

**Оваденко Вікторія**,  
аспірант кафедри маркетингу та міжнародної  
торгівлі, Національний університет біоресурсів і  
природокористування України

**Ovadenko Viktoriia**, Postgraduate of Marketing and  
International Trade Department, National University  
of Life and Environmental Sciences of Ukraine,  
<https://orcid.org/0000-0002-2829-4616>

**ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ  
ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В АГРОБІЗНЕСІ**  
**THEORETICAL PRINCIPLES OF THE FORMATION OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN  
AGRIBUSINESS**

Оваденко В. Теоретичні засади формування кор-  
поративної соціальної відповідальності в агро-  
бізнесі. *Український журнал прикладної економіки  
та техніки*. 2024. Том 9. № 3. С. 275 – 281.

Ovadenko V. Theoretical principles of the formation  
of corporate social responsibility in agribusiness.  
*Ukrainian Journal of Applied Economics and  
Technology*. 2024. Volume 9. № 3, pp. 275 – 281.

*В статті досліджено процес еволюції формування та розвитку економічного змісту поняття «корпоративна соціальна відповідальність». Обґрунтовано низку ключових термінів, основних положень та теоретико-методичних підходів до формування категорії «корпоративна соціальна відповідальність». Здійснено інтерпретацію теоретичного змісту поняття «корпоративна соціальна відповідальність». Визначено, що категорія «корпоративна соціальна відповідальність» є одним із складових елементів концепції сталого розвитку. Проаналізовано специфічні особливості застосування в практиці менеджменту різноманітних підходів щодо визначення економічного змісту поняття «корпоративна соціальна відповідальність». Сформовано ключові особливості корпоративної соціальної відповідальності; ідентифіковано рівні корпоративної соціальної відповідальності в аграрному бізнесі. Специфічні особливості внутрішньої і зовнішньої корпоративної соціальної відповідальності є предметом особливої уваги цього дослідження. Встановлено, що наразі відсутнє усталене визначення поняття «корпоративна соціальна відповідальність в агробізнесі». На сьогодні у значній кількості наукових досліджень та у практичній діяльності підприємств і організацій наведено низку різноманітних визначень сутності та змісту цього терміну. У широкому значенні термін «корпоративна соціальна відповідальність у агробізнесі» – це цілеспрямований вплив агробізнесу на суспільство з метою формування позитивного іміджу підприємств аграрного сектору економіки України. Керівники аграрних формувань, які провадять діяльність у сфері корпоративної соціальної відповідальності, використовують різні теоретичні підходи до визначення сутності цього поняття. Вважаємо, що найприйнятнішим є підхід, згідно з яким корпоративна соціальна відповідальність у агробізнесі трактується як відповідальність аграрного формування перед зацікавленими сторонами (власним персоналом, споживачами, суспільством, громадськими організаціями, органами державної влади та ін.), з якими організація взаємодіє у процесі власної діяльності.*

**Ключові слова:** соціальна відповідальність, корпорація, корпоративна соціальна відповідальність, концепція реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні, агробізнес, механізм реалізації концепції КСВ в агробізнесі.

*The research paper aims to substantiate the theoretical foundations of corporate social responsibility, determine its place and role in modern economic science, and analyze the features of corporate social responsibility in agribusiness. In the article, we used the abstract-logical method to identify the theoretical foundations of the development of corporate social responsibility in agribusiness. Additionally, we researched the evolution of management practice and various approaches to interpreting the concept of "corporate social responsibility" using a monographic approach. We also used the method of analysis and synthesis to identify the key characteristics of corporate social responsibility and to distinguish the levels of corporate social responsibility in agribusiness. The article explores the development of "corporate social responsibility". It defines a system of critical concepts, introductory provisions, and approaches that form the framework of corporate social responsibility. The concept of "corporate social responsibility" is theoretically interpreted and is commonly viewed as one of the elements of sustainable development. The article also discusses the specificities of using different approaches to interpret the concept of "corporate social responsibility" in management practice — elements of scientific novelty. A thorough analysis of the main characteristic features of corporate social responsibility was carried out, and the levels of corporate social responsibility in agribusiness were determined. The essential elements of internal and external corporate social responsibility in agrarian business were identified. Research has established that the most acceptable approach is that corporate social responsibility in agribusiness is considered the responsibility of an enterprise in the agrarian sector to its employees and other stakeholders (society, consumers, state authorities, public organizations, etc.), with which the organization interacts in the process own activity. The author has developed a mechanism for implementing the concept of corporate social responsibility in agribusiness. Practical relevance. Implementation of a mechanism for the implementation of social responsibility in agribusiness developed by the author in the activities of enterprises of the agrarian sector of the economy of Ukraine (based on the systematization of internal and external CSR with a division into reactive and strategic), which will contribute to the mitigation of already existing problems and negative consequences of the company's activities and the successful implementation of the strategy CSR regarding the formation of a positive image of agrarian formations.*

**Keywords:** social responsibility, corporate social responsibility, corporation, the concept of implementation of state policy in the sphere of promoting the development of socially responsible business in Ukraine, agribusiness, and the mechanism of implementation of the concept of CSR in agribusiness.

