зареєстровано 103 колективних трудових спори (КТС), у яких взяли участь понад 1,7 млн працівників з 7589 суб’єктів

господарювання. Найбільша кількість спорів виникла на виробничому рівні – 95 випадків, що свідчить про локалізовані проблеми на підприємствах.

Основні вимоги працівників стосувалися:

- невиконання вимог законодавства про працю (40%);
- виконання колективного договору або угоди (37%);
- встановлення нових або зміни існуючих соціально-економічних умов праці (15%);
- укладення або зміна колективного договору (8%).

За сприяння Національної служби посередництва і примирення (НСПП) вдалося попередити виникнення КТС на 426 підприємствах, що майже на 26% більше, ніж у 2023 році. Упродовж року було проведено 379 узгоджувальних зустрічей та 17 засідань примирних комісій, що сприяло вирішенню конфліктних ситуацій. Проте на 4 підприємствах розбіжності стали предметом виникнення нових конфліктів [35].

За свідченнями дослідниці Мирошніченко І., однією з ключових змін у 2024 році стало доповнення Кодексу законів про працю України новою статтею 36⁷, що регулює трудові відносини у випадках передачі суб'єкта господарювання. Це включає ситуації, пов'язані з реорганізацією підприємств, зміною їх власника або передачею майна, що суттєво впливає на трудові права працівників. Згідно з цією нормою, роботодавець зобов'язаний повідомити працівників про зміни у структурі підприємства, що дає змогу забезпечити належний захист прав працівників у разі зміни умов праці або в разі припинення трудових відносин з юридичних причин, зокрема при ліквідації або реорганізації підприємства [21].

Такі зміни в законодавстві покликані гарантувати, що працівники не залишаться без належного правового захисту в умовах підприємницьких змін, що особливо актуально в умовах економічної нестабільності та кризових ситуацій, пов'язаних з воєнними діями.

В останні роки уряд України активізував зусилля, спрямовані на налагодження ефективної взаємодії з роботодавцями з метою покращення функціонування ринку праці. Одним із практичних інструментів у цьому напрямі стали опитування, які проводить Державна служба зайнятості. Їх основна мета – виявити актуальні потреби підприємств у кадрах за конкретними професіями.

На основі зібраної інформації вдається не лише оцінити ситуацію, а й своєчасно реагувати на запити роботодавців шляхом оновлення змісту професійного навчання. Такий підхід дозволяє краще узгодити пропозицію й попит на робочу силу, що в свою чергу, позитивно впливає на рівень працевлаштування випускників освітніх програм [31].

Окрім традиційних форм підтримки, держава дедалі частіше використовує нові методи – наприклад, орієнтацію на підготовку фахівців у дефіцитних сферах. Також все більшої уваги набувають програми, орієнтовані на підтримку малого та середнього бізнесу. Одним із прикладів є «єРобота», яка передбачає надання грантів і фінансових стимулів для започаткування або розширення підприємницької діяльності. Завдяки цим ініціативам з'являється більше можливостей для людей – і в бізнесі, і на ринку праці. Стимули працюють, коли їх підкріплює реальна зацікавленість.

Разом з тим, ринок праці в Україні нині перебуває під сильним тиском воєнних обставин. Бойові дії, що охопили значну частину територій, спричинили руйнування інфраструктури та зупинку багатьох підприємств, особливо у північно-східних і південних областях. Як наслідок, зростає рівень втрат робочих місць, а самі економічні центри зміщуються. В таких умовах закономірно виникає дефіцит кадрів певних спеціальностей, водночас із профіцитом в інших сегментах. Це поглиблює вже існуючі професійні та кваліфікаційні дисбаланси, що є серйозним викликом для системи підготовки працівників і формування державної політики у сфері зайнятості [24].

Останні кілька років стали справжнім випробуванням для українського ринку праці. Через руйнацію багато міст і сіл втратили свою економіку – зруйновані підприємства, розбиті дороги, евакуйовані бізнеси. Наразі працевлаштування в окремих регіонах є значним викликом. Люди змушені переїжджати, шукати підробітки, перекваліфіковуватись, бо старої роботи вже нема, а нова ще не з'явилась.

Сьогодні реалізація трудових прав – це боротьба за можливість працювати й жити гідно. Українці стикаються з недоступністю робочих місць, нестачею вакансій у своїй спеціальності тощо. У результаті це штовхає суспільство до переосмислення: де і як ми можемо створювати нові робочі місця? Які сфери потребують фахівців найбільше?

Важливу роль у цій ситуації відіграють профспілки. Їхня місія – захистити права працівників саме тоді, коли це найважче. У період війни ризики порушення трудового законодавства зростають у рази. Людей можуть звільнити без пояснення, не виплатити заробітної плати, не оформити належним чином – і тут потрібен хтось, хто стане на захист. Профспілки беруть участь у переговорах, допомагають вирішувати конфлікти, працюють над тим, щоб працівники не залишилися сам на сам із роботодавцем у кризовий момент.

Окрема місія профспілок – пояснити людям їхні права. У кризові моменти не завжди є час, і сили читати закони, тому роз'яснення, юридичні консультації й підтримка це ключ до того, щоб працівник не розгубився, а діяв впевнено і в межах правового поля.

Варто також відзначити, що у 2024 році держава зробила реальні кроки назустріч і працівникам, і роботодавцям. Одним із найбільших проектів стала програма навчання та перекваліфікації для 100 тисяч українців. Це шанс для людей отримати нові знання й відкрити для себе ті сфери, які активно розвиваються – від ІТ до енергетики чи виробництва

дронів. У наш час саме гнучкість і готовність навчатися є найкращим захистом від безробіття [22].

Крім того, в рамках програми раніше згаданої «єРобота» держава надає гранти для розвитку малого та середнього бізнесу, а також пропонує компенсації роботодавцям за створення інклюзивних робочих місць для людей з обмеженими можливостями. Це є важливим кроком на шляху до забезпечення доступності робочих місць для всіх категорій населення, зокрема для осіб з інвалідністю.

Протягом повномасштабного вторгнення трудові стосунки в Україні між роботодавцями, працівниками та державою проходять крізь серйозні випробування. Війна, на жаль, змусила всіх переглянути свої підходи й пріоритети. З одного боку, бізнеси намагаються втриматися на плаву, зберегти робочі місця. З іншого – люди очікують бодай мінімальної стабільності та безпеки. Балансувати між цим неймовірно складно.

Держава, як можемо бачити, намагається відповідати на виклики. То з'являються нові законодавчі ініціативи, то запускають програми перекваліфікації чи підтримки бізнесу. Не все працює, звісно. Але вектор на підтримку сфери праці – помітний.

Тобто, з точки зору аналізу сучасного рівня взаємодії між роботодавцями, працівниками та державою в Україні, на нашу думку, сьогодні є перехідним етапом, коли в умовах воєнної кризи, економічних труднощів та необхідності відновлення інфраструктури відбуваються суттєві трансформації в соціально-трудових відносинах.

Взаємодія між роботодавцями, працівниками та державою характеризується необхідністю швидкої адаптації до нових реалій війни, соціальних та економічних змін. По суті, всі три учасники цих відносин змушені знаходити компроміси та ефективні способи співпраці в умовах нестабільної економічної ситуації (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Взаємодія основних учасників соціально-трудових відносин в умовах кризи

Учасники взаємодії	Основні проблеми та виклики	Зусилля та заходи	Взаємодія з іншими учасниками
Роботодавці	– часткове або повне зупинення роботи підприємства через війну та економічну нестабільність; – підвищений тиск у питаннях збереження робочих місць і безпеки працівників; – необхідність своєчасно перебудувати бізнес-моделі для конкурентоспроможності	– пошук нових рішень для адаптації бізнесу до кризових умов; – впровадження політики соціальності: підтримка гідних умов праці, розвиток інклюзивності; – співпраця із державними програмами підтримки	– співпраця з державою через грантові програми та компенсації роботодавцям, які створюють робочі місця. – налагодження контактів з профспілками для вирішення трудових спорів та забезпечення прав працівників.
Працівники	– ризик втратити роботу, особливо в регіонах, де постраждала інфраструктура; – обмежений вибір вакансій – часто не за фахом; – потреба в зміні професії або підвищенні кваліфікації.	– участь у програмах навчання та перенавчання, наданих державою; – пошук альтернативної форми праці; – гнучка адаптація до нових умов і змін умов праці.	– взаємодія з роботодавцями для адаптації до змін в умовах праці. – співпраця з державними органами для отримання компенсацій та можливості для перепідготовки. . вступ до профспілок для захисту трудових прав та покращення умов праці.
Держава	– втрата робочих місць і руйнування інфраструктури через війну. – нестабільність на ринку праці та проблеми з працевлаштуванням, особливо серед внутрішньо переміщених осіб. – необхідність забезпечення координації між різними учасниками трудових	– впровадження грантових програм для малого та середнього бізнесу, компенсації роботодавцям за створення робочих місць. – програми навчання та перепідготовки для безробітних, зокрема через платформи онлайн-освіти.	– співпраця з роботодавцями для покращення умов праці та створення нових робочих місць. – координація з профспілками для захисту прав працівників та стабільності на ринку праці. – спільна робота з міжнародними організаціями

