

**УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

УДК 65.011.14

<https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2020.1.2.1>

Є.М. БРЕЄВА

Херсонський національний технічний університет  
ORCID: 0000-0003-1567-5134

Р.М. НАБОКА

Херсонський національний технічний університет  
ORCID: 0000-0002-3417-8216

К.Ф. СЕМЕНЧЕНКО

Херсонський національний технічний університет  
ORCID: 0000-0002-0504-9220**КОМПОНЕНТИ СОЦІАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ ЯК ЗАСОБИ ЕФЕКТИВНОЇ  
РИНКОВОЇ ВЗАЄМОДІЇ ПІДПРИЄМСТВА І СПОЖИВАЧІВ В ЛАНЦЮГАХ  
ПОСТАВОК**

*В даній роботі розглянуто поняття «соціальної стратегії підприємства» та її роль в забезпеченні ефективної діяльності підприємства. Обґрунтовано, що соціальна стратегія виступає важливим, новим, креативним підходом до взаємовідносин підприємства і споживачів в ланцюгах поставок.*

*Доведено, що під соціальною стратегією підприємства слід розуміти не тільки забезпечення гідних умов праці і відпочинку для його співробітників, а і спрямованість на споживача, його потреби, розуміння його соціального статусу. Особливостями формування соціальної стратегії, як важливого управлінського інструменту, є визначення кількості та характеристик її складових, ступеня та періодичності їх впливу на результати діяльності підприємства.*

*Визначено основні універсальні компоненти соціальної стратегії як засоби залучення більшої кількості споживачів і їх тісної взаємодії з підприємством. На думку авторів, до основних компонент, які підходять для більшої кількості підприємств, незалежно від виду діяльності, можна віднести: гендерна, культурна, емоційна, вікова, освітня, моральна, професійна, добробуту. Зазначені компоненти об'єднані в цілісну систему за законами соціальної єдності, у відповідності із якими соціальне середовище передбачає одночасне існування суб'єктів та об'єктів здійснення господарської діяльності. Було досліджено і проаналізовано кожен компонент окремо, надано її характеристику та обґрунтовано вплив на взаємовідносини між підприємством і споживачем в ланцюгах поставок. Запропоновано виділяти компоненти для кожного підприємства в залежності від сфери діяльності і статусу споживача.*

*Основним результатом дослідження є збагачення теоретичних та практичних знань в аспектах: значущості якісної соціальної стратегії для підприємства в площині забезпечення конкурентних переваг на ринку; формування ефекту для підприємства в результаті задоволення потреб споживачів в ланцюгу поставок.*

*Ключові слова: стратегія підприємства, соціальна стратегія підприємства, компоненти соціальної стратегії підприємства, спрямованість на споживача, ринкова взаємодія, ланцюг поставок.*

Е.Н. БРЕЄВА

Херсонський національний технічний університет  
ORCID: 0000-0003-1567-5134

Р.М. НАБОКА

Херсонський національний технічний університет  
ORCID: 0000-0002-3417-8216

К.Ф. СЕМЕНЧЕНКО

Херсонський національний технічний університет  
ORCID: 0000-0002-0504-9220**КОМПОНЕНТЫ СОЦИАЛЬНОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ КАК СРЕДСТВА  
ЭФФЕКТИВНОГО РЫНОЧНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В ЦЕПЯХ ПОСТАВОК**

*В данной работе рассмотрено понятие «социальной стратегии предприятия» и ее роль в обеспечении эффективной деятельности предприятия. Обосновано, что социальная стратегия*

выступает важным, новым, креативным подходом к взаимоотношениям предприятия и потребителей в цепях поставок.

Доказано, что под социальной стратегией предприятия следует понимать не только обеспечение достойных условий труда и отдыха для его сотрудников, а и направленность на потребителя, его потребности, понимание его социального статуса. Особенности формирования социальной стратегии, как важного управленческого инструмента, является определение количества и характеристик ее составляющих, степени и периодичности их влияния на результаты деятельности предприятия.

Определены основные универсальные компоненты социальной стратегии как средства привлечения большего количества потребителей и их тесного взаимодействия с предприятием. По мнению авторов, к основным компонентам, которые подходят для большего количества предприятий, независимо от вида деятельности, можно отнести: гендерная, культурная, эмоциональная, возрастная, образовательная, моральная, профессиональная, благополучия. Указанные компоненты объединены в целостную систему по законам социального единства, в соответствии с которыми социальная среда предполагает одновременное существование субъектов и объектов осуществления хозяйственной деятельности. Было исследовано и проанализировано каждую компоненту отдельно, предоставлено ее характеристику и обосновано влияние на взаимоотношения между предприятием и потребителем в цепях поставок. Предложено выделять компоненты для каждого предприятия в зависимости от сферы деятельности и статуса потребителя.

Основным результатом исследования является обогащение теоретических и практических знаний в аспектах: значимости качественной социальной стратегии для предприятия в плоскости обеспечения конкурентных преимуществ на рынке; формирование эффекта для предприятия в результате удовлетворения потребностей потребителей в цепи поставок.

Ключевые слова: стратегия предприятия, социальная стратегия предприятия, компоненты социальной стратегии предприятия, направленность на потребителя, рыночная взаимодействие, цель поставок.

