

ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2022-79-22>
УДК 316.77:331.105.6

Ільченко Б.В.

старший викладач кафедри соціології,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана

Ilchenko Bogdan

National Economic University named after Vadym Hetman

СОЦІАЛЬНИЙ ДІАЛОГ В НОВИХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ РЕАЛІЯХ: ПРОБЛЕМИ ЕФЕКТИВНОСТІ

SOCIAL DIALOGUE IN NEW SOCIO-ECONOMIC REALITIES: PROBLEMS OF EFFICIENCY

Стаття присвячена аналізу стану та проблем ефективності національного соціального діалогу в нових реаліях. Проаналізовано актуальні вітчизняні та зарубіжні публікації, в яких висвітлюються теоретико-методологічні аспекти та практичні підходи до визначення ефективності соціального діалогу, насамперед на національному рівні. В статті досліджується інституційна спроможність соціального діалогу впливати на політику, його здатність забезпечувати консолідовану позицію соціальних партнерів щодо прийняття політичних рішень на національному рівні, зокрема в країнах Європейського Союзу. Проведено аналіз стану, проблем та передумов підвищення ефективності соціального діалогу в Україні в частині його здатності реагувати на традиційні та нові виклики в сфері соціально-трудова та соціально-економічних відносин з позицій синергетичної науки. Більш ґрунтовно розглядається роль налагодження комунікацій між сторонами соціального діалогу в контексті його загальної ефективності, проблеми організаційної спроможності соціальних партнерів та відповідальних інституцій національного рівня забезпечити їх сталість. Запропоновано авторський підхід до аналізу ключових чинників ефективності соціального діалогу, а саме: сталі комунікації, позитивний соціальний капітал, відповідальне соціальне партнерство. Запропоновані шляхи відновлення та посилення ефективності національного соціального діалогу на національному рівні.

Ключові слова: соціальний діалог, ефективність, соціально-трудова відносини, синергетика.

The article is devoted to the analysis of the state and problems of the effectiveness of the national social dialogue in new realities. Current domestic and foreign publications, which highlight theoretical and methodological aspects and practical approaches to determining the effectiveness of social dialogue, primarily at the national level are analyzed. The article examines the institutional capacity of social dialogue to influence politics, its ability to ensure a consolidated position of social partners regarding political decision-making at the national level, in particular in the countries of the European Union. An analysis of the state, problems and prerequisites for increasing the effectiveness of social dialogue in Ukraine in terms of its ability to respond to traditional and new challenges in the field of social-labor and socio-economic relations from the standpoint of synergistic science has been carried out. In particular, social dialogue is considered as a meta-attractor, which should ensure the optimal level of social entropy through an adequate feedback mechanism between the state (subject of management) and society represented by key stakeholders. The role of establishing communications between the parties of social dialogue in the context of its overall effectiveness, the problem of the organizational capacity of social partners and responsible institutions of the national level to ensure their sustainability is considered more thoroughly. The author's approach to the analysis of the key factors of the effectiveness of social dialogue is proposed, namely: stable communication (completeness, reliability and objectivity of information that is the subject of the negotiation process and organizational capacity to ensure a stable communication process); positive social capital (stable political will to develop social dialogue, high level of

cohesion of the parties and their mutual trust); responsible social partnership (conclusion of collective agreements at different levels with compliance of the content of the agreements with the needs and interests of the parties, responsible compliance by partners with the obligations assumed, public-private partnership in their implementation). Proposed ways of restoring and referencing the effectiveness of national social dialogue at the national level.

Key words: *social dialogue, efficiency, social and labor relations, synergy.*

Постановка проблеми. Традиційним інструментом, легітимною формою вирішення соціально-економічних і політичних протиріч, зменшення рівня конфліктності та соціальної напруженості у суспільстві є інститут соціального діалогу.

Водночас соціальний діалог зіштовхнувся з суттєвими проблемами на початку нового тисячоліття. Його було визнано недостатньо ефективним для запобігання зростаючій уразливості та нестабільності, а також таким, що призводив до збільшення нерівності доходів, дерегулювання виробничих відносин, зменшення охоплення колективними договорами, укладення менш амбітних соціальних пактів порівняно з минулим тощо.