Продовження табл. 2.2.2

	відносин для відновлення економіки	– розвиток інклюзивних програм для підтримки осіб з інвалідністю та вразливих груп.	для відновлення та підтримки ринку праці.
--	------------------------------------	---	---

Джерело: складено автором на основі [13; 18; 30]

Ключовим моментом є те, що на фоні економічних проблем взаємодія між роботодавцями та працівниками значно ускладнилася через численні соціальні конфлікти, які відбуваються як на рівні окремих підприємств, так і на національному рівні. Профспілки, як інститут захисту прав працівників, активно включаються в процеси переговорів з державою і роботодавцями, зокрема щодо забезпечення прав та соціальних гарантій. Однак нерідко виникає ситуація, коли інтереси різних сторін не співпадають, що призводить до трудових спорів і вимагає більш гнучкої та ефективної політики у вирішенні соціальних конфліктів.

Отже, на нашу думку, сучасний рівень взаємодії між роботодавцями, працівниками та державою в Україні в 2024 році перебуває у стані глибоких змін. Війна, економічний тиск, соціальні потрясіння – усе це формує нову реальність, до якої весь час доводиться адаптуватися.

2.3 Дослідження трудових конфліктів: передумови їх виникнення та вплив на економіку

У будь-якому суспільстві конфлікти на роботі – справа звична. Виникнення трудових спорів є результатом непорозумінь між роботодавцями та працівниками щодо умов праці, прав та обов'язків. Це відображає глибокі соціальні, економічні та правові проблеми, що можуть впливати не тільки на конкретні підприємства, а й на загальний економічний стан країни. У цьому контексті необхідно враховувати численні фактори,

що є передумовами виникнення трудових конфліктів та їхній вплив на економіку.

Ю.О. Венграк свого часу звертав увагу на цікаву річ: коли виникають незадоволеність однієї зі сторін (роботодавця або працівника) умовами праці або невиконанням обов'язків – виникає напруга. Такі спори можуть бути спричинені не лише економічними факторами, але й соціальною несправедливістю, нерівними умовами праці або відсутністю відповідної правової підтримки [5, с. 2].

І таке, на жаль, в Україні не виняток. Затримки зарплат – норма; фіктивні трудові договори – часто; порушення техніки безпеки на виробництві, особливо на великих об'єктах, де всім усе байдуже, аби не було перевірок. І це не якісь окремі випадки, а вже майже система.

Основні передумови виникнення трудових конфліктів можна класифікувати за кількома напрямками:

- 1) Економічні чинники: затягування з виплатами, зниження премій, урізання соц. пакетів.
- 2) Правові: формальне дотримання законів без реального захисту прав працівників.
- 3) Організаційні: брак прозорості в комунікації, відсутність можливості діалогу.
- 4) Психологічні: відчуття несправедливості, демотивація, конфлікти всередині колективу.

Якщо хоча б один із цих факторів затягується в часі – конфлікт майже неминучий. Люди втомлюються терпіти, і в якийсь момент «точка кипіння» стає реальністю.

Є ще думка від Бонтлаба В. В., яка особисто нам здається дуже точною. Він каже, що головна проблема не завжди в грошах. Часто все ламається через порушення домовленостей або те, що керівництво просто “рубить з плеча”, не попереджаючи людей. Наприклад:

- змінили графік без пояснення;
- не дотримались колективного договору;
- вирішили звільнити когось – і навіть не пояснили чому;
- закон порушують, але ховаються за юридичні формулювання.

Реакція буває різна: хтось іде до суду, хтось – на перемовини, а хтось виходить на страйк. Але суть одна: якщо немає відкритого й чесного механізму вирішення проблем, конфлікт буде лише наростати [3, с.149].

До речі, дослідники Помаз О. М. і Коробкіна В. М. спробували підійти до теми глибше – створили діаграму причин і наслідків трудових конфліктів. І з неї чітко видно, що проблеми не з одного боку — вони приходять з різних площин одночасно: економіка, закони, управління, психологія. І все це разом вибухає, коли система не справляється (рис. 2.3).

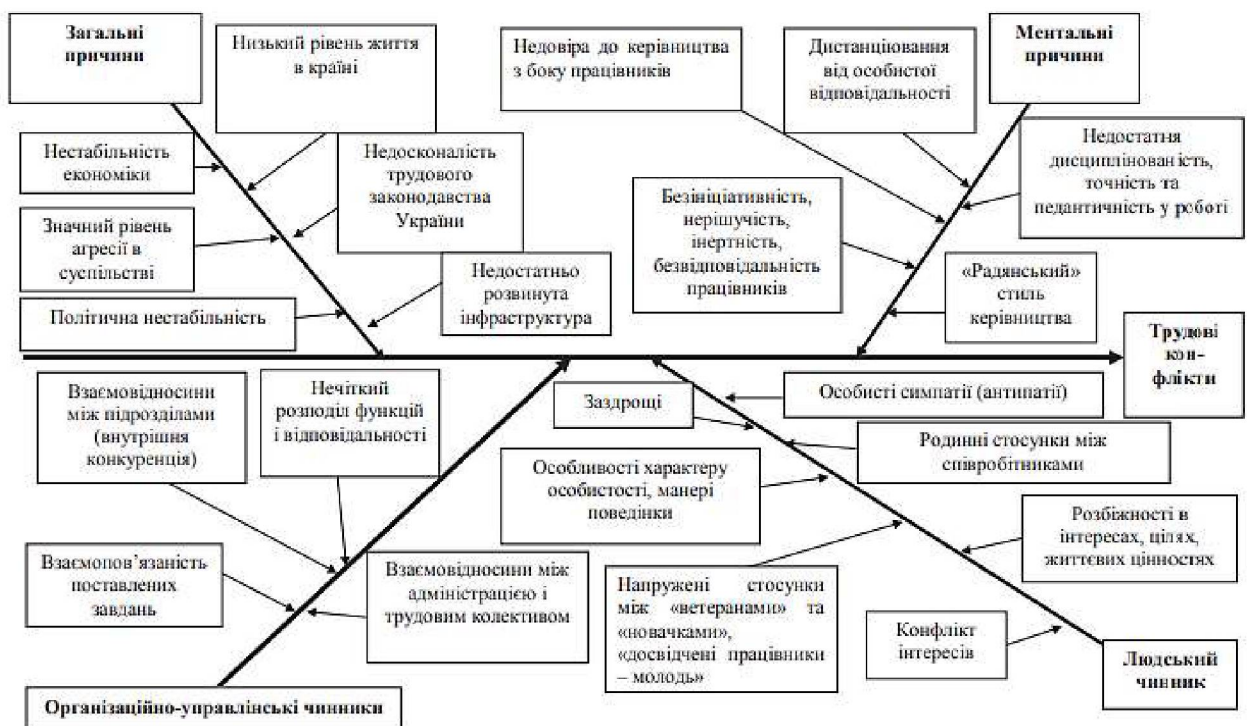


Рис. 2.3. Причинно-наслідкова діаграма трудових конфліктів на підприємствах України

Джерело: [26, с.152].

Складно уявити ситуацію, коли трудовий конфлікт виникає просто так, «з нічого». Зазвичай йому передують ціла низка факторів – одні накопичуються поступово, інші спалахують раптово, але всі вони разом створюють фон, на якому достатньо однієї іскри.

