

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-16>

УДК 658.3:364

СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД ДО СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

STRATEGIC APPROACH TO THE SOCIAL DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE IN THE POST-WAR PERIOD

Назарова Галина Валентинівна

доктор економічних наук, професор,

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4893-5406>**Гончарова Світлана Юрївна**

кандидат економічних наук, доцент,

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2463-8290>**Хоменко Петро Петрович**

аспірант,

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7201-9921>**Nazarova Galyna, Honcharova Svitlana, Homenko Petro**
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

Стаття присвячена актуальним питанням стратегічного підходу до соціального розвитку підприємства у повоєнний період. Розглянуто наслідки воєнних дій в Україні та їх вплив на соціально-економічний розвиток підприємств. Проаналізовано категоріальний апарат стратегії соціального розвитку підприємства. Визначено складові соціального розвитку підприємства, серед яких: соціальний розвиток персоналу; розвиток соціальної інфраструктури; система соціального захисту працівників. Проаналізовано їх сутність та значення для підприємства у воєнний та повоєнний період. Сформовано систему «експрес-показників» які дозволяють виявити загальні проблеми соціального характеру у повоєнному періоді; синтезовано систему показників кількісної оцінки соціального розвитку підприємства. Запропоновано та обґрунтовано рекомендації для соціально відповідальних підприємств, які зможуть відновлюватися або продовжувати свою діяльність у повоєнному періоді, щодо напрямків їх соціального розвитку.

Ключові слова: соціальний розвиток, стратегічний підхід, повоєнний період, соціальна інфраструктура, соціальний захист та соціальна підтримка.

The article is devoted to topical issues of the strategic approach to the social development of the enterprise in the post-war period. The consequences of military actions in Ukraine and their influence on the socio-economic development of enterprises are considered. The categorical apparatus of the enterprise's social development strategy is analyzed. The components of social development of the enterprise are defined, including: social development of personnel; development of social infrastructure; system of social protection of employees. Their essence and significance for the enterprise in the war and post-war period is analyzed. A system of "express indicators" has been formed that allow identifying general problems of a social nature in the post-war period; a system of indicators for quantitative assessment of the social development of the enterprise was synthesized. It has been proven that the social development of a modern enterprise involves a set of managed progressive socio-economic processes and socially-oriented actions, the purpose of which is to achieve a certain level of development of the social sphere or its elements through the formation of an effective system of social protection of personnel, the development of social infrastructure through the strengthening of financial opportunities of the enterprise in the difficult post-war period. The strategy of the social development of the enterprise is considered as a generalized complex model of actions necessary to achieve socially significant goals through the coordination and distribution of human, social, production and financial resources of the enterprise, which is being restored in the post-war period, aimed at the harmonious

and sustainable social development of the enterprise and each employee. Recommendations for the development of the social development strategy of the enterprise are substantiated, which requires the formulation of the sequence and content of the stages of its implementation: setting the goals and objectives of the enterprise in the field of social development and comparing them with the strategic goals of the enterprise; application of express diagnostics for assessing the level of social development; determination of the level of social development of the enterprise using qualitative and quantitative indicators; analysis of external and internal factors, which is carried out using the SWOT method; formation of a social development strategy taking into account the form and size of ownership and the phase of the life cycle of the enterprise and assessment of the compliance of the social development strategy with the general strategy of the enterprise (growth, stability, reduction, reorganization, bankruptcy, post-war recovery); implementation of social development strategy and development of strategic, tactical and operational measures.

Keywords: social development, strategic approach, post-war period, social infrastructure, social protection and social support.

Постановка проблеми. Сьогодні українська економіка та українські підприємства працюють в умовах війни. Пошкоджено або зруйновано основні об'єкти промислової інфраструктури, дорожню мережу, залізниця та мости. Зазнала суттєвих руйнувань енергетична інфраструктура, у більшості областей країни перебої з електрикою. Зовнішню торгівлю ускладнено блокадою морських шляхів. На сьогоднішній день близько 25–30% підприємств припинили або тимчасово призупинили свою діяльність, ще 45% працюють на обмежених потужностях [8; 14].

