

**Бурій Є. П.**  
студент 4 курсу ФММ  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»,  
м. Київ, Україна  
ORCID: 0000-0002-6638-2545;

**Жалдак Г. П.**  
канд. екон. наук, доц.,  
доцент кафедри менеджменту підприємств  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»,  
м. Київ, Україна  
ORCID: 0000-0003-3421-3648

## КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ В УМОВАХ ВІЙНИ

В умовах загострення соціально-економічних, екологічних та політичних проблем соціальна відповідальність є актуальним питанням менеджменту, відродження та подальшого розвитку соціально-економічних системи рівних рівнів. Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) набула розповсюдження завдяки значному позитивному соціальному внеску у розвиток суспільства з одного боку та репутаційним вигодам для компаній, що вирішили запроваджувати таку програму з іншого. І хоч історично дана практика з'явилась та починає бурхливий розвиток в економіках західних країн, суб'єкти українського ринку також вже доволі довгий час імплементують техніки КСВ у своїй діяльності.

З повномасштабною військовою агресією 2022-го року проти України значна частина бізнес процесів була тимчасово трансформована чи змінена, що зумовило і модифікацію певних практичних напрямів реалізації КСВ. З огляду на це, важливим є розгляд цих змін як безпрецедентної практики в діяльності вітчизняних підприємств, адже вони є відображенням соціальних еволюційних процесів, отриманих у нестандартних, екстремальних умовах. Передусім, зосередимось на:

- адаптації стратегії КСВ до військового стану;
- розвитку корпоративного волонтерства;
- повазі до державних символів, виховання патріотичності та любові до України.

Розглянемо першу складову. Більшість компаній з початком військових дій вимушена була переглянути свою стратегію КСВ та адаптувати її до нових умов. Первинними проявами адаптації КСВ до військового стану було вирішення саме безпекових питань: деяка частина співробітників потребувала релокації або прихистку через втрату місця проживання; окремі компанії взяли на себе зобов'язання облаштувати укриття; певна частка компаній забезпечувала продуктами харчування та першої необхідності людей, що перебували в окупації. Наразі основний фокус – це підтримка економіки та армії. Більшість соціально відповідальних підприємств віддають перевагу благодійним проектам, що мають на меті підтримку постраждалих, допомогу збройним силам, відновлення зруйнованих об'єктів. Зазначимо і про розвиток внутрішньої КСВ, компанії продовжують піклуватися про персонал, з точки зору збереження нормальних умов праці та забезпечення психологічної підтримки. Формування стабільних та зручних умов для роботи також вийшло на новий рівень. Значною проблемою стала організація роботи під час повітряних тривоги, адже безпека співробітників залишається в пріоритеті. Великі компанії виділяють ресурси на облаштування власних бомбосховищ, займаються закупівлею генераторів. Відтак період війни розставив нові пріоритети і певною мірою розширив поняття КСВ для українських підприємств. Так, за результатами дослідження Gradus Research Company «Настрої українського бізнесу», яке проводилось для Київського Міжнародного Економічного Форуму 2022-го року, пріоритетним для вітчизняних компаній у 2022 році стало збереження оплати праці співробітників на максимальному рівні та збереження команди у повному обсязі (50% та 49% опитуваних відповідно) і лише наступним показником є збереження ринків збуту (46%) [1]. З даних можна отримати часткову переорієнтацію підприємств із задоволення фінансових потреб на соціальні цілі, що є принципом КСВ щодо ставлення до своїх співробітників. Очікувано, що по завершенню воєнних дій та скасуванню воєнного стану підприємства будуть змушені сконцентрувати свою увагу на відновленні та економічному розвитку.

Не менш важливим компонентом КСВ, що наразі активно розвивається, є корпоративне волонтерство (КВ), що у загальному розумінні і уособлює поняття КСВ для пересічного споживача. Його суність полягає у залученні до волонтерської чи благодійної діяльності усіх працівників компанії чи організації в межах конкретного соціального проекту. Порівнюючи з довоєнними роботами українських науковців [3], в яких КВ перебуває на стадії формування, на сьогодні можна сказати, що ця функція у стадії активного розвитку та імплементатії. Зі стрімким зростанням патріотичного духу та індивідуальної відповідальності перед країною та майбутнім, КВ дало можливість для прояву цих