Джерела проблем можуть бути як зовнішні – економіка, політика, ситуація на ринку, – так і внутрішні: те, як організована робота на підприємстві, як ухвалюються рішення, як керівництво взаємодіє з людьми, який психологічний клімат у колективі. Усе це важить, і часом – дуже сильно.

Якщо зануритись глибше, можна побачити кілька причин, які повторюються найчастіше. Наприклад, розрив між тим, що обіцяють людям, і тим, що вони реально отримують. І це не завжди про гроші – іноді мова про елементарну повагу або про обіцянки, які залишаються лише словами. У таких випадках працівники відчують не просто незадоволення – з'являється внутрішній опір, розчарування, зневіра.

Ще одна річ, яка часто створює ґрунт для конфліктів – це коли обіцянки керівництва не справджуються. Говорили одне, а зробили інше. Або взагалі – нічого не пояснили, просто змінили умови. Люди у таких ситуаціях почуваються обдуреними. Вони закриваються, втрачають мотивацію – і починається напруження, яке швидко переходить у відкритий протест.

Часто конфлікти виникають і через суто технічні збої: постачання не надходить, інструмент зламаний, завдання незрозуміло кому і як виконувати. Начебто дрібниці, але якщо це щоденна рутинна, а вимоги до працівників високі, це створює справжній стрес.

І, звісно, зарплата. Якщо люди вкладають зусилля, мають кваліфікацію, витрачають час – але не бачать адекватної винагороди, дуже швидко виникає внутрішній спротив. У таких умовах навіть найкраща

система мотивації не працює. Бо питання не лише в грошах, а в тому, чи відчуваєш ти, що тебе справді цінують.

Чим довше тривають невиконані обіцянки, тим менше залишається віри. Люди перестають слухати, втрачають довіру до будь-яких ініціатив – навіть якщо вони йдуть із добрими намірами.

Особливо, несправедливий розподіл благ. Якщо існує відчуття несправедливості в розподілі матеріальних благ або фонд оплати праці не пропорційний до рівня виконуваної роботи, це призводить до соціальної напруги.

Ще одна цікава річ – неформальні лідери. У кожному колективі є ті, кого слухають. Іноді вони допомагають – заспокоюють, пояснюють, тримають баланс. Але буває і навпаки: саме вони стають каталізаторами конфлікту. І справа тут не завжди у правді чи справедливості – часто спрацьовують особисті образи, амбіції, втома.

А тепер – трохи про зовнішні фактори. Коли в країні політична нестабільність, коли падає гривня, росте безробіття – усе це відображається не десь там на рівні новин, а прямо всередині колективів. Люди живуть у напрузі. Вони не знають, що буде завтра. І будь-яка невизначеність на роботі – сприймається значно гостріше.

Особливо складно, коли починається дефіцит: зникають ресурси, врізаються закупівлі, компанія перестає бути спроможною покрити базові потреби. У такі моменти навіть найстабільніший колектив починає хитатися.

І не менш важливо – соціальні гарантії. Якщо пільги скасовують, компенсації урізають, а правила постійно змінюються – це породжує страх. Люди починають думати, що компанія не на їхньому боці. І навіть якщо якісь рішення були вимушеними – це не завжди рятує ситуацію.

Що ж до ще ширших змін – зростання безробіття, зниження якості життя – вони лише підсилюють загальну тривожність. І тоді будь-який

локальний конфлікт здатен перерости в кризу. Тому головне – помітити сигнали вчасно. Бо іноді одна розмова – рятує цілу команду [28].

На нашу думку, вплив трудових конфліктів на економіку можна оцінювати як на мікрорівні (на рівні підприємства), так і на макрорівні (на рівні країни). Наслідки трудових конфліктів можуть бути як короткостроковими, так і довгостроковими (табл.2.3)

Таблиця 2.3

Вплив трудових конфліктів на економіку на мікрорівні та макрорівні

Рівень	Наслідки трудових конфліктів	Опис
Мікрорівень (підприємства)	Зниження продуктивності праці	Трудові конфлікти можуть призвести до зниження ефективності праці, зменшення мотивації та підвищення плинності кадрів, що негативно впливає на виробничі та фінансові показники підприємства.
	Збільшення витрат на вирішення конфліктів	Компанії можуть витрачати значні ресурси на компенсації, юридичні витрати, переговори та інші заходи для вирішення конфліктів.
	Пошкодження репутації	Тривалі чи публічні конфлікти можуть завдати шкоди репутації компанії серед клієнтів, партнерів та потенційних працівників, що може призвести до втрати конкурентоспроможності та зниження довіри до бренду.
Макрорівень (економіка країни)	Зниження національної продуктивності	Масштабні конфлікти можуть призвести до зниження загальної продуктивності країни через страйки та блокування виробничих процесів.
	Соціальна політична дестабілізація і	Трудові конфлікти можуть викликати соціальні протести, що призводять до політичної нестабільності та створюють ризики для інвестиційного клімату.
	Зміни соціальній політиці у	Вплив трудових конфліктів може призвести до змін у законодавстві щодо умов праці, соціальної підтримки та пільг, що має як позитивний, так і негативний вплив на економіку.

Джерело: складено автором на основі [15; 17]

Розмови про трудові конфлікти – це не просто аналіз проблем усередині компаній. Це спроба зрозуміти глибше, що насправді відбувається з людьми на робочих місцях і як ці процеси вплітаються в загальну картину економічного життя країни. І справа тут не лише в тому, хто кому що винен чи які обов’язки не виконано. Конфлікти часто «ростуть» із набагато складніших речей — з недовіри, постійного стресу, відчуття несправедливості.

Важливо помічати сигнали заздалегідь – поки ще можна щось змінити. Якщо проблеми не замовчуються, а обговорюються чесно і відкрито, це дає шанс не тільки уникнути загострення, а й реально поліпшити атмосферу в колективі. Бо хороша команда – це не та, де всі завжди згодні, а та, де вміють чути одне одного навіть у складних ситуаціях.

Висновки до розділу 2

Зовні все виглядає просто: є трудові відносини, є правила, є ринок. Але, як показало дослідження, ситуація набагато складніша. Соціально-трудові процеси в Україні – це не статична система, а жива, мінлива структура, яка постійно перебуває під тиском як зовнішніх подій, так і внутрішніх реалій.

На перший погляд здається, що головні труднощі – у законодавстві чи в економічних умовах. І частково це так. Але якщо зануритися глибше – проблема в комунікації. У тому, як сторони домовляються (чи не домовляються), і скільки насправді довіри існує між працівниками, роботодавцями й державою.

Серед найпоширеніших викликів – нестабільність, нечіткі правові рамки, відсутність мотивації в людей і, що гірше, – відсутність нормального діалогу. Працівники не відчують себе захищеними, це факт. Бізнес –

постійно адаптується до змін і часто працює "на виживання". А держава? Вона балансує. І, чесно кажучи, не завжди встигає реагувати.

Окрема тема – трудові конфлікти. Вони ж не починаються з нічого. Часто – це не про гроші, а про справедливість. Коли інформації бракує, коли обіцянки не виконуються, коли повагу замінює байдужість – люди не мовчать. І навіть дрібниця тоді стає причиною серйозного конфлікту.

Так, система не стоїть на місці. З'являються програми, профспілки починають активніше діяти, бізнес шукає нові моделі.

Без спільних рішень – не буде зрушень. Тільки коли кожен із гравців – працівники, роботодавці й держава – навчиться слухати інших і говорити по суті, можна буде сказати: ми справді будуємо систему, яка працює. І для людей, і для економіки.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН ТА РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА

3.1 Зарубіжний досвід організації соціального партнерства та можливості його адаптації в Україні

Соціальне партнерство – це значно більше, ніж просто формальність у сфері трудових відносин. Воно відіграє важливу роль у збереженні стабільності суспільства, підтримці економіки та, що не менш важливо, покращенні якості життя населення. Зараз, коли Україна поступово рухається в бік європейської інтеграції, важливо не лише механічно переймати чужий досвід, а й розуміти, як саме його можна впровадити з урахуванням наших умов. Особливо це актуально на фоні реформування трудового законодавства, яке все ще триває.