Складні виклики, які стоять перед українським суспільством, потребують суттєвого переосмислення принципів, підходів та інструментарію реалізації суспільних трансформацій та відновлення країни в поствоєнний період. Це вимагає підвищення ефективності соціального діалогу між усіма зацікавленими сторонами в контексті впливу на політичні рішення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблематика ролі та місця соціального діалогу в системі соціально-трудових та соціально-економічних відносин, його ефективності, широко висвітлюється в працях зарубіжних авторів, а саме, в роботах П. Кулпеппера і І. Регана, М. Регіні, І. Гвардьянчича, О. Моліни та ін.

Організаційно-управлінські аспекти функціонування та розвитку соціального діалогу в Україні висвітлена в роботах А. Колота, В. Жукова, І. Петрової, О. Петроє, М. Мартиненка, О. Жадана, О. Терон та ін.

Міжнародна організація праці наголошує на тому, що соціальне партнерство є одним із найбільш ефективних шляхів забезпечення сталого розвитку, а одним із інструментів його реалізації – соціальний діалог, який має ґрунтуватися як на традиційних (трипартизм), так і нових формах співпраці між урядами, організаціями працівників і роботодавців, між державним і приватними секторами і організаціями гро-

мадянського суспільства для максимального підвищення якості життя [1]. У Резолюції про соціальний діалог та трипартизм була чітко зазначена необхідність співпраці МОП для «підвищення ефективності та всеохопності механізмів та інституцій для національного тристороннього соціального діалогу між урядами та соціальними партнерами, зокрема стосовно майбутнього сфери праці та Цілей сталого розвитку» [2].

Розглядаючи діалог як інструмент розвитку соціального партнерства і як умову підвищення ефективності державного управління в цілому, М. Мартиненко [3] наголошує на необхідності осмислення особливостей діалогічної (демократичної) взаємодії соціальних груп як суб'єктів державного управління, співвідношення демократії та діалогу.

Основними завданнями соціального діалогу в рамках державного управління він визначає: 1) утворення партнерських відносин між громадянами та владою, яке включає в себе постійний аналіз проблем, оцінку вимог, розвиток взаємодії, співробітництва і взаємної відповідальності; 2) збалансування двох-, три- чи багатостороннього зв'язку між громадянами та владою, спрямованого на спільний пошук шляхів вирішення найактуальніших проблем суспільства; 3) забезпечення довіри з боку громадян до влади через соціальне партнерство, реалізація якого дозволяє бачити конкретну людину з її проблемами.

О. Петроє [4], розглядаючи окремі аспекти ефективності національного соціального діалогу, зокрема в частині досягнення стандартів людського, соціального та економічного розвитку, зазначає, що «...існуюча система соціального діалогу не задовольняє вимоги суспільства щодо вирішення важливих економічних і соціальних питань. Україна значно поступається країнам ЄС за соціальними стандартами, рівнем людського розвитку та рівнем життя населення...», що в сукупності засвідчує необхідність та невідкладність удосконалення ... соціального діалогу в Україні».

Західні дослідники, аналізуючи ефективність інститутів соціального діалогу національного рівня (ІСДНР), зосереджують увагу на спроможності соціального діалогу забезпечувати значущий вплив на розробку соціально-економічної політики, та, зокрема, на впливовості та досвідченості соціальних партнерів. Як зазначають П. Кулпепер і А. Реган [5] та І. Регалія і М. Регіні [6] стосовно ролі профспілок, уряди беруть до уваги тих партнерів, які можуть або загрожувати стабільності уряду через їхню мобілізаційну спроможність, або мати корисну здатність вирішувати проблеми. Водночас в більш сучасних працях, в умовах зменшення впливовості профспілок, все більше уваги приділяється ролі та спроможності сторони роботодавців в розробці політики. Телен [7] стверджує, що ключовими є спроможність роботодавців до координації та їхня готовність брати участь у соціальному діалозі.

С. Авдагич [8] виходить з того, що широке використання соціального діалогу в 1990-х роках було зумовлене наявністю слабких урядів або урядів меншин, які поклалися на широке залучення соціальних партнерів через їхню легітимність. Наразі ж існує загальна тенденція поступової зміни дорадчого та консенсусного стилів формування політики нав'язуванням думки при прийнятті рішень.

Водночас в науковій літературі щодо проблематики ефективності інституту соціального діалогу недостатньо уваги приділяється аналізу комунікаційної складової його функціонування, організаційній спроможності соціальних партнерів та відповідних інституцій національного рівня забезпечити їх сталість.