Воєнні дії на території України, ймовірно, призведуть у найближчий час до глибокого соціально-економічного спаду через зазначені руйнування виробничих потужностей, призупинення економічної діяльності багатьох підприємств, відтік капіталу та вимушене переміщення працездатного населення. Невизначеність у довгостроковій перспективі залишається проблемою для бізнесу. Історичний досвід свідчить, що в таких умовах передусім соціальна сфера стає найбільш вразливою ланкою, оскільки на ній одразу ж відбиваються і в ній багаторазово загострюються всі проблеми і суперечності сьогодення [16].

Практика функціонування українських підприємств свідчить про те, що воєнний стан країни та його наслідки негативно позначаються на стані соціальної сфери підприємств. Але, український бізнес чекає на перемогу та завершення війни, що дозволить повернутися до мирного життя. Тому, для ефективного відновлення підприємств у повоєнний період пріоритетним напрямком слід вважати підвищення рівня соціального розвитку як передумови повернення працездатного населення, що є одним з найважливіших засобів при створенні системи унікальних та стійких конкурентних переваг загальної стратегії підприємства.

У сучасному менеджменті особливе значення надається стратегічному підходу до

діяльності підприємства. Слід зазначити, що за теперішнього часу склалися необхідні передумови для застосування концепції стратегічного менеджменту в практиці діяльності вітчизняних підприємств [19]. Діюча законодавча база не стримує їх у виборі тих чи інших стратегій функціонування, у визначенні найбільш значущих з них, у розробці порядку та джерел їх фінансування, що дає можливість сформулювати довгострокову збалансовану стратегію подальшого розвитку.

Вищезазначене обумовлює необхідність застосування інструментарію стратегічного менеджменту до розробки шляхів підвищення рівня соціального розвитку та формування на цій основі ефективної соціально-орієнтованої стратегії підприємства у повоєнний період.

Актуальність проблем соціального розвитку має висвітлення у відповідних законодавчих та нормативних актах. Так, згідно «Стратегії сталого розвитку України до 2030 року» (проект), сталий розвиток орієнтований насамперед на людину та поліпшення якості її життя у сприятливому соціально-економічному середовищі та екологічно чистому, здоровому, різноманітному природному довкіллі. Високий інтелектуальний рівень людського потенціалу має забезпечити конкурентоспроможність країни у майбутньому. Реалізація Стратегії спрямована на подолання бідності шляхом ефективної зайнятості населення, високої вартості робочої сили, накопичення людського і соціального капіталу, розвитку підприємницької активності населення, зміцнення середнього класу, підвищення соціальних стандартів і гарантій, а також надання необхідної соціальної підтримки вразливим групам населення [17].

Досягнення зазначених цілей багато в чому залежить від підприємств. Тобто, соціальний розвиток підприємства повинен забезпечувати високу якість життя працівників, тим самим позитивно впливаючи на рівень життя

населення країни в цілому, що забезпечує досягнення основної стратегічної мети розвитку держави.

Постановка завдання. Метою даної роботи є теоретичне опрацювання категоріального апарату стратегії соціального розвитку підприємства, а також розроблення рекомендацій для соціально відповідальних підприємств, які зможуть відновлюватися або продовжувати свою діяльність у повоєнному періоді, щодо напрямків їх соціального розвитку.

Досягнути поставленої мети допомагає вирішення таких завдань: аналіз поняття «соціального розвитку», теоретичне опрацювання категорії «стратегія соціального розвитку», розроблення методичних рекомендацій щодо формування стратегії соціального розвитку підприємств у повоєнний період.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Суспільство знаходиться в постійному русі. Вже з 2014 року ведуться дослідження щодо підтримки та розвитку підприємств в умовах війни та в повоєнний період; у своїх роботах Іванов С. В. [6], Крюкова І. В. [7] та Зварич Р. [5] вказують на необхідність підтримки бізнесу та підприємства в умовах конфлікту та пояснюють можливі ризики. Стояненко І. В. і Урсаїтій А. Е. досліджують наслідки війни в Україні для національної економіки та світу [16].

Одночасно науковці проявляють інтерес до необхідності соціального розвитку підприємства [10; 15; 18]. Проблеми визначення поняття «соціальний розвиток» висвітлені в працях багатьох сучасних учених. Так, Малімон В. І. вважає, що соціальний розвиток – процес, в ході якого відбуваються суттєві кількісні та якісні зміни в соціальній сфері суспільного життя або окремих його компонент – соціальних відносинах, соціальних інститутах, соціально-групових та соціально-організаційних структурах [9].

В економічній енциклопедії соціальний розвиток визначається як сукупність економічних, соціальних, політичних, духовних процесів, які відбуваються у суспільстві [4].

