

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**ЛЕТУНОВСЬКА НАТАЛІЯ ЄВГЕНІВНА**

УДК 658.29:330.111.66:005.21(043.3)

**УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ОБ'ЄКТІВ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ  
ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Суми – 2015

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Сумському державному університеті Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник – доктор економічних наук, професор  
**Телетов Олександр Сергійович**,  
Сумський державний університет,  
професор кафедри маркетингу та управління  
інноваційною діяльністю.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор  
**Орлов Петро Аркадійович**,  
Харківський національний економічний  
університет ім. С. Кузнеця,  
завідувач кафедри економіки і маркетингу;

кандидат економічних наук, доцент  
**Петрушенко Юрій Миколайович**,  
ДВНЗ «Українська академія банківської справи  
Національного банку України»,  
завідувач кафедри міжнародної економіки.

Захист відбудеться «8» грудня 2015 року о 13<sup>00</sup> год. на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 55.051.01 Сумського державного університету за адресою: 40007, м. Суми, вул. Римського-Корсакова, 2, корпус М, ауд. 412.

Із дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Сумського державного університету (40007, м. Суми, вул. Римського-Корсакова, 2).

Автореферат розісланий «5» листопада 2015 року.

Учений секретар  
спеціалізованої вченої ради

Є. І. Нагорний

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** За сучасних умов для підтримання конкурентних переваг промисловим підприємствам доцільно зосередити увагу не лише на виробництві продукції, а й на соціальних процесах. Це є особливо необхідним у разі, якщо підприємство має розгалужену систему виробництва і велику кількість працівників. Відставання вітчизняних промислових підприємств за багатьма показниками соціально-економічного розвитку зумовлене значною мірою низьким рівнем людського капіталу. За умов політичної та економічної нестабільності держава не може повною мірою виконувати функції соціального захисту, тому важлива роль у підтриманні конкурентоспроможності вітчизняного людського капіталу належить підприємствам та їхній участі в соціальному забезпеченні працівників. Конкурентоспроможність та вмотивованість персоналу промислових підприємств залежать від його добробуту та забезпеченості соціальними й економічними благами, що стає можливим за збереження та розвитку об'єктів соціальної сфери. Ефективне управління потенціалом об'єктів соціальної сфери може надати підприємству низку переваг, що стосуються підвищення трудового потенціалу, одержання додаткових прибутків від діяльності об'єктів соціальної інфраструктури, формування позитивного іміджу суб'єкта господарювання тощо.

Проблеми дослідження соціально-економічних процесів на рівні підприємств знайшли відображення у працях таких вчених, як: Б. М. Андрушків, П. П. Антонюк, Д. О. Баюра, В. В. Божкова, М. В. Боровик, Л. А. Грицина, О. А. Грішнова, С. Ю. Гончарова, С. М. Ілляшенко, А. М. Колот, Є. В. Лапін, Є. В. Мішенін, П. А. Орлов, Н. О. Сімченко, О. В. Степанова, П. В. Тархов, А. С. Тельнов та ін. Теоретичними й методологічними проблемами управління потенціалом об'єктів соціальної сфери промислових підприємств займалися вітчизняні й зарубіжні вчені Р. Бартон, С. В. Данилова, О. В. Дудкін, Н. Є. Копер, Р. О. Лізакова, О. М. Малаханов, Б. Обел, Ю. М. Петрушенко, Л. А. Рарок, Л. М. Сахновський, Ф. С. Сеїдалієв, Ю. І. Тернавський, О. С. Телетов, А. О. Чуб та ін. Незважаючи на значну кількість праць, присвячених проблемам управління соціальною інфраструктурою підприємств, залишаються невирішеними питання всебічної діагностики потенціалу об'єктів соціальної сфери щодо перспективності їх розвитку для промислових підприємств.

Актуальність зазначених питань, їх теоретична важливість і практична значущість обумовили вибір теми дисертаційного дослідження, визначили його мету та завдання, а також структурно-логічну побудову.

Головна робоча гіпотеза, досліджена автором, виходить із того, що ефективне управління рівнем адекватності потенціалу об'єктів соціальної сфери через повне розкриття їх функціонального призначення може значною мірою впливати на показники діяльності підприємства та на темпи соціально-економічного розвитку суспільства взагалі.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Тематика дисертаційного дослідження відповідає науково-дослідним роботам Сумського державного університету, а саме: «Дослідження маркетингового середовища та інфраструктури промислових підприємств» (№ ДР 0112U008149), де автором

запропоновано науково-методичний підхід до оцінювання рівня адекватності потенціалу об'єктів соціальної сфери промислових підприємств; «Механізми формування ринково-орієнтованих стратегій інноваційного прориву» (№ ДР 0112U008148), де автором досліджено тенденції у сфері управління об'єктами соціальної сфери як складової соціально-економічної діяльності підприємств, сформовано організаційно-економічні засади функціонування механізму управління соціальною інфраструктурою промислових підприємств; «Формування механізму просування продукції на ринку» (№ ДР 0112U008147), де автором визначено специфіку управління потенціалом об'єктів соціальної сфери промислових підприємств з урахуванням ціни та якості послуг; «Фундаментальні основи управління сталим розвитком підприємства, території, суспільства» (№ ДР 0113U007870), де автором проаналізовано роль соціальної інфраструктури суб'єктів господарювання у вирішенні соціальних проблем регіону, сформовано показники-індикатори, за якими визначається першочерговість необхідності підтримки закладів соціальної сфери промислових підприємств.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертаційного дослідження є розроблення теоретичних та науково-методичних засад управління потенціалом об'єктів соціальної сфери промислових підприємств.

Для досягнення поставленої мети сформульовано такі наукові і практичні завдання:

- проаналізувати особливості функціонування об'єктів соціальної сфери промислових підприємств;
- уточнити сутність об'єктів соціальної сфери як елемента системи соціально відповідального управління підприємством та їх класифікацію;
- розробити науково-методичний підхід до оцінювання рівня адекватності потенціалу об'єктів соціальної сфери промислових підприємств;
- визначити пріоритетність окремих послуг об'єктів соціальної сфери підприємств для працівників залежно від їх соціально-психологічного типу;
- удосконалити модель оцінювання персоналу підприємства за показниками якості роботи та на основі грейдування працівників розробити диференційований підхід до надання пільг на послуги невиробничих об'єктів підприємства;
- поглибити науково-методичний підхід до вибору стратегій управління потенціалом об'єктів соціальної сфери промислових підприємств;
- сформулювати комплекс управлінських дій та інструментів підвищення ефективності об'єктів соціальної сфери промислових підприємств та визначити основні аспекти їхньої інтеграції у систему управління промисловим підприємством;
- визначити рекомендації щодо управління потенціалом соціальних об'єктів у складі підприємств різного типу.

**Об'єктом дослідження** є соціально-економічні процеси на промислових підприємствах.

**Предметом дослідження** є теоретичні та методичні засади управління потенціалом об'єктів соціальної сфери як складової соціально-економічної діяльності промислового підприємства.

**Методи дослідження.** Методологічною основою дисертаційного дослідження є діалектичний метод наукового пізнання, системний підхід, фундаментальні положення маркетингу, менеджменту, сучасні концепції корпоративної соціальної відповідальності, законодавчі та нормативні документи щодо врегулювання соціально-економічної діяльності підприємств, праці вітчизняних та зарубіжних учених, присвячені проблематиці управління соціально-економічною сферою промислових підприємств.

Для вирішення поставлених завдань використано такі методи дослідження: порівняльний і статистичний аналіз – при дослідженні поточного стану та тенденцій соціально-економічного розвитку промислових підприємств України; контент-аналіз – при з'ясуванні сутності об'єктів соціальної сфери промислових підприємств; факторний аналіз – при виявленні причинно-наслідкових зв'язків ефективного управління соціальною інфраструктурою промислових підприємств; системно-структурний та логічний аналіз – під час розроблення теоретико-методичних основ оцінювання рівня адекватності потенціалу об'єктів соціальної сфери у складі підприємств; метод експертних оцінок – при розрахунку рівня адекватності потенціалу соціальних об'єктів промислового підприємства; метод перцентилів – під час здійснення грейдування персоналу.