Мета статті – дослідження стану (інституційна спроможність соціального діалогу у формуванні політики) та умови підвищення ефективності соціального діалогу в Україні в часині його здатності реагувати на традиційні та нові виклики в сфері соціально-трудова та соціально-економічних відносин з синергетичних позицій.

Виклад основного матеріалу. Аналізуючи роль соціального діалогу в процесі розробки (шляхом переговорів та консультацій) та реалізації політики (урядові рішення, спрямовані на поліпшення політики, прийняті з урахуванням позицій соціальних партнерів), можливо виділити умови, за яких такий діалог є ефективним.

В літературі з питань управління [9] наголошується, що ефективність діяльності організації є результатом взаємодії трьох фундаментальних характеристик: 1) організаційної спроможності, що вимірюється через керівництво, структуру, ресурси організації тощо, 2) організаційної мотивації, яка залежить від історичної ролі, місії організації тощо, 3) середовища – політичного, адміністративного, соціально-культурного тощо.

В контексті інституціональної спроможності соціального діалогу вирішувати проблеми та впливати на політику є принаймні три складові, які необхідно виділити. По-перше, інституції соціального діалогу зможуть організувати процес узгодження політики, якщо мають ресурси (людські, фінансові та технічні) для ефективного вирішення проблем. По-друге, повинен існувати баланс повноважень між роботодавцями, працівниками та урядом, щодо складу національних ІСДНР [11] та репрезентативності сторін. Ця умова гарантує, що рішення, прийняті в рамках соціального діалогу, не будуть систематично упередженими на користь тієї чи іншої сторони, забезпечуватиметься мотивація до активної участі окремих суб'єктів сторін.

По-третє, важлива політична воля провідних політичних сил та владних кіл стосовно підтримки інституалізації соціального діалогу, включаючи законодавчі та організаційні аспекти [11,13,14]. Також такий діалог повинен мати суспільну легітимність – визнання важливості для всіх сторін на різних рівнях та сферах соціально-економічних та соціально-трудова відносин.

Також пропонуються більш розгорнуті інтерпретації ефективності соціального діалогу [11], умовами яких визначаються: 1) необхідна політична підтримка; 2) взаємна довіра та повага сторін; 3) законодавча база, що дозволяє соціальним партнерам брати участь у консультаціях та у розробленні й реалізації основних реформ та політики; 4) наявність працюючих органів (інституцій) соціального діалогу; 5) вільні незалежні та репрезентативні організації роботодавців та профспілок.

Водночас часто поза увагою лишається такий компонент соціального діалогу як комунікації, їх організація на різних рівнях соціального діалогу та сталість, що є основою як для формування та згуртованості сторін, посилен-

ня взаємної довіри, так і в частині узгодження та прийняття рішень соціальними партнерами (укладання угод тощо).

Акцентуючи увагу на комунікаційному аспекті в соціального діалогу, для цілей даної статті важливо розглянути трактування ефективності соціального діалогу щодо впливу на політику з позицій синергетики.

За С. Біром [12], єдиним ефективним механізмом управління є механізм зворотного зв'язку, який дозволяє автоматично враховувати нові відомості про стан об'єкта при його малих відхиленнях від бажаного стану й змінювати керуючий вплив без втручання керуючого суб'єкта.

Інститут соціального діалогу, по суті, й є тим механізмом зворотного зв'язку, який дозволяє ефективно коригувати політику. При цьому ефективність управління на засадах соціального діалогу, на наш погляд, має враховувати Закон необхідної різноманітності У. Ешбі (далі – *Закон Ешбі*), який в контексті управління соціальними системами можна перефразувати наступним чином: *арсенал керуючих дій повинен бути не менш широким, ніж різноманітність проблемних ситуацій в середовищі, де реалізується діяльність*.

На наше переконання, важливою умовою забезпечення ефективності державного управління в сучасних умовах є те, що керуюча підсистема має забезпечувати реалізацію закону Ешбі не за допомогою обмеження об'єкта управління (суспільства), шляхом введення додаткових регуляторів та обмежень, а через посилення власної різноманітності (сприяння розвитку громадянського суспільства, його самоорганізації, налагодження сталих комунікацій та прийняття узгоджених рішень з соціальними партнерами на відповідних рівнях прийняття рішень).