Гавриленко І. М., Мельник П. В., Недюха М. П. надають таке визначення: соціальний розвиток представляє собою зміни, в результаті яких збільшується економічна продуктивність, а також з'являються нові, більш складні форми соціальної структури та організації [2].

На думку Андрущенко В. П. та Горлач М. І. соціальний розвиток – такий тип змін у суспільстві, що відзначається переходом усіх суспільних відносин до якісно нового стану [1].

Найбільш повне та узагальнююче визначення, на думку авторів, зустрічається у Новікової О. Ф., яка вважає, що соціальний розвиток – це необхідний, спрямований закономірний розвиток соціально-трудої сфери, суспільного життя або окремих складових його елементів – соціально-трудої відносин, соціальних інститутів [13].

Отже, у вищенаведених визначеннях простежуються деякі спільні риси, які полягають у тому, що соціальний розвиток розглядається як зміни у суспільстві, що ведуть до утворення нових соціальних структур.

Однак, необхідно відмітити, що сьогодні у вітчизняній науці та практиці не існує єдиного підходу до поняття соціального розвитку підприємства у повоєнний період, тому воно потребує подальшого вивчення та опрацювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Слід зазначити, що соціальний розвиток підприємства складається, передусім із: соціального розвитку персоналу; розвитку соціальної інфраструктури; системи соціального захисту працівників [11]. Розглянемо виділені складові докладніше.

Соціальний розвиток персоналу може розглядатися у широкому та вузькому розумінні. У широкому розумінні соціальний розвиток персоналу – це процес соціалізації як кожного індивіда, так і всього колективу, який дозволяє регулювати інтереси особистості, колективу та суспільства [3]. Що стосується вузького розуміння даного поняття, то воно характеризується сумою показників соціальної сфери життєдіяльності трудового колективу, до яких, передусім, належать якість і рівень життя працівників та їх сімей [7].

В умовах воєнного та повоєнного стану напрямки соціального розвитку та підтримки працівників стають ще більш актуальними. Важливим стає підтримка соціально-психологічного клімату у колективі, його безперервний моніторинг, формування ефективних комунікаційних стратегій, забезпечення працівників належними умовами праці, швидке реагування та зміни трудового законодавства та зміни зовнішнього середовища. Суттєвими є питання своєчасної виплати заробітної плати та видачі гуманітарної допомоги, особливо вразливим верствам населення, що впливає на якість життя працюючих.

Соціальна інфраструктура – це комплекс об'єктів, призначених для життєзабезпечення працівників організації і членів їх сімей, задоволення соціально-побутових, культурних

і інтелектуальних потреб. Потреби працівників охоплюють широке коло, що стосується забезпечення належного рівня умов праці, охорони здоров'я та побуту всіх категорій персоналу підприємства, поліпшення соціально-культурного обслуговування тощо [12]. У перелік об'єктів соціальної інфраструктури включаються: житловий фонд і об'єкти комунального господарства; медичні та лікувально-профілактичні установи; об'єкти освіти і культури; об'єкти торгівлі і громадського харчування; об'єкти побутового обслуговування; спортивні споруди і бази масового відпочинку, пристосовані для проведення фізкультурно-оздоровчих заходів; колективні господарства і садово-городні товариства [8]. У повоєнний період особливої актуальності набувають питання забезпеченості працівників, особливо учасників бойових дій, реабілітаційним та лікувально-профілактичними послугами; важливими є питання відновлення житлового фонду.

Однією з найважливіших складових соціального розвитку підприємства є система соціального захисту працівників, яку слід розглядати як сукупність правових, економічних і організаційних заходів, спрямованих на забезпечення рівними можливостями щодо достатнього життєвого рівня працівників та їх сімей та соціальної допомоги за наявності певних обставин [9]. Ця система має розвиватися задля таких кінцевих цілей: істотне поліпшення матеріального становища і умов життя найманих працівників; максимального скорочення масштабів малозабезпеченості; забезпечення ефективної зайнятості найманих працівників. Систему соціального захисту доцільно розділити на три галузі: соціальна допомога, соціальна підтримка та соціальне страхування.

