

Ihor Liadskyi

*Candidate of Agricultural Sciences,
Senior Lecturer at the Department of Marketing
Poltava State Agrarian University*

MANAGING SOCIAL INTELLIGENCE IN THE CONTEXT OF SOCIALLY-ORIENTED MARKETING AND INCREASING EMPLOYEE LOYALTY

Summary

The paper discusses the management of social intelligence in the context of implementing socially-oriented marketing and increasing employee loyalty. The analysis was made of how social intelligence can be used to improve communication and interaction in organisations, which will contribute to a positive company image and enhance employee satisfaction. The importance of socially-oriented marketing, which considers the needs and interests of consumers and employees, is emphasised. Effective management of social intelligence can significantly affect the strengthening of employee loyalty, which is critical for the stability and development of the organisation, ensuring economic and personnel security. Practical recommendations for implementing strategies that promote the development of social intelligence in teams were provided.

Вступ

Вміння комунікувати стало визначальним фактором становлення людини як соціокультурного феномена. У сучасному світі ця тенденція залишається незмінною: потреба в комунікації та здатність налагоджувати важливі соціальні зв'язки є ключовими якостями, які сприяють досягненню життєвого успіху. Серед різних аспектів комунікативних навичок, які допомагають ефективно вибудувувати соціальні взаємодії, одним із найважливіших є **соціальний інтелект (СІ)** – різновид когнітивних здібностей, спрямований на побудову діалогу з оточенням [37]. Управління соціальним інтелектом дозволяє ефективно інтегрувати працівників у структуру компанії, підвищувати їх лояльність та стимулювати активну участь у діяльності організації [74]. Інша складова залучення персоналу – реалізація **соціально-орієнтованого маркетингу (СОМ)**, який спрямовано на відповідальне ставлення бізнесу до людей та навколишнього середовища [2]. Поєднання цих двох якостей в рамках корпоративної культури допомагає значно підсилити економічну та кадрову безпеку підприємства, проводячи вірну

внутрішню політику, що обумовлює соціально-орієнтований маркетинг, та виховувати лояльних працівників завдяки акценту на розвиток їх соціального інтелекту.

Серія досліджень, проведених у період з 2022 по 2024 роки, із залученням 179 студентів коледжів, 335 здобувачів вищої освіти університетів, 369 вихованців приватної онлайн школи DarwinLand, 110 викладачів університетів, 132 політичних та громадських діячів Полтавської та Харківської області, 60 менеджерів ТОВ КВФ «РОМА» та компанії «ТЕРРА» міста Первомайський Харківської області, підтвердила достовірний позитивний зв'язок соціального інтелекту з такими суспільно корисними явищами, як патріотизм ($p \leq 0,001^{***}$) [69] та лояльність до компанії ($p \leq 0,01^{**}$) [22], підсиленням політичної та громадської самосвідомості ($p \leq 0,05^*$) [63]. Патріотизм громадянина та лояльність працівника тісно пов'язані між собою і мають спільне емоційне коріння. Люди, які проявляють лояльність до свого робочого місця, міста та оточення, також схильні до патріотичних проявів щодо власної країни.

З іншого боку, прихильність співробітників до компанії визначається поміркованою кадровою політикою, що сприяє кращому залученню персоналу. В ході власних досліджень на базі виробничого підприємства КВФ «РОМА» та компанії «ТЕРРА» виявлено достовірний помірний вплив ($p \leq 0,001^{***}$) залученості працівників на формування їх лояльності, що обумовлено розвитком соціально-орієнтованого маркетингу, який входить до масштабнішого явища – **корпоративної соціальної відповідальності** (КСВ). Обидва зазначені підприємства активно розвивають суспільно значимі напрямки та дбають про добробут громади, зокрема виконуючи роль містоутворюючих підприємств. Таким чином, можна пересвідчитися у важливості гармонійного поєднання СОМ та СІ з глибинною інтеграцією цих напрямів у корпоративну культуру.

Взагалі явище соціального інтелекту має яскраво виражене соціокультурне значення, що виходить далеко за рамки бізнесу [26]. Якщо приділяти значну увагу розвитку соціального інтелекту ще зі шкільних років і продовжувати під час навчання в коледжах, технікумах та університетах, можна виховати не лише добропорядних та лояльних працівників для місцевого бізнесу та державних установ, але й патріотично налаштованих громадян, готових захищати свою країну та відстоювати її інтереси, як зі зброєю в руках, так і в інформаційному просторі. Враховуючи виклики сьогодення, що стоять перед системою вищої освіти України, необхідно чітко усвідомити найважливіший цінний кінцевий продукт підготовки майбутніх фахівців. Умовно його можна розділити на два компоненти. По-перше, університети мають забезпечити

вітчизняні підприємства підготовленими випускниками, що легко зможуть інтегруватися у робочий процес з урахуванням основних вимог народного господарства та ринкової економіки. Необхідно враховувати побажання роботодавців та тенденції конкретних сегментів ринку. По-друге, вища освіта повинна готувати не тільки фахові «гвинтики системи», а сприяти розкриттю внутрішнього потенціалу людини, яка вміє критично мислити, здатна до творчого вирішення завдань, когнітивної гнучкості та соціалізації [45]. Обидва завдання вирішуються шляхом розвитку соціального інтелекту студентів, який сприяє кращому налагодженню контактів, глибшому розумінню себе, своєї поведінки та вчинків свого оточення. Майже всі варіанти роботи пов'язані з необхідністю вибудовувати комунікації, тож соціальний інтелект необхідний у кожній професії. Власні дослідження виявили достовірний вплив соціального інтелекту на гармонійне формування особистості. Люди з розвиненим соціальним інтелектом більше схильні до читання книг ($p \leq 0,001^{***}$) [68] та конструктивного проведення часу в соціальних мережах ($p \leq 0,001^{***}$) [23]. Вони продуктивніше використовують свій час і сучасні технології для підвищення власної ефективності, що, у свою чергу, покращує виконання їхніх обов'язків. Дослідження, проведені зі студентами Полтавського державного аграрного університету, продемонстрували високий рівень вмотивованості людей із середнім та вище середнього рівнем соціального інтелекту до вивчення soft skills, або так званих «м'яких» навичок [21]. Це можна пояснити кількома чинниками: люди з розвиненим соціальним інтелектом, завдяки активному залученню в різноманітні соціальні спільноти та об'єднання, а також активній комунікації, краще усвідомлюють важливість і необхідність додаткових вмінь та навичок, зокрема лідерських якостей, а також здатності працювати в команді [19]. Окрім академічних та книжкових знань, вони цілеспрямовано намагаються здобути ще й компетенції, які полегшують їм спілкування з іншими. Вірогідніше за все цей процес є двостороннім: з одного боку, люди з розвиненим соціальним інтелектом прагнуть покращити свої комунікативні здібності та максимально залучити soft skills у свою діяльність; з іншого боку, ті, хто активніше розвиває «м'які» навички, ефективніше підвищують свій рівень соціального інтелекту [20].

Завдяки розвитку соціального інтелекту своїх працівників, компанії можуть створювати більш сприятливе середовище для співробітників, що зрештою підвищує їхню задоволеність і лояльність [18]. Водночас соціально-орієнтований маркетинг, який акцентує увагу на потребах не лише цільової аудиторії, але й працівників, сприяє формуванню позитивного іміджу підприємств та забезпечує сталий розвиток [17]. Цей підхід дозволяє організаціям не лише реагувати на запити

споживачів, а й активно залучати їх до корпоративних процесів, ставлячи на перший план соціальні цінності та етичні принципи. Взаємодія соціального інтелекту та соціально-орієнтованого маркетингу формує основу для суспільства, в якому панують взаєморозуміння, підтримка та співпраця. Це не лише приносить економічну вигоду компаніям, але й позитивно впливає на соціальну атмосферу. Таким чином, ми отримуємо більш справедливе, усвідомлене та стійке суспільство, де кожен має можливість знайти своє місце і реалізувати свій потенціал.

Розділ 1. Природа соціального інтелекту та його значення для менеджменту

Соціальний інтелект входить до системи когнітивних здібностей особистості, від сформованості яких великою мірою залежить ефективність комунікації. Цей компонент комунікативної компетентності обумовлює здатність особистості розв'язувати різні комунікативні завдання, щоб забезпечити між суб'єктами ефективну взаємодію. Соціальний інтелект – це здатність людини будувати та підтримувати здорові міжособистісні стосунки у маленьких та великих колективах [39]. Існує щонайменше десять підходів до визначення сутності соціального інтелекту: когнітивний, когнітивно-вербальний, поведінковий, комунікативний, операціональний, структурно-динамічний, системний, психометричний, комунікативно-особистісний, когнітивно-поведінковий, професійно-зорієнтований [24]. Це викликано значним розмиттям меж тих наук, що вивчають соціальний інтелект, оскільки його значення однаково велике для психології, педагогіки та менеджменту.

Попри те, що офіційна історія соціального інтелекту розпочалася лише у XX столітті, підґрунтя до неї сформувалося ще у античні часи, коли мислителі почали поглиблено досліджувати природу людських взаємин і соціальної поведінки. Сократ був одним із перших, хто акцентував увагу філософії в бік людини, оскільки до нього, як правило, мудреці намагалися розібратися у принципах світобудови [9]. Метод сократичної бесіди сприяв розвитку критичного мислення та емпатії, які входять до складу соціального інтелекту особистості [35]. Сократ стверджував, що для досягнення істинного розуміння необхідно не тільки накопичувати знання, а й розвивати вміння слухати та взаємодіяти з іншими. Його учень Платон продовжив дослідження природи людських стосунків та розвитку соціуму. Він запровадив концепцію ідеального суспільства, заснованого на справедливості та гармонії, де кожен індивід має усвідомлювати свою роль і місце в соціальній структурі [6]. Аристотель значно розвинув ідеї своїх попередників, акцентуючи увагу на важливості практичного розуму та етики в соціальній взаємодії. У своїй праці «Нікомахова етика» він досліджує, як особисті чесноти, такі як мудрість і справедливість,

впливають на суспільні відносини [13]. Його підхід до етики та соціального життя став основою для світоглядних концепцій, що виникали протягом наступних століть та не могли не вплинути на формування уявлень про соціальний інтелект.

З переходом до Ренесансу Ніколо Макіавеллі представив більш прагматичний підхід до соціальних взаємин. У своїй роботі «Державець» він вказав на необхідність розуміння людської природи для успішного управління та маніпуляції [66]. Макіавеллі підкреслював, що для досягнення цілей лідер повинен володіти навичками читання емоцій і мотивацій інших людей. Образ цього філософа викликає дискусії у науковій спільноті. У широкий ужиток увійшла думка, що він закликав правителів до використання хитрості та лукавства для підсилення впливу на своїх підданих. Таким чином навіть з'явився термін «макіавеллізм», як синонім цих негативних рис особистості, що доповнює так звану «темну тріаду» особистості, куди ще входять нарцисизм та психопатія [47]. У 1970 році завдяки напрацюванням психологів Колумбійського університету Р. Крісті та Ф. Гейса, з'явилася Шкала макіавеллізму особистості (Machiavellianism Scale, MACH-IV), що вимірює схильність людини маніпулювати іншими в міжособистісних стосунках [72]. Макіавеллі чудово розумів «підводне каміння» комунікації, акцентуючи увагу на необхідності передбачати можливі наслідки кожного слова або вчинку. Взагалі період Відродження сприяв розвитку численних гуманістичних концепцій, багато з яких увійдуть в основу теорії соціального інтелекту.

