

Функціонування і розвиток механізмів державного управління

УДК 351

**Квасова Валентина Миколаївна**

*аспірант*

*Університету державної фіскальної служби України;*

*член правління*

*ГО "Міжнародна екологічна безпека"*

**Квасова Валентина Николаевна**

*аспирант*

*Университета государственной фискальной службы Украины;*

*член правления*

*ОО "Международная экологическая безопасность"*

**Kvasova Valentyna**

*PhD Student of the*

*University of the State Fiscal Service of Ukraine;*

*Member of the*

*Board of the NGO "International Environmental Security"*

**ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ  
ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ  
ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ  
ОТВЕТСТВЕННОСТИ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО  
УПРАВЛЕНИЯ  
PERSPECTIVES FOR THE DEVELOPMENT OF CORPORATE  
SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE SYSTEM OF PUBLIC  
GOVERNANCE**

*Анотація. Інтенсивний розвиток технологій, міжнародних відносин, просування демократичних цінностей та впровадження дієвих*

механізмів врядування в публічне управління країн Східної Європи формують нові тренди в суспільному житті, підприємницькій діяльності, публічній сфері та місцевому самоврядуванні. Прагнення сталого розвитку змушують змінюватися не лише бізнес-організації. Водночас трансформуються інститути публічної влади. Соціальна відповідальність розповсюджується у всіх сферах суспільного життя. Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу, маючи одним зі стейкхолдерів органи публічного управління, сприяє розвитку публічно-приватного партнерства, активізації громадянського суспільства, а також поступово імплементується в діяльність органів державної влади. Перегляд принципів діяльності організації, врахування запитів стейкхолдерів, в тому числі персоналу, стає притаманним також і державному сектору. Поєднання стратегій розвитку країни, прагнення цілей сталого розвитку, реформа публічного управління та місцевого самоврядування стають ключовими факторами комплексного та системного розвитку корпоративної соціальної відповідальності в системі органів державної влади. В статті розглядається фундаментальний зміст корпоративної соціальної відповідальності в цілому, а також специфіка й перспективи її імплементації в діяльність органів публічного управління і державних підприємств.

**Ключові слова:** соціальна відповідальність, публічне управління, перспективи розвитку корпоративної соціальної відповідальності.

**Анотація.** Интенсивное развитие технологий, международных отношений, продвижение демократических ценностей и внедрение эффективных механизмов в осуществление государственного управления стран Восточной Европы формируют новые тренды в общественной жизни, предпринимательской деятельности, публичной сфере и местном самоуправлении. Стремление к устойчивому развитию заставляет

меняться не только бизнес-организации. В это же время трансформируются институты публичной власти. Социальная ответственность распространяется во всех сферах общественной жизни. Корпоративная социальная ответственность бизнеса, имея одним из стейкхолдеров органы государственного управления, способствует развитию государственно-частного партнерства, активизации гражданского общества, а также постепенно имплементируется в деятельность органов государственной власти. Пересмотр принципов деятельности организации, принятие во внимание запросов стейкхолдеров, в том числе персонала, становится присущим и государственному сектору. Сочетание стратегий развития государства, стремление к реализации целей устойчивого развития, реформа публичного управления и местного самоуправления становятся ключевыми факторами комплексного и системного развития корпоративной социальной ответственности в системе органов государственной власти. В статье рассматривается фундаментальное содержание корпоративной социальной ответственности в целом, а также специфика и перспективы ее имплементации в деятельность органов государственного управления и государственных предприятий.

**Ключевые слова:** социальная ответственность, государственное управление, перспективы развития корпоративной социальной ответственности.

