

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Навчально-науковий інститут «Інститут державного управління»

До захисту

Завідувач кафедри публічної політики

д.держ.упр., проф. В.Б. Дзюндзюк

РОЛЬ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ В СУЧАСНИХ
УМОВАХ

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «магістр»

281 Публічне управління та адміністрування

28 Публічне управління та адміністрування

Виконавець

здобувач 2 курсу, групи ППГЗ-2-23 _____ В.О. Хамазюк

Науковий керівник

к.держ.упр. _____ А.В. Черноіваненко

Харків - 2024

КСВ - Корпоративна соціальна відповідальність

СВ – Соціальна відповідальність

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРИТИЧНІ ОСНОВИ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В ПУБЛІЧНИХ УСТАНОВАХ.....	7
1.1 Сутність, принципи та значення соціальної відповідальності в публічних установах.....	7
1.2 Нормативно - правове регулювання соціальної відповідальності в Україні та Досвід Європейських країн.....	13
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ПОТОЧНОГО СТАНУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ.....	24
2.1 Стан та етапи управління соціальної відповідальності на рівні держави	24
2.2 Аналіз соціальної відповідальності на регіональному рівні.....	29
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	33
3.1 Пропозиції та рекомендації щодо підвищення рівня соціальної відповідальності бізнесу в Україні.....	33
3.2 Зарубіжний досвід у сфері управління соціальною відповідальністю бізнесу та можливості його впровадження у національну практику.....	39
ВИСНОВКИ.....	46
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ.....	51

ВСТУП

Актуальність теми. Головним змістом і спрямованістю діяльності нашої держави стають права і свободи людини та гарантії їх здійснення. Соціальна політика завжди є актуальним питанням в процесі державного управління. Активна та ефективна соціальна політика є міцним підґрунтям всебічного інноваційного, соціального розвитку країни, інтегрування в Європейський Союз, підставою для розбудови соціальної держави з конкурентоспроможною соціально орієнтованою ринковою економікою, здатною забезпечити людський розвиток, гідний рівень і якість життя громадян.

Вивчення та вдосконалення соціальної політики в державних установах та в Україні загалом дозволить продемонструвати значущість цього напрямку в управлінні державою. Ця сфера має вплив на процеси відновлення робочої сили, зростання ефективності праці, підвищення освітнього та професійного рівня трудових ресурсів, а також на розвиток науково-технічного потенціалу виробничих сил та культурно-духовне життя суспільства.

Соціальна політика, спрямована на покращення умов праці та побуту, розвиток фізичної культури та спорту, сприяє зменшенню захворюваності, що позитивно впливає на зниження економічних втрат у виробництві. Розвиток таких напрямків соціальної діяльності, як громадське харчування та дошкільна освіта, звільняє частину населення від домашнього господарства, збільшуючи зайнятість у суспільному виробництві.

Наука та наукове забезпечення, які є ключовими факторами економічного розвитку країни в епоху науково-технічного прогресу, також є складовою соціальної сфери. Їх розвиток та ефективність регулюються в межах соціальної політики.

Соціальна діяльність охоплює не лише процеси зайнятості населення, але й забезпечує роботою мільйони громадян країни. Такі галузі соціальної інфраструктури, як охорона здоров'я, освіта, торгівля, житлово-комунальне господарство та інші, надають робочі місця близько 20% економічно активного

населення. У розвинених країнах у сфері послуг зайнято до 70% усіх працівників [25].

Хоча соціальне забезпечення має значний вплив на економіку, його головне призначення полягає у задоволенні матеріальних, культурних та духовних потреб, формуванні всебічно та гармонійно розвинутих членів суспільства. Це і є стратегічна, провідна мета розвитку будь-якої цивілізованої держави.

Тільки шляхом підвищення якості життя населення, зміною відношення до розвитку індивідуальних якостей людини, держава й суспільство можуть підвищити якість людського ресурсу, від якого в першу чергу залежить стан соціально-економічного розвитку держави [20].

Мета дослідження – полягає у вивченні та аналізі теоретичного матеріалу щодо удосконалення соціальної відповідальності бізнесу в сучасних умовах.

Для досягнення даної мети потрібно розробити наступні завдання:

1. проаналізувати основні теоретичні підходи до визначення соціальної відповідальності бізнесу в науковій літературі;
2. обґрунтувати термін «соціальна політика»;
3. систематизувати нагальні проблеми соціального забезпечення населення в Україні;
4. проаналізувати нормативно-правове забезпечення;
5. розглянути основні моделі соціальної відповідальності бізнесу, що застосовуються в різних країнах світу;
6. розробити рекомендації щодо удосконалення соціальної сфери.

Об'єктом дослідження є процес регулювання соціальної відповідальності бізнесу.

Предметом дослідження є вдосконалення соціальної відповідальності в публічних установах та у державі в цілому.

Методи дослідження, які були використані: порівняння досвіду соціальної політики в європейських країнах та в Україні; аналіз застосування

соціальної політики в публічній установі; синтез для виявлення проблем та оцінки ефективності; абстрагування, де я визначила важливі аспекти для вдосконалення у соціальній сфері.

Практичне значення отриманих результатів: Вдосконалення стратегій бізнесу; Підвищення конкурентоспроможності; Сприяння сталому розвитку; Розвиток інновацій; Покращення законодавчої бази; Розвиток освітніх програм.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРИТИЧНІ ОСНОВИ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В ПУБЛІЧНИХ УСТАНОВАХ

1.1 Сутність, принципи та значення соціальної відповідальності в публічних установах

У глобальному масштабі спостерігається активне та успішне впровадження концепції соціальної відповідальності. Підприємства не лише спрямовують ресурси на вирішення суспільних проблем через інвестиції в освітню, медичну, наукову та промислову сфери, підтримку вразливих верств населення та екологічні ініціативи, але й отримують певні переваги від такої діяльності. У розвинених країнах соціальна відповідальність функціонує як сталий, раціональний та ефективний соціальний інститут, що відрізняється від традиційних форм благодійності.

Ключовою тенденцією у розвитку сучасного суспільства є поступовий перехід багатьох функцій, які раніше виконувала соціальна держава, до великих корпорацій.

В умовах глобальної фінансово-економічної кризи роль соціальної відповідальності бізнесу набуває особливої ваги. Якщо в періоди економічного зростання багато компаній розглядали соціальну відповідальність як економічно вигідний спосіб інвестування у власний імідж, то в нових реаліях чисто економічна ефективність таких інвестицій стає менш очевидною. Це висуває на передній план соціальні аспекти діяльності бізнесу та його відповідальність перед суспільством.

Термін «соціальна відповідальність» – це концепція, що відноситься до обов'язку компаній, організацій або індивідів діяти в інтересах суспільства, враховуючи етичні, соціальні та екологічні аспекти. Це може включати благодійність, екологічну сталість, підтримку місцевих громад і етичне ведення бізнесу. Соціальна відповідальність часто не є юридично обов'язковою, але вона може мати значний вплив на репутацію та успішність організації [5].

Важливе значення в розвитку концепції соціальної відповідальності бізнесу мала розроблена на початку 1990-х років. піраміда Керролла. Модель швидко стала популярною як у наукових колах, так і серед менеджерів підприємств. Автор описав базову структуру відповідальності підприємств, яка використовується і в наш час. У первинному вигляді модель має чотири складові: економічна відповідальність, правова, етична і філантропічна (рис.1.1.). Зі зміною пріоритетів ведення бізнесу відбувається модифікація піраміди Керролла. Сам автор на початку 2000-х запропонував оновлену модель КСВ, адаптовану до умов міжнародного бізнесу.



Рис. 1.1 Піраміда КСВ Керролла.

У бізнес-середовищі концепція соціальної відповідальності передбачає, що компанії, окрім досягнення власних фінансових цілей, також сприяють розвитку суспільства. Ця ідея базується на переконанні, що підприємницька діяльність повинна поєднувати прибуткові ініціативи з проектами, які приносять користь громаді.

Таким чином, організація, яка дотримується принципів соціальної відповідальності, не обмежується лише максимізацією прибутку, а приймає рішення та здійснює дії, що відповідають суспільним цінностям та цілям.

Корпоративна соціальна відповідальність є управлінською стратегією, за якої компанії враховують соціальні та екологічні аспекти у своїй діяльності та взаємодіють із зацікавленими сторонами. У сучасному світі, де зростає соціальна свідомість, працівники та клієнти надають перевагу співпраці з підприємствами, які приділяють увагу КСВ.

Важливими джерелами для вивчення цієї теми є офіційні документи громадських та міжнародних організацій. Вони розкривають сутність ключових понять соціальної відповідальності, підходи до їх практичного застосування та відображають реальний стан справ у сфері соціально відповідальної реструктуризації підприємств, включаючи ситуацію в нашій країні. Найактивнішими у просуванні КСВ є представники організацій, чия діяльність безпосередньо пов'язана з соціальною відповідальністю бізнесу.

Концепція соціальної відповідальності має різні, часом взаємодоповнюючі або альтернативні теоретичні підходи. Прихильники ліберальної теорії вважають, що підприємництво приносить максимальну користь суспільству, коли воно керується власними інтересами.

Ідея соціально відповідального бізнесу не є однозначною за своїм змістом, і деякі її аспекти викликають дискусії. Серед спірних питань можна виділити: інтерпретацію самого поняття соціальної відповідальності бізнесу; економічну доцільність впровадження політики соціальної відповідальності; добровільність участі бізнесу у соціально відповідальних ініціативах; непередбачуваність результатів активного втручання бізнес-структур у соціальні процеси.

Соціальна відповідальність не обмежується лише прямою фінансовою вигодою, а також спрямована на підвищення соціального статусу та формування позитивного іміджу компанії. Новітня стратегія міжнародного розвитку відображає прагнення людства до забезпечення екологічно сталого розвитку в усіх сферах суспільної діяльності.

При розробці програм соціально відповідального бізнесу важливо дотримуватися наступних принципів: комплексний підхід до забезпечення

ефективної зайнятості працівників відповідно до потреб ринку праці; активні заходи щодо підтримки зайнятості (включаючи сприяння працевлаштуванню, навчання та професійну орієнтацію, надання комунальних послуг, тимчасову зайнятість, підтримку підприємницьких ініціатив тощо); ефективне прогнозування соціальних наслідків реструктуризації підприємств на основі наукових методологій.

Впровадження концепцій соціальних практик та інститутів в Україні вимагає не лише орієнтації на класичні моделі соціально відповідального бізнесу, розроблені в країнах з усталеними традиціями ринкового капіталізму, але й на принцип синергетичної взаємодії бізнесу з державними та муніципальними органами влади. Це відображає особливості українського соціально-економічного середовища та управлінських традицій. Крім того, важливим є активне залучення керівників малого і середнього бізнесу України до програм соціальної відповідальності.

Державні ініціативи, спрямовані на посилення та розширення сфери корпоративної соціальної відповідальності, викликають питання щодо принципу добровільності, який вважається однією з ключових ознак цього явища. Це наводить на думку, що традиційна концепція соціальної відповідальності бізнесу може бути розглянута як історично зумовлене явище. Воно, ймовірно, сформувалося за певних унікальних історичних обставин, які включали специфічне поєднання соціально-економічних, політичних та психологічних факторів.

Така інтерпретація дозволяє припустити, що усталене розуміння соціальної відповідальності бізнесу може еволюціонувати або навіть трансформуватися з часом, відповідно до змін у суспільному устрої та державній політиці. Це також піднімає питання про можливість існування різних моделей соціальної відповідальності, які можуть бути більш чи менш добровільними, залежно від контексту та регуляторного середовища конкретної країни чи регіону.