З позицій синергетики – інститут соціального діалогу розглядається як певний метаатрактор, який відіграє роль фільтру, що відсікає застарілі норми, правила, небажані новації, і навпаки, «притягує» бажані для соціальної системи в даний біфуркаційний період її розвитку зміни, тобто забезпечує безпечний для неї рівень ентропії шляхом прийняття узгоджених та прийнятних для усіх ключових стейкхолдерів рішень-атракторів (стратегій розвитку, законів, колективно-трудоувед угод тощо), тим самим сприяє трансформації застарілих суспільних ін-

ститутів, максимізуючи рівень безпеки суспільства (новий порядок, вихід системи на більш високий рівень розвитку).

А це, в свою чергу, може бути забезпечене лише через належну організацію (ефективно функціонуючі органи соціального діалогу) та прийнятний рівень взаємної довіри сторін, що забезпечується сталими комунікаціями.

Таким чином комунікаційна складова соціального діалогу як інституту – здатність забезпечувати інформаційну різноманітність (негентропію) як механізм подолання проблем (ентропія) через узгоджену політику (атрактор) – є важливим аспектом його ефективності.

У синергетичній інтерпретації *соціального діалогу, його ефективність, на нашу думку, необхідно розглядати в трьох аспектах* (див. таблиця 1):

– **сталі комунікації** (сталій обмін актуальною інформацією, консультації, переговори, примирні процедури за умови якісної організації відповідними компетентними інституціями (Національна, територіальні тристоронні соціально-економічні ради), що забезпечуватиме вихід системи на найбільш вигіршний атрактор із поміж певної множини альтернатив);

– **позитивний соціальний капітал** як посилення згуртованості сторін, засноване на високому рівні взаємної довіри, що, як результат, призводить до консенсусу у прийнятті атракторів-рішень (укладені колективні договори та угоди, узгоджені стратегічні документи в сфері соціально-економічного розвитку країни тощо);

– **відповідальне соціальне партнерство** – соціальна відповідальність усіх зацікавлених сторін за реалізацію атракторів-рішень на відповідних рівнях соціального діалогу із застосуванням чітко артикульованих санкцій (формальні та неформальні нори) до порушників. Наслідком цього стає зниження ентропії системи та, відповідно, посилення її упорядкованості, а отже, зростання рівня безпеки.

В Україні різні форми та інструменти соціального діалогу формально функціонують та, знову ж таки, формально забезпечують долучення соціальних партнерів до процесів розробки та реалізації стратегічних рішень в сфері державного управління.

За результатами актуальних досліджень з цієї тематики [11; 13; 14], можна зробити висновок про наявність цілої низки проблем, які вплива-

Чинники ефективності інституту соціального діалогу

Сталі комунікації	Позитивний соціальний капітал	Відповідальне соціальне партнерство
<p>– повнота, достовірність та об’єктивність інформації, яка є предметом переговорного процесу;</p> <p>– організаційна спроможність (наявність та функціонування три- та багатосторонніх органів на всіх його рівнях) забезпечити сталий процес обміну необхідною інформацією, консультації, переговори, примирні процедури тощо;</p> <p>– рівень обізнаності та компетентності сторін.</p>	<p>– стійка політична воля всіх сторін-учасників, яка ґрунтується на їх обізнаності щодо потенціалу соціального діалогу для сприяння соціально-економічному розвитку країн;</p> <p>– формальні та неформальні норми, які урегулюють взаємодію сторін;</p> <p>– високий рівень згуртованості сторін та їх взаємної довіри;</p> <p>– критерії репрезентативності сторін відповідають вимогам часу та є недискримінаційними;</p> <p>– забезпечено інклюзивність (всеохопність) соціального діалогу на різних його рівнях.</p>	<p>– укладання колективних угод на різних рівнях з відповідністю змісту угод потребам та інтересам сторін;</p> <p>– дотримання партнерами взятих на себе зобов’язань, прояв соціальної відповідальності усіх сторін;</p> <p>– державно-приватне партнерство, залучення соціальних партнерів до реалізації стратегій, програм соціально-економічного розвитку країни тощо.</p>

ють на ефективність соціального діалогу (СД) в Україні. В рамках даної статті основну увагу приділено саме організаційно-управлінським проблемам.

Проблема 1. Недостатній рівень комунікацій, відповідальності та взаємної довіри між сторонами. При цьому ці фактори, на думку експертів, є вкрай важливими для розвитку соціального діалогу в Україні.

