

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2\(29\)-146-158](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2(29)-146-158)

УДК 330.88: 331.108

JEL Classification: A13

**Ханлар Зейналович Махмудов**

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри підприємництва і права  
Полтавський державний аграрний університет (Полтава, Україна)

**E-mail:** [khanlar.makhmudov@pdaa.edu.ua](mailto:khanlar.makhmudov@pdaa.edu.ua)

**ORCID:** <http://orcid.org/0000-0003-2287-1467>

**ResearcherID:** [C-6825-2017](https://orcid.org/0000-0003-2287-1467) **Scopus Author ID:** [Makhmudov, Hanlar](https://orcid.org/0000-0003-2287-1467)

**Ростислав Євгенійович Чухліб**

аспірант кафедри підприємництва і права

Полтавський державний аграрний університет (Полтава, Україна)

**E-mail:** [rostchuhlib@gmail.com](mailto:rostchuhlib@gmail.com). **ORCID:** <http://orcid.org/0009-0000-0393-8262>

**АНАЛІЗ ВПЛИВУ КАДРОВОЇ СТРАТЕГІЇ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ  
СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ В ПІДПРИЄМСТВІ**

**Анотація.** У статті проведено аналіз впливу кадрової стратегії на ефективність соціальної політики. Охарактеризовано сутність понять «стратегія управління персоналом», «кадрова стратегія», «кадрова політика», «соціальна політика» та обґрунтовано наявність між ними взаємозв'язку. Обґрунтовано різні варіанти узгодження генеральної стратегії підприємства зі стратегією управління персоналом. Досліджено роль і завдання кадрової служби. Здійснено оцінювання кадрової безпеки підприємства на основі розрахунку відповідних коефіцієнтів. Визначено основну мету кадрової політики та з'ясовано характеристики стратегічно орієнтованої кадрової політики. Проаналізовано види кадрових стратегій та їхні характеристики. Значну увагу приділено управлінському персоналу, досліджено, як оцінюється економічний ефект від впровадження заходів, що були спрямовані на професійний розвиток управлінців. Охарактеризовано основні напрями діяльності соціальної політики, обґрунтовано наявність тісного зв'язку і взаємозалежності між нею та кадровою стратегією підприємства. Рекомендовано кадровим службам включити до складу кадрової стратегії комплекс заходів стосовно виконання головних функцій соціальної політики, застосовано всебічний підхід до обґрунтування доцільності запропонованих заходів.

**Ключові слова:** стратегія управління персоналом; кадрова стратегія; соціальна політика; кадрова політика; персонал; якість життя; трудовий потенціал.

*Рис.: 1. Бібл.: 10.*

**Постановка проблеми.** Соціальний розвиток підприємства необхідний для створення найбільш сприятливих умов для комфортної діяльності працівників. Персонал підприємства є головною складовою його ресурсного потенціалу, оскільки являється носієм кваліфікаційних, професійних, інтелектуальних, творчих та інших якостей, які необхідні

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

для отримання високих результатів діяльності. Якщо кадрова стратегія спрямована на професійне зростання та розвиток персоналу, то соціальна політика орієнтується на створення всіх умов, що сприятимуть комфорту й безпеці працюючих, надання комплексу послуг, що забезпечуватимуть покращення добробуту працівників і їхніх родин.