Гарантований соціальний захист у більшості країн світу забезпечується через систему соціального страхування [3]. Серйозні кроки для його впровадження останнім часом зроблені і в Україні – реформування пенсійної системи. З метою сприяння продуктивної зайнятості найманих працівників доцільно впровадити інститут медичного страхування та інших прогресивних видів соціального страхування, що набули значного поширення у розвинених ринкових країнах. Важливим питанням залишається формування джерел фінансування страхових коштів, до яких в розвинених країнах відносять: страхові внески роботодавців, застрахованих найманих працівників, кошти державного і місцевого бюджетів, спонсорські кошти, інші джерела.

Не останню роль у системі соціального захисту підприємства відіграє й соціальна допомога, основними видами якої є: допомога з вагітності та пологів, одноразова допомога при народженні дитини, допомога щодо догляду за дитиною, житлові субсидії, допомога особам, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи тощо.

Заслугує на увагу низка урядових постанов, що стосується соціального забезпечення громадян, зокрема тих, які внаслідок бойових дій стали вимушеними переселенцями. Передбачено й інші зміни соціальних виплат на час війни. Зокрема, автоматичне продовження грошової соціальної допомоги, пільги чи субсидій, прощене призначення грошової компенсації за програмою «Паунок малюка».

Компенсаційні виплати найчастіше здійснюються у вигляді забезпечення продуктами харчування.

Забезпечення системи соціального захисту повинно виконуватися згідно принципу соціальної справедливості, який властивий підприємствам з соціально-економічною орієнтацією, пов'язаний із забезпеченням правових гарантій найманим працівникам щодо отримання усіх видів рекомендованих соціальних виплат. Особливу увагу забезпеченню системою пільг і переваг, слід приділити наступним категоріям працівників та їх родин: учасники бойових дій та учасники АТО, особи з інвалідністю, внутрішньо переміщені особи, особи похилого віку, молодь, сім'ї з дітьми тощо.

Отже враховуючи вищезазначене, автори вважають, що соціальний розвиток сучасного підприємства – це сукупність керованих поступальних соціально-економічних процесів та соціально-орієнтованих дій, метою яких є досягнення певного рівня розвитку соціальної сфери або її елементів шляхом формування ефективної системи соціального захисту персоналу, розвитку соціальної інфраструктури через укріплення фінансових можливостей підприємства у складний повоєнний період.

Особливістю соціального розвитку підприємства сьогодні є необхідність швидкого реагування на зміни у зовнішньому середовищі [10]. Стає очевидним, що виявлення й вирішення соціальних проблем потребує формування та використання стратегії соціального розвитку на рівні підприємства у повоєнний період.

Стратегія соціального розвитку, поряд з маркетинговою, інвестиційною стратегіями є сьогодні ключовою для підприємства. Останні наукові дослідження показують, що

впровадження суттєвих стратегічних змін та відновлення у повоєнний період можливо лише за допомогою людського та соціального чинників.

Взагалі, стратегія, як набір правил для ухвалення рішень увійшла до управлінської термінології в 50-х р. р., коли наслідки реакції на несподівані зміни в зовнішньому середовищі набули великого значення.

I. Ансофф визначає, що по своїй суті стратегія – це набір правил для ухвалення рішень, якими організація керується в своїй діяльності” [20]. А. Томпсон, А. Стрикланд вважають, що стратегія – це загальний напрям, на якому слід шукати шляхи досягнення мети [23].

М. Мескон, М. Альберт і Ф. Хедоурі стверджують, що стратегія визначається як детальний всебічний комплексний план, призначений для того, щоб забезпечити здійснення місії організації і досягнення її мети [22]. Б. Карлоф визначив стратегію як узагальнюючу модель дій, необхідних для досягнення встановлених цілей шляхом координації розподілу ресурсів компанії [21].

Таким чином, узагальнюючи вищенаведені підходи, автори пропонують таке визначення: стратегія соціального розвитку підприємства – це узагальнена комплексна модель дій, необхідних для досягнення соціально значущих цілей шляхом координації та розподілу людських, соціальних, виробничих і фінансових ресурсів підприємства, що відновлюється у повоєнний період, спрямована на гармонійний і стійкий соціальний розвиток підприємства та кожного працівника. Розроблення рекомендації щодо стратегії соціального розвитку підприємства вимагає формулювання послідовності та змісту етапів її здійснення.

Першим етапом є постановка цілей та завдань підприємства в області соціального розвитку, та співставлення їх із стратегічними цілями підприємства. На цьому етапі відбувається конкретизація завдань соціального розвитку підприємства, формується відповідна система показників та програма заходів щодо їх досягнення. Завершальним кроком даного етапу стає бюджет витрат на соціальний розвиток підприємства.