Зокрема, чинник «Рівень обізнаності та компетентності суб’єктів сторін відповідно вважають вкрай впливовими 29,1% опитаних експертів; «Повнота, достовірність та об’єктивність інформації, яка є предметом переговорного процесу, а також ефективність формату обміну інформацією між сторонами СД» 27,8%, а «Рівень довіри між учасниками СД», зокрема в рамках переговорного процесу та укладення колективних договорів та угод» – відповідно 30,2%.

В цілому експерти достатньо позитивно оцінили якість інформаційно-комунікаційної взаємодії в рамках соціального діалогу (майже дві третини експертів оцінили як «дуже позитивно» «в цілому позитивно» такі чинники, як «Об’єктивність, достовірність та повнота інформації, яка є предметом переговорного процесу», «Якість формату обміну інформацією між соціальними партнерами», «Поінформованість та обізнаність членських організацій соціальних партнерів, насамперед на базових рівнях, щодо проблематики СД»). Водночас лише

близько половини експертів оцінили реальний рівень довіри в рамках соціального діалогу як «дуже позитивно» та «в цілому позитивно» (див. таблиця 2) [14, ст. 25–26].

Проблема 2. Слабка політична підтримка, що впливає недостатній рівень впливу соціального діалогу на політичні рішення. Жодна законодавча норма не зобов’язує органи державної влади інформувати тристоронніх партнерів про результати розгляду наданих пропозицій і рекомендацій, чи проводити в обов’язковому порядку консультації перед прийняттям важливих рішень, які Законом України «Про соціальний діалог в Україні» віднесені до компетенції Національної тристоронньої соціально-економічної ради (далі – НТСЕР).

Натомість, Порядок проведення консультацій з громадськістю з питань формування і реалізації державної політики, затверджений Постановою Уряду від 3.11.2010 р. № 996 [15], містить такі положення: «...4. Результати проведення консультацій з громадськістю враховуються органами виконавчої влади під час прийняття остаточного рішення або в подальшій його роботі»; «...12. В обов’язковому порядку проводяться консультації з громадськістю у формі публічного обговорення щодо проектів нормативно-правових актів, які визначають стратегічні цілі, пріоритети і завдання у відповідній сфері державного управління ...»).

Вплив окремих чинників на ефективність соціального діалогу в Україні

Якою мірою, на Ваш погляд, зазначені чинники впливають на ефективність соціального діалогу в Україні?				
Чинники	Відсоток відповідей «в цілому позитивно» та «дуже позитивно»			
	Роботодавці	Профспілки	ІГС	Органи влади
Об'єктивність, достовірність та повнота інформації, яка є предметом переговорного процесу	63,2	57,1	58,3	100
Якість формату обміну інформацією між соціальними партнерами	63,2	42,9	54,2	88,9
Поінформованість та обізнаність членських організацій соціальних партнерів, насамперед на базових рівнях, щодо проблематики СД	63,2	57,1	50,0	77,8
Наявний рівень взаємної довіри між учасниками СД в переговорному процесі	47,4	28,6	54,2	66,7

Джерело: сформовано на основі результатів дослідження [14]

Законодавством не визначено механізми впровадження/врахування досягнутих домовленостей за результатами узгоджувальних процедур тристоронніх партнерів, рекомендацій, схвалених рішеннями органів СД, що в значній мірі знизило результативність СД. Так за результатами опитування експерти дуже скептично оцінили вплив рішень, прийнятих в рамках соціального діалогу на національному рівні: як «суттєвий» або «визначальний» вплив на політику у сфері зайнятості відповідно – 27,3% та 3,6%; на економічну політику – 23,2% та 3,6% [14, ст. 30].

Проблема 3. Низька організаційна спроможність тристоронніх органів (НТСЕР, територіальні тристоронні соціально-економічні ради), спричинена факторами як законодавчого, так і організаційного характеру.

Повноваження НТСЕР, визначені законодавством, адекватно не відображені в інших регуляторних та правових актах, не містять положень щодо взаємодії органів державної влади з НТСЕР та обов'язковості погоджувати чи подавати їй на експертизу проекти законів та підзаконних актів з питань що відносяться до її компетенції. До проблем організаційного характеру відносять [11]: часту зміну персонального складу сторони органів виконавчої влади; незначеність прав, обов'язків та відповідальності членів НТСЕР; неуккомплектованість штату Секретаріату для виконання всіх функцій, що впливає на якість підготовлених рекомендацій, організацію роботи комітетів.