Ось погляньмо на приклад Німеччини. Там соціальний діалог має тристоронню структуру: держава, роботодавці та профспілки спільно беруть участь у формуванні трудової політики. Це не просто гарна схема – вона реально працює, бо дозволяє враховувати інтереси всіх сторін і згладжувати конфлікти до того, як вони загостряться. До речі, що ще важливо – німці серйозно ставляться до дотримання домовленостей. Це створює атмосферу довіри, без якої стабільність була б неможливою [50].

Франція пішла трохи іншим шляхом. Там домінує біпартійна модель: профспілки та роботодавці виступають основними гравцями. Держава не зникає з поля, більше виконує роль арбітра – задає правила гри й контролює їх дотримання. Такий підхід, як не дивно, досить ефективний: він дозволяє гнучко реагувати на виклики економіки і при цьому зберігати високий рівень соціального захисту. Можливо це не універсальний метод, але працює саме в їхньому контексті [45].

Швеція пішла ще далі – і це справді цікаво. Там до діалогу долучають не тільки уряд, бізнес та профспілки але й громадські організації. Такий формат називають мультипартійним. Він дає можливість враховувати ширший спектр поглядів і краще балансувати між економічними та соціальними інтересами. Виходить, що рішення ухвалюються не лише зверху, а й за участі громадськості – і саме це робить політику більш інклюзивною.

Щодо України, то тут також не стоїть все на місці. Останніми роками, завдяки співпраці з Міжнародною організацією праці (МОП), Державну службу зайнятості вдалося серйозно оновити. З'явилися нові ролі – консультанти для безробітних і роботодавців, реєстратори, і навіть підходи до супроводу тих, хто шукає роботу. Такі зміни зробили послуги більш доступними й орієнтованими на потреби конкретної людини. А це особливо важливо сьогодні, коли ринок праці змінюється буквально на очах [39].

Одним із важливих напрямів адаптації міжнародного досвіду в Україні є впровадження моделі місцевого працевлаштування, яка активно використовується у багатьох європейських країнах. Йдеться не лише про централізовані програми, а про створення коаліцій на місцях – між службами зайнятості, освітніми установами, громадськими організаціями та бізнесом. Такий підхід дозволяє краще реагувати на реальні потреби регіональних ринків праці, зменшуючи розрив між попитом і пропозицією. У деяких громадах України вже спостерігається подібна практика – наприклад, у Львівській області запроваджують партнерські ініціативи між профтехами та роботодавцями з ІТ та легкої промисловості [36].

Паралельно з цим. В Україні набуває обертів соціальний діалог. Зокрема, важливу роль у цьому процесі відіграє Національна тристороння соціально-економічна рада. Попри те, що її діяльність ще не має системного впливу, саме в її рамках формується платформа для узгодження позицій між державою, профспілками та роботодавцями. Рекомендації ради не є

обов'язковими, але вони відіграють роль важливого механізму консультативного впливу на економічну та соціальну політику країни [54].

Загалом, адаптація зарубіжного досвіду у сфері соціального партнерства є не просто бажаною – вона необхідна для модернізації української системи трудових відносин. Моделі трипартійного та біпартійного діалогу, випробувані в країнах ЄС, можуть бути корисними – але лише за умови, що ми не копіюємо їх сліпо, а адаптуємо під наші соціально-економічні реалії. Наприклад, у Швеції громадянське суспільство бере участь у виробленні політики, але це працює завдяки високому рівню довіри, а отже, нам потрібно працювати паралельно і над інституційною спроможністю, і над довірою до держави [44].

Однією з найбільших перешкод для розвитку ефективного соціального партнерства в Україні залишається недовіра між його учасниками. Суперечності, що накопичувались між державою, бізнесом і профспілками впродовж десятиліть, досі даються взнаки. Через це конструктивна взаємодія часто зводиться до формальностей, а справжній діалог відбувається рідко.

Ще одна серйозна проблема – нечіткі й фрагментарні правила гри. У нас немає стабільної нормативно-правової бази, яка б ясно визначала, як саме має працювати соціальне партнерство. Це створює плутанину: укладення колективних угод ускладнюються, а підходи до взаємодії можуть кардинально відрізнятися залежно від регіону чи сфери.

Крім того, до соціального діалогу майже не залучені громадські організації це означає, що потреби й голоси багатьох соціальних груп залишаються осторонь. У результаті прийняті рішення не завжди сприймаються як справедливі чи легітимні, бо люди просто не бачать у них свого відображення. До речі, у світі дедалі більше компаній та ініціатив переходять до гнучких форм співпраці й розширеного залучення

незалежних експертів – це тренд, який Україна теж могла б враховувати [38].

Щоб щось справді змінити, треба почати з основ – із законів. Українське законодавство у сфері соціального партнерства давно потребує оновлення. Потрібні прості, чіткі й працюючі правила гри, які зроблять співпрацю між усіма учасниками – працівниками, роботодавцями, державою та громадськістю — зрозумілою та справедливою.

Але навіть найкращі закони нічого не варті без довіри. Зараз її бракує. Щоб це виправити, потрібно створювати простори для відкритого діалогу: спільні платформи, проекти, ініціативи, де всі сторони можуть почути й зрозуміти одне одного. Це – перший крок до зламу бар'єрів, які формувались роками.

Так само важливо не зводити діалог лише до «офіційних» гравців. Громадські організації мають бути повноцінною частиною розмови. Їхня участь дозволить краще враховувати потреби різних соціальних груп і зробить процес більш живим і чесним. До речі, саме такий підхід активно підтримується в міжнародній практиці, зокрема в рамках ініціатив зі сталого розвитку [49].

Україна може багато чого перейняти з досвіду європейських країн, але без сліпого копіювання. Треба розуміти: у нас інше правове поле, інші інституції, інший соціальний контекст. Тому варто не брати все «під копірку», а обирати ті елементи, які дійсно працюватимуть у наших умовах.

Особливо показовими є приклади з країн Західної Європи. Там соціальне партнерство – це не просто переговори між сторонами. Це частина демократичного управління. Вони мають добре налагоджені структури: від тристоронніх рад до сучасних цифрових платформ. Завдяки цьому їм вдається підтримувати стабільність на ринку праці та уникати гострих конфліктів.

Що можемо зробити ми? Почати з простих, але важливих кроків. Наприклад, закріпити в законодавстві обов’язковість соціального діалогу на рівні підприємств. А ще — створити навчальні програми для тих, хто буде в цьому діалозі брати участь, щоб це були не формальні, а справді підготовлені люди.

Не менш важливо впровадити зручні цифрові інструменти, які зроблять спілкування відкритим, швидким і зрозумілим. Це зменшить бюрократію й допоможе будувати довіру.

І якщо все це робити поступово, але послідовно — ми не просто покращимо трудові відносини. Ми зміцнимо соціальну єдність у країні та зробимо нашу економіку сильнішою й стійкішою.

3.2 Інституційні механізми покращення соціально-трудових відносин

Інституційні механізми виступають важливим інструментарієм у забезпеченні збалансованості соціально-трудових відносин, формуванні ефективного діалогу між державою, роботодавцями та працівниками, а також у створенні сприятливих умов для соціальної стабільності та сталого економічного зростання. Вивчення зарубіжного досвіду засвідчує, що саме інституційна архітектура, яка включає інструменти соціального діалогу, механізми участі працівників у прийнятті рішень, цифрові платформи взаємодії, розвинену систему колективного договору та освітні ініціативи, забезпечує найбільшу ефективність у сфері регулювання трудових відносин [40]. Адаптація таких підходів в Україні з урахуванням національного контексту може стати дієвим кроком до модернізації соціального партнерства (табл.3.1)

Таблиця 3.1

**Інституційні механізми соціального діалогу: зарубіжний досвід та
можливості впровадження в Україні**

Назва механізму	Зміст та функціональне призначення	Приклади реалізації в зарубіжній практиці	Можливості адаптації в Україні
Трипартійний	Залучення представників держави, профспілок та роботодавців до спільного формування трудової політики та участі в розробці законодавства	Франція (Економічна і соціальна рада), Німеччина (Федеральна рада праці)	Доцільно посилити повноваження Національної тристоронньої соціально-економічної ради, забезпечити прозорість її діяльності та інституційну сталість
Система колективних договорів	Визначення ключових умов праці — зарплати, соціального захисту, охорони праці — шляхом переговорів між сторонами	Широко використовується у Скандинавських країнах, а також у Нідерландах та Німеччин	Потребує модернізації: варто запровадити секторальні угоди, оновити законодавчу базу та стимулювати укладення колективних договорів на місцях
Цифрові платформи для комунікації	Використання онлайн-інструментів для обговорення питань зайнятості, обміну думками та збору зворотного зв'язку	Данія (ініціатива Digital Democracy), Естонія (електронні платформи для діалогу з працівниками)	Є сенс розробити національний цифровий портал соціального діалогу, інтегрувавши його з системою «Дія» та іншими держсервісами