У зв'язку з цим, важливо переосмислити роль держави у формуванні та регулюванні практик корпоративної соціальної відповідальності. Можливо, замість протиставлення державного регулювання та добровільних ініціатив бізнесу, варто розглядати їх як взаємодоповнюючі підходи до досягнення спільної мети - сталого розвитку суспільства та економіки. Нами складено таблицю 1.1 переваг які отримує бізнес та суспільство дотримуючись принципів соціальної відповідальності.

Таблиця 1.1

Переваг які отримує бізнес та суспільство дотримуючись принципів соціальної відповідальності

КОМПАНІЯ	СУСПІЛЬСТВО
покращення репутації та бренду	вирішення соціальних проблем
зростання лояльності клієнтів	покращення екологічної ситуації завдяки впровадженню "зелених" технологій
підвищення мотивації та продуктивності працівників	підвищення якості продукції та послуг через орієнтацію на етичні стандарти
зменшення операційних витрат	розвиток інновацій, спрямованих на вирішення суспільних проблем
привабливість для інвесторів	зростання соціальної згуртованості та довіри між різними секторами суспільства

Зміна будь-якої з вищезгаданих умов може призвести до суттєвої трансформації характеристик соціальної відповідальності, що можна спостерігати на прикладі України. Дослідження виявило специфічні риси концепції соціально відповідального бізнесу в нашій країні. Зокрема, головними суб'єктами соціальної відповідальності в Україні є великі підприємства. Малий та середній бізнес менш активно бере участь у

відповідних програмах, частіше виступаючи бенефіціаром соціальної допомоги від великих компаній.

Україна має обмежений досвід застосування принципів корпоративної соціальної відповідальності. Їх поширення активізувалося, коли вітчизняний бізнес вперше відчув ризики, пов'язані з наростанням соціальної напруги в суспільстві.

В умовах глобалізації та інтеграції жодна країна, яка прагне до категорії розвинених, не зможе уникнути посилення соціальної відповідальності бізнесу. Проте вирішення цього питання потребує впровадження певних стандартів, що дозволить порівнювати досягнення різних країн та суб'єктів господарювання. Розробка таких стандартів має ґрунтуватися на формуванні принципів, правил та механізмів забезпечення суспільної довіри, партнерства та соціального розвитку.

Реалізація підходу до впровадження соціальної відповідальності бізнесу вимагає довгострокового планування та стратегічного управління як у державному секторі, так і в діяльності приватних підприємств. Державна підтримка соціально відповідального бізнесу може здійснюватися через: надання пріоритетних цільових кредитів, полегшення доступу до інвестицій, сприяння у підборі кваліфікованих кадрів, пільгові умови реклами продукції, податкові преференції, спрощений вихід на ринки збуту, заохочення місцевою владою придбання товарів соціально відповідальних підприємств тощо.

Створення сприятливих умов для бізнесу може стати основою для формування довготривалих та продуктивних відносин між підприємницьким сектором та суспільством.

Соціальна відповідальність розглядається на різних рівнях - глобальному, національному, регіональному та галузевому. На глобальному рівні вона передбачає виявлення та вирішення загальнолюдських проблем, сприяння соціальній інтеграції для забезпечення сталого розвитку, незалежно від географічних чи расових факторів.

Необхідність впровадження принципів соціальної відповідальності в управлінську практику українських компаній є очевидною. Однак наразі більшість вітчизняних підприємств обмежуються декларативним підходом. Лише окремі компанії здійснюють системну роботу у цьому напрямку.

В Україні розвиток соціальної відповідальності має стихійний характер. Відсутні чіткі державні стратегії або узгоджені корпоративні рішення щодо її реалізації. У багатьох випадках не визначені пріоритетні сфери корпоративної соціалізації, які б забезпечували максимальну ефективність.

Соціальна відповідальність охоплює етичні, юридичні, екологічні та соціальні аспекти діяльності підприємств, що відображається у довгострокових проєктах, спрямованих на поліпшення суспільного добробуту. Ефективна соціальна політика компаній розглядається як інвестиція у людський капітал та соціальний потенціал виробництва.

На основі міжнародного досвіду можна виділити критерії, які характеризують соціально відповідальну компанію: сумлінна сплата податків, дотримання законодавства різних рівнів, виробництво якісної продукції, реалізація програм професійного розвитку та охорони здоров'я працівників, благодійна діяльність, захист довкілля тощо.

Зовнішня соціальна відповідальність компанії зазвичай включає спонсорство, корпоративну благодійність, екологічні ініціативи, взаємодію з місцевою владою (особливо у кризових ситуаціях) та відповідальність перед споживачами.

1.2 Нормативно - правове регулювання державної соціальної відповідальності в Україні та Досвід Європейських країн

Правове регулювання соціальної відповідальності в Україні перебуває на етапі становлення. На відміну від багатьох Європейських країн, де ця концепція має тривалу історію розвитку, в Україні вона почала формуватися лише з проголошенням незалежності.

Декларація про державний суверенітет України стала першим документом, який заклав основи соціальної відповідальності, визначивши людину, її честь та здоров'я найвищою цінністю. Це положення було розвинуто в Конституції України, яка гарантує право громадян на соціальний захист.

Однак, на відміну від розвинених європейських країн, де механізми реалізації соціальної відповідальності чітко прописані та ефективно функціонують, в Україні спостерігаються певні недоліки. Зокрема, слабкі механізми захисту соціальних прав, недостатній парламентський та позапарламентський контроль за їх дотриманням.

Досвід європейських країн демонструє важливість системного підходу до правового регулювання соціальної відповідальності. У багатьох країнах ЄС існують спеціальні закони, які регулюють різні аспекти соціальної відповідальності бізнесу, чітко визначають права та обов'язки всіх учасників соціального діалогу.

В Україні ж законодавча база в цій сфері все ще формується. Хоча була прийнята Концепція соціального забезпечення населення України, багато аспектів соціальної відповідальності залишаються недостатньо врегульованими. Часто спостерігаються суперечності між різними нормативно-правовими актами, а підзаконні акти іноді викривляють зміст законів.

На відміну від європейської практики, де соціальна політика є пріоритетною, в Україні вона часто реалізується за залишковим принципом. Адресна підтримка залишається недостатньою і не забезпечує прожитковий мінімум громадян, що суперечить європейським стандартам соціальної відповідальності.

Для покращення ситуації Україні варто звернутися до досвіду європейських країн, де соціальна відповідальність є невід'ємною частиною державної політики та бізнес-стратегій. Це передбачає не лише вдосконалення законодавства, але й створення ефективних механізмів його реалізації,

посилення контролю за дотриманням соціальних прав та активне залучення бізнесу до вирішення соціальних проблем.

В Україні функціонує більше 60 нормативних актів щодо соціального захисту інвалідів, людей похилого віку, пенсіонерів [22]. При розробці соціальної політики в новітній Україні, з однієї сторони, додержувались міжнародних стандартів і нормативних актів, а з іншої - надавали значенню суто національним аспектам - існуючі традиції, досвід та практика.

Звісно, максимально брали до уваги вимоги і стратегії таких значущих нормативно-правових актів і документів міжнародного значення, як Всесвітня декларація ООН «Про забезпечення виживання, захисту і розвитку дітей» (1990), Резолюція ООН «Принципи медичної етики» (1992), Європейський кодекс соціального забезпечення (1990), Хартія основних соціальних прав трудящих (1989) та інші, які містять перелік основних соціальних прав громадян, принципи, особливості та механізм їх забезпечення.

Правове регулювання соціальної відповідальності в Україні значною мірою спирається на міжнародний досвід, особливо європейський. Важливу роль у формуванні українського законодавства відіграють такі документи як Європейський кодекс соціального забезпечення (1990) та Хартія основних соціальних прав трудящих (1989).

На відміну від багатьох європейських країн, де існує єдина система соціального законодавства, в Україні правова база соціальної відповідальності розподілена за різними категоріями громадян [10]. Наприклад, окремо регулюється соціальна політика щодо дітей, молоді, жінок та сім'ї.

Досвід європейських країн показує важливість комплексного підходу до соціального законодавства. В Україні ж спостерігається фрагментарність - наприклад, система пенсійного забезпечення регулюється численними окремими законами, що ускладнює її функціонування та прозорість.

У сфері медичного страхування Україна відстає від європейських стандартів - досі не прийнято закон про обов'язкове медичне страхування, який міг би суттєво покращити фінансування охорони здоров'я.

Важливу роль у реалізації соціальної відповідальності в європейських країнах відіграють органи місцевого самоврядування. В Україні їх повноваження у соціальній сфері закріплені законодавчо, але часто не забезпечені достатнім фінансуванням, що ускладнює їх ефективну реалізацію.

У відповідь на глобальні виклики, такі як фінансова криза, Україна, як і європейські країни, приймає спеціальні закони для зниження соціальної напруги. Наприклад, було прийнято закон про зменшення впливу світової фінансової кризи на сферу зайнятості населення.

На відміну від багатьох європейських країн, де соціальна політика часто координується єдиним органом, в Україні ця функція покладена на Міністерство соціальної політики, яке відповідає за широкий спектр питань - від соціального страхування до захисту прав дітей та протидії домашньому насильству [29].

Відповідно до Положення про Міністерство соціальної політики України Міністерство соціальної політики України є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України і який забезпечує формування та реалізацію державної політики у сфері соціальної політики, загальнообов'язкового державного соціального та пенсійного страхування, соціального захисту населення, волонтерської діяльності, з питань сім'ї та дітей, оздоровлення та відпочинку дітей, усиновлення та захисту прав дітей, запобігання та протидії домашньому насильству, насильству.

Мінсоцполітики узагальнює практику застосування законодавства з питань, що належать до його компетенції, розробляє пропозиції щодо вдосконалення законодавчих актів, актів Президента України, Кабінету Міністрів України та в установленому порядку вносить їх на розгляд Кабінету Міністрів України; розробляє проекти законів та інших нормативно-правових актів; бере участь у формуванні, реалізації та моніторингу ефективності державної санкційної політики; погоджує проекти законів, інших актів законодавства, які надходять на погодження від інших міністерств та

центральных органів виконавчої влади, готує в межах повноважень, передбачених законом, висновки і пропозиції до проектів законів, інших актів законодавства, які подаються на розгляд Кабінету Міністрів України, та проектів законів, внесених на розгляд Верховної Ради України іншими суб'єктами права законодавчої ініціативи, нормативно-правових актів Верховної Ради Автономної Республіки Крим; готує в межах повноважень, передбачених законом, зауваження і пропозиції до прийнятих Верховною Радою України законів, що надійшли на підпис Президентіві України; здійснює передбачених законом, координацію діяльності центральних і місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування щодо застосування державних соціальних стандартів і нормативів та нормативів фінансового забезпечення надання державних соціальних гарантій; здійснює передбачених законом, координацію діяльності центральних і місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, зокрема в умовах особливого періоду та під час введення правового режиму надзвичайного або воєнного стану; визначає щомісяця фактичний розмір прожиткового мінімуму на одну особу, а також для осіб, що належать до основних соціальних і демографічних груп населення; готує та вносить пропозиції щодо затвердження розміру прожиткового мінімуму у державному бюджеті з урахуванням прогнозного індексу споживчих цін; проводить координаційно-аналітичну роботу з подолання бідності, готує пропозиції щодо вдосконалення методики проведення оцінки бідності та проводить моніторинг показників бідності; бере участь у проведенні аналізу проектів державних цільових програм з метою визначення соціальних наслідків виконання програм, у тому числі щодо їх впливу на соціальний захист населення та використання трудових ресурсів, розглядає і погоджує проекти концепцій та програм; розробляє та вносить в установленому порядку пропозиції стосовно удосконалення державної політики щодо демографічного розвитку; веде Єдиний реєстр отримувачів гуманітарної допомоги; здійснює розподіл коштів, передбачених у державному бюджеті, для підтримки громадських організацій осіб з інвалідністю, що мають

статус всеукраїнських; визначає потребу в утворенні державних установ соціального обслуговування населення, соціальної та професійної реабілітації осіб з інвалідністю, організацій, що надають соціальні послуги соціально вразливим верствам населення, та координує роботу з їх утворення; забезпечує функціонування єдиної інформаційно-аналітичної системи соціального захисту та соціального обслуговування населення, а також на її базі єдиної інформаційно-аналітичної системи обліку та управління коштами соціальної сфери і пенсійного забезпечення з використанням електронної соціальної картки, ведення Централізованого банку даних з проблем інвалідності та банку даних про дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, про сім'ї потенційних усиновителів, опікунів, піклувальників, прийомних батьків, батьків-вихователів; веде централізований облік дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, які можуть бути усиновлені, а також облік іноземців та громадян України, які проживають за межами України, - кандидатів в усиновлювачі та дітей, усиновлених ними [29].