Y.M. BRYEYEVA

Kherson National Technical University

ORCID: 0000-0003-1567-5134

R.M. NABOKA

Kherson National Technical University

ORCID: 0000-0002-3417-8216

K.F. SEMENCHENKO

Kherson National Technical University

ORCID: 0000-0002-0504-9220

## COMPONENTS OF SOCIAL STRATEGY AS A MEANS OF EFFECTIVE MARKET INTERACTION OF ENTERPRISES AND CONSUMERS IN SUPPLY CHAINS

*This article considers the concept of "social strategy of the enterprise" and its role in ensuring the effective operation of the enterprise. It is substantiated that social strategy is an important, new, creative approach to the relationship between enterprise and consumers in the supply chain.*

*It is proved that the social strategy of the enterprise should be understood not only as providing decent working and leisure conditions for its employees, but also focus on the consumer, his needs, understanding of his social status. Features of the formation of social strategy, as an important management tool, is to determine the number and characteristics of its components, the degree and frequency of their impact on the results of the enterprise.*

*The main universal components of social strategy as a means of attracting more consumers and their close interaction with the enterprise are identified. According to the authors, the main components that are suitable for more companies, regardless of the activity, include: gender, cultural, emotional, age, educational, moral, professional, well-being. These components are combined into a holistic system according to the laws of social unity, according to which the social environment provides for the simultaneous existence of subjects and objects of economic activity. Each component was investigated and analyzed separately, its characteristics were given and the influence on the relationship between the enterprise and the consumer in the supply chain was substantiated. It is proposed to allocate components for each enterprise depending on the field of activity and the status of the consumer.*

*The main result of the study is the enrichment of theoretical and practical knowledge in aspects: the importance of quality social strategy for the company in terms of ensuring competitive advantage in the market; formation of effect for the enterprise as a result of satisfaction of needs of consumers in a supply chain.*

*Keywords: enterprise strategy, social enterprise strategy, components of enterprise social strategy, consumer orientation, market interaction, supply chain.*

### **Постановка проблеми**

Специфіка господарювання сучасних українських підприємств полягає в тому, що вони здійснюють свою діяльність в умовах нестабільного економічного та політичного середовища, серед великої кількості учасників ринку, високої пропозиції та розмаїття товарів/послуг і обмеженими фінансовими можливостями більшості споживачів. В сучасному суспільстві вже недостатньо просто продавати товар/послугу.

За таких умов конкурентною перевагою може виявитися якісна соціальна стратегія, що забезпечить задоволення соціальних потреб усіх рівнів. Соціальна корпоративна поведінка стає обов'язковим елементом успішного підприємництва і забезпечує конкурентні переваги в ланцюгу поставок. Вона передбачає тісний зв'язок між споживачем і виробником товару/послуги, тобто формування середовища, в якому соціальні очікування споживачів знайдуть розуміння і відображення у виробників.

В такому сенсі необхідно виділяти і узгоджувати соціальні характеристики як споживачів, так виробників. Треба розробити критерії виявлення соціальних характеристик і надати перелік основних соціальних компонент, які є важливими для індивіда і можуть впливати на його вибір.

### **Аналіз останніх досліджень і публікацій**

Теоретичні, практичні та методологічні питання стратегічного управління досліджено в працях таких вітчизняних науковців: Гарафонові О.І. [1], Саєнко М.Г. [2], Скібіцької Л.І. [3], Шершньової З. Є. [4].

Соціальним аспектам управління підприємствами і оцінюванню стратегій присвятили свої праці такі вчені, як Петрова І.Л. [5], Сорока О.В. [6], Шукліна В.В. [7] та інші. Однак, не дивлячись на значний масив змістовного наповнення використання стратегічного підходу, слід відмітити, що недостатньо уваги приділяється питанням реалізації соціальної стратегії на рівні «підприємство-споживач», зокрема в ланцюгах поставок. Відсутність наукових розробок, пов'язаних з обґрунтуванням необхідних компонент соціальної стратегії в контексті ринкової взаємодії підприємства та споживачів обумовили вибір теми дослідження.

### **Формулювання мети дослідження**

Метою статті є визначення основних універсальних компонент соціальної стратегії як чинників, які забезпечують ефективну ринкову взаємодію підприємства і споживачів в ланцюгах поставок.

### **Викладення основного матеріалу дослідження**

В умовах сучасного ринку, швидкозмінних інформаційних даних, високих технологій і часто мінливих потреб споживачів будь-яке підприємство повинно часто і ретельно переглядати і корегувати свою стратегію для подальшого розвитку, утримання і нарощування клієнтської бази.

Стратегія підприємства – це засоби досягнення цілей компанії, можливість заздалегідь спланувати дії компанії в часто змінюючихся ринкових умовах, планування діяльності підприємства, засіб досягнення кінцевого результату, відображає сутність існування підприємства, об'єднує всі елементи компанії, представляє собою результат аналізу діяльності, відображення впливу зовнішнього середовища на діяльність компанії і, нарешті, це узагальнена модель дій будь-якого підприємства (рис. 1). В свою чергу розуміння стратегії є багатограним, має безліч значень, а це означає, що вона складається з багатьох напрямків.

В сучасних умовах змінюється парадигма конкурентної боротьби між суб'єктами ринку. Якщо раніше спостерігалось суперництво на рівні окремих підприємств, то тепер на перший план виходять складні структури – ланцюги поставок. Це обумовлює поступову заміну традиційних стосунків між підприємствами та споживачами на створення та підтримку довгострокових відносин [8, с. 313].

