

УДК: 005.95/.96:331.108.2:316.334.22

УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ КОЛЕКТИВУ ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

САЗОНОВА Тетяна¹, СМОЛЯНСЬКА Вікторія², ЯКУБОВСЬКИЙ Іван³

¹Полтавський державний аграрний університет

<https://orcid.org/0000-0003-1454-5135>

²Полтавський державний аграрний університет

<https://orcid.org/0009-0003-5553-2434>

³Полтавський державний аграрний університет

<https://orcid.org/0009-0004-4382-6440>

У статті обґрунтовано актуальність та стратегічне значення управління соціальним розвитком колективу як ключової складової сучасної системи управління кадровим потенціалом підприємства. Досліджено трансформацію управлінської парадигми від традиційного адміністрування ресурсів до людиноцентричного підходу, що розглядає персонал як головний неімітований актив організації. Автором систематизовано основні напрямки соціального розвитку за трьома стратегічними векторами: «захист і благополуччя», «розвиток і ефективність» та «культура і стійкість». Особливу увагу приділено механізмам впливу соціальних чинників, таких як психологічна підтримка, ментальне здоров'я, система зворотного зв'язку та баланс між роботою та особистим життям, на якісні характеристики кадрового потенціалу в умовах воєнного стану та економічної нестабільності в Україні. Доведено, що соціальний розвиток виконує роль «інвестиційного фільтра», який дозволяє капіталізувати можливості працівників, підвищувати їхню лояльність та запобігати професійному вигоранню. Визначено, що інтеграція соціальних інструментів у загальну стратегію підприємства забезпечує не лише покращення соціально-психологічного клімату, а й гарантує довгострокову операційну стійкість та життєздатність бізнесу через формування унікальних конкурентних переваг, заснованих на високому рівні людського капіталу. Теоретичні висновки підкріплені аналізом ресурсного та компетентнісного підходів, що дозволяє вдосконалити методологію управління персоналом у динамічному бізнес-середовищі.

Ключові слова: кадровий потенціал, соціальний розвиток, людський капітал, управління персоналом, стратегічне управління, ментальне здоров'я, лояльність персоналу.

<https://doi.org/10.31891/mdes/2025-18-57>

Стаття надійшла до редакції / Received 20.10.2025

Прийнята до друку / Accepted 29.11.2025

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Актуальність управління соціальним розвитком колективу на сучасному етапі визначається фундаментальною зміною засад менеджменту: переходом від моделі «людина для виробництва» до моделі «виробництво для людини». У структурі системи управління кадровим потенціалом соціальна складова перестала бути допоміжною і перетворилася на базову. Це пояснюється тим, що професійні знання та навички працівника можуть бути повноцінно реалізовані лише за умов його високої мотивації, психологічного комфорту та відчуття соціальної захищеності. За умов нестабільності та небезпечності життєвого та ментального середовища, в яких змушені функціонувати та реалізовувати себе трудові ресурси у вітчизняних реаліях, викликаних збройною агресією проти України, соціальна складова кадрової політики не лише на мікро-, але й на макрорівні набуває ще більшого значення. Розвиток колективу стає фундаментом, на якому будується стабільне функціонування всього підприємства.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

У сучасній науковій літературі соціальний розвиток колективу розглядається як фундаментальна передумова формування якісного кадрового потенціалу. Дослідники визначають соціальний розвиток персоналу як основу для відтворення людського капіталу, стверджуючи, що цілеспрямовані інвестиції у здоров'я, освіту та соціальну безпеку працівників мають значно вищу довгострокову віддачу, ніж капіталовкладення в технічне переоснащення. Такий підхід трансформує персонал із пасивного виробничого ресурсу на активний стратегічний актив, здатний до саморозвитку та генерації інновацій [1-4].