Правове регулювання соціальної відповідальності в Україні має ряд недоліків, особливо порівняно з досвідом європейських країн. Головною проблемою є слабкі інструменти захисту соціальних прав людини, закріплених у Конституції України.

Парламентський контроль за виконавчою владою у сфері соціальної відповідальності обмежений здебільшого діяльністю Уповноваженого Верховної Ради з прав людини. Однак практика показує, що цей інститут потребує значного вдосконалення. На відміну від багатьох європейських країн, в Україні відсутній ефективний позапарламентський контроль за дотриманням соціальних прав.

Хоча Конституція України визначає Президента гарантом прав і свобод громадян, ця норма залишається декларативною і не має належного механізму реалізації. У європейських країнах, натомість, існують більш розвинені системи гарантування соціальних прав на найвищому державному рівні.

Важливою проблемою є неузгодженість окремих законодавчих актів з

Конституцією України в сфері соціальної відповідальності. Наприклад, Конституційний Суд України неодноразово визнавав неконституційними положення законів та постанов, що стосувались пенсійного забезпечення та соціального захисту громадян. Це свідчить про недосконалість законодавчого процесу та необхідність його вдосконалення за європейськими стандартами.

У європейських країнах правове регулювання соціальної відповідальності характеризується більшою системністю та послідовністю. Наприклад, у багатьох країнах ЄС діють спеціальні закони про корпоративну соціальну відповідальність, які чітко регламентують обов'язки бізнесу в соціальній сфері.

Для покращення ситуації в Україні необхідно:

1. Посилити механізми парламентського та позапарламентського контролю за дотриманням соціальних прав.
2. Розробити ефективні інструменти реалізації конституційних норм щодо соціальної відповідальності.
3. Вдосконалити законодавчий процес для уникнення прийняття неконституційних норм у сфері соціального захисту.
4. Вивчити та адаптувати успішний досвід європейських країн у сфері правового регулювання соціальної відповідальності.

Отже, для ефективного правового регулювання соціальної відповідальності в Україні необхідно не лише вдосконалити існуючу нормативно-правову базу, але й запровадити дієві механізми її реалізації, спираючись на кращі практики Європейських країн.

Для того, щоб Україна стала рівноправним членом Європейського співтовариства вона має чітко осмислювати потребу зміни пріоритетів соціальної політики. Обрання можливих варіантів є надто складним завданням, але основною ідеєю соціальної політики має залишатися бажання до більшої справедливості суспільства та забезпечення сталого розвитку [25].

Наразі Україна знаходиться у дуже складних умовах (повномасштабна війна, погіршення економічної ситуації, великий обсяг запитів населення для

соціального захисту), які суттєво ускладнюють можливості вдосконалення соціальної політики та формують поле невизначеності. Згідно з цим характерної актуальності набувають дослідження, які спрямовані на формування наукового підґрунтя для вдосконалення та здійснення успішної політики соціального захисту та підтримки населення в країнах ЄС та Україні.

Незважаючи на те, що між членами ЄС існують розходження як у баченні сутності, цілей та напрямків соціальної політики, так і її змісту, здебільша з них (окрім Великобританії та Ірландії) проголошують прагнення змінити національні соціальні моделі згідно до моделі, яка отримала назву Європейська соціальна модель [9]. Тобто, проголошуючи Єдину соціальну модель, європейські уряди ставили перед собою ціль досягти значного покращення матеріального забезпечення і підняття рівня економічного розвитку Союзу в цілому і кожної країни особисто, сприяння зайнятості, покращення умов життя і праці, сприяння високого рівня соціальної захищеності, якісний рівня освіти та соціальний діалог.

Для більшого розуміння можливостей реформування та перспектив Єдиної соціальної політики країн Європейського Союзу, пошуку та покращення особистої моделі соціальної політики потрібно проаналізувати відмінності в моделях соціально-економічної політики. У документах Єврокомісії сформовано такі моделі соціальної політики: континентальна (бісмарківська), англосаксонська (модель Беверіджа), скандинавська (північна) і південно-європейська (середземноморська), континентальна.

Велика кількість науковців у сфері соціальної політики сходяться в тому, що скандинавська модель є найбільш вдалою й визначається такими загальними цілями соціальної політики, як посилення солідарності й ріст рівності, які досягаються широкою та універсальною політикою високої якості. Моделі соціальної політики можна розглянути у таблиці 1.2.

Таким чином, попри відмінностей у моделях соціальної політики члени Європейського союзу розвивають свою економіку у напрямку забезпечення

високого рівня зайнятості, формування високого рівня соціального захисту, якісної освіти і підтримки здоров'я, здолаття бідності й нерівності.

Таблиця 1.2

Моделі соціальної політики

Модель	Ознаки
Скандинавська	<p>реалізація максимального рівня зайнятості; високі темпи економічного зростання за державною допомогою; відповідний розподіл доходів; залученість держави у розробці та реалізації соціальних програм; впровадження та здійснення високих стандартів життя і доходів населення; скоординована політика уряду, підприємців та профспілок у забезпеченні гідного рівня зайнятості і високих стандартів оплати праці.</p> <p>Ця модель найбільш характерна для таких країн, як Швеція, Норвегія, Данія та Фінляндія. Вона демонструє високу ефективність у забезпеченні соціального благополуччя та економічного розвитку, хоча і вимагає значних фінансових ресурсів для реалізації.</p>
Англосаксонська	<p>визначається мінімальним втручанням держави в систему розподілу та перерозподілу доходів; обмеженими соціальними гарантіями зі сторони держави; пріоритетом економічних цілей над соціальними.</p> <p>Ця модель найбільш характерна для таких країн, як Великобританія, Ірландія.</p>

Континентальна	<p>принцип субсидіарності; соціальне страхування; професійна солідарність; пропорційні внески; самоуправління страхових фондів; державне регулювання; баланс між ринковою економікою та соціальним захистом.</p> <p>Ця модель характерна для таких країн, як Німеччина, Франція, Австрія, Бельгія та Нідерланди. Вона забезпечує високий рівень соціального захисту, але може створювати певні виклики для включення в систему осіб з нестандартною зайнятістю.</p>
Середземноморська	<p>асиметричність соціальних виплат; важлива роль сім'ї; пенсійна система як пріоритет; нерівномірний розвиток соціальних послуг; обмежена роль держави; гендерна нерівність; високий рівень безробіття.</p> <p>Ця модель характерна для таких країн, як Італія, Іспанія, Греція та Португалія. Вона сформувалася під впливом історичних, культурних та економічних факторів, притаманних цим країнам.</p>

Проте беручи до уваги європейський вибір України, моделлю соціальної політики нашої країни має стати побудова моделі соціально орієнтованої економіки, фундаментом якої повинні бути високі стандарти рівня життя

людей, які максимально повно рахуються з соціальними потребами та надають гарантії споживачам соціальних послуг.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ПОТОЧНОГО СТАНУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

2.1 Стан та етапи управління соціальною відповідальністю на рівні держави

В Україні концепція соціальної відповідальності перебуває на початковому етапі розвитку. Наразі більшість підприємств зосереджують увагу на вузькому колі зацікавлених сторін, переважно на власниках, державі та персоналі. Ширше коло стейкхолдерів, включаючи місцеві громади, споживачів та постачальників, ще не повністю інтегровано в систему соціальної відповідальності компаній. Дослідження виявили особливість сприйняття корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) в Україні: бізнес часто ототожнює це поняття з благодійністю чи спонсорством. Експерти пояснюють цю тенденцію характерною для країн, що розвиваються, де виживання є ключовим пріоритетом підприємницької діяльності.

Події після 2013 року не лише консолідували суспільство та вплинули на економічну ситуацію, але й значно змінили напрямки соціальних ініціатив більшості бізнес-структур. Громадянська відповідальність стала одним із головних мотивів соціальної активності підприємців. Жоден з міжнародних стандартів КСВ не передбачав пунктів щодо захисту держави в умовах військового конфлікту. Зовнішні обставини скоригували напрямки благодійної діяльності великого бізнесу, а для малого та середнього бізнесу стали стимулом до першого долучення до суспільно корисних ініціатив. Вітчизняні компанії активно беруть участь у волонтерських рухах, співпрацюючи з відповідними організаціями [33].

Однією з ключових проблем залишається недостатній рівень прозорості та якості інформації в інтегрованій корпоративній звітності компаній. Враховуючи, що основна функція звітності - надання достовірної інформації для прийняття рішень, у світовому контексті від неї очікується комплексне

відображення діяльності компанії, її стратегії, ризиків та стійкості бізнесу. У розвинених країнах підготовка звіту про сталий розвиток вже стала законодавчо закріпленою нормою, тоді як в Україні інформування громадськості про екологічні, економічні та соціальні досягнення бізнесу ще не є загальноприйнятою практикою.

Підсумовуючи, можна сказати, що кризові явища та конфлікт на сході України стали потужним каталізатором розвитку КСВ серед українських підприємств. Однак після завершення конфлікту компанії постануть перед необхідністю переорієнтації своїх соціальних бюджетів на мирні цілі, що потенційно може призвести до нового етапу в становленні КСВ в Україні.

У сучасному бізнес-середовищі успіх компанії вже не визначається лише якістю її продукції. Суспільство очікує від організацій не тільки економічної ефективності, а й значного внеску в соціальну сферу. Довіра всіх зацікавлених сторін до компанії формується через ефективне управління її соціально орієнтованою діяльністю.

Варто зауважити, що багато досліджень у сфері соціальної відповідальності бізнесу (СВБ) зосереджуються на таких аспектах, як спонсорство, меценатство та екологічні ініціативи. Проте часто залишаються поза увагою питання етичного ставлення до персоналу, партнерів та професійного управління соціальною поведінкою організації.