Продовження табл. 3.1

Участь працівників в управлінні	Надання працівникам права бути представленими в органах управління підприємствами — наприклад, у наглядових радах	Німеччина (система Mitbestimmung), Франція (участь делегатів профспілок у корпоративних структурах)	Можна розглянути запровадження консультативних органів за участю працівників у державних компаніях та стратегічно важливих підприємствах
Освітні програми для соціальних партнерів	Навчання представників профспілок, роботодавців і держорганів основам переговорів, трудового права та медіації	Програми ETUI (ЄС), навчальні платформи в Австрії та Бельгії	Варто створити національну програму підвищення кваліфікації з регіональними навчальними центрами для учасників діалогу
Незалежна медіація та арбітраж	Позасудове вирішення трудових спорів, профілактика конфліктів, підтримка переговорного процесу	Велика Британія (ACAS), США (Федеральна служба посередництва і примирення)	Доцільно заснувати в Україні незалежну Службу трудової медіації з чітким мандатом і підготовленими фахівцями

Джерело: складено автором за [42; 43; 46; 50]

У країнах Європейського Союзу соціальний діалог давно сприймається як невід'ємна частина демократичного врядування у сфері праці. Наприклад, у Литві діє Тристороння рада, яка об'єднує представників уряду, профспілок та роботодавців. Вона не лише сприяє укладанню колективних угод, а й бере участь у вирішенні трудових конфліктів, надає рекомендації щодо соціальної політики [37]. Подібні механізми існують також у Польщі, Словенії та Словаччині – і саме завдяки ним держава зберігає постійний зв'язок із ринком праці.

В українських умовах доцільним є створення повноцінної Національної тристоронньої ради з чітко визначеними повноваженнями, яка б не лише координувала переговорні процеси, а й брала активну участь у формуванні трудового законодавства та соціально-економічних програм. Такий орган сприятиме запровадженню механізмів системного представництва інтересів усіх сторін, зокрема через участь у підготовці стратегічних документів у сфері зайнятості, гідної праці та соціального забезпечення.

Досвід країн Західної Європи, передусім Німеччини, засвідчує ефективність інституту робочих рад (works councils), які формуються на підприємствах з метою представництва інтересів працівників [46]. Ці ради мають доступ до інформації, право на консультації з адміністрацією та можуть ініціювати зміни в організації праці, умовах працевлаштування та заходах соціального захисту. Їхня діяльність дозволяє знизити рівень конфліктності, підвищити прозорість управлінських рішень і зміцнити довіру між працівниками та роботодавцем.

В Україні потрібно закріпити на рівні закону інститут робочих рад, зокрема визначити, як саме вони мають взаємодіяти з адміністрацією. Це дозволить працівникам активніше долучатися до управлінських процесів, а підприємствам – підвищити рівень корпоративної відповідальності.

Без цифрової трансформації говорити про модернізацію соціально-трудових відносин складно. Швеція тут подає гарний приклад – Swedish Workplace Programme поєднує працівників і роботодавців у спільному вирішенні питань охорони праці, гнучкого графіка та добробуту [41]. Ця програма не обмежується платформою – вона створює простір для обміну досвідом, навчання, спільного планування.

Для України впровадження електронних платформ соціального діалогу могло б дати новий імпульс: онлайн-реєстрація колективних угод, канали зворотного зв'язку, доступ до переговорів у цифровому форматі. Це

пришвидшить процеси, зробити їх відкритими та дасть можливість долучитися тим, хто зазвичай залишається осторонь.

Колективно-договірне регулювання є важливою складовою соціального партнерства у Франції, Італії, Бельгії та низці інших країн ЄС. Колективні договори, укладені на підприємницькому, регіональному чи галузевому рівні, регламентують широкий спектр питань — від оплати праці до умов професійного розвитку. Наявність таких угод свідчить про високий рівень правосвідомості та організаційної культури як з боку роботодавців, так і з боку працівників [52].

В Україні варто підтримувати цю практику — через спрощення процедур реєстрації, інформаційну підтримку, реальну відповідальність за порушення договірних зобов'язань. Чим більше таких договорів — тим стабільніше функціонує система трудових відносин.

Інституційна ефективність соціального діалогу значною мірою залежить від рівня професійної підготовки представників усіх сторін — як працівників і профспілкових лідерів, так і роботодавців і державних службовців. У багатьох країнах ЄС системно проводяться навчальні програми, семінари та тренінги, які охоплюють питання трудового права, ведення переговорів, медіації та управління конфліктами [42].

Україні потрібна національна система підвищення кваліфікації соціальних партнерів. Це допоможе сформувати нову професійну етику, вміння вести діалог і приймати рішення, які справді враховують інтереси всіх сторін.

Побудова сучасної системи соціального партнерства — це не просто копіювання моделей інших країн. Це кропіткий процес адаптації, який має ґрунтуватися на наших реаліях, потребах і людях. І саме тут — у впровадженні перевірених інструментів — криється шанс створити ефективну, справедливую і стійку систему трудових відносин.

3.3 Впровадження новітніх форм соціального діалогу на підприємствах

У сучасному світі трудові відносини змінюються так само швидко, як і саме суспільство. Глобалізація, цифровізація, нестабільність ринку праці – усе це ставить нові вимоги перед соціальним діалогом. Традиційні підходи вже не завжди працюють. Стає зрозуміло: для ефективної співпраці між працівниками та роботодавцями потрібні відкриті, гнучкі та сучасні формати взаємодії. Особливо на рівні підприємств, де довіра та здатність домовлятися часто важать більше, ніж формальні правила.

Оцифрування трудової сфери відкриває багато нових можливостей. Наприклад, внутрішні онлайн-платформи дозволяють не лише обмінюватися інформацією, а й брати участь у дискусіях, вносити пропозиції щодо умов праці, безпеки чи премій. Такі інструменти не лише покращують зворотний зв'язок, а й роблять прийняття рішень прозорішим, особливо якщо платформи дають доступ до важливих документів чи використовуються для електронного голосування [43; 48].

На багатьох підприємствах уже з'являються ініціативні групи, фокус-групи чи електронні опитування. Це не просто формальність – це шанс для працівників впливати на розвиток компанії. Коли людина бачить, що її думка враховується, зростає і мотивація, і залученість. Такі формати управління називають деліберативними – тобто такими, де важлива не тільки кінцева мета, а й сам процес обговорення і пошуку рішень [47].

Але щоб ці механізми працювали на повну, вони мають бути впорядковані. Рада працівників, комітет із соціальних питань чи переговорна комісія – кожен із таких органів має мати чіткий мандат, визначені правила обрання та прозору структуру. Це дозволяє не лише підтримувати регулярний діалог, а й ефективно вирішувати спірні питання – від змін у штатному розкладі до перегляду умов колективного договору.

Формування ефективного соціального діалогу потребує високого рівня компетентності його учасників. Організація систематичних тренінгів, семінарів, воркшопів для представників адміністрації, профспілкових організацій та інших залучених сторін дозволяє опанувати навички ведення переговорів, знання трудового законодавства, основи соціального партнерства та конфліктології. Особливе значення мають програми, орієнтовані на розвиток емоційного інтелекту, лідерства, комунікативної культури, що є важливими чинниками гуманізації трудових відносин [52].

Ще один важливий аспект – постійне вдосконалення. Без оцінки результатів діалогу важко зрозуміти, що працює, а що потребує зміни. Це можуть бути звіти, регулярні опитування працівників, внутрішній аудит соціального клімату або рівня задоволеності. Такі інструменти дають зворотний зв'язок і допомагають адаптувати підходи до управління.

