

На правах рукопису

Матвійчук Віталій Миколайович

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему:

**«Аналіз та планування соціального розвитку організації (на прикладі
ПП «Вікторія-Аудит»)»**

подається на здобуття

другого (магістерського) рівня вищої освіти

Спеціальність: 051 «Економіка»

До захисту допущено:

Завідувач кафедри економіки та управління

_____ / _____ /

Науковий керівник.

к.е.н., доц. Гуменюк А.Ф. / _____ /

Виконано студентом групи
ІН8-12-23-М1Е(2.0 з)

Матвійчук В.М. / _____ /

Рукопис закінчено _____

ЗМІСТ

Вступ	4
Розділ 1	
Теоретико-методологічні засади соціального розвитку організації	7
1.1. Сутність та значення соціального розвитку	7
1.2 Особливості планування соціального розвитку організації	15
1.3 Методичні підходи до оцінювання ефективності соціального впливу на організацію	24
Розділ 2	
Аналіз соціального розвитку на прикладі приватного підприємства «Вікторія-Аудит»	34
2.1 Організаційно-економічна характеристика ПП «Вікторія-Аудит».	34
2.2. Оцінка стану соціального розвитку на підприємстві	44
2.3. Роль соціального пакету та корпоративної соціальної відповідальності у забезпеченні розвитку персоналу	53
Розділ 3	
Стратегічне планування та зарубіжний досвід соціального розвитку підприємств	58
3.1 Формування стратегічного плану соціального розвитку	58
3.2. Зарубіжний досвід забезпечення соціального розвитку організацій.....	65
Висновки	77
Список використаних джерел	79
Додатки	85

Вступ

Організація може розвиватися стабільно та ефективно лише за умови наявності достатнього ресурсного потенціалу, згуртованої команди кваліфікованих фахівців в управлінському апараті та реалізації стратегії, що мотивує кожного працівника до підвищення якості продукції чи послуг, зростання прибутковості та конкурентоспроможності.

Забезпечення всіх елементів якісного трудового життя стимулює персонал працювати максимально продуктивно, що, у свою чергу, підвищує ефективність діяльності організації. Грамотно сформована соціальна політика позитивно впливає на економічні результати, тому стратегія соціального розвитку організації потребує детального аналізу, глибокого вивчення та наукового обґрунтування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематику оцінки системи соціального розвитку організацій вивчали українські та зарубіжні науковці, серед яких: Гончарова С., Гриник О. І., Груїч С. Г., Закирова А. Р., Зіганишина Б. Г., Кличова Г. С., Кривцова М. С., Лепейко Т. І., Мазоренко О. В., Назарова Г., Нізамутдінов М. М., Оксінойд К. Е., Остряніна С. В., Перевозова І. В., Сисоєва І. М., Сичова А., Сичова Н., Сорока О. В., Степанова О. І., Сторощук Х. Л., Хоменко П.

Виділення невирішених частин проблеми. Стратегія соціального розвитку організації залишається складним та багатовекторним питанням, яке вимагає подальших наукових досліджень і вдосконалення підходів в умовах сучасних економічних викликів.

Мета дослідження – обґрунтувати теоретико-методологічні засади, провести аналіз стану та розробити стратегічні напрями удосконалення соціального розвитку приватного підприємства «Вікторія-Аудит».

Відповідно до мети в роботі поставлено та виконано наступні завдання:

- визначено сутність та значення соціального розвитку
- окреслено особливості планування соціального розвитку організації

- досліджено методичні підходи до оцінювання ефективності соціального впливу на організацію
- надано організаційно-економічну характеристику ПП «Вікторія-Аудит»
- оцінено стан соціального розвитку на підприємстві
- розкрито роль соціального пакету та корпоративної соціальної відповідальності у забезпеченні розвитку персоналу
- здійснено формування стратегічного плану соціального розвитку
- проаналізовано зарубіжний досвід забезпечення соціального розвитку організацій

Об'єкт дослідження – процес соціального розвитку організацій.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та практичні аспекти соціального розвитку ПП «Вікторія-Аудит».

Методи дослідження. У роботі використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів: аналізу та синтезу – для розкриття сутності соціального розвитку; системного підходу – для оцінки його впливу на діяльність підприємства; статистичного аналізу – для вивчення стану соціального розвитку на прикладі ПП «Вікторія-Аудит»; порівняльного аналізу – для узагальнення зарубіжного досвіду; методів прогнозування та стратегічного планування – для розробки напрямів удосконалення соціального розвитку підприємства.

Наукова новизна дослідження полягає у розвитку підходів до формування стратегічного плану соціального розвитку підприємства з урахуванням інтеграції соціальної відповідальності у бізнес-стратегію та можливості адаптації зарубіжних практик до умов функціонування вітчизняних організацій.

Практична цінність роботи полягає в тому, що розроблені рекомендації можуть бути використані у діяльності ПП «Вікторія-Аудит» для удосконалення соціальної політики, підвищення мотивації персоналу, формування позитивного іміджу та забезпечення стійкого розвитку. Крім того,

результати дослідження можуть бути корисними для інших вітчизняних підприємств, що прагнуть інтегрувати принципи соціальної відповідальності у свою діяльність.

Апробація наукових результатів дослідження. Результати дослідження магістерської роботи висвітлювалися на сторінках наукового збірника “Економіка ХХІ століття: проблеми та перспективи” (2025 р.) № 11.

Структура та обсяг роботи зумовлена. Обсяг роботи становить 84 сторінки, яка складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків.

Розділ 1.

Теоретико-методологічні засади соціального розвитку організації

1.1. Сутність та значення соціального розвитку

Соціальний розвиток організації є важливим чинником формування ефективної моделі управління персоналом та досягнення стратегічних цілей. Він охоплює не лише матеріальне забезпечення працівників, а й створення умов для їхнього професійного зростання, збереження здоров'я, розвитку корпоративної культури та підвищення якості трудового життя.

Система соціального розвитку має бути адаптивною до сучасних викликів і орієнтованою на довгострокову мотивацію персоналу. Успішна соціальна політика сприяє зростанню продуктивності праці, формує позитивний імідж роботодавця та зміцнює конкурентні позиції організації на ринку.

Незважаючи на наявність значної кількості наукових праць, багато аспектів стратегії соціального розвитку залишаються недостатньо вивченими. Зокрема, потребують подальшого дослідження практичні інструменти оцінювання ефективності заходів соціального характеру, шляхи інтеграції соціального розвитку в загальну систему стратегічного управління, а також роль лідерства та організаційної культури у реалізації соціальної політики.

Таким чином, вивчення соціального розвитку організації є актуальним і потребує комплексного наукового підходу з урахуванням сучасних умов господарювання [62, с.44].

Основні напрями соціального розвитку організації [11, с.32]:

1. Удосконалення умов праці та охорони здоров'я
Забезпечення безпечного, комфортного та сучасного робочого середовища; розвиток системи охорони праці, медичного обслуговування та профілактики професійних захворювань.

2. Розвиток трудового потенціалу персоналу
Інвестування в підвищення кваліфікації працівників, професійне навчання, створення можливостей для кар'єрного зростання та самореалізації.
3. Підвищення рівня мотивації та матеріального стимулювання
Впровадження ефективних систем оплати праці, преміювання, соціальних пакетів, що враховують потреби та інтереси персоналу.
4. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату
Підтримка корпоративної культури, розвиток внутрішніх комунікацій, заходи з підтримки морального духу колективу, зменшення конфліктності.
5. Соціальна відповідальність та участь у суспільному житті
Реалізація проєктів соціального партнерства, благодійності, волонтерства, екологічних ініціатив, підтримка локальних громад.
6. Соціальний розвиток як фактор забезпечення якості трудового життя.
Соціальний розвиток організації виступає ключовим чинником формування якісного трудового середовища. Він охоплює створення безпечних і комфортних умов праці, розвиток кадрового потенціалу, підвищення професійної мобільності працівників, формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі. Завдяки реалізації ефективної соціальної політики, зростає рівень задоволеності працівників, що позитивно впливає на продуктивність праці та ефективність діяльності організації загалом.
7. Удосконалення системи соціального розвитку персоналу передбачає впровадження комплексних заходів, спрямованих на підвищення якості трудового життя: поліпшення умов праці, розвиток системи мотивації та стимулювання, розширення можливостей для професійного зростання, соціальний захист працівників. Особливу увагу слід приділяти адаптації соціальної політики до сучасних викликів, зміцненню корпоративної культури та посиленню соціального партнерства в організації.

Ідеї, пов'язані із соціальним розвитком, знайшли своє відображення в працях В. Петті, який першим поєднав теорію трудової вартості з концепцією людського капіталу. Він також одним із перших запропонував оцінювати людський капітал з використанням вартісного підходу [49]. А. Сміт, представник класичної школи економіки, обґрунтував, що джерелом багатства нації є праця в процесі виробництва, а його обсяг визначається рівнем продуктивності. Одним із ключових чинників її зростання він вважав поділ праці та спеціалізацію. Збільшення продуктивності, у свою чергу, дозволяє знизити витрати виробництва та зменшити вартість продукції.

Слід зауважити, що соціальний розвиток сприяє зростанню значущості людського капіталу. С. Фішер розглядав його не лише як сукупність працездатності, знань і навичок, а й як поєднання особистісних рис: психологічної стійкості, здатності до постановки й реалізації завдань, підприємницького потенціалу, фізичних характеристик, внутрішньої мотивації та комунікативних здібностей [23].

Вагомий внесок у розвиток теорії людського капіталу зробив Дж. А. Мінсер. Він акцентував увагу на тому, що людський капітал має відмінності залежно від рівня освіти, ефективності навчання у школі, подальших освітніх інвестицій та швидкості їх віддачі [43].

На думку О. А. Грішнєвої, людський капітал являє собою сформований і накопичений у процесі інвестування набір знань, навичок, здібностей, здоров'я та мотивацій, який цілеспрямовано використовується в економічній діяльності та сприяє підвищенню продуктивності праці, зростанню доходів працівника, прибутку організації і національного доходу [12, с.15].