Підприємство в ланцюгу поставок постійно взаємодіє з оточуючим середовищем, тобто воно має тісний контакт з постачальниками, посередниками і направляє свою діяльність на задоволення потреб своїх клієнтів – споживачів. Тому соціальна спрямованість компанії, її соціальна стратегія є найважливішою. Без урахування масштабів підприємства, його ієрархічної структури, можна виділити наступні складові загальної (корпоративної) стратегії: фінансова; управління; виробнича; розвитку; маркетингова; конкурентна; міжнародна (якщо підприємство має або хоче мати позиції на міжнародному ринку); інтеграції; соціальна. Такий поділ загальної стратегії за напрямками часто називають функціональними стратегіями, тобто кожен з напрямків відповідає окремій функції підприємства [9].

В середовищі підвищеної конкуренції компанії намагаються залучити якомога більше клієнтів, споживачів своїх продуктів або послуг і утримати їх. Тому соціальна стратегія стоїть на чільному місці для будь якої організації. Вона розробляється під впливом суспільства, його соціальних груп, культури і тісно взаємопов'язана з іншими функціональними стратегіями. Соціальна стратегія формується під впливом потреб менеджменту підприємства, його кінцевих цілей і спирається на вимоги суспільства.

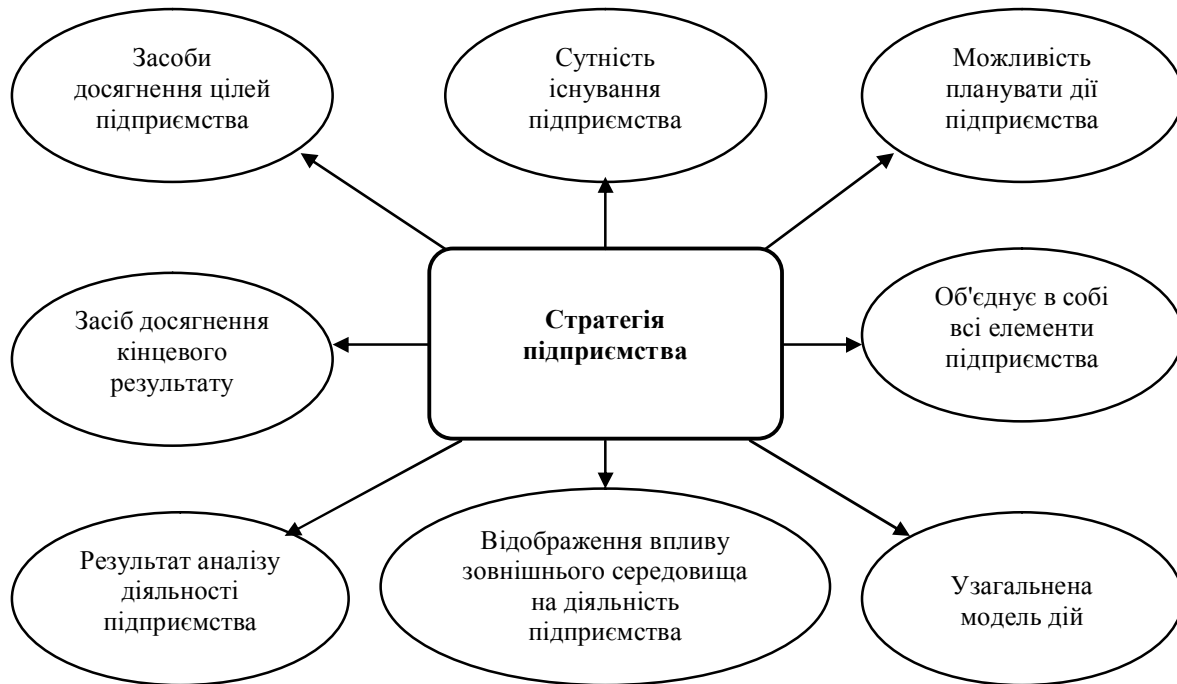


Рис. 1. Багатогранне значення стратегії

Однобічне розуміння соціальної стратегії передбачає її як створення соціальної інфраструктури на підприємстві, надання прийнятних умов праці і можливості відновлення витраченого трудового потенціалу. Такий підхід можна назвати інтравертним і в повній мірі не розкриває сутність соціальної стратегії в сучасних умовах. Пропонуємо інший погляд на поняття соціальної стратегії. Соціальна стратегія – це спрямованість на потреби споживача, які формуються під впливом культурних, фінансових, освітніх, гендерних, вікових та інших чинників і можливість узгодження цих чинників з можливостями підприємства.

Таким чином, соціальна стратегія підприємства – це не тільки забезпечення гідних умов праці і відпочинку для співробітників підприємства, а і спрямованість на споживача, його потреби, розуміння його соціального статусу. Розшарування українського суспільства достатньо широке і вимагає від працівників чіткого розуміння соціального позиціонування клієнта. Чим більше співробітник буде розуміти статус споживача, чим більше статус співробітника буде співпадати з статусом клієнта, тим максимально глибоко будуть задоволені потреби останнього. Висока задоволеність споживача означає, що він стає постійним клієнтом і може рекомендувати компанію в своєму колі або через соціальні мережі, що значно підвищує впізнаваність та імідж підприємства.