**Summary.** Intensive development of technologies, international relations, promotion of democratic values and implementation of effective governance mechanisms in public administration in Eastern Europe forms new trends in public life, entrepreneurship, public sphere and local self-government. The desire for sustainable development forces not only business organizations to change. At the same time, the institutions of public power are being

*transformed. Social responsibility extends to all spheres of public life. Corporate social responsibility of business, having one of the stakeholders as institutions of public administration, promotes the development of public-private partnership, activation of civil society, as well as gradually implemented in the activities of public authorities. Revision of the principles of the organization, taking into account stakeholders, including staff, becomes inherent in the public sector. The combination of the country's development strategies, the pursuit of sustainable development goals, public administration reform and local self-government are becoming key factors in the comprehensive and systematic development of corporate social responsibility in the public administration system. The article examines the fundamental content of corporate social responsibility in general, as well as the specifics and perspectives of its implementation in the activities of public administration and state enterprises.*

**Key words:** *social responsibility, public administration, development of corporate social responsibility.*

**Постановка проблеми.** Розвиток корпоративної соціальної відповідальності в Україні дозволяє бізнесу якісно впливати на економіку, суспільство та навколишнє середовище. Ключовим питанням змісту цієї діяльності є зменшення негативного та збільшення позитивного впливів на зазначені сфери суспільного життя. Позитивний рух в напрямку функціонування соціального бізнесу в країні не можна заперечувати. Вже станом на 2018 рік «...80% компаній в Україні впроваджують корпоративну соціальну відповідальність, 25% мають бюджет на це. Це вже дуже великий крок.

Звичайно, у першу чергу це компанії, які стикаються з міжнародними інвесторами, які знаходяться на міжнародних біржах, ІТ-компанії, компанії, штаб-квартири яких розташовані у інших країнах.

Великі українські компанії наслідують їх і розвивають вже свої практики...» [1].

Розповсюдження концепції корпоративної соціальної відповідальності (далі КСВ) приводить власників бізнесу до усвідомлення, що компанія може не лише «брати», а й «віддавати», беручи на себе додаткову відповідальність і додаткові витрати. Ця діяльність стосується як внутрішнього так і зовнішнього середовища організації. В той час як персонал є внутрішнім стейкхолдером соціально відповідального бізнесу, громада, органи влади, споживачі є представниками зовнішніх стейкхолдерів. Ця концепція є комплексною та зорієнтованою на певну кількість аспектів: від бачення сучасного формату корпоративного управління до розвитку громад.

Але бізнес самостійно не зможе вирішити питання сталого розвитку держави лише за рахунок своєї особистої ініціативи щодо здійснення соціально відповідальної діяльності. Має розвиватися національне законодавство з питань регулювання відповідних питань, здійснюватися його адаптація до світових норм, наприклад, розкриття нефінансових показників діяльності компаній.

Проблема комплексного впровадження корпоративної соціальної відповідальності в усі сфери суспільного життя стає пріоритетним завданням побудови соціально відповідальної держави та громадянського суспільства.

Органи державної влади, інститути місцевого самоврядування мають перетворитися зі стейкхолдерів, тобто об'єктів соціально відповідальної діяльності, в безпосередніх представників зазначеної концепції.

Отже актуальною проблемою і відповідним завданням даної наукової розвідки є з'ясування і визначення напрямків, перспектив та особливостей розвитку концепції КСВ в системі публічного управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Корпоративна соціальна відповідальність в світі достатньо ґрунтовно регламентована і спирається на велику кількість практичних кейсів (Adidas, McDonalds, Ford etc.). Концепція КСВ в Україні почала комплексно досліджуватися і впроваджуватися великими компаніями лише у 21 столітті.

Наукова спільнота приділяє увагу дослідженням стандартизації та нормативно-правового забезпечення соціальної відповідальності, вивченню та з'ясуванню її особливих ознак, характеристик та змісту.

Так, досліджуючи концепцію New Public Management, Ю.П. Шаров, І.А. Чикаренко, Т.В. Маматова розглянули концепцію соціальної відповідальності в розрізі етапів її розвитку та перспектив упровадження. Далі науковці послідовно розглянули основні принципи соціальної відповідальності в муніципальному управлінні [2].