О. М. Сазонець і В. І. Саричев визначають людський капітал як «... сукупність навичок, умінь, знань, мотивацій та інших якостей, що дозволяють людині успішно здійснювати певну професійну діяльність» [59, с.25].

Дослідники А. В. Корицький, С. А. Дятлов, О. О. Стрижак і Д. С. Насипайко підкреслюють, що ефективне накопичення та використання людського капіталу значною мірою залежать від підтримки з боку держави,

родини та соціальних інституцій. Саме вони відіграють важливу роль у розвитку інтелектуального та творчого потенціалу особистості, активізації її участі в економічному житті. Розвиток людського капіталу є визначальним чинником економічної модернізації, що стає першочерговим завданням для країн, які перебувають на етапі постіндустріальної трансформації [45].

Найбільш сучасне й вдале визначення поняття людського розвитку запропоноване Програмою розвитку ООН (ПРООН) «... Людський розвиток – це процес забезпечення людей більш широким вибором. Принципово, цей вибір може бути нескінченним і змінюватися з часом. Але на всіх рівнях розвитку головними аспектами людського розвитку є можливість прожити довге і здорове життя, придбати знання і мати доступ до ресурсів, необхідних для гідного рівня життя. У тому випадку, якщо немає доступу до цих основних виборів, у людина не буде мати доступу і до інших можливостей» [27].

Варто підкреслити, що держава повинна реалізовувати ефективну політику щодо популяризації здорового способу життя серед населення. Для досягнення цієї мети доцільно розвивати інфраструктуру: відновлювати та будувати нові спортивні майданчики, оздоровчі й спортивні комплекси. Важливим є також запровадження механізмів стимулювання власників таких закладів до зниження вартості користування спортивним обладнанням. Особливу увагу слід приділити забезпеченню безоплатного доступу до спортивних занять для дітей, а також розширенню можливостей для людей з інвалідністю.

У контексті соціалізації життя населення ключову роль відіграє освіта, яка істотно впливає на формування індексу людського розвитку. Цей індекс є показником рівня вирішення соціальних, економічних, політичних і гуманітарних проблем у суспільстві. Водночас, на нашу думку, механічне запозичення освітніх моделей західних країн не дасть очікуваного результату, оскільки в Україні історично сформувалася безоплатна система освіти. Повсюдне впровадження платної освіти може негативно вплинути на її

доступність і якість. Тому при здійсненні реформ у цій сфері необхідно ретельно зважити як переваги, так і ризики нововведень.

В Україні залишаються невирішеними численні проблеми, пов'язані з реалізацією прав людини, забезпеченням рівності, підвищенням рівня життя, ефективністю державного управління та соціальної політики, а також адаптацією соціальних стандартів до наднаціональних вимог. Інституційна складова процесу соціалізації економіки перебуває в кризовому стані. Спостерігається відставання в структуризації системи соціальних стандартів. Актуальним є чітке виокремлення і захист економічних, політичних, громадянських, соціальних, культурних, екологічних та особистих прав, які можуть бути реалізовані лише за умов міцної економічної основи.

Поряд із цим особливої уваги потребує вирішення таких критичних соціальних проблем, як бідність, безробіття та соціальна незахищеність населення. Саме на цій основі можливе формування якісно нового рівня життя. Варто зауважити, що рівень економічного розвитку держави тісно корелює з рівнем розвитку її людського капіталу.

На сьогодні стратегічним орієнтиром розвитку українського суспільства є наближення до європейських стандартів у соціальній сфері. Як зазначено в джерелі, «досягнення євростандартів у соціальній сфері – рівня доходів, структури споживання, добробуту, зайнятості, фінансування соціальних програм, які забезпечують розвиток людських ресурсів, набувають у сучасних умовах пріоритетне економічне значення...», оскільки вони визначають потенціал інтеграції країни до європейського ринку праці, доступ до якісних товарів і послуг, розвиток гуманітарної сфери та забезпечення глобальної конкурентоспроможності України.

Сучасна модель цивілізаційного розвитку передбачає зрушення від пріоритетності суто економічного зростання та нарощування обсягів виробництва до усвідомлення цих процесів як інструментів досягнення головної мети — всебічного розвитку людини заради самої людини та її власними зусиллями.

Особливо загострено проблема соціального становища постає у малих містах України. У той час як у розвинених країнах різниця між малими та великими містами є, проте вона не така суттєва, як в Україні. У багатьох невеликих населених пунктах жителі фактично перебувають на межі бідності. Причинами цього виступають як економічні труднощі, так і соціальні, демографічні, управлінські, культурні проблеми, а також недостатній рівень інформаційної взаємодії.

Карлова О. А. та Склярчук Н. І. пропонують комплекс заходів для подолання цих викликів. Зокрема, авторки акцентують на необхідності збільшення обсягів бюджетного фінансування соціальних програм. Важливим також є забезпечення реальної автономії місцевих громад, що дозволить їм самостійно вирішувати локальні проблеми. На думку дослідниць, малим містам слід надати статус центрів соціально-економічного розвитку, що передбачає їх вплив на прилеглі території через впровадження інноваційних підходів до муніципального управління.

Крім того, актуальним завданням є покращення інвестиційного клімату в малих містах, а також забезпечення ширших можливостей у сферах підприємництва, освіти, охорони навколишнього середовища, медицини, житлово-комунального господарства, культури й фізичного розвитку [38, с. 180–187].

Реалізація стратегії соціального розвитку організації передбачає комплексний підхід до формування взаємозв'язків між внутрішнім і зовнішнім середовищем, соціальними потребами працівників та цілями організації. Ефективне управління соціальною сферою вимагає врахування соціальних очікувань колективу, адаптації до зовнішніх змін та цілеспрямованого впровадження соціально орієнтованих рішень.

Забезпечення соціального добробуту персоналу в умовах конкурентного середовища можливе лише за умови узгодженості соціальних пріоритетів з економічними можливостями організації. У цьому контексті важливо визначити реальні потреби працівників, оцінити наявні ресурси та спрямувати

соціальну політику на підтримку ініціатив, що сприяють зростанню продуктивності, формуванню корпоративної культури та зміцненню мотивації персоналу.



Рис.1.1 Значення соціального розвитку в організації

Важливим аспектом є залучення персоналу до процесу ухвалення рішень у соціальній сфері, що сприяє посиленню довіри, підвищенню соціальної відповідальності та розвитку партнерських відносин між працівниками і роботодавцем. Успішна соціальна політика сприяє не лише покращенню мікроклімату в колективі, але й загальній стабільності організації, зростанню продуктивності праці та формуванню позитивного іміджу організації. Значущість проблем, що стосуються соціального розвитку, зростає, адже вони пов'язані з формуванням і реалізацією людського

потенціалу, що, у свою чергу, має безпосередній вплив на ефективність функціонування соціально-економічних систем. Розвиток людського капіталу у контексті його якості й обсягу, а також механізмів використання, значною мірою залежить від соціального середовища. Саме в соціальному просторі розкриваються можливості для його активізації, удосконалення та впровадження.

Поглиблений аналіз соціальних процесів і явищ дає змогу визначити оптимальні моделі соціального розвитку, враховуючи суспільні цінності, культурні особливості, економічні реалії та політичну ситуацію. Актуальними залишаються дослідження механізмів соціалізації, адаптації та інституціоналізації, які впливають на якість соціального середовища. Таким чином, підвищення ефективності соціального розвитку можливе лише за умов системного підходу, коли соціальна політика буде взаємопов'язаною з іншими сферами життєдіяльності суспільства — економікою, культурою, управлінням.

Аналіз проблематики соціального розвитку свідчить про складність і багатогранність цього процесу, а також про неоднозначність застосовуваних механізмів. Історичний досвід соціальних рухів XX століття демонструє, що поступальний розвиток є результатом складної діалектичної взаємодії між суперечливими категоріями: стабільністю і змінами, позитивом і негативом, раціональним і ірраціональним, прогресом і регресом, безперервністю і перервністю, стихійністю і закономірністю.

У сучасному науковому дискурсі співіснують різні підходи до аналізу соціального розвитку — насамперед еволюційний та структурно-функціональний. Водночас все більшого значення набуває концепція «соціального часу», яка дозволяє детальніше визначати ритм функціонування суспільства та його розвиток у динаміці.

1.2 Особливості планування соціального розвитку організації

Соціальний розвиток організації розглядається як цілеспрямований процес реалізації стратегічних заходів і політик, що мають на меті покращення соціального добробуту працівників, підтримку розвитку громад та вплив на соціальне середовище загалом [64]. Його сутність полягає в усвідомленні нею своєї соціальної відповідальності перед персоналом, місцевою громадою, державою та іншими зацікавленими сторонами. Це передбачає не лише виконання економічних функцій, пов'язаних із забезпеченням прибутковості та стабільності, а й активну участь у підвищенні якості життя працівників, сприянні розвитку територіальної громади та мінімізації негативного впливу на навколишнє середовище [66].

Соціальний розвиток організації ґрунтується на ряді ключових принципів, які забезпечують його стале функціонування в соціальному середовищі (рис.1.2):



Рис. 1.2 Принципи побудови ефективного соціального розвитку організації

1. Створення якісних робочих місць. Організація повинна забезпечувати працівників стабільною, безпечною зайнятістю з гідним рівнем оплати праці. Важливо також сприяти професійному навчанню, розвитку навичок і знань працівників, створювати умови для кар'єрного зростання.
2. Соціальні виплати та пільги. Організація має надавати працівникам соціальні гарантії, зокрема медичне страхування, пенсійне забезпечення, допомогу у разі хвороби чи травми тощо. Також можливе надання додаткових пільг, наприклад, знижок на продукцію або послуги компанії.
3. Участь у розвитку місцевої громади. Соціально відповідальна організація активно взаємодіє з місцевим населенням, підтримує суспільно важливі ініціативи, бере участь у благодійних заходах, сприяє створенню нових робочих місць для мешканців регіону.
4. Екологічна відповідальність. Виробнича діяльність повинна враховувати вплив на довкілля та природні ресурси. Це включає зменшення викидів, використання екологічно чистих технологій і впровадження альтернативних джерел енергії.
5. Етичність і відкритість. Управління організаціями має базуватися на принципах етики, прозорості й підзвітності. Взаємодія з працівниками, клієнтами, партнерами та іншими стейкхолдерами повинна здійснюватися на основі довіри, чесності й взаємної вигоди.