Підприємство, орієнтоване на підвищення кваліфікації працівників, зростання їхнього творчого потенціалу завжди матиме суттєві конкурентні переваги в тій галузі, де функціонує. Оскільки грамотні освічені працівники вважаються конкурентною перевагою високого рівня і є основним незамінним ресурсом, то кадрова політика підприємства повинна так проводити свою діяльність, щоб максимально розкрити потенціал кожного працівника. Для цього слід відповідально ставитися до розробки кадрової стратегії, головною метою якої має бути підбір висококваліфікованих працівників, підвищення рівня професіоналізму, освіченості, творчої креативності наявного персоналу, забезпечення сприятливих умов для повної реалізації потенціалу кожного працюючого. Отже, роль персоналу в розвитку виробничо-комерційної діяльності підприємства є вагомою, тому актуальним є питання формування кадрової стратегії, яка буде спрямована на підвищення ефективності соціальної політики, що в подальшому сприятиме зміцненню трудового потенціалу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Багато українських науковців і практиків досліджували, як кадрова стратегія підприємства впливає на ефективність соціальної політики. Значний внесок у вивчення цього важливого питання зробили В. В. Малтиз, Ю. В. Тарасенко, Л. О. Згалат-Лозинська, І. І. Смачило, І. М. Новак, Л. П. Альошкіна, Н. О. Подлужна, Н. М. Матвєєва, Г. І. Базецька, О. І. Славута, Х. З. Махмудов, М. П. Денисенко, С. М. Серьогін, Є. І. Бородін, К. В. Комарова, Н. А. Липовська, Т. М. Тарасенко та інші.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** У вітчизняній науковій літературі через серйозні глобальні зміни в економіці та всіх сферах народного господарства, не повною мірою досліджено фундаментальний базис для розвитку та підвищення ефективності соціальної політики в українських підприємствах в умовах невизначеності, недостатньо обґрунтовано зв'язок між потребою в переорієнтації кадрової стратегії на підвищення психологічної та соціальної безпеки працівників і утриманням позицій підприємств на ринку

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

чи в галузі господарювання. Проблема зміни вектора діяльності кадрової служби набуває все більшої актуальності, оскільки основним ресурсом підприємства є люди й ефективність їхньої праці залежить від формування та реалізації узгоджених між собою кадрової та соціальної політики з врахуванням зовнішніх умов та орієнтацією на підвищення безпеки і якості життя працівників.

**Мета статті.** Метою статті є аналіз і обґрунтування впливу кадрової стратегії на розвиток й підвищення ефективності соціальної політики підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** В умовах цілковитої невизначеності в країні, підприємствам для виживання й розвитку слід дбати про працівників, їх добробут і комфорт. Тому від того, наскільки ефективно буде здійснюватися соціальна політика, залежить в кінцевому результаті успішність функціонування суб'єктів господарської діяльності.

Проведення гнучкої соціальної політики включає підтримку сприятливого соціально-психологічного клімату в підприємстві, запровадження ефективних комунікаційних стратегій, створення для працівників належних умов праці, гнучку адаптацію до змін у трудовому законодавстві та зовнішньому середовищі [1].

Як відомо, ефективна кадрова робота з персоналом значною мірою впливає на підвищення продуктивності праці в підприємстві. В умовах сьогодення актуальним завданням кожного підприємства є удосконалення способів управління працівниками, оскільки від ефективною системи менеджменту персоналом залежить активізація людського фактора, створення комфортного мікроклімату для роботи та підвищення кваліфікації, унаслідок чого відбувається розвиток і реалізація особистих здібностей працівників [2, с. 484].

Проаналізуємо сутність та взаємозв'язок таких понять, як «стратегія управління персоналом», «кадрова стратегія», «кадрова політика» та «соціальна політика».

Стратегія управління персоналом являє собою розроблений на довгострокову перспективу план, який складається з забезпечення потреб підприємства в конкурентоспроможному персоналі та має узгодженість з генеральною стратегією.

Кадрова стратегія – це важлива підсистема загальної стратегії, що являє собою набір певних цілей, принципів, правил роботи з персоналом для реалізації концепції використання і розвитку його потенціалу з урахуванням типу кадрової політики [3, с. 235].

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

Кадрова політика підприємства являється комплексом заходів, методів, принципів, спрямованих на створення оптимального середовища та умов праці, мотиваційного механізму для повноцінного збереження, відтворення та удосконалення професійності персоналу [4].

Соціальна політика підприємства – це система заходів, спрямованих на створення та забезпечення гідних умов праці, відпочинку, безпеки працівників, задоволення їх потреб у розкритті свого трудового і творчого потенціалу, зміцнення здоров'я працюючих і збільшення тривалості їхнього життя. Ми погоджуємося з думкою Т. І. Богданової, що основна мета соціальної політики – це досягти підвищення якості трудового життя та забезпечити реалізацію концепції гідної праці [5].