На другому етапі розробки стратегії соціального розвитку доцільним, на думку авторів, є застосування експрес-діагностики оцінки рівня соціального розвитку колективу, яка являє собою швидкий аналіз, здійснюваний за допомогою обробки форм звітностей, що складаються на підприємстві, та результатів спостережень. Для здійснення даного

аналізу авторами пропонується провести розрахунок «експрес-показників» (табл. 1), які дозволяють зробити висновки стосовно загальних соціальних проблем, що склалися у трудовому колективі у воєнний та повоєнний період.

Рівень соціального розвитку колективу пропонується визначати за допомогою матричного підходу, з використанням визначених вище експрес-показників.

Елементи системи соціального розвитку колективу визначимо наступним чином: матеріальний добробут працівників – Z_1 , ефективність використання персоналу – Z_2 , розвиток персоналу – Z_3 . Колективи, які мають значення показників з кожного елементу вище середніх, визначаються як KZ_1 , KZ_2 , KZ_3 , колективи, які мають значення нижчі за середні визначаються як HZ_1 , HZ_2 , HZ_3 . Колективи, які мають значення вище середніх за всіма елементами, отримують значення «1», а ті, що мають значення нижче середніх, отримують «0».

Двомірна матриця оцінки соціального розвитку підприємства за «експрес-показниками» наведена у табл. 2.

Якщо показник підприємства має значення «1» для всіх елементів (Z_1 , Z_2 , Z_3), то якісна оцінка соціального розвитку колективу відповідає «високому» рівню. Якщо одне із значень «0», то – «нормальному» рівню, якщо два значення «0» – «низькому» рівню, якщо всі «0» – «катастрофічному» рівню.

Третім етапом розробки вищезазначеної стратегії є визначення рівня соціального розвитку підприємства за допомогою якісних та кількісних показників. На даному етапі проводиться більш детальне та глибоке вивчення рівня соціального розвитку у повоєнний період.

Під час проведення якісної оцінки доцільно дослідити рівень мотивації персоналу, що допоможе виявити рівень задоволеності працівників існуючою системою мотивації та стимулювання, а також оцінити морально-психологічний клімат у колективі. Оцінка рівня мотивації найчастіше здійснюється за допомогою анкет та опитувальних листів.

Що стосується кількісної оцінки, то авторами пропонується використовувати систему загальних показників, які характеризують соціальний розвиток трудового колективу:

1) показники, які характеризують якість життя працівників:

1.1) показники відтворення робочої сили: кількість смертельних випадків на виробництві; кількість захворювань, у тому числі професійних; кількість хворих з діагнозом актив-

Таблиця 1

Основні «експрес-показники» соціального розвитку колективу

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

Таблиця 2

Матриця оцінки соціального розвитку підприємства за «експрес-показниками»

Оцінка	KZ ₁ – KZ ₂	KZ ₂ – HZ ₁	HZ ₁ – HZ ₂
KZ ₂ – KZ ₃	(1; 1; 1) високий	(1; 1; 0) нормальний	(0; 0; 1) низький
KZ ₃ – HZ ₂	(1; 1; 0) нормальний	(1; 1; 0) нормальний	(0; 1; 0) низький
HZ ₂ – HZ ₃	(1; 0; 0) низький	(1; 0; 0) низький	(0; 0; 0) катастрофічний

ний туберкульоз; кількість хворих з діагнозом на розлади психіки та поведінки внаслідок уживання алкоголю;

1.2) показники шлюбності працівників: кількість зареєстрованих за рік шлюбів, розлучень;

1.3) показники розподілу працівників за рівнем освіти та кваліфікації;

2) показники, які характеризують рівень життя працівників:

2.1) показники доходів і витрат працівників: середньомісячна заробітна плата;

2.2) показники забезпеченості працівників житлом;

3) показники, які характеризують якість соціальної сфери:

3.1) показники зайнятості: рівень зайнятості населення за місцем проживання; навантаження на одне вільне робоче місце; частка робочих місць у загальній чисельності вивільнених працівників; частка службовців у загальній чисельності вивільнених працівників; частка жінок у загальній чисельності вивільнених працівників; частка молоді у віці до 28 років у загальній чисельності вивільнених працівників;

3.2) показники соціальної напруги через воєнні дії: заборгованість із виплати заробіт-

ної плати у розрахунку на одного працівника; заборгованість із виплати пенсій та цільової грошової допомоги у розрахунку на одного пенсіонера; заборгованість працівників по сплаті житлово-комунальних послуг; частка працівників, які перебували в умовах вимушеної неповної зайнятості; частка працівників, які працювали в режимі неповного робочого дня (тижня); частка працівників, що звільнилася.