Таким чином, соціальний розвиток організації позитивно впливає не лише на добробут працівників, а й на стан місцевої громади та навколишнього середовища. Він сприяє формуванню стабільних і взаємовигідних відносин між бізнесом і зацікавленими сторонами, сприяючи розвитку як економіки, так і суспільства загалом [55].

Планування відіграє ключову роль у забезпеченні успішного функціонування організації. Воно визначає основні напрямки діяльності, стратегічні цілі та завдання, необхідні для досягнення бажаних результатів.

Завдяки плануванню організація має змогу чітко сформулювати свою місію та конкретизувати цілі, на досягнення яких буде спрямована його діяльність. Це, у свою чергу, слугує базисом для прийняття стратегічних управлінських рішень і формування чіткої траєкторії розвитку.

Планування сприяє раціональному розподілу ресурсів — трудових, фінансових і матеріальних — що дозволяє мінімізувати втрати та підвищити ефективність їх використання. Таким чином, воно виступає важливим етапом у процесі розробки загальної стратегії організації, яка включає в себе аналіз ринку, конкурентного середовища, оцінку внутрішніх сильних і слабких сторін, а також ідентифікацію зовнішніх можливостей і загроз. На основі цих аналітичних даних формуються стратегічні напрямки розвитку, які дають змогу підприємству реалізувати свої конкурентні переваги та зміцнити позиції на ринку.

Усе це свідчить про те, що планування є невід’ємним інструментом досягнення успіху організації, оскільки воно забезпечує системний, структурований та орієнтований на результат підхід до управління, підвищуючи ефективність та стійкість його функціонування.

Водночас важливо враховувати соціальні аспекти у процесі планування, що є одним з визначальних елементів побудови сталого та відповідального бізнесу [4]. Соціальні аспекти охоплюють вплив діяльності організації на працівників, спільноту, клієнтів, навколишнє середовище та суспільство в цілому. Розглянемо можливі способи інтеграції цих аспектів у планову діяльність організації.

Інтеграція соціальних аспектів у планування діяльності організації здійснюється через низку ключових підходів, які забезпечують формування відповідальної та сталої діяльності (рис. 1.3):

1. Залучення зацікавлених сторін. Передбачає активну участь різних груп — працівників, місцевих громад, неурядових організацій, державних установ та інших стейкхолдерів — шляхом проведення консультацій і діалогу. Така взаємодія дозволяє врахувати широкий спектр поглядів,

потреб і очікувань, що сприяє прийняттю більш обґрунтованих управлінських рішень.



Рис.1.3 Інтеграція соціальних аспектів у планування діяльності організації

2. Формування політики соціальної відповідальності. Розробка відповідної політики дозволяє визначити зобов'язання організації у сфері дотримання соціальних, етичних та екологічних стандартів. До її змісту можуть входити такі аспекти, як повага до прав людини, створення безпечних умов праці, екологічна відповідальність, а також підтримка соціальних ініціатив і програм.
3. Розвиток трудового потенціалу. Цей напрям передбачає створення умов для професійного розвитку працівників, організацію навчання, підтримку балансу між роботою і особистим життям, забезпечення

безпечного та здорового робочого середовища, а також дотримання принципів рівності у трудових відносинах.

4. Партнерство з громадою. Установлення стабільної взаємодії з місцевими організаціями дає змогу підтримувати соціальні проєкти, сприяти місцевому економічному розвитку та створювати нові робочі місця, що підвищує рівень довіри до бізнесу з боку громади.
5. Екологічна стійкість. У рамках стратегічного планування організація має впроваджувати заходи, спрямовані на зменшення негативного впливу на довкілля. Це включає підвищення енергоефективності, зниження рівня шкідливих викидів, використання відновлюваних джерел енергії, застосування «зелених» технологій та збереження природних ресурсів.

Інтеграція соціальних чинників у процес планування дозволяє сформувати не лише фінансово успішну, а й відповідальну компанію, яка враховує інтереси суспільства, навколишнього середовища та майбутніх поколінь. Такий підхід підвищує репутаційну цінність організації, сприяє залученню кваліфікованих працівників, задоволенню потреб клієнтів і загалом — сталому розвитку суспільства.

Варто підкреслити, що зв'язок між соціальною відповідальністю бізнесу та його успішністю є тісним і загальновизнаним. Соціальна відповідальність організації означає свідоме прийняття зобов'язань у соціальній, екологічній та етичній сферах, що виходять за межі базових функцій — виробництва продукції чи надання послуг.

Соціальна відповідальність організації відіграє важливу роль у забезпеченні його довгострокової успішності. Компанії, які демонструють високий рівень соціальної відповідальності, зазвичай мають кращу репутацію і більш позитивне сприйняття з боку споживачів. Сучасні покупці все більше звертають увагу на соціальні аспекти діяльності організації — екологічність, етичні принципи, рівність, справедливі умови праці тощо. Відповідно, компанії, які дотримуються цих принципів, мають змогу залучати нових

клієнтів і зміцнювати лояльність наявних, що позитивно впливає на їхню ринкову позицію.

Соціальна відповідальність також є важливим чинником при виборі місця роботи. Багато кваліфікованих фахівців, особливо молодь, віддають перевагу роботодавцям, які проявляють турботу про соціальні питання та прагнуть позитивного впливу на суспільство. Це дозволяє організаціям не лише приваблювати, а й утримувати талановитих працівників, що є запорукою підвищення конкурентоспроможності та організаційної стійкості.

Крім того, соціально відповідальні компанії здатні мінімізувати ризики, пов'язані з негативним впливом на суспільство, навколишнє середовище або окремі соціальні групи. Активна взаємодія з урядовими структурами, громадськими організаціями, споживачами та іншими зацікавленими сторонами сприяє зміцненню партнерських відносин і забезпечує підтримку в публічній та нормативній сферах.

Загалом, дотримання принципів соціальної відповідальності сприяє зміцненню стійкого розвитку організації, його позитивного іміджу, довіри з боку споживачів, співробітників і суспільства в цілому. Організації, що демонструють чітку позицію у сфері соціальної відповідальності, мають кращу репутацію, сильніший бренд, а також здатність успішно конкурувати в умовах сучасного ринку [3].

У сучасних умовах соціальна відповідальність набуває все більшого значення для інвесторів і фондів ризикового капіталу. Компанії, які демонструють високий рівень соціальної відповідальності, здатні привернути більше інвестицій та підтримки, що позитивно впливає на їхню стабільність і можливості для розвитку. Натомість нехтування соціальними аспектами діяльності може стати джерелом ризиків, що призводять до репутаційних втрат.

Зокрема, негативний екологічний вплив, порушення прав працівників або недотримання етичних стандартів можуть зумовити втрату довіри з боку споживачів, викликати юридичні позови або накладення санкцій. Тому

системне врахування соціальних чинників у процесі стратегічного управління є необхідною умовою забезпечення довгострокової стійкості організації.

Соціальні фактори чинять істотний вплив на репутацію та конкурентоспроможність організації, формуючи громадське сприйняття, рівень привабливості для потенційних працівників, взаємини з ключовими стейкхолдерами, а також доступ до фінансування й інвестицій. Вони також допомагають ефективніше управляти ризиками й витратами. Це робить соціальну відповідальність невід’ємним елементом успіху та стабільного функціонування організації в довгостроковій перспективі.

Інтеграція соціальних цілей у стратегічне планування компанії є важливим кроком до формування стійкого та відповідального бізнесу. Це передбачає визнання впливу організації на суспільство та навколишнє середовище, а також готовність відігравати активну роль у покращенні соціальних умов і екологічної ситуації.

Інтеграція соціальних цілей у стратегію організації здійснюється за певним алгоритмом, який охоплює кілька послідовних етапів (рис.1.4):



Рис.1.4 Алгоритм інтеграції соціальних цілей у стратегію організації

1. Визначення соціальних цілей. Першим кроком є формування чітких, вимірюваних і досяжних соціальних цілей, що узгоджуються з місією та цінностями організації. Це можуть бути завдання, пов'язані з підтримкою освіти, охорони здоров'я, забезпеченням гендерної рівності, захистом довкілля, сприянням сталому розвитку тощо.

2. Включення соціальних орієнтирів до стратегічного планування. Соціальні цілі мають бути інтегровані у загальну стратегію компанії під час розробки основних напрямів розвитку, розподілу ресурсів, визначення пріоритетів та прийняття стратегічних рішень. Це забезпечує системний підхід до соціальної складової діяльності організації.

3. Визначення показників ефективності та моніторинг. Для якісного впровадження соціальних ініціатив необхідно використовувати відповідні індикатори та інструменти оцінювання результатів. Це дозволяє відстежувати прогрес у досягненні поставлених цілей і, за потреби, своєчасно коригувати стратегію.

4. Прозора звітність і комунікація. Важливо забезпечити відкриту як внутрішню, так і зовнішню комунікацію щодо досягнень, викликів і подальших планів у сфері соціального розвитку. Такий підхід сприяє підвищенню рівня довіри до організації та залученню підтримки з боку стейкхолдерів.

5. Залучення зацікавлених сторін. Ефективне досягнення соціальних цілей потребує участі різноманітних груп — співробітників, клієнтів, громадських організацій, місцевих громад тощо. Це дозволяє врахувати ширший спектр потреб і підвищити рівень підтримки та співпраці при реалізації ініціатив.

6. Оцінювання результатів соціального планування. Здійснення систематичного аналізу результатів дозволяє визначити ефективність реалізованих соціальних програм. Для цього слід встановити конкретні метрики, які відображають прогрес організації в досягненні соціальних завдань. Такими показниками можуть бути: зменшення викидів в

атмосферу, зростання кількості спонсорських ініціатив у громаді, підвищення рівня задоволеності персоналу тощо.