Висновки. Інститут соціального діалогу в Україні на нинішньому етапі знаходиться в кризовому стані, його ефективність в частині вирішення проблем, зокрема в сфері соціально-економічних відносин, є вкрай низькою. Чинний формат соціального діалогу ставить під питання його суспільну легітимність та без суттєвих його трансформацій може призвести до: 1) втрати авторитету та довіри громадян до соціального діалогу як такого, девальвації цінностей та принципів СД через його переважно формальний зміст; 2) зростання тенденції недотримання сторонами та органами СД домовленостей, що виникає через відсутність механізмів контролю та відповідальності за прийняті рішення учасників СД як в середині кожної із сторін, так і в рамках СД на тристоронній основі, а, отже, зниження рівня взаємної довіри сторін; 3) подальше зростання домінування урядової сторони в СД, що в свою чергу означатиме виключно погоджувальний характер рішень, прийнятих в рамках СД; 4) зменшення мотивації організацій (підприємств, організацій найманих працівників) насамперед нових галузей економіки, до активної участі в СД через невідповідність його змісту та формату вимогам сьогодення.

Ефективність соціального діалогу, з точки зору забезпечення внеску та впливу на результати формування політики, значною мірою залежать від поєднання спроможності різних форм, механізмів та інституцій СД у вирішенні

проблем всеохоплюючого мандату щодо відповідних соціально-економічних питань, а також від сприятливого середовища, яке забезпечує політичне залучення соціального діалогу до процесу прийняття рішень [11].

Для посилення ефективності соціального діалогу, на наш погляд, необхідно:

В частині формування сталих комунікацій

1) подальше вдосконалення нормативно-правового поля, усунення його прорахунків і прогалин, що має забезпечити результативність процедур комунікацій влади з громадськістю, зокрема з соціальними партнерами, повноцінне здійснення громадського контролю, громадських експертиз проєктів регуляторних актів;

2) активізації соціальних партнерів та інших ІГС заходів, пов'язаних із здійсненням інформаційно-просвітницьких, експертно-аналітичних, правозахисних функцій; підвищення компетентності фахівців сторін, зокрема спеціальних навичок взаємодії із органами державної влади та обізнаності щодо визначених законодавством процедур;

3) модернізації механізмів та інструментів обміну інформацією, процедур проведення переговорів, узгоджувальних та інших процедур, укладання угод та контролю за їх дотриманням, зворотного зв'язку між суб'єктами соціального діалогу та громадським суспільством на усіх його рівнях, і, в цьому контексті, розробки моделі та запровадження Платформи «Спільний інформаційний простір соціального діалогу», яка би покращувала оперативність, зручність, системи публічних комунікацій в рамках соціального діалогу шляхом застосування сучасних ІКТ (детальніше [14, ст. 42];

В частині формування позитивного соціального капіталу та відповідального соціального партнерства:

1) забезпечити дієвий мандат НТСЕР для виконання нею ролі основної платформи ведення соціального діалогу шляхом:

– врегулювання на законодавчому рівні шляхом внесення змін до Закону України «Про соціальний діалог в Україні», інших законодавчих і нормативно-правових актів, якими регулюється діяльність державних органів, положень, в яких би було чітко прописано статус Національної ради та чітко прописаний порядок (форми і методи) взаємодії державних органів з Національною тристоронньою соціально-економічною радою (НТСЕР) з питань формування та реалізації державної соціально-економічної політики;

– оптимізація персонального та кількісного складу НТСЕР, посилення організаційної та фінансової спроможності робочих органів (постійних комітетів, тимчасових комісій, робочих груп), удосконалення системи моніторингу виконання прийнятих рішень та плану заходів;

2) налагодити дієвий механізм координації НТСЕР інституцій соціального діалогу (спільних представницьких органів сторін) на усіх рівнях задля посилення взаємної довіри та сталих комунікацій;

3) забезпечити реалізацію принципу інклюзивності соціального діалогу, а саме недискримінаційного доступу суб'єктів сторін до комунікацій, а також демонополізація прийняття рішень органами соціального діалогу; включення до складу СПО з правом дорадчого голосу «нерепрезентативних» профспілок та об'єднань організацій роботодавців, які мають відповідний статус; розробити чіткий механізм надання повноважень репрезентативним суб'єктам сторін відповідного рівня представляти інтереси організацій профспілок та роботодавців, які не відповідають критеріям репрезентативності; переглянути критерії репрезентативності, привести їх у відповідність до реалій постіндустріального суспільства, запровадивши диференційований підхід до різних рівнів і форм ведення соціального діалогу.