Четвертим етапом є аналіз зовнішніх та внутрішніх факторів, який найчастіше здійснюється за допомогою метода SWOT. Аналіз зовнішніх факторів передбачає вивчення законодавчої бази в сфері соціального розвитку в умовах воєнного стану, аналіз впливу політичної, економічної, соціальної політики на діяльність підприємства, аналіз світових тенденцій. Аналіз внутрішнього середовища передбачає вивчення взаємозв'язку між окремими підсистемами підприємства. Наприклад, наскільки стан фінансової підсистеми спроможне виконати пропозиції соціальної підсистеми.

Виявлення сильних та слабких сторін віддзеркалює самооцінку організації та дозволяє їй порівняти себе з основними конкурентами на ринку праці.

П'ятий етап – безпосереднє формування стратегії соціального розвитку з урахуванням форми та розміру власності та фази життєвого циклу підприємства та оцінка відповідності стратегії соціального розвитку загальній стратегії розвитку підприємства (зростання,

стабільності, скорочення, реорганізації, банкрутства, повоєнного оновлення).

Шостий етап – реалізація стратегії соціального розвитку та розробка стратегічних, тактичних та оперативних заходів.

Висновки. Запропоновані рекомендації щодо стратегії соціального розвитку дозволяють більш чітко та обґрунтовано підійти до вибору тієї чи іншої стратегії соціального розвитку підприємства у повоєнний період, але вони потребують постійного вдосконалення, що обумовлюється швидкою зміною умов зовнішнього середовища. Формування стратегії соціального розвитку підприємства дозволить забезпечити досягнення як соціальних цілей – покращення рівня та якості життя персоналу, утримання та повернення працівників, що стали вимушеними переселенцями, так і економічних цілей – відтворення конкурентоспроможності підприємства, відновлення його прибуткової діяльності, тим самим формуючи засади для успішного розвитку держави у повоєнний період.

Наукові результати даної роботи полягають у такому: уточнено поняття «соціального розвитку»; визначено поняття «стратегія соціального розвитку у повоєнний період»; сформовано систему «експрес-показників» які дозволяють виявити загальні проблеми соціального характеру у повоєнному періоді; синтезовано систему показників кількісної оцінки соціального розвитку підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Андрущенко В. П., Горlach М. І. Соціальна філософія: короткий енциклопедичний словник. Київ : ВМП «Рубікон», 1997. 400 с.
2. Гавриленко І. М., Мельник П. В., Недюха М. П. Соціальний розвиток. Навч. посіб. Київ, 2001. 484 с.
3. Головатий М. Ф., Панасюк М. Б. Термінологічно-понятійний словник. Соціальна політика і соціальна робота. К.: МАУП, 2005. 560 с.
4. Економічна енциклопедія: у 3 т. / редкол.: С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. Київ: Академія, 2000. Т. 2. С. 847.
5. Зварич Р. Локальні конфлікти в глобальній економіці. *Актуальні питання розвитку економіки*. 2020. Т. 2, № 63. С. 88–101.
6. Іванов С. Вплив збройного конфлікту (війни, бойових дій) на вартість підприємства : монографія. Дніпропетровськ : Маков, 2015. 179 с.
7. Крюкова І. Війна як мегафактор економічного розвитку. *Економіст : науково-практичний журнал*. 2015. Т. 2. № 10. С. 24–28.
8. Малий бізнес поступово повертається до роботи. European Business Association. European Business Association. URL: <https://eba.com.ua/malyjbiznes-postupovo-povertayetsya-do-roboty/> (дата звернення: 03.12.2022).
9. Малімон В. І. Соціальна і гуманітарна політика: навчальний посібник. Івано-Франківськ : Місто НВ, 2012. 352 с.
10. Назарова Г. В., Гончарова С. Ю. Розвиток соціальної сфери в сучасній економіці: теоретико-практичні аспекти. Соціально-трудові відносини: проблеми науки та практики: монографія / ред. Т. А. Костишиної. Полтава, 2020. С. 143–160.