7. Збір і аналіз даних. Для повноцінної оцінки необхідно збирати як внутрішні (наприклад, витрати на соціальні програми, продуктивність працівників), так і зовнішні (вплив на громаду, репутаційні показники) дані. Аналіз цих результатів та їх порівняння з очікуваними дозволяє зробити висновки щодо успішності реалізації цілей, виявити можливі проблеми або відхилення.

Оцінювання ефективності соціального планування дає змогу організаціям визначити рівень досягнення поставлених соціальних цілей, виявити напрями для вдосконалення та сприяти формуванню більш стійкого й соціально відповідального бізнесу [3].

Планування є одним із ключових чинників забезпечення успіху організації. Інтеграція соціальних аспектів у процес стратегічного планування сприяє формуванню відповідального та стійкого бізнесу, що враховує соціальні потреби та вплив на соціальне середовище.

Урахування соціальних чинників у плануванні передбачає низку важливих дій: залучення зацікавлених сторін, формування політики соціальної відповідальності, розвиток людського капіталу, активну взаємодію з місцевими громадами, а також впровадження заходів екологічної стійкості.

Соціальна відповідальність безпосередньо впливає на репутацію організації та його стійкість. Компанії, які впроваджують соціально відповідальні практики, зазвичай мають кращу репутацію, вищу привабливість для талановитих працівників, кращі відносини із зацікавленими сторонами, а також ширші можливості для залучення інвестицій.

Оцінювання ефективності соціального планування є важливим етапом управлінського процесу. Воно включає визначення відповідних показників і метрик, збір і аналіз даних, а також оцінку впливу на ключові групи стейкхолдерів. Це дозволяє організації об'єктивно оцінити результати реалізації соціальних ініціатив і своєчасно вносити корективи до стратегії.

1.3 Методичні підходи до оцінювання ефективності соціального впливу на організацію

Соціальний вплив на організацію охоплює сукупність факторів, що формуються як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищі та безпосередньо впливають на її функціонування, конкурентоспроможність і стійкість розвитку. До них належать умови праці та зайнятості, рівень соціального захисту персоналу, корпоративна культура, дотримання принципів соціальної відповідальності, вплив зацікавлених сторін (стейкхолдерів), а також імідж організації в суспільстві.

Оцінювання ефективності такого впливу є важливим елементом управлінського процесу, оскільки дозволяє виявити сильні та слабкі сторони соціальної політики підприємства, визначити пріоритети інвестування у соціальні програми та сформувані стратегію сталого розвитку. Методичні підходи до такого оцінювання мають комплексний характер і поєднують економічні, соціологічні та управлінські інструменти.

Поняття соціального впливу охоплює процеси зміни поведінки, переконань або емоцій окремих осіб чи груп під дією інших людей, спільнот або суспільно визнаних норм. Він може проявлятися як у відкритих формах (переконування, маніпуляція, груповий тиск), так і у більш прихованих механізмах — через соціальні стереотипи, культурні традиції або медіа. Зовнішні чинники, такі як соціальні мережі, культурне середовище чи вплив авторитетних осіб, здатні змінювати індивідуальні та колективні погляди, установки й моделі поведінки.

Для соціально орієнтованих організацій соціальний вплив має стратегічне значення, адже сприяє підвищенню результативності їхньої діяльності шляхом ефективного впливу на цільові аудиторії, оптимізації взаємодії з партнерами та зміцнення репутації соціально відповідального суб'єкта господарювання [11].

- Мотивація та залучення ресурсів. Соціальний вплив може стати інструментом залучення інвестицій, спонсорів і партнерів. Позитивний імідж організації допомагає розширити коло прихильників, підвищити попит на продукцію чи послуги та забезпечити підтримку через публічні кампанії або соціальні мережі.
- Формування поведінкових змін у споживачів і партнерів. Використання соціального впливу дозволяє організаціям стимулювати нові моделі поведінки клієнтів і партнерів. Зокрема, компанії, що реалізують екологічні чи соціальні ініціативи, можуть сприяти підвищенню рівня свідомого споживання та соціальної активності.
- Розвиток корпоративної культури. Вплив на працівників через формування позитивного внутрішнього середовища сприяє зростанню продуктивності праці, підвищенню мотивації та задоволеності роботою.

Культура відкритості, взаємодії та підтримки є ключовим чинником формування ефективних команд у соціальних організаціях. У дослідженнях соціального впливу в контексті таких організацій підкреслюється його значення для забезпечення стійкості бізнес-моделей, розвитку інновацій та здатності адаптуватися до змінних соціально-економічних умов.

Для оцінювання соціального впливу розроблено низку моделей і методичних підходів, серед яких найбільш поширеними є: логічна модель, теорія змін, методика соціальної рентабельності інвестицій (SROI), збалансована система показників та інші інструменти вимірювання соціального ефекту (Рис.1.5).

Логічна модель (Logic Model)

Логічна модель описує послідовні взаємозв'язки між ресурсами, видами діяльності, результатами та кінцевим впливом, що формуються в процесі реалізації соціальних програм або проєктів. Вона дозволяє чітко простежити, яким чином використані ресурси та проведені заходи призводять до запланованих результатів і соціальних ефектів [28].



Рис.1.5 Методичні підходи до оцінювання ефективності соціального впливу

Переваги логічної моделі:

- Простота та наочність. Модель дає змогу чітко візуалізувати взаємозв'язок між усіма елементами проєкту та зрозуміти логіку перетворення ресурсів на результати.
- Підтримка планування та моніторингу. Вона допомагає визначити необхідні ресурси, очікувані результати та контрольні точки, що підвищує ефективність комунікації між учасниками проєкту.
- Адаптивність. Завдяки чіткому структуруванню етапів модель легко адаптується до змін умов або пріоритетів, що робить її корисною в динамічних середовищах.

Науковці Карл В. Ларсон (Carl W. Larson) і Джеймс К. Фітцпатрік (James C. Fitzpatrick) у своїх роботах наголошують, що логічна модель є одним із найпрактичніших інструментів моніторингу та оцінювання ефективності соціальних програм.

Обмеження логічної моделі:

- Лінійність підходу. Модель ґрунтується на чіткій послідовності етапів, що не завжди відповідає реаліям складних або нелінійних соціальних систем.
- Обмежена гнучкість у складних середовищах. У випадках із великою кількістю непередбачуваних змінних модель може виявитися занадто спрощеною.
- Недооцінка зовнішніх чинників. Основна увага зосереджена на внутрішніх взаємозв'язках, що може призводити до ігнорування впливу політичного, економічного чи культурного контексту.
- Складність оцінювання довгострокового впливу. Модель ефективна для аналізу коротко- та середньострокових результатів, але може потребувати доповнення іншими підходами для вимірювання віддалених ефектів.
- Високі вимоги до якості даних. Чітке визначення ресурсів, етапів і результатів вимагає наявності достовірної інформації, що іноді є проблемою для нових або інноваційних проєктів.

Логічна модель є зручним і універсальним інструментом для структурованого планування та оцінювання соціальних програм. Водночас для підвищення точності та повноти аналізу її доцільно поєднувати з іншими методичними підходами — наприклад, із теорією змін або системним аналізом. Це дозволяє мінімізувати недоліки лінійності та врахувати складні взаємозв'язки між внутрішніми й зовнішніми чинниками соціального впливу.

Теорія змін (Theory of Change)

Теорія змін — це концептуальний підхід до планування та оцінювання соціального впливу, що описує, як і чому певна ініціатива, програма чи проєкт можуть призвести до очікуваних змін у суспільстві. Вона фокусується на виявленні причинно-наслідкових зв'язків між діями організації та довгостроковими соціальними результатами, враховуючи вплив зовнішніх чинників і роль зацікавлених сторін [31].

Методологія передбачає створення докладної «карти змін» — від визначення кінцевої мети до опису проміжних етапів, необхідних ресурсів і умов для досягнення бажаного ефекту. Це допомагає не лише визначити, що планується зробити, але й обґрунтувати, чому обрані саме такі дії.

Переваги теорії змін:

- Системність та глибина аналізу. Дозволяє врахувати як внутрішні, так і зовнішні фактори, що впливають на досягнення результатів.
- Гнучкість. Може адаптуватися під різні типи організацій, проєктів і соціальних завдань.
- Прозорість для стейкхолдерів. Чітка логіка змін допомагає партнерам, інвесторам та учасникам проєкту зрозуміти його стратегічний напрям.
- Орієнтація на довгостроковий ефект. Підхід дозволяє оцінювати не лише короткотермінові результати, а й віддалені наслідки для суспільства.

Обмеження теорії змін:

- Складність побудови. Створення повноцінної моделі потребує значного часу, глибоких досліджень і залучення експертів.
- Висока залежність від припущень. Якщо початкові гіпотези про взаємозв'язки виявляться помилковими, модель може втратити ефективність.
- Проблеми вимірювання абстрактних результатів. Деякі соціальні зміни складно кількісно оцінити, що ускладнює моніторинг.

Теорія змін є потужним інструментом стратегічного планування та оцінювання соціальних ініціатив. Її застосування дозволяє визначити чітку логіку досягнення впливу, забезпечити узгодженість дій усіх учасників процесу та підвищити ефективність використання ресурсів. У поєднанні з іншими методичними підходами, такими як логічна модель або соціальна рентабельність інвестицій, вона створює комплексну основу для вимірювання й підвищення соціальної ефективності [35].

Соціальна рентабельність інвестицій (SROI)

Соціальна рентабельність інвестицій (Social Return on Investment) — це підхід до оцінювання соціального впливу, який дає змогу перевести соціальні результати у фінансові показники та співвіднести їх із вкладеними ресурсами. Метод SROI дозволяє визначити не лише економічний, а й соціальний та екологічний ефект від діяльності організації чи реалізації проєкту, що робить його зрозумілим для інвесторів та інших стейкхолдерів.