Інформаційну базу дисертаційної роботи становлять: первинна документація підприємств, зібрана, опрацьована та узагальнена особисто автором; офіційні матеріали Державного комітету статистики України; законодавчі та нормативно-правові акти; результати досліджень міжнародних організацій; монографії та наукові статті вітчизняних і зарубіжних авторів, інформаційні матеріали, опубліковані в періодичних виданнях, офіційні ресурси мережі Інтернет.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає у такому:

*вперше:*

– запропоновано науково-методичний підхід до оцінювання рівня адекватності потенціалу об'єктів соціальної сфери промислових підприємств, що базується на розрахунку інтегрального показника, який урахує спроможність окремих невиробничих закладів підприємства задовольняти інтереси зацікавлених груп їх діяльності, що дає можливість розробити доцільні інструменти управління об'єктами з метою підвищення ефективності їх функціонування;

*удосконалено:*

– методичний підхід до визначення пріоритетності соціальних послуг об'єктів інфраструктури підприємства серед персоналу, що на відміну від існуючих, враховує соціально-психологічні особливості працівників і базується на основах «мотиваційної драбинки» Мак-Кінсі;

– економіко-математичну модель визначення диференційованого коефіцієнта пільг для персоналу, розподіл коефіцієнтів пільг якої, на відміну від існуючих ґрунтується на грейдуванні персоналу за результатами їх якісного оцінювання;

*дістали подальшого розвитку:*

– класифікація об'єктів соціальної сфери промислових підприємств, яка додатково до існуючих містить такі класифікаційні ознаки: за часом виникнення; за цільовою аудиторією користувачів; за важливістю для зацікавлених груп, що

дозволяє простежити специфіку окремих об'єктів соціальної сфери та сприяє полегшенню управління ними для промислових підприємств;

- науково-методичний підхід до вибору стратегій управління об'єктами соціальної сфери, що на відміну від існуючих базується на авторській типізації соціальних об'єктів, у межах якого розроблено перелік управлінських дій та інструментів відповідно до чотирьох груп стратегій управління потенціалом об'єктів соціальної сфери промислових підприємств;

- методичний підхід до оцінювання ефективності інструментів управління потенціалом об'єктів соціальної сфери, що на відміну від існуючих ураховує триспрямований вплив корпоративних об'єктів соціальної сфери на промислове підприємство – прямий, опосередкований та вплив на систему мотивування.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у тому, що теоретичні положення, висновки та рекомендації дисертаційного дослідження доведені до рівня методичних розробок і практичних рекомендацій, які сприяють підвищенню ефективності діяльності об'єктів соціальної сфери промислових підприємств на основі обґрунтованого управління їхнім потенціалом.

Розроблені практичні рекомендації щодо застосування основних організаційно-економічних інструментів управління потенціалом місцевої соціальної інфраструктури використані Департаментом економічного розвитку і торгівлі Сумської обласної державної адміністрації (довідка № 04-01/296 від 03.03.2015 р.). Запропонований науково-методичний підхід до оцінювання потенціалу об'єктів соціальної сфери впроваджено у діяльність ПАТ «Факел», м. Фастів, Київська обл. (акт № 630/94 від 18.04.2015 р.). Пропозиції щодо підвищення ефективності управлінських рішень у процесі управління соціальними об'єктами та практичні рекомендації щодо оцінювання пріоритетності окремих соціальних пільг серед персоналу впроваджено у діяльність ТОВ «Центростар», м. Суми, Сумська обл. (акт № 044 від 12.03.2015 р.). Рекомендації щодо здійснення якісного оцінювання персоналу з метою подальшого розроблення рекомендованого складу пільг для працівників впроваджено в практичну діяльність ТОВ «ЦС-Драйв», м. Суми, Сумська обл. (акт № 540/27 від 25.03.2015 р.). Пропозиції щодо вибору стратегій управління окремими об'єктами соціального значення, а також рекомендовані інструменти підвищення їх ефективності використані Всеукраїнською молодіжною громадською організацією «Союз обдарованої молоді», м. Київ (довідка № 321-1 від 14.04.2015 р.). Результати дисертаційного дослідження впроваджені в навчальний процес Сумського державного університету (дисципліни «Промисловий маркетинг», «Маркетингові дослідження», «Рекламний менеджмент», акт № 1 від 24.04.2015 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертаційна робота є самостійно виконаною завершеною науковою працею, в якій розроблено й науково обґрунтовано теоретичні та науково-методичні засади управління потенціалом об'єктів соціальної сфери промислових підприємств. Наукові положення, висновки та рекомендації, що виносяться на захист, одержані автором самостійно. Особистий внесок автора в наукових працях, опублікованих у співавторстві, зазначено у списку публікацій.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення, висновки й рекомендації дисертаційної роботи неодноразово доповідалися та обговорювалися на науково-практичних конференціях різних рівнів, зокрема: III Міжнародній

науково-практичній конференції «Інноваційні напрямки розвитку маркетингу: теорія і практика» (м. Луганськ, 2013 р.); III Міжнародній науково-практичній конференції «Теория и практика трансформационных процессов в экономике регионов, отраслей и предприятий» (м. Курськ, 2013 р.); Всеукраїнській науково-практичній конференції «Теоретичні та практичні аспекти розвитку менеджменту підприємств виробничої сфери: світовий та вітчизняний досвід» (м. Житомир, 2013 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Економіка в контексті глобальних перетворень суспільного розвитку» (м. Дніпропетровськ, 2013 р.); Міжнародній науково-практичній конференції, присвяченій пам'яті проф. Балацького О. Ф. «Економічні проблеми сталого розвитку» (м. Суми, 2013–2014 рр.); VII та VIII Міжнародних науково-практичних конференціях «Маркетинг інновацій і інновації у маркетингу» (м. Суми, 2013–2014 рр.); Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Управління соціально-економічним розвитком держави, регіону, підприємства» (м. Полтава, 2013 р.); VIII Всеукраїнській науково-практичній конференції «B2 Маркетинг» (м. Київ, 2014 р.); V Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи» (м. Дніпропетровськ, 2014 р.).

**Публікації.** За результатами дослідження опубліковано 25 наукових праць (16 із них належать особисто авторів), у тому числі 4 підрозділи у колективних монографіях, 8 статей у наукових фахових виданнях України (із них 4 публікації ввійшли до міжнародних наукометричних баз); 2 статті – у наукових періодичних виданнях інших держав із напрямку, за яким підготовлено дисертацію, 11 публікацій – у збірниках матеріалів конференцій. Загальний обсяг публікацій за темою дисертації становить 8,39 друк. арк., із них особисто дисертантові належать 6,51 друк. арк.

**Структура та обсяг роботи.** Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг дисертації – 259 сторінок, у тому числі обсяг основного тексту – 191 сторінка. Дисертація містить 51 таблицю за текстом та 11 на 14 окремих сторінках, 56 рисунків за текстом, список використаних джерел із 221 найменування – на 23 сторінках, 18 додатків – на 30 сторінках.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ**

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертаційної роботи, сформульовано мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження, розкрито наукову новизну, теоретичне та практичне значення одержаних результатів.

У першому розділі «**Теоретичні засади управління об'єктами соціальної сфери промислових підприємств**» проведено аналіз стану та перспектив розвитку соціально-економічної діяльності промислових підприємств України. З'ясовано, що важливою її складовою є управління потенціалом об'єктів соціальної інфраструктури. Уточнено сутність об'єктів соціальної сфери промислових підприємств та доповнено їх класифікацію за такими класифікаційними ознаками, як: за часом виникнення (пострадянська, сучасна й новітня інфраструктури); за цільовою аудиторією користувачів (внутрішньофірмові, партнерські,

загальносуспільні); за важливістю для зацікавлених груп (важливі для працівників, важливі для власників підприємства, важливі для місцевої громади тощо). Виокремлено групи мотивів промислових підприємств до збереження та розвитку об'єктів соціального призначення: етичний, інтеграційний, економічний, репутаційний та мотив стимулювання. Запропоновано вплив об'єктів соціальної сфери на промислове підприємство розглядами за трьома напрямками (рис. 1).

