

МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 316.4:338.2:658.5

DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.46-5>

ІНТЕГРАЦІЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У СИСТЕМУ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ: ВИКЛИКИ, ПЕРСПЕКТИВИ ТА СТРАТЕГІЧНЕ ЗНАЧЕННЯ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

INTEGRATION OF SOCIAL RESPONSIBILITY INTO THE OPERATIONAL MANAGEMENT SYSTEM: CHALLENGES, PROSPECTS AND STRATEGIC IMPORTANCE IN MODERN CONDITIONS

Грідін О.В.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування,
Державний біотехнологічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7236-2954>

Hridin Oleksandr

State Biotechnological University

Наукова стаття присвячена дослідженню проблеми інтеграції принципів соціальної відповідальності у систему операційного менеджменту. Встановлено, що соціальна відповідальність бізнесу в Україні, здебільшого, має епізодично несистемний характер і переважно спрямована на покращення корпоративної репутації без перетворення на довготривалу практику. Визначені притаманні для українських організацій риси соціально відповідального бізнесу. Встановлено, що організації які є соціально відповідальними здатні швидше адаптуватися до перманентних змін ринку, оскільки мають кращу репутацію та довіру з боку суспільства. Визначені й охарактеризовані ключові напрями та стратегічні орієнтири соціальної відповідальності бізнесу. Аргументовано доведено, що організації, які послідовно дотримуються принципів соціальної відповідальності в операційному менеджменті, отримують низку переваг, які забезпечують їхню конкурентоспроможність та довгострокову стійкість. Визначені основні методи оцінки ефективності соціальної відповідальності.

Ключові слова: соціальна відповідальність, соціальні ініціативи, соціальні проєкти, бізнес-процеси, операційний менеджмент, ефективність, розвиток.

The scientific article is devoted to the study of the problem of the feasibility of integrating the principles of social responsibility into the operational management system in order to ensure a balance between economic efficiency, environmental sustainability and social obligations of business, as well as to promote long-term development and increase competitiveness. It has been established that the social responsibility of business in Ukraine, for the most part, has an episodic non-systemic nature and is mainly aimed at improving corporate reputation without transforming into a long-term practice, which significantly distinguishes it from the established approaches and practices adopted in developed countries of the world. The features of socially responsible business inherent in Ukrainian organizations have been determined. It has been argued that in current realities, the social responsibility of business is becoming an integral part of a successful development strategy, which includes measures aimed at supporting society, protecting the environment, ensuring decent working conditions and adhering to ethical norms. The statement that socially responsible organizations are able to adapt faster to permanent market changes, as they have a better reputation and trust from society, and investing in environmental technologies and social projects helps them avoid losses and additional costs in the future, is substantiated. The key areas and strategic guidelines of business social responsibility are identified and characterized. It is established that operational management encompasses planning, organization, control and improvement of business processes to achieve the strategic goals of the organization, and social responsibility, in turn, adds important ethical and environmental elements to their list. It is noted that organizations that consistently adhere

to the principles of social responsibility in operational management receive a number of advantages that ensure their competitiveness and long-term sustainability. The main methods for assessing the effectiveness of social responsibility are identified, the application of which allows organizations not only to control their own efficiency, but also to increase the trust of consumers, investors and partners.

Keywords: social responsibility, social initiatives, social projects, business processes, operational management, efficiency, development.

Постановка проблеми. У сучасному світі бізнес відіграє не лише економічну роль, а й має величезне соціальне значення для будь-якої країни. Поняття соціально відповідального бізнесу (СВБ) охоплює широкий спектр заходів, спрямованих на покращення умов праці, збереження навколишнього середовища, підтримку різноманітних соціальних ініціатив, сталий розвиток суспільства тощо. В Україні особливої актуальності це питання набуло саме зараз, в умовах широкомасштабної війни, коли підприємства опинилися перед вибором: адаптуватися до надскладних умов і підтримувати громади та державу або ж зосередитися виключно на власних інтересах. Наразі, успішні організації все активніше впроваджують концептуальні підходи соціальної відповідальності, які базуються на принципах сталого розвитку та передбачають дотримання гармонійного поєднання економічного зростання, соціального добробуту та збереження довкілля. Вказане допомагає їм не лише зміцнювати свою репутацію, а й підвищувати конкурентоспроможність, залучати нових клієнтів та вмотивованих висококваліфікованих працівників. Саме тому операційний менеджмент, який зосереджується на раціональному використанні ресурсів, ефективному управлінні процесами та технологіями, дедалі більше інтегрує принципи соціальної відповідальності, що є надважливою передумовою забезпечення успішного розвитку підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Концептуальні та практичні аспекти, а також тенденції й перспективи розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні висвітлені в дослідженнях багатьох вітчизняних вчених, зокрема: Р. Балика [1], Д. Букресвої [2], А. Варвуса [1], К. Денисенко [2], Л. Захаркіної [5], І. Каліні [12], М. Коваля [12], О. Кузьміна [6], Н. Куровської [7], В. Лопашук [8], І. Лопашук [8], Г. Лучко [9], Л. Недільської [7], В. Новікова [5], Д. Новікова [10], А. Русінко [8], Г. Сиротюк [11], Н. Станасюк [6], О. Угольової [6], Л. Червінської [12], Т. Червінської [12], О. Чернишова [12], Н. Шуляр [12] та інших.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри численні наукові дослідження та незважаючи на зростаючу роль соціально відповідальних практик, багато вітчизняних підприємств стикаються з викликами впровадження ефективних механізмів їх інтеграції у бізнес-процеси. З огляду на це, поглибленого дослідження вимагає проблематика інтеграції принципів соціальної відповідальності