Окрему увагу науковці приділяють економічній доцільності соціальних програм, розглядаючи їх як «неімітовану» конкурентну перевагу. Практики соціального добробуту безпосередньо корелюють із рівнем залученості та лояльності персоналу. Реалізація соціальної стратегії дозволяє підприємству не лише мінімізувати втрати від плинності кадрів, а й сформуванати високу репутаційну привабливість на ринку праці. Таким чином, сучасна управлінська думка

трактує соціальний розвиток як проактивну систему, що капіталізує можливості персоналу та забезпечує стійке зростання підприємства навіть за умов динамічних зовнішніх викликів.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета – теоретичне обґрунтування та систематизація стратегічних напрямків управління соціальним розвитком колективу як критично важливого інструментарію для збереження, капіталізації та ефективного використання кадрового потенціалу підприємства в умовах динамічної нестабільності та воєнних викликів

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Ефективне управління сучасним, динамічним суспільством, що швидко реагує на актуальні проблеми, вимагає належного вирішення питань соціального розвитку. Результати ведення соціально відповідального бізнесу мають прямий або опосередкований вплив на реалізацію як загальнодержавних, так і міжнародних цілей сталого розвитку, які включають покращення якості життя, добробуту населення та збереження планети, забезпечуючи тим самим стабільність і впевненість у майбутньому. У всьому світі, і в Україні зокрема, керівна ланка підприємств починає усвідомлювати зростаюче значення соціальної складової у загальній стратегії управління. Хоча бізнес намагається адаптуватися до нових умов та інтегрувати соціальну складову в загальну концепцію розвитку, цей процес відбувається в кризових умовах і супроводжується неповним розумінням сутності та методології. Отже, конкретизація та ідентифікація базової дефініції «соціальний розвиток підприємства» є доцільним науковим завданням. Незважаючи на те, що останніми роками значно зросла кількість наукових робіт, присвячених соціальному розвитку підприємства, оскільки він присутній у всіх процесах організації, у науці надано багато уваги аспектам економічного, інноваційного та організаційного розвитку, і дещо менше – питанню соціального розвитку. Існуюче трактування поняття «соціальний розвиток підприємства» різняться, і єдиного усталеного визначення не існує.

Соціальний розвиток підприємства є багатограним та комплексним процесом, на динаміку і результативність якого впливає ціла низка факторів, які можна класифікувати як зовнішні (екзогенні) та внутрішні (ендогенні). Розуміння та систематизація цих чинників є ключовим для розробки ефективної стратегії управління соціальною сферою підприємства, що відповідає як глобальним економічним умовам, так і специфічним потребам трудового колективу.

За допомогою даних табл. 1 проаналізуємо та структуруємо основні детермінанти, що формують траєкторію соціального розвитку підприємства.

Таблиця 1

Характеристика чинників впливу на соціальний розвиток підприємства

[сформовано автором на основі 5-10]

Категорія чинника	Зовнішні чинники впливу (Екзогенні)	Внутрішні чинники впливу (Ендогенні)
Економіко-регіональне середовище	Рівень соціально-економічного розвитку країни та регіону (загальний добробут, можливості для зростання).	Обсяги виробництва та форма власності підприємства (фінансова база для соціальних програм).
Регулювання та конкуренція	Соціальна політика держави та законодавча база (мінімальні соціальні норми і стандарти).	Галузева приналежність підприємства.
	Рівень соціального розвитку підприємств-конкурентів (вплив на утримання та мотивацію персоналу).	Організація праці та її оплата (формування внутрішньої системи винагороди).
Людський капітал та розвиток	Демографічна ситуація та стан ринку праці (доступність кваліфікованих кадрів).	Система мотивації та стимулювання праці (умови надання соціальних благ і послуг).
	Рівень розвитку науки і техніки (вимоги до кваліфікації та навчання).	Умови набору, відбору, навчання та перенавчання персоналу.
		Можливості професійного зростання та ротатії.
Соціокультурний та психологічний фактор	Духовно-моральний стан суспільства та рівень суспільної культури (ціннісні орієнтири).	Організаційна культура на підприємстві (норми, цінності).
		Соціально-психологічний клімат на підприємстві (міжособистісні відносини).
Інфраструктура та умови життя	Рівень розвитку соціальної інфраструктури регіону (доступність освітніх, медичних, культурних послуг).	Умови праці та охорона праці (безпека, санітарія).
		Організація дозвілля та внутрішня соціальна інфраструктура.