Впровадження новітніх форм соціального діалогу на підприємствах є не лише актуальною відповіддю на виклики сучасного ринку праці, але й стратегічною передумовою формування соціально відповідального бізнес-середовища. Системний підхід до розвитку діалогу між роботодавцями та працівниками забезпечує гармонізацію інтересів, підвищення продуктивності праці, стабільність у трудових колективах та зростання довіри до управлінських рішень [48]. У перспективі це сприятиме не лише зміцненню внутрішньої соціальної політики підприємства, а й загальному зростанню конкурентоспроможності національної економіки.

З огляду на сучасні трансформаційні процеси в економіці, а також зміни у структурі трудових відносин, видається обґрунтованим стверджувати, що впровадження новітніх форм соціального діалогу на підприємствах є необхідною умовою забезпечення сталого розвитку організацій. Соціальний діалог більше не може обмежуватись традиційними моделями переговорного процесу; натомість, він має еволюціонувати у бік

інтерактивного та інституціолізованого механізму, який враховує потреби обох сторін трудових відносин – роботодавця та працівника (табл. 3.2)

Таблиця 3.2

Впровадження новітніх форм соціального діалогу на підприємствах

Форма соціального діалогу	Характеристика	Очікувані переваги	Можливі ризики/обмеження
Цифрові платформи для комунікації	внутрішні онлайн-платформи (на кшталт корпоративних «чатів» або порталів), де працівники можуть залишати пропозиції, голосувати, обговорювати робочі питання.	Прозорість процесів, швидка комунікація, залучення працівників до прийняття рішень	Можуть перетворитись на формальність. Не всі працівники мають доступ або технічні навички. Старші покоління можуть уникати участі.
Фокус-групи та робочі групи	Невеликі команди працівників, які збираються обговорити конкретні проблеми або пропозиції, наприклад, умови в цеху або ідеї щодо преміювання	Люди залучаються до реального обговорення, зростає відчуття причетності. Реакція на проблеми оперативна.	Якщо менеджмент ігнорує результати – довіра втрачається. Такі групи часто не мають чітких повноважень.
Електронні опитування та індикатори залученості	Регулярні опитування співробітників: чи задоволені умовами, що думають про зміни, як почувуються в колективі	Дають змогу швидко виявити «болючі точки». Якщо є воля до змін – дуже корисний інструмент.	Якщо після опитувань нічого не змінюється – працівники перестають відповідати чесно. Відповіді часто поверхові
Інституалізація діалогу (ради, комітети)	Створення офіційних постійних органів – як от рада працівників або комітет з соціальних питань, які мають регулярні зустрічі та впливають на рішення	Є сталість, передбачуваність. Такі органи можна залучати до стратегічних питань.	Якщо їхнє існування «для галочки» – довіра втрачається. Менеджмент не завжди хоче ділитись владою.

Продовження табл. 3.2

Освітні програми для учасників діалогу	Навчання працівників і менеджерів, як правильно вести переговори, знати свої права, домовлятись без конфліктів.	Формується культура партнерства. Люди починають краще розуміти одне одного.	Потрібні ресурси і мотивація. Не всі сприймають навчання серйозно.
Системи моніторингу ефективності діалогу	Впровадження показників, які допомагають оцінити, як працює соціальний діалог (наприклад, індекс довіри, частота звернень, рівень задоволеності).	Допомагає зрозуміти, що реально працює, а що варто змінити. Дані – основа для прийняття рішень.	Якщо оцінка лише формальність, то сенс втрачається. Важливо не тільки вимірювати, а й реагувати.

Джерело: складено автором за [43]

На наш погляд, , особливого значення в цьому контексті набуває цифровізація комунікацій на підприємствах. Вона вже не просто «зручно» доповнює процеси – вона стає ключовим інструментом діалогу. Коли в компанії використовують цифрові платформи для спілкування між працівниками та керівництвом, це відкриває можливості для прозорішого прийняття рішень, швидкого зворотного зв'язку та – що важливо – зростання довіри між сторонами.

Разом із тим, варто думати і про гнучкість: не всі ідеї народжуються у кабінетах керівництва. Часто саме ініціативні працівники, фокус-групи чи навіть тимчасові комітети можуть дати новий погляд на організаційні питання. Онлайн-опитування, внутрішні форуми, робочі зустрічі – усе це допомагає створити культуру відкритого діалогу, де кожен має можливість бути почутим. Це не просто сучасний тренд – це ознака зрілої організаційної культури.

Ще один важливий напрям – підготовка учасників діалогу. Домовитись буває складно, особливо коли одна зі сторін не до кінця розуміє

свої права чи не володіє базовими навичками комунікації. Саме тому важливими є навчальні програми, тренінги, розвиток емоційного інтелекту – усе це формує ґрунт для конструктивних рішень навіть у складних ситуаціях.

І насамкінець: сучасні форми соціального діалогу не повинні бути чимось винятковим. Вони мають стати новою нормою. Бо саме через діалог народжується довіра, зменшується напруження в колективах, а компанії стають гнучкішими й сильнішими в умовах постійних змін. І найважливіше – виграють усі: працівники, бізнес і суспільство загалом.

Отже, якщо підсумувати все сказане, стає зрозуміло: сучасні форми соціального діалогу мають стати звичною практикою в щоденному управлінні, а не залишатися рідкісними ініціативами. Саме завдяки такому діалогу вдається налагодити здорові трудові відносини, зменшити напругу всередині колективу й побудувати стабільне середовище, у якому і люди, і бізнес почуваються впевненіше. У наш час, коли економіка стрімко змінюється, це не просто перевага – це необхідність, щоб залишатися гнучкими, конкурентними й готовими до викликів.

Висновки до 3 розділу

Якщо подивитися на досвід європейських країн – таких як Німеччина, Франція чи Швеція – можна побачити, що стабільність на ринку праці багато в чому тримається на налагодженій взаємодії між державою, роботодавцями та працівниками. Але справа не лише у формальних інституціях. Тут важливі ще й довіра, і готовність реально слухати одне одного. У багатьох випадках саме це й дозволяє сторонам досягати згоди, навіть коли інтереси різні.

В Україні запровадження таких моделей – необхідність. Проте просте копіювання нічого не дасть. У нас інші умови: і політичні, і економічні, і

навіть ментальні. Тому варто не переносити чужі системи, а адаптувати їх до того, що маємо – поступово, із розумінням контексту. Наприклад, можна зміцнювати роботу Тристоронньої ради, більше уваги приділяти колективним договорам, розвивати цифрові канали зв'язку, а також підтримувати навчання тих, хто бере участь у перемовинах.

Ще один важливий напрям – нові формати діалогу на рівні підприємств. Онлайн-опитування, фокус-групи, внутрішні платформи – усе це дає змогу людям не просто висловитись, а бути почутими. І часто саме через такі інструменти працівники починають відчувати більшу причетність до змін, що відбуваються у компанії.

У результаті можна зробити висновок: без довіри між сторонами, без залучення громадянського суспільства й без реальних змін у підходах – соціальне партнерство залишатиметься лише красивою ідеєю. А от якщо поступово впроваджувати сучасні формати комунікації, підкріплювати їх законодавчо і розвивати культуру взаємодії – тоді з'явиться шанс побудувати дієву систему, яка справді працює на користь усіх.

ВИСНОВКИ

У процесі дослідження було з'ясовано, що соціально-трудові відносини є важливим елементом соціальної і економічної структури будь-якого суспільства. Вони поєднують як об'єктивні (економічні), так і суб'єктивні (соціально-психологічні) аспекти, що забезпечують взаємодію між роботодавцями та працівниками. Це взаємодія визначає характер праці, умови її виконання та взаємну відповідальність сторін. Визначено, що соціально-трудові відносини мають дві основні форми: фактичну, що відображає реальні трудові відносини, та правову, що регулюється відповідними нормативно-правовими актами.

Аналіз розвитку соціального партнерства показав, що з часом з'являються нові форми взаємодії між трудовими колективами, роботодавцями та державою. Особливу увагу було приділено розвитку трипартизму, який став основою ефективних механізмів соціального діалогу в багатьох країнах. Було встановлено, що основними етапами еволюції соціального партнерства є перехід від прямого втручання держави до більш гнучкої моделі, яка забезпечує саморегулювання ринку праці та інтеграцію соціальних інститутів у цей процес.