Неоднорідність соціального середовища потребує від робітника компанії чітко розуміти соціальні характеристики споживачів і їх різноманіття. Особливостями формування соціальної стратегії, як важливого управлінського інструменту, є визначення кількості та характеристик її складових, ступеня та періодичності їх впливу на результати діяльності підприємства. Сутність кожної із представлених компонент соціальної стратегії слід розуміти, як характеристики споживачів продукту/послуги та персоналу, які необхідно максимально наближувати одну до одної, що сприятиме більш ефективній взаємодії учасників процесу купівлі/продажу продукту/послуги. В залежності від напрямку діяльності підприємства воно само для себе виділяє основні, домінуючі компоненти, які важливі для корпоративної культури і відповідають матеріальним і духовним цінностям працівників і споживачів. На думку авторів статті, найбільш універсальними компонентами соціальної стратегії будь-якого підприємства є наступні: професійна, гендерна, моральна, вікова, емоційна, освітня, добробуту, культурна (рис. 2).

Гендерна компонента в більшій мірі враховує гендерні стереотипи, у відповідності до яких відповідним чином інтерпретується категорія «гендерна дискримінація», яка дозволяє виявити чи мають чоловіки і жінки рівний доступ до тої чи іншої професії, ресурсу (грошей, часу і т.д.), можливості брати участь у процесі прийняття рішень і т.п.



Рис. 2. Компоненти соціальної стратегії

При взаємодії із зовнішніми та внутрішніми учасниками господарської діяльності потрібно зрозуміти чи ідентифіковані відмінності між жінками і чоловіками з числа споживачів продукту та персоналу підприємства щодо їхньої участі, ресурсів, можливостей. Головне призначення такої ідентифікації – подолати гендерні упередження під час здійснення господарської діяльності підприємством.

Гендерні упередження – це соціальна установка з негативним і спотвореним змістом, упереджена думка, стосовно представників/-ць іншої статі. У гендерних упередженнях відображені розповсюджені норми статево-специфічної поведінки, тому упередження виникають стосовно тих суб'єктів, які, як здається, порушують норми традиційної рольової поведінки чоловіків і жінок. Так, наприклад, добре відомі упередження щодо жінок-керівників підприємств і щодо чоловіків, що виконують роль домашньої господині. Гендерні упередження опосередковані статево-диференціюючими практиками нормативної системи суспільної свідомості, яку суб'єкт засвоює і переломлює у своїй свідомості та поведінці. Зміни в соціальному кліматі суспільства призводять до трансформації в інтенсивності та способах прояву упереджень. Упередження зберігаються, хоча вони прийняли більш приховані форми. У наш час у багатьох європейських країнах класичний сексизм поступається місцем неосексизму [10]. При аналізі виникнення сексизму слід враховувати історичні, культурні, соціально-економічні, соціально-психологічні та психологічні фактори.

Вікова компонента пов'язана із специфічним прийняттям рішення особистістю в контексті життєвого циклу особистості. Цю компоненту слід брати до уваги, оскільки як працівники підприємства, так і споживачі можуть відноситись до різних вікових груп, яким притаманні специфічні уподобання та життєві цінності. Більш того, вік споживачів можуть охоплювати такі вікові групи, які не характерні персоналу підприємств, наприклад: діти, підлітки, люди похилого віку. Так, на життєвому шляху людина може змінювати власну життєву позицію під впливом кардинальних життєвих змін, складних обставин. Також вона може обирати професію неодноразово, неодноразово бути в шлюбі, однак прийняття відповідних рішень є, як правило, віддаленим у часі, а отже носить не тактичний, а, переважно, стратегічний характер [11, с. 94].

Освітня компонента передбачає оволодіння ключовими компетентностями за рахунок формування умінь, навичок, ставлення через застосування певних навчальних ресурсів. В період активного розвитку глобального інформаційного простору і прискорення оновлення технологій, знання і здібності розглядаються як основний ресурс добробуту. Відсутність можливостей отримання якісної освіти сприяє соціальному розшаруванню, поляризації та маргіналізації населення. Соціальна нерівність в сфері освіти залежить від рівня доходів громадян, культурного капіталу, ціннісних орієнтацій сім'ї, регіону проживання, здоров'я, статі, віку учня або студента, правил відбору при вступі до навчальних закладів і особливостей педагогічних практик в них. Без подолання негативних тенденцій, викликаних перерахованими факторами, система освіти буде формувати і відтворювати на рівні свідомості і культури суспільства ідеї соціальної нерівності.

Сучасна освіта може сприяти соціальній інтеграції, рівності стартових можливостей громадян, реалізації особистісного потенціалу. Освіта в інформаційному суспільстві, заснованому на знаннях, виступає фундаментом економіки, служить засобом і ресурсом становлення креативної особистості, що володіє навичками та компетенціями для успішної інтеграції і здатної підвищувати свою професійну кваліфікацію протягом усього життя.

Культурна компонента спирається на культуру особистості і бере свій початок від культури суспільства взагалі. Культура (лат. Culture – «обробіток», «обробляти») – сукупність матеріальних і духовних цінностей, створених людством протягом його історії; історично набутий набір правил усередині соціуму для його збереження та гармонізації [12]. Поняття культура об'єднує в собі науку (включно з технологією) і освіту, мистецтво (літературу та інші галузі), мораль, уклад життя та світогляд.

Короткий енциклопедичний словник з культури подає визначення культури, розглядаючи її як сукупність матеріальних і духовних надбань, комплекс характерних інтелектуальних і емоційних рис

суспільства, що включає в себе не лише різні мистецтва, але й спосіб життя, основні правила людського буття, системи цінностей, традицій і вірування [13].