Питання соціальної відповідальності в Національному технічному університеті України «Київський політехнічний інститут» ґрунтовно дослідили Охріменко О.О., Іванова Т.В. В роботі розглянуто сутність та місце соціальної відповідальності у системі сталого розвитку, а також організаційно-економічне забезпечення управління корпоративною соціальною відповідальністю, в тому числі – сучасні моделі корпоративної соціальної відповідальності [3].

В монографії М.Є. Дейч системно та комплексно досліджено управлінський аспект становлення та розвитку багаторівневої системи соціальної відповідальності. Крім того, вже у 2014 році визначено можливості формування сучасної моделі державного управління в Україні в контексті соціальної відповідальності [4].

Велика кількість власників та керівників бізнесу в Україні долучилися до реалізації концепції КСВ в практичному полі. Було створено Центр «Розвиток КСВ», головою правління якого є Марина Саприкіна, що присвячує своє професійне життя саме розвитку відповідної

концепції в Україні та є сертифікованою експерткою з КСВ, Executive MBA. Проводить тренінги за темою КСВ, консультує компанії, експерткою з міжнародного стандарту із соціальної відповідальності ISO 26000, сертифікованою консультанткою та тренеркою програми відповідального бізнесу REAP від UNIDO. Центр здійснює роботу за декількома напрямками і надає у вільний доступ велику кількість практичних матеріалів та методичних розробок з питань реалізації концепції корпоративної соціальної відповідальності в Україні [5].

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою цього дослідження є наукова розвідка сучасних трендів розвитку корпоративної соціальної відповідальності в Україні, а саме визначення особливостей змісту, перспектив та напрямків формування соціально відповідальної поведінки в органах державної влади та державних підприємствах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Вирішення проблеми соціально відповідальної поведінки органів виконавчої влади та місцевого самоврядування є стратегічним завданням розвитку ефективної системи публічного управління. Цілком зрозуміло, що традиції та прецеденти відповідальної поведінки корпоративних інститутів в Україні започатковано бізнесом, тобто великі та середні компанії зніціювали та зробили звичною ситуацію, коли прибуткова діяльність враховує негативний вплив на внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів та намагається його мінімізувати. Крім того успішно реалізуються спроби позитивного впливу.

Але десять принципів глобального договору ООН стосуються не лише підприємницької діяльності. Права людини, трудові відносини, навколишнє середовище, корупція є об'єктами регулювання з боку держави і безпосередньо залежать від виконання державними інституціями своїх функцій (компетенцій).

«...Мережа Глобального договору ООН в Україні є діалоговою та навчальною платформою з досягнення сталого розвитку для бізнесу, інвесторів, громадянського суспільства, трудових організації, органів місцевого самоврядування та уряду...» [6]. І тому корпоративна соціальна відповідальність має системне сприйняття як на національному так і на світовому рівні.

Міжнародне керівництво з соціальної відповідальності, ISO 26000, визначає КСВ як *відповідальність підприємства за вплив його рішень та дій на суспільство, навколишнє середовище шляхом прозорості та етичної поведінки* [7].

Організаційно-правовими орієнтирами для КСВ є: Глобальний договір ООН, Цілі сталого розвитку ООН, Глобальна ініціатива зі звітності, Стандарт соціальної відповідальності ISO 26 000, Керівні принципи Організації економічного співробітництва і розвитку.