Система трипартизму, що передбачає участь трьох основних сторін (працівників, роботодавців і держави) у регулюванні трудових відносин, забезпечує баланс між соціальною справедливістю та економічною ефективністю. Було продемонстровано, що соціальний трипартизм є важливим інструментом для досягнення соціальної стабільності, зниження рівня соціальних конфліктів та сприяння сталому економічному розвитку.

Вивчення вітчизняного та зарубіжного досвіду засвідчило, що існує необхідність в удосконаленні правової бази для забезпечення стабільності трудових відносин. У країнах з розвинутою економікою існують ефективні правові механізми, які підтримують рівновагу між інтересами працівників

та роботодавців, зокрема через укладання колективних договорів, створення та застосування механізмів для захисту прав працівників, а також через використання новітніх технологій для забезпечення прозорості та ефективності.

В Україні соціально-трудові відносини мають ряд специфічних проблем, таких як високий рівень безробіття, неформальна зайнятість, а також невизначеність щодо трудових прав та гарантій працівників. Ці фактори суттєво впливають на стабільність трудових відносин і потребують системного підходу для вирішення.

Аналіз поточної ситуації показав, що взаємодія між роботодавцями, працівниками та державою є недостатньо ефективною. Незважаючи на наявність правових норм, рівень їх виконання виявляється низьким, а соціальний діалог не завжди сприяє конструктивному вирішенню трудових конфліктів. У багатьох випадках важливі соціально-економічні питання не отримують належного регулювання з боку держави.

Було встановлено, що основними передумовами трудових конфліктів є невідповідність умов праці вимогам працівників, низький рівень заробітної плати, проблеми з соціальними гарантіями та недостатня захищеність трудових прав. Трудові конфлікти мають значний вплив на економіку, зокрема через зниження продуктивності праці, збільшення витрат на вирішення спорів та зниження соціальної стабільності.

Зарубіжний досвід засвідчує важливість створення ефективних інструментів соціального діалогу, які включають використання колективних договорів, інтеграцію соціальних інститутів та новітніх технологій. Адаптація цих підходів в Україні є важливим етапом для досягнення соціальної стабільності та покращення умов праці.

Інституційні механізми, які регулюють соціально-трудові відносини, є необхідними для забезпечення стабільності трудових відносин. Це включає як удосконалення нормативно-правових актів, так і розвиток

організацій, які можуть забезпечити участь працівників у процесах прийняття рішень та налагодження ефективного соціального діалогу.

Важливою умовою вдосконалення соціально-трудова відносин є впровадження новітніх форм соціального діалогу, зокрема через цифрові платформи та механізми, що забезпечують прозорість і ефективність взаємодії між працівниками та роботодавцями. Це дозволяє зменшити соціальну напругу та підвищити рівень задоволеності працівників.

Загалом, для покращення соціально-трудова відносин в Україні необхідно вдосконалити інституційні механізми, розвивати соціальний діалог і адаптувати зарубіжний досвід до вітчизняних умов, що дозволить створити стабільне та справедливе середовище для розвитку трудових відносин.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Барикін Д. К. Державне регулювання соціально-трудових відносин, 2011. С.356-363.
URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a6bb4cd0-4e1b-4a3c-b504-8c384e309320/content> (дата звернення 14.03.2025)
2. Бержанір А. Л. Сутність, принципи та чинники системи соціального партнерства. 8 с.
URL: https://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/6789/227/1/Sutnist_sotsialnoho_partnerstva.pdf (дата звернення 20.03.2025)
3. Бонтлаб В. В. Проблеми теорії та практики нормативно-правового регулювання вирішення трудових спорів (конфліктів), Київ, 2019. 437 с. (дата звернення 14.03.2025)
4. Васильченко В.С. Ринок праці: теоретичні основи і державна практика. К.: Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості, 2000. 317 с. (дата звернення 14.03.2025)
5. Венгерак Ю.О., Гузар В.Г. Виникнення та вирішення трудових конфліктів у сучасному ринковому середовищі. Академічні візії, 2024. Вип.30. С. 1-7 (дата звернення 14.03.2025)
6. Давиденко В. Соціальний діалог в контексті аналізу політичних перспектив процесу вступу України до європейського союзу. С.205-211 (дата звернення 14.03.2025)
7. Дубровський І. М. Соціальне партнерство як технологія взаємодії державних та громадських структур. Вісник Міжнародного Слов'янського університету, 2001.Т.4. №2. С. 3–5. (дата звернення 14.03.2025)
8. Економіка праці і соціально-трудові відносини : навчально-наочний посібник для студентів вищих навчальних закладів / за наук. ред. д.е.н. А.Г. Бабенка. Дніпропетровськ: Дніпропетровська державна фінансова академія, 2011. 268 с. (дата звернення 14.03.2025)

9. Економіка праці та соціально-трудові відносини: посібник / Качан Є.П., Дяків О.П. Островерхов В.М. Слівінська Н.М. та ін. Київ: Знання, 2008. 407 с. (дата звернення 14.03.2025)
10. Економіка праці та соціально-трудові відносини у схемах і таблицях: навч. посіб. / А. М. Колот, О. О. Герасименко, Г. В. Герасименко. Київ : КНЕУ, 2017. 376 с. (дата звернення 14.03.2025)
11. Єсінова Н.І. Економіка праці та соціально-трудові відносини: навч.-метод. посібник. Х.: ХДУХТ, 2017. 189 с.
12. Жадан О.В. Соціально-трудові відносини як об'єкт державного регулювання. Економіка та держава, 2014. № 5. С.112-115 (дата звернення 23.03.2025)
13. Іваницька С.Б., Галайда Т.О. Економіка праці й соціально-трудові відносини : навч. посібник. Полтава: ПолтНТУ ім. Юрія Кондратюка, 2019. 217 с. (дата звернення 23.03.2025)
14. Ільїч Л.М., Акіліна О.В. Економіка праці та соціально-трудові відносини: підручник. Київ: Київський ун-т ім. Бориса Грінченка, 2020. 952 с. (дата звернення 23.03.2025)
15. Коваль Л.А. Особливості розвитку соціально-трудових відносин в сучасних умовах. Ефективна економіка, 2015. № 2 URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3805> (дата звернення 23.03.2025)
16. Колот А.М. Соціально-трудові відносини: теорія і практика регулювання: монографія. К.: КНЕУ, 2005. 230 с (дата звернення 23.03.2025)
17. Колот А.М. Соціальне партнерство як інститут формування консолідованої соціальної відповідальності: теоретичні засади. Соціальна економіка, 2013. № 1. С.81-90 (дата звернення 23.03.2025)
18. Костишина Т.А., Тужилкіна О.В. Регулювання соціально-трудових відносин в контексті реалізації соціальної політики. *Modern*

engineering and innovative technologies, 2023. Issue 27. Part 2. С.85-91 (дата звернення 23.03.2025)

19. Майстренко О. Напрями соціального партнерства: міжнародний досвід. *Економіка та суспільство*, 2021. № 27. 6 с. (дата звернення 23.03.2025)

20. Максименко Н. Адміністративно-правове регулювання соціально-трудових відносин: міжнародний досвід управління. *Наукові записки Кіровоградського державного університету імені Володимира Винниченка. Серія: Право*, 2017. №1. С.109-115 (дата звернення 23.03.2025)

21. Мирошніченко І. Зміни в трудовому законодавстві: який їхній вплив на корпоративні політики, 2024. URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/trudove-pravo/zmini-v-trudovomu-zakonodavstvi-ta-yihniy-vpliv-na-korporativni-politiki.html> (дата звернення 01.04.2025)

22. Новий трудовий кодекс та зміна підходів до держзамовлення: Юлія Свириденко про розвиток людського капіталу в 2024 році URL: <https://me.gov.ua/News/Detail?id=38694410-223d-4be2-a5d1-de6ac3294218&lang=uk-UA&title=NoviiTrudoviiKodeksTaZmina&utm> (дата звернення 29.03.2025)

23. Нормативно-правові та організаційні проблеми становлення системи соціального партнерства в Україні URL: <https://studentam.net.ua/content/view/> (дата звернення 18.03.2025)

24. Освітньо-кваліфікаційні диспропорції ринку праці України: сучасні реалії та перспективи URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/osvitno-kvalifikatsiyni-dysproportsiyi-rynku-pratsi-ukrayiny?> (дата звернення 30.03.2025)

25. Офіційний сайт Держстату України. Колективні трудові спори: статистична інформація. ринок праці. оплата праці та соціально-трудова відносина. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 01.04.2025)

26. Помаз О.М., Помаз Ю.В., Коробкіна В.М. основні причини трудових конфліктів на вітчизняних підприємствах аграрної сфери. *Причорноморські економічні студії. Серія «Економіка та управління підприємствами»*, 2019. С.150-155. (дата звернення 01.04.2025)

27. Прасол В. М. Економіка праці та соціально-трудова відносина: навч. посіб. для студентів вищих закладів освіти. Х.: ХНАМГ, 2007. 264 с.