Суть методу полягає у визначенні співвідношення між вартістю соціальних результатів та обсягом інвестицій. Наприклад, коефіцієнт SROI 3:1 означає, що кожна інвестована гривня приносить три гривні соціальної вигоди.

Ключові етапи розрахунку SROI:

1. Визначення цілей та залучення стейкхолдерів — ідентифікація зацікавлених сторін та оцінка їхнього внеску у досягнення соціальних результатів.
2. Формування індикаторів змін — визначення конкретних результатів і соціальних трансформацій, що відбулися завдяки проєкту або програмі.
3. Вимірювання та вартісна оцінка результатів — кількісне та якісне вимірювання змін із подальшою конвертацією у фінансові еквіваленти.
4. Обчислення коефіцієнта SROI — підсумування вигод та порівняння їх із витратами для отримання показника соціальної рентабельності.
5. Верифікація та звітування — перевірка розрахунків і презентація результатів для зацікавлених сторін.

Переваги методу SROI:

- забезпечує кількісне вимірювання соціального впливу, що робить його зрозумілим для інвесторів;
- сприяє ухваленню рішень на основі даних та вибору найбільш ефективних напрямів діяльності;
- підвищує прозорість і довіру до організації;
- полегшує залучення соціально відповідальних інвесторів і донорів.

Особливості застосування:

- передбачає монетизацію нематеріальних показників (якість життя, соціальна згуртованість, стан здоров'я тощо);
- потребує уникнення подвійного врахування результатів;
- може враховувати як коротко-, так і довгострокові наслідки діяльності.

Обмеження методу:

- складність і суб'єктивність монетизації соціальних результатів;
- ризик упередженості під час вибору показників та методів оцінки;
- висока ресурсоємність і потреба в доступі до якісних даних, що ускладнює використання у малих організаціях;
- можливість неповного врахування зовнішніх чинників;
- труднощі з порівнянням результатів різних проєктів через відмінності у методології.

Метод SROI є одним із найбільш ефективних інструментів кількісного оцінювання соціального впливу, особливо для великих проєктів, орієнтованих на залучення інвестицій. Однак його доцільно застосовувати у поєднанні з іншими методами — якісним аналізом, логічними моделями, незалежною експертизою — для підвищення об'єктивності та мінімізації обмежень [38].

Збалансована система показників (Balanced Scorecard, BSC)

Збалансована система показників — це стратегічний інструмент управління, розроблений Р. Капланом та Д. Нортонем у 1990-х роках, який поєднує фінансові та нефінансові показники з метою комплексного оцінювання ефективності діяльності організації. На відміну від традиційних підходів, зосереджених переважно на фінансових результатах, BSC дозволяє враховувати інші важливі виміри, що безпосередньо впливають на довгострокову стійкість і соціальний вплив підприємства.

Метод базується на ідеї, що успіх організації визначається не лише поточними фінансовими результатами, а й здатністю створювати цінність для клієнтів, оптимізувати внутрішні процеси та забезпечувати розвиток персоналу й інновацій. Для цього аналіз проводиться за чотирма взаємопов'язаними перспективами:

1. Фінансова перспектива — традиційні економічні показники, що демонструють ефективність використання ресурсів та здатність організації досягати фінансової стійкості (прибутковість, рентабельність, темпи зростання доходу).
2. Клієнтська перспектива — рівень задоволеності й лояльності клієнтів, розширення цільової аудиторії, позиція на ринку.
3. Внутрішні бізнес-процеси — якість, швидкість та інноваційність процесів, що забезпечують надання послуг чи виробництво продукції.
4. Перспектива навчання і розвитку — розвиток кадрового потенціалу, ефективність інформаційних систем, організаційна культура.

Для соціальних підприємств і організацій, орієнтованих на суспільний вплив, BSC може бути адаптована шляхом включення соціальної перспективи, яка вимірює досягнення соціальних цілей (наприклад, зменшення рівня безробіття, покращення якості життя громади, розвиток соціальної згуртованості).

Переваги застосування BSC у соціальному контексті полягають у її комплексності, стратегічній орієнтації та здатності поєднувати різні виміри ефективності. Метод сприяє прозорій комунікації всередині організації та допомагає узгодити операційні дії з довгостроковими соціальними і фінансовими цілями.

Водночас існують і обмеження: складність впровадження, необхідність адаптації до специфіки соціального сектору, ризик перевантаження показниками та недостатня глибина оцінки довготривалого соціального впливу.

Отже, збалансована система показників є дієвим інструментом оцінювання ефективності соціально орієнтованих організацій, особливо у поєднанні з іншими методами, які дозволяють глибше аналізувати якісні зміни у суспільстві.

Вимірювання соціального впливу (Social Impact Measurement, SIM)

Це методологічний підхід, спрямований на систематичне збирання та аналіз показників, що відображають зміни у суспільстві внаслідок діяльності організації. Він ґрунтується переважно на використанні кількісних даних, таких як рівень зайнятості, доступність освіти, зменшення масштабів бідності, покращення стану здоров'я населення тощо. Основна мета цього підходу полягає у наданні підтверджених доказів того, як соціальні ініціативи сприяють позитивним трансформаціям у житті громад [41].

Переваги SIM полягають у його об'єктивності завдяки оперуванню кількісними показниками, а також у можливості поєднання з іншими інструментами оцінювання, зокрема з ключовими показниками ефективності (KPI). Водночас метод має і певні обмеження — недостатнє врахування нематеріальних аспектів (наприклад, емоційного благополуччя) та значні ресурсні витрати на збір і обробку даних.

Процес вимірювання соціального впливу зазвичай передбачає такі етапи:

1. Формулювання цілей і визначення ключових показників ефективності (KPI) — встановлення цільових змін та вибір релевантних метрик (наприклад, кількість створених робочих місць або учнів, які отримали доступ до навчання).
2. Збір даних — застосування кількісних (статистичні дослідження, опитування) та якісних (інтерв'ю, фокус-групи) методів для фіксації змін у цільових аудиторіях.
3. Аналіз результатів — зіставлення фактичних показників із початковими цілями, інколи із використанням методології соціальної рентабельності інвестицій або збалансованої системи показників.
4. Звітність та комунікація — підготовка інформативних звітів для зацікавлених сторін, що демонструють ефективність соціальних програм і ініціатив.

Щоб підвищити ефективність SIM, дослідники і практики рекомендують:

- доповнювати кількісні вимірювання якісними методами, що відображають нематеріальні результати;
- застосовувати цифрові інструменти збору даних для зниження витрат;
- відстежувати довготривалий вплив на різних часових горизонтах;
- враховувати соціальний, економічний та культурний контекст;
- підвищувати обізнаність і компетентність учасників процесу щодо поєднання кількісних та якісних підходів.

Таким чином, SIM є дієвим інструментом кількісної оцінки соціального впливу, однак для більш комплексного аналізу потребує інтеграції з іншими методиками, що враховують якісні та довгострокові ефекти.

Оцінка ефективності соціального впливу є ключовим інструментом управління організаціями, орієнтованими на соціальний розвиток, що дозволяє вимірювати та підтверджувати досягнення соціальних цілей, удосконалювати діяльність і сприяти сталому розвитку. Використання різноманітних методів аналізу дає змогу сформувати повне уявлення про масштаби та якість впливу, а також приймати обґрунтовані управлінські рішення. Для досягнення високих результатів важливо налагоджувати співпрацю із зацікавленими сторонами, впроваджувати сучасні технології та постійно адаптовувати методи оцінювання до змін у середовищі й потребах організації. Таким чином, соціально орієнтовані організації можуть не лише ефективно вирішувати суспільні проблеми, але й підтримувати фінансову стабільність та досягати довготривалого успіху.

Розділ 2

Аналіз соціального розвитку на прикладі приватного підприємства «Вікторія-Аудит»

2.1 Організаційно-економічна характеристика ПП «Вікторія-Аудит»

Повне найменування: Приватне підприємство «Вікторія-Аудит» (ПП «Вікторія-Аудит»).

Код ЄДРПОУ: 41974892

Дата реєстрації: зареєстровано 2 березня 2018 року, підприємству понад 6 років

Місцезнаходження: місто Хмельницький, Хмельницька область, проспект Миру, будинок 84, квартира 71

Керівник: Яцюк Вікторія Володимирівна

Основний вид діяльності: 69.20 — діяльність у сфері бухгалтерського обліку й аудиту; консультування з питань оподаткування.

Підприємство надає широкий спектр послуг у сфері аудиту, бухгалтерії та податкового консалтингу. Послуги можуть надаватися за абонентською моделлю або як одноразові консультації.

Достатні професійні та технічні ресурси, дотримання стандартів аудиту, досвід роботи аудиторів забезпечує високу якість надання послуг.

Послуги аудиторської фірми базуються на дотриманні таких етичних принципів:

- компетентність,
- чесність,
- об'єктивність,
- професійна поведінка,
- конфіденційність.

За період існування фірми клієнтами були, як представники державних підприємств так і приватних, малі та великі підприємства, які працюють в

ключових галузях промисловості, таких як паливо-енергетичний комплекс, харчова промисловість, легка промисловість, медицина, сільське господарство, будівництво.

Приватне підприємство «Вікторія-Аудит» є самостійним господарюючим суб'єктом, яке за організаційно-правовою формою організації є приватним підприємством. Керівництво фірмою ведеться відповідно до Статуту. Вищим органом управління фірми є засновник, який виконує свої повноваження відповідно до Цивільного та Господарського кодексу України. Засновниками (учасниками) фірми є громадянки України - сертифікований аудитор Яцюк Вікторія Володимирівна, якій належить 50% частки у статутному капіталі підприємства та Гуменюк Антоніна Федорівна, якій належить 50% частки у статутному капіталі підприємства. Виконавчим органом фірми є директор. Директор керує поточною роботою фірми, відповідає за формулювання загальної стратегії діяльності та розвиток сучасних напрямів діяльності, стратегію керування персоналом, за підходи до розподілу витрат та прибутку [63].