Роздуми стосовно людської природи знайшли відлуння у подальших роботах мислителів. Видатний філософ Жан-Жак Руссо звернув увагу на зв'язок між соціальним інтелектом і природою людини. У своїх творах він стверджував, що людина від початку добра, проте суспільство породжує негативні якості [5]. Томас Гоббс навпаки у своєму відомому творі «Левіафані» описував природу людини як егоїстичну, що вимагає від індивідів розвитку соціальних навичок для виживання в суспільстві. Ще один філософ Джон Локк стверджував, що людина здатна на співпрацю та розвиток, ґрунтуючись на довірі та взаєморозумінні [33], що підкреслює важливість соціального інтелекту для побудови здорових спільнот.

Століття роздумів та узагальнень поступово сприяли появі терміну «соціальний інтелект», що вперше пролунав на початку ХХ століття [51]. Найпоширенішою є думка, що першовідкривач соціального інтелекту американський психолог Едвард Лі Торндайк, який у 1920 році використав це поняття у своїй публікації, але вона була розміщена у ненауковому виданні “*Harper’s Magazine*” [48]. Через цей нюанс деякі історики психології впевнені, що автор цього поняття – інший науковець

Гаррі Барнс, оскільки «соціальний інтелект» вживається в монографії дослідника, що вийшла в 1926 році [27]. Дискусії тривають, тож виникають нові припущення. Зокрема авторство віддають Джону Дьюї, наукові інтереси якого охоплювали соціальний інтелект ще у 1909 році, або Луллу Герберту Галену, який використав термін «соціальний інтелект» у своїй публікації 1911 року [26]. Той період відрізняється зростанням зацікавленості психологів до когнітивно-поведінкового аспекту особистості. До відомих дослідників соціального інтелекту належать Т. Хант, Г. Айзенк, Г. Олпорт, Г. Гарднер, Ф. Вернон, Дж. Гілфорд, Р. Стренберг, Д. Векслер, М. Форд, М. Тісак, О. Джон, К. Космітські, Н. Кентор, Дж. Кілстром, Р. Ханівілл, Н. Хамфрі, Д. Гоулман, Т. Б'юзен та інші.

За Едвардом Лі Торндайком соціальний інтелект – це вміння розуміти людей, незалежно від їх статі, та ефективно керувати ними, проявляючи мудрість у стосунках [77].

Один із розробників тесту IQ Ганс Айзенк, у протизв'язі багатьом іншим дослідникам, був переконаний, що соціальний інтелект – результат формування загального інтелекту під впливом зовнішніх соціокультурних факторів, що вбирає в себе біологічний та психометричний інтелект [71].

Гордон Олпорт вважав, що соціальний інтелект – це соціальний дар, що дозволяє вірно судити про людей, прогнозувати їх поведінку та ефективно пристосовуватися до міжособистісних стосунків [49].

Джой Гілфорд спрямував увагу дослідників в бік наукометричного визначення, розуміючи соціальний інтелект, як систему інтелектуальних здібностей, що не залежать від рівня загального інтелекту та пов'язані з пізнанням поведінкової інформації [78].

Роберт Стрендерг узагальнив популярні підходи до визначення соціального інтелекту, виокремивши наступні якості: здатність до вирішення практичних завдань, вербальні навички та соціальна компетентність [48].

Автор книги «Могутність соціального інтелекту» британський психолог Тоні Б'юзен зазначає, що людина з високим рівнем соціального інтелекту має такі вміння: уважно слухати інших; підтримувати легкі бесіди в різних соціальних контекстах; розпізнавати емоції, що виникають у інших; ефективно вирішувати складні ситуації; встановлювати та підтримувати позитивні стосунки з людьми, а також мати оптимістичну психологічну установку щодо інших і себе [42].

Інший популяризатор соціального інтелекту Деніел Гоулман схильний поєднувати його з емоційним інтелектом, підкреслюючи важливість емпатії, вміння слухати і підтримувати стосунки, а також здатність ефективно взаємодіяти в соціальних ситуаціях [53].

Майже з самого початку виникнення уявлень про соціальний інтелект дослідники докладають зусиль до створення універсальної системи виявлення його рівня. У різний час популярними ставали такі опитувальники, як GWIST (тест Тельми Хант, психолога з Університету Джорджа Вашингтона), Four Factor Test of Social Intelligence (тест Дж. Гілфорда та М.О. Саллівен) та інші [55]. Здебільшого вони відрізнялися трудомісткістю та складністю інтерпретації результатів. Значним проривом у дослідженні соціального інтелекту став опитувальник TROMSØ, розроблений командою норвезьких науковців Д. Сильвера, М. Мартинуссен та Т. Даль [75]. У своїй роботі вони спиралися на дослідження О. Джона та К. Космітські [54]. Окрім ефективного інструмента у дослідженні соціального інтелекту їх підхід допоміг систематизувати основні складові цього когнітивного явища. Запропоновано використовувати у роботі три базові компоненти соціального інтелекту:

- Обробка соціальної інформації (*Social information processing*);
- Соціальні навички (*Social skills*);
- Соціальна обізнаність (*Social awareness*).

Складові соціального інтелекту охоплюють різні аспекти особистості: здатність реагувати на зовнішні чинники, вміння розробляти ефективні комунікаційні стратегії та знання необхідних норм, правил і традицій. **Обробка соціальної інформації** SP може бути як свідомою, так і несвідомою [46], базуючись на відчуттях та інтуїції людини. Несвідома обробка формується через усвідомлене сприйняття, поєднуючи емоції та стаючи автоматизованою. Компонент соціального інтелекту SP є важливим для просування кар'єрними сходами та досягнення домінуючої позиції в суспільстві [65], оскільки він дозволяє краще орієнтуватися в сучасних трендах та вибирати відповідні комунікаційні стратегії. **Соціальні навички** SS допомагають ефективніше взаємодіяти з іншими, зокрема підтримувати позитивну атмосферу в колективі [76], вирішувати конфлікти та непорозуміння [41]. Зростання та швидкий розвиток соціальних медіа підвищили значення **соціальної обізнаності** SA для сучасної людини [79], перетворивши її на важливу навичку адаптації до змін цифрового світу. Усі ці компоненти соціального інтелекту, разом з іншими особистими якостями, мають значний вплив на подальші результати життя людини, тому їх потрібно активно розвивати у майбутніх працівників з дитинства.

Опитувальник TROMSØ складається з 21 пункту, що дозволяє розкрити рівень розвитку соціального інтелекту, при цьому не переобтяжуючи процес надання відповідей та їх аналіз [75]. Саме завдяки цьому тесту проведено власні дослідження, що встановили зв'язок CI з

багатьма корисними для бізнесу та соціуму якостями особистості. Питання опитувальника зазначені у таблиці 1.

Таблиця 1

Перелік питань тесту TROMSØ

Номер питання	Текст
<i>Обробка соціальної інформації</i>	
1.	<i>“Я можу передбачувати поведінку інших людей”.</i>
3.	<i>“Я знаю, що будуть відчувати інші люди після моїх дій”.</i>
6.	<i>“Я розумію почуття інших людей”.</i>
9.	<i>“Я розумію бажання інших людей”.</i>
14.	<i>“Я часто можу зрозуміти, чого прагнуть інші, навіть не питаючи їх про це”.</i>
17.	<i>“Я можу передбачити, як інші будуть реагувати на мою поведінку”.</i>
19.	<i>“Я часто можу зрозуміти, що насправді інші мають на увазі, за допомогою їх міміки, виразу обличчя, мови тіла”.</i>
<i>Соціальні навички</i>	
4.	<i>“Я часто відчуваю себе невпевнено в оточенні нових людей, яких я не знаю”.</i>
7.	<i>“Я легко пристосовуюсь до різних соціальних ситуацій”.</i>
10.	<i>“Я швидко орієнтуюся в нових ситуаціях і знайомлюся з новими людьми”.</i>
12.	<i>“Мені важко налагоджувати відносини з іншими людьми”.</i>
15.	<i>“Щоб добре зрозуміти інших людей, мені потрібно багато часу”.</i>
18.	<i>“Я добре підбираю потрібні слова у розмові з новими людьми”.</i>
20.	<i>“Мені важко підібрати цікаву тему для розмови”.</i>
<i>Соціальна обізнаність</i>	
2.	<i>“Я часто відчуваю, що мені важко зрозуміти вибір інших людей”.</i>
5.	<i>“Люди часто дивують мене своїми вчинками”.</i>
8.	<i>“Інші люди гніваються на мене, але я не знаю чому”.</i>
11.	<i>“Люди часто гніваються або дражуються, коли я говорю те, що думаю”.</i>
13.	<i>“Я вважаю людей непередбачуваними”.</i>
16.	<i>“Я часто ображаю інших, не усвідомлюючи цього”.</i>
21.	<i>“Мене часто дивує реакція інших на те, що я роблю”.</i>

Джерело: [75]

Історія соціального інтелекту сповнена періодів значної популяризації та втрати інтересу з боку громадськості. Черговий підйом уваги починається у 1990-х роках. Одним із активних популяризаторів соціального та спорідненого з ним емоційного інтелекту стає Деніел Гоулман, який видає однойменні книги [64]. У 2000-х роках поняття соціального інтелекту стало більш популярним завдяки дослідженням, які підкреслювали важливість соціальних навичок для

успішної взаємодії в суспільстві. Цьому передувало значне зацікавлення серед широкого загалу до так званих soft-skills або «м'яких» навичок [61]. За результатами опитування, проведеного дослідниками з Гарвардському та Стенфордському університетів, понад 85 % успіху випускників забезпечені саме soft-skills [14]. Інше дослідження, що проводилося у європейських країнах, дозволило зробити висновки, що 93% керівників підприємств та представників HR-підрозділів вважають soft-skills навички співробітників не менш важливими, ніж професійні знання та вміння [34]. На цій хвилі величезну популярність отримали емоційний та соціальний інтелект, як важливі компоненти ефективної комунікації людини з навколишнім світом, зокрема колегами та роботодавцями [31].

Для визначення зв'язку соціального інтелекту з лояльністю та залученістю персоналу можна використовувати додаткові методики, з якими поєднуються відповіді на опитувальник TROMSØ. Рівень залучення співробітників визначається за допомогою тесту Gallup Q12, що складається з 12 питань, які охоплюють базові потреби, індивідуальний потенціал, вміння працювати в команді та корпоративний розвиток [40], що відображено у таблиці 2.

Таблиця 2

Перелік питань тесту Gallup Q12

Номер питання	Текст
Базові потреби	
1.	<i>Чи знаєте ви, що чекає від вас роботодавець?</i>
2.	<i>У вас є інструменти та матеріали, необхідні для якісної роботи?</i>
Індивідуальний потенціал	
3.	<i>Чи можете ви щодня робити те, що вмієте найкраще?</i>
4.	<i>Вас хвалили за хорошу роботу за останній тиждень?</i>
5.	<i>Ваш керівник чи хтось на роботі дбає про вас як про особистість?</i>
6.	<i>Хтось на роботі сприяє вашому розвитку?</i>
Вміння працювати в команді	
7.	<i>Чи враховується ваша думка на роботі?</i>
8.	<i>Місія і ціль вашої компанії дозволяє вам відчувати, що ваша діяльність важлива?</i>
9.	<i>Чи прагнуть ваші колеги якісно виконувати свою роботу?</i>
10.	<i>У вас є найкращий друг на роботі?</i>
Корпоративний розвиток	
11.	<i>За останні півроку хтось на роботі говорив з вами про ваші успіхи?</i>
12.	<i>У вас були можливості вчитися та рости на роботі минулого року?</i>

Джерело: матеріали сайту www.gallup.com

Лояльність співробітників визначається завдяки методиці Микити Назарова та Zhang Naoou, яку вони створили органічно поєднавши три опитувальника Л. Портера (Organizational Commitment Questionnaire, OCQ), Дж. Мейєра та Н. Аллен (Organizational Commitment Scale – OCS-93) та К. Харського [29]. Їх підхід дозволяє проаналізувати чотири рівні лояльності персоналу, а саме ставлення до організації, прихильність та патріотизм, ставлення до кадрової політики, приховану «плинність» або дезадаптацію (табл. 3).

