

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-95>

УДК 005.35:339.17

## АНАЛІЗ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ANALYSIS OF THE ENTERPRISE'S SOCIAL DEVELOPMENT STRATEGY

**Махмудов Ханлар Зейналович**

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри,  
Полтавський державний аграрний університет  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-2287-1467>

**Чухліб Ростислав Євгенійович**

аспірант кафедри,  
Полтавський державний аграрний університет  
ORCID: <http://orcid.org/0009-0000-0393-8262>

**Mahmudov Hanlar, Chukhlib Rostislav**  
Poltava State Agrarian University

У статті проведено аналіз стратегії соціального розвитку підприємства, обґрунтовано її важливе значення для зростання рівня продуктивності праці, підвищення якості продукції (послуг) та розвитку економічної діяльності підприємства в цілому. Досліджено основні компоненти стратегії соціального розвитку підприємства. Здійснено детальну характеристику стратегії розвитку кадрового потенціалу підприємства, з'ясовано її тісний зв'язок з реалізацією на практиці різних аспектів управління персоналом. Проаналізовано функції соціального управління та систему управління соціальним розвитком, встановлено, що прибуткові, економічно розвинені підприємства мають грамотно розроблену комплексну соціальну систему, тому що саме від соціальної політики залежить добробут і фінансовий розквіт будь-якого суб'єкта підприємницької діяльності. Охарактеризовано чинники, що впливають на формування стратегії соціального розвитку, здійснено їх класифікацію. Значну увагу приділено аналізу особливостям управління соціальним розвитком. Зазначено, що при розробці стратегії соціального розвитку підприємства слід враховувати специфіку менеджменту, оскільки і суб'єктами, і об'єктами управління в цьому випадку є люди.

**Ключові слова:** стратегія, соціальний розвиток, мотивація, персонал, кадровий потенціал, стратегія соціального розвитку.

The article analyzes the strategy of the social development of the enterprise, substantiates its importance for the growth of the level of labor productivity, the improvement of the quality of products (services) and the development of the economic activity of the enterprise as a whole. The main components of the company's social strategy have been studied. The main components of the enterprise's social strategy have been analyzed: It consists of the enterprise's personnel potential development strategy, the enterprise's basic social strategy, and the enterprise's employee social security strategy. A detailed description of the company's personnel potential development strategy was made, and its close connection with the practical implementation of various aspects of personnel management was clarified. This strategy should be considered as a continuous process, which includes the following elements: planning of personnel needs of the enterprise, the strategy of the formation of the personnel of the enterprise, the strategy of the development of the personnel of the enterprise, the strategy of the use and retention of personnel, the motivational mechanism, the strategy of reducing the personnel of the enterprise. The functions of social management and the management system of social development were analyzed, it was established that profitable, economically developed enterprises have a competently developed complex social system, because the well-being and financial prosperity of any business entity depends on social policy. The factors affecting the formation of the social development strategy have been characterized, and their classification has been carried out. The main areas of social development management are the internal and external social environment of the enterprise. Considerable attention is paid to the analysis of the features of social development management. It is noted that when developing a strategy for the social development of an enterprise, the specifics of management should be taken into account, since both subjects and objects of management in this case are people.

**Key words:** strategy, social development, motivation, personnel, personnel potential, social development strategy.

**Постановка проблеми.** Підприємство може розвиватися ефективно й стабільно лише тоді, коли має значний ресурсний потенціал, злагоджену команду досвідчених спеціалістів у апараті управління та дотримується стратегії, спрямованої на мотивацію кожного працівника до підвищення якості продукції (послуг), зростання прибутковості та конкурентоспроможності підприємства. Коли в підприємстві забезпечуються всі складові якості трудового життя, працівники починають працювати з максимальною продуктивністю, як наслідок, відбувається зростання ефективності суб'єкта господарювання. Грамотно організована соціальна політика призводить до покращення економічної діяльності, тому питання стратегії соціального розвитку підприємства потребує детальної уваги, всебічного вивчення та поглиблених досліджень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання оцінки системи соціального розвитку підприємств досліджують українські та іноземні відомі вчені: Гончарова С., Гриник О. І., Груїч С. Г., Закирова А. Р., Зіганишина Б. Г., Кличова Г. С., Кривцова М. С., Лепейко Т. І., Мазоренко О. В., Назарова Г., Нізамутдінов М. М., Оксінойд К. Е., Остряніна С. В., Перезовова І. В., Сисоєва І. М., Сичова А., Сичова Н., Сорока О. В., Степанова О. І., Сторощук Х. Л., Хоменко П.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Оскільки аналіз стратегії соціального розвитку підприємства є глибоким та багатовекторним питанням, то в сучасних умовах є потреба в подальших наукових дослідженнях в цьому напрямку.