На думку Марини Гриценко, експертки з корпоративної соціальної відповідальності, ця концепція є достатньо складним і комплексним поняттям. На сьогодні молодь «...звертає особливу увагу на соціальну відповідальність бізнесу. Вони не хочуть мати справу з компаніями, які не дбають про довкілля і людей – вони хочуть бути частиною цих соціальних та екологічних змін. Це підтверджує опитування Deloitte – 70% міленіалів, приймаючи рішення про влаштування на роботу, брали до уваги внесок компанії в соціальну відповідальність. Є три рівні, на які організація здійснює вплив, і відповідно, на яких може запроваджувати КСВ: економічний – боротьба з корупцією; екологічний – залучення енергозберігальних технологій, сортування сміття; соціальний покращення умов праці персоналу, підвищення кваліфікації, комунікація зі споживачами (їхній фідбек). Корпоративна соціальна відповідальність має бути безпосередньо пов'язана з профілем організації. Якщо Нова Пошта займається доставкою відправлень, то її КСВ – «Гуманітарна пошта



України» – стосується безпосередньо цього. Стратегія КСВ не має вибиватися з загальної бізнес-стратегії компанії. Над нею потрібно працювати, прорахувати бюджет і робити нефінансові звіти по результатам роботи...» [8].

Що стосується держави, однією з ключових функцій якої є соціальна, слід згадати конституційні засади її функціонування:

*«...Стаття 1. Україна є суверенна і незалежна, демократична, соціальна, правова держава...»* [9].

Отже, «...соціально-економічна відповідальність бізнесу є похідною соціальної моделі всієї держави, тобто вона залежить від основних законодавчих та нормативних ініціатив з боку держави. Саме соціальна модель в державі виступає основним регулятором соціальної відповідальності підприємництва, вона впливає на рівень соціального захисту працівника, впроваджуючи необхідні норми та підтримуючи ініціативи підприємства в тій чи іншій соціальній сфері... Питання нової ролі і нової моделі держави, яка б відповідала сучасним соціально-економічним реаліям і високим європейським стандартам, мають стати центральними, вихідними для суспільних наук і політичних дій...» [10].

Сучасні дослідження підтверджують важливість соціальних спільнот у створенні соціально-відповідального середовища. Марина Деліні в своїй роботі стверджує, що «... в нашому світі кожна людина співіснує з іншими, тобто вона є суспільною істотою і діє в певному соціокультурному аспекті. Це те, що покладає на нього/неї певні обов'язки та встановлює межі його/її дій та діяльності. Крім того, екологічна та енергетична криза, технологічна та економічна експансія, приголомшливий прогрес у біології та медицині поставили на кону існування людини. Розуміння причин, сенсу та можливих наслідків глобальних криз призвело до того, що апологети філософської думки перенесли розуміння відповідальності з особистості на колективний рівень

і спробували сформулювати її адекватні положення, здатні взаємодіяти з технологічною раціональністю. Це розуміння відповідальності підсилюється уявленнями про втрату стабільності соціальних систем, про втрату основ життя та зв'язок між поколіннями в житті окремої людини...» [11].

Сучасна наука розглядає такі напрямки відповідальної діяльності в суспільстві як: соціальна відповідальність держави, соціальна відповідальність влади etc. Ефективне публічне управління має забезпечувати в тому числі соціальний, культурний, духовний розвиток суспільства. На сьогодні в Україні триває комплексна реформа системи публічного управління. І саме зараз виникає проблема імплементації стратегії корпоративної соціальної відповідальності в загальну стратегію реформування державного управління в Україні.

На думку Анатолія Колота та Олени Грішнєвої: «...Соціальна відповідальність держави забезпечує здійснення всіх інших принципів сучасного державного управління, формує позитивний імідж інститутів держави та її посадових осіб, стає обов'язковим засобом соціальної відповідальності на інших рівнях (зокрема підприємств і громадян) і запорукою соціального прогресу. Соціальна відповідальність – це усвідомлення суб'єктами соціальної держави єдності соціального простору, свідоме виконання своїх обов'язків перед співгромадянами, суспільством, державою. ...» [12].

Держава може і має стати дієвим суб'єктом корпоративної соціальної відповідальності. По перше, вона є великою корпорацією. По друге, володіє всіма інструментами регулювання та забезпечення розвитку корпоративної відповідальності в Україні. По третє, державна влада здійснює та спрямовує свої зусилля на всі сфери діяльності КСВ: соціальну, економічну, екологічну.