Багато дослідників виділяють певні функції культури, які визначають певний рівень розвитку суспільства в цілому і індивіда зокрема, розкривають цінності суспільства і спосіб життя. Серед функцій культури виділяються пізнавальна, інформативна, комунікативна, регулятивна, аксіологічна, світоглядна, виховна (рис. 3) [14].



**Рис. 3. Функції культури**

Пізнавальна функція відображає досягнення людства в кожному суспільно-історичному епоху, завдяки ній соціальні спільноти пізнають самі себе, свої суспільні потреби та інтереси, свої особливості й місце у світовій історії, формують своє ставлення до інших суспільних систем.

Інформативна функція в прямому сенсі інформує про соціальний досвід, доводить до наступних поколінь інформацію про побут, цінності, вірування попередніх поколінь і виконує обмін духовними цінностями між народами.

Комунікативна функція полягає в передаванні історичного досвіду поколінь через механізм культурної спадкоємності та формуванні на цій підставі різноманітних способів і типів спілкування між людьми. Ця функція забезпечує живий зв'язок поколінь та задає основу для становлення і зростання духовного потенціалу кожної нації [14].

Регулятивна функція реалізується за допомогою певних норм, засвоєння яких необхідне кожному для успішної адаптації в суспільстві. Норми у формі звичаїв, традицій, обрядів, ритуалів слугують засобами пристосування цінностей до вимог життя в певному історичному вимірі.

Аксіологічна функція виражає якісний стан культури певного суспільства. Вона формує у людини певні ціннісні орієнтири, моральні установки, культурні смаки індивіда.

Світоглядна функція культури виявляється в тому, що вона синтезує в цілісну і завершену форму систему чинників духовного світу особи – пізнавальних, емоційно-чуттєвих, оцінних, вольових. Формування світогляду, через який вона включається в різні сфери соціокультурної регуляції є основним методом культурного впливу на людину.

Виховна функція виражається в тому, що культура не лише пристосовує людину до природного та соціального середовища, сприяє її соціалізації, але й виступає ще й фактором саморозвитку людства. Засвоївши попередній досвід, людство не припиняє саморозвитку, а репродукує культуру, ставить перед собою нові життєві цілі для задоволення матеріальних і духовних потреб [13].

Виділення соціальної культури дозволяє з'єднати матеріальну і духовну культури індивіда. За своєю природою соціальна культура – це ставлення людей один до одного, системи статусів і соціальних

поведінок. Культура особистості визначається не тільки мірою засвоєння суспільної і колективної культури, але і суб'єктивністю, унікальним характером кожного конкретного «Я». Коли рівень культури споживача співпадає або наближається до культурного рівня співробітника компанії взаєморозуміння і взаємоузгодженість набувають найвищого рівня і приносить високі результати для обох сторін. Таким чином, представник компанії залучає нового клієнта або робить лояльним постійного клієнта. А клієнт, в свою чергу, отримує максимальне задоволення продуктом/послугою.

Професійна компонента об'єктивно може бути визначена в процесі реалізації професійної майстерності, а суб'єктивно – через самооцінку та саме ставлення, основні новоутворення вузівської професіоналізації: професійна ідентичність, професійна готовність, професійна позиція, професійне самовизначення. На підставі певного образу професії, образу своєї професійної діяльності людина планує своє професійне майбутнє. Уявлення про професію впливають на характер професійних намірів, емоційну привабливість і стійкість професійних намірів [15]. Рівень розвитку професіоналізму індивіда відображається в його світогляді, рівня культури, впевненості і ступенем доходів.

В період активного розвитку глобального інформаційного простору і прискорення оновлення технологій, знання і здібності розглядаються як основний ресурс добробуту. Відсутність можливостей отримання якісної освіти сприяє соціальному розшаруванню, поляризації та маргіналізації населення. Соціальна нерівність в сфері освіти залежить від рівня доходів громадян, культурного капіталу, ціннісних орієнтацій сім'ї, регіону проживання, здоров'я, статі, віку учня або студента, правил відбору при вступі до навчальних закладів і особливостей педагогічних практик в них. Без подолання негативних тенденцій, викликаних перерахованими факторами, система освіти буде формувати і відтворювати на рівні свідомості і культури суспільства ідеї соціальної нерівності.

У житті кожної людини повинна простежуватися певна динаміка, що характеризується розвитком і ускладненням світогляду, активністю взаємин в різних спільнотах і підйому соціальної мобільності. Сучасна освіта може сприяти соціальній інтеграції, рівності стартових можливостей громадян, реалізації особистісного потенціалу. Рівень кваліфікації, прагнення до навчання протягом усього життя, загальна культура населення, психологічна готовність приймати рішення, ініціативність і творчий підхід до професійної діяльності складають якісні характеристики людського капіталу. З погляду професійної компоненти важливим є співпадання рівня професіоналізму співробітника з рівнем професійних поглядів споживача. Це не означає, що обидва повинні мати однакову освіту або мати однаковий рівень професійних навичок. Мається на увазі в цілому співпадання інтересів, вміння робітника компанії донести необхідну інформацію до споживача так, щоб бути зрозумілим і розмовляти зі споживачем «однією мовою».