Комплексний аналіз чинників, що впливають на соціальний розвиток підприємства, демонструє, що цей процес є результатом складної взаємодії зовнішнього середовища (макро- та мезорівня) та внутрішніх управлінських рішень (мікрорівня). Успішне управління соціальним розвитком вимагає від керівництва постійного моніторингу як зовнішніх змін (законодавство, ринок праці, конкуренти), так і цілеспрямованого вдосконалення внутрішніх механізмів (система мотивації, умови праці, корпоративна культура). Лише за умови гармонізації цих двох груп чинників підприємство може забезпечити стійке зростання соціального потенціалу колективу, що є необхідною умовою для досягнення загальних стратегічних цілей та реалізації соціальної відповідальності.

В умовах повномасштабної агресії та воєнного стану в Україні запорукою операційної стійкості та збереження соціального потенціалу підприємств є кардинальне посилення та адаптація системи управління персоналом до екстремальних викликів. У сучасних реаліях ефективне управління виходить за рамки традиційного HR, вимагаючи від керівництва та спеціалістів комплексної кризової компетентності: глибоких знань у сфері психологічної підтримки та підвищення стресостійкості працівників, майстерності кризових комунікацій для підтримання довіри, а також володіння інструментами управління конфліктами та інноваційної мотивації, життєво необхідних для збереження соціальної згуртованості колективу та його здатності до функціонування в умовах постійної невизначеності та ризиків.

Посилення соціального розвитку колективу через адаптовану систему управління персоналом є стратегічним імперативом для забезпечення стійкості українських підприємств під час війни. Впроваджуючи антикризові стратегії та заходи управління, орієнтовані на людину, підприємства не просто долають зовнішні труднощі, а й активно інвестують у свій соціальний капітал. Ключовими напрямками такого соціального розвитку стають посилення мотивація, що має враховувати як матеріальні потреби в умовах кризи, так і потребу у безпеці та визнанні, а також формування сильної корпоративної культури, яка слугує ментальним щитом для колективу.

Водночас ефективна реалізація системи кадрового потенціалу підприємства досягається через застосування сучасних технологій, які включають наступні табл. 2.

Таблиця 2

Сучасні технології управління кадровим потенціалом
[сформовано на основі 11; 12]

Технологія	Характеристика
Планування потреби	Визначення якісних та кількісних характеристик працівників, необхідних для досягнення стратегічних цілей
Залучення та відбір	Пошук та оцінка найкращих кандидатів, що відповідають профілям компетенцій
Адаптація	Забезпечення швидкої та ефективної інтеграції нових працівників у колектив та робочі процеси
Оцінка	Регулярне визначення рівня професійної компетентності працівників та їхнього внеску у діяльність підприємства
Навчання та розвиток	Організація всіх форм розвитку персоналу
Мотивація та стимулювання	Розробка системи стимулювання для підвищення ефективності діяльності
Управління кар'єрою	Формування траєкторій професійного зростання для ключових співробітників (продовження у наступному розділі)

Таким чином, управління соціальним розвитком та кадровим потенціалом є стратегічно спрямованою є цілісною, гнучкою системою, що має на меті проактивне формування, капіталізацію та ефективне використання можливостей персоналу для забезпечення стійкості та зростання підприємства в умовах динамічних викликів.

За допомогою даних табл. 3 проаналізуємо специфічні зміни в складових соціального розвитку персоналу вітчизняних підприємств, які безпосередньо впливають на розвиток їх кадрового потенціалу і які соціально відповідальні українські керівники наразі включають до кадрової стратегії та соціальних програм.