На сьогодні в Україні завершується третій етап реформи місцевого самоврядування. «...Спільна відповідальність різних рівнів державного управління, орієнтованість на дієву територіальну громаду, а через неї – на людину – громадянина та підприємця з активною життєвою позицією, фінансова децентралізація, збільшення повноважень на місцях стали реальними рисами місцевого самоврядування...» [13].

В межах Стратегій реформування державного управління України до 2021 року та на 2022-2025 роки [14; 15] чітко простежується інтегрованість стратегії корпоративної соціальної відповідальності. Результатами реформ зазначені:

- забезпечення надання послуг високої якості та формування зручної адміністративної процедури для громадян і бізнесу;
- формування системи професійної та політично нейтральної публічної служби, орієнтованої на захист інтересів громадян;
- розбудова ефективних і підзвітних громадянам державних інституцій, які формують державну політику та успішно її реалізують для сталого розвитку держави [14; 15].

Питання подолання гендерних розривів в системі державного управління, його спрямованість на гідну оплату праці держслужбовців, орієнтація на професійний розвиток персоналу, проведення реінжинірингу адміністративних послуг за принципами клієнтоорієнтованості свідчать про повну відповідність стратегії реформування державного управління принципам корпоративної соціальної відповідальності.

Отже сучасний орган публічного управління має поступово перетворитися на суб'єкта корпоративної соціальної відповідальності. Вдосконалена система публічного управління реформується в бік здійснення позитивного впливу на зовнішніх та внутрішніх стейкхолдерів, основними представником яких є громадяни і бізнес. При цьому, державна політика формується і реалізується саме для сталого розвитку держави.

Державний службовець свідомо сприймається державою як внутрішній стейкхолдер, в розвиток якого здійснюється системне інвестування.

Мінімізація негативного впливу діяльності органів публічного управління досягається забезпеченням прозорості прийняття на державну службу, масовою доступністю адміністративних послуг, а також підзвітності державних інституцій громадянам з прозорим висвітленням їх діяльності в інформаційному просторі. Вільний доступ до публічної інформації посилює відповідальність суб'єктів впливу у відповідності до сучасних принципів державного управління.

Концепція реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні також зосереджується на створенні сучасних механізмів взаємодії держави та бізнесу, а також бізнесу та суспільства. «...Процес розвитку в Україні соціально відповідального бізнесу потребує активної участі держави, яка визначає розвиток соціально відповідального бізнесу одним із пріоритетів державної політики...» [16].

Завершуючи розгляд розвитку КСВ в публічному управлінні, зацентруємо увагу на діючому переліку цілей сталого розвитку ООН 2030. Від цілі №1 «Подолання бідності» до цілі №17 «Партнерство заради стійкого розвитку» не можна виділити жодної цілі, яка б була поза межами компетенцій будь-якої держави, що називає себе соціальною та прагне сталого розвитку основних сфер суспільного життя.

**Висновки і перспективи подальших розвідок.** За результатами дослідження можна стверджувати, розвиток корпоративної соціальної відповідальності в Україні має позитивні тренди, поступово поширюється в бізнес-середовищі, що забезпечило долучення до реалізації концепції КСВ у більш ніж 80% компаній. При цьому, державні інститути є більш інерційними в своїй діяльності і потребують значно більшого часу для

проведення змістовних реформ в напрямку побудови соціально відповідальної системи публічного управління.

В процесі дослідження було з'ясовано, що всі головні аспекти концепції КСВ в той чи іншій мірі стосуються не лише бізнесу. Публічне управління в межах своїх функцій є стратегічним суб'єктом КСВ, починаючи з надання громадянам якісних адміністративних послуг і завершуючи забезпеченням соціального захисту населення, захисту навколишнього середовища та сприяючи сталому розвитку громад.