Прямий вплив	Вплив на систему мотивування	Опосередкований вплив
<ul style="list-style-type: none"> <li>– одержання прибутку від надання послуг закладами соціального призначення;</li> <li>– одержання доходу від здавання приміщень соціальних об'єктів в оренду;</li> <li>– диференціація діяльності підприємства;</li> <li>– ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– можливість надання додаткових соціальних пільг працівникам;</li> <li>– здешевлення певних компонентів корпоративної системи мотивації;</li> <li>– можливість економії витрат за рахунок відмови від інших елементів мотивування персоналу з пропозицією тих, що забезпечуються корпоративними соціальними об'єктами;</li> <li>– ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– підвищення продуктивності праці персоналу;</li> <li>– підвищення якості людського капіталу;</li> <li>– можливість налагодження партнерських стосунків з іншими суб'єктами господарювання;</li> <li>– ...</li> </ul>

Рисунок 1 – Вплив корпоративних об'єктів соціальної сфери на економічну ефективність промислового підприємства (фрагмент)

Згруповано основні фактори впливу, причини та наслідки неефективного управління соціальними об'єктами промислових підприємств. Досліджено особливості функціонування соціальної інфраструктури підприємств у різні періоди розвитку із визначенням етапів масового будівництва, стихійної відмови від них, скорочення темпів ліквідації з поступовим переглядом політики управління ними на користь можливостей їхнього розвитку. Узагальнення досвіду розвинених країн свідчить, що у подоланні соціально-економічних суперечностей важливу роль відіграє держава, проте в Україні державне регулювання не вирішує цього завдання повною мірою, тому підприємствам необхідно брати на себе відповідальність щодо вирішення проблем корпоративних об'єктів соціальної сфери.

Здійснено аналіз існуючого стану мережі соціальних об'єктів деяких великих промислових підприємств України. Зроблено висновок про те, що внутрішня система мотивування суб'єктів господарювання з розвиненою соціальною інфраструктурою є більш виваженою порівняно з такими самими підприємствами, які змушені формувати свою соціальну пропозицію за рахунок зовнішніх надавачів соціальних послуг. З'ясовано, що актуальність адекватного управління потенціалом корпоративних соціальних закладів підвищується зі зростанням конкуренції на ринку праці, що спричинена появою на ринку компаній із зарубіжним капіталом, які пропонують працівникам привабливіші порівняно з вітчизняними підприємствами соціальні програми. Проаналізовано підходи вітчизняних і зарубіжних дослідників до визначення ефективності соціальних об'єктів у складі промислових підприємств. Визначено, що більшість підходів є малоінформативними з позицій ухвалення рішень щодо управління потенціалом закладів соціального значення.



У другому розділі «Удосконалення методичного інструментарію оцінювання потенціалу соціальних об'єктів промислових підприємств» з'ясована сутність потенціалу об'єктів соціальної сфери промислових підприємств як міри втіленої в об'єкті здатності здійснювати діяльність, спрямовану на задоволення соціально-економічних інтересів його стейкхолдерів (власників підприємства, працівників та сторонніх споживачів послуг об'єктів). Запропоновано науково-методичний підхід до оцінювання рівня адекватності потенціалу об'єктів соціальної сфери підприємств, що ґрунтується на визначенні спроможності окремих закладів до задоволення інтересів зацікавлених груп їхньої діяльності (рис. 2).

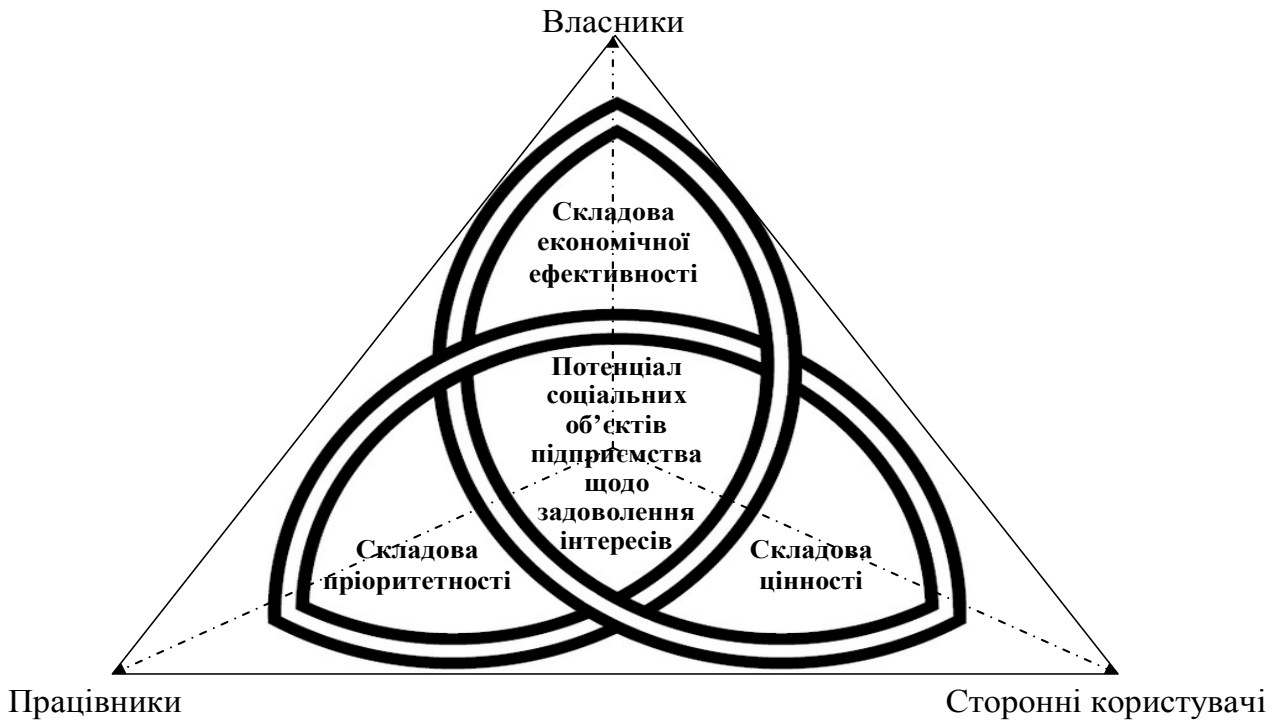


Рисунок 2 – Трикувтр складових оцінювання рівня адекватності потенціалу об'єктів соціальної сфери промислового підприємства

Під адекватністю потенціалу соціальних об'єктів промислового підприємства розуміють їх відповідність певному ідеальному зразку – соціальному об'єкту, що має максимальні значення за всіма складовими (рис. 2). Для визначення рівня адекватності потенціалу соціальних об'єктів запропоновано використовувати формулу та умови її компонентів:

$$L_a = \frac{(E_1 \cdot w_{e1} + M_1 \cdot w_{m1} + V_1 \cdot w_{v1}) + (E_2 \cdot w_{e2} + M_2 \cdot w_{m2} + V_2 \cdot w_{v2}) + \dots + (E_n \cdot w_{en} + M_n \cdot w_{mn} + V_n \cdot w_{vn})}{w_{e1} + w_{m1} + w_{v1} + w_{e2} + w_{m2} + w_{v2} + \dots + w_{en} + w_{mn} + w_{vn}}, \quad (1)$$

$$\begin{aligned} E_{(1,2,\dots,n)}, M_{(1,2,\dots,n)}, V_{(1,2,\dots,n)} &\in 0 \vee 1, \\ W_{(e1, e2, \dots, en)}, W_{(m1, m2, \dots, mn)}, W_{(v1, v2, \dots, vn)} &\in [0; 1], \\ L_a &\rightarrow 1, \end{aligned} \quad (2)$$

де  $L_a$  – рівень адекватності потенціалу;  $E_1, E_2, \dots, E_n$  – значення складової економічної ефективності 1-го, 2-го, ...,  $n$ -го закладу відповідно;  $M_1, M_2, \dots, M_n$  – значення складової пріоритетності 1-го, 2-го, ...,  $n$ -го закладу відповідно;  $V_1, V_2, \dots,$

$V_n$  – значення складової цінності 1-го, 2-го, ...,  $n$ -го закладу відповідно;  $w_{e1}, w_{e2}, \dots, w_{en}$  – вагомість складової економічної ефективності 1-го, 2-го, ...,  $n$ -го закладу відповідно;  $w_{m1}, w_{m2}, \dots, w_{mn}$  – вагомість складової пріоритетності 1-го, 2-го, ...,  $n$ -го закладу відповідно;  $w_{v1}, w_{v2}, \dots, w_{vn}$  – вагомість складової цінності 1-го, 2-го, ...,  $n$ -го закладу відповідно.