28. Прасол В. М. Економіка праці та соціально-трудова відносина: навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей усіх форм навчання / В. М. Прасол; Харк. нац. ун-т міськ. госп-ва. ім. О. М. Бекетова. 2-ге вид. доп. та перероб. Х. : ХНУМГ, 2014. 307 с. (дата звернення 01.04.2025)

29. Причини трудових конфліктів та їх вирішення URL: <https://confman.ptngu.com/index19.html> (дата звернення 02.04.2025)

30. Прохоровська С. Вплив соціально-трудова відносин на якість життя населення в об'єднаних територіальних громадах. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2020. Вип. 25. С.140-146

31. Служба зайнятості розпочала опитування роботодавців для вивчення потреби в кадрах та вдосконалення програм зайнятості. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail/c50cc043-fac3-4ea1-a396-a751161eab22?lang=uk-UA&title=SluzhbaZainiatostiRozpochalaOpituvanniaRobotodavtsivDliaVivcheniaPotrebiVKadrakhTaVdoskonalenniaProgramZainiatosti&> (дата звернення 31.03.2025)

32. Соловійова О. Є. Конспект лекцій з дисципліни «Економіка праці та соціально-трудова відносина» (для студентів заочної форм навчання спеціальності 051 – Економіка) / О. Є. Соловійова; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. 153 с.

33. Ткачук В. А., Ланченко Є. О., Балан О. Д., Гаврилюк І. П. Економіка праці й соціально-трудова відносини: навч. посібник. Київ: НУБіП України, 2022. 616 с. (дата звернення 01.04.2025)

34. Чинники формування соціально-трудова відносин
URL: <https://studentam.net.ua/content/view/4659/132/> (дата звернення 01.04.2025)

35. Щорічний звіт Національної служби посередництва і примирення: Інформація про стан соціально-трудова відносин, колективні трудові спори (конфлікти) в Україні у 2024 році
URL: <https://www.fpsu.org.ua/napryamki-diyalnosti/sotsialnij-dialog-ta-kolektivno-dogovirne-regulyuvannya/27116-informatsiia-pro-stan-sotsialno-trudovykh-vidnosyn-kolektyvni-trudovi-spory-konflikty-v-ukraini-u-2024-rotsi.html> (дата звернення 01.04.2025)

36. Dinislam Abdulgalimov, Reuben Kikham, James Nicholson, Vasilis Vlachokyriakoa, Pam Briggs, Patrick Olivier. Designing for Employee Voice. arXiv. 3 березня 2020. URL: <https://arxiv.org/abs/2003.02976> (дата звернення 11.04.2025)

37. Weiyu Zhang. Hybrid deliberation: Citizen dialogues in a post-pandemic era. arXiv. 7 липня 2023. URL: <https://arxiv.org/abs/2307.11412> (дата звернення 11.04.2025)

38. Erica Pandey. Rethinking the gig model. Axios. 12 грудня 2020. URL: <https://www.axios.com/2020/12/12/rethinking-the-gig-model> (дата звернення 11.04.2025)

39. Best practices. Swedish Workplace Programme
URL: <https://nir.se/programmes/swedish-workplace-programme/best-practices/> (дата звернення 14.04.2025)

40. Cherie Blair. Tech firms are failing women entrepreneurs. Here's how to make them feel safer online. Reuters, 15 квітня 2025. URL: <https://www.reuters.com/sustainability/society-equity/tech-firms-are->

[failing-women-entrepreneurs-heres-how-make-them-feel-safer-online-2025-04-15/](#) (дата звернення 11.04.2025)

41. Cross-border social dialogue within the Ethical Trading Initiative. Ethical Trading Initiative (ETI). 15 січня 2019. URL: <https://www.ituc-csi.org/issue-paper-social-dialogue-development> (дата звернення 11.04.2025)

42. Lina Nardone. Social dialogue practices: Employers and Trade Unions side-by-side to promote SMEs competitiveness. European DIGITAL SME Alliance. 17 жовтня 2023. URL: <https://www.digitalsme.eu/social-dialogue-practices-employers-and-trade-unions-side-by-side-to-promote-smes-competitiveness/> (дата звернення 11.04.2025)

43. Social dialogue and HR practices in European global companies. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (Eurofound). 2020. URL: <https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/2020/social-dialogue-and-hr-practices-european-global-companies> (дата звернення 11.04.2025)

44. Angie Gago. Power and ideas: the legitimisation of the end of the Irish social partnership model during the Eurozone crisis. Irish PoliticalStudies. 9 лютого 2021. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/07907184.2021.1880392> (дата звернення 11.04.2025)

45. Social Dialogue for Formalization and Employability in the Southern Neighbourhood Region. International Labour Organization (ILO). 15 березня 2025. URL: <https://www.ilo.org/resource/article/solifem-project-concludes-regional-meeting-formalization-social-dialogue?> (дата звернення 11.04.2025)

46. Igor Guardiancich, Oscar Molina. The Effectiveness of National Social Dialogue Institutions: From Theory to Evidence. International Labour Organization (ILO). 15 листопада 2021. URL: <https://www.ilo.org/publications/effectiveness-national-social-dialogue-institutions-theory-evidence> (дата звернення 11.04.2025)

47. International Trade Union Confederation (ITUC). Social dialogue to achieve the SDGs – Formalising the informal economy. 15 січня 2019. URL: <https://www.ituc-csi.org/social-dialogue-for-sdgs-formalising-informal-economy> (дата звернення 11.04.2025)

48. The contribution of social dialogue to the 2030 Agenda: Formalising the informal economy. International Trade Union Confederation (ITUC). 15 січня 2019. URL: <https://www.ituc-csi.org/social-dialogue-for-sdgs-formalising-informal-economy> (дата звернення 11.04.2025)

49. The contribution of social dialogue to the 2030 Agenda: Promoting a Just Transition towards sustainable economies and societies for all. International Trade Union Confederation (ITUC). 4 жовтня 2019. URL: <https://www.ituc-csi.org/social-dialogue-for-sdgs-promoting-just-transition> (дата звернення 11.04.2025)

50. Kolosok A.M. Foreign experience of formation of national trilateral bodies of social partnership. Humanitas, 2021. URL: https://www.researchgate.net/publication/378706567_FOREIGN_EXPERIENCE_OF_FORMATION_OF_NATIONAL_TRILATERAL_BODIES_OF_SOCIAL_PARTNERSHIP_Zarubiznij_dosvid_formuvanna_nacionalnih_tristoronnih_organiv_socialnogo_partnerstva (дата звернення 17.04.2025)

51. Laura Alfes. Social contracts and social dialogue: A missing link. OECD Development Matters. 4 вересня 2023. URL: <https://oecd-development-matters.org/2023/09/04/social-contracts-and-social-dialogue-a-missing-link/> (дата звернення 11.04.2025)

52. Kaamil Ahmed. Women in business held back by mobile data's cost in developing world – report. The Guardian. 20 березня 2025. URL: <https://www.theguardian.com/global-development/2025/mar/20/cost-data-developing-world-digital-women-in-business-report-female-entrepreneurs-internet-access> (дата звернення 11.04.2025)

53. Worker-Owned Apps Are Redefining the Sharing Economy. Wired. 12 грудня 2020. URL: <https://www.wired.com/story/gig-economy-worker-owned-apps/#:~:text=As%20Uber%20and%20its%20ilk,new%20cooperative%20model%20is%20thriving.&text=Ken%20Lewis%20moved%20from%20Grenada,options%20for%20immigrants%20were%20limited.> (дата звернення 11.04.2025)

54. Working life in Ukraine URL: <https://www.eurofound.europa.eu/sl/resources/article/2022/working-life-ukraine> (дата звернення 13.04.2025)