**Постановка завдання.** Метою статті є аналіз стратегії соціального розвитку підприємства, вивчення її впливу на продуктивність та якість праці.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Підприємства, які досягли успіху в своїй виробничо-комерційній діяльності, значну увагу приділяють процесам управління персоналом. Мотивація працівників завжди є актуальним питанням, адже прямим чином впливає на продуктивність праці, підвищення обсягу виробництва якісної продукції. Все більшого значення набуває нематеріальна мотивація. Застосування індивідуального підходу до вивчення та задоволення потреб кожного працівника дає неабиякі результати для підвищення економічного розвитку підприємства. Коли людина на робочому місці почуває себе в безпеці, психологічному та комфорті, має належні зручні умови праці, знає, що її

поважають, цінують її персональний внесок в розвиток господарської діяльності підприємства – вона прикладатиме більше зусиль, прагнучиме більш відповідально та якісно виконувати обов'язки. Тому, піднесення економічної діяльності підприємства тісно пов'язане з його належним соціальним розвитком.

Соціальним розвитком називають процес поліпшення внутрішнього соціального середовища з метою підвищення зацікавленості працівників у результатах власної діяльності, що забезпечує приріст продуктивності та позитивно впливає на ефективність роботи підприємства в цілому [1, с. 67].

Соціальний розвиток підприємства має багатоаспектний характер, оскільки спрямований на забезпечення зростання соціальної активності персоналу, підвищення показників ефективності та продуктивності праці, скорочення втрат робочого часу. Отже, можна вважати, що стабільний соціальний розвиток забезпечує додатковий економічний ефект і виступає джерелом прогресивного економічного розвитку підприємства.

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. 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 [2].

Про наявність соціального розвитку підприємства свідчать конструктивні зміни в соціальному середовищі, які відбулися за звітний період. Ці зміни повинні бути наслідком усвідомленого, спрямованого на досягнення поставлених цілей управлінського впливу на внутрішнє і зовнішнє соціальне середовище підприємства. Економічний розвиток підприємства є основою для соціального розвитку, який, в свою чергу призводить до суттєвого поживлення соціальної активності персоналу, що забезпечує підвищення ефектив-

ності функціонування підприємства. Тобто, чим більше розвинена соціальна система в підприємстві, тим вищий економічний розвиток воно має [3, с. 47].

Ми розділяємо думку науковців [2; 3; 4], що управління соціальним розвитком є специфічним видом менеджменту, який має суб'єктами й об'єктами людей, тісно пов'язаних, цілями, функціями, задачами. Головними характеристиками соціального управління як системи є вплив на поведінку людей та соціальних груп з метою організації та координації їх діяльності в процесі досягнення цілей, які стоять перед суспільством; розробка методів впливу на об'єкт управління на основі використання закономірностей його розвитку, інформації про наявний стан об'єкту управління та про зовнішнє середовище, в якому він знаходиться.

Остряніна С. В. у своїх роботах виділяє три групи функцій соціального управління [4, с. 264]:

1. Функції, спрямовані на формування та оптимізацію соціальної організації колективу й на вдосконалення його соціальної структури.

2. Функції, спрямовані на створення сприятливих можливостей для реалізації працівниками своїх соціальних і політичних прав і для задоволення матеріальних і духовних потреб.

3. Функції, пов'язані з вихованням і розвитком соціально значущих якостей працівників.

Головними напрямками управління соціальним розвитком є внутрішнє і зовнішнє соціальне середовище підприємства. Відповідно, чинники впливу на соціальний розвиток підприємства теж можна поділити на внутрішні та зовнішні. Вони формують вимоги, яким має відповідати система управління соціальним розвитком підприємства, головними з яких є [5, с. 38]: орієнтація на місію та цілі підприємства; відповідність інтересам переважної більшості персоналу підприємства проведення політики підприємницького патерналізму; створення нових форм та механізмів мотивації праці; адаптація до зовнішніх та внутрішніх змін.