Визначено діапазони значень показника рівня адекватності потенціалу, в рамках яких можна стверджувати про ефективність чи неефективність управління соціальною інфраструктурою (рис. 3).

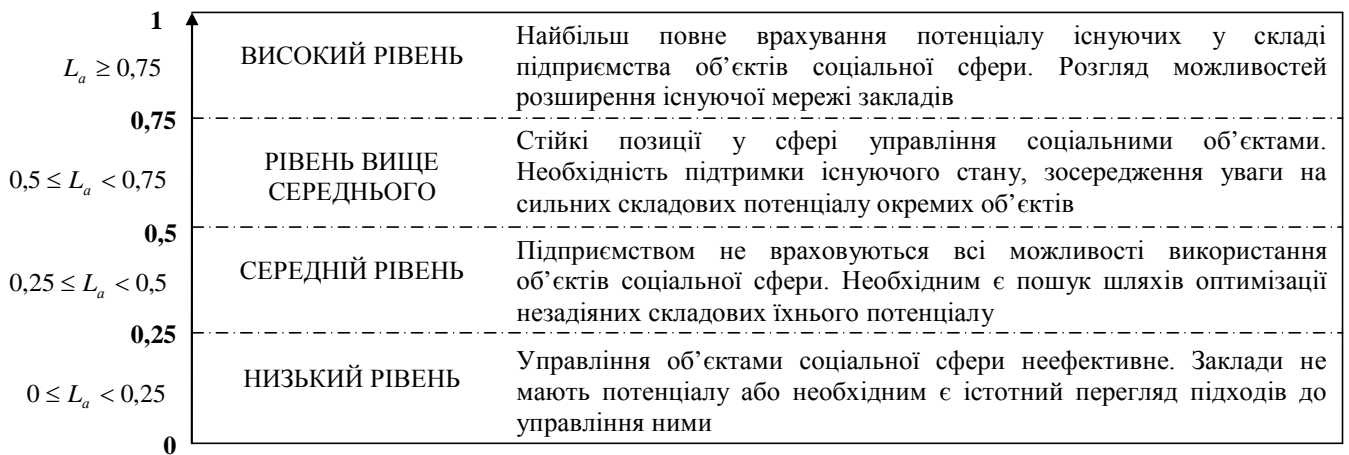


Рисунок 3 – Потенціал соціальних об'єктів у складі промислового підприємства

Визначення складової економічної ефективності здійснюється згідно з такими показниками, як: загальна рентабельність діяльності об'єкта; коефіцієнт виконання плану надання послуг; частка доходу закладу від реалізації послуг стороннім споживачам та ін. Їх узагальнення проводиться за шкалою бажаності Харрінгтона.

Оцінювання складової пріоритетності здійснюється у дві стадії: з первинної вибірки респондентів за допомогою модифікованого методу діагностики мотивів Герчикова (дає уявлення про відповідність соціально-психологічного типу працівника формам мотивування) обираються вторинні респонденти, які дають відповіді на запитання опитувальних листів щодо пріоритетності окремих закладів соціального призначення підприємства за послугами, які вони надають. Ранжуючи послуги закладів соціальної інфраструктури підприємств, ґрунтуємося на основах «мотиваційної драбинки» Мак-Кінсі, відповідно до якої рейтинг послуг об'єктів соціальної сфери (у відсотках) визначається за формулою

$$R_i = \frac{\sum_{q=1}^k (P_q \cdot n_{iq})}{N \cdot \sum_{q=1}^k P_q}, \quad (3)$$

де  $R_i$  – рейтинг послуги  $i$ -го ступеня;  $k$  – кількість ступенів ( $i = \overline{1, k}$ );  $P_q$  – ціна  $q$ -го місця ( $P_q = k+1-q$ );  $n_{iq}$  – кількість респондентів, які поставили  $i$ -у послугу на  $q$ -те місце;  $N$  – кількість опитувальних листів.

Складові цінності розраховуються з урахуванням таких критеріїв, як: раціональність асортименту послуг, доступність, якість надання послуг, рівень цін,

унікальність, відомість. Бали за кожною характеристикою виставляються відповідно до шкали: 1 бал – низьке значення характеристики; 2, 3, 4 бали – проміжні значення характеристики; 5 балів – високе значення характеристики. Ідентифікація позиції об'єкта соціальної сфери за складовою здійснюється так:

$$\begin{cases} \text{якщо } V_i < V_{\text{гран}}, \text{ то рівень недостатній,} \\ \text{якщо } V_i \geq V_{\text{гран}}, \text{ то рівень достатній,} \end{cases} \quad (4)$$

де  $V_i$  – значення складової цінності  $i$ -го об'єкта соціальної сфери;  $V_{\text{гран}}$  – граничне значення складової цінності.

Різні сполучення значень показників складових оцінювання рівня адекватності потенціалу дають можливість обирати доцільні стратегії управління досліджуваними об'єктами невиробничої сфери підприємства (табл. 1).

Запропоновано інструменти управління потенціалом об'єктів соціальної сфери промислових підприємств, що систематизовані у такі групи: маркетингові, оптимізаційні, партнерські, раціоналізаторські, організаційні та інші. Для підвищення вмотивованості персоналу до споживання послуг соціальних об'єктів підприємства доцільно використовувати диференційований підхід до надання соціальних пільг. Установлення коефіцієнта пільг ґрунтується на результатах якісного оцінювання працівників. Розроблено економіко-математичну модель установлення диференційованого коефіцієнта пільг на ціну послуг об'єктів соціальної інфраструктури підприємства для персоналу:

$$\begin{cases} D = C_i \cdot O_k + \sum_{i=1}^m k_i \cdot O_n \cdot C_i \\ \Pi - B_n - B_{in} \rightarrow \max \\ B_n \downarrow \wedge B_{in} \uparrow \\ \sum_{i=1}^m (k_i \cdot C_i) \rightarrow \sum_{i=1}^m (a_i \cdot C_i), \end{cases} \quad (5)$$

де  $D$  – дохід підприємства від реалізації послуг об'єктів інфраструктури;  $O_k$  – обсяг реалізованих послуг на комерційній основі;  $C_i$  – ціна  $i$ -ї послуги;  $O_n$  – обсяг реалізованих послуг на пільговій основі;  $k_i$  – диференційований коефіцієнт пільг на  $i$ -ту послугу;  $\Pi$  – прибуток від діяльності соціальних закладів;  $B_n$  – витрати на фінансування пільгових послуг;  $B_{in}$  – інші витрати;  $a_i$  – частка прибутку від надання  $i$ -ї послуги у ціні;  $i$  – номер послуги соціального об'єкта ( $i = \overline{1, m}$ ).

У третьому розділі «**Науково-практичні аспекти управління потенціалом соціальної інфраструктури промислових підприємств**» визначено організаційно-економічні засади управління потенціалом об'єктів соціальної сфери промислових підприємств. Зазначено, що організаційно-економічний механізм управління потенціалом об'єктів соціальної інфраструктури є сукупністю взаємозв'язаних елементів, що утворюють організаційну та економічну основу управлінського впливу на фактори, від стану яких залежать результати діяльності соціальних об'єктів, що підпорядковані промислому підприємству.