У ПП «Вікторія-Аудит» розроблено та впроваджено Положення про систему контролю якості аудиторських послуг, яке відповідає вимогам Міжнародного стандарту контролю якості (МСКЯ) 1 «Контроль якості для фірм, що виконують аудити та огляди фінансової звітності, а також інші завдання з надання впевненості і супутні послуги», Положення з національної практики контролю якості аудиторських послуг (ПНПКЯ 1) «Організація аудиторськими фірмами та аудиторами системи контролю якості аудиторських послуг», а також Закону України №2258-VIII «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність». Вказані документи зобов'язують кожен аудиторську фірму впроваджувати політику та процедури контролю якості, що охоплюють проведення всіх аудиторських перевірок відповідно до міжнародних стандартів аудиту та чинного законодавства України.

Працівники компанії ознайомлені з положенням під підпис і несуть персональну відповідальність за нерозголошення конфіденційної інформації згідно з вимогами законодавства. Відповідальність за розроблення, організацію, впровадження та ефективне функціонування системи контролю якості покладається на директора підприємства.

Для забезпечення високого рівня надійності та відповідності політики і процедур контролю якості, у фірмі здійснюється системний моніторинг, який охоплює:

- оцінку функціонування системи контролю якості;
- визначення необхідних коригувальних дій та напрямів удосконалення;
- інформування працівників про виявлені недоліки;
- своєчасне внесення змін у політику та процедури контролю якості.

Керівництво ПП «Вікторія-Аудит» підтверджує, що діюча система контролю якості аудиторських послуг є ефективною та забезпечує відповідність наданих клієнтам послуг вимогам чинного законодавства України і професійних стандартів.

Пріоритетом у діяльності підприємства є незалежність. Вживаються необхідні дії щодо забезпечення незалежності під час здійснення аудиторських послуг у випадках передбачених міжнародними стандартами аудиту, зокрема, недопущення існуючого або потенційного конфлікту інтересів, а також впливу договірних або інших відносин, у яких беруть участь аудитор, суб'єкт аудиторської діяльності, аудиторська мережа, власники (засновники, учасники), посадові особи і працівники суб'єкта аудиторської діяльності, інші особи, залучені до надання аудиторських послуг, та пов'язані особи суб'єкта аудиторської діяльності. Однією із переваг фірми є розроблена політика та процедури щодо незалежності, виконання яких є необхідною умовою при прийомі будь-якого завдання. Незалежність фірми та персоналу потребується у випадках здійснення завдань з аудиту та інших доручень з надання впевненості. При виконанні доручень на погоджені процедури підтримання принципу незалежності не вимагається. Політика та процедури

спрямовані на вираховування та оцінення обставини і відносини, що створюють загрози незалежності, та виконати заходи, які дадуть змогу змістити ці загрози або зменшити їх до допустимого рівня за допомогою застережних прийомів або, якщо це необхідно, через відмову від завдання. Усі учасники (партнери та фахівці), які надають послуги клієнтам, підписують декларацію про незалежність після прийняття на роботу до фірми. Це підтвердження слугує доказом того, що працівник розуміє та зобов’язується виконувати політики у сфері незалежності.

В ПП «Вікторія-Аудит» оплата праці є однією із визначальних складових винагороди співробітників. Результати діяльності кожного працівника оцінюються за його персональною роллю та особистим внеском в підприємство. Винагорода працівників, складається з таких частин:

- щомісячна фіксована заробітна плата, яка відбиває роль ключового партнера в компанії і його обов'язки;
- дивідендів партнерам, які беруть участь в статутному капіталі.

Для визначення реального фінансового та організаційно-економічного стану розглянемо стан та динаміку фінансових результатів ПП «Вікторія-Аудит» за 2023-2024 рік (табл.2.1)

Таблиця 2.1

Стан та динаміка фінансових результатів ПП «Вікторія-Аудит» за 2023-2024 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2024 р. від			
	2022	2023	2024	2022 р.		2023р.	
				абс., тис.грн.	відн., %	абс., тис.грн.	відн., %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	230.0	473.1	399.4	169.4	173.65	-73.7	84.42
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	65.2	199.1	117.0	51.8	179.45	-82.1	58.76
Валовий прибуток (збиток)	164.8	274.0	282.4	117.6	171.36	8.4	103.07

Фінансовий результат від операційної діяльності	164.8	274.0	282.4	117.6	171.36	8.4	103.07
Інші витрати	112.6	226.5	252.7	140.1	224.42	26.2	111.57
Продовження таблиці 2.1							
Фінансовий результат до оподаткування	52.2	47.5	29.7	-22.5	156.9	-17.8	62.53
Витрати з податку на прибуток	0.0	9.4	0.0	0.0	-	-9.4	- 100.00
Чистий прибуток (збиток)	52.2	38.1	29.7	-22.5	156.9	-8.4	77.95

За результатами аналізу фінансових результатів діяльності ПП «Вікторія-Аудит» за 2022-2024 роки можна зробити наступні висновки. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) в 2024 році складав 399.4 тис. грн., що на 169.4 тис. грн. більше порівняно з 2022 роком і на -73.7 тис. грн. менше ніж в 2023 році. В той же час собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) зросла за останні три роки на 51.8 тис. грн. і дорівнювала 117.0 тис. грн. Впродовж 2023-2024 років падіння цього показника склало -82.1 тис. грн. Це призвело до отримання в 2024 році валового прибутку в сумі 282.4 тис. грн., що на 117.6 тис. грн. (71.36 %) більше за валовий фінансовий результат ПП «Вікторія-Аудит» в 2022 році. А за останні два роки валовий прибуток виріс на 8.4 тис. грн. (3.07 %).

В 2024 році за результатами операційної діяльності ПП «Вікторія-Аудит» мало прибуток у розмірі 282.4 тис. грн. При порівнянні його з показником 2022 року виявляється поліпшення операційного фінансового результату на 117.6 тис. грн. (71.36 %), а порівнюючи з 2023 роком - зростання було на рівні 8.4 тис. грн. (3.07 %). На зміну фінансового результату від операційної діяльності найбільше вплинуло зменшення суми інших операційних доходів. Вона скоротилась протягом 2022-2024 років на 0.0 тис. грн. , а за останні два роки, що аналізуються, падіння склало 0.0 тис. грн.

Фінансовим результатом до оподаткування ПП «Вікторія-Аудит» в 2024 був прибуток на суму 29.7 тис. грн. За останні три роки він понизився на -22.5 тис. грн. (-43.10 %), а за 2023-2024 роки - впав на -17.8 тис. грн. (-37.47 %).

Найбільший вплив на цей показник мало збільшення суми інших витрат. Вона зросла протягом 2022-2024 років на 140.1 тис. грн. (124.42 %), а за останні два роки, що аналізуються, ріст склав 26.2 тис. грн. (11.57 %).

Виплати податку на прибуток зменшили суму чистого прибутку ПП «Вікторія-Аудит» в 2024 році до 29.7 тис. грн. Це на -22.5 тис. грн. (-43.10 %) менше, ніж в 2022 році та на -8.4 тис. грн. (-22.05 %) менше, ніж в 2023 році.

Таким чином, фінансові результати діяльності ПП «Вікторія-Аудит» протягом 2022-2024 років можна оцінити наступним чином. В 2024 році підприємство отримало чистий прибуток. Хоча протягом періоду, який аналізується, він скорочується.

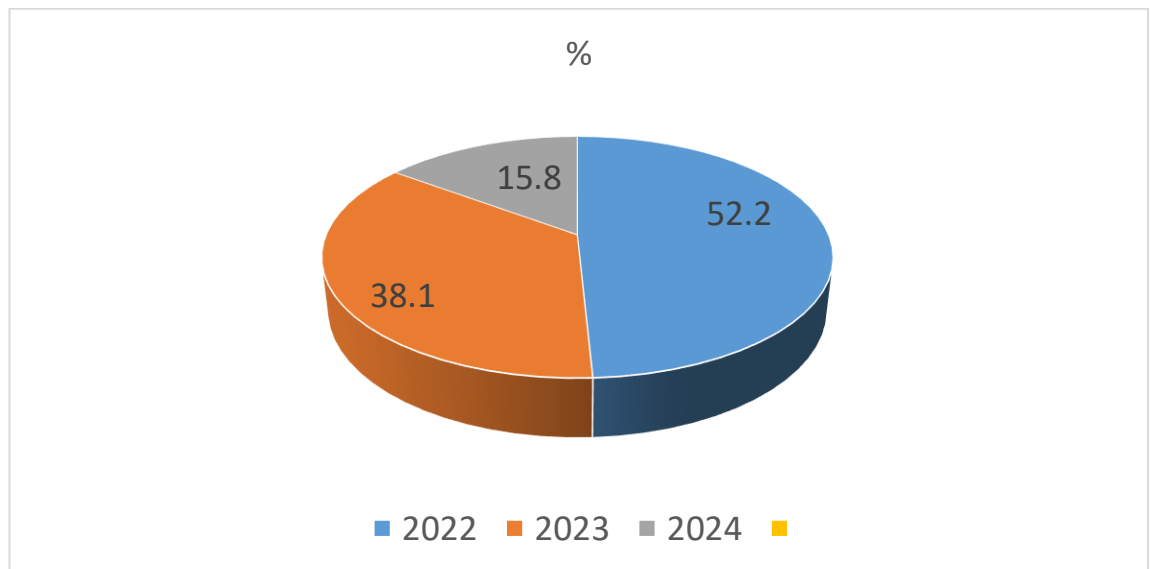


Рис. 2.1. Структура чистого прибутку ПП «Вікторія-Аудит»

Наступним етапом дослідження є аналіз ресурсів та джерел їх фінансування підприємства ПП «Вікторія-Аудит» за 2022-2024 роки. Динаміка активів ПП «Вікторія-Аудит» за 2022-2024 роки наведена в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка активів ПП «Вікторія-Аудит» за 2022-2024 роки

Показник	Роки			Відхилення 2024 р. від			
	2022	2023	2024	2022 р.		2023 р.	
				абс., тис.грн.	відн., %	абс., тис.грн.	відн., %
Нематеріальні активи	0.0	19.6	16.2	16.2	-	-3.4	82.65
Необоротні активи	0.0	19.6	16.2	16.2	-	-3.4	82.65
Інша поточна дебіторська заборгованість	74.0	167.5	337.2	263.2	355.68	169.7	101.31
Гроші та їх еквіваленти	4.6	0.0	0.6	-4.0	13.04	0.6	-
Оборотні активи	78.6	167.5	337.8	259.2	329.77	170.3	101.67
Активи	78.6	187.1	354.0	275.4	350.38	166.9	89.20

Аналіз основних показників економічного потенціалу ПП «Вікторія-Аудит» дав наступні результати. Загальна сума активів в 2024 році збільшилась порівняно з 2022 роком на 275.4 тис. грн. (350.38 %), а в порівнянні з 2023 роком збільшення склало 166.9 тис. грн. (189.20 %) та дорівнювала 354.0 тис. грн.