Таблиця 3

Перелік питань тесту Назарова-Чжан

Номер питання	Текст
Ставлення до організації	
1.	<i>Я готовий докласти зусиль, що навіть перевищують загальноприйняті очікування, щоб моє підприємство процвітало та розвивалося.</i>
2.	<i>Я завжди говорю своїм друзям, що працюю на чудовому підприємстві.</i>
6.	<i>Я з гордістю заявляю іншим, що є частиною організації.</i>
10.	<i>Я дуже радий, що вибрав саме цю організацію, коли шукав роботу й розглядав інші пропозиції.</i>
13.	<i>Мені дійсно не байдужа доля підприємства.</i>
14.	<i>Для мене це найкраща з організацій, де я міг би працювати.</i>
Прихильність та патріотизм	
3.	<i>Я не сильно відданий організації.</i>
4.	<i>Я погоджуся практично з будь-яким призначенням аби тільки залишитися працювати на підприємстві.</i>
9.	<i>Потрібні дуже незначні зміни у моїх особистих обставинах, щоб я залишив роботу в організації.</i>
Ставлення до кадрової політики	
5.	<i>Я вважаю, що мої особисті цінності й цінності, прийняті в моїй організації, дуже схожі</i>
8.	<i>Моя організація дійсно надихає мене працювати якнайкраще</i>
12.	<i>У багатьох випадках я не згодний з основними напрямками політики організації щодо її персоналу</i>
Прихована «плинність» або дезадаптація	
7.	<i>З таким самим успіхом я працював би у будь-якій іншій організації, якби можна було виконувати аналогічну роботу</i>
11.	<i>Не варто надовго затримуватися на підприємстві</i>
15.	<i>Рішення почати працювати в цій організації було, безумовно, моєю помилкою</i>

Джерело: публікація М. Назарова та Н. Zhang (2015)

Щоб не переобтяжувати респондентів однотипними питаннями у опитувальниках, вони були подані в різнобій, а не послідовно за кожним блоком. Для узгодження результатів тесту Gallup Q12 та Назарова-Чжана

з рівнем соціального інтелекту, краще використовувати універсальну шкалу оцінювання від 1 до 7, де перша позначка відповідає твердженню «Зовсім не про мене», а сьома позначка «Цілковито про мене». Це дозволяє швидко та ефективно провести оцінку персоналу з метою покращення кадрової політики та гармонійної інтеграції соціально-орієнтованого маркетингу в корпоративну політику підприємства.

Успіх у бізнесі залежить від здатності людини взаємодіяти з іншими, розуміти їхні потреби та будувати довірливі стосунки [73]. Таким чином, соціальний інтелект продовжує залишатися актуальною і досліджуваною темою, відіграючи важливу роль у формуванні позитивних якостей особистості та успішного спілкування в соціумі.

Розділ 2. Зв'язок соціального інтелекту та соціально-орієнтованого маркетингу

Питання взаємодії між бізнесом і суспільством стало актуальним з моменту виникнення товарно-ринкових відносин. Як соціокультурний фактор бізнес має усвідомлювати свою цивілізаційну роль, проте у прагненні до прибутку загальнолюдські цінності часто відходять на другий план, що призводить до жорстокої експлуатації навколишнього середовища та ігнорування інтересів працівників або споживачів [7]. Розвиток соціального інтелекту власників компаній, їх працівників та соціуму в цілому дозволяє нівелювати це явище. У науковій літературі зустрічаються згадки про ефективність подібних просвітницьких заходів [60].

На початку XXI століття людство усвідомило можливі наслідки бездумного використання природних ресурсів. Крім того, правозахисники активніше намагаються відстоювати інтереси кожного громадянина, що особливо відчутно у розвинених країнах світу. З огляду на те, що суспільство прагне до цивілізованості та демократичних цінностей, підприємці все частіше враховують інтереси оточення у своїй діяльності. Це стало основою для широкого впровадження політики корпоративної соціальної відповідальності, що сприяло становленню соціально-орієнтованого маркетингу [8].

Тренд набирає популярності на міжнародному рівні і поступово проникає на український ринок, конкуруючи із застарілими методами ведення бізнесу [10]. Завдяки доступності інформації та ширшим можливостям до саморозвитку, споживачі послуг та працівники компаній підсилюють власну самосвідомість, вимагаючи від бізнесу поважливого ставлення до себе [25]. Сьогодні породжує унікальну ситуацію, коли власники підприємств перетинаються зі своїми підлеглими на своєрідній вертикалі суспільних відносин. З одного боку, бізнес все частіше демонструє соціальну орієнтованість своєї діяльності, а з іншого,

громадськість зростає у своїй соціальній компетентності. Сучасний світ вимагає гармонійної інтеграції маркетингових комунікацій та підвищення рівня соціального інтелекту особистості. Коли підприємці у переважній більшості стануть настільки відповідальними, щоб дійсно поважати своє оточення, а їх працівники та споживачі настільки розумними, щоб не бути обдуреними, наступить справжня перемога демократії.

Екстенсивні методи ведення народного господарства та виробництва стрімко відходять у минуле, поступаючись місцем прогресивним тенденціям інноваційного розвитку, охорони навколишнього середовища та загального добробуту для всього світу [11]. Як світові, так і національні бренди дедалі частіше звертаються до загальнолюдських цінностей, намагаючись дотримуватись їх у своїй діяльності. Одним з перших на цю тенденцію звернув увагу відомий популяризатор маркетингу Філіп Котлер, який окреслив еволюцію сучасного бізнесу від ринку продуктів до ціннісно-орієнтованої діяльності, що перейшла у новий формат цифрового середовища, проте не змінила своєї суті [16]. Саме з його ім'ям пов'язане виникнення концепції соціально-відповідального маркетингу (SBM), яка вперше була представлена світовій спільноті у 1972 році в праці «Що консьюмеризм означає для маркетологів» [12]. Цей інноваційний підхід був також розглянутий іншими відомими авторами, які всебічно дослідили соціальну відповідальність маркетингу та запропонували можливі шляхи її впровадження. У різних джерелах можна знайти інші споріднені з SBM терміни, насамперед соціально-орієнтований маркетинг, соціальний маркетинг, екологічний маркетинг, зелений маркетинг, соціально-етичний маркетинг, холістичний маркетинг та ін.

Соціально-відповідальний маркетинг полягає у дослідженні та формуванні потреб споживачів, а також у їх задоволенні ефективними способами, з метою підвищення добробуту всіх членів суспільства [16]. Він спрямований на формування сукупності матеріальних, духовних і соціальних благ, щоб максимально охопити усі можливі потреби особистості.

Соціально-орієнтований маркетинг полягає у впровадженні суспільно-значущих напрямків діяльності фірми на етапі стратегічного планування задля досягнення одночасно комерційної та соціальної мети, покращення добробуту компанії, громади та суспільства в цілому.

Соціальний маркетинг охоплює розробку, реалізацію та контроль програм, які сприяють досягненню важливих для соціуму результатів. Маркетолог Річард П. Багоцці вважає соціальний маркетинг специфічним випадком загальної маркетингової системи, коли має місце обмін у соціальній сфері [57]. Для реалізації подібної політики необхідно

володіти розвиненим соціальним інтелектом, який дозволяє вірно інтерпретувати актуальні потреби суспільства

Екологічний маркетинг спрямовує діяльність бізнесу в бік екологічно орієнтованого попиту на товари та послуги, що сприяє збереженню екосистем, задовольняючи потреби як окремих осіб, так і суспільства в цілому [3].

Зелений маркетинг – це просування товарів та послуг, які позиціонуються як екологічно чисті, що включає в себе вдосконалення продукту, зміни в процесі виробництва, оновлення упаковки, а також адаптацію реклами для підвищення обізнаності громадськості про нові екологічні тренди [52].

Соціально-етичний маркетинг дозволяє компаніям задовольняти потреби ринку, при цьому дбаючи про добробут суспільства в цілому, що вимагає узгодженості бізнесу із системою моральних та ціннісних орієнтирів людства [32].

Холістичний маркетинг вимагає зміщення акценту з продажу товару в бік задоволення потреб споживача [80].

Представники громадськості перестають бути найвими споживачами реклами та продукції піарників. Для суспільства важливо відчувати справжню зацікавленість підприємців у вирішенні соціальних проблем, а не вислуховувати популістські заяви про певні цінності та пріоритети. Навіть створено термін «псевдо-соціальна відповідальність», що стосується компаній, які безпідставно вважають себе «екологічно та соціально відповідальними». Спроби ввести суспільство у оману називають грінвошингом, що активно критикується пересічними громадянами та екологічними організаціями [1]. У розвинених країнах поширена практика, коли споживачі оголошували бойкот товарам та послугам компаній, що ігнорували інтереси суспільства. Тому бізнес був вимушений провадити соціальну відповідальність [15] на системному рівні, оскільки споживачі швидко реагують на відходження компаній від соціальних пріоритетів.

На думку дослідників Р. Еріка Рейденбаха та Дональда П. Робіна, можна виділити п'ять рівнів свідомості бізнесу [4]:

- аморальність, коли єдиним пріоритетом є прибуток;
- законослухняність, що передбачає дотримання норм чинного законодавства;
- чуйність, що проявляється в етичності поведінки, але виключно в інтересах компанії;
- початкова етична поведінка, коли бізнес приймає моральні кодекси і усвідомлює, що соціальний добробут важливіший за прибуток;

– розвинена етична поведінка, яка пов’язана з перевагою загальнолюдських цінностей, що стають основним пріоритетом на кожному рівні управління.

Доцільність подібного поділу викликана подвійною природою бізнесу, оскільки він з одного боку має задовольняти комерційні цілі, а з іншого – створювати суспільно-значимий продукт [43]. Щоб краще осягнути цей дуалізм, розглянемо концепцію корпоративної соціальної відповідальності, що уособлює політику підприємства, яка має бути бажаною з точки зору суспільних цінностей. Інколи зустрічається ще один споріднений термін «соціально відповідальний бізнес» або скорочено СВБ [28].

Концепція відповідальності бізнесу перед суспільством в сучасному вигляді почала формуватися наприкінці XIX століття. Питанням задоволеності працівників та клієнтів займалися відомі філантропи того часу, зокрема Ендрю Карнегі та Генрі Форд [56]. У своїй праці «Євангелії багатства» Ендрю Карнегі першим окреслив основні принципи соціальної відповідальності, підкреслюючи глибоке переконання, що багатії повинні розглядатися не як володарі світу, а як менеджери капіталу, що має працювати на суспільне благо [59]. Це твердження стало основою для подальших роздумів про соціальну відповідальність бізнесу. Батьком цієї концепції вважають Говарда Боуена, чия публікація 1953 року вперше окреслила корпоративну соціальну відповідальність [30]. З того часу в наукових колах триває активна дискусія щодо сутності цього явища та його впливу на суспільство й бізнес, оскільки його основною метою залишається отримання прибутку. Щоб відповісти на ці питання, важливо усвідомити базові принципи відповідального бізнесу, які можна об’єднати у три ключові концепції.