На противагу поширеній думці, що СВБ обмежується благодійністю, провідні міжнародні організації розглядають її як стратегічний підхід до управління. СВБ охоплює широкий спектр діяльності компанії, включаючи відносини з працівниками, партнерами та інвестиційну політику. Зелена книга ЄС визначає СВБ як добровільну інтеграцію соціальних та екологічних аспектів у щоденну комерційну діяльність підприємств та їхню взаємодію із зацікавленими сторонами.

Соціальна спрямованість бізнесу може бути охарактеризована через об'єкти, суб'єкти та діяльність із соціального забезпечення. Об'єктами виступають різні групи людей та сфери їхньої життєдіяльності, суб'єктами -

підприємницькі структури, а діяльність характеризується комплексністю, системністю та соціальною активністю.

В українському контексті розуміння СВБ часто є неповним, що проявляється у неправильному тлумаченні її принципів, непрофесійному підході до планування та реалізації соціальних проектів, а також неадекватній поведінці керівництва компаній з точки зору їх соціальної місії.

Глобалізаційні та інтеграційні процеси змушують вітчизняні компанії адаптувати свої управлінські підходи. Сучасні дослідження СВБ фокусуються не лише на підвищенні прибутковості, а й на задоволенні потреб всіх стейкхолдерів.

На основі аналізу різних наукових підходів до впровадження СВБ, можна запропонувати адаптовану до українських реалій модель, яка включає чотири етапи: підготовчий, розробка проекту, впровадження та підсумковий етап. Ця модель враховує особливості вітчизняного бізнес-середовища та сприяє ефективній інтеграції принципів СВБ у діяльність компаній в контексті європейської інтеграції.

Структурно-логічна схема механізму впровадження соціальної відповідальності в діяльність бізнесу зображена на рис. 2.1.

Зупинимось детальніше на характеристиці наведених етапів впровадження соціальної відповідальності у діяльність підприємства. Дотримання визначеної послідовності етапів, сприятиме європейській інтеграції підприємств.

На підготовчому етапі приймається рішення про запровадження соціальної відповідальності, спричиненої внутрішніми та зовнішніми факторами, що впливають на діяльність бізнесу. Також на цьому етапі визначаються цілі, яких слід досягти при реалізації запропонованих заходів, і узгоджуються зі стратегічними цілями компанії. На цьому етапі передбачається забезпечити технічну (придбання або розробка відповідного програмного забезпечення), інформаційну (надання звітної інформації усіма підрозділами в певний період і з певною періодичністю) та документальну

(розробка форм звітності) підтримку цього процесу.

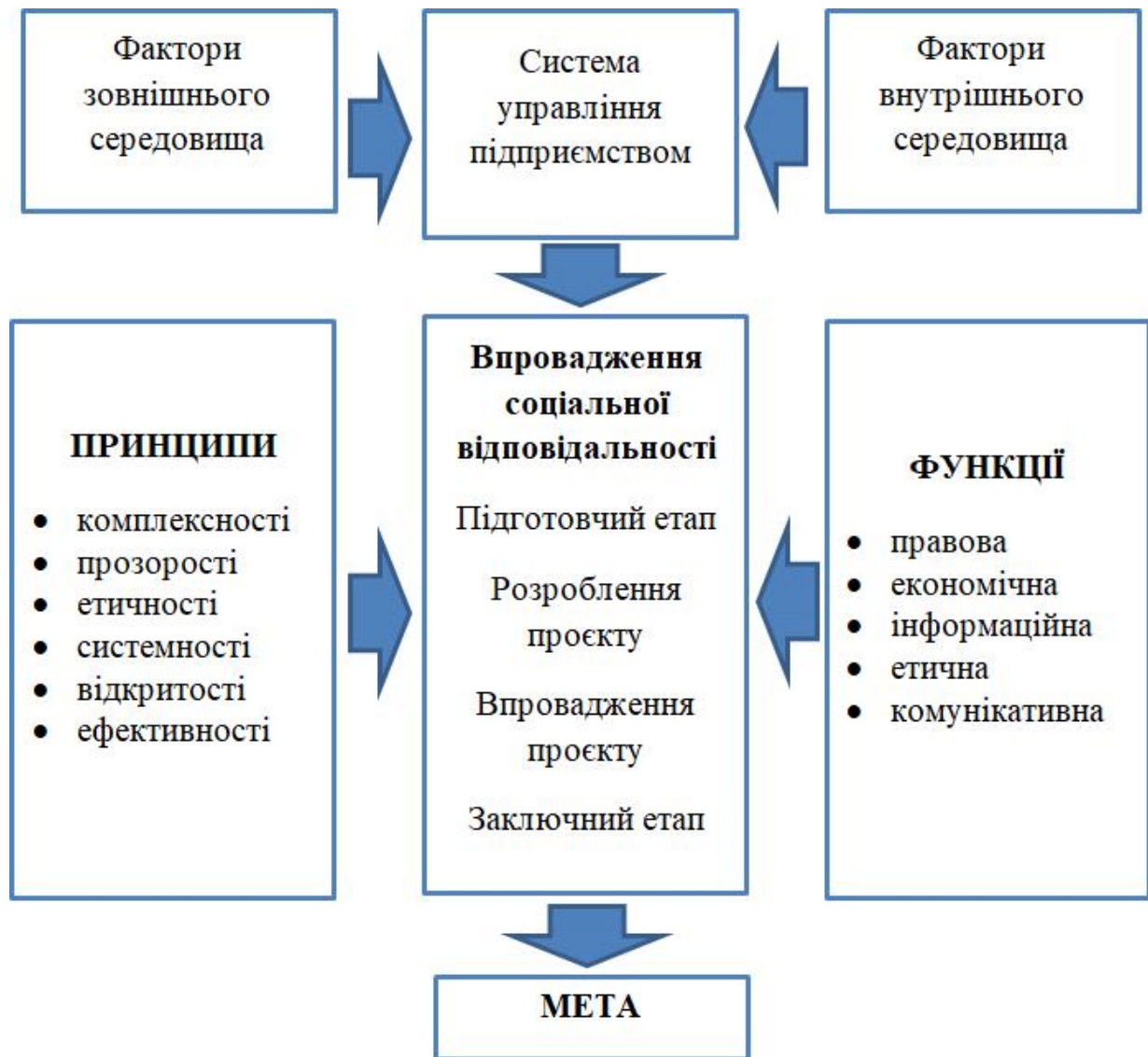


Рис. 2.1 Механізм впровадження соціальної відповідальності в бізнес

Другий етап впровадження соціальної відповідальності в бізнесі можна охарактеризувати як фазу розробки проєкту. На цьому етапі проводиться всебічний аналіз діяльності організації, визначаються необхідні заходи, їх пріоритетність та послідовність впровадження. Ключовим елементом цієї фази є створення комплексної системи індикаторів для оцінки ефективності соціально відповідальних ініціатив підприємства.

Третій етап - це безпосередня імплементація розробленого проєкту. На цьому етапі відбувається практичне втілення запланованих заходів у діяльність

компанії.

Завершальна фаза процесу передбачає ґрунтовний аналіз досягнутих результатів. Проводиться оцінка виконання поставлених завдань, виявляються фактори, що вплинули на відхилення від початкового плану. Здійснюється комплексна оцінка ефективності реалізованого проєкту та визначається ступінь досягнення стратегічних цілей компанії [2]. На основі проведеного аналізу формуються рекомендації щодо вдосконалення існуючого проєкту або розглядаються можливості впровадження альтернативних підходів.

Запропонована схема є гнучкою та може бути адаптована відповідно до специфіки діяльності організації або особливостей її стратегічного розвитку. Цей підхід до впровадження соціальної відповідальності дозволяє компаніям систематично та ефективно інтегрувати принципи СВБ у свою діяльність, враховуючи при цьому власні унікальні характеристики та цілі. Такий структурований процес сприяє не лише підвищенню соціальної відповідальності бізнесу, але й може стати джерелом конкурентних переваг та сталого розвитку організації.

2.2 Розробка стратегії розвитку компанії, спрямованої на забезпечення соціальної відповідальності бізнесу

Формування соціально орієнтованої економіки в Україні супроводжується підвищенням значущості соціальних аспектів у функціонуванні вітчизняних підприємств. Сьогодні фінансова ефективність вже не є єдиним мірилом успішності управлінців. Їхня професійна компетентність все більше оцінюється за здатністю формувати згуртовані колективи, забезпечувати не лише продуктивність праці, але й позитивну атмосферу в команді. Ці чинники стають ключовими для сталого відтворення людського капіталу організації в системі взаємодії з партнерами, клієнтами та суспільством.

В умовах сучасного бізнесу, для досягнення цілей та ефективного функціонування компанії, важливо не обмежуватися лише раціональними аспектами управління. В жорсткому конкурентному середовищі саме працівники, їхня кваліфікація, компетентності та відданість стають основним стратегічним активом організації. В контексті соціально орієнтованої економіки, стратегію соціального розвитку можна трактувати як комплексний підхід, спрямований на розвиток навичок, лояльності та продуктивності персоналу. Цей підхід має узгоджуватися з досягненням стратегічних цілей компанії, одночасно задовольняючи очікування інших зацікавлених сторін: акціонерів, споживачів, бізнес-партнерів та громадськості.

Зростаюча складність та динамічність зовнішнього середовища вимагає нових підходів до управління соціальним розвитком підприємства. Це підвищує здатність організації розробляти та впроваджувати ефективні стратегічні рішення. Комплексний соціальний розвиток підприємства, що охоплює вдосконалення соціального середовища, всебічний розвиток працівників, оптимізацію систем оплати праці та розвиток корпоративної культури, стає невід'ємною складовою економічного зростання та формує додаткові конкурентні переваги на ринку [15].

Ефективне керування соціальним розвитком сучасного підприємства вимагає інтеграції з технічним та економічним прогресом для досягнення ключових цілей організації. Це особлива галузь менеджменту з власним предметом, завданнями та методологією. Основна мета такого управління - створення оптимальних умов праці та відпочинку співробітників, забезпечення їх матеріальної та моральної підтримки, соціального захисту, формування здорової атмосфери в колективі та розвиток партнерських відносин.

У сучасних економічних реаліях стратегія соціального розвитку компанії набуває особливого значення. Її можна розглядати як комплекс інноваційних та інвестиційних заходів, спрямованих на всебічний розвиток організації та її персоналу. Ця стратегія, будучи однією з функціональних стратегій підприємства, відіграє ключову роль у забезпеченні соціального захисту

працівників під час стратегічних змін.

Процес формування стратегії соціального розвитку підприємства можна розділити на три основні етапи. Перший етап включає діагностику поточного рівня соціального розвитку, аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів впливу, та розрахунок інтегрального показника соціального розвитку. Для об'єктивної оцінки рекомендується відновити практику соціальної паспортизації на вітчизняних підприємствах.

Другий етап присвячений безпосередній розробці та впровадженню стратегії. Він включає визначення цілей соціального розвитку та генерацію ключових підстратегій, таких як розвиток соціальної інфраструктури та програми навчання персоналу [13]. Важливо формувати набір підстратегій з урахуванням обмежених ресурсів підприємства, обираючи комбінації, які забезпечать швидку віддачу від соціальних інвестицій.

Така структурована підхід до формування стратегії соціального розвитку дозволяє підприємствам ефективно інтегрувати соціальні аспекти у загальну стратегію розвитку, підвищуючи свою конкурентоспроможність та створюючи сприятливе середовище для сталого розвитку.