в операційний менеджмент для забезпечення сталого розвитку бізнесу, а також знаходження оптимальних управлінських підходів, які дозволять якнайкраще поєднати економічну ефективність, екологічну стійкість та соціальну відповідальність підприємств.

Постановка завдання. Метою наукового дослідження є вивчення проблеми доцільності інтеграції принципів соціальної відповідальності у систему операційного менеджменту підприємств задля забезпечення збалансування економічної ефективності, екологічної стійкості та соціальних зобов'язань бізнесу, а також сприяння, внаслідок цього, довгостроковому розвитку та підвищенню конкурентоспроможності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Соціальна відповідальність бізнесу є, по суті, концепцією згідно з якою організації добровільно інтегрують соціальні, екологічні та етичні аспекти у свою діяльність та взаємодію з усіма зацікавленими сторонами, зокрема працівниками, споживачами, партнерами, державними органами та місцевими громадами тощо. Вона передбачає, що підприємства не лише прагнуть максимізувати свій економічний ефект, а й беруть на себе відповідальність за вплив власної діяльності на суспільство та навколишнє природне середовище.

До початку широкомасштабної війни вітчизняні організації розглядали впровадження соціальної відповідальності здебільшого у якості проведення різноманітних благодійних заходів, які хоча й мали позитивний вплив, але були безсистемними та неспроможними у повному обсязі забезпечити досягнення стійких конкурентних переваг на ринку [2]. Наразі, в умовах війни, набувають поширення так звані соціально цінності (бажані чи необхідні властивості соціальної взаємодії), безпека (захищеність громадян від внутрішніх диверсійних процесів, злочинності, поганої екології, різноманітної дискримінації), свобода (мінімізація втручання державних органів у суспільні процеси), різноманіття (забезпечення рівних можливостей для різних політичних, релігійних і культурних орієнтацій у суспільстві). Фахівці у цій сфері відзначають, що фокус соціальної відповідальності, наразі, змістився на благодійність, волонтерство, фандрайзингову діяльність [8; 12, с. 408].

Українська модель соціальної відповідальності має свої особливості, що відрізняють її від світових стандартів. Зокрема, концепція СВБ в Україні залишається сформованою фрагментарно й істотно відрізняється від усталених

підходів та практик, прийнятих у розвинених країнах, зокрема таких як США, Німеччина, Японія чи Китай. Добровільність соціальних ініціатив в Україні часто є умовною, оскільки багато організацій реалізують такі проекти під тиском зовнішніх обставин або з метою покращення репутації. Окремою особливістю є значна роль особистих контактів у формуванні програм соціальної політики як на державному, регіональному рівнях, так і у внутрішньому середовищі організацій. Український бізнес демонструє різноманітність соціальної активності, що ґрунтується на балансі між суспільною необхідністю та очікуваним соціальним ефектом. Водночас спостерігається розбіжність у поглядах бізнесу та громадськості щодо визначення пріоритетних соціальних проблем і шляхів їх вирішення [10, с. 91].

До характерних рис СВБ в Україні також можна віднести: локальний фокус, внаслідок того, що більшість соціальних ініціатив спрямовані на підтримку регіонів присутності організації; переважання благодійності над довгостроковими стратегіями сталого розвитку; залежність рівня соціальної відповідальності бізнесу від фінансових можливостей організації; зростання впливу громадських організацій та ініціатив, що спонукають бізнес до відповідальності. Попри вказані недоліки, соціально відповідальний бізнес в Україні поступово розвивається, адаптуючи міжнародні підходи до національних реалій.