Таблиця 1 – Рекомендовані стратегії управління об'єктами соціальної інфраструктури промислових підприємств

Тип соціального об'єкта	Значущість складових оцінювання рівня адекватності потенціалу			Управлінські дії в межах обраної стратегії		
	Власники підприємства	Працівники підприємства	Сторонні споживачі	Складова економічної ефективності об'єкта	Складова пріоритетності об'єкта	Складова цінності об'єкта
<b>Стратегія розвитку</b>						
Лідер	+ <sup>1)</sup>	+	+	Підтримка економічного стану об'єкта	Максимальне використання об'єкта при формуванні соціальної пропозиції персоналу	Підтримка конкурентних позицій; налагодження стійких зв'язків з уже існуючими користувачами
<b>Стратегія обмеженого зростання / стабілізації</b>						
Оптимізатор	+	+	- <sup>2)</sup>	Підтримка та подальше посилення економічного стану об'єкта	Максимальне використання об'єкта при формуванні соціальних пільг і гарантій персоналу	Використання економічного стану об'єкта для посилення його конкурентних позицій; моніторинг конкурентних об'єктів у регіоні; розширення послуг, що надає заклад; пошук нових користувачів послуг
Координатор	+	-	+	Підтримка та подальше посилення економічного стану об'єкта	Підвищення значення закладу для працівників підприємства (зручність отримання, унікальність, ціна тощо)	Підтримка стабільності характеристик складової, недопущення зниження компонентів цінності
Активіст	-	+	+	Посилення складової; розширення бази потенційних користувачів; заходи з просування послуг	Максимальне використання об'єкта при формуванні соціальних пільг і гарантій персоналу	Підтримка конкурентних позицій; поінформування потенційних користувачів про переваги закладу
<b>Стратегія утримання позицій</b>						
Комерсант	+	-	-	Підтримка економічного стану об'єкта	Підвищення пріоритетності послуг закладу серед працівників, якщо це можливо	Підвищення показників складової; неможливість подальшої ефективної діяльності закладу без удосконалення якісного наповнення послуг
Мотиватор	-	+	-	Дофінансування об'єкта; направленість на поступове зростання економічних показників	Максимальне використання у системі мотивування персоналу	Посилення складової закладу; залучення нових користувачів; модернізація соціальних об'єктів
Організатор	-	-	+	Перегляд цінової політики управління закладом; оптимізація діяльності	Підвищення пріоритетності послуг закладу серед працівників, якщо це можливо	Максимальне врахування якісних характеристик послуг у просуванні закладу
<b>Стратегія виживання (скорочення)</b>						
Аутсайдер	-	-	-	Пошук альтернативних шляхів використання соціального об'єкта або призупинення діяльності (відмова від утримання)		

Примітки: <sup>1)</sup> – заклад відповідає умовам ефективності за складовою потенціалу; <sup>2)</sup> – заклад не відповідає умовам ефективності за складовою потенціалу

Зазначено, що об'єкти соціальної сфери великих підприємств, як правило, представлені широкою мережею різноспрямованих закладів, більш вузькою – у середніх, кількома або одним об'єктом – у малих суб'єктів господарювання. Зважаючи на це, практичні засади управління потенціалом об'єктів соціального призначення здійснено на прикладі великого за розміром підприємства ПАТ «Сумихімпром» та середнього – ПАТ «Факел». Здійснено оцінювання існуючих соціальних об'єктів досліджуваних суб'єктів господарювання. Аналіз показав, що ці підприємства мають відповідно середній і вище середнього рівні адекватності потенціалу соціальних об'єктів та середню готовність до впровадження заходів із їх розвитку (рис. 4).

*Рівень адекватності  
потенціалу об'єктів  
соціальної сфери*

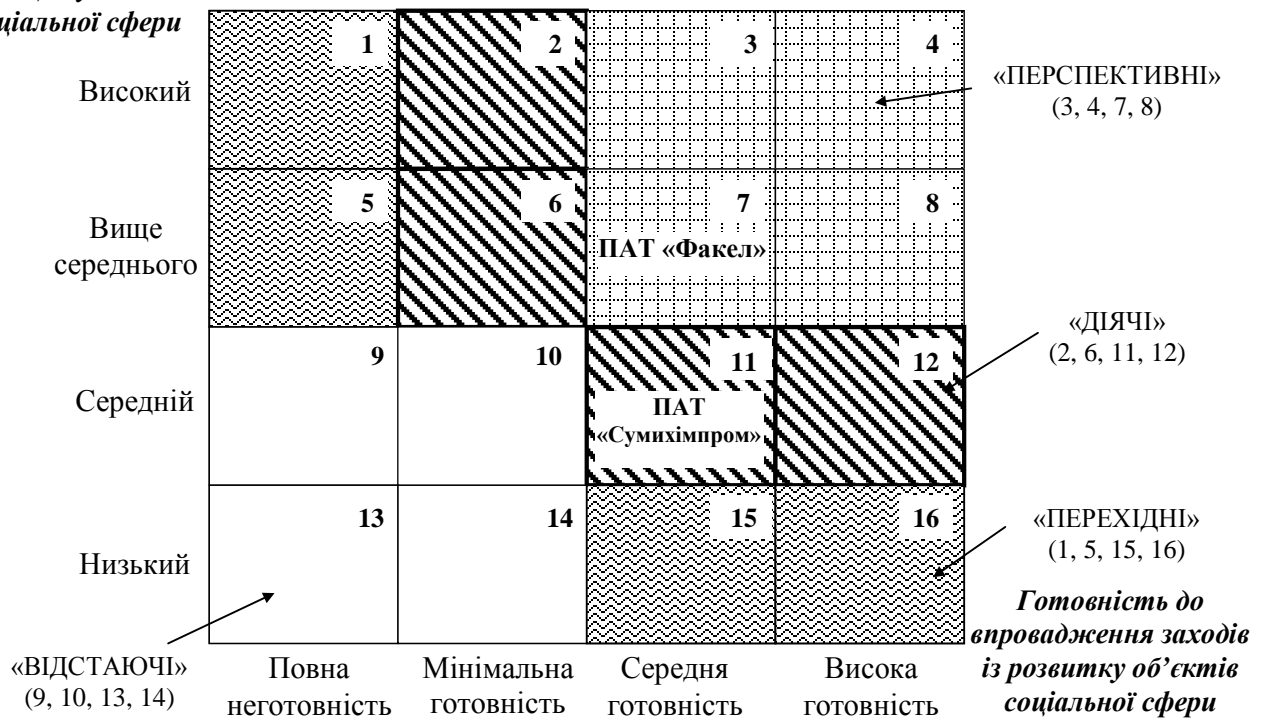


Рисунок 4 – Двовимірна матриця «Рівень адекватності потенціалу об'єктів соціальної сфери – готовність до впровадження заходів із розвитку об'єктів соціальної сфери» для досліджуваних підприємств

Низка об'єктів цих підприємств може бути більш ефективною з позицій задоволення інтересів працівників і сторонніх користувачів послуг, а також за показниками економічної результативності. Тому зроблено висновок про доцільність впровадження заходів із підвищення ефективності їхньої діяльності.

Рекомендовані такі стратегії управління закладами: для ПАТ «Сумихімпром»: стратегія обмеженого зростання / стабілізації – для дитячого табору, готельно-ресторанного комплексу; стратегія утримання позицій – для санаторію-профілакторію, палацу культури, комбінату громадського харчування; стратегія виживання (скорочення) – для спортивного клубу; для ПАТ «Факел»: стратегія обмеженого зростання / стабілізації – для академії більярду; стратегія утримання

позицій – для школи дзюдо. Запропоновано перелік заходів у межах комплексу інструментів підвищення ефективності діяльності об'єктів соціальної сфери досліджуваних підприємств. Пропозиції сформовані для об'єктів, що мають достатній рівень адекватності потенціалу за складовою економічної ефективності, та розраховані на підтримання досягнутого стану й підвищення показників діяльності.

Проведене якісне оцінювання персоналу ПАТ «Сумихімпром» на прикладі двох підрозділів дало можливість здійснити грейдування працівників. Персонал розподілено на групи за зонами потрапляння результатів оцінювання. Сформовано відповідно п'ять наборів пільг на послуги закладів соціального призначення підприємства з урахуванням диференційованого підходу (табл. 2).