Список літератури:

1. Доповідь V Генерального директора «Сталий розвиток, гідну працю і зелені робочі місця». 102-а сесія МКП. Женева, 2013.
2. ILO (2018) Resolution Concerning the Second Recurrent Discussion on Social Dialogue and Tripartism/ International Labour Conference, 107th Session. Geneva.
3. Соціальне партнерство і державна політика: від теорії до практики демократизації державного управління. За заг. ред. В. М. Мартиненка. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Харк. регіон. ін-т держ. упр. Харків : Магістр, 2009. 251 с.
4. Петроє О.М. Соціальний діалог як інститут державного управління : навч.-метод. матеріали. Київ: НАДУ, 2013. С. 54–55. URL: <https://ktpu.kpi.ua/wp-content/uploads/2014/02/Petroye-O.M.-Sotsialnij-dialog-yak-institut-DU.pdf>.

5. Culpepper, P. D., & Regan, A. Why Don't Governments Need Trade Unions Anymore? The Death of Social Pacts in Ireland and Italy. *Socio-Economic Review*. 2014. Vol. 12(4). P. 723–745. DOI: <https://doi.org/10.1093/ser/mwt028>.
6. Regalia, I., & Regini, M. Trade Unions and Employment Relations in Italy during the Economic Crisis. *South European Society and Politics*. 2018. Vol. 23(1). P. 63–79. DOI: <https://doi.org/10.1080/13608746.2018.1430608>.
7. Thelen, K. The Political Economy of Business and Labor in the Developed Democracies. In I. Katznelson & H. V. Milner (Eds.), *Political Science: The State of the Discipline*. New York : W. W. Norton. 2022. Pp. 371–403.
8. Avdagić, S. The Conditions for Pacts: A Fuzzy-Set Analysis of the Resurgence of Tripartite Concertation. In S. Avdagić, M. Rhodes, & J. Visser (Eds.), *Social Pacts in Europe: Emergence, Evolution, and Institutionalization*. Oxford, New York : Oxford University Press. 2011. Pp. 17–42
9. Lusthaus, C., Adrien, M.-H., Anderson, G., Carden, F., & Plinio Montalván, G. *Organizational assessment: A framework for improving performance*. Ottawa and Washington, DC: International Development Research Centre and Inter-American Development Bank. 2002.
10. Guardiancich, I., & Artale, W. M. *Institutional Underpinnings of the Minimum Wage Fixing Machinery: The Role of Social Dialogue*. Geneva : International Labour Organization. 2018
11. Проект технічного співробітництва «Інклюзивний ринок праці для створення робочих місць в Україні» за фінансування Уряду Данії. На шляху до ефективного, впливового та інклюзивного соціального діалогу в Україні. Зелена книга – версія для обговорення. Київ. 2019. 29 с.
12. Beer, Stafford. *Brain of the firm* 2nd ed. Published Chichester : Wiley, 1981.
13. Vnuchko, S., Ilchenko, B., & Roi, V. How to Set up Effective Social Dialogue in Ukraine? Kiev : Civic Synergy. 2018. URL: <https://scc.org.ua/content/yak-nalagoditi-efektivniy-socialniy-dialog-v-ukrayini>.
14. Аналітичний огляд з питань сучасного стану та перспектив імплементації положень Глави XXI Угоди про Асоціацію Україна – ЄС щодо розвитку публічних комунікацій та соціального діалогу. «Роботодавець», 2019. С. 12–43. URL: https://issuu.com/robotodavets.in.ua/docs/robotodavez_02-2019.
15. Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики. Постанова Кабінету міністрів України від 3 листопада 2010 р. № 996 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-2010-%D0%BF#Text>.