На наступному етапі формування стратегії соціального розвитку використовується комплексна система показників для оцінки відповідності стратегій корпоративного соціального розвитку загальній корпоративній стратегії. Вибір стратегії соціального розвитку компанії слід здійснювати відповідно до принципів, наведених на рисунок 2.2. Стратегія соціального розвитку повинна бути тісно пов'язана з бізнес-стратегією компанії. Реалізація принципу прийнятності включає контроль усіх елементів та напрямків загальної бізнес-стратегії, а також визначення основних вимог до співробітників і рівня їхньої участі у формуванні та реалізації цієї стратегії. Стратегія соціального розвитку має адаптуватися разом із бізнес-стратегією компанії. Бізнес-стратегія встановлює основні орієнтири для розвитку співробітників, тоді як стратегія соціального розвитку забезпечує підтримку тих, хто залучений до створення та впровадження стратегічних планів компанії.

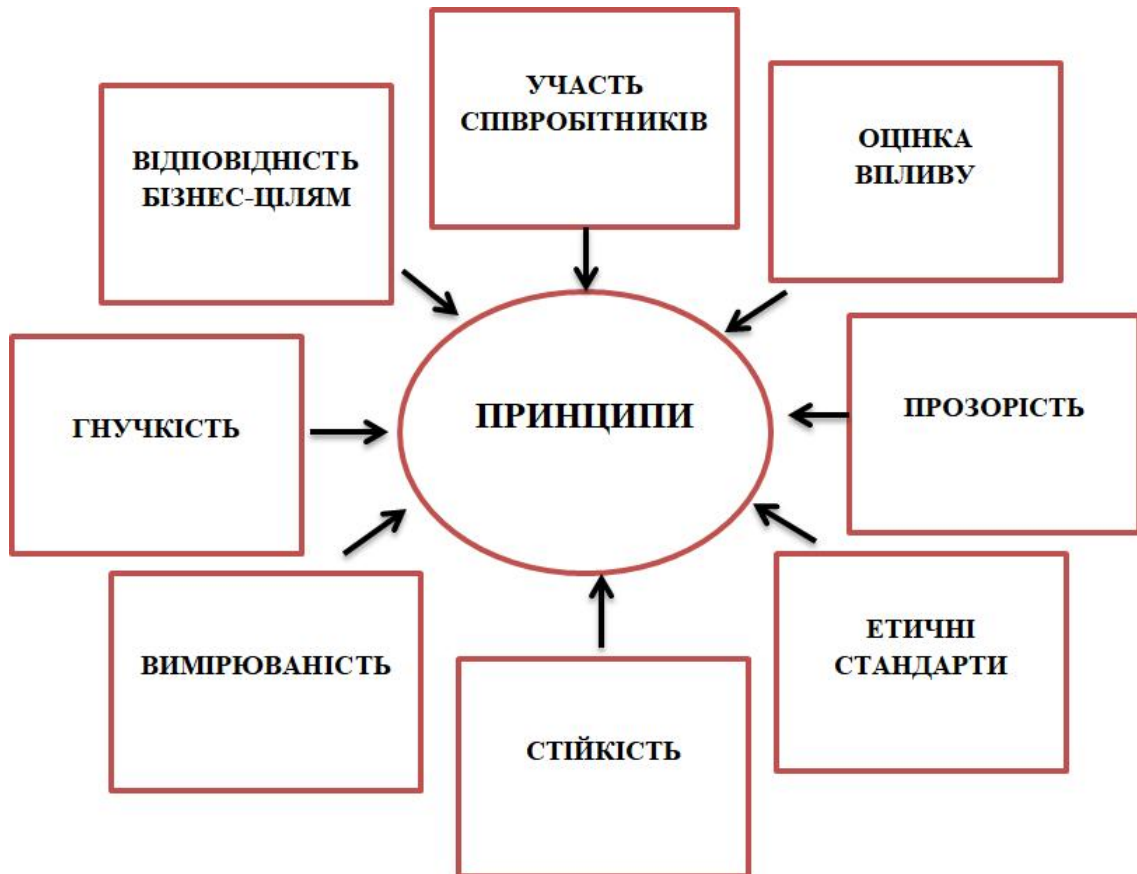


Рис. 2.2 Принципи прийнятності стратегії соціального розвитку підприємства.

Принципи прийнятності стратегії соціального розвитку підприємства можуть включати: відповідність бізнес-цілям; участь співробітників; оцінка впливу; гнучкість; прозорість; вимірюваність; стійкість; етичні стандарти.

1. Стратегія соціального розвитку повинна підтримувати основні цілі компанії та інтегруватися в загальну бізнес-стратегію.
2. Важливо залучати працівників до процесу формування стратегії, щоб врахувати їхню думку та потреби.
3. Необхідно оцінювати потенційний соціальний, економічний та екологічний вплив стратегії.
4. Стратегія повинна бути адаптивною до змін у зовнішньому середовищі та внутрішніх умовах компанії.
5. Всі аспекти стратегії повинні бути зрозумілими та доступними для зацікавлених сторін.

6. Важливо визначити чіткі показники для оцінки ефективності реалізації стратегії.

7. Стратегія повинна сприяти довгостроковій соціальній відповідальності та розвитку компанії.

8. Дотримання етичних норм і соціальних стандартів в усіх аспектах діяльності підприємства.

Паралельно з визначенням відповідності обраної стратегії соціального розвитку компанії принципам прийнятності необхідно розробляти та впроваджувати заходи щодо підвищення мотивації працівників до реалізації портфеля стратегій соціального розвитку компанії.

Розробка та послідовне впровадження стратегії соціального розвитку підприємства сприяє підвищенню його стійкості до змін у зовнішньому середовищі, а також зміцнює соціальний і загальний потенціал компанії, відкриваючи нові можливості для їх реалізації. Для цього кожна часткова стратегія соціального розвитку має реалізовуватися через чітке впровадження стратегічних, тактичних та оперативних управлінських заходів.

Оперативні заходи, спрямовані на покращення соціального розвитку компанії, зазвичай забезпечують швидкі результати без значних витрат, наприклад, нормалізація соціально-психологічного клімату в колективі або моральне стимулювання працівників. Натомість тактичні заходи вимагають більше часу та фінансових вкладень для реалізації. Стратегічні заходи, як правило, потребують тривалішого часу і залучення додаткових соціальних інвестицій, як внутрішніх, так і зовнішніх.

Прикладами стратегічних завдань можуть бути створення кадрового резерву для успішної реалізації стратегії соціального розвитку та оптимізація об'єктів соціальної інфраструктури компанії. Максимальний ефект досягається лише за умови комплексної реалізації програми соціального розвитку підприємства.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

3.1 Пропозиції та рекомендації щодо підвищення рівня соціальної відповідальності бізнесу в Україні

Розширення горизонтів українського підприємництва та його інтеграція у глобальну економічну структуру створюють нові випробування для вітчизняного бізнесу, особливо в контексті посилення корпоративної соціальної відповідальності. Жодна компанія не може існувати ізольовано від суспільства, оскільки вона є його невід'ємною складовою. Соціальні ініціативи компанії набувають більшої ефективності та системності, коли соціальна відповідальність стає частиною стратегічного управління організацією.

Корпоративна соціальна відповідальність являє собою комплекс взаємин між організацією та громадськістю, що ґрунтується на добровільних засадах і суспільних нормах. Ці взаємини визначають певну модель поведінки, спрямовану на забезпечення безпеки, розвитку та гармонізації інтересів зацікавлених сторін. Сутність соціальної відповідальності полягає у зобов'язанні організації відповідати очікуванням суспільства, держави та окремих індивідів, сприяючи підтримці порядку та стабільності соціальних відносин у різноманітних сферах життєдіяльності.

Для компаній, особливо в галузі торгівлі, активна соціальна позиція повинна базуватися на принципах гармонійного співіснування, конструктивної взаємодії та постійного діалогу з суспільством, а також співпраці у вирішенні соціальних викликів. Очевидно, що держава має підтримувати ці взаємини шляхом інвестування у суспільні блага, які використовуються торговельними підприємствами, забезпечення правопорядку, створення відповідної законодавчої бази, а також фінансування галузі через механізми державного та місцевих бюджетів.

В контексті євроінтеграційних прагнень України зростає значення

соціальної відповідальності бізнесу як чинника формування позитивного іміджу країни, що безпосередньо впливає на інвестиційну привабливість та рівень довіри з боку міжнародних партнерів.

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) не лише покращує репутацію підприємства, але й забезпечує стійку конкурентну перевагу в довгостроковій перспективі. Однак, в українському бізнес-середовищі, навіть серед компаній, які усвідомлюють важливість КСВ, її реалізація часто має несистемний та ситуативний характер. Для досягнення максимальної ефективності соціально орієнтованих ініціатив, принципи КСВ мають бути інтегровані в загальну стратегію управління підприємством.

Для успішного впровадження КСВ на підприємстві рекомендується дотримуватися наступних кроків. Заручитися підтримкою керівництва. Зацікавленість та активна участь топ-менеджменту є ключовим фактором успіху. Оскільки реалізація КСВ-ініціатив потребує інвестицій (фінансових, людських, матеріальних), схвалення та підтримка керівництва є запорукою ефективності впроваджуваних заходів.

Визначити бюджет для КСВ-ініціатив. Чітке розуміння фінансових можливостей дозволить окреслити масштаб запланованих дій. Важливо враховувати, що КСВ-проекти можуть мати різний рівень фінансових затрат - від масштабних інвестицій у "зелені" технології до безкоштовних ініціатив, як от оптимізація бізнес-процесів для зменшення вуглецевого сліду.

Сформулювати цілі КСВ-стратегії. Пріоритети та цілі КСВ варіюються залежно від специфіки компанії. Вони можуть включати: здобуття галузевих нагород та визнання; підвищення професійного рівня та задоволеності працівників; реалізацію екологічних ініціатив; розвиток місцевих громад.

Такий структурований підхід до впровадження КСВ дозволить компаніям систематично та ефективно реалізовувати соціально відповідальні практики, досягаючи як бізнес-цілей, так і створюючи позитивний вплив на суспільство та довкілля.

При формуванні корпоративної стратегії необхідно визначити та

розробити заходи, які б дозволили підвищити конкурентоспроможність українських компаній, серед яких можна запропонувати наступні:

- доцільно враховувати соціальну відповідальність при розробці стратегії підприємства;
- формування корпоративної стратегії базувати на принципах розуміння потреб і очікувань суспільства, підвищення ефективності управління ризиками, поліпшення взаємовідносин із зацікавленими сторонами, покращення репутації підприємства в цілому;
- узгоджувати кожен етап та рівень формування корпоративної стратегії з базовою концепцією соціально відповідального бізнесу.

Інтеграція соціальної відповідальності у стратегію управління підприємством стала актуальною темою на межі XX-XXI століть. Це пояснює, чому багатьом вітчизняним компаніям, особливо тим, що мають обмежені ресурси для досягнення економічних цілей, складно швидко подолати етап розвитку, де недостатня увага до соціальної відповідальності може негативно вплинути на їхні конкурентні позиції в майбутньому.

Стратегічний підхід до соціальної відповідальності передбачає вихід за межі короткострокових внутрішніх завдань підприємства. Він спрямований на вирішення як внутрішніх, так і зовнішніх проблем соціального, екологічного та економічного характеру, які безпосередньо впливають на основну діяльність компанії. Метою такого підходу є довгострокове підвищення стійкості бізнесу відповідно до його стратегічних інтересів.