Дотримання принципів соціальної відповідальності бізнесу, як демонструє краща світова практика, суттєво впливає на ефективність діяльності. Зокрема результати досліджень свідчать, що організації, які активно впроваджують СВБ, мають ліпші фінансові результати, що обумовлюється покращенням репутації на ринку та лояльністю споживачів. Такі організації, зазвичай, менш сприйнятливі до юридичних ризиків та частіше отримують підтримку з боку інвесторів [7; 11]. З огляду на інтенсивне впровадження принципів соціальної відповідальності у діяльність організацій в усьому світі, українському бізнесу, на думку багатьох експертів, доцільно активніше переймати вказаний досвід [9].

У поточних реаліях СВБ стає невід'ємною складовою стратегії успішного розвитку організацій, що включає заходи, спрямовані на підтримку суспільства, охорону довкілля, забезпечення гідних умов праці та дотримання етичних норм. Більше того, СВБ сприяє зміцненню бренду, що призводить до зростання клієнтської бази. Споживачі дедалі частіше обирають саме ті організації, які неухильно дотримуються екологічних стандартів та соціальних норм. Крім того, етичне управління та відповідальне ставлення до працівників підвищують продуктивність персоналу, знижують плинність кадрів, сприяють залученню висококваліфікованих фахівців [4].

Отже, підприємства, що впроваджують СВБ здатні швидше адаптуватися до перманентних змін ринку, оскільки мають кращу репутацію та довіру з боку суспільства, а інвестування в екологічні технології та соціальні проекти допомагає організаціям уникати втрат і додаткових витрат у майбутньому.

При цьому, розвиток соціальної відповідальності підприємств неможливий без контролю з боку суспільства та соціальних інститутів, а також без формування ефективної національної соціальної моделі, заснованої на етичних принципах і стандартах ділової поведінки. Для цього необхідно враховувати успішний міжнародний досвід зважаючи на специфіку вітчизняного управління. Важливу роль у цьому процесі відіграє комунікація та конструктивний діалог між бізнесом і громадськістю, що сприяє взаємозгодженню інтересів обох сторін. Відповідальні організації, ухвалюючи стратегічні рішення, беруть до уваги думки власників, працівників та громадськості для спільного вирішення актуальних проблем. Активне впровадження етичних стандартів у бізнес-практику сприяє формуванню стійкого та соціально орієнтованого бізнес-середовища [5, с. 293].

Необхідно зауважити, що у сучасному світі СВБ стала не лише етичним вибором, а й важливим стратегічним інструментом, що безпосередньо впливає на конкурентоспроможність суб'єктів господарювання. Глобалізація, зміни у споживчих уподобаннях, а також посилення регуляторних вимог змушують підприємства переглядати свою роль у суспільстві. Реалізація СВБ відбувається через кілька ключових напрямів, кожен із яких сприяє формуванню довгострокових конкурентних переваг (таблиця 1).

Наведений у таблиці перелік напрямів СВБ звичайно ж не є вичерпним, оскільки формується індивідуально для кожної організації з урахуванням масштабів та специфіки діяльності, географічного розташування, ступеня впливу на суспільні процеси, економіку та екологію регіону перебування, а також багатьох інших чинників.

З огляду на це, доцільним є окреслення стратегічних орієнтирів СВБ за окремими найважливішими спрямуваннями, зокрема [6, с. 60; 7, с. 72–73; 11, с. 32]:

1. Екологічне спрямування:

- відповідальне ставлення до природних ресурсів, зменшення негативного впливу на довкілля, за рахунок мінімізації викидів шкідливих речовин у повітря, воду та ґрунт;
- впровадження енергоефективних та екологічно чистих технологій для покращення виробничих процесів;
- переробка та утилізація відходів, розвиток екологічного виробництва;
- участь у програмах збереження біорозмаїття, висадка дерев, очищення водойм;
- підтримка різноманітних екологічних ініціатив та екопросвітницьких заходів тощо.