Моральна компонента базується на поняттях «мораль» та «моральність». Мораль – система поглядів, уявлень, норм і оцінок, що регулюють поведінку людей. Її основу становлять переконання, звичаї, традиції, громадська думка. Вона охоплює всі сфери суспільного буття: ті, що регулюються державою (політика, виробництво, сім'я тощо), і ті, які держава не регулює (дружба, любов, побут). Мораль є свідченням певного рівня розвитку, духовної зрілості людини, характеру її відносин з іншими людьми і світом.

Структурно мораль утворює дві сфери: моральна свідомість і моральна практика (моральність), кожна з яких має свою будову. Моральна свідомість – це свідомість, що керується певною системою моральних норм у життєдайності, фіксує моральні відносини у суспільстві, що історично змінюються. Моральна практика (моральність) – сфера індивідуально-масових виявів поведінки, стосунків, діяльності, орієнтованих на найвищі, універсальні вселюдські цінності.

Мораль як універсальний регулятор поведінки людини, відносин між людьми виконує найрізноманітніші функції, які обумовлюються сферою, характером вияву життєдіяльності особи, соціальних груп, суспільства. До основних функцій моралі належать: регулятивна, комунікативна, пізнавальна, виховна, орієнтуюча.

Завдяки моралі здійснюється передавання досвіду попередніх поколінь, формуються уявлення індивіда про добро і зло, гідність, честь, справедливість, що сприяє його самовдосконаленню, виробленню практичних навичок жити і діяти згідно з вимогами суспільства. Мораль збагачує людину не просто знаннями об'єктів самих по собі, а й орієнтує у світі культурних цінностей, допомагає ставитись до них диференційовано, віддаючи перевагу вищим цінностям, які відповідають її потребам, інтересам і смакам.

Моральність – це внутрішні духовні якості, якими керується людина, етичні норми, правила поведінки, що визначаються цими якостями. Судження внутрішнім моральним переконанням, високим гуманним принципам робить людину духовною істотою і забезпечує повагу до самого себе. Моральність виникає як сукупний продукт матеріально-духовного, соціального буття людини. Зв'язуючою ланкою єдності всіх компонентів соціальної стратегії виступають емоції, без яких неможливі людські стосунки, інтелектуальна, професійна діяльність.

У науковій літературі емоції розглядаються як своєрідні переживання, які відтворюють

ставлення людини до предметів оточуючої дійсності, суб'єктивне ставлення людини до задоволення потреб. Практика доводить, що від уміння чуйно ставитися до настрою інших, визначити й правильно оцінити емоційний стан особистості залежить емоційний комфорт і результативність процесу взаємодії співробітника та клієнта. Достатній і високий рівень емоційної культури людини є важливою ознакою її професійної культури, готовності до здійснення професійної діяльності [16].

Основою формування емоційної культури персоналу є знання основних ідей і понять гуманізму; знання норм загальнолюдської моралі і професійної етики; знання, що розкривають сутність емоційної культури, основні емоційні стани людини; знання особливостей власної емоційної сфери; психологічні знання; знання про шляхи і засоби, що забезпечують формування цього складного особистісного утворення.

До мотиваційної складової емоційної культури персоналу відносять мотиви, які лежать в основі його дій і поведінки: інтерес до власної емоційної сфери й емоційної сфери споживачів; прагнення зрозуміти власні почуття та почуття й настрої споживачів, потреб та вмінь підтримувати в собі та в споживачах позитивний емоційний стан; почуття відповідальності за свої почуття і вчинки перед оточуючими; прагнення створювати сприятливий емоційний клімат у процесі господарської діяльності. Комунікативно-поведінкова складова емоційної культури передбачає наявність у персоналу вміння знайти правильний стиль і тон взаємовідносин в системі «персонал–споживач»; здатність відчувати емоційну обстановку спілкування з клієнтом і впливати на неї; вміння за зовнішніми ознаками визначити емоційний стан споживачів і керувати нею під час спілкування; уміння за допомогою невербальних засобів спілкування адекватно виражати і передавати споживачам необхідні емоції, настрої. Ця складова є дуже важливою в структурі емоційної культури персоналу підприємства.

Емоційно-почуттєва складова включає гуманні почуття, емпатію, як здатність особистості емоційно відгукуватись на переживання іншої людини; вміння викликати в собі емоційний настрій для спілкування, спроможність захоплюватись спільною діяльністю, вміння керувати емоціями; уміння переборювати внутрішнє роздратування. Оцінювальна, саморегулююча складова виражає здатність правильно оцінювати емоційну ситуацію й адекватно на неї реагувати, здатність контролювати власні емоції, емоційний стан; визначає готовність особистості до самовдосконалення, саморегуляції поведінки відповідно до норм гуманістичної моралі й професійної етики.

Компонента добробуту з одного боку може бути розглянута під кутом економічного її наповнення, оскільки відображає матеріальне становище людини. В Україні в умовах перебудови стала популярною концепція соціально орієнтованої економіки, яка дала поштовх до нового осмислення добробуту, як соціального феномену, спрямованого на створення соціальних амортизаторів ринкових ризиків.

Сучасний тлумачний словник української мови визначає добробут як достаток, гаразд, гаразди, гараздкування, статки, а «соціальний» – як щось, що має відношення до життя суспільства, суспільний [17]. Відтак соціальний добробут може бути означений іншими словами як суспільний добробут. А поняття суспільного добробуту – одне із ключових у сучасній економічній науці.