Це відбулось внаслідок збільшення необоротних активів ПП «Вікторія-Аудит» за останні три роки на 16.2 тис. грн., а порівняно з 2023 роком необоротні активи зменшились на -3.4 тис. грн. (-17.35 %). У складі необоротних активів найбільшого збільшення зазнала сума нематеріальних активів. Вона зросла протягом 2022-2024 років на 16.2 тис. грн. , а протягом останніх двох років, що аналізуються, падіння склало -3.4 тис. грн. (-17.35 %).

Аналіз стану оборотних активів ПП «Вікторія-Аудит» показав, що їх сума за 2022-2024 роки зросла на 259.2 тис. грн. (329.77 %), а протягом 2023-2024 років збільшення склало 170.3 тис. грн. (201.67 %). Ці зміни в оборотних активах сталися завдяки зростанню вартості іншої поточної дебіторської заборгованості. Вона зросла протягом 2022-2024 років на 263.2 тис. грн. (355.68 %), а протягом останніх двох років, що аналізуються, ріст склав 169.7 тис. грн. (101.31 %).

Динаміка активів ПП «Вікторія-Аудит» за 2022-2024 роки наведена на рис. 2.2.

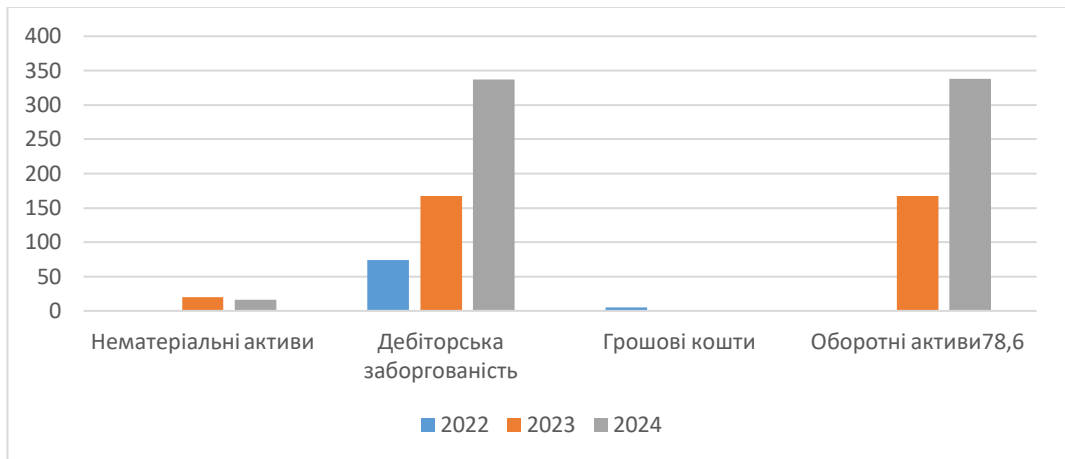


Рис.2.2. Динаміка активів ПП «Вікторія-Аудит» за 2022-2024 роки

На наступному етапі аналізу балансу ПП «Вікторія-Аудит» здійснимо оцінку показників пасиву за 2022-2024 роки за допомогою табл. 2.3

Таблиця 2.3
Динаміка пасивів ПП «Вікторія-Аудит» за 2022-2024 роки

Показники	Роки			Відхилення 2024 р. від			
	2022	2023	2024	2022 р.		2022 р.	
				абс., тис.грн.	відн., %	абс., тис.грн.	відн., %
Зареєстрований капітал	11.5	20.0	20.0	8.5	73.91	0.0	0.00
Нерозподілений прибуток	52.2	90.3	106.1	53.9	103.26	15.8	17.50
Власний капітал	63.7	110.3	126.1	62.4	97.96	15.8	14.32
Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	0.0	63.9	120.0	120.0	-	56.1	87.79
Інші поточні зобов'язання	14.9	12.9	102.5	87.6	587.92	89.6	694.57
Поточні зобов'язання	14.9	76.8	227.9	213.0	1429.53	151.1	196.74
Пасив	78.6	187.1	354.0	275.4	350.38	166.9	89.20

За результатами аналізу показників джерел фінансування ресурсів ПП «Вікторія-Аудит» можна зробити наступні висновки. Вся сума пасивів в 2024

році дорівнювала 354.0 тис. грн. Вона збільшилась при порівнянні з 2022 роком на 275.4 тис. грн. (350.38 %), а якщо порівнювати з 2023 роком збільшення склало 166.9 тис. грн. (89.20 %).

Така динаміка відбулась завдяки збільшенню власного капіталу ПП «Вікторія-Аудит» за останні три роки на 62.4 тис. грн. (97.96 %), а порівняно з 2023 роком власний капітал збільшився на 15.8 тис. грн. (14.32 %). Серед власного капіталу найбільше збільшення мала вартість нерозподіленого прибутку. Цей показник зріс за 2022-2024 роки на 53.9 тис. грн. (103.26 %), а за останні два роки, які оцінюються, зростання склало 15.8 тис. грн. (17.50 %). Так само за роки, які аналізуються, зазнала збільшення сума зареєстрованого капіталу на 8.5 тис. грн. (73.91 %).

На зміну загальної суми пасивів також вплинуло зростання об'єму поточних зобов'язань та забезпечень. Їх вартість дорівнювала в 2024 році - 227.9 тис. грн. і протягом аналізованого періоду підвищилась на 213.0 тис. грн., що склало 1429.53 % та на 151.1 тис. грн. (196.74 %) за два останні роки. На зміні цього показника максимально позначився приріст поточних зобов'язань за довгостроковими зобов'язаннями. За 2022-2024 роки він склав 120.0 тис. грн. (- %) та 56.1 тис. грн. (87.79 %), порівнюючи 2023-2024 роки. Такого ж підвищення зазнав показник поточної кредиторської заборгованості перед бюджетом - на 5.4 тис. грн., інших поточних зобов'язань - на 87.6 тис. грн. (587.92 %).

Наочно динаміка пасивів ПП «Вікторія-Аудит» за 2022-2024 роки представлена на рис. 2.3

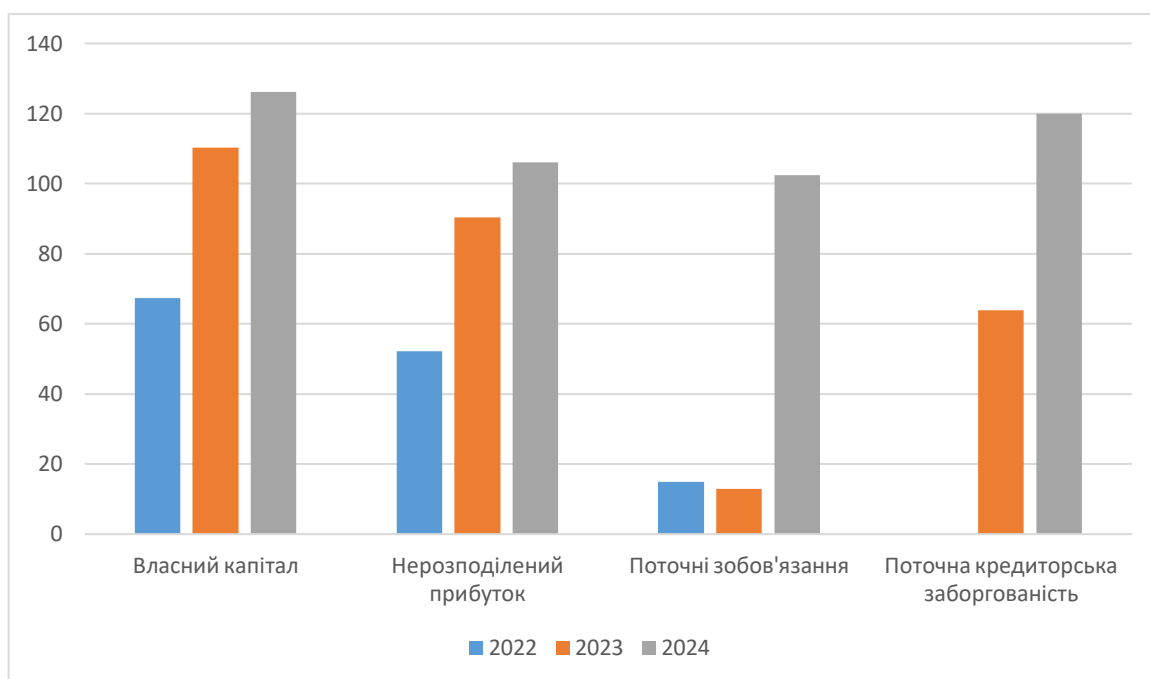


Рис.2.3. Динаміка пасивів ПП «Вікторія-Аудит» за 2022-2024 роки

Отже, проведений аналіз фінансово-економічного стану досліджуваного підприємства показав, що розмір чистого прибутку за досліджуваний період зменшився, а розмір активної та пасивної частини балансу збільшився за рахунок зростання величини оборотних та необоротних активів, власного капіталу та зобов'язань підприємства. Тобто для досліджуваного підприємства характерне зменшення замовлень на аудиторські послуги, що може бути пов'язане із складною економічною ситуацією, що склалася в Україні, і підприємству потрібно вжити належних заходів щодо популяризації своєї фірми і пошуку нових клієнтів.