Таблиця 1

Ключові напрями соціальної відповідальності бізнесу

Вид	Назва	Сутність
Внутрішні напрями соціальної відповідальності бізнесу	Умови праці та розвиток персоналу	створення безпечних і комфортних умов праці, забезпечення рівних можливостей для розвитку співробітників через навчання та кар'єрне зростання
	Етика управлінських процесів	встановлення етичних стандартів в управлінні організацією, прозорість процесів, активна протидія корупції та неетичним практикам у бізнесі
	Залучення й утримання талановитих працівників	створення сприятливого робочого середовища для залучення й утримання кваліфікованих співробітників через програми мотивації та розвитку персоналу
	Сталий розвиток та інновації	впровадження інноваційних ресурсоощадних технологій для зниження негативного впливу на навколишнє середовище та підвищення ефективності виробництва
	Робота з різноманітністю та інклюзивністю	сприяння створенню рівних можливостей для всіх працівників, підтримка різноманітності у колективі, боротьба з дискримінацією за різними ознаками
	Соціальне забезпечення працівників	забезпечення працівників медичним страхуванням, пенсійними програмами, надання додаткових пільг і компенсацій для покращення їх соціального захисту
	Підтримка здоров'я працівників	програми з охорони здоров'я працівників, зокрема заохочення до фізичної активності, проведення регулярних медоглядів, підтримка психологічного здоров'я співробітників
Зовнішні напрями соціальної відповідальності бізнесу	Екологічна відповідальність	впровадження екологічно чистих технологій, зменшення шкідливих викидів, переробка відходів та збереження природних ресурсів для зниження рівня негативного впливу на навколишнє середовище
	Взаємодія з громадськістю та суспільством	спільна робота з місцевими громадами, підтримка благодійних і соціальних ініціатив, залучення громадськості до важливих соціальних змін
	Відповідальність перед споживачами	забезпечення високої якості продукції та послуг, виконання зобов'язань перед споживачами, чесність у рекламі й маркетингу, захист прав споживачів
	Співпраця з урядом і громадськими організаціями	участь у створенні та впровадженні політик, законодавчих ініціатив, що сприяють сталому розвитку, підтримка національних та місцевих соціальних програм
	Підтримка розвитку місцевих громад	інвестування в місцеві громади, створення нових робочих місць, розвиток інфраструктури та сприяння економічному розвитку регіонів, де функціонує організація
	Справедливе ведення бізнесу	дотримання справедливих й етичних принципів у взаєминах із постачальниками, конкурентами, партнерами та іншими учасниками ринку
	Захист прав працівників	дотримання прав людини, боротьба з дитячою та примусовою працею, а також забезпечення безпеки праці й гідних умов праці для всіх працівників

Джерело: сформовано автором

2. Соціальне спрямування:

- забезпечення гідних умов праці, дотримання прав працівників;
- надання фінансової допомоги соціально незахищеним верствам населення;
- розвиток програм соціального захисту, медичного страхування, підтримки співробітників;
- підтримка соціальних ініціатив місцевих громад, благодійних ініціатив та соціально значущих проєктів;
- інвестування у соціальні проєкти, спрямовані на покращення рівня життя населення;

- інвестування у розвиток освіти, медицини, культури та спорту;
- підтримка інклюзивності та різноманітності у колективі, боротьба з дискримінацією;
- сприяння професійному розвитку працівників, організація навчання, стажувань, підвищення кваліфікації, розвиток дуальної освіти;
- підтримка наукових досліджень та стартапів, що мають соціальну цінність;
- взаємодія з громадськими організаціями, соціальне волонтерство тощо.

3. Етичне спрямування:

- дотримання принципів чесності, прозорості та справедливості у всіх бізнес-процесах;
- протидія корупції, хабарництву, маніпуляціям та іншим неетичним практикам;
- впровадження етичного кодексу для співробітників та партнерів тощо.

4. Економічне спрямування:

- відповідальне управління фінансами, прозорість ведення бізнесу;
- дотримання чесної конкуренції, відмова від тіньових схем;
- сприяння економічному розвитку регіону та країни в цілому;
- інвестування у довгострокові проєкти, що сприяють розвитку економіки;
- підтримка малого та середнього бізнесу, розвиток партнерських ініціатив;
- розробка та впровадження інноваційних рішень, що сприяють сталому розвитку, ефективному використанню ресурсів;
- формування стійких фінансових стратегій для забезпечення добробуту співробітників та суспільства тощо.

5. Правове спрямування:

- дотримання національного та міжнародного законодавства щодо праці, прав людини, захисту споживачів та екології;
- відповідальне ставлення до виплати податків та соціальних відрахувань;
- виконання корпоративних зобов'язань у відповідності до трудового, антикорупційного та екологічного права тощо.

Отже, соціальна відповідальність бізнесу є сукупністю добровільно взятих на себе суб'єктом господарювання зобов'язань щодо дотримання низки принципів при ухваленні управлінських рішень, а саме: відкритості, прозорості, збалансованості, ефективності та відповідальності. Такі рішення впливають на якість управління, охорону довкілля, дотримання прав працівників та врахування інтересів суспільства, що стимулює бізнес діяти етично й прозоро. Відповідальні підприємства усвідомлюють можливі негативні наслідки своєї діяльності, тому впроваджують екологічніші технології та приділяють більше уваги соціальним аспектам – як відносно своїх працівників, так і клієнтів та суспільства загалом. Водночас не всі організації можуть дозволити собі реалізацію соціальних ініціатив. Зокрема великі компанії мають достатньо ресурсів для їхнього впровадження у той час як для суб'єктів малого бізнесу це може бути фінансово обтяжливим [5, с. 290].