Отже, на сьогодні, бізнес самотійно не спроможний вирішити питання боротьби з корупцією (економічний рівень), залучення енергозберігальних технологій, сортування сміття (екологічний рівень), покращення умов праці персоналу, вдосконалення трудових відносин (соціальний рівень). Розвиток КСВ в публічному управлінні в межах стратегічної реформи державного управління в Україні дозволить комплексно імплементувати відповідну концепцію у суспільну свідомість.

Відповідні зміни сприятимуть сталому розвитку держави, позитивно впливаючи на економічний розвиток країни та соціальне забезпечення громадян.

### **Література**

1. Що таке корпоративна соціальна відповідальність і навіщо вона?  
URL: <https://lcci.com.ua/shho-take-korporatyvna-socialna-vidpovidalnist-i-chomu-vona-vazhlyva/> (дата звертання: 12.05.2021 р.).
2. Концептуально-методологічні положення, підходи та моделі реалізації концепції New Public Management: наук. розробка / авт. кол.: Ю.П. Шаров, І.А. Чикаренко, Т.В. Маматова та ін. К. : НАДУ, 2012. 84 с.
3. Охріменко О.О., Іванова Т.В. Соціальна відповідальність. Навч. посіб. Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут». 2015. 180 с.

4. Становлення та розвиток багаторівневої системи соціальної відповідальності: управлінський аспект: монографія / М.Є. Дейч; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Донецьк, 2014. 352 с.
5. CSR Ukraine: Головна. URL: <https://csr-ukraine.org/pro-nas/> (дата звертання: 29.05.2021 р.).
6. Глобальний договір ООН в Україні. URL: <https://globalcompact.org.ua/pro-nas/gd-oon-v-ukraini/> (дата звертання: 07.06.2021 р.).
7. SOCIAL RESPONSIBILITY - DISCOVERING ISO 26000. URL: <https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html> (дата звертання: 17.04.2021 р.).
8. Що таке КСВ? Зсереди. URL: <https://bazilik.media/shcho-take-ksv/> (дата звертання: 02.06.2021 р.).
9. Конституція України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР // Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звертання: 07.06.2021 р.).
10. Соціально-економічна відповідальність підприємництва: теорія, методологія, напрямки розвитку: [монографія] / М. М. Деліні. Херсон: Гельветика, 2017. 451 с.
11. Деліні М. М. Еволюція бізнес-етики: від загальнофілософських принципів до корпоративної соціальної відповідальності. Схід. 2020. № 5 (169). С. 18-23.
12. Соціальна відповідальність: навч. посіб. / А.М. Колот, О.А. Грішнова, О.О. Герасименко та ін.; за заг. ред. д.е.н., проф. А.М. Колота. К.: КНЕУ, 2015. 519 с.
13. Khaletska Alina, Pavliuk Valerii, Suprunenko Svetlana, Didenko Liudmyla, Panasiuk Olga The Third Stage Of Local Government Reform In Ukraine: Organizational And Legal Support And Implementation In: 37th IBIMA Conference April 2021 Cordoba, Spain. 2021. URL:

<https://ibima.org/accepted-paper/the-third-stage-of-local-government-reform-in-ukraine-organizational-and-legal-support-and-implementation/>

14. Стратегія реформування державного управління України на період до 2021 року. Схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 р. № 474. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ru/474-2016-%D1%80#Text> (дата звертання: 06.06.2021 р.).
15. Стратегія реформування державного управління України на 2022-2025 роки. Схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 р. № 831-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#Text> (дата звертання: 23.07.2021 р.).
16. Концепція реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року. Схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 січня 2020 р. № 66-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-%D1%80#Text> (дата звертання: 31.05.2021 р.).