11. Назарова Г. В., Гончарова С. Ю., Водницька Н. В. Управління соціально-трудовою сферою підприємства : монографія. Вид. ХНЕУ, 2010. 323 с.
12. Назарова Г. В., Гончарова С. Ю., Сотнікова Ю. В., Аграмакова Н. В. Соціальна економіка. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. 284 с.
13. Новікова О. Ф., Залознова Ю. С., Амоша О. І., Хандій О. О., Азьмук Н. А., Остафійчук Я. В., Шамілева Л. Л., Панькова О. В., Новак І. М., Шастун А. Д., Касперович О. Ю., Іщенко О. В., Красуліна Я. Є., Амелічева Л. П., Компанієць В. В. Трансформація соціально-трудової сфери в умовах цифровізації економіки : монографія; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2022. 385 с.
14. Підтримка бізнесу в умовах війни. Дія. Бізнес Головна сторінка. URL: <https://business.diiia.gov.ua/wartime> (дата звернення: 02.12.2022).
15. Рогоза М. Є., Перебийніс В. І., Вергал К. Ю. Соціально-економічний розвиток України: моделі, механізми, стратегії : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2021. 148 с.
16. Стояненко І. В., Урсатій А. Е. Війна в Україні: наслідки для національної економіки та світу. *Advancing in research, practice and education : матеріали конф.*, м. Флоренція, 11–13 трав. 2022 р. Флоренція, 2022. С. 171–180.
17. Стратегії сталого розвитку України до 2030 року» (проект) URL: <https://ips.ligazakon.net/document/JN6YF00A> (дата звернення: 02.12.2022).
18. Сухоруков А. І., Харазішвілі Ю. М. Моделювання та прогнозування соціально-економічного розвитку регіонів України : монографія. Київ : НІСД, 2012. 368 с.
19. Тертичка В. В. Стратегічне управління : підручник. Київ : К.І.С., 2017. 932 с.
20. Ansoff I. *Strategic Management* / I. Ansoff, Palgrave Macmillan The Limited, 2017. 233 p.
21. Karlöf B. and Lövingsson F. *Strategic Management and Competitive Advantage*. Pearson, 2005. 395 p.
22. Mescon Michae, Albert Michael, Khedouri Franklin. *Management : individual and organizational effectiveness*. Hardcover, 1988. 756 p.
23. Thompson Arthur A., Strickland A. J. *Strategic Management* / Thompson Arthur A., A. J. Strickland. McGraw-Hill Education, 2003. 450 p.

REFERENCES:

1. Andrushchenko V. P., Horlach M. I. (1997) *Sotsialna filosofiiia: korotkyi entsyklopedychnyi slovnyk* [Social philosophy: a short encyclopedic dictionary] Kyiv : VMP «Rubikon», 400 p. (in Ukrainian)
2. Havrylenko I. M., Melnyk P. V., Nediukha M. P. (2001) *Sotsialnyi rozvytok* [Social development] Navch. posib. Kyiv, 484 p. (in Ukrainian)
3. Holovatyi M. F., Panasiuk M. B. (2005) *Terminolohichno-poniatiinyi slovnyk. Sotsialna polityka i sotsialna robota* [Terminological and conceptual dictionary. Social policy and social work]. Kyiv: MAUP, 2005. 560 p. (in Ukrainian)
4. *Ekonomichna entsyklopediia: u 3 t.* (2000) [Economic encyclopedia: in 3 volumes] / redkol.: S. V. Mochernyi (vidp. red.) ta in. Kyiv: Akademiia. T. 2. P. 847. (in Ukrainian)
5. Zvarych R. (2020) *Lokalni konflikty v hlobalnii ekonomitsi* [Local conflicts in the global economy]. *Aktualni pytannia rozvytku ekonomiky*. T. 2, № 63. P. 88–101. (in Ukrainian)
6. Ivanov S. (2015) *Vplyv zbroinoho konfliktu (viiny, boiovykh dii) na vartist pidpriemstva: monohrafiia* [The influence of armed conflict (war, hostilities) on the value of the enterprise: monograph]. Dnipropetrovsk: Makov, 179 p. (in Ukrainian)
7. Kriukova I. (2015) *Viina yak mehafaktor ekonomichnoho rozvytku. Ekonomist : naukovo-praktychnyi zhurnal* [War as a megafactor of economic development] T. 2, № 10. P. 24–28. (in Ukrainian)
8. *Malyi biznes postupovo povertaietsia do roboty – European Business Association*. European Business Association. URL: <https://eba.com.ua/malyjbiznes-postupovo-povertayetsya-do-roboty/> (accessed: 03.12.2022).
9. Malimon V. I. (2012) *Sotsialna i humanitarna polityka: navchalnyi posibnyk* [Social and humanitarian policy: study guide]. Ivano-Frankivsk: Misto NV, 352 p. (in Ukrainian)
10. Nazarova H. V., Honcharova S. Yu. (2020) *Rozvytok sotsialnoi sfery v suchasni ekonomitsi: teoretyko-praktychni aspekty* [Development of the social sphere in the modern economy: theoretical and practical aspects]. *Sotsialno-trudovi vidnosyny: problemy nauky ta praktyky: monohrafiia* / red. T. A. Kostyshynoi. Poltava, P. 143–160. (in Ukrainian)
11. Nazarova H. V., Honcharova S. Yu., Vodnytska N. V. (2010) *Upravlinnia sotsialno-trudovoiu sferoiu pidpriemstva : monohrafiia* [Management of the social and labor sphere of the enterprise: monograph] Vyd. KhNEU, 323 p. (in Ukrainian)