1. Концепція акціонерів. Цей підхід розроблено американськими вченими Р. Куазі та Д. О’Брайен [70], які вважають, що основна мета бізнесу полягає в максимізації прибутку та задоволенні інтересів акціонерів. Така концепція є досить поширеною в міжнародному бізнес-середовищі. Проте сучасні умови все більше спонукають підприємців відходити від традиційних підходів і звертати увагу на можливості взаємовигідної співпраці з місцевими громадами.

2. Концепція стейкхолдерів. Прихильники цього напрямку переконані, що бізнес повинен враховувати інтереси всіх зацікавлених сторін (стейкхолдерів), до яких належать працівники, клієнти, постачальники, а також представники громадського та державного сектору, а не лише акціонери та власники. Таке формулювання значно розширює обсяг відповідальності будь-якої компанії. Піонерами даного підходу були німецькі економісти Хайн Кроос та Клаус Шваб, а також американський філософ Роберт Едвард Фрімен [58].

3. Концепція соціалізації. Прихильники цієї ідеї ще більше підкреслюють соціальний контекст підприємницької діяльності, фактично надаючи йому таку ж вагу, як і отриманню прибутку. Вони вважають, що завдяки зростанню загального добробуту суспільства бізнес може отримати імпульс для подальшого розвитку та зміцнення своїх позицій. Компанія функціонує лише в тому випадку, якщо суспільство забезпечує їй таку можливість, тому вона повинна враховувати людські цінності [38].

Ефективну модель, що дозволяє узагальнити напрямки соціальної відповідальності, розробив американський науковець Арчі Керролл, який класифікував відповідальність компанії перед суспільством на чотири ієрархічні рівні, відомі як піраміда А. Керролла, що містить економічну, правову, етичну та філантропічну відповідальність [44]. На думку вченого, філантропія є «вершиною» цієї піраміди, оскільки вона відображає найвищий рівень СВБ. Поряд із концепцією корпоративної соціальної відповідальності, отримала визнання теорія корпоративного громадянства. Вона стверджує, що корпорації є соціальними інститутами, які реагують на вимоги суспільства. Професор А. Керролл запропонував розглядати організацію як громадянина. Цю ідею підтримали інші науковці, зокрема Едвін М. Епштейн, який зазначив, що корпоративне громадянство може бути підтверджене лише соціально відповідальною поведінкою компанії на організаційному рівні [50]. До речі, дослідження зв'язку соціального інтелекту з ціноутворенням на ринку праці виявили достовірну кореляцію цих понять [62], отже можна припустити, що співробітники з розвиненим SI мають кращі шанси отримувати гідну заробітну плату, що вкотре доводить тісний зв'язок соціально-орієнтованого маркетингу з цією навичкою.

Класифікацію соціальних програм намагався узагальнити американський письменник, журналіст, філософ та дипломат Майкл Новак, який систематизував їх основні напрямки [67]:

– **Відповідальність у комунікаціях** – належне ставлення до зовнішніх комунікацій, що позитивно впливає на репутацію компанії.

– **Захист прав і свобод** – підтримка політичних свобод, активності працівників і партнерів, дотримання принципів прозорості та чесної конкуренції.

– **Партнерські відносини** – встановлення взаємовигідних зв'язків з інвесторами, споживачами, працівниками та іншими групами для підвищення лояльності.

– **Повага до співробітників** – акцент на зміцненні командного духу та мотивації, що сприяє підвищенню продуктивності праці.

– **Соціальна справедливість** – підтримка справедливості в громадах, оскільки благополучні люди мають кращу платоспроможність.

– **Якість життя** – турбота про добробут суспільства, залучення до благодійних і неурядових організацій, підтримка соціальних ініціатив і охорона довкілля.

Важливий внесок у структурування теоретичних знань та популяризацію концепції соціально-орієнтованого маркетингу зробив шотландський науковець та викладач Патрік Байєрс, який започаткував спеціалізований блог [11]. Він вважає, що існує сім основних принципів соціально-відповідального бізнесу:

– **Відповідальність за виконання** означає постійне вдосконалення та впровадження найкращих світових практик.

– **Відповідальність за інвестиції** підкреслює, що кожне рішення впливає на чистий прибуток, що, в свою чергу, визначає процвітання бізнесу та можливості для суспільно корисної діяльності.

– **Відповідальність за комунікацію** акцентує увагу на повазі до аудиторії, підкреслюючи необхідність правдивості в рекламі, дотримання конфіденційності та уникнення інформаційного перевантаження, особливо стосовно дітей.

– **Відповідальність за підбір кадрів** вказує на те, що правильні люди на відповідних посадах всередині компанії сприяють розвитку бізнесу та задоволенню потреб споживачів.

– **Екологічна відповідальність** акцентує на необхідності забезпечення максимальної екологічності продуктів та зменшення їх шкідливого впливу під час виробництва, транспортування та утилізації.

– **Соціальна відповідальність** вказує на те, що бізнес не лише реалізує продукцію, а й може впливати на різні аспекти життя людей, формуючи їхні вподобання, переконання та ставлення до інших.

– **Стратегічна відповідальність** полягає у чіткому плануванні діяльності, спрямованої на поліпшення суспільства, що підкреслює важливість системного підходу до вирішення соціальних проблем.

Прагнення до гармонії з громадами відкриває бізнесу численні можливості для зростання [17], що опосередковано залежить від підсилення соціального інтелекту працівників та керівництва:

- завоювання нових ринків та розширення існуючих;
- зростання ділової активності підприємства та інноваційний розвиток;
- оптимізація витрат на виробництво та маркетинг;
- підвищення інвестиційного потенціалу компанії;
- покращення іміджу фірми серед працівників;
- репутаційна перевага над конкурентами;
- укріплення позицій бренду.

За принципом «виграв – виграв» соціум також здобуває значні переваги від реалізації корпоративної політики СОМ [36]:

- забезпечення соціальних гарантій для працівників;
- запобігання поширенню згубних звичок, зокрема наркоманії;
- зменшення масштабів ірраціонального попиту;
- підтримка соціально вразливих груп населення;
- подолання бідності через появу нових вакансій;
- покращення загального життєвого рівня;
- пропаганда здорового способу життя.

Соціальний аспект є важливим елементом створення сучасних брендів, які є інформаційними продуктами будь-якої компанії. Урахування інтересів громади та навколишнього середовища сприяє ефективному позиціонуванню бізнесу на ринку. Успішний імідж і позитивна репутація сприяють підсиленню лояльності клієнтів до бренду [2]. Але будь-які суспільні відносини напряму залежать від ефективності комунікації, яку визначає рівень соціального інтелекту кожного учасника. Розглянемо дієві методики розвитку цієї навички, які можуть бути використані при роботі з молоддю чи дорослими працівниками.

Розділ 3. Методи розвитку соціального інтелекту працівників

Розвиток соціального інтелекту є особливо важливим у сучасному світі, де взаємодія в групах, командах та спільнотах стає невід'ємною частиною життя. Вправи, спрямовані на підвищення цього різновиду інтелекту, можуть включати в себе різноманітні активності, які розвивають соціальну обізнаність, актуалізують навички спілкування та покращують емпатію. Ефективним методом покращення соціального інтелекту є рольові вправи, що моделюють певні ситуації з реального життя. Вони дозволяють учасникам практикувати навички активного слухання, конструктивного вирішення конфліктів та співпраці. Крім того, обговорення повсякденних ситуацій допомагає учасникам навчитися розуміти різні точки зору, що є важливим аспектом соціального інтелекту. Такий комплексний підхід сприяє не лише розвитку особистісних якостей, а й формуванню стійких міжособистісних зв'язків.

Вправа 1. Розвиток вміння обробляти соціальну інформацію

Ця вправа була багаторазово відпрацьована під час проведення практичних занять зі студентами маркетингологами та менеджерами Полтавського державного аграрного університету. Також вона успішно випробувана з іншими цільовими аудиторіями, від школярів старших класів до працівників 50+ комерційних підприємств. У відпрацюванні даної методики брали участь співробітники та керівники ТОВ КВФ "РОМА" та компанії TERRA, що розташовані в місті Первомайський Харківської області. Розглянемо короткий опис методики. Один із учасників сідає на стілець посеред приміщення. За умовами вправи він стає цільовою аудиторією. До цієї людини по черзі

підходять інші учасники, які отримують можливість по одній хвилині кожен поспілкуватися та виявити її споживацькі вподобання. Традиційно використовується напрям туризму. Умовно посеред приміщення потенційний користувач подібних послуг. Потрібно зрозуміти вподобання в плані відпочинку, основні вимоги та побажання до туристичної агенції. Далі учасники отримують по 2-3 хвилини на підготовку, після чого кожен по черзі має дати певну туристичну пропозицію. Після вислуховування усіх пропозицій умовний турист повинен обрати найкращий варіант для себе та прокоментувати всі інші пропозиції, пояснивши чого їм бракувало. Ця вправа дуже добре розвиває здатність обробляти соціальну інформацію, емпатійне слухання та вміння вірно інтерпретувати думки та побажання співрозмовника. Вона важлива для представників сфери обслуговування, зокрема продавців та консультантів. Проте ці навички важливі для будь якої людини, яка хоче покращити свої комунікативні здібності та розвинути емпатію. Крім того, вправа підійде як ефективний teambuilding, розширення досвіду та змістовне дозвілля. Для соціально-орієнтованого маркетингу подібний захід корисний з позицій розвитку компетенцій менеджерів у розумінні побажань споживачів, щоб краще задовольняти їх потреби та враховувати життєві цінності.

Вправа 2. Актуалізація соціальної обізнаності

Активність спрямована на розвиток соціальної обізнаності. Ця вправа була також відпрацьована зі студентами та представниками бізнесу. Суть вправи наступна. Обираємо чотирьох учасників, які мають розміститися в аудиторії на рівному віддаленні один від одного. Далі кожен охочий може випробувати себе в уявній соціальній ситуації, яку ми заздалегідь обговорюємо. Наприклад, у людини пізно ввечері розрядився телефон і вона має підійти до когось одного з чотирьох учасників та попросити допомоги, а саме дати можливість зателефонувати рідним або друзям, щоб повідомити місце свого перебування. Усі учасники грають роль, згідно якої вони зовсім сторонні люди. Гравець має визначити, до кого краще підійти, щоб попросити телефон. Також він демонструє реальний перебіг подій, інсценуючи цю ситуацію. Учасник, з яким відбулася комунікація, має погодитися чи відмовити, аргументуючи чим саме викликане його рішення. Це один із прикладів, оскільки можуть бути зовсім різні ситуації. Популярні варіанти – торговий агент, який має підійти до потенційного споживача, або зустріч у форматі нетворкінгу, коли відбувається пошук бізнес-партнера, або турист, який загубився в місті та шукає дорогу до готелю. Кожен з чотирьох учасників, навіть ті з них, до кого не підійшли, мають прокоментувати ситуацію та висловити свою думку стосовно поведінки гравця. Наскільки б їм сподобалася манера розмови та аргументи тієї людини. Потрібно вгадати, до кого

краще підійти щоб був позитивний результат. Зазначена вправа дозволяє розвивати відчуття певних соціальних ситуацій, соціальних ознак які свідчать на користь успіху в цій пропозиції та проханні.