**Вступ**

Нині перед Україною є низка нагальних завдань: подолати економічну кризу, мінімізувати негативні тенденції, успішно інтегруватися до Європейського Союзу та досягнути стійкого соціально-

економічного розвитку, що за нинішніх умов є неможливим без забезпечення необхідного рівня солідарної соціальної відповідальності основних суб'єктів суспільства – бізнесу, органів державної влади, громадських організацій та інститутів громадянського суспільства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженнями проблеми корпоративної соціальної відповідальності бізнесу займалися в основному зарубіжні вчені, такі як Д. Вуд, Г. Боуен, П. Друкер, К. Девіс, Ф. Котлер, А. Керолл та інші. Варто зазначити, що впродовж останніх 20-ти років українськими вченими зроблено успішну спробу щодо адаптації і подальшого розвитку напрацювань іноземних науковців з урахуванням особливостей розвитку економіки України (В. Андріяш, О. Бойко, Л. Денисенко, А. Колот, В. Мазуренко, Л. Матвійчук та ін.

Професор В. Андріяш зазначає, що, як наслідок, головною характерною рисою корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) – є добровільність. Іншими словами, бізнес розуміє та сприймає свою відповідальність перед внутрішнім та зовнішнім середовищем власної компанії та віддає частину власних прибутків на суспільні потреби [1, с. 3].

А. Керолл проводив дослідження щодо змін концепції КСВ за десятилітніми періодами. Таким чином, 50-ті роки ХХ ст. А. Керолл визначав як «початок епохи соціальної відповідальності», 60-ті роки – час «вагомого удосконалення дефініцій КСВ», 70-ті роки – «зміцнення різноманітності дефініцій КСВ». Часом, якому притаманне «зменшення кількості дефініцій, збільшення досліджень і виникнення альтернативних тем», були 80-ті роки ХХ ст., а дев'яностим рокам ХХ ст. притаманне «втримання концепції КСВ як «базису» при його послідовній зміні у тематичних альтернативних межах або при заміні його останніми» [18].

Згідно з моделлю А. Керолла, КСВ являє собою багаторівневу відповідальність, яку можна представити у формі піраміди. Виходячи з тих позицій, що у взаємовідносинах між людьми та суспільними групами відповідальність здійснюється у процесі міжособистісних відносин за допомогою взаємозалежності та взаємозв'язків, відповідальність є соціальною категорією. Одночасно з формуванням суспільства, відповідальність виникла як один з аспектів взаємовідносин у соціумі, а у процесі історичної еволюції суспільства відіграє роль одного з важливих факторів керування та регулювання поведінки особистості у процесі її повсякденної діяльності. Поняття соціальної відповідальності розвивалося у процесі розбудови суспільства, норм і соціальних правил та відповідних правових, соціальних, економічних, політичних інститутів, що унормовують людську поведінку [18].

Усталеним є визначення Ф. Котлера, який трактує корпоративну соціальну відповідальність як свідомий вибір організації стосовно прийняття на себе відповідальності щодо поліпшення рівня добробуту суспільства за рахунок реалізації належних підходів до соціально-етичного ведення бізнесу та виділення для цих цілей необхідних корпоративних ресурсів [3].

Війна в Україні радикально змінила умови функціонування бізнесу. Впродовж війни в Україні встигли сформуватися одразу декілька особливостей, які відрізняють КСВ у нашій країні від інших. Така трансформація відбувається у двох напрямках – зовнішньому та внутрішньому. За зовнішнім напрямом бізнес докладає потужних зусиль у сприянні забезпеченню Збройних Сил, допомозі українцям, які опинились у складних життєвих обставинах (зокрема тим, хто зазнав шкоди внаслідок бойових дій, ворожих терористичних актів, тимчасової окупації). Внутрішня КСВ є не менш значущою для бізнесу, ніж зовнішня, і пов'язана з репутацією компанії. Якщо раніше КСВ переважно була пов'язана з потребою залучення персоналу вищої кваліфікації і створення умов для повнішого розкриття його потенціалу, то з розгортанням повномасштабної війни КСВ стала загальноприйнятною цінністю та політикою компаній, яка стосується всіх співробітників [19].

### **Формулювання цілей статті**

Мета дослідження є обґрунтування теоретичних засад корпоративної соціальної відповідальності, визначення її місця та ролі в сучасній економічній науці, здійснення аналізу особливостей корпоративної соціальної відповідальності в агробізнесі.

### **Виклад основного матеріалу дослідження**

На сьогодні сформовано значну кількість визначень понять «корпоративна соціальна відповідальність» і «соціальна відповідальність бізнесу», отже, проаналізуємо відмінності між цими термінами.