Отже, стратегія управління персоналом є найскладнішим багатограним поняттям, до складу якого входять інші терміни. Саме в стратегії управління персоналом закладено питання функціонування соціальної та кадрової політики, розробки й реалізації кадрової стратегії.

Генеральна стратегія підприємства може бути узгоджена зі стратегією управління персоналом у таких варіаціях [3, с. 234]:

- обидві стратегії розробляються одночасно і є одним цілим;
- першою розробляють стратегію підприємства, а потім складають стратегію управління персоналом, як похідну й залежну від генеральної стратегії;
- спеціалісти формують стратегію підприємства, враховуючи перспективи розвитку персоналу.

У підприємствах реалізація стратегії управління персоналом покладена на кадрову службу, чи відділ кадрів. Рішення, що перебувають у межах компетенції кадрової служби першочергово спрямовані на підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі удосконалення якісних характеристик персоналу. До них належать:

- набір персоналу – передбачає використання сучасних програм відбору працівників, наявність конкуренції між претендентами на ту чи іншу вакантну посаду, розмежування між зовнішнім і внутрішнім ринком праці для збалансованого комплектування штатів;
- адаптація персоналу – полягає в забезпеченні сприятливих умов для швидкого й комфортного пристосування працівників до нового середовища й максимального включення в процес виробництва;

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

– навчання і розвиток персоналу – має на меті розкриття професійного і творчого потенціалу працюючих на основі врахування індивідуальних якостей співробітників. Також передбачає залучення різних форм навчання для підвищення кваліфікації, здобуття нового досвіду, здобуття нових й удосконалення існуючих вмінь і знань;

– просування персоналу – може відбуватися у двох напрямках залежно від вподобань та індивідуальних здібностей працівника: горизонтально або вертикально;

– мотивація – спрямована на заохочення персоналу до прояву творчої активності, бажання саморозвитку та орієнтованості на інтереси й цілі підприємства;

– безпека умов праці – передбачає створення сприятливих і безпечних умов праці на кожному робочому місці;

– впровадження інновацій – ґрунтується на підвищенні активізації інноваційної діяльності працівників, використанні сучасних цифрових технологій.

Основна мета кадрової політики полягає в реалізації перерахованих вище завдань шляхом розробки кадрової стратегії, де буде детально викладено способи вирішення всіх важливих задач та обґрунтовано ефект від впровадження їх у дію.

До основних характеристик стратегічно орієнтованої кадрової політики відносять еквівалентну відповідність ступеня відкритості та закритості відносно зовнішнього середовища, а також високий рівень гнучкості й адаптивності до нестабільного внутрішнього і зовнішнього середовища, включаючи довгострокову перспективу [6].

Здатність кадрової політики розкрити й реалізувати професійно-кваліфікаційні можливості працівників прямим чином впливає на успішність здійснення тактики та стратегії розвитку підприємств, на їх економічну безпеку. Це питання є актуальним на даний час не лише для окремого підприємства, а й для розвитку економіки країни загалом.

Щоб здійснити оцінку кадрової складової в загальному рівні економічної безпеки підприємства, слід визначити критерії [7, с. 161]:

– забезпеченість суб'єкта господарювання трудовими ресурсами;

– відповідність професійних здібностей персоналу тому рівню, який потребує підприємство для збільшення своєї прибутковості та підвищення конкурентоспроможності;

– відповідність спеціальностей працівників тим посадам, які вони займають;

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

– забезпеченість співробітників регулярним отриманням заробітної плати, пільг, інших виплат.

Оцінка кадрової безпеки визначається на основі коефіцієнтів чисельного складу персоналу, показників забезпеченості трудовими ресурсами, показників ефективності використання персоналу, показників мотиваційної системи, показників ефективності використання фонду оплати праці.

Формування та реалізація кадрової стратегії сприятиме зростанню показників продуктивності праці, розкриттю творчого потенціалу працівників, зміцненню конкурентних переваг, що значним чином вплине на прискорення економічного розвитку підприємства.