Вправа 3. Розвиток соціальних навичок

Вправа під назвою «Презентація в ліфті» ефективно розвиває соціальні навички, особливо в умовах сьогодення. Світ пришвидшується, що впливає на якість комунікації між людьми. Це явище отримало назву «кліпове мислення», оскільки користувачі мережі звикають сприймати інформацію невеликими фрагментами, що активно популяризується такими платформами як TikTok. Навіть великі відеохостинги, зокрема YouTube, які раніше домінували у сегменті великих відео, все частіше переймають практику формату Shot. Відповідно люди сприймають інформацію поверхнево, звикаючи як і в соціальних мережах, швидко «прогортувати» спілкування з іншими. З одного боку, ми маємо спонукати оточення, особливо молодь, до глибинного аналізу інформації, проте з іншого погляду, щоб не відставати від реалій часу, маємо навчитися мистецтву швидкої комунікації. Саме цю навичку розвиває вправа «Презентація в ліфті». Суть її полягає у тому, щоб змодельовати уявну ситуацію, коли дві людини випадково зустрілися в ліфті. Оскільки він їде швидко, пасажери мають не так багато часу для спілкування. В рамках заняття можна грати найрізноманітніші сценарії. Як варіант виконання вправи – молодий підприємець, шукає інвестора для свого бізнесу. Інша людина в ліфті умовно має необхідні гроші. Учаснику, який грає роль молодого підприємця, необхідно за 15-30 секунд представити себе і зацікавити співрозмовника можливістю вкластися в свою справу. Коли час закінчується, лунає команда «стоп» і починається аналіз ситуації – чи зміг учасник зацікавити потенційного інвестора. Ситуації можуть бути різні, що залежить від фантазії модератора та конкретного профілю діяльності компанії, для якої проводиться тренінг.

Це три головні вправи, кожна з яких допомагає якісно розвинути один із базових компонентів соціального інтелекту: вміння обробляти соціальну інформацію, соціальну обізнаність та соціальні навички. Кожен з них буде корисним для реалізації маркетингової стратегії, спрямованої на задоволення соціально важливих програм. Проте арсенал методів розвитку соціального інтелекту можна розширювати майже безкінечно. Цікаво, що переважна кількість вправ може бути запозичена саме з дисциплін маркетингового спрямування та менеджменту. Крім того, заняття пов'язані з формуванням інших важливих soft skills, зокрема креативності, критичного мислення, лідерських якостей, когнітивної гнучкості тощо. Розглянемо декілька універсальних методів.

Вправа 4. «Баланс ціни та цінності»

Четверта вправа також має свої витoki у заняттях з маркетологами. Вона спрямована на встановленні балансу між ціною та цінністю продукту, або послугою. Це має велике світоглядне значення, оскільки допомагає сформувати аксіологічний аспект особистості. Усі ми живемо в світі, де все має свою ціну та цінність. Люди з розвинутим соціальним інтелектом мають навчитися гармонізувати ці поняття. Вправа полягає в тому, щоб виявити основну цінність певного товару або послуги. Студент / працівник / колега / учень має «продати» певну продукцію, але не як предмет, а як цінність. Наприклад, стаканчик запашної кави можна розглянути як гарячу рідину, що допомагає прокинутися, а можна порівняти з теплом, гарним настроєм, зарядом бадьорості, додатковою можливістю зустрітися з друзями.

Окрім розвитку соціального інтелекту подібну активність можна розглядати, як важливе завдання соціально орієнтовного маркетингу, оскільки бізнес має, перш за все, просувати певні цінності, що підкреслює його соціокультурне значення. Вправа цікава для дітей та дорослих, що дозволяє однаково ефективно використовувати її хоч у закладах середньої освіти, хоч при роботі з реальними працівниками компаній. Попри те, що її виконання вкрай корисне для бізнесу, вправа на баланс ціни та цінності має загальнолюдське значення, оскільки будь-яка особистість створює протягом життя свої цінності та налагоджує комунікацію з тими людьми що їм відповідають.

Вправа 5. «Епіцентр подій»

П'ята вправа бере своє походження з копірайтингу що є частиною маркетингових дисциплін. Під час вивчення теми «Сторітелінг» було сформоване завдання під назвою «Епіцентр подій». Виконувати його можна двома шляхами. Перший варіант спрощений і підходить для дітей молодшого шкільного віку. Кожен учасник отримує індивідуальне завдання – кульмінацію певної події. Як приклад, «дівчина плаче на березі річки», «хлопець тікає від собаки», «жінка свариться з кимось в тролейбусі». Учасники мають вигадати, що призвело до цієї ситуації, формуючи зав'язку історії, а також визначити, як вона має завершитися у розв'язці. Ця вправа допомагає розвинути такий компонент соціального інтелекту, як оцінка соціальних ситуацій. Другий варіант виконання вправи продемонстрував свою ефективність на учнях старших класів, студентах університетів та менеджерах комерційних фірм. Завдання подібне, але воно доповнене новими вихідними даними. Перед отриманням кульмінації кожен учасник обирає навмання товар чи послугу яку мають презентувати. Суть вправи у тому, щоб вигадати розв'язку події з використанням цього продукту. Наприклад, один з учасників обирає продаж ручки, отримуючи після цього епіцентр подій,

пов'язаний із хлопчиком який тікає від собаки. Як можна вирішити, або не допустити цю ситуацію за допомогою шарикової ручки. Пошук відповіді додатково актуалізує критичне мислення та може бути використаний як практичний інструмент генерації рекламних звернень. Для підсилення teambuilding ефекту цієї вправи можна попросити всіх учасників об'єднати історію у єдину сюжетну лінію.

Висновки

Управління соціальним інтелектом – ключовий аспект реалізації програм соціально-орієнтованого маркетингу, оскільки дозволяє бізнесу краще зрозуміти потреби та вподобання клієнтів, а також адаптувати свої стратегії відповідно до мінливого навколишнього світу, зокрема економічних, політичних та соціальних коливань. Увага до розвитку соціального інтелекту працівників не лише сприяє підвищенню ефективності маркетингових комунікацій, але й позитивно впливає на лояльність колективу. Адекватна кадрова політика, а також організаторські здібності та лідерські якості керівництва визначають те, наскільки працівники відчувають свою причетність до діяльності компанії, що обумовлює їх залученість. У свою чергу, це стимулює персонал до підвищення власної продуктивності та полегшує їх взаємодію з командою.

Дотримання соціальних цінностей та активний діалог із суспільством з боку компанії підсилює вмотивованість персоналу до роботи. Таким чином, врахування соціального інтелекту в бізнес-процесах стає важливим фактором для досягнення стабільного розвитку організації, зміцнення її іміджу та підвищення конкурентоспроможності на ринку. Крім того, вміння сприймати соціальні контексти і формувати конструктивний діалог допомагає створити довіру між бізнесом і споживачами.

Слід відмітити універсальність соціального інтелекту, який має важливе значення для сучасної людини, не залежно від роду її діяльності, однаково ефективно демонструючи себе у приватних та державних установах. Соціальний інтелект стимулює особистість до ретельнішого навчання, професійного розвитку та самоосвіти, демонструючи гендерну рівність. Політично, соціально та економічно активним жінкам властивий однаковий з чоловіками рівень соціального інтелекту, що підвищує їх шанси на успішну кар'єру. Таким чином, можна припустити, що популяризація соціального інтелекту в суспільстві призведе до активнішого професійного зростання жінок, що позитивно вплине на лояльність працівників усіх статей та дозволить досягти гендерної рівноваги серед Топ-менеджменту. Впровадження тренінгів, лекцій та майстер-класів з розвитку соціального інтелекту серед молоді та

дорослого населення однозначно сприятиме підсиленню когнітивних здібностей громади, що позитивно відобразиться на кадровій безпеці вітчизняних підприємств та розвитку економічного потенціалу нашої держави на шляху до євроінтеграції.

Список використаних джерел:

1. Баранецька А.Д. Грінвошинг як маніпулятивна (симулякрова) комунікаційна технологія «озеленення» репутації. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Філологія. Журналістика*. 2023. Том 34 (73). № 5. С. 238–243.
2. Белявцев М.І., Зайцева А.М. Соціально-орієнтований маркетинг як інструмент брендингу. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2015. № 3. (2). С. 244–250.
3. Вічевич А. М., Вайданич Т. В., Дідович І. І., Дідович А. П. Екологічний маркетинг: навч. посібник. Львів: УкрДЛТУ, 2002. 248 с.
4. Герасимяк Н.В. Соціально-відповідальний маркетинг як одна з передових концепцій сучасного маркетингу. *Економічні науки. Серія "Економіка та менеджмент"*: Збірник наукових праць. Луцький національний технічний університет. 2014. Випуск 11 (42). С. 71–78.
5. Домашенко Д., Сакун А. Філософські погляди Жан-Жака Руссо. Освіта України в роки незалежності та її подальший розвиток в умовах інформаційного суспільства : зб. наук. пр. за підсумками дискусій на міжкафедральному науковому семінарі. Київ : КНУТД, 2021. С. 78–80.
6. Загрійчук І.Д. Вчення Платона про ідеї як конкретно-історичне розуміння істини. *Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка. Філософські науки*. 2019. Вип. 2 (86). С. 92–100.
7. Калініченко О.О. Соціально-відповідальний маркетинг. Імплементация наукових засад та перспективи досконалої маркетингової діяльності підприємств як ринково-орієнтованої концепції їх розвитку: колект. монографія / за заг. ред. проф. Павловської Л.Д. Євенок О.О. Житомир, 2017. С. 57–81.
8. Камишнікова Е.В. Інтеграція корпоративної соціальної відповідальності у корпоративну стратегію. *Економічний аналіз*. 2017. Том 27. № 1. С. 199–205.
9. Клявзуник Ю.О., Колодяжна В.В. Сократ. Зародження і розвиток моральної філософії. Правове життя: сучасний стан та перспективи розвитку: зб. тез наук. доп. XVII Міжнар. наук.-практ. конф. молодих учених. Луцьк : Вежа-Друк. 2021. С. 29–32.
10. Ковальчук Н.В. Соціальна відповідальність як складова стратегії розвитку бізнесу на підприємствах України. *Інноваційна економіка*. 2016. № 5–6 (63). С. 25–30.
11. Ковальчук Н.В. Соціально відповідальний маркетинг. Економіка та підприємництво. *Збірник наукових праць молодих учених та аспірантів* у 2 ч. Ч. 1, 2015. Випуск № 34–35. С. 219–228.
12. Козин Л.В. Соціально відповідальний маркетинг і корпоративна соціальна відповідальність: зв'язок концепцій. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Випуск 9. С. 316–321.
13. Козинець О. Г., Остапенко А. І. Платон та Арістотель про державу і право: порівняльна характеристика. *Актуальні проблеми держави і права*. 2021. Вип. 89. С. 37–41.
14. Коляда Н., Кравченко О. Практичний досвід формування «soft-skills» в умовах закладу вищої освіти. *Humanities science current issues*. 2020. № 3. С. 137–145.