Рекомендується застосовувати комплексний підхід, де бізнес-стратегія та соціальна відповідальність тісно взаємопов'язані, створюючи конкурентні переваги для підприємства. Для реалізації цього підходу можна адаптувати модель конкурентної стратегії М. Портера. Згідно з цією моделлю, на формування соціальної відповідальності впливають чотири ключові фактори, серед яких одним з найважливіших зовнішніх чинників є широкі соціальні очікування.

Задоволення потреб соціального оточення компанії стає одним з

пріоритетних завдань при розробці конкурентної стратегії. У свою чергу, соціальна стратегія є невід'ємною складовою загальної бізнес-стратегії, спрямованої на задоволення широких соціальних очікувань [34]. Таким чином, наявність соціальної компоненти стає необхідною умовою для успішної реалізації загальної стратегії підприємства.

Цей інтегрований підхід дозволяє підприємствам не лише відповідати на соціальні виклики, але й використовувати соціальну відповідальність як інструмент для зміцнення своїх ринкових позицій та забезпечення довгострокового сталого розвитку.

Для підтримки соціальних ініціатив підприємства можуть використовувати різноманітні фінансові механізми та елементи:

1. фінансова підтримка:

- цільова фінансова підтримка, призначена для розвитку професійних компетенцій співробітників. Такі стипендії спрямовані на забезпечення навчання, підвищення кваліфікації та перекваліфікацію персоналу.

- підтримка соціальних проєктів компанії у грошовій або матеріальній формі. Це може включати створення преміальних фондів, надання приміщень для проведення заходів або інші форми ресурсного забезпечення);

- еквівалентне фінансування соціальних програм та заходів як спільне фінансування підприємством, органами державного управління, некомерційними установами;

- довгострокові фінансові вкладення підприємства у партнерські соціальні проєкти. Мета таких інвестицій - покращення якості життя різних соціальних груп та зменшення соціальної напруги в регіонах присутності компанії або її філій;

2. управлінські удосконалення:

- делегування та добровільне залучення працівників підприємства до участі у соціальних заходах, що забезпечує їх безкоштовне отримання можливостей для здобуття нових знань та інформації, опанування нових навичок тощо;

- екологічний менеджмент як частина загальної системи управління підприємством, що охоплює планування та управління впливом підприємства на навколишнє середовище, а також його наслідками;

- система управління якістю як сукупність структурних елементів та функціональних механізмів, які відповідно до стандартів і нормативів забезпечують управління якістю виробничого процесу та продукції;

- соціально значимий (або соціально важливий) та добродійний маркетинг як нова самостійна форма адресної фінансової допомоги, яка полягає в виділенні певного відсотка від продажів конкретного товару на проведення соціальних програм підприємства [26].

Еволюція концепції управління соціальною відповідальністю бізнесу призвела до її трансформації, виходячи за межі усталених підходів. Сучасне трактування цієї моделі охоплює широкий спектр взаємопов'язаних функцій, включаючи стратегічне планування, аналітичну роботу, системи мотивації та контролю [15]. Ця парадигма передбачає формування відповідної організаційної структури та інформаційного забезпечення, створюючи підґрунтя для безперервної взаємодії між усіма стейкхолдерами: від рядових співробітників до топ-менеджменту, власників, представників місцевих громад та державних органів.

Інтеграція соціальної відповідальності (СВ) у загальну стратегію управління компанією потребує виваженого підходу та глибокого розуміння її впливу на різні аспекти діяльності підприємства. Для успішного впровадження цього процесу необхідно здійснити комплексний аналіз умов, які визначатимуть методологію включення механізмів СВ у корпоративну стратегію. Важливо також дослідити, як персонал сприймає потенційні ефекти, переваги, виклики та перспективи впровадження соціально відповідальних практик. Не менш суттєвим є визначення пріоритетних напрямків та форм реалізації соціальних ініціатив компанії. Крім того, слід оцінити вплив зовнішніх факторів бізнес-середовища та рівня особистої залученості співробітників у соціальні програми на загальний рівень соціальної

відповідальності підприємства. Такий всеохоплюючий підхід дозволить компанії ефективно впроваджувати принципи соціальної відповідальності у свою стратегію, досягаючи оптимального балансу між економічними цілями та соціальними зобов'язаннями, що в кінцевому підсумку сприятиме сталому розвитку як самого підприємства, так і суспільства в цілому.

3.2 Зарубіжний досвід у сфері управління соціальною відповідальністю бізнесу та можливості його впровадження у національну практику

Впровадження корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) несе в собі ряд переваг для бізнесу. Одним з ключових позитивних аспектів є підвищення інвестиційної привабливості компанії. Потенційні інвестори з більшою ймовірністю вкладатимуть кошти у підприємства, які демонструють високий рівень соціальної відповідальності. Це пов'язано з тим, що такі компанії сприймаються як більш надійні та прозорі у своїх операціях та фінансовій звітності, що знижує потенційні ризики для інвесторів.

Крім того, послідовне впровадження принципів КСВ може сприяти зменшенню кількості претензій з боку контролюючих органів. Це досягається завдяки підвищенню прозорості діяльності компанії та її відповідності нормативним вимогам.

Ще одним суттєвим плюсом КСВ є можливість оптимізації операційних витрат. Це може відбуватися за рахунок впровадження ресурсозберігаючих технологій, ефективного управління відходами, їх переробки чи повторного використання. Показовим прикладом такого підходу є корпорація Google з її екологічною ініціативою GoogleGreen. Ця програма спрямована на підвищення ефективності використання ресурсів, розвиток відновлюваної енергетики та впровадження екологічно чистих технологій. Результатом цих зусиль стало значне скорочення енергоспоживання в дата-центрах компанії та мінімізація відходів.

Таким чином, впровадження КСВ не лише сприяє позитивному іміджу компанії, але й може мати конкретні економічні вигоди, підвищуючи ефективність бізнесу та його привабливість для інвесторів.

Особливістю моделі є другорядна роль держави у формуванні корпоративної соціальної відповідальності. Історично склалося, що підхід США до соціальної політики вирізняється своєю ліберальною орієнтацією. Ця модель базується на ідеї розмежування ринкових механізмів та системи соціального забезпечення. За такого підходу, державна підтримка зосереджується переважно на тих верствах населення, які не мають альтернативних джерел доходу, окрім соціальних виплат.

У результаті, американська економічна система характеризується мінімальним втручанням держави порівняно з іншими розвиненими країнами. Це створює умови, де ринкові сили відіграють провідну роль у формуванні економічного ландшафту країни, а державне регулювання залишається обмеженим. Така модель відображає філософію індивідуалізму та самостійності, яка глибоко вкорінена в американській культурі. Вона передбачає, що громадяни повинні насамперед покладатися на власні сили та ініціативу, а державна допомога розглядається як крайній засіб для тих, хто опинився у скрутному становищі.

В американській системі законодавче регулювання соціально-трудова відносин має свої особливості. Держава встановлює певні рамки на рівні окремих підприємств, але значно менше втручається у справи галузей чи регіонів.

Характерною рисою цієї моделі є високий ступінь саморегуляції соціальних відносин. Це особливо помітно у взаємодії між працівниками та роботодавцями, де сторони мають значну автономію у визначенні умов праці та укладанні трудових угод. Подібний підхід поширюється і на сферу соціального страхування.

Концепція соціальної відповідальності бізнесу в США має багатогранний характер. Від роботодавців очікується створення якісних робочих місць з

гідними умовами праці та конкурентоспроможною оплатою. Важливим аспектом є також сумлінне виконання податкових зобов'язань, що сприяє наповненню державного бюджету.

Американські компанії також приділяють значну увагу зовнішнім проявам соціальної відповідальності. Це включає розвиток конструктивних відносин з місцевою владою та громадами, а також активну участь у вирішенні екологічних проблем. Такий підхід допомагає бізнесу інтегруватися в соціальну тканину суспільства та сприяти сталому розвитку регіонів, де вони працюють.

У Сполучених Штатах корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) має глибоке коріння у філантропічних традиціях. Історично склалося так, що компанії спрямовували частину своїх прибутків на благодійність, щоб покращити свій імідж у місцевих громадах. Ця практика стала фундаментом для формування унікальної американської моделі КСВ.

Сучасні американські підприємці активно долучаються до фінансування різноманітних некомерційних ініціатив. Такий підхід дозволяє їм вирішувати широкий спектр соціальних питань, включаючи розвиток професійної освіти, удосконалення систем пенсійного та соціального страхування, а також сприяння захисту довкілля.

Одна з ключових особливостей американської моделі КСВ полягає у значній автономії бізнесу щодо вибору напрямків благодійної діяльності. Державні органи не здійснюють прямого втручання у ці процеси, натомість створюють сприятливі умови через систему податкових пільг та субсидій.

Зокрема, у США впроваджено низку податкових стимулів, спрямованих на заохочення працевлаштування певних категорій населення [27]. Ці заходи допомагають роботодавцям компенсувати витрати на працевлаштування людей з інвалідністю, осіб пенсійного віку, молоді та ветеранів.

Серед таких ініціатив:

1. Щорічні пільгові кредити для малого бізнесу за умови забезпечення зайнятості вищезгаданих груп населення.
2. Податкові знижки для компаній, які адаптують робочі місця відповідно

до потреб людей з обмеженими можливостями.

3. Тимчасове звільнення від оподаткування або пільгові позики для роботодавців, які наймають представників цих категорій на постійну чи сезонну роботу.

Додатково, благодійні організації мають можливість сплачувати зменшені податки на нерухомість та з продажу, що стимулює їхню діяльність у соціальній сфері.

У Сполучених Штатах захист навколишнього середовища є ключовим аспектом корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Законодавство країни запровадило комплексну систему екологічних стимулів та санкцій, включаючи субсидії, позики, податкові пільги, збори, штрафи та кредитні квоти, спрямовані на зменшення шкідливих викидів.

Прикладом впровадження американської моделі КСВ в Україні є ПАТ "Укрсоцбанк" (UniCreditBank). Банк реалізує різноманітні соціальні програми, розглядаючи КСВ переважно через призму спонсорства та благодійності. Частина прибутку спрямовується на меценатські проекти.

Основні напрямки соціальної діяльності ПАТ "Укрсоцбанк" включають:

1. Підтримку дитячих будинків (фінансування ліків, одягу, предметів першої необхідності, ремонтних робіт)
2. Розвиток української культури (допомога мистецьким центрам, театрам у столиці та регіонах)
3. Сприяння спортивним ініціативам (партнерство з вітрильною регатою Кубок Вадима Гетьмана)

Для ефективного впровадження американської моделі КСВ українським банкам рекомендується:

- залучати місцеву владу, неурядові організації та громадськість до вибору об'єктів соціальних інвестицій
- забезпечувати прозорість та підзвітність щодо результатів соціальних проектів
- розвивати партнерські відносини з локальними спільнотами

- впроваджувати інноваційні підходи до вирішення соціальних проблем
- інтегрувати КСВ у загальну бізнес-стратегію

Варто зазначити, що адаптація американської моделі КСВ в українських реаліях вимагає врахування місцевого контексту, законодавчої бази та соціально-економічних особливостей країни [12]. Це дозволить створити ефективну та збалансовану систему соціальної відповідальності, яка відповідатиме потребам українського суспільства та бізнесу.

У контексті Європейського Союзу, корпоративна соціальна відповідальність відіграє вирішальну роль у зміцненні позицій компаній на ринку та покращенні добробуту населення. Впровадження принципів соціальної відповідальності бізнесу розглядається як стратегічний напрямок для організацій, що прагнуть до стабільного розвитку.