Таблиця 3

Стратегічні аспекти соціального розвитку колективу вітчизняних підприємств: сучасні аспекти [сформовано на основі 13]

Складова	Характеристика
Комплексні соціальні гарантії	Розширена матеріальна та житлова підтримка, що включає добровільне медичне страхування, фінансову допомогу (кризова, на лікування) та забезпечення житлом (надання корпоративного житла або компенсація оренди) для підвищення соціальної захищеності
Оздоровлення та профілактична медицина	Інвестиції у фізичне здоров'я та попередження захворювань. Включає оплату санаторно-курортного лікування, організацію регулярних безкоштовних медичних оглядів та впровадження програм підтримки здорового способу життя
Психологічна допомога та стійкість	Створення ефективної системи психоемоційної підтримки. Це включає конфіденційні консультації корпоративних психологів (або зовнішніх служб) та проведення спеціалізованих тренінгів зі стресостійкості та управління вигоранням
Сприяння балансу «робота – особисте життя»	Формування культури поваги до особистого часу та чітких меж. Це реалізується через гнучкі умови роботи (графік, віддалена робота), оздоровчі ініціативи та політику оплачуваних відпусток для підтримки загального благополуччя працівників
Чітке цілепокладання та орієнтація	Стратегічне визначення та комунікація індивідуальних і командних цілей. Цілі мають бути складними, але досяжними, забезпечуючи мотивацію та спільне розуміння стратегічного напрямку роботи
Регулярний зворотний зв'язок і визнання	Формування культури постійного, конструктивного відгуку про роботу (виділення сильних сторін та зон росту). Запровадження системи визнання та винагородження досягнень (фінансових та нефінансових), що сприяє розвитку культури вдячності та сталої мотивації
Створення позитивного та безпечного робочого середовища	Формування сприятливої та інклюзивної культури, де працівники відчувають повагу, цінування та безпеку (з відчуттям, що їм допоможуть). Це заохочує відкрите спілкування, співпрацю та командну роботу, що створює міцне відчуття причетності та товариства у колективі

Управління соціальним розвитком колективу є не просто гуманітарною ініціативою, а фундаментальною передумовою для якісного нарощування кадрового потенціалу підприємства. Реалізуючи сферу «захисту і благополуччя», організація створює необхідний «базис безпеки», без якого неможливий перехід до вищих рівнів професійної віддачі. Коли працівник відчуває соціальний захист та психологічну підтримку, його особистий потенціал вивільняється від стресових факторів і трансформується у високу працездатність та психологічну стійкість, що є критичним для кадрового потенціалу в умовах нестабільності.

Сфера «розвитку і ефективності» безпосередньо впливає на динамічну складову кадрового потенціалу – професійні компетенції та мотиваційну енергію. Завдяки чіткому цілепокладанню та системі зворотного зв'язку, приховані можливості працівників (їхні таланти та креативність) переходять у стан активного використання. Соціальне визнання та регулярна підтримка професійного росту стають каталізаторами, що перетворюють окремих фахівців на інтелектуальний капітал підприємства, здатний генерувати інноваційні рішення.

Сфера «культури і стійкості» забезпечує збереження та відтворення кадрового потенціалу в довгостроковій перспективі. Створення позитивного середовища та підтримка балансу між роботою та життям запобігають професійному вигоранню – головній загрозі втрати кадрової цінності. Таким чином, цей людиноцентричний соціально-економічний інструментарій виконує функцію «інвестиційного фільтра»: він перетворює витрати на персонал у стратегічний, неімітований актив, забезпечуючи життєздатність підприємства через постійне оновлення та капіталізацію можливостей кожного члена колективу. Все зазначене, зокрема, є ознаками лідерства-служіння або сервісного лідерства, яке, як зазначають дослідники є необхідною передумовою для підвищення власної репутації, та забезпечення стійкого зростання в умовах глобальної конкуренції [14].