15. Комарова К.В., Ковальчук Н.В. Корпоративна соціальна відповідальність як складова стратегії управління підприємствами малого та середнього бізнесу. Стратегічне управління підприємствами малого та середнього бізнесу промислового регіону: монографія за наук. ред. д.е.н., проф., ак. АЕНУ І.Д. Падеріна. Дніпро : ТОВ «Акцент ПП», 2016. 184 с.

16. Котлер Ф., Лі Н. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства. Пер. з англ. С. Яринич. Київ : Стандарт, 2005. 302 с.

17. Леонова С.В., Шевців Л.Ю. Соціально-орієнтований маркетинг: реалії та перспективи впровадження. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка".* *Логістика.* 2015. № 833. С. 153–159.

18. Лядський І., Кононець Н., Дячков Д. Управління соціальним інтелектом у контексті протидії булінгу та мобінгу у трудовому колективі. *Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського.* 2024. Вип. 1(144). С. 54–62.

19. Лядський І.К. Методи розвитку meta skills у працівників: social intelligence, self-management, innovation, employability. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка.* 2024. № 20. С. 258–268.

20. Лядський І.К. Управління соціальним інтелектом та іншими meta skills з метою забезпечення кадрової безпеки підприємства. Управління інноваційним розвитком соціально-економічних систем : колективна монографія / під заг. ред. д.е.н., проф. Храпкіної В.В., к.е.н., доц. Пічик К.В. Київ : Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2024. С. 557–575.

21. Лядський І.К., Дячков Д.В. Управління соціальним інтелектом як фактором впливу на формування soft-skills у здобувачів вищої освіти. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка.* 2022. Вип. 13. С. 108–114.

22. Лядський І.К., Дячков Д.В. Вплив соціального інтелекту на лояльність та залученість співробітників як чинник формування кадрової безпеки. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка.* 2023. Вип. 17. С. 109–119.

23. Лядський І.К., Сенько І.М., Потапюк І.П. Вплив соціального інтелекту на продуктивність перебування людини у соціальних медіа. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку.* 2024. № 1 (11). С. 38–48.

24. Ляховець Л. О. Соціальний інтелект: поняття, функції, структура. *Вісник Чернігівського національного педагогічного університету. Серія: Психологічні науки.* 2013. № 114. С. 128–133.

25. Марущак Н. Корпоративна соціальна відповідальність в Україні у контексті світового досвіду. *Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка. Економіка.* 2013. № 2 (64). С. 68–71.

26. Матенюк О. та Суходоля Ю. Соціальний інтелект: психологічний феномен і теоретична проблема. *Вісник Львівського університету. Серія психологічні науки.* 2021. Вип. 11. С. 113–123.

27. Миронюк Є. В. Визначення та історія розвитку поняття «соціальний інтелект» у психологічній науці. *Актуальні проблеми навчання та виховання людей з особливими потребами.* 2010. № 7. С. 452–461.

28. Мостенська Т.Г. Соціально-відповідальний маркетинг як складова корпоративної соціальної відповідальності. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки.* 2016. № 1 (29). С. 105–115.

29. Назаров, Н.К., Чжан, Х.Ю. Аналіз стану кадрової безпеки та лояльності персоналу промислових підприємств. *Проблеми економіки.* 2015. Вип. 3. С. 149–155.

30. Сіренко Н.М., Бурковська А.В., Лункіна Т.І. Становлення та розвиток соціальної відповідальності: зарубіжний та вітчизняний досвід. *Сталий розвиток економіки*. 2017. Вип. 1(34). С. 5–11.
31. Федоренко Н. І. Сучасні технології формування «soft skills» у студентів ОПП «Соціальні та медіа-комунікації». Міждисциплінарний дискурс у дослідженні феномену соціального : колект. монографія. 2021. С. 191–211.
32. Хамініч С.Ю., Ліхтер А.М. Соціально-етичний маркетинг як складова бренд-орієнтованого управління підприємством. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Випуск 7. С. 402–404.
33. Шевченко Ю.А. Політичні системи Томаса Гоббса і Джона Локка: порівняльний аналіз. Кваліфікаційна робота. Київ. 2021. 36 с.
34. Шестакова С.О. Використання інтерактивних методів навчання для формування Soft skills у студентів юридичного профілю. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2020. № 2 (96). С. 224–233.
35. Akhmedov B.A., Makhmudova D.M., & Akhmedjonov D.G. Using the socrates method in improving the quality of education in pedagogical universities. *Sciential Journal of Education Humanities and Social Sciences*. 2024. Vol. 2 (1). 16–24.
36. Alhouti S., D'Souza G. Benefits of corporate social responsibility. *Journal of Consumer Marketing*. 2018. Vol. 35 No. 3. P. 277–286.
37. Avlaev O. U. The Role of Social Intelligence in Personal Development. *Journal NX – A Multidisciplinary Peer Reviewed Journal*. 2021. P. 692–698.
38. Bayer P., Urpelainen J. Funding Global Public Goods: The Dark Side of Multilateralism. *Review of Policy Research*. 2013. Vol. 30 (2). P. 160–189.
39. Boyatzis R., Carducci B., Nave C., Fabio A., Saklofske D., Stough Con. (2020). Social Intelligence. *Encyclopedia of Personality and Individual Differences, Volume III: Personality Processes and Individual Differences*. P. 435–438.
40. Brand C. & Visagie J. Revisiting the Validity and Reliability of the Gallup Workplace Audit in a South African Petrochemical Company. *Journal of the Social Sciences*. 2013. Vol. 37. P. 69–79.
41. Breil S.M., Mielke I., Ahrens H., Geldmacher T., Sensmeier J., Marschall B., Back M.D. Predicting actual social skill expression from personality and skill self-concepts. *Journal of Intelligence*. 2022. Vol. 10. P. 48.
42. Buzan T. The Power of Social Intelligence: 10 Ways to Tap into Your Social Genius. 2008. 160 p.
43. Campbell A., Tawadey K. *Mission and Business Philosophy*. Elsevier. 2016. 366 p.
44. Carroll A. B. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business horizons*. 1991. Vol. 34. №. 4. P. 39–48.
45. Chankseliani M., McCowan T. Higher education and the Sustainable Development Goals. *High Educ*. 2021. Vol. 81. P. 1–8.
46. Cooke T. Social Information Processing: A Useful Framework for Educational Psychology. *Educational Psychology Research and Practice*. 2017. Vol. 3. P. 50–69.
47. DeShong, H. L., Helle, A. C., Lengel, G. J., Meyer, N., & Mullins-Sweatt, S. N. Facets of the dark triad: Utilizing the five-factor model to describe Machiavellianism. *Personality and Individual Differences*. 2017. Vol. 105. P. 218–223.
48. Develi A., Pekkan N. U. and Cavus, M. F. Social Intelligence at Work and Its Implication for Organizational Identification: A Sectoral Comparison. *Independent journal of management & production*. 2022. Vol. 13. P. 364–383.

49. Eliadis A. Social intelligence and empathy; an integrated literature review. *Journal of International Business Research*. 2023. Vol. 22 (4). P. 1–11.
50. Epstein E.M. Business Ethic, Corporate Good Citizenship and the Corporate Social Policy Process: A View from the United States. *Journal of Business Ethics*. Vol. 8. 1989. P. 583–595.
51. Freeman J., Baggio J.A., Coyle T.R. Social and general intelligence improves collective action in a common pool resource system. *Proceedings of the National Academy of Sciences*. 2020. Vol. 117 (14). P. 7712–7718.
52. Gelderman C.J., Schijns J., Lambrechts W., Vijgen S. Green marketing as an environmental practice: The impact on green satisfaction and green loyalty in a business-to-business context. *Bus Strat Env*. 2021. Vol. 30. P. 2061–2076.
53. Goleman D. Social Intelligence: The New Science of Human Relationships. 2006. 416 p.
54. Goswami, M. Assessing the factor structure of TROMSØ social intelligence scale in Indian cultural context. In Proceedings of International Conference on advances in computing & management. 2019. P. 270–277.
55. Gupta, S., De, M.M., & Sinha, S. Theoretical architecture of social intelligence. *International Journal of Emerging Technologies and Innovative Research*. 2021. Vol. 8 (5). P. 525–534.
56. Harvey C., Maclean M., Gordon J., Shaw E. Andrew Carnegie and the foundations of contemporary entrepreneurial philanthropy. *Business History*. 2011. Vol. 53. № 3. P. 425–450.
57. Hastings G. Social Marketing. Why Should the Devil Have all the Best Tunes? Oxford, UK: Elsevier. 2007. 367 p.
58. James A.S. Assessing Freeman’s Stakeholder Theory. *Journal of Business Ethics*. Vol. 87, No. 3. 2009. P. 401–414.
59. Janowski A. Philanthropy and the Contribution of Andrew Carnegie to Corporate Social Responsibility. *Sustainability*. 2021; 13. № 1. 155 p.
60. Jueajinda S, Stiramon O, Ekpanyaskul C. Social Intelligence Counseling Intervention to Reduce Bullying Behaviors Among Thai Lower Secondary School Students: A Mixed-method Study. *J Prev Med Public Health*. 2021. Vol. 54(5). P. 340–351.
61. Lamri, J. and Lubart T. Reconciling Hard Skills and Soft Skills in a Common Framework: The Generic Skills Component Approach. *Journal of Intelligence*. 2023. Vol. 11. No. 6.
62. Liadskyi I., Diadyk T. Managing social intelligence from the perspective of optimising pricing in the labour market. *Economics, Entrepreneurship, Management*. 2023. Vol. 10. P. 48–55.
63. Liadskyi I., Kononets N., Senko I. Management of social intelligence in the context of developing citizen’s patriotism. *Economics, Entrepreneurship, Management*. 2022. Vol. 9. P. 44–52.
64. Liu H., Boyatzis R.E. Focusing on Resilience and Renewal from Stress: The Role of Emotional and Social Intelligence Competencies. *Front. Psychol*. 2021. Vol. 12. P. 2318.
65. Mast M.S., Khademi M., Palese T. Power and social information processing. *Current Opinion in Psychology*. 2020. Vol. 33. P. 42–46.
66. Monaghan C., Bizumic B., Sellbom M. The role of Machiavellian views and tactics in psychopathology. *Personality and Individual Differences*. 2016. Vol. 94. P. 72–81.
67. Novak M. Business as a Calling Paperback. April 6, 2013. 256 p.

68. Palaščáková D., Liadskyi I., Diachkov D. Social Intelligence Management in the Context of Promoting Professional Self-Education: Gender Aspects. *Journal of Women's Entrepreneurship and Education*. 2024. 20 p.

69. Palaščáková D., Liadskyi I., Senko I. Gender aspects of social intelligence management in the context of entrepreneurial and civic engagement. *Journal of Women's Entrepreneurship and Education*. 2023. P. 92–108.

70. Quazi A.M., O'Brien D. An empirical test of a cross-national model of corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*. 2000. Vol. 25 (1). P. 33–51.

71. Ramanathan, K. Development and Validation of a Tool on Social Intelligence. *The International Journal of Indian Psychology*. 2021. Vol. 9. P. 1540–1560.

72. Rauthmann, J. F. Investigating the MACH-IV with item response theory and proposing the trimmed MACH. *Journal of Personality Assessment*. 2013. Vol. 95. P. 388–397.

73. Rotich B. and Maket L.J. How Social Intelligence Competency and Organizational Commitment affect Employee Performance. *International Journal of Business and Management Review*. 2023. Vol.11. № 8. P. 17–34.