На наш погляд, щоб ефективно управляти соціальним розвитком підприємства, слід розробити дієву стратегію. Стратегія соціального розвитку – це комплексна система засобів досягнення довгострокових соціальних цілей підприємства, що взаємопов'язана з її економічною стратегією й передбачає заходи щодо соціального розвитку і захисту персоналу в

процесі здійснення стратегічних змін та відіграє роль специфічного фільтра, через який мають проходити всі управлінські рішення стратегічного характеру на стадії розробки. Її завданням є виявлення та задоволення потреб та очікувань зацікавлених у діяльності підприємства груп людей: власників, найманих працівників, органів влади державного та місцевого рівня, а також представників неформальних організацій (наприклад, профспілок).

Можна виділити такі основні компоненти стратегії соціального розвитку підприємства:

1. Стратегія розвитку кадрового потенціалу підприємства. Спрямована на розвиток професійних і творчих здібностей персоналу, які є найважливішим чинником, що визначає потенціал успіху. Ця стратегія розглядається як безперервний процес і включає певні елементи (табл. 1)

2. Базова стратегія соціального розвитку підприємства. Її розробляють для забезпечення комплексного розвитку соціальної сфери підприємства, яка може включати наступні складові:

- удосконалення соціальної структури виробничого колективу підприємства;
- поліпшення умов і охорони праці, зміцнення здоров'я працюючих;
- покращення житлово-побутових і соціально-культурних умов працівників та їх сімей.

В рамках розробки і реалізації базової стратегії соціального розвитку можуть виділятися цільові програми для вирішення найпріоритетніших завдань соціального розвитку підприємства.

3. Стратегія соціальної захищеності працівників. За рахунок коштів з прибутку можливо встановлювати додаткові компенсації робітникам-пенсіонерам, жінкам-матерям, зменшувати вартість товарів і послуг, що реалізуються в рамках соціальної інфраструктури підприємства.

Ефективність стратегії соціального розвитку підприємства можна визначити як кінцевий соціальний результат, який отриманий за умов найменших витрат і в оптимальні строки. Об'єктивним критерієм соціального результату може бути нормативне регулювання та моделювання соціальних процесів [6, с. 316].

При розробці стратегії соціального розвитку важливе значення приділяється соціальному прогнозуванню та соціальному плануванню. Соціальне прогнозування, використовується для створення інформаційної бази розробки планів соціального розвитку та

Таблиця 1

**Характеристика елементів стратегія розвитку кадрового потенціалу**

<b>Елементи</b>	<b>Характеристики</b>
Планування кадрових потреб підприємства	В процесі планування необхідно враховувати як кількісні (скільки необхідно персоналу), так і якісні його характеристики
Стратегія формування персоналу підприємства	Передбачає проведення інтенсивних досліджень на ринку праці для того, щоб заздалегідь оцінити можливості свого кадрового забезпечення
Стратегія розвитку персоналу підприємства	Полягає в досягненні максимальної відповідності можливостей працівника вимогам, які до нього ставляться
Стратегія використання і збереження персоналу	Передбачає конкретне закріплення співробітників на підприємстві і стимулювання за допомогою відповідного інструментарію віддачі персоналу та підвищення продуктивності
Мотиваційний механізм	Включає реалізацію актих послідовних процедур: обґрунтування і вибір управлінським працівником цілей і завдань мотиваційної діяльності на підприємстві; вибір конкретної моделі мотиваційного механізму на основі аналізу і оцінки внутрішніх чинників мотивації і зовнішніх стимул-реакцій економічної поведінки працівників підприємства
Стратегія скорочення персоналу підприємства	Припускає розробку ретельно диференційованого інструментарію скорочення штатів

*Джерело: узагальнено авторами на основі [6]*

застосування методів соціального впливу в конкретному трудовому колективі. Параметри соціального прогнозу включають такі показники: вікові та статеві зміни в колективі; зміни загальноосвітнього та кваліфікаційного рівня працівників; зміни в матеріальному забезпеченні та побутових умовах працівників; динаміку співвідношення фізичної та розумової праці. Соціальне планування передбачає складання плану соціального розвитку підприємства. План соціального розвитку, як правило, складається з чотирьох розділів: удосконалення соціальної структури колективу; удосконалення умов праці, зміцнення здоров'я працівників; підвищення життєвого рівня, поліпшення житлових та культурно-побутових умов працівників; підвищення трудової та громадської активності працівників, розвиток самоуправління [7, с. 42].