Цілком очевидно, що організації, які прагнуть досягти довгострокового успіху, мають не лише оптимізувати виробничі процеси, а й відповідально ставитися до своїх працівників, суспільства та довкілля. Операційний менеджмент охоплює планування, організацію, контроль і удосконалення бізнес-процесів для досягнення стратегічних цілей організації [3, с. 7]. Соціальна

відповідальність, своєю чергою, додає до цих процесів важливі етичний та екологічний елементи. Інтеграція соціальної відповідальності в операційний менеджмент виявляється в кількох ключових аспектах:

- використання етичних джерел постачання, співпраця з партнерами, які дотримуються принципів відповідального ведення бізнесу;
 - зменшення екологічного сліду шляхом скорочення логістичних витрат, впровадження екологічних технологій транспортування;
 - суворий контроль за дотриманням прав працівників на всіх етапах господарської діяльності;
 - оптимізація використання ресурсів, впровадження технологій енергозбереження;
 - зниження рівня шкідливих викидів та відходів, впровадження циркулярної економіки (переробка та повторне використання матеріалів);
 - використання інноваційних екологічно чистих матеріалів та альтернативних джерел енергії;
 - дотримання стандартів якості та безпеки для здоров'я споживачів;
 - впровадження міжнародних стандартів сертифікації, таких як ISO 14001 (екологічний менеджмент) та ISO 26000 (соціальна відповідальність);
 - використання технологій контролю якості та зменшення кількості дефектів у виробничих процесах;
 - створення безпечних та комфортних умов праці, забезпечення рівних можливостей для всіх співробітників;
 - впровадження програм навчання, підвищення кваліфікації та кар'єрного зростання;
 - забезпечення справедливої оплати праці та соціального пакету для працівників;
 - інвестування у розвиток місцевих громад, підтримка освітніх, медичних та екологічних ініціатив;
 - запровадження корпоративного волонтерства, залучення співробітників до соціально значущих проєктів;
 - реалізація благодійних програм та гуманітарної допомоги тощо.
- Відзначимо, що організації, які послідовно дотримуються принципів соціальної відповідальності в операційному менеджменті, отримують низку переваг, які забезпечують їхню конкурентоспроможність та довгострокову стійкість, а саме:
- скорочення завдяки екологічним інноваціям витрат на енергоресурси та матеріали;
 - оптимізація бізнес-процесів та підвищення ефективності використання ресурсів;
 - збільшення продуктивності праці через покращення умов роботи та мотивації персоналу;
 - підвищення довіри з боку споживачів, партнерів та інвесторів;
 - покращення іміджу організації;

- розширення можливостей для співпраці з іншими соціально відповідальними суб'єктами господарювання;
- зменшення соціальної напруги за рахунок підтримки місцевих громад;
- зниження рівня конфліктів між працівниками та керівництвом;
- покращення загальної якості життя в регіоні, де функціонує підприємство тощо.

З метою встановлення реальної користі СВБ, важливо не лише впроваджувати відповідні ініціативи, а й оцінювати їхню ефективність, що дозволяє зрозуміти, наскільки соціально відповідальні дії організації сприяють її конкурентоспроможності, фінансовій стабільності та позитивному впливу на суспільство й довкілля. Сучасний бізнес використовує декілька основних методів оцінки ефективності соціальної відповідальності, серед яких кількісні та якісні підходи, а також інтегровані моделі аналізу:

1. Одним із найпоширеніших підходів до оцінки СВБ є ESG-аналіз (Environmental, Social, Governance), що досліджує наступні аспекти діяльності організації: екологічний (Environmental) – аналіз впливу організації на довкілля (викиди CO₂, управління відходами, енергоефективність тощо); соціальний (Social) – рівень дотримання прав працівників, рівень соціальної відповідальності перед громадами, розвиток персоналу; управлінський (Governance) – прозорість діяльності, антикорупційні механізми, гендерна рівність у керівництві. ESG-рейтинги використовуються інвесторами для оцінки стійкості бізнесу. Високий ESG-рейтинг підвищує привабливість організації для партнерів та споживачів [9].

2. Метод соціальної рентабельності інвестицій (Social Return on Investment, SROI) дозволяє оцінити економічний ефект соціальних ініціатив, порівнюючи витрачені ресурси з отриманими соціальними вигодами. SROI розраховується шляхом співвідношення загальної вартості отриманих соціальних змін до загальних витрат на ініціативу. Наприклад, якщо організація інвестує 1 мільйон гривень у програму навчання для молоді, а соціальні вигоди оцінюються у 3 мільйони гривень (зменшення рівня безробіття), коефіцієнт SROI становитиме 3:1.