Щоб розробити й впровадити в дію ефективну кадрову стратегію, слід зосередитися на таких принципах [8, с. 7]:

– стратегічна орієнтованість – зосередження на розвитку підприємства в довгостроковому періоді з урахуванням поточних досягнень і переваг;

– цілісність та взаємодія всіх стратегій підприємства;

– системність підходу – поступове впровадження комплексних змін в систему управління кадрами;

– єдність і послідовність використовуваних методів – відсутність суперечливості між методами при розробці кадрової стратегії;

– досягнення економічного ефекту – досягнення балансу якості праці та її вартості, необхідно використовувати людський ресурс оптимальної якості, відповідної до рівня складності виконуваних робіт, операцій, завдань.

Кадрова стратегія має такі напрями [3, с. 236]:

– організація зв'язків і відносин між ринком праці та внутрішніми трудовими ресурсами підприємства;

– організація горизонтальної кооперації, вибір стилю управління кадрами та його реалізація;

– організація робочого місця, забезпечення належних умов праці;

– впровадження політики визнання індивідуальних досягнень робітника в діяльності підприємства;

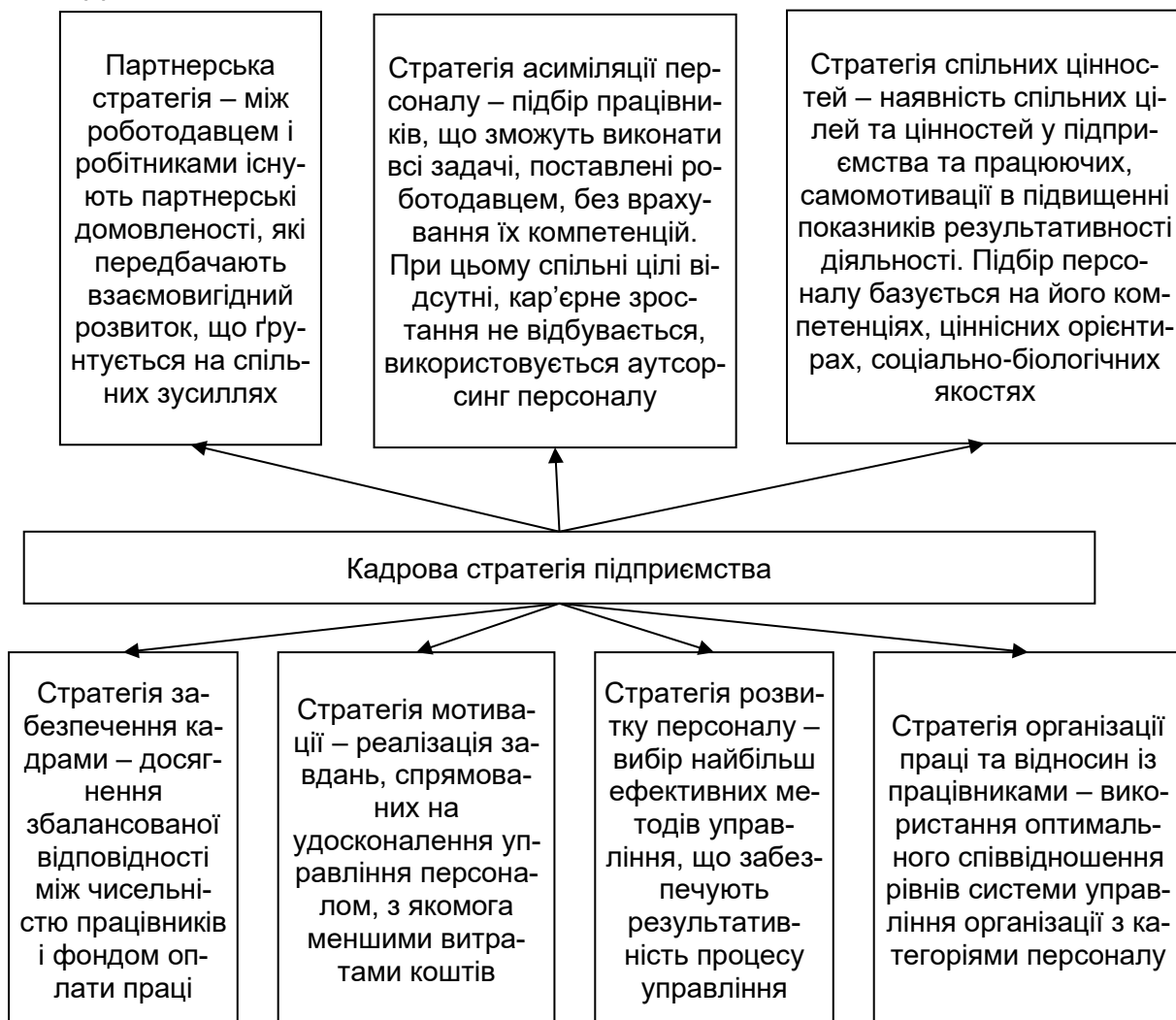
– здійснення підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу;