Проте слід зауважити, що потребам людини властива змінюваність у часі й просторі. Відтак сучасні системи соціального захисту мають тенденцію до задоволення специфічних потреб окремих груп населення із урахуванням динаміки цих потреб. Як зазначають автори видання «Адаптація соціальної політики та трудового законодавства до стандартів ЄС», матеріальний добробут не є самоціллю, а лише передумовою «створення соціального добробуту, тобто таких умов життя, в яких людина добре почувається, може фізично й розумово розвиватися» [18, с. 36].

Соціальний добробут населення і економічний добробут перебувають у тісному взаємозв'язку [19]. Підвищення доходів і рівня життя, поліпшення умов життя і структури споживання товарів і послуг, розмаїтість споживчого попиту і високі вимоги до якості продуктів харчування, промислових товарів і послуг приводять до усунення монополізму, підвищення конкуренції виробників, орієнтації на споживача й інші форми активізації господарського життя. У той же час в умовах соціально орієнтованої ринкової економіки такі соціальні фактори, як сприятливі умови праці, розвинута система стимулювання праці й умови оплати, соціальні гарантії і соціальне обслуговування найманих робітників, корпоративні принципи керування, починають відігравати істотну роль у підйомі виробництва, що у свою чергу знову ж таки підносить рівень соціального добробуту. Тобто можна вести мову про дуалізм соціальних і ринкових цілей, коли одні з них є механізмом досягнення інших, коли соціальні показники досягаються за рахунок економічних і навпаки.

### Висновки

Таким чином, соціальна стратегія підприємства характеризується не тільки забезпеченням гідних умов праці і відпочинку для співробітників підприємства, а й спрямованістю на споживача, його потреби, розуміння його соціального статусу. Дослідження взаємовідносин підприємства зі споживачами в ланцюгах поставок дозволило визначити такі компоненти соціальної стратегії, як: гендерна, вікова, освітня, культурна, професійна, моральна, емоційна, добробуту. Сутність кожної із представлених



компонент соціальної стратегії слід розуміти як характеристики споживачів та персоналу підприємства, які необхідно максимально наближувати одну до одної, що сприятиме більш ефективній ринковій взаємодії учасників процесу купівлі/продажу продукції. Зазначені компоненти об'єднані в цілісну систему за законами соціальної єдності, у відповідності із якими соціальне середовище передбачає одночасне існування суб'єктів та об'єктів здійснення господарської діяльності. Результатом застосування соціальної стратегії стане більш якісне задоволення потреб споживачів, а також підвищення соціально-економічної ефективності діяльності підприємства.

#### Список використаної літератури

1. Гарафонова О. І. Стратегічне управління: принципи та підходи до класифікації стратегій розвитку / О. І. Гарафонова // Чернігівський науковий часопис Чернігівського державного інституту економіки і управління. Сер. 1: Економіка і управління. – 2013. – № 1. – С. 49-58.
2. Саянко М.Г. Стратегія підприємства: Підручник. – Тернопіль: «Економічна думка». – 2006. – 390 с.
3. Скібіцька Л.І. Стратегічне управління корпораціями / Скібіцький О.М., Матвеев В.В., Щелкунов В.І., Подреза С.М. – К.: Центр учбової літератури, 2015. – 480 с.
4. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: Підручник / З. Є. Шершньова. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.
5. Петрова І.Л. Стратегічне управління людськими ресурсами: Навч. посіб./ І.Л.Петрова. – К.: КНЕУ, 2013. – 466 с.
6. Сорока О.В. Соціальна стратегія у системі управління сучасним підприємством / О. В. Сорока, М.С. Кривцова //Соціально-трудові відносини: теорія та практика. – 2014. – № 1. – С. 315-319.
7. Шукліна В.В. Партнерські відносини в забезпеченні розвитку туристичних підприємств: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04; НАН України, ХНТУ. Херсон, 2011. 24 с.
8. Чухрай Н. І. Стратегії конкуренції ланцюгів поставок / Н. І. Чухрай, М. О. Довба // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2009. – № 649. – С. 313–320.
9. Жаліло Я. Економічна стратегія держави: теорія, методологія, практика: Монографія / К. : НІСД, 2003. – 368 с.
10. Марценюк Т. О. Гендерна рівність і недискримінація : посібник для експертів і експерток аналітичних центрів / Марценюк Т. О. – Київ : 2014. – 65 с. URL <http://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/3540>.
11. Помиткіна Л. В. Психологія прийняття особистістю стратегічних життєвих рішень: монографія / Л.В. Помиткіна. – К.: Кафедра, 2013. – 381 с.
12. Губерський Л.В., Андрущенко В.П., Михальченко М.І. Культура. Ідеологія. Особистість: Методолого-світоглядний аналіз / Л.В. Губерський, В.П. Андрущенко, М.І. Михальченко. 2-е вид. – К.: Знання України, 2005. – 580 с.
13. Корінний М.М., Шевченко В.Ф., Потапов Г. Г. Короткий енциклопедичний словник з культури: енциклопедія. – Київ: Рута, 2012. – 384 с.
14. Москаленко В. В., Шайгородський Ю. Ж., Міщенко О. О. Економічна культура особистості: соціально-психологічний аспект: монографія. – К. : Центр соціальних комунікацій, 2012. – 348 с.
15. Орбан-Лембрик Л. Психологія професійної комунікації: Навч.посіб. – К.: Книги-XXI, 2009. – 528 с.
16. Кириленко Т.С. Психологія: емоційна сфера особистості: Навч.посіб. – К.: Либідь, 2007. – 256 с.
17. Яковлева А., Афонська Т. Сучасний тлумачний словник української мови. – К.: Навчальна література, 2017. – 672 с.
18. Мужикова Н.М., Пузирний В.Ф., Семиног Л.А. Адаптація соціальної політики та трудового законодавства до стандартів ЄС: Навч. посібник / Сіверський інститут регіональних досліджень. – Чернігів: Деснянська правда, 2007. – 169 с.
19. Савіна Г.Г. До питання адаптивного функціонування виробничих систем у контексті їх соціально-економічного розвитку / Г.Г. Савіна // Проблемы развития внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект. – Донецьк: ДонНУ. – 2007. – С. 925-927