3. Глобальна ініціатива звітності (Global Reporting Initiative, GRI) – це міжнародний стандарт, який допомагає організаціям звітувати про їхню соціальну та екологічну відповідальність. Він містить низку показників, що дозволяють оцінювати: викиди парникових газів; рівень працевлаштування та умови праці; антикорупційні заходи; вплив на місцеві громади тощо. Звіти GRI використовуються для комунікації з інвесторами, урядами та громадськими організаціями, сприяючи прозорості та підзвітності організації.

4. Індекс корпоративної соціальної відповідальності (Corporate Social Responsibility Index, CSR Index) дозволяє порівнювати соціальну

відповідальність різних організацій. Індекс CSR включає оцінку таких чинників, як екологічна стійкість, трудові стандарти, корпоративне управління та соціальна політика. Деякі фондові біржі, наприклад, Dow Jones Sustainability Index (DJSI), формують рейтинги організацій на основі їхнього рівня СВБ.

5. Аналітика великих даних (Big Data) для оцінки ефективності СВБ-програм. Зокрема, організації мають змогу використовувати аналіз соціальних мереж, дані з опитувань та відкритих джерел для вимірювання громадської думки щодо їхніх ініціатив [3].

6. Анкетування та зворотний зв'язок від зацікавлених сторін. Організації активно використовують опитування серед працівників, клієнтів, інвесторів та місцевих громад для отримання якісної оцінки своїх ініціатив, що дає змогу виявити слабкі місця та адаптувати стратегії корпоративної відповідальності (СКВ) під реальні запити суспільства.

Як вже зазначалося вище, в Україні соціальна відповідальність бізнесу здебільшого має епізодично несистемний характер і переважно спрямована на покращення корпоративної репутації без перетворення на довготривалу практику. Водночас спостерігається брак конструктивної та взаємовигідної співпраці між роботодавцями й найманими працівниками. Розвиток соціальної відповідальності стикається з численними перешкодами як природного, так і штучного характеру. Попри наявність різних рівнів соціальної відповідальності в національній економіці, чинна система залишається незбалансованою та вкрай малоефективною. Багато її елементів не адаптовані до умов ринкової економіки, що знижує їхню ефективність у сучасних реаліях [1, с. 322].

У той же час організації, що неухильно дотримуються принципів соціальної відповідальності, отримують низку стратегічних переваг. Так, підчас війни споживачі та партнери звертають особливу увагу на соціальну активність бізнесу. Благодійність, прозорість та екологічна відповідальність формують позитивний імідж таких суб'єктів господарювання. Гарантуючи безпечні умови праці, забезпечуючи соціальні пільги та підтримуючи працівників у кризових ситуаціях, організації зміцнюють свій кадровий потенціал та знижують плинність персоналу. Працюючи у тісному зв'язку із місцевими громадами та впроваджуючи сталий розвиток, підприємства легше адаптуються до викликів війни та глобальної нестабільності. Український бізнес, який демонструє відповідальність перед суспільством та державою, стає привабливим для міжнародних партнерів і донорських організацій.

Регіони, де функціонують соціально відповідальні підприємства, отримують значні соціально-економічні вигоди. Зокрема, бізнес створює додаткові робочі місця, інвестує

у соціальні програми, допомагає внутрішню переміщенням особам та сприяє відновленню зруйнованої інфраструктури. Багато організацій впроваджують програми дуальної освіти, фінансують навчальні ініціативи, сприяють підготовці кваліфікованих кадрів для регіональних ринків праці. Війна завдає серйозних екологічних збитків, тому організації, що впроваджують екологічно безпечні технології та займаються рекультивацією територій, відіграють важливу роль у відновленні довкілля. Частина прибутків соціально відповідального бізнесу спрямовується на допомогу лікарням, закладам освіти, благодійним фондам та волонтерським ініціативам.

Війна кардинально змінила роль бізнесу в державотворчих процесах. Соціальна відповідальність підприємств стала не просто бажаною, а життєво необхідною для збереження соціально-економічної стабільності країни. Визначальну роль, при цьому, відіграють ті підприємства, що не згортають свою діяльність, а навпаки, створюють нові робочі місця, підтримують внутрішній ринок, наповнюють бюджет податками, інвестують у новітні технології, цифрові рішення тощо. Відповідальні підприємства демонструють світові, що український бізнес дотримується міжнародних стандартів, сприяючи таким чином залученню іноземних інвестицій та партнерських програм.