12. Nazarova H. V., Honcharova S. Yu., Sotnikova Yu. V., Ahramakova N. V. (2018) Sotsialna ekonomika [Social economy]. Kharkiv: KhNEU im. S. Kuznetsia, 284 p. (in Ukrainian)
13. Novikova O. F., Zaloznova Yu. S., Amosha O. I., Khandii O. O., Azmuk N. A., Ostafiichuk Ya. V., Shamileva L. L., Pankova O. V., Novak I. M., Shastun A. D., Kasperovych O. Yu., Ishchenko O. V., Krasulina Ya. Ye., Amelicheva L. P., Kompaniiets V. V. (2022) Transformatsiia sotsialno-trudovoi sfery v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky: monohrafiia [Transformation of the social and labor sphere in the conditions of digitalization of the economy: monograph]; NAN Ukrainy, In-t ekonomiky prom-sti. Kyiv, 385 p. (in Ukrainian)
14. Pidtrymka biznesu v umovakh viiny [Business support in wartime]. Diia. Biznes Holovna storinka. URL: <https://business.diia.gov.ua/wartime> (accessed: 02.12.2022).
15. Rohoza M. Ye., Perebyinis V. I., Verhal K. Yu. (2021) Sotsialno-ekonomichnyi rozvytok Ukrainy: modeli, mekhanizmy, stratehii : monohrafiia [Socio-economic development of Ukraine: models, mechanisms, strategies: monograph]. Poltava PUET, 148 p. (in Ukrainian)
16. Stoianenko I. V., Ursatii A. E. (2022) Viina v Ukraini: naslidky dlia natsionalnoi ekonomiky ta svitu [The war in Ukraine: consequences for the national economy and the world]. Advancing in research, practice and education : materialy konf., m. Florentsiia, 11–13 trav. 2022 r. Florentsiia, P. 171–180.
17. Stratehii staloho rozvytku Ukrainy do 2030 roku (proekt) URL: <https://ips.ligazakon.net/document/JH6YF00A> (accessed: 02.12.2022).
18. Sukhorukov A. I., Kharazishvili Yu. M. (2012) Modeliuvannia ta prohnozuvannia sotsialno-ekonomichnoho rozvytku rehioniv Ukrainy: monohrafiia [Modeling and forecasting of socio-economic development of the regions of Ukraine: monograph]. Kyiv: NISD, 368 p. (in Ukrainian)
19. Tertychka V. V. (2017) Stratehichne upravlinnia: pidruchnyk [Strategic management: a textbook]. Kyiv: K.I.S., 932 p. (in Ukrainian)
20. Ansoff I. (2017) Strategic Management / Palgrave Macmillan The Limited. 233 p.
21. Karlöf B. and Lövingsson F. (2005) Strategic Management and Competitive Advantage. Pearson, 395 p.
22. Mescon Michae, Albert Michael, Khedouri Franklin (1998) Management : individual and organizational effectiveness. Hardcover, 756 p.
23. Thompson Arthur A., Strickland A. J. (2003) Strategic Management / Thompson Arthur A., A. J. Strickland. McGraw-Hill Education, 450 p.