74. Sanwal T., Sareen P. Higher Employee Engagement through Social Intelligence: A Perspective of Indian Scenario. *Employ Respons Rights J*. 2023. Vol. 35. P. 111–126.

75. Silvera D.H., Martinussen M., Dahl. T.I. The TROMSØ Social Intelligence Scale, a self-report measure of social intelligence. *Scandinavian Journal of Psychology*. 2001. № 42. P. 313–319.

76. Soto C. J., Napolitano C. M., Sewell M. N., Yoon H. J., & Roberts B. W. Going Beyond Traits: Social, Emotional, and Behavioral Skills Matter for Adolescents' Success. *Social Psychological and Personality Science*. 2024. Vol. 15. P. 33–45.

77. Thorndike E.L. Intelligence and its use. *Harper's Magazine*. 1920. № 140. P. 227–235.

78. Weis S., Süß H.M. Social Intelligence--A Review and Critical Discussion of Measurement Concepts. In book: *An International Handbook of Emotional Intelligence*. 2005. Chapter: 10.

79. Ye X., Zhao B., Nguyen T., Wang S. Social Media and Social Awareness. *Manual of Digital Earth*. 2019. P. 425–440.

80. Zečević L., Stanojević O., Janičić R. Holistic Marketing in Development of Arts and Cultural Institutions in Digital Environment. *E-Business Technologies Conference Proceedings*. 2021. Vol. 1. № 1. P. 67–69.

References:

1. Baranetska A.D. (2023) Hrinvoshyh yak manipulatyvna (symuliakrova) komunikatsiina tekhnolohiia "ozelenennia" reputatsii [Greenwashing as a manipulative (simulacrum) communication technology for "greening" reputation]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Seriia: Filolohiia. Zhurnalistyka*, vol. 34 (73), no. 5, pp. 238–243. (in Ukrainian)

2. Beliavtsev M.I., Zaitseva A.M. (2015) Sotsial'no-orientovanyi marketynh yak instrument brendynhu [Socially-oriented marketing as a branding tool]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 3 (2), pp. 244–250. (in Ukrainian)

3. Vichevych A.M., Vaidanych T.V., Didovych I.I., Didovych A.P. (2002) Ekolohichnyi marketynh: navchal'nyi posibnyk [Ecological marketing: a textbook]. Lviv: UkrDLTU, 248 p. (in Ukrainian)

4. Herasymyak N.V. (2014) Sotsialno-vidpovidalnyi marketynh yak odna z peredovykh kontseptsii suchasnoho marketynhu [Socially responsible marketing as one of the leading concepts of modern marketing]. *Ekonomichni nauky. Serii "Ekonomika ta menedzhment"*: Zbirnyk naukovykh prats. Lutskyi natsional'nyi tekhnichnyi universytet, vol. 11 (42), pp. 71–78. (in Ukrainian)
5. Domashenko D., Sakun A. (2021) Filosofski pohliady Zhan-Zhaka Ruso [Philosophical views of Jean-Jacques Rousseau]. *Osvita Ukrainy v roky nezalezhnosti ta yii podalshyi rozvytok v umovakh informatsiinoho suspilstva* : zb. nauk. pr. za pidsumkamy diskusii na mizhkafedralnomu naukovomu seminari. Kyiv: KNUTD, pp. 78–80. (in Ukrainian)
6. Zahriichuk I.D. (2019) Vchennia Platona pro idei yak konkretno-istorichne rozuminnia istyny [Plato's doctrine of ideas as a concrete-historical understanding of truth]. *Vicnyk Zhytomyrskoho derzhavnogo universytetu imeni Ivana Franka. Filosoftski nauky*, vol. 2 (86), pp. 92–100. (in Ukrainian)
7. Kalinichenko O.O. (2017) Sotsialno-vidpovidalnyi marketynh [Socially responsible marketing]. In prof. Pavlovskoi L.D. Yevenok O.O. *Implementatsiia naukovykh zasad ta perspektyvy doskonaloi marketynhovoï diialnosti pidpriemstv yak rynkovo-orientovanoi kontseptsii yikh rozvytku* [Implementation of scientific principles and prospects of perfect marketing activity of enterprises as a market-oriented concept of their development: collection]. Zhytomyr. pp. 57–81. (in Ukrainian)
8. Kamyshnykova E.V. (2017) Intehratsiia korporatyvnoi sotsial'noi vidpovidal'nosti u korporatyvnu stratehiiu [Integration of corporate social responsibility into corporate strategy]. *Ekonomichniyi analiz*, vol. 27, no. 1, pp. 199–205. (in Ukrainian)
9. Kliavzunyk Yu.O., Kolodiazhna V.V. Sokrat. (2021) Zarozhennia i rozvytok moral'noi filosofii [Socrates. The emergence and development of moral philosophy]. *Pravove zhyttia: suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku*: zb. tez nauk. dop. KhVII Mizhnar. nauk.-prakt. konf. molodykh uchenykh. Lutsk: Vezha-Druk, pp. 29–32. (in Ukrainian)
10. Kovalchuk N.V. (2016) Sotsialna vidpovidalnist yak skladova stratehii rozvytku biznesu na pidpriemstvakh Ukrainy [Social responsibility as a component of business development strategy in Ukrainian enterprises]. *Innovatsiina ekonomika*, no. 5-6 (63), pp. 25–30. (in Ukrainian)
11. Kovalchuk N.V. (2015) Sotsialno vidpovidalnyi marketynh [Socially responsible marketing]. *Ekonomika ta pidpriemnytstvo. Zbirnyk naukovykh prats molodykh uchenykh ta aspirantiv u 2 ch*, vol. 34–35, pp. 219–228. (in Ukrainian)
12. Kozyin L.V. (2016) Sotsialno vidpovidalnyi marketynh i korporatyvna sotsialna vidpovidalnist: zvyazok kontseptsii [Socially responsible marketing and corporate social responsibility: the connection of concepts]. *Holovni ta natsionalni problemy ekonomiky*, vol. 9, pp. 316–321. (in Ukrainian)
13. Kozynets O.H., Ostapenko A.I. (2021) Platon ta Aristotel pro derzhavu i pravo: porivnial'na kharakterystyka [Plato and Aristotle on the state and law: a comparative characterization]. *Aktyvni problemy derzhavy i prava*, vol. 89, pp. 37–41. (in Ukrainian)
14. Kolyada N., Kravchenko O. (2020) Praktychnyi dosvid formuvannia «soft-skills» v umovakh zakladu vyschoi osvity [Practical experience in forming "soft skills" in higher education institutions]. *Humanities science current issues*, no. 3, pp. 137–145. (in Ukrainian)
15. Komarova K.V., Kovalchuk N.V. (2016) Korporatyvna sotsialna vidpovidal'nist' yak skladova stratehii upravlinnia pidpriemstvamy maloho ta serednoho biznesu [Corporate social responsibility as a component of management strategy for small and medium enterprises]. In prof., ak. Aenu I.D. Paderina *Stratehichne upravlinnia pidpriemstvamy maloho ta serednoho biznesu promyslovogo rehionu* [Strategic

management of small and medium-sized enterprises of the industrial region]. Dnipro: TOV «Aktsent PP», 184 p. (in Ukrainian)

16. Kotler F., Li N. (2005) Korporatyvna sotsial'na vidpovidalnist. Yak zrobyty yak mozhna bil'she dobra dlia vashoi kompanii ta suspil'stva [Corporate social responsibility. How to do as much good as possible for your company and society]. Per. z anhł. S. Yarynich. Kyiv: Standart6 302 p. (in Ukrainian)

17. Leonova S.V., Shevtsiv L.Yu. (2015) Sotsial'no-orientovanyi marketynh: realii ta perspektyvy vprovadzhennia [Socially oriented marketing: realities and prospects of implementation]. *Visnyk Natsionalnogo universytetu "Lvivska politekhnika". Lohistyka*, no. 833, pp. 153–159. (in Ukrainian)

18. Liadyskyi I., Kononets N., Dyachkov D. (2024) Upravlinnia sotsialnym intelektom u konteksti protydyi bulinhu ta mobinhu u trudovomu kolektyvi [Managing social intelligence in the context of countering bullying and mobbing in the workforce]. *Visnyk KrNU imeni Mykhaila Ostrogradskogo*, vol. 1 (144), pp. 54–62. (in Ukrainian)

19. Liadyskyi I.K. (2024) Metody rozvytku meta skills u pratsivnykiv: social intelligence, self-management, innovation, employability [Methods of developing meta skills in employees: social intelligence, self-management, innovation, employability]. *Tavriyskyi naukovyi visnyk. Serii: Ekonomika*, no. 20, pp. 258–268. (in Ukrainian)

20. Liadyskyi I.K. (2024) Upravlinnia sotsialnym intelektom ta inshymy meta skills z metoiu zabezpechennia kadrovoi bezpeky pidpriemstva [Management of social intelligence and other meta skills in order to ensure personnel security of the enterprise] In d.e.n., prof. Khrapkinoi V.V., k.e.n., dots. Pichik K.V. *Upravlinnia innovatsiynym rozvytkom sotsial'no-ekonomichnykh system* [Management of innovative development of socio-economic systems]. Kyiv: Vydavnychi dim «Kyievo-Mohylianska akademiia», pp. 557–575. (in Ukrainian)

21. Liadyskyi I.K., Dyachkov D.V. (2022) Upravlinnia sotsialnym intelektom yak faktopom vplyvu na formuvannia soft-skills u zdobuvachiv vyshchoi osvity [Managing social intelligence as a factor influencing the formation of soft skills in higher education students]. *Tavriyskyi naukovyi visnyk. Serii: Ekonomika*, vol. 13, pp. 108–114. (in Ukrainian)

22. Liadyskyi I.K., Dyachkov D.V. (2023) Vplyv sotsialnogo intelektu na loyalist ta zaluchennist' spivrobotnykiv yak chynnyk formuvannia kadrovoi bezpeky [The impact of social intelligence on employee loyalty and engagement as a factor in forming personnel security]. *Tavriyskyi naukovyi visnyk. Serii: Ekonomika*, vol. 17, pp. 109–119. (in Ukrainian)

23. Liadyskyi I.K., Senko I.M., Potapyuk I.P. (2024) Vplyv sotsialnogo intelektu na produktyvnist' perebuvannia lyudyny u sotsial'nykh media [The influence of social intelligence on an individual's productivity in social media]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku*, no 1 (11), pp. 38–48. (in Ukrainian)

24. Lyahovets L.O. (2013) Sotsialnyi intelekt: ponjattja, funksi, struktura [Social intelligence: concepts, functions, structure]. *Visnyk Chernivtskoho natsionalnogo pedahohichnogo universytetu. Serii: Psykholohichni nauky*, no. 114, pp. 128–133. (in Ukrainian)

25. Marushchak N. (2013) Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist v Ukraini u konteksti svitovoho dosvidu [Corporate social responsibility in Ukraine in the context of global experience]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnogo universytetu im. Tarasa Shevchenka. Ekonomika*, no. 2 (64), pp. 68–71. (in Ukrainian)

26. Mateiuk O., Sukhodolia Yu. (2021) Sotsialnyi intelekt: psykholohichni fenomen i teoretychna problema [Social intelligence: psychological phenomenon and theoretical

problem]. *Visnyk Lvivskoho universytetu. Seriya psikhologichni nauky*, vol. 11, pp. 113–123. (in Ukrainian)