Європейський підхід до корпоративної соціальної відповідальності вирізняється активною участю державних структур у регулюванні соціально-економічних аспектів, зокрема у сферах економіки, зайнятості та екології. Основний акцент робиться не на максимізації прибутку, а на формуванні відповідального ставлення до працівників та місцевих спільнот. Державна політика суттєво впливає на умови праці, заробітну плату, виробничі процеси, екологічні стандарти та соціальні гарантії.

Характерною рисою європейської моделі є значний перерозподіл ВВП через державний бюджет (більше 45%), що забезпечує потужну систему соціального захисту, поєднуючи державні та приватні ресурси.

Керівні органи ЄС демонструють власний приклад соціально відповідального підходу, стимулюючи приватний сектор. Наприклад, у Нідерландах запроваджено вимогу, згідно з якою 2% товарів, придбаних державними установами, мають бути екологічно чистими, що спонукає приватні компанії інвестувати у цю галузь.

В рамках ЄС можна виділити три варіації європейської моделі корпоративної соціальної відповідальності:

1. Традиційна модель (Австрія, Німеччина, Франція) характеризується

суттєвим державним регулюванням соціально-трудова відносин при збереженні певної автономії бізнесу та профспілок.

2. Модель активного державного втручання (Бельгія, Норвегія, Швеція) відзначається інтенсивною участю держави у регулюванні соціально-трудова відносин на всіх рівнях.

3. Змішана модель (характерна для Великої Британії) поєднує елементи американського та континентального європейського підходів.

В Японії компанії часто розглядаються як великі "корпоративні родини". Кожен співробітник вважається членом цієї родини, маючи права та обов'язки, що виходять за межі звичайних робочих функцій. Натомість, організація забезпечує підтримку працівника протягом всього його життя.

Серед найпоширеніших аспектів корпоративної соціальної відповідальності в Японії можна виділити:

- практику позитивного працевлаштування;
- сприяння в отриманні житла;
- професійне навчання персоналу;
- грошову допомогу при народженні та навчанні дітей;
- корпоративне пенсійне забезпечення.

Дослідження демонструють високий рівень корпоративної соціальної відповідальності в ЄС, США та Японії. Це результат довготривалої цілеспрямованої державної політики, спрямованої на підвищення усвідомлення бізнесом своєї ролі в соціально-економічному розвитку суспільства. У цих країнах соціальна відповідальність розглядається як прогресивний підхід до ведення бізнесу, що сприяє соціально-економічному прогресу, зменшує напруженість між соціальними партнерами та забезпечує стабільне економічне зростання.

В умовах України неможливо повністю імплементувати жодну з існуючих зарубіжних моделей корпоративної соціальної відповідальності. Зважаючи на специфіку української економіки, менталітет суспільства, різноманітність варіантів та наявних ресурсів, необхідно розробити власну

модель, враховуючи як позитивний досвід, так і помилки закордонних партнерів.

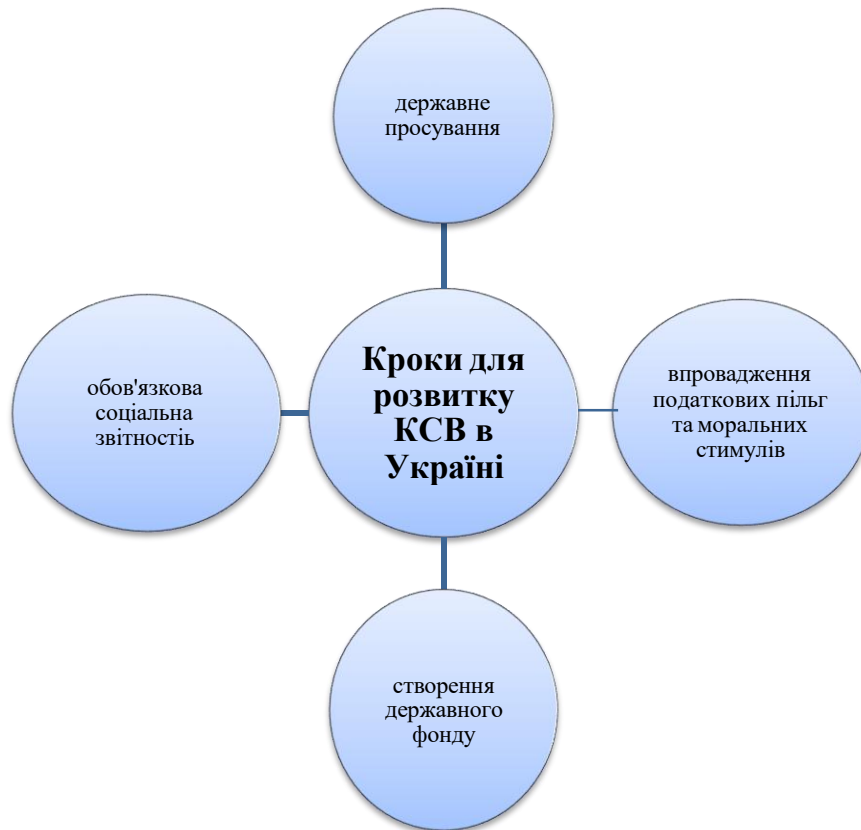


Рис. 3.1 Ключові кроки для розвитку КСВ в Україні.

На нашу думку, ключовими кроками для розвитку КСВ в Україні мають стати рис.3.1:

1. Державне просування ідеї важливості соціальної відповідальності, її переваг та необхідності для суспільства.
2. Створення державного фонду та залучення коштів з місцевих бюджетів для часткового фінансування соціальних проектів, що реалізуються приватним сектором.
3. Впровадження податкових пільг та моральних стимулів для підприємців, які інвестують у соціально значущі проекти.
4. Запровадження на національному рівні обов'язкової соціальної звітності для компаній, які прагнуть розміщувати акції на фондових біржах, брати участь у державних тендерах, отримувати певні ліцензії тощо.

В останній час спостерігається трансформація суспільних цінностей та пріоритетів. Поруч з економічними факторами, все вагомішу роль у забезпеченні конкурентних переваг, досягненні високої ефективності та рентабельності підприємств відіграють такі аспекти, як рівень соціального захисту працівників, впровадження програм підтримки соціальних закладів, застосування механізмів контролю якості, а також впровадження екологічно чистих та енергоефективних технологій.

Впровадження принципів корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) у бізнес-практику українських компаній може сприяти підвищенню їх конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на міжнародних ринках, а також формуванню привабливого іміджу серед споживачів, що потенційно збільшить попит на продукцію [24].

Враховуючи євроінтеграційні прагнення України, доцільно орієнтуватися на досвід країн Європейського Союзу у розвитку КСВ. Необхідна активна державна підтримка для визначення ключових принципів внутрішньої соціальної відповідальності, вдосконалення існуючих та розробки нових програм у сфері КСВ, а також стимулювання науково-практичних досліджень для формування соціально відповідального суспільства.

На жаль, рівень соціальної відповідальності більшості українських підприємств можна охарактеризувати як недостатній. Етичні кодекси поведінки організацій часто мають формальний характер, а про системну філантропічну діяльність, спрямовану на підтримку та розвиток суспільного добробуту, що свідчила б про відповідальне ставлення керівництва до потреб середовища функціонування організації, наразі говорити зарано.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження було розглянуто важливі наукові питання, пов'язані з соціальною відповідальністю бізнесу, її формуванням та реалізацією в контексті національної економіки. Розроблено практичні рекомендації щодо механізму формування соціальної відповідальності бізнесу та визначено напрями їх удосконалення. На підставі проведеного аналізу можна зробити наступні висновки:

Процес залучення вітчизняних компаній до соціально відповідальної діяльності характеризується недостатнім рівнем розвитку корпоративного управління, несистематичністю соціальних ініціатив та відсутністю чітких стратегічних орієнтирів. Факторами, що стримують розвиток соціальної відповідальності підприємств, є складна фінансова ситуація, низький рівень інвестицій та конкурентоспроможності багатьох українських компаній, а також недостатнє розуміння важливості дотримання принципів корпоративного управління.

Розвиток корпоративної соціальної відповідальності ускладнюється через низький рівень бізнес-культури, тінізацію економіки, відсутність партнерських відносин у бізнес-середовищі та недостатню участь держави у вирішенні проблем корпоративізму як соціального процесу.

В Україні найпоширенішими проявами соціальної відповідальності є благоустрій територій, створення робочих місць та фінансова підтримка місцевих органів влади у вирішенні соціальних проблем. Ці заходи є найбільш помітними для місцевої влади та населення і часто реалізуються з метою отримання додаткових преференцій. Такий підхід не відповідає вищому рівню розвитку корпоративної соціальної відповідальності, який передбачає добровільну допомогу суспільству не заради прибутку, а з етичних міркувань та для морального задоволення.

У вітчизняному бізнес-середовищі підхід до корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) часто обмежується базовими аспектами. Стосовно

працівників, основна увага приділяється вчасній оплаті праці, її підвищенню та усуненню дискримінації за різними ознаками при працевлаштуванні та кар'єрному просуванні. Також компанії зосереджуються на програмах підвищення кваліфікації персоналу.

Щодо екологічної складової КСВ, більшість підприємств зазвичай дотримуються мінімальних стандартів, не прагнучи перевершити нормативні вимоги. У взаємодії зі споживачами та партнерами, компанії переважно фокусуються на підтримці якості продукції та навчанні співробітників етичній поведінці з клієнтами.

Варто відзначити, що рівень розвитку КСВ в українській економіці корелює з розміром підприємства [33]. Великі компанії демонструють лідерство у всіх аспектах КСВ, активніше беручи участь у регіональних програмах та виконуючи розширені соціальні та екологічні зобов'язання порівняно з малим та середнім бізнесом.

На сьогодні багато вітчизняних підприємств сприймають вимоги соціально відповідального управління як додатковий тягар, що вимагає значних часових та фінансових ресурсів, втручаючись у їхню операційну діяльність.

Впровадження соціально відповідальних практик у вітчизняному бізнес-середовищі стикається з низкою перешкод. Ключовою проблемою є не лише недостатнє розуміння цінності взаємодії із зацікавленими сторонами та важливості прозорості, але й обмежені фінансові можливості багатьох компаній для підтримки соціальної сфери. Відсутність ефективної системи інструментів соціальної політики на різних рівнях управління також ускладнює ситуацію.

Компанії, які намагаються впроваджувати соціально відповідальний менеджмент, часто стикаються з проблемою безсистемності через брак досвіду та недостатнє врахування важливих факторів. Відсутність єдиних, чітких критеріїв оцінки соціальної відповідальності підприємств в Україні ускладнює процес впровадження та оцінки таких практик.

Низький рівень корпоративного управління та недостатньо обґрунтовані соціальні внески негативно впливають на формування соціально відповідальної

поведінки бізнесу. Хоча вивчення міжнародного досвіду може бути корисним, просте копіювання західних стандартів без урахування місцевої специфіки не вирішить проблему.

Для подолання цих викликів необхідно уточнити формулювання, визначити принципи та критерії оцінки, розробити методичні підходи до аналізу та вдосконалення механізмів корпоративної соціальної відповідальності.

Сучасна Україна стикається з низкою проблем, включаючи корупцію, військовий конфлікт, економічний спад, демографічну кризу та екологічні виклики. Ці фактори вимагають негайних дій та тісної співпраці між державою і бізнесом.