Таким чином, стратегія соціального розвитку має важливе значення для розкриття індивідуального потенціалу кожного робіт-

ника, зростання продуктивності праці, та, як наслідок, підвищення ефективності функціонування підприємства.

**Висновки.** При розробці стратегії соціального розвитку підприємства варто враховувати, що суб'єктами, і об'єктами управління в цьому випадку є люди. Чинники впливу на соціальний розвиток підприємства поділяють на внутрішні та зовнішні. Завданням стратегії соціального розвитку є виявлення та задоволення потреб й очікувань працівників, здійснення заходів щодо соціального розвитку і захисту персоналу. Основними компонентами стратегії соціального розвитку підприємства є стратегія розвитку кадрового потенціалу підприємства, базова стратегія соціального розвитку підприємства, стратегія соціальної захищеності працівників. Ефективність стратегії соціального розвитку підприємства визначається як кінцевий соціальний результат, отриманий за умов найменших витрат і в оптимальні строки.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:**

1. Лепейко Т. І., Мазоренко О. В. Розвиток підприємства як соціально-екологічної системи в умовах нестабільності. *Механізм регулювання економіки*. 2017. № 3. С. 65–75.
2. Назарова Г., Гончарова С., Хоменко П. Стратегічний підхід до соціального розвитку підприємства у повоєнний період. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-16>
3. Сичова Н., Сичова А. Стратегія соціального розвитку підприємства торгівлі та підходи до її оцінювання. *Вісник КНТЕУ*. 2012. № 5. С. 44–50.

4. Остряніна С. В. Функціональний підхід до соціального управління підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 3. С. 261–266.
5. Перевозова І. В., Сторощук Х.Л. Дослідження поняття «соціальний розвиток підприємства». *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2022. № 34. С. 35–44.
6. Сорока О. В., Кривцова М. С. Соціальна стратегія у системі управління сучасним підприємством. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. 2014. № 1. С. 315–319.
7. Гриник О. І., Сисоєва І. М. Соціалізація підприємства як важіль інноваційного розвитку. *Держава та регіони*. 2020. № 5. С. 40–44.

## REFERENCES:

1. Lepeyko T. I., Mazorenko O. V. (2017) Rozvytok pidpryyemstva yak sotsial'no-ekolohichnoyi systemy v umovakh nestabil'nosti [Development of the enterprise as a socio-ecological system in conditions of instability]. *Mekhanizm rehulyuvannya ekonomiky*, no. 3, pp. 65–75.
2. Nazarova H., Goncharova S., Khomenko P. (2022) Stratehichnyy pidkhid do sotsial'noho rozvytku pidpryyemstva u povoyennyu period [A strategic approach to the social development of the enterprise in the post-war period]. *Ekonomika ta suspil'stvo*, no. 45. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-16>
3. Sychova N., Sychova A. (2012) Stratehiya sotsial'noho rozvytku pidpryyemstva torhivli ta pidkhody do yiyi otsinyuvannya [Strategy of social development of a trade enterprise and approaches to its evaluation]. *Visnyk KNTEU*, no. 5, pp. 44–50.
4. Ostryanina S. V. (2019) Funktsional'nyy pidkhid do sotsial'noho upravlinnya pidpryyemstva [A functional approach to the social management of the enterprise]. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*, no. 3, pp. 261–266.
5. Perevozova I. V., Storoshchuk H. L. (2022) Doslidzhennya ponyattya «sotsial'nyy rozvytok pidpryyemstva» [Study of the concept of «social development of the enterprise»]. *Naukovi zapysky L'vivs'koho universytetu biznesu ta prava*, no. 34, pp. 35–44.
6. Soroka O. V., Kryvtsova M. S. (2014) Sotsial'na stratehiya u systemi upravlinnya suchasnym pidpryyemstvom [Social strategy in the management system of a modern enterprise]. *Sotsial'no-trudovi vidnosyny: teoriya ta praktyka*, no. 1, pp. 315–319.
7. Hrynyk O. I., Sysoeva I. M. (2020) Sotsializatsiya pidpryyemstva yak vazhil' innovatsiynoho rozvytku [Socialization of the enterprise as a lever of innovative development]. *Derzhava ta rehiony*, no. 5, pp. 40–44.