27. Myroniuk Ye.V. (2010) Vyznachennja ta istorija rozvytku ponyattja «sotsialnyi intelekt» u psikhologichnij nauci [Definition and history of the concept of "social intelligence" in psychological science]. *Aktyvni problemy navchannja ta vyhovannja lyudej z osoblyvymi potrebamy*, no. 7, pp. 452–461. (in Ukrainian)

28. Mostenska T.H. (2016) Sotsial'no-vidpovidalnyi marketyng yak skladova korporativnoi sotsial'noi vidpovidal'nosti [Socially responsible marketing as a component of corporate social responsibility]. *Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 1 (29), pp. 105–115. (in Ukrainian)

29. Nazarov N.K., Chzhan H.Yu. (2015) Analiz stanu kadrovoi bezpeky ta lojal'nosti personalu promyslovykh pidpryemstv [Analysis of the state of personnel security and employee loyalty in industrial enterprises]. *Problemy ekonomiky*, vol. 3, pp. 149–155. (in Ukrainian)

30. Sirenko N.M., Burkovska A.V., Lunkina T.I. (2017) Stanovlennja ta rozvytok sotsial'noi vidpovidal'nosti: zarubizhnyy ta vitchyzniany dosvid [Formation and development of social responsibility: foreign and domestic experience]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, vol. 1(34), pp. 5–11. (in Ukrainian)

31. Fedorenko N.I. (2021) Suchasni tekhnologii formuvannja «soft skills» u studentiv OPP «Sotsialni ta media-komunikatsii» [Modern technologies for the formation of "soft skills" in students of the OPP "Social and Media Communications"]. *Mizhdistsiplinarni diskurs u doslidzhenni fenomeny sotsial'nogo* [Modern technologies for the formation of "soft skills" among students of the "Social and Media Communications" OPP.], pp. 191–211. (in Ukrainian)

32. Khaminich S.Yu., Likhter A.M. (2015) Sotsialno-etychnyi marketyng yak skladova brend-orientovanoho upravlinnja pidpryemstvom [Social and ethical marketing as a component of brand-oriented enterprise management]. *Holovni ta natsionalni problemy ekonomiky*, vol. 7, pp. 402–404. (in Ukrainian)

33. Shevchenko Y.A. (2021) Politychni systemy Tomasa Hobbsa i Dzhona Lokka: porivnyal'nyi analiz [Political systems of Thomas Hobbes and John Locke: comparative analysis]. *Kvalifikatsiyna robota*, Kyiv. 36 p. (in Ukrainian)

34. Shestakova S.O. (2020) Vykorystannya interaktyvnykh metodiv navchannja dlya formuvannja Soft skills u studentiv yurydychnoho profilju [Using interactive teaching methods to form Soft skills in law students]. *Pedahohichni nauky: teoriia, istoriia, innovatsiini tekhnologii*, no. 2 (96), pp. 224–233. (in Ukrainian)

35. Akhmedov B.A., Makhmudova D.M., Akhmedjonov D.G. (2024). Using the socrates method in improving the quality of education in pedagogical universities. *Sciental Journal of Education Humanities and Social Sciences*, vol. 2 (1), pp. 16–24.

36. Alhouti S., D'Souza G. (2018). Benefits of corporate social responsibility. *Journal of Consumer Marketing*, vol. 35, no. 3, pp. 277–286.

37. Avlaev O.U. (2021) The Role of Social Intelligence in Personal Development. *Journal NX – A Multidisciplinary Peer Reviewed Journal*, pp. 692–698.

38. Bayer P. (2013) Urpelainen J. Funding Global Public Goods: The Dark Side of Multilateralism. *Review of Policy Research*, vol. 30 (2), pp. 160–189.

39. Boyatzis R., Carducci B., Nave C., Fabio A., Saklofske D., Stough Con. (2020). Social Intelligence. *Encyclopedia of Personality and Individual Differences, Volume III: Personality Processes and Individual Differences*, pp. 435–438.

40. Brand C., Visagie J. (2013) Revisiting the Validity and Reliability of the Gallup Workplace Audit in a South African Petrochemical Company. *Journal of the Social Sciences*, vol. 37, pp. 69–79.
41. Breil S.M., Mielke I., Ahrens H., Geldmacher T., Sensmeier J., Marschall B., Back M.D. (2022) Predicting actual social skill expression from personality and skill self-concepts. *Journal of Intelligence*, vol. 10, 48 p.
42. Buzan T. (2008) *The Power of Social Intelligence: 10 Ways to Tap into Your Social Genius*. 160 p.
43. Campbell A., Tawadey K. (2016) *Mission and Business Philosophy*. Elsevier. 366 p.
44. Carroll A.B. (1991) The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business horizons*, vol. 34, no. 4, pp. 39–48.
45. Chankseliani M., McCowan T. (2021) Higher education and the Sustainable Development Goals. *High Educ*, vol. 81, pp. 1–8.
46. Cooke T. (2017) Social Information Processing: A Useful Framework for Educational Psychology. *Educational Psychology Research and Practice*, vol. 3, pp. 50–69.
47. DeShong H.L., Helle A.C., Lengel G.J., Meyer N., Mullins-Sweatt S.N. (2017). Facets of the dark triad: Utilizing the five-factor model to describe Machiavellianism. *Personality and Individual Differences*, vol. 105, pp. 218–223.
48. Develi A., Pekkan N.U., Cavus M.F. (2022) Social Intelligence at Work and Its Implication for Organizational Identification: A Sectoral Comparison. *Independent journal of management & production*, vol. 13, pp. 364–383.
49. Eliadis A. (2023). Social intelligence and empathy; an integrated literature review. *Journal of International Business Research*, vol. 22(4), pp. 1–11.
50. Epstein E.M. (1989) Business Ethic, Corporate Good Citizenship and the Corporate Social Policy Process: A View from the United States. *Journal of Business Ethics*, vol. 8, pp. 583–595.
51. Freeman J., Baggio J.A., Coyle T.R. (2020). Social and general intelligence improves collective action in a common pool resource system. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, vol. 117(14), pp. 7712–7718.
52. Gelderman C.J., Schijns J., Lambrechts W., Vijgen S. (2021) Green marketing as an environmental practice: The impact on green satisfaction and green loyalty in a business-to-business context. *Bus Strat Env*, vol. 30, pp. 2061–2076.
53. Goleman D. (2006) *Social Intelligence: The New Science of Human Relationships*. 416 p.
54. Goswami M. (2019). Assessing the factor structure of TROMSØ social intelligence scale in Indian cultural context. In *Proceedings of International Conference on advances in computing & management*, pp. 270-277.
55. Gupta S., De M.M., Sinha S. (2021). Theoretical architecture of social intelligence. *International Journal of Emerging Technologies and Innovative Research*, vol. 8 (5), pp. 525–534.
56. Harvey C., Maclean M., Gordon J., Shaw E. (2011). Andrew Carnegie and the foundations of contemporary entrepreneurial philanthropy. *Business History*, vol. 53, no. 3, pp. 425–450.
57. Hastings G. (2007) *Social Marketing. Why Should the Devil Have all the Best Tunes?* Oxford, UK: Elsevier. 367 p.
58. James A.S. (2009) Assessing Freeman's Stakeholder Theory. *Journal of Business Ethics*, vol. 87, no. 3, pp. 401–414.
59. Janowski A. (2021) Philanthropy and the Contribution of Andrew Carnegie to Corporate Social Responsibility. *Sustainability*, vol. 13, no. 1, 155 p.

60. Jueajinda S, Stiramom O, Ekpanyaskul C. (2021) Social Intelligence Counseling Intervention to Reduce Bullying Behaviors Among Thai Lower Secondary School Students: A Mixed-method Study. *J Prev Med Public Health*, vol. 54(5), pp. 340–351.
61. Lamri, J. and Lubart T. (2023) Reconciling Hard Skills and Soft Skills in a Common Framework: The Generic Skills Component Approach. *Journal of Intelligence*, vol. 11, no. 6.
62. Liadskyi I., Diadyk T. (2023) Managing social intelligence from the perspective of optimising pricing in the labour market. *Economics, Entrepreneurship, Management*, vol. 10, pp. 48–55.
63. Liadskyi I., Kononets N., Senko I. (2022) Management of social intelligence in the context of developing citizen's patriotism. *Economics, Entrepreneurship, Management*, vol. 9, pp. 44–52.
64. Liu H.; Boyatzis R.E. (2021) Focusing on Resilience and Renewal from Stress: The Role of Emotional and Social Intelligence Competencies. *Front. Psychol*, vol. 12, pp. 2318.
65. Mast M.S., Khademi M., Palese T. (2020) Power and social information processing. *Current Opinion in Psychology*, vol. 33, pp. 42–46.
66. Monaghan C., Bizumic B., Sellbom M. (2016). The role of Machiavellian views and tactics in psychopathology. *Personality and Individual Differences*, vol. 94, pp. 72–81.
67. Novak M. (2013) Business as a Calling Paperback. April 6. 256 p.
68. Palaščáková D., Liadskyi I., Diachkov D. (2024) Social Intelligence Management in the Context of Promoting Professional Self-Education: Gender Aspects. *Journal of Women's Entrepreneurship and Education*. 20 p.
69. Palaščáková D., Liadskyi I., Senko I. (2023) Gender aspects of social intelligence management in the context of entrepreneurial and civic engagement. *Journal of Women's Entrepreneurship and Education*, pp. 92–108.
70. Quazi A.M., O'Brien D. (2000) An empirical test of a cross-national model of corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, vol. 25 (1), pp. 33–51.
71. Ramanathan, K. (2021). Development and Validation of a Tool on Social Intelligence. *The International Journal of Indian Psychology*, vol. 9, pp. 1540–1560.
72. Rauthmann, J. F. (2013). Investigating the MACH-IV with item response theory and proposing the trimmed MACH. *Journal of Personality Assessment*, vol. 95, pp. 388–397.
73. Rotich B. and Maket L.J. (2023) How Social Intelligence Competency and Organizational Commitment affect Employee Performance. *International Journal of Business and Management Review*, vol. 11, no. 8, pp. 17–34.
74. Sanwal T., Sareen P. (2023) Higher Employee Engagement through Social Intelligence: A Perspective of Indian Scenario. *Employ Respons Rights J*, vol. 35, pp. 111–126.
75. Silvera D.H., Martinussen M., Dahl. T.I. (2001) The TROMSØ Social Intelligence Scale, a self-report measure of social intelligence. *Scandinavian Journal of Psychology*, no. 42, pp. 313–319.
76. Soto C. J., Napolitano C. M., Sewell M. N., Yoon H. J., & Roberts B. W. (2024). Going Beyond Traits: Social, Emotional, and Behavioral Skills Matter for Adolescents' Success. *Social Psychological and Personality Science*, vol. 15, pp. 33–45.
77. Thorndike E.L. (1920) Intelligence and its use. *Harper's Magazine*, no. 140, pp. 227–235.
78. Weis S., Süß H.M. (2005). Social Intelligence--A Review and Critical Discussion of Measurement Concepts. In book: An International Handbook of Emotional Intelligence. Chapter: 10.
79. Ye X., Zhao B., Nguyen T., Wang S. (2019) Social Media and Social Awareness. *Manual of Digital Earth*. pp. 425–440.
80. Zečević L., Stanojevi, O., Janičić R. (2021). Holistic Marketing in Development of Arts and Cultural Institutions in Digital Environment. E-Business Technologies Conference Proceedings, vol. 1, no. 1, pp. 67–69.