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Результати дослідження доводять, що в умовах сучасної трансформації менеджменту управління соціальним розвитком колективу перетворилося з допоміжної функції на стратегічний фундамент системи управління кадровим потенціалом, де реалізація сфер «захисту і благополуччя», «розвитку і ефективності» та «культури і стійкості» утворює єдиний людиноцентричний інструментарій. Цей комплексний підхід забезпечує не лише фізичне та психологічне збереження людських ресурсів, а й діє як ефективний «інвестиційний фільтр», що трансформує витрати на персонал у неімітований конкурентний актив, запобігаючи професійному

вигоранню та гарантуючи здатність підприємства до відновлення й зростання навіть у надскладних умовах воєнного стану..

ЛІТЕРАТУРА:

1. Перевозова І. В., Сторощук Х. Л. Дослідження поняття «соціальний розвиток підприємства». *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична*. 2022. Вип. 34. URL: <https://zenodo.org/records/7037896>
2. Сичова Н.В. Управління соціальним розвитком підприємства. *Вісник КНТЕУ*. 2015. №4. URL: <https://surl.lt/zklbkv>
3. Могильна Л.М., Харченко Т.М., Клецова Н. В. Основні аспекти управління соціально-економічним розвитком персоналу підприємства в умовах сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 54. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2777>
4. Ковальчук І.В., Матвеева Я.В. Формування організаційно-економічного механізму соціального розвитку підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2016. №12 (187). URL: <https://dndiime.org.ua/wp-content/uploads/2024/12/12-187-2016.pdf>
5. Василюк С. В. Сутність соціально-економічного розвитку персоналу підприємств в контексті забезпе-чення соціально-економічної ефективності діяльності. *Економічний вісник НГУ*. 2010. № 4. С. 100-104. URL: https://ev.nmu.org.ua/docs/2010/4/EV20104_100-104.pdf3
6. Гавкалова Н. Л., Нісфоян С. С. Управління розвитком персоналу на підприємстві. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 58-2. С. 133-137. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.58-424>
7. Mantur-Chubata O., Shelest Ie., Danilkova A., Zelena M. Employee development as an integral compo-nent of personnel management strategy. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 4. P. 71-78. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.4.71.785>
8. Живко З. Б., Кухарська Л. В., Зінчук Ю. Я. Стратегія формування організаційно-економічного механізму управління розвитком персоналу підприємства. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2018. № 2. С. 145-155. URL: https://www.lvduvs.edu.ua/documents_pdf/library/visnyky/nvse/nvse_02_2018/17.pdf
9. Сиволап Л. А., Хавалиць С. С., Ніколаєнко Р. Б. Аналіз розвитку персоналу підприємства в сучасних умовах господарювання. *Ефективна економіка*. 2021. № 12. DOI:10.32702/2307-2105-2021.12.13
10. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навч. посіб. Київ : ФОП Ямчинський О. В. 2020. 466 с.
11. Семикіна М., Дмитришин Б., Журило І., Запірченко Л. Кадровий потенціал підприємства: методологія дослідження формування, оцінки та нарощування конкурентних переваг. *Академічні візії*. 2025. Вип. 39. С. 1-11. URL: <https://surl.li/mmxlkc>
12. В'юник О.В. Напрями розвитку кадрового потенціалу в умовах інноваційних змін. *Центрально-український науковий вісник. Економічні науки*. 2023. Вип. 10 (43). С. 240-249.
13. Продіус О. І., Афанасенко М. А., Лемешко М. А. Напрями удосконалення системи управління персоналом в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-100>
14. Воронько-Невіднича Т., Курінний В., Труш, В., Рябоконт Є. Особливості управління професійним іміджем підприємств аграрного сектору економіки у контексті розвитку кадрового потенціалу і сервісного лідерства. *Modeling the development of the economic systems*. 2025. Вип. 1. С. 256-260. <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-15-34>

REFERENCES:

1. Perevozova, I. V. & Storoshchuk, Kh. L. (2022). Doslidzhennia poniattia «sotsialnyi rozvytok pidpriemstva» [Research on the concept of 'social development of an enterprise']. Scientific Notes of Lviv University of Business and Law. Economic Series. Legal Series, 34. Retrieved from: <https://zenodo.org/records/7037896>
2. Sychova, N.V. (2015). Upravlinnia sotsialnym rozvytkom pidpriemstva [Management of social development of an enterprise]. *Bulletin of KNTEU*, 3(56), 51-60.
3. Mohylina, L.M., Kharchenko, T.M. & Klietsova N. V. (2023). Osnovni aspekty upravlinnia sotsialno-ekonomichnym rozvytkom personalu pidpriemstva v umovakh staloho rozvytku [Key aspects of managing the socio-economic development of enterprise personnel in the context of sustainable development]. *Economy and society*, 54. Retrieved from: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2834>

4. Kovalchuk, I.V. & Matvieieva, Ya.V. (2016). Formuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu sotsialnoho rozvytku pidpriemstva [Formation of the organisational and economic mechanism of social development of an enterprise]. *Formation of market relations in Ukraine*, 12 (187). Retrieved from: <https://dndiime.org.ua/wp-content/uploads/2024/12/12-187-2016.pdf>
5. Vasyliuk, S. V. (2015). Sutnist sotsialno-ekonomichnoho rozvytku personalu pidpriemstv v konteksti zabezpechennia sotsialno-ekonomichnoi efektyvnosti diialnosti [The essence of socio-economic development of enterprise personnel in the context of ensuring socio-economic efficiency of activities]. *Economic Herald of NSU.*, (4), 100-104. Retrieved from: https://ev.nmu.org.ua/docs/2010/4/EV20104_100-104.pdf3
6. Havkalova, N. L. & Nisfoian, S. S. (2020). Upravlinnia rozvytkom personalu na pidpriemstvi. [Managing personnel development in an enterprise]. *Black Sea Economic Studies*, 58-2, 133-137. Retrieved from: DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.58-424>
7. Mantur-Chubata, O. Shelest, Ie., Danilkova, A. & Zelena, M. (2022). Employee development as an integral component of personnel management strategy. *Innovation and Sustainability*, 4, 71-78. Retrieved from: DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.4.71.785>
8. Zhyvko, Z. B., Kukharska, L. V. & Zinchuk, Yu. Ya. (2018). Stratehiia formuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnia rozvytkom personalu pidpriemstva [Strategy for forming an organizational and economic mechanism for managing the development of enterprise personnel]. *Scientific Bulletin of Lviv State University of Internal Affairs*. 2, 145-155. Retrieved from: https://www.lvduvs.edu.ua/documents_pdf/library/visnyky/nvse/nvse_02_2018/17.pdf
9. Syvolap, L. A., Khavalyts, S. S. & Nikolaienko, R. B. (2021). Analiz rozvytku personalu pidpriemstva v suchasnykh umovakh hospodariuvannia [Analysis of enterprise personnel development in modern economic conditions]. *Effective Economy*, 12. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.12.13>
10. Balanovska, T. I. Mykhailichenko, M. V. & Troian, A. V. (2020). Suchasni tekhnologii upravlinnia personalom [Modern technologies of personnel management: textbook]. Kyiv: FOP Yamchynskyi, O. V. 466 p.
11. Semykina, M. Dmytryshyn, B. Zhurylo, I. & Zapirchenko, L. (2025). Kadrovyi potentsial pidpriemstva: metodolohiia doslidzhennia formuvannia, otsinky ta naroshchuvannia konkurentnykh perevah. [Human resource potential of an enterprise: methodology for researching the formation, assessment, and enhancement of competitive advantages]. *Academic Visions*, 39, 1–11. Retrieved from: <https://surl.li/mmxlkc>
12. Viunyk, O.V. (2023). Napriamy rozvytku kadrovoho potentsialu v umovakh innovatsiinykh zmin [Directions for developing human resources in the context of innovative changes]. *Central Ukrainian Scientific Bulletin. Economic Sciences*, 10 (43), 240–249.
13. Prodius, O. I., Afanasenko, M. A. & Lemesko, M. A. (2024). Napriamy udoskonalennia systemy upravlinnia personalom v umovakh voiennoho stanu [Directions for improving the personnel management system in conditions of martial law]. *Economy and Society*, 61. Retrieved from: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-100>
14. Voronko-Nevidnycha, T. Kurinnyi, V., Trush, V. & Riabokon Ye. (2025). Osoblyvosti upravlinnia profesiinym imidzhem pidpriemstv ahrarynoho sektoru ekonomiky u konteksti rozvytku kadrovoho potentsialu i servisnoho liderstva. [Features of managing the professional image of enterprises in the agricultural sector of the economy in the context of human resource development and service leadership]. *Modeling the development of the economic systems*, 1, 256–260. <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-15-34>