Соціальна відповідальність компанії – максимальне повне застосування ключових переваг організації і мінімізація слабких сторін та загроз, які стосуються як суб'єктів бізнес-середовища, так і суспільства загалом. Соціальна відповідальність має значні відмінності від юридичної, її доцільно розглядати як добровільну реакцію компанії на соціальні проблеми персоналу, місцевої громади, суспільства та держави.

Під соціальною відповідальністю слід розуміти спроможність організації оцінити результати діяльності у сфері соціальної відповідальності та їх вплив на процес сталого розвитку суспільства. Соціальна відповідальність – багатогранне поняття, вона охоплює цілу низку проблемних питань, а саме: соціальна справедливість, екологія, рівноправність. Компанії повинні демонструвати відповідальність у трьох ключових сферах: фінансовій, вплив результатів діяльності на навколишнє середовище та суспільство. Ця вимога стосується не лише бізнесу, а громадських та урядових організацій [6].

Таким чином, під соціальною відповідальністю бізнесу слід розуміти: 1) системи заходів щодо політики та заходів, які пов'язані з основними зацікавленими сторонами, цінностями, та відповідають

---

нормативно-правовим вимогам, а також беруть до уваги пріоритети людей, громадськості і спрямовані на збереження навколишнього середовища; 2) спрямованість бізнесу на забезпечення сталого розвитку.

Корпоративна соціальна відповідальність – важливий інструмент, який доцільно застосовувати для здійснення впливу на суспільство з метою забезпечення сталого розвитку. Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу є цілком добровільним вкладом бізнесу в розвиток суспільства в економічній, екологічній та соціальній галузях, пов'язаним з ключовим напрямком бізнесу організації, який перевищує межі встановленого законодавством мінімуму. Корпоративна соціальна відповідальність є важливим прагненням розв'язати соціальні проблеми, що пов'язані з діяльністю компанії [18].

Вітчизняні бізнес-структури, які почали ставати на соціально відповідальну платформу розвитку, вже почали розуміти потенційні вигоди цивілізованого бізнесу. Однак такі трансформації відбуваються переважно у сировинній промисловості та найменше у сільському господарстві. Можна припустити, що аграрний сектор економіки країни і так має багато проблем і пропонувати йому роботу щодо змін у соціальних структурах менеджменту сенсу, як мінімум, не має. Однак це припущення, як показує практика успішного сучасного українського агробізнесу, легко спростувати.

Сьогодні, коли у більшості населення нашої країни село асоціюється із занепадом та безперспективністю, способом, який може вирішити відомі проблеми аграріїв, може виявитися реалізація концепції корпоративної соціальної відповідальності. Головною перевагою її реалізації може бути вирішення безлічі нагальних проблем не тільки одного виділеного сільгоспвиробника, але потенційно і всіх аграріїв країни, причому переважно не за рахунок фінансових вливань, а завдяки інноваційним перетворенням у менеджменті.

За сприятливого розвитку успішна реалізація соціально відповідальних практик дозволить набути вітчизняним аграрним формуванням нового, сучасного досвіду управління, який зможе принести не лише економічні вигоди господарству, але також активно сприятиме формуванню престижу аграрної праці та розвитку села загалом.

Умови, що склалися, диктують необхідність вивчення та розробки нових ефективних методів управління та інструментарію щодо їх здійснення. Одним із рішень стає впровадження особливої форми менеджменту – соціально відповідального менеджменту. Зазначимо, що соціально відповідальний менеджмент персоналом компанії є концепцією, відповідно до якої підприємства здійснюють інтеграцію екологічних та соціальних завдань у виробничо-збутову діяльність та успішно співпрацюють із зацікавленими сторонами на добровільних засадах.

У розвинених країнах така модель вже широко вивчається в наукових та бізнесових колах [1; 2; 3] і стала займати провідну роль у процесі управління як на корпоративному, так і державному рівнях, отримавши назву – корпоративна соціальна відповідальність або КСВ (в англійській мові – CSR).

Спочатку визначимося, що таке корпоративна соціальна відповідальність і як вона реалізується на підприємстві. Відповідно до загально прийнятого Міжнародного стандарту ISO 26000 «Настанова по соціальній відповідальності», під цим терміном слід розуміти відповідальність організації щодо впливу рішень її керівництва та результатів діяльності на навколишнє середовище та суспільство із застосуванням етичного поведіння на ринку, яке:

- підтримує сталий розвиток, у тому числі добробут та здоров'я громадян;
- бере до уваги очікування стейкхолдерів;
- повною мірою відповідає чинному законодавству та міжнародним нормам етичної поведінки;
- впроваджена у масштабах всієї організації» [16].

Стосовно соціально-економічного середовища, в якому функціонує будь-яка компанія незалежно від економічного режиму та політичного устрою, така форма відповідальності поширюється на внутрішні та зовнішні напрями.