– розробка комунікаційної політики.

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Залежно від стабільності свого становища, підприємство може реалізовувати відкриту або закриту кадрові стратегії. Відкрита стратегія спрямована на формування кадрів із зовнішніх джерел. Використовується, коли існуючий персонал не відповідає професійно-кваліфікаційним вимогам. Закрита стратегія націлена на комплектацію кадрів із внутрішніх джерел. Застосовується, коли в підприємстві є висококваліфіковані працівники, які мають потенціал далі підвищувати професійний рівень [8, с. 8].

При розробці кадрової стратегії можна виокремити важливі її складові.



**Рисунок 1. Характеристика складових кадрової стратегії**  
*Джерело: [8; 4].*

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

Отже, залежно від власних цілей та можливостей, підприємства можуть обирати ті складові кадрової стратегії, які сприятимуть досягненню поставленої мети – надання комфортних умов для професійного і творчого розвитку персоналу, створення сприятливого клімату та відповідної атмосфери на робочих місцях для підвищення стресостійкості та покращення показників продуктивності праці, забезпечення зростання якості життя співробітників.

Вважаємо доцільним приділити окрему увагу такій категорії персоналу, як управлінці, бо саме від їх професіоналізму, досвіду, компетентності залежить економічний та соціальний добробут підприємства.

Процес оцінки кандидатів на вакансії керівних посад передбачає виявлення претендентів, які ерудовані, ініціативні, креативні, енергійні, відповідальні, самокритичні, мають лідерські якості, стратегічне мислення, високий управлінський потенціал, постійно удосконалюють та розширюють рівень професійних знань, прагнуть до самовдосконалення. Такі працівники будуть цінними для підприємства, за умови збігу між ними прагнень, інтересів та цілей.

Щоб оцінити з високою точністю наявність та ступінь розвитку якостей, які повинні мати менеджери, можна використовувати тестові методики, існує досить широкий вибір таких тестів у відповідній методичній літературі. Також досить розповсюдженими є online-сервіси, своєрідні «Академії» чи «Університети», за допомогою яких на основі тестів співробітникам можна визначити навички та вміння, необхідні для роботи, спробувати здобути їх чи удосконалити.

Оцінка економічного ефекту від впровадження заходів, спрямованих на професійний розвиток управлінського персоналу, може визначатися наступними показниками [9]:

- рівень продуктивності праці загалом по підприємству чи по окремому підрозділу;
- збільшення прибутку, отриманого внаслідок диверсифікації діяльності, реструктуризації, оптимізації витрат, виходу на нові ринки;
- приріст обсягів виробництва продукції та надання послуг внаслідок зростання професійного та кваліфікаційного рівня працівників, удосконалення технологій виробничого процесу, підвищення рівня якості продукції, послуг;



---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

– уповільнення плинності кадрів за рахунок зростання професійного розвитку персоналу;

– ефект від застосування нових технологій, патентів, винаходів, які змогли бути впроваджені в результаті заходів розвитку персоналу;

– зниження трудомісткості функцій управління, ліквідація зайвих витрат за рахунок застосування сучасних і досконалих методів управління, підбору економічних способів виконання управлінських функцій.