Таблиця 2 – Результати якісного оцінювання персоналу електроцеху ПАТ «Сумихімпром» і розподіл наборів пільг на послуги соціальних об'єктів підприємства (фрагмент)

Змінні	Частота	Відсоток	Кумулятивний відсоток	Група / Належний набір пільг	Перцентил	Кількість змінних	105
9,00	1	1,0	1,0	Група «дуже низьких значень» (базовий набір пільг)	Перцентил	Пропущені	0
10,00	4	3,8	4,8			20	14,0
11,00	6	5,7	10,5			40	20,0
12,00	6	5,7	16,2			60	24,0
13,00	3	2,9	19,0			80	27,0
14,00	4	3,8	22,9				
				24 працівники	<b>Відсотковий розподіл працівників за групами:</b> 22,9% – група «дуже низьких значень»; 18,1% – «група низьких значень»; 22% – група «середніх значень»; 20% – група «значень вище середніх»; 17% – група «високих значень»		
15,00	3	2,9	25,7	Група «низьких значень» (усереднений набір пільг)			
16,00	2	1,9	27,6				
...	...	...	...				
20,00	3	2,9	41,0	19 працівників			
...	...	...	...	...			
28,00	4	3,8	87,6	Група «високих значень» (максимальний набір пільг)			
29,00	3	2,9	90,5				
30,00	8	7,6	98,1				
31,00	2	1,9	100,0				
				17 працівників			
Разом	105	100,0		<b>105 працівників</b>			

Оскільки жоден із соціальних об'єктів ПАТ «Факел» за результатами оцінювання не визнаний як такий, що має достатню пріоритетність серед працівників, ухвалено рішення про відкриття нового соціального закладу. Здійснено селекцію соціальних інновацій. Прийняте рішення щодо організації в окремому приміщенні тренажерного залу. Розрахунок функції корисності за критеріями дав можливість обрати найбільш прийнятний для цього об'єкт. Прогнозовану економічну ефективність від реалізації запропонованих заходів для ПАТ «Факел» наведено в табл. 3.

За оцінюванням експертів з урахуванням імовірності виникнення різних сценаріїв (песимістичний – 10%, очікуваний – 70%, оптимістичний – 20%) розрахований очікуваний середньорічний прибуток підприємства від діяльності об'єктів соціальної сфери, що становить 19 240 грн. Такі самі розрахунки здійснені

для ПАТ «Сумихімпром». Очікуваний середньорічний розмір прибутку для цього підприємства внаслідок здійснення рекомендованих заходів становить 153 608 грн.

Таблиця 3 – Показники економічної ефективності пропонованих заходів управління потенціалом об'єктів соціальної сфери ПАТ «Факел»

Дисконтовані витрати, тис. грн	Економічні результати	Дисконтовані доходи, тис. грн			Індекс прибутковості		
		Сценарій			Сценарій		
		Песимістичний	Очікуваний	Оптимістичний	Песимістичний	Очікуваний	Оптимістичний
150,96	A <sup>1)</sup>	40,2	43,2	47,1	1,11	1,23	1,3
	B <sup>2)</sup>	76	82,5	86,2			
	B <sup>3)</sup>	52	59,3	62,6			
	Разом	168,2	185	195,9			

Примітки: <sup>1)</sup> – прямі; <sup>2)</sup> – підвищення ефективності корпоративної системи мотивування; <sup>3)</sup> – опосередковані

Ураховуючи те, що впровадження в діяльність рекомендацій дисертації щодо управління потенціалом соціальних об'єктів промислових підприємств сприяє підвищенню економічного результату діяльності підприємства, можна стверджувати, що запропонований комплекс інструментів є ефективним.

## ВИСНОВКИ

Загальним результатом дисертаційної роботи є вирішення науково-прикладного завдання обґрунтування теоретичних та науково-методичних засад управління потенціалом об'єктів соціальної сфери промислових підприємств з метою підвищення ефективності їх соціальної та господарської діяльності.

Найбільш вагомими результатами дослідження дали можливість зробити такі висновки:

1. Установлено, що ефективність управління об'єктами соціальної сфери промислового підприємства значною мірою залежить від узгодженості дій щодо їх управління, застосування доцільних інструментів розвитку соціальних об'єктів, використання наявного потенціалу останніх, достатності контролю ефективності заходів тощо. Визначено, що адекватне управління потенціалом об'єктів соціальної сфери здійснює позитивний прямий та опосередкований вплив на економіку промислового підприємства й на корпоративну систему мотивування та дозволяє на практиці вчасно діагностувати можливі недоліки системи управління об'єктами соціальної сфери та коригувати інструментарій їх розвитку.

2. Уточнено сутність об'єктів соціальної сфери промислових підприємств та доповнено їх класифікацію за такими класифікаційними ознаками, як: за часом виникнення; за цільовою аудиторією користувачів; за важливістю для зацікавлених груп, що дає можливість краще розуміти специфіку соціальних об'єктів та враховувати її в управлінні ними.

3. Запропоновано науково-методичний підхід до оцінювання рівня адекватності потенціалу об'єктів соціальної сфери конкретного підприємства, що функціонують у його складі, який базується на аналізі трьох складових із точки зору задоволення інтересів учасників процесу надання соціальних послуг, що дозволяє підприємству скоординувати свої зусилля з оцінювання та розвитку потенціалу соціальних об'єктів таким чином, щоб управлінські дії за усіма напрямками були результативними, що в цілому сприяє підвищенню ефективності функціонування корпоративної соціальної сфери. Установлено, що під адекватністю потенціалу соціальних об'єктів промислового підприємства необхідно розуміти їхню відповідність ідеальному зразку – соціальному об'єкту, що має максимальні значення за складовими економічної ефективності, пріоритетності та цінності.

4. Набув подальшого розвитку методичний підхід до визначення пріоритетності послуг об'єктів соціальної сфери підприємства серед його працівників, що ґрунтується на двохетапному опитуванні цільових респондентів із визначенням соціально-психологічних типів працівників, що дозволяє підприємству поділити працівників на групи за доцільністю застосування окремих інструментів мотивування, що у цілому дає можливість більш ефективно формувати наповнення корпоративної соціальної пропозиції.

5. Здійснено якісне оцінювання персоналу підприємства, що дало можливість сформувати набори пільг на послуги об'єктів соціальної сфери підприємств за диференційованим принципом. Розроблено економіко-математичну модель установлення диференційованого коефіцієнта пільг на користування об'єктами соціальної сфери промислового підприємства його працівниками. Урахування диференційованого підходу на практиці дозволяє поліпшити конкурентні позиції підприємства в системі мотивування персоналу.

6. Розвинено науково-методичний підхід до вибору стратегій управління об'єктами соціальної сфери, що базується на авторській типізації корпоративних соціальних об'єктів, у межах якого розроблено комплекс управлінських дій та інструментів відповідно до груп стратегій управління потенціалом невиробничих об'єктів промислових підприємств, що дозволяє підприємству вдало коригувати управлінські заходи за їх специфікою.

7. Здійснено процедуру оцінювання готовності підприємства до впровадження заходів із розвитку об'єктів соціальної сфери, що спрощує таке оцінювання для суб'єктів господарювання на практиці. На основі зіставлення значень рівня адекватності потенціалу соціальних об'єктів та фактичної готовності підприємства до впровадження заходів із їх розвитку побудовано матрицю «Рівень адекватності потенціалу об'єктів соціальної сфери – готовність до впровадження заходів з розвитку об'єктів соціальної сфери», що дає можливість підприємству сформувати критеріальну базу та визначити подальшу послідовність управлінських дій.

8. Основні теоретичні й науково-методичні розробки та рекомендації дисертаційного дослідження впроваджені у господарську діяльність вітчизняних промислових підприємств. Запропоновані заходи є ефективними за розрахованими показниками і дозволяють збільшити прибуток від соціально-економічної діяльності аналізованих підприємств (ПАТ «Сумхімпром», ПАТ «Факел»).



## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### *Підрозділи монографій*

1. Летуновська Н. Є. Взаємодія промислових підприємств та органів місцевого самоврядування в контексті управління соціальною інфраструктурою / О. С. Телетов, Н. Є. Летуновська // Маркетингові інновації в економіці і бізнесі : монографія / за заг. ред. С. В. Ковальчук. – Хмельницький : ТОВ «Поліграфіст-2», 2013. – С. 299–309. *Особистий внесок: проаналізовано тенденції у сфері здійснення соціальної діяльності промислових підприємств та визначено показники-індикатори, за якими визначається доцільність підтримки окремих закладів соціального призначення підприємств.*
2. Летуновська Н. Є. Управління соціальною мотивацією працівників в системі маркетингу промислових підприємств / Н. Є. Летуновська // Інновації у маркетингу і менеджменті : монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук, професора С. М. Ілляшенка. – Суми : ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2013. – С. 140–149.
3. Летуновська Н. Є. Удосконалення місцевої соціальної інфраструктури за участі підприємств як фактор розвитку людського капіталу / Н. Є. Летуновська // Місцевий розвиток за участі громади : монографія : у 2 т. – Суми : Університетська книга, 2014. – Т. 2. – С. 238–245.
4. Летуновська Н. Є. Управління потенціалом соціальної інфраструктури промислового підприємства / Н. Є. Летуновська // Маркетингові аспекти управління інноваційним розвитком : монографія / за ред. д-ра екон. наук, професора С. М. Ілляшенка. – Суми : ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2014. – С. 365–373.