Висновки. Соціальна відповідальність у бізнесі є не лише моральним зобов'язанням, а й ключовим фактором стійкості як окремих підприємств, так і держави у цілому. В умовах війни її значення істотно зросло, оскільки організації стали не лише рушіями економічного розвитку, а й потужною підтримкою суспільства. Інвестуючи у соціальні ініціативи, допомагаючи громадянам, підтримуючи державу та розвиваючи бізнес, підприємства роблять вагомий внесок у розбудову України. Поєднання ефективного управління процесами з етичними, екологічними та соціальними принципами дає змогу організаціям не лише досягати високої продуктивності, а й сприяти загальному добробуту суспільства. У сучасних умовах, коли бізнес стає не просто комерційною структурою, а відповідальним учасником суспільних процесів, інтеграція соціальної відповідальності у систему операційного менеджменту є запорукою його успіху, конкурентоспроможності та довготривалого зростання. Сучасні методи оцінки ефективності СББ поєднують кількісні та якісні підходи, що дозволяє бізнесу з максимальним рівнем прецизійності вимірювати результати соціальних та екологічних ініціатив. Інтеграція таких методів, як ESG-аналіз, SROI, GRI, Big Data тощо, дає можливість організаціям не лише контролювати власну ефективність, а й підвищувати довіру споживачів, інвесторів та партнерів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Білик Р.Р., Варвус А.І. Соціальна відповідальність бізнесу як основа безпеки підприємництва в сучасних умовах. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 9. № 3. С. 318–323. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-3-48> URL: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2023/12/ujae_2023_r03_a48.pdf (дата звернення: 02.03.2025).
2. Букреєва Д.С., Денисенко К.В. Соціальна відповідальність бізнесу як основа забезпечення ділової активності підприємств: євроінтеграційний аспект. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-52> URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1316/1271> (дата звернення: 02.03.2025).
3. Грідін О.В., Заїка С.О., Сагачко Ю.М. Операційний менеджмент у контексті застосування сучасних аналітичних інструментів до ухвалення управлінських рішень. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. Випуск 4(13). С. 3–10. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.13-1> URL: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/408/389> (дата звернення: 02.03.2025).
4. Грідін О.В. Удосконалення мотиваційного механізму в сільськогосподарських підприємствах: збалансування економічних інтересів та потреб працівників. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-71> URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4940/4883> (дата звернення: 02.03.2025).
5. Захаркіна Л.С., Новіков В.М. Огляд тенденцій розвитку соціально відповідального бізнесу в ЄС. *Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка»*. 2021. № 1. С. 289–294. DOI: <https://doi.org/10.21272/1817-9215.2021.1-32> URL: https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/issues/1_2021/32.pdf (дата звернення: 02.03.2025).
6. Кузьмін О.Є., Станасюк Н.С., Уголькова О.З. Соціальна відповідальність бізнесу: поняття, типологія та чинники формування. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2021. № 2 (6). С. 56–64. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2021.02.056> URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/nov/25482/nzmened-56-64.pdf> (дата звернення: 02.03.2025).
7. Куровська Н.О., Недільська Л.В. Стратегічні напрями розвитку соціальної відповідальності бізнесу. *Бізнес Інформ*. 2022. № 5. С. 69–74. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-5-69-74> URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2022-5_0-pages-69_74.pdf (дата звернення: 02.03.2025).
8. Лопашук І.А., Лопашук В.О., Русінко А.І. Соціальна відповідальність бізнесу: сутнісно-теоретичні та програмні аспекти. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2024. № 14. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-14-04-04> URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2024-14-04-04/2024-14-04-04> (дата звернення: 02.03.2025).

9. Лучко Г.Й. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-130> URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4805/4745> (дата звернення: 02.03.2025).
10. Новіков Д.В. Концепція соціальної відповідальності бізнесу в аграрному секторі України. *Підприємство та інновації*. 2020. Вип. 13. С. 89–93. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.17> URL: <http://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/353/345> (дата звернення: 02.03.2025).
11. Сиротюк Г. Взаємозв'язок між соціальною відповідальністю та сталістю розвитку бізнесу. *Аграрна економіка*. 2023. Т. 16. № 3–4. С. 27–35. DOI: <https://doi.org/10.31734/agrarecon2023.03-04.027> URL: http://agrarianeconomy.inup.edu.ua/images/docs/ae_2023_16_3-4/AE-16_3-4_3.pdf (дата звернення: 02.03.2025).
12. Червінська Л., Червінська Т., Каліна І., Коваль М., Шуляр Н., Чернишов О. (2023). Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, vol. 6 (53), pp. 405–416. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptop.6.53.2023.4187> URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4187/3996> (дата звернення: 02.03.2025).