Як правило, внутрішнє середовище соціальної відповідальності концентрується на проблемах менеджменту персоналу, безпеки праці та охороні здоров'я, забезпеченні належних умов роботи.

Щодо «зовнішньої» відповідальності, то до неї можна віднести такі категорії як розвиток місцевої спільноти на території ведення бізнесу, природоохоронна діяльність та ресурсозбереження, якісна продукція та послуги, а також сумлінна ділова практика. Вона також враховує питання забезпечення відповідальності компанії перед місцевими громадами, постачальниками, партнерами, споживачами, засобами масової інформації та іншими групами впливу.

Докладніше ці напрями можна представити на рис. 1.

Загальновідомо, що розвиток сільських територій є досить важливим стратегічним напрямом діяльності держави. Насамперед це обумовлюється соціально-економічними та геополітичними завданнями. Але, як показує практика, незважаючи на ці пріоритети, престиж праці на селі залишається невисоким. У населення країни склався стереотип, що село – це місце, де важко жити як в емоційному сенсі, так і побутовому. З цим твердженням важко сперечатися, за останні чверть століття цей стереотип міцно укорінився у свідомості людей. На думку вітчизняних вчених причиною такої характерної для нашої країни проблеми є те, що в Україні протягом кількох десятиліть основний шлях розвитку сільських територій, без урахування їх аграрного потенціалу, зводився до вузькогалузевого сільськогосподарського підходу, та ще й з недопущенням розвитку інших виробництв, крім аграрного [5].

Крім того, як описується в їхній роботі «Вплив корпоративної соціальної відповідальності сільського бізнесу на зайнятість сільського населення та розвиток сільських територій», ситуація суттєво посилилася за рахунок того, що відповідальність сільського бізнесу, як показала практика, перед своїми

працівниками набагато вища, ніж у міських підприємців. Це пояснюється так: село, на відміну від міста, часто залежить лише від одного підприємства, яке створює фон усьому поселенню.

У ситуації, що склалася, ключем, який може «відчинити двері» для вирішення таких різноманітних і багатосторонніх у своєму прояві проблем, може виявитися реалізація концепції КСВ, яка і спрямована на вирішення переважно саме цих відзначених проблем. Пояснити це можна тим, що практика соціально відповідального бізнесу передбачає ентузіазм сприяння стійкому розвитку соціальної інфраструктури, враховує очікування як своїх співробітників, так і суспільства, яке опосередковано чи прямо відноситься до підприємства або на нього впливає.



**Рис. 1. Зовнішнє середовище функціонування КСВ підприємства аграрного сектору**

*Джерело: розроблено автором*

Водночас соціально відповідальний бізнес потребує допомоги, стимулювання та сприяння з боку держави, визначення пріоритетних напрямів взаємодії в рамках спільної реалізації завдань, які належать до сфери соціальної політики. Розпорядженням КМУ від 24.01.2020 р. № 66-р схвалено Концепцію реалізації державної політики у галузі сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 р. та сформовано план заходів для її реалізації до 2030 р. План містить п'ять напрямів заходів:

1. Підвищення популярності стандартів та принципів ведення соціально відповідального бізнесу в Україні, реалізація інформаційних кампаній.

2. Розроблення рекомендацій з метою запровадження заходів щодо ведення соціально відповідального бізнесу для суб'єктів господарювання.

3. Стимулювання підприємств та організацій до запровадження політики щодо відкритості розкриття інформації. Поліпшення рівня обізнаності персоналу щодо проблем соціальної відповідальності.

4. Запровадження ключових принципів соціальної відповідальності у повсякденну діяльність українських компаній.

5. Здійснення моніторингу та оцінювання стану розвитку соціальної відповідальності в Україні. Розповсюдження інформації щодо тенденцій розвитку соціально відповідального бізнесу. В умовах повномасштабної війни постає потреба коригування та доповнення Концепції, ухваленої ще без урахування воєнних реалій і досвіду перших двох років війни. Зокрема, у мирний час бізнес зосереджував свої зусилля на сприянні в розв'язанні конкретних соціальних проблем, але від початку повномасштабної війни фокус соціальної відповідальності змістився на благодійність, волонтерство, фандрейзингову діяльність [19].

Зорієнтованість нашої держави на інноваційні підходи щодо розвитку економіки висуває перед українськими підприємствами нові задачі, пріоритетність яких тісно корелює з соціальною відповідальністю, на загальнонаціональному рівні – підзвітність перед громадськістю та кожним громадянином, на рівні підприємств – відповідальність перед споживачами та державними органами влади.

Якщо говорити про істотні відмінності та переваги, які може дати КСВ агробізнесу, і які може в перспективі мати сільське господарство, ставши на шлях практик соціальної відповідальності бізнесу, отримати їх воно зможе на «зовнішньому» напрямі, ставши на шлях природно-інноваційного розвитку сільського господарства [6].