Діяльність соціальної політики в підприємстві здійснюється за такими важливими напрямками [10, с. 164]:

– політика зайнятості;

– політика співпраці між роботодавцями та профспілками;

– політика доходів;

– політика соціального забезпечення та захисту;

– політика підвищення якості трудового життя персоналу.

Ця сфера має тісний зв'язок і взаємозалежність з соціально-економічною стороною розвитку бізнесу та є основою для проведення активної політики нарощування й розвитку інтелектуального потенціалу в підприємстві.

При формуванні кадрової стратегії слід брати до уваги можливість реалізації основних завдань соціальної політики – створення умов, які б надавали можливість співробітникам навчатися, проходити підвищення кваліфікації чи здійснювати перекваліфікацію; сприяли розвитку кожного працівника, розкриттю його інноваційно-креативних можливостей, забезпечення зростання якісних показників трудового життя персоналу тощо.

Таким чином, взаємозв'язок між формуванням кадрової стратегії та побудовою ефективної соціальної політики сприяє підвищенню продуктивності праці в підприємстві, зміцненню та розширенню соціальної захищеності працюючих, дозволяє створити прозору систему контролю за рівнем соціальних виплат, що надаються працівникам. Кадрові служби в підприємствах повинні враховувати зв'язок та взаємоузгодженість між соціальною політикою та кадровою стратегією, що в кінцевому результаті сприятиме професійному, інтелектуальному, творчому розвитку персоналу та зростанню конкурентоспроможності суб'єктів господарювання.

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

**Висновки і пропозиції.** Люди є основним незамінним ресурсом підприємств, тому їхні професійні, інтелектуальні, творчі, адаптивні здібності значною мірою впливають на зростання продуктивності праці, підвищення якості продукції чи надання послуг, збільшення прибутковості, зміцнення конкурентної позиції суб'єктів господарювання на ринку. Щоб працівники були задоволені умовами праці, мікрокліматом в колективі, відчували себе в безпеці, необхідно проводити таку соціальну політику, яка буде спрямована на закриття всіх важливих потреб персоналу. Тому кадровим службам слід врахувати наявність зв'язку між стратегією розвитку персоналу (кадровою стратегією) та ефективністю соціальної політики. Важливо обрати ту кадрову стратегію, яка відповідатиме досягненню мети – наприклад, стратегію спільних цінностей, чи партнерську стратегію, якщо акцент робиться на наявності спільних цілей та досягненні мети загальними зусиллями і роботодавця, і робітників. При розробці стратегії управління персоналом спеціалісти кадрової служби формують основні аспекти діяльності соціальної та кадрової політики, складають план реалізації кадрової стратегії. Розробляючи кадрову стратегію, фахівці повинні сформулювати й включити до її складу комплекс заходів щодо реалізації головних задач соціальної політики – здійснення всіх соціальних виплат, передбачених законодавством і статутом, створення безпеки на робочому місці, у колективі й в цілому в підприємстві, забезпечення сприятливих умов для навчання, підвищення кваліфікації чи перекваліфікації персоналу, його розвитку й розкриттю професійного, інтелектуального, інноваційно-креативного потенціалу кожного робітника, а також забезпечення підвищення якості трудового життя та добробуту працюючих. Отже, кадрова стратегія має вплив на ефективність соціальної політики, тому що сприяє зміцненню й розвитку трудового потенціалу, кожного працівника та створює необхідні умови для можливості реалізації концепції гідної праці.

**Список використаних джерел**

1. Махмудов Х. З. Аналіз стратегії соціального розвитку підприємства / Х. З. Махмудов, Р. Є. Чухліб // Економіка та суспільство. – 2023. – № 58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-95>.
2. Малтиз В. В. Оцінка персоналу: сучасні методи та інструменти її проведення [Електронний ресурс] / В. В. Малтиз, Ю. В. Тарасенко // Економіка та суспільство. – 2018. – № 19. – С. 484-489. – Режим доступу: [https://economyandsociety.in.ua/journals/19\\_ukr/73.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/73.pdf).

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

3. Денисенко М. П. Кадрова політика як основа формування інноваційної стратегії управління персоналом підприємств / М. П. Денисенко, О. Ю. Будякова // Вчені записки Університету «КРОК». – 2018. – № 4 (52). – С. 231–238. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2018-52-231-238>.