MANAGING THE SOCIAL DEVELOPMENT OF THE TEAM AS AN IMPORTANT PART OF THE ENTERPRISE'S HUMAN RESOURCE MANAGEMENT SYSTEM

SAZONOVA Tetiana, SMOLYANKA Viktoria, YAKUBOVSKY Ivan
Poltava State Agrarian University

The article is devoted to substantiating the strategic importance and high topicality of managing the social development of a work collective, positioning it as an indispensable and integrated component of the contemporary human resource potential management system within an enterprise. The core problem addressed is the fundamental shift in the management paradigm from the conventional resource-based approach to a human-centric model. This transition is particularly critical for enterprises operating in unstable and crisis-affected environments, such as those caused by military aggression and socioeconomic uncertainty in Ukraine, where the social aspect of personnel policy gains unprecedented macro- and micro-level significance. The study substantiates that the full realization of employees' professional knowledge and advanced skills is inherently dependent on their high internal motivation, psychological comfort, and profound sense of social security and organizational belonging.

The primary objective of this research is the theoretical justification and systematic delineation of the strategic directions for social development management, framing it as a crucial socio-economic instrument essential for the continuous preservation, dynamic capitalization, and most effective utilization of the enterprise's personnel potential. To achieve this objective, the authors delineate the precise essence of the complex concept «social development of an enterprise» and propose a structured, three-vector model of social influence on the collective, encompassing the three core pillars: «Protection and Well-being», which encompasses comprehensive social guarantees, professional health promotion, and enhanced psychological support mechanisms; «Development and Effectiveness», which is systematically achieved through clear goal setting, a structured system of regular performance feedback, and recognition acting as the primary intrinsic motivators; and «Culture and Resilience», specifically focused on creating a positive, ethically inclusive, and safe working environment while vigorously promoting a healthy work-life balance.

The article explores the intricate and often overlooked interrelationship between the quality and level of social protection afforded to employees and the resulting qualitative characteristics of the human resource potential, such as deep-seated organizational loyalty, proactive adaptability to change, intellectual capital growth, and sustained innovative activity. A key finding of the research is the determination that effective and systematic social development management acts as a crucial «investment filter». This filter transforms conventional expenditure on human resources into an inimitable strategic asset, which is absolutely indispensable for ensuring the long-term operational viability and sustained competitive growth of the enterprise. By proactively mitigating critical internal risks, such as high staff turnover, rampant professional burnout, and destructive internal conflicts, the integrated system ensures the continuous, proactive formation of a resilient, highly committed, and self-sufficient workforce. The research confirms that the systematic integration of these people-centric social instruments into the enterprise's

overarching corporate strategy serves as the foundational element for achieving sustainable competitive advantages that are deeply rooted in a superior level of human capital and a cohesive, supportive organizational culture.

Key words: human resources, social development, human capital, personnel management, strategic management, social protection, team well-being.