Обумовлюється це тим, що така стратегія доречно підходить і вписується у концепцію сучасної моделі соціально відповідального бізнесу.

Цей напрям, який орієнтований на розширене відтворення при використанні природних методів господарювання, дозволяє зберігати та нарощувати природну родючість землі та забезпечувати виробництво якісної, переважно екологічно чистої продукції, яка приносить додатковий своєрідний дохід у вигляді екологічної ренти. Це обумовлено тим, що на відміну від багатьох держав, Україна загалом має найкращі можливості для реалізації цього сценарію, оскільки має найбільший у світі потенціал для розвитку сільського господарства. Їй належить понад 10% усіх чорноземів планети. Як за площею, так і за якістю сільськогосподарських земель, Україна посідає перше місце у світі. Українські чорноземні ґрунти ще не перенасичені токсикантами, а вітчизняні технології дозволяють отримувати якісну та недорогу продукцію, що є серйозною конкурентною перевагою вітчизняного аграрного сектору [6].

Реалізація цих заходів зможе дати вітчизняним агропідприємствам незаперечні перед більш сильними конкурентами переваги у вигляді виробництва, говорячи мовою КСВ – «соціально-відповідного продукту», який матиме такі цінні якості як натуральність, корисність для здоров'я, екологічна чистота та ін.

Як відомо, країни з високим рівнем життя та їхні громадяни особливо потребують таких дефіцитних для них продуктів. Можна заперечити, що такий товар буде не дешевий, але, як відомо, вітчизняна продукція ніколи не була найбільш конкурентоспроможною у ціновому сегменті світового ринку, однак за рахунок якісних характеристик нарешті зможе стати повноцінним експортним продуктом.

Слід зазначити, що цей сценарій можна застосовувати і до можливого розвитку сільського господарства України. Зумовлено це тим, що країна має всі необхідні ресурси: як земельні, так і кадрові, а реалізація «зовнішніх» соціально відповідальних практик через природно-інноваційний шлях розвитку, в умовах ведення сільського господарства України високо сприятиме сталому розвитку не лише самого аграрного виробництва, а й сільських територій загалом. Зазначимо, що науковці під розвитком організації, як правило, розуміють поліпшення її діяльності, тобто процес змін за висхідним трендом – від простого до складного, від нижчого до вищого. Вважаємо, що прогресивність означених змін не є однозначним. Поняття «сталий розвиток» є українським відповідником англійського визначення «sustainable development», дослівним перекладом за умови врахування контексту є поняття «життєздатний розвиток», а більш розширеним його трактуванням – всебічно збалансований розвиток. Згідно з визначенням Комісії ООН зі сталого розвитку, він передбачає задоволення потреб і очікувань громадськості, не піддаючи загрози спроможності майбутніх поколінь цілком задовольнити їхні потреби. Альтернативою для теорії сталого розвитку є парадигма економічного зростання, що залишає поза увагою екологічні ризики від розвитку суспільства відповідно до екстенсивної моделі [2, с. 4].

Однак лише наявність поданих переваг само собою не вирішує відомих проблем села. Для реалізації поставлених цілей необхідно розуміти, які ресурси має сільськогосподарське підприємство. З метою вирішення цього завдання нами пропонується систематизувати можливі напрями внутрішньої та зовнішньої соціальної відповідальності з умовним поділом корпоративної соціальної відповідальності на реагуючу та стратегічну. Останні «властивості» КСВ запропонували професор кафедри ділового адміністрування Гарвардської бізнес-школи Майкл Юджин Портер і керуючий директор компанії FSG, автор впливових видань покаталітичної благодійності та колективного впливу Марк Крамер [7].

На думку авторів концепції, її суть у тому, що регулююча КСВ зорієнтована на мінімізацію основних проблем і негативних результатів діяльності підприємства, а стратегічна КСВ має на меті втілення ідей соціальної відповідальності у стратегію розвитку компанії.

З метою поєднання та систематизації концепцій пропонується додати зв'язувальні блоки, які будуть визначати зміни рівнів соціальної відповідальності та реагувати на них з урахуванням наявних у підприємства ресурсів. Вважаємо, що означені характеристики дозволять більш раціонально вибудувати взаємозв'язок з урахуванням соціально-економічних особливостей та проблем, характерних для аграрного сектору економіки.

Отже, сформуємо механізм реалізації соціальної відповідальності В аграрному секторі економіки. Його концепцію можна представити у вигляді рис. 2.