#### References

1. Harafoнова O. I. Strategic management: principles and approaches to the classification of development strategies. Chernihiv Scientific Journal of the Chernihiv State Institute of Economics and Management. Ser. 1: Economics and management, 2013, no. 1, pp. 49-58.
2. Saienko M.H. Stratehiia pidpriemstva [Entrepreneurship strategy]. Ternopil',: "Ekonomichna dumka", 2006. 390 p.
3. Skibits'kyj O.M., Matvieiev V.V., Schelkunov V.I., Podrieza S.M. Stratehichne upravlinnia korporatsiiamy [Strategic management of corporations]. Kyiv, Tsentru uchbovoi literatury, 2015. 480 p.
4. Shersh'n'ova Z. Ye. Stratehichne upravlinnia [Strategic management]. Kyiv, KNEU, 2004. 699 p.

5. Petrova I.L. Stratehichne upravlinnia liuds'kymy resursamy [Strategic human resource management]. Kyiv, KNEU, 2013. 466 p.
6. Soroka O.V. Social strategy in the management system of a modern enterprise. Social and labor relations: theory and practice, 2014, no. 1, pp. 315-319.
7. Shuklina V.V. Partners'ki vidnosyny v zabezpechenni rozvytku turystychnykh pidpriemstv. Ph.D. thesis kand. ekon. nauk [Partnership in ensuring the development of tourism enterprises. Extended abstract of candidate's thesis]. Kherson, 2011, 24 p.
8. Chukhrai, N. I. and Dovba, M. O. (2009), "Stratehii konkurentsii lantsiuhiv postavok", Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politehnika», vol. 649, pp. 313–320.
9. Zhalilo Ya. Ekonomichna stratehiia derzhavy: teoriia, metodolohiia, praktyka: monohrafiia [Economic strategy of the state: theory, methodology, practice: monograph]. Kyiv, NISD, 2003. 368 p.
10. Martseniuk T. O. Henderna rivnist' i nedyskryminatsiia: posibnyk dlia ekspertiv i ekspertok analitychnykh tsentriv [Gender equality and non-discrimination: a guide for experts from think tanks]. Kyiv, 2014. 65 p. Available at: <http://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/3540>.
11. Pomytkina L. V. Psykholohiia pryjniattia osobystistiu stratehichnykh zhyttievkykh rishen': monohrafiia [Psychology of personal strategic decision-making: a monograph]. Kyiv, Kafedra, 2013. 381 p.
12. Ghubers'kyj L.V., Andruschenko V.P., Mykhal'chenko M.I. Kul'tura. Ideolohiia. Osobystist': Metodoloho-svitohliadnyj analiz [Culture. Ideology. Personality: Methodological and ideological analysis]. Kyiv, Znannia Ukrainy, 2005. 580 p.
13. Moskalenko V. V., Shajhorods'kyj Yu. Zh., Mischenko O. O. Ekonomichna kul'tura osobystosti: sotsial'no-psykholohichnyj aspekt: monohrafiia [Economic culture of personality: socio-psychological aspect: monograph]. Kyiv, Tsentri sotsial'nykh komunikatsij, 2012. 348 p.
14. Korinnyj M.M., Shevchenko V.F., Potapov H. H. Korotkyj entsyklopedychnyj slovnyk z kul'tury: entsyklopediia [A short encyclopedic dictionary of culture: an encyclopedia]. Kyiv, Ruta. 2012. 384 p.
15. Orban-Lembryk L. Psykholohiia profesijnoi komunikatsii [Psychology of professional communication]. Kyiv, Knyhy-XXI. 2009. 528 p.
16. Kyrylenko T.S. Psykholohiia: emotsijna sfera osobystosti [Psychology: the emotional sphere of personality]. Kyiv, Lybid'. 2007. 256 p.
17. Yakovleva A., Afons'ka T. Suchasnyj tlumachnyj slovnyk ukrains'koi movy [Modern explanatory dictionary of the Ukrainian language]. Kyiv, Navchal'na literatura. 2017. 672 p.
18. Muzhykova N.M., Puzyrnyj V.F., Semynoh L.A. Adaptatsiia sotsial'noi polityky ta trudovoho zakonodavstva do standartiv ES [Adaptation of social policy and labor legislation to standards EU]. Chernihiv, Desnians'ka pravda. 2007. 169 p.
19. Savina H.H. On the question of adaptive functioning of production systems in the context of their socio-economic development. Problemy razvitiya vneshneekonomicheskikh svyazey i privlecheniya inostrannykh investitsiy: regional'nyy aspekt, 2007, pp. 925-927.