характеристик. Волонтерська діяльність була чи не лідируючою в перші місяці військової агресії, враховуючи зменшені масштаби українського бізнесу. У мирний час цей аспект розкривається через екологічні ініціативи (прибирання, толоки прилеглих територій), соціальні (підтримка молодих сімей), економічні (пільгове кредитування). Корпоративне волонтерство, що є військово мотивоване, проявляється у зборі добровільних пожертв на користь потреб української армії, організації харчування соціальних груп, що цього потребують, залученні в прибиранні територій, постраждалих від активних воєнних дій. Наприклад, співробітники компанії «Київстар» проводили День донора, брали участь в акції «Пробіг під каштанами» та організували корпоративний чемпіонат з футболу задля збору коштів на закупівлю медичних матеріалів для операцій. Компанія SoftServe створила корпоративний благодійний фонд «Відкриті очі», аби працівники могли створювати благодійні проекти, долучатись до них та збирати кошти на реалізацію [3]. За результатами дослідження [2], що проводилось у 2022 році в рамках ініціативи для відновлення економіки, розвитку підприємництва та експорту України, більшість бізнесу бере активну участь у боротьбі за незалежність: 93,4% – залучені в допомогу країні під час війни; близько 70% – безпосередньо залучені у волонтерську діяльність [2]. Це говорить про зміну пріоритетів компанії та збільшення їх зацікавленості у нефінансовій складовій. Ймовірно, подібний досвід може стати новим поштовхом до активного розвитку КСВ у післявоєнний період.

І не менш важливим сучасним аспектом КСВ, на нашу думку, є виникнення нового напрямку – патріотичного спрямування КСВ. Повага до національних символів та культури, вивчення та любов до рідної мови знайшли своє відображення у стрімкому зростанні рівня патріотичності серед населення виявили потребу у використанні раціональних методах українізації як повсякденного життя, так і бізнесу. Вітчизняні компанії у якості реалізації цього спрямування КСВ започаткували проведення розмовних клубів українською, лекції з історії України чи літературних вечорів. Не менш важливим пунктом стала активна підтримка вітчизняного виробника, перевірка партнерів, клієнтів, постачальників чи стейкхолдерів на наявність зв'язків з країною-агресором. Сьогодні урядом України було створено відповідний правовий режим, що передбачає конфіскацію майна, накладення санкцій чи кримінальну відповідальність за підтримку агресії. Тому ризики взаємодії з подібними компаніями чи особами переросли з репутаційних в майнові, і тепер вітчизняні виробники вимушені приділяти значну увагу питанням прямих та непрямих зв'язків з Росією чи Білоруссю, використовуючи при цьому комплексний підхід до аналізу інформації. Для перевірки, наприклад, можна використовувати так звані «чорні списки» країн, або ж відстежувати списки санкцій. Проте, справедливо зазначити, що з іншого боку, початок воєнних дій посилив роль партнерства: відбулось покращення державно-приватних зв'язків та почалось формування кластерів у певних секторах економіки. Посилилось і міжнародне партнерство: активно організуються національні та міжнародні проекти, що мають на меті післявоєнну відбудову. За словами представника Польської агенції інвестицій і торгівлі Кароля Кубіца, близько 1,7 тисячі польських проявило ініціативу щодо залучення у післявоєнну відбудову України.

Підсумовуючи усе викладене вище, зазначимо, що КСВ може відіграти важливу роль у відновленні і розвитку регіонів, суспільства та України загалом. Дії соціально відповідальних компаній в подальшому мають бути спрямовані на посилення соціальної взаємодії та партнерства (з можливістю створення соціальних підприємств та залучення на роботу воїнів-інвалідів), підтримки місцевого населення, допомозі постраждалим, а також підвищення рівня психологічного здоров'я та самопочуття співробітників. Як показує практика вітчизняних підприємств, переорієнтація з отримання прибутку на збереження компанії та співробітників відбувається миттєво, проте, у випадку затяжного конфлікту економічний тягар від неприбуткових процесів стає важчим. На сьогодні відкритим залишається питання організації та підтримки вже сформованої інфраструктури після перемоги. Враховуючи невідповідність бізнесу перед агресією, менеджмент буде вмотивованим зберігати та підтримувати власні бомбосховища чи основні засоби енергонезалежності, проте як довго керівництво вітчизняних підприємств зберігатиме цей фокус – є питанням для іншого дослідження.

### Список використаних джерел:

1. Настрої українського бізнесу: дослідження Київського Міжнародного Економічного Форуму. *Gradus Research Plus*. 2022. URL: [https://gradus.app/documents/322/Gradus for KIEF - Business Survey y9d5apv.pdf](https://gradus.app/documents/322/Gradus%20for%20KIEF%20-%20Business%20Survey%20y9d5apv.pdf) (дата звернення: 22.03.2023)
2. Стан та потреби бізнесу в умовах війни: результати опитування. *Дія. Бізнес*: веб-сайт. 2022. URL: <https://business.diaa.gov.ua/cases/novini/stan-ta-potrebi-biznesu-v-umovah-vijni-rezultati-opituvanna> (дата звернення: 04.04.2023)
3. Нефьодова К. А. Корпоративне волонтерство як складова соціальної відповідальності бізнесу. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*: зб. наук. пр. Київ, 2016. № 1. С. 291-239.