4. Новак І.М. Методологічні підходи до формування та ефективного управління кадровою політикою підприємства [Електронний ресурс] / І. М. Новак, Л. П. Альошкіна // Ефективна економіка. – 2022. – № 1. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9871>.

5. Богданова Т. І. Особливості формування соціальної політики сучасного підприємства [Електронний ресурс] / Т. І. Богданова // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2013. – № 1. – С. 24–33. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed\\_2013\\_1\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2013_1_5).

6. Матвеева Н. М. Формування напрямків вдосконалення кадрової політики як складової архітектури розвитку персоналу в аспекті підвищення конкурентоспроможності підприємства / Н. М. Матвеева, Г. І. Базецька, О. І. Славути // Економіка та суспільство. – 2023. – № 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-55>.

7. Подлужна Н. О. Кількісна оцінка кадрової безпеки організації / Н. О. Подлужна // Вісник Донецького Національного Університету. Серія Економіка і право. – 2011. – № 2. – С. 160-164.

8. Смачило І. І. Теоретичні підходи до формування кадрової стратегії підприємства [Електронний ресурс] / І. І. Смачило // Молодий вчений. – 2020. – № 12. – С. 6–9. – Режим доступу: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/8/6>.

9. Згалат-Лозинська Л. О. Методи оцінки ефективності розвитку управлінського персоналу підприємства [Електронний ресурс] / Л. О. Згалат-Лозинська // Ефективна економіка. – 2017. – № 12. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6813>.

10. Шепеленко С.М. Формування ефективної соціальної політики вітчизняних підприємств в умовах невизначеності / С. М. Шепеленко // Економічний вісник Дніпровської політехніки. – 2024. – № 2. – С. 159-168. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/86.159>.

### References

1. Makhmudov, Kh.Z., Chukhlib, R.Ye. (2023). Analiz stratehii sotsialnoho rozvytku pidpriemstva [Analysis of the social development strategy of the enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo – Ekonomika ta suspilstvo*, (58). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-95>.

2. Maltiz, V.V., Tarasenko, Yu.V. (2018). Otsinka personalu: suchasni metody ta instrumenty yii provedennia [Personnel evaluation: modern methods and tools for its implementation]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, (19), 484-489. [https://economyandsociety.in.ua/journals/19\\_ukr/73.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/73.pdf).

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

3. Denysenko, M.P. (2018). Kadrova polityka yak osnova formuvannya innovatsiinoi stratehii upravlinnia personalom pidpriemstv [Personnel policy as the basis for the formation of an innovative strategy for personnel management of enterprises]. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK» – Scientific notes of the University "KROK"*, (4(52)), 231-238. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2018-52-231-238>.

4. Novak, I.M., Aloskina, L.P. (2022). Metodolohichni pidkhody do formuvannya ta efektyvnoho upravlinnia kadrovoi politykoiu pidpriemstva [Methodological approaches to the formation and effective management of the personnel policy of the enterprise]. *Efektyvna ekonomika – Effective Economy*, (1). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9871>.

5. Bohdanova, T.I. (2013). Osoblyvosti formuvannya sotsialnoi polityky suchasnoho pidpriemstva [Features of the formation of social policy of a modern enterprise]. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen – Bulletin of social and economic research*, (1), 24-33. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed\\_2013\\_1\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2013_1_5).

6. Matvyeyeva, N.M., Bazetska, H.I., Slavuta, O.I. (2023). Formuvannya napriamkiv vdoskonalennia kadrovoi polityky yak skladovoi arkhitektury rozvytku personalu v aspekti pidvyshchennia konkurento-spromozhnosti pidpriemstva [Formation of directions for improvement of personnel policy as a component of personnel development architecture in the aspect of increasing the competitiveness of the enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, (49). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-55>.

7. Podluzhna, N.O. (2011). Kilkisna otsinka kadrovoi bezpeky orhanizatsii [Quantitative assessment of personnel security of the organization]. *Visnyk Donetskoho Natsionalnoho Universytetu. Seriya Ekonomika i parvo – Bulletin of the Donetsk National University. Series Economics and Law*, (2), 160-164.