Розвиток соціальної відповідальності в Україні знаходиться на початковому етапі. Необхідно законодавчо регулювати вплив компаній на навколишнє середовище та соціальний стан населення. Особливої уваги потребує розробка стандартів якості життя в промислових регіонах, зокрема в гірничо-металургійному комплексі.

Для створення розвиненого корпоративного сектору необхідно комплексно досліджувати, планувати, аналізувати та контролювати соціальну відповідальність підприємств, спираючись на наукову базу та методологічні принципи, адаптовані до умов трансформаційної економіки України.

Для стимулювання соціально-економічного розвитку та підвищення соціальної відповідальності бізнесу в Україні доцільно вжити низку заходів:

1. Розробка та впровадження ефективних соціально-економічних технологій, що відповідають сучасним викликам.
2. Створення сприятливих умов для формування дієвого механізму соціально відповідального управління у промисловому секторі.
3. Сприяння зростанню соціальної активності підприємств через гармонізацію економічних та соціальних інтересів усіх зацікавлених сторін.
4. Залучення іноземних компаній для впровадження передових світових практик та стандартів, а також активізація діяльності великих українських

підприємств у сфері КСВ.

5. Налагодження ефективної взаємодії та оптимізація розподілу соціальних функцій між державою, некомерційним сектором та бізнесом.

6. Зміцнення правової бази соціальної відповідальності та підвищення рівня відповідальності керівників.

7. Реалізація заходів для заохочення соціального партнерства між державними органами, бізнес-структурами та суспільством.

8. Розвиток вітчизняних практик управління КСВ, включаючи:

- проведення моніторингу актуальних соціальних запитів;
- розробку стратегій та політик КСВ;
- впровадження спеціалізованих підрозділів з ксв в організаційній структурі підприємств;
- розширення кола стейкхолдерів та напрямків соціальних програм;
- оцінку ефективності ксв-ініціатив;
- систематизацію соціальної звітності.

9. Активізація соціально спрямованої діяльності та формування нефінансової звітності підприємствами.

10. Акцентування уваги на соціальній складовій при розробці та реалізації економічної політики, враховуючи довгострокові переваги соціальних інвестицій, незважаючи на можливі короткострокові витрати.

Формування ефективного механізму управління розвитком корпоративної соціальної відповідальності набуває надзвичайної важливості для вітчизняного бізнесу. Цей процес передбачає трансформацію сучасної ділової активності у стан "соціального управління", що характеризується використанням найдосконаліших управлінських ресурсів та методів.

Ключовими елементами такого підходу є залучення КСВ-менеджерів з високим соціальним інтелектом та розвиненим моральним мисленням, розбудова системи соціального партнерства між різними секторами суспільства, впровадження постійного моніторингу реального соціального замовлення для своєчасного реагування на потреби громади. Важливим

аспектом є також розробка та застосування методик оцінки поточних коефіцієнтів розвитку КСВ, що дозволяє відстежувати прогрес та визначати напрямки для вдосконалення. Використання прогностичних моделей для передбачення тенденцій розвитку населення дає можливість планувати соціальні ініціативи на довгострокову перспективу.

Впровадження автоматизованих систем управління КСВ оптимізує процеси планування, реалізації та оцінки соціальних програм, а застосування сценарних підходів до розвитку КСВ забезпечує гнучкість стратегій в умовах мінливого середовища. Така комплексна трансформація бізнес-процесів сприятиме не лише підвищенню соціальної відповідальності компаній, але й загальному покращенню соціально-економічного клімату в країні, створюючи більш стійкі та конкурентоспроможні підприємства, здатні ефективно відповідати на виклики сучасності та забезпечувати сталий розвиток суспільства.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Антошко Т. Р. Впровадження корпоративної соціальної відповідальності на промислових підприємствах : монографія. Київ : НТУУ «КПІ», 2013. 275 с.
2. Баюра Д. О. Корпоративна соціальна відповідальність у системі корпоративного управління. Україна: аспекти праці. 2009. № 1. С. 21-25.
3. Бержанір А. Л. Корпоративна соціальна відповідальність як чинник підвищення ефективності сучасного бізнесу. Економіка і організація управління. 2014. № 1(17)–2(18). С. 43-47.
4. Березіна О. Ю. Теоретичні підходи до визначення поняття «корпоративна соціальна відповідальність». Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки. 2010. № 3(53). С. 223-225.
5. Білан О. С. Корпоративна соціальна відповідальність як чинник підвищення капіталізації компанії. Формування ринкової економіки : зб. наук. пр. Київ : КНЕУ, 2012. Спец. вип. : у 2 ч. Ч. 1. С. 126-134.
6. Бобко Л. О. Корпоративна соціальна відповідальність: сучасний стан розвитку в Україні. Економіка. Управління. Інновації. 2016. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2016_2_3 (дата звернення: 15.10.2024).
7. Воробей В., Журовська І. Соціальна відповідальність бізнесу. Українські реалії та перспективи : інформ.-аналіт. матеріал. Київ : Представництво ООН в Україні, 2012. 56 с.
8. Грицина Л. А. Механізм формування корпоративної соціальної відповідальності в управлінні підприємством : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.04. Хмельницький, 2009. 20 с.
9. Грішнова О. А. Соціальна відповідальність у контексті подолання системної кризи в Україні. Демографія та соціальна економіка. 2011. № 1. С. 39-46.
10. Дейч М. Є. Становлення та розвиток багаторівневої системи

соціальної відповідальності: управлінський аспект : монографія. Донецьк : ІЕП НАНУ, 2014. 352 с.

11. Діденко Н. Г. Система управління соціальною відповідальністю бізнесу: проблеми та перспективи. Менеджер. 2014. № 1. С. 15-22.

12. Євтушенко В. А. Оцінка корпоративної соціальної відповідальності: методи, об'єкти, показники. Вісник НТУ «ХПІ». 2013. № 46(1019). С. 53-63.

13. Жиглей І. В. Бухгалтерський облік соціально відповідальної діяльності суб'єктів господарювання: необхідність та орієнтири розвитку : монографія. Житомир : ЖДТУ, 2010. 496 с.

14. Зінченко А. Г., Саприкіна М. А. Корпоративна соціальна відповідальність 2005-2010: стан та перспективи розвитку. Київ : Фарбований лист, 2010. 56 с.

15. Ігнатенко М. М. Формування корпоративної соціальної відповідальності аграрних і харчових підприємств. Економіка АПК. 2015. № 1. С. 47-54.

16. Карлін М. І., Івашко О. А. Інвестиційні офшори : навч. посіб. Луцьк : Вежа-Друк, 2017. 292 с.

17. Колот А. М. Корпоративна соціальна відповідальність: еволюція та розвиток теоретичних поглядів. Економічна теорія. 2013. № 4. С. 5-26.

18. Комарницький І. Ф., Галушка З. І. Соціальна відповідальність бізнесу як інструмент управління сучасним підприємством. Економічні науки. Серія : Економіка та менеджмент. 2010. Вип. 7(26). Ч. 2. С. 109-118.

19. Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу : монографія / під заг. ред. М. П. Буковинської. Київ : ЦП «Компринт», 2015. 297 с.

20. 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.

21. Крикун В. А. Сутність та еволюція концепції соціальної відповідальності бізнесу. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки. 2014. Вип. 6(1). С. 91-94.

22. Кузьмін О. Є., Пирог О. В., Чернобай Л. І., Романишин С. Б., Вацик Н. О. Соціальна відповідальність : навч. посіб. Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2016. 328 с.
23. Курінна І., Малярчук В., Саприкіна М., Супрунюк М., Трегуб О. Прозорість і корпоративна соціальна відповідальність. Київ : Поліграфія «Юстон», 2015. 47 с.
24. Лазоренко О., Колишко Р. Посібник із КСВ. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності. Київ : Енергія, 2008. 96 с.
25. Мельник С. В. Соціальна відповідальність бізнесу як складова соціальної політики України. Економіка та держава. 2007. № 5. С. 72-76.
26. Міжнародний стандарт ISO 26000:2010 «Настанова по соціальній відповідальності». URL: <https://www.iso.org/standard/42546.html> (дата звернення: 15.10.2024).
27. Охріменко О. О., Іванова Т. В. Соціальна відповідальність : навч. посіб. Київ : НТУУ «КПІ», 2015. 180 с.
28. Нормативно-правові основи державного управління соціальним розвитком регіонів України: Контур проблем [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=883>
29. Положення про Міністерство соціальної політики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/423-2015-%D0%BF#Text>
30. Петрашко Л. П. Корпоративна відповідальність: крос-культурні моделі та бізнес-практики : монографія. Київ : КНЕУ, 2013. 342 с.
31. Полякова О. М., Кас П. Ю. Корпоративна соціальна відповідальність в Україні. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2010. № 32. С. 284-287.
32. Про державно-приватне партнерство : Закон України від 01.07.2010 р. № 2404-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17> (дата звернення: 15.10.2024).
33. Пронкіна Л. І., Гавриш О. М. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах глобалізації економіки. Вісник Харківського національного

університету імені В. Н. Каразіна. Серія : Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм. 2018. Вип. 7. С. 80-87.

34. Руденко О. В. Соціальна відповідальність бізнесу: сутність, тенденції та проблеми розвитку в Україні. Економіка та держава. 2010. № 10. С. 60-64.

35. Савченко І. Г. Соціальна відповідальність органів державної влади в умовах розбудови соціальної держави : автореф. дис. канд. наук з держ. упр. : 25.00.01. Харків, 2007. 18 с.

36. Сазонець І. Л. Корпоративне управління: світовий досвід та механізми залучення інвестицій : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 304 с.

37. Соціальна відповідальність : навч. посіб. / О. Є. Кузьмін та ін. Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2016. 328 с.

38. Соціальна політика: політико-правові засади та особливості управління соціальними процесами [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://buklib.net/books/27137/>

39. Соціальна політика: поняття, сутність та об'єкт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://osvita.ua/vnz/reports/gov_reg/18612/

40. Соціальна політика: суть, основні принципи [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://buklib.net/books/25355/>

41. Соціальний захист і війна в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://cedos.org.ua/researches/soczialnyj-zahyst-i-vijna-vukrayini-24-lyutogo-30-kvitnya-2022/>

42. Стратегія розвитку Люботинської міської ради [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://lubotin-rada.gov.ua/info/page/5457>

43. Сутність і завдання моніторингу соціально-трудової сфери [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://buklib.net/books/28574/>

44. Сутність і зміст соціальної політики [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://lib.chmnu.edu.ua/pdf/posibnuku/315/4.pdf>

45. Супрун Н. А. Корпоративна соціальна відповідальність як чинник сталого розвитку. Економіка і прогнозування. 2009. № 3. С. 61-74.

46. Фоменко Г. Г. Формування соціальної відповідальності бізнесу в

Україні. Економіка промисловості. 2011. № 2-3. С. 285-290.

47. Царик І. М. Регулятивні інструменти посилення соціальної відповідальності бізнесу в системі національної економіки : монографія. Чернігів : Чернігівський державний інститут права, соціальних технологій та праці, 2011. 152 с.

48. Шаповал В. М. Соціальна відповідальність бізнесу в структурі управління економікою : монографія. Дніпропетровськ : ДВНЗ «НГУ», 2011. 357 с.

49. Шергіна Л. А., Нотевський Є. В. Корпоративна соціальна відповідальність як інструмент управління підприємством. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 9. С. 701-705.