### *Статті у наукових фахових виданнях України*

5. Косолап Н. Є. Удосконалення інфраструктури як напрямок реалізації соціального маркетингу в умовах інноваційного розвитку підприємств і територій / О. С. Телетов, О. М. Суміна, Н. Є. Косолап // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 3. – С. 39–47. *Особистий внесок: досліджено можливості застосування елементів соціального маркетингу в управлінні об'єктами невиробничого призначення підприємств* (Випуск журналу входить до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus Journals Master List (Польща, <http://www.indexcopernicus.com/>) та міжнародної бази реферування Directory of Open Access Journals – DOAJ (<http://www.doaj.org/>)).
6. Летуновська Н. Є. Соціальні інновації підприємств в умовах трансформаційної економіки / Н. Є. Летуновська // Інноваційна економіка. – 2013. – № 4. – С. 107–112.
7. Летуновська Н. Є. Зарубіжний та вітчизняний досвід участі підприємств у розвитку соціальної інфраструктури регіону / Н. Є. Летуновська // Вісник Запорізького національного університету. Серія «Економічні науки». – 2013. – № 3(19). – С. 43–49.
8. Летуновська Н. Є. Соціальна інфраструктура промислового підприємства та її значення в системі мотивації персоналу / Н. Є. Летуновська // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2014. – № 1. – С. 259–269. (Випуск журналу входить до міжнародних наукометричних баз: Index Copernicus Journals Master List (Польща, <http://www.indexcopernicus.com/>); Російський індекс научного цитування (Росія,

<http://elibrary.ru/>) та міжнародних баз реферування Directory of Open Access Journals – DOAJ (<http://www.doaj.org/>); Ulrichsweb (Велика Британія, США, <http://www.serialssolutions.com/>); Academic Journals Database (Швейцарія, <http://www.journaldatabase.org/>); Research Bible (Японія, <http://www.researchbib.com/>); CiteFactor (<http://www.citefactor.org/journal/Marketing-MenedmentInnovacj.html>).

9. Летуновська Н. Є. Управління ефективністю соціальної інфраструктури промислових підприємств у сучасних умовах / Н. Є. Летуновська // Економічний вісник Донбасу. – 2014. – № 1. – С. 139–147. (Випуск журналу входить до міжнародної наукометричної бази «Російський індекс научного цитування» (Росія, <http://elibrary.ru/>)).

10. Летуновська Н. Є. Управління закладами соціального призначення промислового підприємства з урахуванням ціни та якості їхніх послуг / Н. Є. Летуновська // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. – 2014. – Випуск III (55). Економічні науки. – С. 95–106.

11. Летуновська Н. Є. Інструменти управління економічним потенціалом об'єктів соціальної сфери підприємств / Н. Є. Летуновська // Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна. – 2014. – Випуск 46. – С. 206–212.

12. Letunovska N. Ye. Organizational and economic mechanism of industrial enterprises social infrastructure management / O. S. Tielietov, N. Ye. Letunovska // Актуальні проблеми економіки. – 2014. – № 10(160). – С. 329–337. *Особистий внесок: розроблено організаційно-економічний механізм управління потенціалом соціальних об'єктів промислових підприємств та запропоновано показник оцінювання рівня потенціалу підприємства у сфері управління ними* (Випуск журналу входить до міжнародної наукометричної бази Scopus (Нідерланди, <http://www.scopus.com/>) та міжнародних баз реферування: EBSCOhost (США, <https://www.ebscohost.com/>); EconLit (США, [www.aeaweb.org/econlit](http://www.aeaweb.org/econlit)); Cabell's Directories (США, <http://www.cabells.com/>) та ін.).

### **Статті у наукових періодичних виданнях інших держав**

13. Летуновская Н. Е. Роль социальной сферы предприятий в устойчивом развитии регионов / А. С. Телетов, Н. Е. Летуновская // Устойчивое развитие (Болгарія). – 2013. – № 12. – С. 112–117. *Особистий внесок: досліджено особливості корпоративної соціальної сфери як складової соціально-економічного розвитку регіону та запропоновано перелік ефектів для підприємств від її розвитку.*

14. Letunovskaia N. Ye. Strategies of the industrial enterprises economic development within cities infrastructure development / A. S. Teletov, N. Ye. Letunovskaia, N. V. Provozin // Journal Scientific and Applied Research (Болгарія). – 2014. – Vol. 6. – P. 77–90. *Особистий внесок: сформовано періодизацію розвитку об'єктів соціальної сфери вітчизняних промислових підприємств та визначено можливі причини неефективності процесу управління соціальною інфраструктурою* (Випуск журналу входить до міжнародної бази реферування EBSCOhost (США, <https://www.ebscohost.com/>)).

### **Матеріали міжнародних та всеукраїнських наукових конференцій**

15. Летуновская Н. Е. Особенности социальной политики предприятий в инновационных условиях развития / А. С. Телетов, Н. Е. Летуновская // Теория и практика трансформационных процессов в экономике регионов, отраслей и

предприятий : сборник научных статей по материалам III Международной научно-практической конференции (г. Курск, 21 декабря 2012 г.). – Курск : Деловая полиграфия, 2013. – Ч. 2. – С. 233–237. *Особистий внесок: виокремлено особливості соціальної діяльності сучасних підприємств.*

16. Летуновська Н. Є. Роль соціального маркетингу в управлінні розвитком людського капіталу / Н. Є. Летуновська // Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції «Інноваційні напрямки розвитку маркетингу: теорія і практика» (м. Луганськ, 28–29 березня 2013 р.). – Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2013. – С. 64–66.

17. Летуновська Н. Є. Аналіз практики застосування напрямів соціального маркетингу в діяльності вітчизняних підприємств / Н. Є. Летуновська // Збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції «Теоретичні та практичні аспекти розвитку менеджменту підприємств виробничої сфери: світовий та вітчизняний досвід» (м. Житомир, 17–18 квітня 2013 р.). – Житомир : ЖДТУ, 2013. – С. 22–25.

18. Летуновська Н. Є. Соціальна відповідальність підприємств в умовах переходу до сталого економічного розвитку / О. С. Телетов, Н. Є. Летуновська, М. В. Провозін // Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої пам'яті проф. Балацького О. Ф. (м. Суми, 24–26 квітня 2013 р.): у 4 т. / за заг. ред. О. В. Прокопенко. – Суми : СумДУ, 2013. – Т. 1. – С. 259–261. *Особистий внесок: проаналізовано наявність об'єктів соціальної сфери у підприємств Сумської області.*

19. Летуновська Н. Є. Зарубіжний та вітчизняний досвід соціального забезпечення працівників підприємства / Н. Є. Летуновська // Економіка в контексті глобальних перетворень суспільного розвитку : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Дніпропетровськ, 10–11 травня 2013 р.): у 2 ч. – Дніпропетровськ : НО «Перспектива», 2013. – Ч. 1. – С. 142–145.

20. Летуновська Н. Є. Фінансування в системі соціальних пріоритетів підприємства в умовах інноваційного розвитку / Н. Є. Летуновська // Збірник тез доповідей VII Міжнародної науково-практичної конференції «Маркетинг інновацій і інновації у маркетингу» (м. Суми, 26–28 вересня 2013 р.). – Суми : ТОВ «ДД «Папірус», 2013. – С. 169–170.

21. Летуновська Н. Є. Ефективність соціальної інфраструктури промислового підприємства / Н. Є. Летуновська // Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Управління соціально-економічним розвитком держави, регіону, підприємства» (м. Полтава, 4 листопада – 4 грудня 2013 р.). – Полтава, 2013. – Ч. 1. – С. 116–117.