8. Smachylo, I.I. (2020). Teoretychni pidkhody do formuvannya kadrovoi stratehii pidpriemstva [Theoretical approaches to the formation of the personnel strategy of the enterprise]. *Molodyi vchenyi – Young scientist*, (12), 6-9. <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/8/6>.

9. Zhalat-Lozynska, L.O. (2017). Metody otsinky efektyvnosti rozvytku upravlinskoho personalu pidpriemstva [Methods of evaluating the effectiveness of the development of the management personnel of the enterprise]. *Efektyvna ekonomika – Effective Economy*, (12). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6813>.

10. Shepelenko, S.M. (2024). Formuvannya efektyvnoi sotsialnoi polityky vitchyznia-nykh pidpriemstv v umovakh nevyznachenosti [Formation of effective social policy of domestic enterprises in conditions of uncertainty]. *Ekonomichniy visnyk Dniprovskoi politekhniki – Economic Bulletin of Dnipro Polytechnic Institute*, (2), 159-168. <https://doi.org/10.33271/ebdut/86.159>.

Отримано 21.08.2024

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

UDC 330.88: 331.108  
JEL Classification: A13

***Khanlar Mahmudov***

Doctor of Economic Sciences, Professor,  
Head of the Department of Entrepreneurship and law  
Poltava State Agrarian University (Poltava, Ukraine)

**E-mail:** [khanlar.makhmudov@pdaa.edu.ua](mailto:khanlar.makhmudov@pdaa.edu.ua)

**ORCID:** <http://orcid.org/0000-0003-2287-1467>

**ResearcherID:** [C-6825-2017](https://orcid.org/0000-0003-2287-1467). **Scopus Author ID:** [Makhmudov, Hanlar](https://orcid.org/0000-0003-2287-1467)

***Rostislav Chuhlib***

Graduate Student of the Department of Entrepreneurship and Law  
Poltava State Agrarian University (Poltava, Ukraine)

**E-mail:** [rostchuhlib@gmail.com](mailto:rostchuhlib@gmail.com). **ORCID:** <http://orcid.org/0009-0000-0393-8262>

**ASSESSMENT AND DIRECTIONS OF IMPROVEMENT  
OF SOCIAL POLICY IN ENTERPRISES**

*The article analyzes the influence of personnel strategy on the effectiveness of social policy. The essence of the concepts of human resource management strategy, "human resource strategy, human resource policy, social policy" is characterized and the existence of a relationship between them is substantiated.*

*Various options for coordinating the general strategy of the enterprise with the human resource management strategy are substantiated. The role and tasks of the personnel service are studied. The assessment of the personnel security of the enterprise is carried out based on the calculation of the corresponding coefficients. The main goal of the personnel policy is determined and the characteristics of a strategically oriented personnel policy are clarified. The purpose of personnel policy is to timely and fully provide enterprises with qualified employees with the potential for further professional growth, to create the necessary conditions for the effective use of personnel and their development, to satisfy the social and economic interests of employees. It is aimed at the formation and establishment of a single corporate culture, an effective motivational mechanism, and the creative and professional development of personnel. Types of HR strategies and their characteristics are analyzed. Considerable attention is paid to managerial personnel, and how the economic effect of implementing measures aimed at the professional development of managers is assessed is investigated.*

*The main areas of social policy activity are characterized, and the existence of a close connection and interdependence between it and the enterprise's HR strategy is substantiated. HR services are recommended to include in the HR strategy a set of measures related to the implementation of the main functions of social policy, and a comprehensive approach is applied to justifying the feasibility of the proposed measures.*

**Key words:** *personnel management strategy; personnel strategy; social policy; personnel policy; personnel; quality of life; labor potential.*

*Fig.: 1 References: 10.*

**Бібліографічний опис для цитування:**

Махмудов Х. З., Чухліб Р. Є. Аналіз впливу кадрової стратегії на ефективність соціальної політики в підприємстві. *Науковий вісник Полісся*. 2024. № 2(29). С. 146-158.