### **References**

1. Shho take korporatyvna socialjna vidpovidalnistj i navishho vona? URL: <https://lcci.com.ua/shho-take-korporatyvna-socialna-vidpovidalnist-i-chomu-vona-vazhlyva/> (data zvertannja: 12.05.2021 r.).
2. Konceptualjno-metodologhichni polozhennja, pidkhody ta modeli realizaciji koncepciji New Public Management: nauk. rozrobka / avt. kol.: Ju.P. Sharov, I.A. Chykarenko, T.V. Mamatova ta in. K. : NADU, 2012. 84 s.
3. Okhrimenko O.O., Ivanova T.V. Socialjna vidpovidalnistj. Navch. posib. Nacionalnyj tekhnichnyj universytet Ukrajinjy «Kyjivsjkyj politekhnichnyj instytut». 2015. 180 s.

4. Stanovlennja ta rozvytok baghatorivnevoji systemy socialjnoji vidpovidaljnosti: upravlinsjkyj aspekt: monoghrafija / M.Je. Dejch; NAN Ukrainy, In-t ekonomiky prom-sti. Donecjk, 2014. 352 s.
5. CSR Ukraine: Gholovna. URL: <https://csr-ukraine.org/pro-nas/> (data zvertannja: 29.05.2021 r.).
6. Ghlobalnyj doghovir OON v Ukraini. URL: <https://globalcompact.org.ua/pro-nas/gd-oon-v-ukraini/> (data zvertannja: 07.06.2021 r.).
7. SOCIAL RESPONSIBILITY - DISCOVERING ISO 26000. URL: <https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html> (data zvertannja: 17.04.2021 r.).
8. Shho take KSV? Zseredyny. URL: <https://bazilik.media/shcho-take-ksv/> (data zvertannja: 02.06.2021 r.).
9. Konstytucija Ukrainy vid 28.06.1996 # 254k/96-VR // Verkhovna Rada Ukrainy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (data zvertannja: 07.06.2021 r.).
10. Socialjno-ekonomichna vidpovidalnistj pidpryjemnytva: teorija, metodologhija, naprjamky rozvytku: [monoghrafija] / M. M. Djelini. Kherson: Gheljvetyka, 2017. 451 s.
11. Djelini M. M. Evoljucija biznes-etyky: vid zaghajnofilosofsjkykh pryncypiv do korporatyvnoji socialjnoji vidpovidaljnosti. Skhid. 2020. # 5 (169). S. 18-23.
12. Socialjna vidpovidalnistj : navch. posib. / A.M. Kolot, O.A. Ghrishnova, O.O. Gherasymenko ta in.; za zagh. red. d.e.n., prof. A.M. Kolota. K.: KNEU, 2015. 519 s.
13. Khaletska Alina, Pavliuk Valerii, Suprunenko Svetlana, Didenko Liudmyla, Panasiuk Olga The Third Stage Of Local Government Reform In Ukraine: Organizational And Legal Support And Implementation In: 37th IBIMA Conference April 2021 Cordoba, Spain. 2021. URL:



<https://ibima.org/accepted-paper/the-third-stage-of-local-government-reform-in-ukraine-organizational-and-legal-support-and-implementation/>

14. Strateghija reformuvannja derzhavnogho upravlinnja Ukrainy na period do 2021 roku. Skhvaleno rozporjadzhennjam Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 24 chervnja 2016 r. # 474. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ru/474-2016-%D1%80#Text> (data zvertannja: 06.06.2021 r.).
15. Strateghija reformuvannja derzhavnogho upravlinnja Ukrainy na 2022-2025 roky. Skhvaleno rozporjadzhennjam Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 21 lypnja 2021 r. # 831-r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#Text> (data zvertannja: 23.07.2021 r.).
16. Koncepcija realizaciji derzhavnoji polityky u sferi spryjannja rozvytku socialjno vidpovidaljnogho biznesu v Ukraini na period do 2030 roku. Skhvaleno rozporjadzhennjam Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 24 sichnja 2020 r. # 66-r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-%D1%80#Text> (data zvertannja: 31.05.2021 r.).