22. Летуновська Н. Є. Партнерство промислових підприємств та місцевих органів управління як передумова соціально-економічного розвитку регіону / Н. Є. Летуновська, М. В. Провозін // Збірник наукових праць VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції «B2B Маркетинг» (м. Київ, 20–21 лютого 2014 р.). – Київ : НТУУ «КПІ», 2014. – С. 20–22. *Особистий внесок: розглянуто форми та види партнерства промислових підприємств у сфері управління соціальними закладами.*

23. Летуновська Н. Є. Роль держави у сфері розвитку соціальної інфраструктури промислових підприємств / Н. Є. Летуновська // Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції ім. проф. Балацького О. Ф. (м. Суми, 6–8 травня 2014 р.) : у 2 т. / за заг. ред. О. В. Прокопенко, О. В. Люльова. – Суми : СумДУ, 2014. – Т. 1. – С. 115–117.

24. Летуновська Н. Є. Стратегії управління ефективністю соціальної інфраструктури промислових підприємств / Н. Є. Летуновська // Збірник тез доповідей VIII Міжнародної науково-практичної конференції «Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу» (м. Суми, 25–26 вересня 2014 р.). – Суми : ТОВ «ДД «Папірус», 2014. – С. 96–97.

25. Летуновська Н. Є. Роль соціальної інфраструктури у відтворенні здоров'я працівників промисловості і сільського господарства / О. С. Телетов, Н. Є. Летуновська // Збірник тез V Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи» (м. Дніпропетровськ, 30–31 жовтня 2014 року): у 2 т. – Дніпропетровськ : Видавничо-поліграфічний центр «Гарант СВ», 2014. – Т. 2. – С. 66–68. *Особистий внесок: виявлено особливості здійснення заходів соціального спрямування підприємств хімічної промисловості та машинобудування.*

## АНОТАЦІЯ

Летуновська Н. Є. Управління потенціалом об'єктів соціальної сфери промислових підприємств. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Сумський державний університет, Суми, 2015.

Дисертація присвячена розвитку теоретичних і науково-методичних основ управління потенціалом соціальних об'єктів промислових підприємств.

У роботі проаналізовані основні проблеми соціально-економічної діяльності промислових підприємств України. Уточнено сутність об'єктів соціальної сфери як елемента соціально відповідального управління підприємством та доповнено їх класифікацію. Сформовано науково-методичний підхід до оцінювання рівня адекватності потенціалу об'єктів соціальної сфери промислових підприємств та обґрунтовано стратегії і комплекс інструментів підвищення їх ефективності. Визначено пріоритетність послуг соціальних об'єктів підприємств для працівників залежно від їх соціально-психологічного типу. Здійснено оцінювання якості роботи персоналу підприємства, що дає можливість поділити працівників на грейди. Розроблено економіко-математичну модель установаження диференційованого коефіцієнта соціальних пілг для персоналу.

Основні теоретичні й науково-методичні розробки та рекомендації дисертаційного дослідження упроваджено в практику управління потенціалом об'єктів соціальної сфери промислових підприємств України.

Ключові слова: соціально-економічна діяльність, об'єкт соціальної сфери промислового підприємства, оцінювання рівня адекватності потенціалу, якісне оцінювання персоналу, грейдування.

## АННОТАЦИЯ

Летуновская Н. Е. Управление потенциалом объектов социальной сферы промышленных предприятий. – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Сумский государственный университет, Сумы, 2015.

Диссертация посвящена развитию теоретических и научно-методических основ управления потенциалом объектов социального назначения промышленных предприятий.

В диссертации проанализированы основные проблемы социально-экономической деятельности промышленных предприятий Украины. Уточнена сущность объектов социальной сферы как элемента социально ответственного управления предприятием и дополнена их классификация. Сформирован научно-методический подход к оценке уровня адекватности потенциала объектов социальной сферы промышленных предприятий, а также обоснованы стратегии и комплекс инструментов повышения их эффективности. Определена приоритетность услуг социальных объектов предприятий для работников независимо от их социально-психологического типа. Проведено оценивание качества работы персонала предприятия, давшее возможность поделить работников на грейды. Разработана экономико-математическая модель установления дифференцированного коэффициента социальных льгот для персонала.

Основные теоретические и научно-методические разработки и рекомендации диссертационного исследования внедрены в практику управления потенциалом объектов социальной сферы промышленных предприятий Украины.

Ключевые слова: социально-экономическая деятельность, объект социальной сферы промышленного предприятия, оценка уровня адекватности потенциала, качественное оценивание персонала, грейдирование.

## SUMMARY

Letunovska N. Ye. Management of social sphere objects' potential at the industrial enterprises. – Manuscript.

Dissertation for the scientific degree of candidate of economics, specialty 08.00.04 – Economy and Management of the Enterprises (by kinds of economic activity). – Sumy State University, Sumy, 2015.

Thesis deals with development of theoretical and scientific and methodical bases to control social objects at the industrial enterprises.

Main problems, occurring in the social sphere at Ukrainian industrial enterprises are analyzed in thesis. Groups of factors, influencing the efficient management system formation for the social sphere at industrial enterprises are studied. Objective and subjective reasons, leading to the effectiveness decrease in the social sphere, are revealed.

The concept of the definition of enterprise social infrastructure (social objects of enterprise) is formulated. Classification of social objects of industrial enterprises is improved. It is established, that efficient modern management of the social sphere objects

at the industrial enterprises has benefits for enterprise. These benefits are grouped into three directions – direct, motivational and indirect. Main methods to define social infrastructure efficiency at industrial enterprises, studied by native and foreign scientists, are investigated. Scientific and methodic approach to estimate corporate social sphere objects' potential adequacy level is suggested. It is based on three components analyses considering satisfaction of social service supply participants' interests. It is established that the adequacy of the potential of social object is its conformity to ideal sample – object of social sphere that has maximum value components of the proposed estimation methodology.

It is also proved that mechanism to introduce social innovations at the enterprise includes several stages, among which are: innovations selection, their adaptation, and innovations integration. The consequence to evaluate social sphere objects' potential is defined. It includes the following stages: to collect information, necessary to evaluate social objects; to form components to estimate social sphere objects (constituent of the economic efficiency, constituent of service priority among enterprise workers, value constituent); to determine estimation factors of the market and economic efficiency constituent (activity total profitability; coefficient of service supply plan conducting; percent of clients, who are not enterprise workers and other); to form approach to determine social objects service priority among enterprise workers (it is carried out in three stages: determination of necessary selection among respondents, based on personnel motivation dominant group setting, then selected respondents' interviewing concerning priority of social sphere objects service with further social infrastructure objects ranging by their priority among economy subjects personnel); to define estimating factors of the value component (service range rationality, availability, service quality, price level, uniqueness, popularity); to estimate potential of each objects from the enterprise social sphere by the proper constituents; to locate the investigated objects on their importance matrix for interested sides; to have complex characteristic of social sphere objects after estimation.

The approach to evaluate total potential of the social objects of industrial enterprise is formed. Limit values of the potential factor are defined, within which one may confirm the management efficiency / inefficiency. Approach to choose practical strategies of social infrastructure potential at the industrial enterprise is improved, particularly concerning criteria the economy subject's check with opportunity to realize proposed strategies of the social institution management. Complex of instruments to increase social sphere objects' efficiency at the industrial enterprises, including marketing, optimization, partnering, organizational, and other, is suggested and grounded. One improves methodological approach to estimate enterprise personnel by work quality criteria. The order to form staff social proposition concerning privileges for enterprise social service use, based on personnel division into groups in the process of grading, is specified. The economic and mathematical model of differentiated coefficient of personnel social benefits setting is developed. Main theoretical and scientific and methodic investigations and recommendations of the thesis study are introduced into practice concerning social sphere objects' potential management at the Ukrainian industrial enterprises.

Key words: social and economic activity, social object of industrial enterprise, estimation of the potential level adequacy, qualitative personnel estimation, grading.

Підписано до друку 29.10.2015.  
Формат 60x90/16. Ум. друк. арк. 1,1. Обл.-вид. арк. 0,9. Тираж 100 пр. Зам. № 1035

Видавець і виготовлювач  
Сумський державний університет  
вул. Римського-Корсакова, 2, м. Суми, 40007  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК №3062 від 17.12.2007.