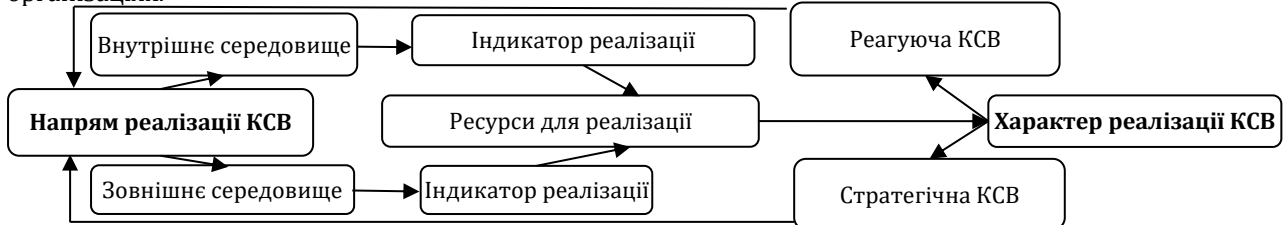
Щоб запровадити ці пропозиції у практику, необхідно:

Розробити технологію оцінки реалізації соціально відповідальних практик внутрішньої складової КСВ, яка враховує напрями якості трудового життя та інфраструктури для сільськогосподарських підприємств і організацій.

Запропонувати та обґрунтувати методи їх реалізації.

Здійснити економічну оцінку ефективності від можливого впровадження соціально відповідальних практик.

Реалізувати на практиці запропоновані заходи у сільськогосподарських підприємствах і організаціях.



**Рис. 2. Механізм реалізації концепції КСВ у агробізнесі.** Джерело: розроблено автором

Однак навіть з урахуванням отримання можливої допомоги в реалізації цих заходів від сторонніх організацій для підприємств аграрного сектору економіки цей процес може мати певні складнощі. Потрібно насамперед запровадити низку практик добровільної внутрішньої соціальної відповідальності у аграрних формуваннях, які мають бути спрямовані на покращення соціально-демографічного складу працівників, удосконалення професійно-кваліфікаційної структури, зниження плинності кадрів, покращення культурно-побутових умов, раціоналізації оплати праці, підвищення умов якості життя та інфраструктури інноваційним шляхом з метою поліпшення соціально-економічних показників підприємства тощо. Як аргумент захисту ідеї, слід зазначити, що при всій складності все це цілком можливо реалізувати.

Однією з причин цього в аграрному секторі країни є низька поінформованість щодо концепції соціальної відповідальності бізнесу. На цьому наголошують не лише вчені, а й самі підприємці. У компанії «Миронівський хлібопродукт», наприклад, виділяють цю проблему як одну з найбільш важливих при досягненні цілей підвищення престижу фірми і села.

З метою вирішення цієї проблеми пропонується низка заходів, які можна подати у вигляді табл. 1.

**Таблиця 1. Способи підвищення поінформованості і популяризації корпоративної соціальної відповідальності в аграрних формуваннях Київської області**

Заходи підвищення поінформованості	Очікуваний ефект і потенційні можливості від реалізації соціально відповідальних практик	
	зовнішній напрям	внутрішній напрям
1) Підвищення поінформованості підприємств через: а) інформаційні брошури; б) висвітлення у ЗМІ; в) роботу виїзних консультаційних бригад студентів, випускників та спеціалістів освітніх установ (можуть проводити представники університетів); г) роботу навчально-консультаційних лабораторій на базі університетів; д) створення відділів КСВ на базі підприємств або лабораторій на базі НУБіП, де роботою займатимуться фахівці університету та потенційні співробітники в особі студентів). 2) Підвищення поінформованості підприємствами через: а) інформаційні брошури для персоналу підприємств та потенційних співробітників; б) активна робота із ЗМІ; в) проведення екскурсій на підприємствах; г) представники підприємств, які висвітлюють свою діяльність та стан у сільському господарстві в освітніх установах та на біржах праці.	1) підвищення конкурентоспроможності; 2) вихід на нові ринки; 3) партнерство з великими ритейлерами; 4) стійкість; 5) створення затребуваного (можливо інноваційного) продукту; 6) державні субсидії, пільги; 7) розвиток сільських територій; 8) позитивний імідж на місцевому та регіональному рівнях.	1) технології покращення соціально-демографічного складу працівників; 2) більш висока ефективність управління; 3) приплив висококваліфікованих спеціалістів, удосконалення професійно-кваліфікаційної структури; 4) покращення умов праці та якості трудового життя; 5) раціоналізація оплати праці; 6) покращення культурно-побутових умов за рахунок більш раціонального управління; 7) лояльність персоналу, зниження плинності кадрів

*Джерело: сформовано автором*

На додаток до представленої таблиці можна звернутись до досвіду МХП «Миронівський хлібопродукт», який у рамках схожої роботи зняв фільм про своє господарство, в якому показує, що сільська праця може бути інноваційною та престижною, а умови праці на таких підприємствах є одними з найкращих у країні, а також організовує відвідування підприємства студентами і вченими для безпосереднього вивчення діяльності організації та передачі досвіду її роботи.