References:

1. ILO (2017). *Dopovid' V Generalnogo dyrektora «Stal'nyy rozvytok, gidnu pracyu i zeleni robochi misyca»* [Report V of the General Director "Sustainable development, decent work and green jobs"]. Geneva, 2013.
2. ILO (2018) Resolution Concerning the Second Recurrent Discussion on Social Dialogue and Tripartism. International Labour Conference, 107th Session. Geneva.
3. Martynenko V.M. (2009). *Socialne partnerstvo i derzhavna polityka: vid teorii do praktyky demokratyzaciyi derzhavnogo upravlinnya* [Social partnership and public policy: from theory to practice of democratization of public administration]. National Academy of Public Administration under the President of Ukraine. Hark. regional institute of state management. Kharkiv: Magister, 251 p.
4. Petroye O.M. (2013). *Socialnyy dialog yak instytut derzhavnogo upravlinnya: navch.-metod. materialy* [Social dialogue as an institution of state administration: teaching method. Materials]. Kiyv: NADU. P. 54–55.
5. Culpepper, P.D., & Regan, A. (2014). Why Don't Governments Need Trade Unions Anymore? The Death of Social Pacts in Ireland and Italy. *Socio-Economic Review*, vol. 12(4), pp. 723–745. DOI: <https://doi.org/10.1093/ser/mwt028>.
6. Regalia, I., & Regini, M. (2018). Trade Unions and Employment Relations in Italy during the Economic Crisis. *South European Society and Politics*, vol. 23 (1), pp. 63–79. DOI: <https://doi.org/10.1080/13608746.2018.1430608>.
7. Thelen, K. (2002). The Political Economy of Business and Labor in the Developed Democracies. In I. Katznelson & H. V. Milner (Eds.), *Political Science: The State of the Discipline*. New York: W.W. Norton, pp. 371–403.
8. Avdagić, S. (2011). The Conditions for Pacts: A Fuzzy-Set Analysis of the Resurgence of Tripartite Concertation. In S. Avdagić, M. Rhodes, & J. Visser (Eds.), *Social Pacts in Europe: Emergence, Evolution, and Institutionalization*. Oxford, New York: Oxford University Press, pp. 17–42.
9. Lusthaus, C., Adrien, M.-H., Anderson, G., Carden, F., & Plinio Montalván, G. (2002). *Organizational assessment: A framework for improving performance*. Ottawa and Washington, DC: International Development Research Centre and Inter-American Development Bank.
10. Guardiancich, I., & Artale, W. M. (2018). *Institutional Underpinnings of the Minimum Wage Fixing Machinery: The Role of Social Dialogue*. Geneva: International Labour Organization
11. Proekt texnichnogo spivrobotnyctva «Inklyuzyvnyy rynek pracy dlya stvorennya robochyh miszcz v Ukrayini» za finansuvannya Uryadu Daniyi. Na shlyaxu do efektyvnogo, vplyvovogo ta inklyuzyvnoho socialnogo dialogu v Ukrayini. Zelena knyga – versiya dlya obgovorennya [Technical cooperation project "Inclusive labor market for job creation in Ukraine" financed by the Government of Denmark (2019). On the way to effective, influential and inclusive social dialogue in Ukraine. The Green Paper is a discussion version]. Kiyv: ILO Danida, 29 p.
12. Beer, Stafford. *Brain of the firm* 2nd ed. Published Chichester: Wiley, 1981.
13. Vnuchko, S., Ilchenko, B., & Roi, V. (2018). How to Set up Effective Social Dialogue in Ukraine? Kyiv: Civic Synergy. Available at: <https://scc.org.ua/content/yak-nalagoditi-efektivniy-socialniy-dialog-v-ukrayini>.

14. Analitychnyj oglyad z pytan suchasnogo stanu ta perspektyv implementaciyi polozhen Glavy XXI Ugody pro Asociaciyu Ukrayina – YeS shhodo rozvy`tku publichny`x komunikacij ta social`nogo dialogu [Analytical review of the current state and prospects of implementation of the provisions of Chapter XXI of the Ukraine-EU Association Agreement regarding the development of public communications and social dialogue. *Robotodavets*" 2019 (February-March). pp. 12–31]. Available at: https://issuu.com/robotodavets.in.ua/docs/robotodavez_02-2019.

15. Pro zabezpechennya uchasti gromads`kosti u formuvanni ta realizaciyi derzhavnoyi polity`ky`. Postanova Kabinetu ministriv Ukrayiny` [On ensuring public participation in the formation and implementation of state policy. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated November 3, 2010 No. 996]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-2010-%D0%BF#Text>.