REFERENCES:

1. Bilyk R.R., & Varvus A.I. (2023) Sotsialna vidpovidalnist biznesu yak osnova bezpeky pidpriemnytstva v suchasnykh umovakh [Social responsibility of business as the basis of business security in modern conditions]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniki – Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, vol. 9, no. 3, pp. 318–323. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-3-48> Available at: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2023/12/ujae_2023_r03_a48.pdf (accessed March 2, 2025).
2. Bukreieva D.S., & Denysenko K.V. (2022) Sotsialna vidpovidalnist biznesu yak osnova zabezpechennia dilovoi aktivnosti pidpriemstv: yevrointegratsiinyi aspekt [Social responsibility of business as the basis of ensuring business activity of enterprises: European integration aspect]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, issue 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-52> Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1316/1271> (accessed March 2, 2025).
3. Hridin O.V., Zaika S.O., & Sahachko Yu.M. (2024) Operatsiinyi menedzhment u konteksti zastosuvannia suchasnykh analitichnykh instrumentiv do ukhvalennia upravlinskykh rishen [Operational management in the context of applying modern analytical tools to management decision-making]. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka – Digital economy and economic security*, issue 4 (13), pp. 3–10. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.13-1> Available at: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/408/389> (accessed March 2, 2025).
4. Hridin O.V. (2024) Udoshkonalennia motyvatsiinoho mekhanizmu v silskohospodarskykh pidpriemstvakh: zbalansuvannia ekonomichnykh interesiv ta potreb pratsivnykiv [Improving the motivational mechanism in agricultural enterprises: balancing economic interests and needs of employees]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, issue 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-71> Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4940/4883> (accessed March 2, 2025).
5. Zakharkina L.S., & Novikov V.M. (2021) Ohliad tendentsii rozvytku sotsialno vidpovidalnoho biznesu v YeS [Review of trends in the development of socially responsible business in the EU]. *Visnyk Sumskoho derzhavnoho universytetu. Seriya "Ekonomika" – Bulletin of Sumy State University. Series "Economy"*, no. 1, pp. 289–294. DOI: <https://doi.org/10.21272/1817-9215.2021.1-32> Available at: https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/issues/1_2021/32.pdf (accessed March 2, 2025).
6. Kuzmin O.Ie., Stanasiuk N.S., & Uholkova O.Z. (2021) Sotsialna vidpovidalnist biznesu: poniattia, typolohiia ta chynnnyky formuvannia [Social responsibility of business: concept, typology and factors of formation]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku – Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and problems of development*, no. 2 (6), pp. 56–64. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2021.02.056> Available at: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/nov/25482/nzmened-56-64.pdf> (accessed March 2, 2025).
7. Kurovska N.O., & Nedilska L.V. (2022) Stratehichni napriamy rozvytku sotsialnoi vidpovidalnosti biznesu [Strategic directions of development of social responsibility of business]. *Biznes Inform – Business Inform*, no. 5, pp. 69–74. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-5-69-74> Available at: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2022-5_0-pages-69_74.pdf (accessed March 2, 2025).
8. Lopashchuk I.A., Lopashchuk V.O., & Rusinko A.I. (2024) Sotsialna vidpovidalnist biznesu: sutnisno-teoretychni ta prohramni aspekty [Business Social Responsibility: Essential Theoretical and Program Aspects]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya: ekonomika ta upravlinnia – Problems of Modern Transformations. Series: Economics and Management*, no. 14. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-14-04-04> Available at: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2024-14-04-04/2024-14-04-04> (accessed March 2, 2025).
9. Luchko H.I. (2024) Sotsialna vidpovidalnist biznesu v Ukraini [Business Social Responsibility in Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, issue 67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-130> Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4805/4745> (accessed March 2, 2025).
10. Novikov D.V. (2020) Kontseptsiiia sotsialnoi vidpovidalnosti biznesu v ahrarynomu sektori Ukrainy [The concept of social responsibility of business in the agricultural sector of Ukraine]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii –*

Entrepreneurship and Innovation, issue 13, pp. 89–93. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.17> Available at: <http://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/353/345> (accessed March 2, 2025).

11. Syrotiuk H. (2023) Vzaiemozviazok mizh sotsialnoi vidpovidalnistiu ta stalistiu rozvytku biznesu [The relationship between social responsibility and sustainability of business development]. *Ahrarna ekonomika – Agrarian Economy*, vol. 16, no. 3–4, pp. 27–35. DOI: <https://doi.org/10.31734/agrarecon2023.03-04.027> Available at: http://agrarianeconomy.inup.edu.ua/images/docs/ae_2023_16_3-4/AE-16_3-4_3.pdf (accessed March 2, 2025).

12. Chervinska L., Chervinska T., Kalina I., Koval M., Shuliar N., & Chernyshov O. (2023) Sotsialna vidpovidalnist biznesu v umovakh viiny [Social responsibility of business in wartime conditions]. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, vol. 6 (53), pp. 405–416. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.53.2023.4187> Available at: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4187/3996> (accessed March 2, 2025).