Але для того, щоб найбільш ефективно здійснити окреслені заходи, необхідна методологія реалізації проекту. Одним із рішень у цьому випадку може бути перебудова моделі управління підприємством у бік системного впровадження соціально відповідальних практик на всіх рівнях менеджменту відповідно до Міжнародного стандарту ISO 26000, але з урахуванням специфіки ведення сільського господарства.

Цей стандарт, названий також як «Посібник із соціальної відповідальності», вважається найбільш докладною, універсальною і зрозумілою для сприйняття інструкцією.

Однак на практиці труднощі все ж таки можуть виникнути. Простий, але в той же час найбільш витратний спосіб вирішення цього завдання – реструктуризація управління на підприємстві, зі створенням окремої робочої групи чи навіть відділу у сфері соціально відповідальних практик. Слід зазначити, що такий спосіб неприйнятний для більшості сільськогосподарських підприємств через фінансове питання. У цьому випадку доцільно не формувати відділ, що постійно діє на підприємстві, а звернутися до спеціалізованої установи або сторонніх фахівців. Проводити таку роботу в Київській області можуть лабораторії та консультаційні відділи на базі НУБіП України в особі фахівців освітніх установ, а також студентів. Вважаємо, що означений спосіб може бути найбільш раціональною та найменш витратною альтернативою спеціальним відділам для агропідприємств.

### **Висновки та перспективи подальших розвідок**

Підсумовуючи, можна відзначити, що головною перевагою реалізації концепції корпоративної соціальної відповідальності бізнесу є сприяння вирішенню безлічі нагальних проблем не тільки аграрних формувань Київської області, а й аграріїв інших регіонів нашої країни, причому переважно не за рахунок фінансових вливань, а завдяки інноваційним перетворенням у менеджменті. За сприятливого розвитку успішна реалізація соціально відповідальних практик дозволить набути вітчизняним аграрним виробникам новий досвід управління з урахуванням сучасних соціально-економічних вимог, а також сприятиме формуванню престижу аграрної праці та розвитку села загалом.

Непідготовленість громадськості щодо впровадження КСВ, неправильне її тлумачення, обмеження лише благодійністю – найбільш гострі проблеми на шляху втілення соціальної відповідальності в Україні. Найголовнішою з них залишається необізнаність підприємств щодо впливу КСВ на їхню діяльність. Тема КСВ значуща для тих компаній, для яких важливі питання стратегічного розвитку міжнародних ринків збуту, і, безумовно, особистого іміджу як в країні, так і поза її межами. Для цього треба, щоб початкова ейфорія щодо економічного росту, змінила свої пріоритети і значною мірою враховувала екологічну і соціальну ситуацію в суспільстві.

---

## Література

1. Андріяш В., Верба С. Теоретичні підходи до сутності «корпоративна соціальна відповідальність». *Наукові праці МАУП. Політичні науки та публічне управління*. 2023. Випуск 2 (68). С. 1-5.
2. Денисенко Л., Заєць Т. Вплив корпоративної соціальної відповідальності на корпоративне управління. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2012. № 5. Том 1. С. 134-136.
3. Котлер Ф., Лі Н. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства. Київ. 2005. 302 с.
4. Мазуренко В., Засенко О. Сучасна концепція корпоративної соціальної відповідальності у міжнародному бізнесі. *Ефективна економіка*. 2012. № 6. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek.2012.6.7>.
5. Матвійчук Л., Ткач К. Генеза концепцій корпоративної соціальної відповідальності. *Вісник Мукачівського державного університету*. 2016. Випуск 6. С. 332-337.
6. Колот А.М., Грішнова О.А. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку: монографія. Київ. 2012. 501 с.
7. Business for Social Responsibility. Overview of Corporate Social Responsibility. Geneva. 2003. 28 p.
8. Fukuyama F. Social Capital and Civil Society. IMF Working Paper WP/00/74. 2000. 165 p.
9. Garriga E., Untangling D. The Jungle of Corporate Social Responsibility Theories. *Journal of Business Ethics*. 2004. P. 51-71.
10. Promoting a European framework for corporate social responsibility. Green Paper. European Commission, Directorate-General for Employment and Social Affairs Unit EMPL. D.1. 2001. 44 p.
11. Simon Z., Sabapathy J., Dossing H., Swift T. Responsible Competitiveness. *Corporate Responsibility Clusters in Action*. 2003. 120 p.
12. The Challenges of Corporate Social Responsibility. Towards Constructive Partnership. The Phillip Morris Institute for Public Policy Research ASBL. Brussels, Belgium, 2000. 220 p.
13. Porter M., Kramer M. Strategy and Society: the Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*. 2006. P. 1-13.
14. Бойко О. Соціальна відповідальність бізнесу у період воєнного стану. 2022. URL: <https://eba.com.ua/sotsialna-vidpovidalnist-biznesu-u-period-voennogo-stanu/>.
15. Khrystenko O., Zhartovska V. Соціальна відповідальність в управлінні персоналом підприємства: реалії часу. *Науковий журнал Економіка і регіони*. 2019. Том 4(75). С. 113-120.
16. Національний стандарт України. «Настанови щодо соціальної відповідальності». ДСТУ ISO 26000:2019. Наказ № 523 від 29.12.2020 р.
17. Редькіна О.С. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика: підручник. Київ: Вид-во «Фарбований лист», 2011. 480 с.
18. Caroll A.B. Corporate Social Responsibility: Evolution of Definitional Construct. *Business and Society*. 1999. Vol. 38. P. 268-295.
19. Коваль О.П. Корпоративна соціальна відповідальність під час війни та в повоєнному відновленні. Центр ек. і соц. досліджень. НІСД: Київ. 2023. 4 с.

## References

1. Andriiash, V., Verba, S. (2023). «Theoretical approaches to the essence of "corporate social responsibility"». *Naukovi pratsi MAUP. Politychni nauky ta publichne upravlinnia*. Issue 2 (68). pp. 1-5.
2. Denysenko, L., Zaiets', T. (2012). «The impact of corporate social responsibility on corporate governance». *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Ekonomichni nauky*. № 5. Vol. 1. pp. 134-136.
3. Kotler, F., Li, N. (2005). *Korporatyvna sotsial'na vidpovidal'nist'. Yak zrobyty iakomoha bil'she dobra dlia vashoi kompanii ta suspil'stva*. [Corporate social responsibility. How to do as much good as possible for your company and society]. Kyiv. Ukraine.
4. Mazurenko, V., Zasenka, O. (2012). «Modern concept of corporate social responsibility in international business». *Efektivna ekonomika*. № 6. Available at: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek.2012.6.7>.
5. Matvijchuk, L., Tkach, K. (2016). «Genesis of concepts of corporate social responsibility». *Visnyk Mukachivs'koho derzhavnoho universytetu*. Issue 6. pp. 332-337.
6. Kolot, A.M., Hrishnova, O.A. (2012). *Sotsial'na vidpovidal'nist': teoriia i praktyka rozvytku*. [Social responsibility: theory and practice of development]. Kyiv. Ukraine.
7. Business for Social Responsibility. Overview of Corporate Social Responsibility. (2003). Geneva. Switzerland.
8. Fukuyama, F. (2000). Social Capital and Civil Society. IMF Working Paper WP/00/74.
9. Garriga, E., Untangling, D. (2004). «The Jungle of Corporate Social Responsibility Theories». *Journal of Business Ethics*. pp. 51-71.
10. Promoting a European framework for corporate social responsibility. Green Paper. European Commission, Directorate-General for Employment and Social Affairs Unit EMPL. (2001).
11. Simon, Z., Sabapathy, J., Dossing, N., Swift, T. (2003). Responsible Competitiveness. *Corporate Responsibility Clusters in Action*.
12. The Challenges of Corporate Social Responsibility. Towards Constructive Partnership. The Phillip Morris Institute for Public Policy Research ASBL. (2000). Brussels. Belgium.
13. Porter, M., Kramer, M. (2006). Strategy and Society: the Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*. pp. 1-13.
14. Bojko, O. (2022). *Sotsial'na vidpovidal'nist' biznesu u period voiennoho stanu*. [Social responsibility of business during martial law]. Available at: <https://eba.com.ua/sotsialna-vidpovidalnist-biznesu-u-period-voennogo-stanu/>.
15. Khrystenko, O., Zhartovska, V. (2019). «Social responsibility in enterprise personnel management: realities of time». *Naukovy zhurnal Ekonomika i rehiony*. Vol. 4(75). pp. 113-120. DOI: [https://doi.org/10.26906/EiR.2019.4\(75\).1859](https://doi.org/10.26906/EiR.2019.4(75).1859).
16. Natsional'nyj standart Ukrainy. «Nastanovy schodo sotsial'noi vidpovidal'nosti». DSTU ISO 26000:2019. Nakaz. (2020). [National standard of Ukraine. "Guidelines on social responsibility". DSTU ISO 26000:2019. Order]. № 523 dated December 29, 2020.
17. Red'kina, O.S. (2011). *Korporatyvna sotsial'na vidpovidal'nist': modeli ta upravlins'ka praktyka*. [Corporate social responsibility: models and managerial practice]. Vyd-vo «Farbovanyj lyst». Kyiv. Ukraine.
18. Caroll, A.B. (1999). «Corporate Social Responsibility: Evolution of Definitional Construct». *Business and Society*. Vol. 38. pp. 268-295.
19. Koval', O.P. (2023). *Korporatyvna sotsial'na vidpovidal'nist' pid chas vijny ta v povoiennomu vidnovlenni*. [Corporate social responsibility during the war and in post-war reconstruction]. Tsentr ek. i sots. doslidzhen'. Kyiv. Ukraine.

**Стаття надійшла до редакції 20.07.2024 р.**