2.2. Оцінка стану соціального розвитку на підприємстві

Соціальний розвиток підприємства відображає рівень задоволення соціальних потреб працівників, створення сприятливих умов праці та забезпечення стабільності колективу. Його оцінка дає змогу визначити ефективність реалізації соціальної політики та виявити напрями для подальшого вдосконалення.

На підприємстві оцінювання соціального розвитку здійснюється за такими ключовими показниками[48]:

- умови праці (відповідність робочих місць санітарним, ергономічним і безпековим нормам);
- рівень оплати праці та соціальних гарантій (співвідношення заробітної плати з середньогалузевими показниками, наявність премій, доплат, матеріальної допомоги);
- професійний розвиток персоналу (підвищення кваліфікації, участь у семінарах, тренінгах, наявність внутрішньої системи навчання);
- корпоративна культура та внутрішні комунікації (ефективність інформаційних потоків, рівень згуртованості колективу, організація корпоративних заходів);
- соціальний пакет (медичне страхування, додаткові відпустки, підтримка у кризових ситуаціях);
- мотивація та задоволеність працівників (рівень лояльності, плинність кадрів, результати анкетувань чи співбесід).

Аналіз умов праці у ПП «Вікторія-Аудит» (табл.2.4) свідчить, що робочі місця в цілому відповідають санітарним, ергономічним та безпековим нормам. Працівники забезпечені комфортними офісними приміщеннями, сучасною технікою та дотриманням вимог охорони праці. Разом з тим, виявлено низку проблем: ризик перенавантаження під час пікових періодів роботи, тривала робота за комп'ютером, що негативно впливає на здоров'я працівників, а також відсутність корпоративних програм медичного забезпечення.

З метою підвищення рівня соціального розвитку доцільно впровадити гнучкі форми зайнятості, систематично проводити профілактичні заходи для збереження здоров'я персоналу, організувати психологічну підтримку та розглянути можливість запровадження корпоративного медичного страхування. Це дозволить не лише покращити умови праці, а й сприятиме зниженню рівня професійного вигорання, підвищенню продуктивності та лояльності працівників.

Таблиця 2.4

Аналіз умов праці у ПП «Вікторія-Аудит»

Показник	Поточний стан	Виявлені проблеми	Рекомендації
Санітарні умови	Офісне приміщення з опаленням, кондиціонуванням, регулярним прибиранням і провітрюванням; забезпечено освітлення та доступ до санітарно-побутових кімнат	В основному відповідають нормам, але у пікові періоди можливе перенавантаження приміщень працівниками	Забезпечити гнучкий графік роботи та часткову дистанційну зайнятість
Ергономічні умови	Робочі місця обладнані сучасними меблями та технікою, дотримуються вимоги до розташування монітора і робочої зони	Тривала робота за комп'ютером → ризик погіршення зору, проблеми з поставою	Встановити нагадування про перерви; організувати зони відпочинку; проводити розминки
Безпека праці	Наявні пожежна сигналізація, вогнегасники, план евакуації, інструктажі для працівників	Ризики зводяться до мінімуму, проте можливі стресові ситуації під час термінової роботи	Регулярні тренінги з охорони праці; заходи для зниження стресу
Організація робочого часу	8-годинний робочий день, у пікові періоди можливі понаднормові години	Перенавантаження у звітні періоди; підвищений рівень стресу	Впровадити гнучкий графік, ротацію завдань, часткову дистанційну роботу
Соціальне забезпечення	Працівники отримують офіційне працевлаштування, оплачувані відпустки	Відсутня корпоративна програма медичного страхування	Запровадити медичне страхування або компенсацію витрат на медичні послуги

Таблиця 2.5

Оцінка рівня оплати праці та соціальних гарантій у ПП «Вікторія-Аудит»

Критерій	Характеристика на підприємстві	Оцінка відповідності / проблемні моменти
Рівень заробітної плати	Заробітна плата аудиторів та консультантів вище середньої по регіону на 15–20%. Адміністративний персонал отримує оплату на рівні середньорегіональних показників.	Висока конкурентоспроможність оплати праці для ключових фахівців; для допоміжного персоналу – можливе підвищення.
Співвідношення із середньогалузевими показниками	Рівень оплати праці вищий за середньогалузевий у сфері бухгалтерського обліку та аудиту.	Позитивний фактор для утримання професійних кадрів.
Система преміювання	Існує система щомісячних та квартальних премій, залежно від результатів роботи та виконання планів.	Стимулює продуктивність, проте відсутня чітка система нематеріальних заохочень.
Доплати та надбавки	Передбачені доплати за понаднормову роботу та за виконання додаткових функцій.	Відповідає трудовому законодавству, однак потребує формалізації та прозорості.
Матеріальна допомога	Передбачена одноразова матеріальна допомога у випадках складних життєвих обставин (лікування, сімейні події).	Соціально відповідальна практика, підвищує лояльність персоналу.
Соціальні гарантії	Відпустка згідно із законодавством, лікарняні, декретні. Додаткових корпоративних пільг (медстрахування, харчування, спорт) поки що немає.	Мінімальний пакет гарантій, є потреба у розширенні соціального пакета.

Рівень оплати праці у ПП «Вікторія-Аудит» можна оцінити як конкурентоспроможний, особливо для основних фахівців, що є важливим чинником утримання персоналу та залучення нових спеціалістів. Система преміювання та надання матеріальної допомоги свідчить про соціально відповідальну політику підприємства. Разом з тим, соціальні гарантії залишаються на базовому рівні й потребують удосконалення шляхом запровадження розширеного соціального пакета (корпоративне медичне страхування, програми професійного розвитку, компенсації на оздоровлення).

Таблиця 2.6

Аналіз професійного розвитку персоналу у ПП «Вікторія-Аудит»

Критерій	Характеристика на підприємстві	Оцінка відповідності / проблемні моменти
Підвищення кваліфікації	Працівники регулярно проходять курси підвищення кваліфікації з бухгалтерського обліку, аудиту, податкового законодавства.	Відповідає вимогам професії, сприяє збереженню конкурентних переваг.
Участь у семінарах та конференціях	Аудитори беруть участь у професійних семінарах і галузевих конференціях, що проводяться професійними асоціаціями (наприклад, Федерацією професійних бухгалтерів та аудиторів України).	Позитивно впливає на професійний імідж підприємства та обмін досвідом.
Тренінги та корпоративне навчання	Організуються внутрішні тренінги з нових змін у законодавстві та методик аудиту.	Системність є, але відсутня формалізована програма розвитку «soft skills» (лідерство, комунікації, тайм-менеджмент).
Внутрішня система навчання	Існує практика наставництва для молодих спеціалістів. Досвідчені аудитори передають знання новим співробітникам.	Сильна сторона організації, однак потребує документального оформлення як корпоративної програми розвитку.
Мотивація до навчання	Працівники зацікавлені у навчанні, адже це напряму впливає на їхню професійну сертифікацію та кар'єрне зростання.	Мотивація висока, але бракує нематеріальних заохочень (грамоти, внутрішнє визнання досягнень).

У ПП «Вікторія-Аудит» наявна система професійного розвитку персоналу, яка базується на поєднанні зовнішнього навчання (курси, семінари, конференції) та внутрішніх форм підвищення кваліфікації (тренінги, наставництво). Це дозволяє підтримувати високий рівень професійної компетентності працівників і забезпечувати якісне виконання послуг. Разом з тим, для підвищення ефективності доцільно розробити цілісну програму розвитку персоналу, що включатиме не лише професійні знання, а й розвиток управлінських та комунікаційних навичок, а також систему нематеріального стимулювання результатів навчання.

Таблиця 2.7

Аналіз корпоративної культури та внутрішніх комунікацій у ПП
«Вікторія-Аудит»

Критерій	Характеристика на підприємстві	Оцінка відповідності / проблемні моменти
Ефективність інформаційних потоків	Використовуються електронна пошта, внутрішні чати, регулярні наради. Інформація передається оперативно.	Висока ефективність, але іноді виникає дублювання повідомлень. Можна впровадити єдину корпоративну CRM/ERP для комунікацій.
Рівень згуртованості колективу	Колектив невеликий (до 10 осіб), відносини партнерські, переважає атмосфера взаємоповаги та співпраці.	Позитивний фактор, що підвищує продуктивність роботи. Однак є ризик формування неформальних груп.
Організація корпоративних заходів	Практикуються святкування професійних та державних свят, спільні виїзні заходи.	Сприяє розвитку командного духу. Варто систематизувати план проведення таких заходів (тимбилдинги, благодійні акції).
Формування корпоративних цінностей	Орієнтація на професіоналізм, чесність, відповідальність перед клієнтами.	Базові цінності чітко окреслені, проте їх можна формалізувати у вигляді корпоративного кодексу.
Комунікація керівництво–персонал	Відкрита, демократична модель спілкування, доступність керівництва для співробітників.	Сильна сторона підприємства, що зменшує рівень конфліктності та підвищує мотивацію.

У ПП «Вікторія-Аудит» сформована позитивна корпоративна культура з ефективною системою комунікацій. Колектив характеризується високим рівнем згуртованості та партнерськими стосунками. Водночас перспективними напрямками удосконалення є:

- впровадження корпоративного кодексу цінностей;
- використання сучасних цифрових платформ для внутрішніх комунікацій;
- систематизація корпоративних заходів для посилення командної єдності.

Таблиця 2.8

Аналіз соціального пакета у ПП «Вікторія-Аудит»

Критерій	Характеристика на підприємстві	Оцінка відповідності / проблемні моменти
Медичне страхування	Колектив невеликий, повне корпоративне медстрахування відсутнє. Працівникам компенсуються витрати на медичні огляди та частково – лікування (у межах обмеженого фонду).	Часткове покриття потреб. Варто розглянути співпрацю зі страховими компаніями для запровадження базових програм медичного страхування.
Додаткові відпустки	Працівники користуються щорічними відпустками відповідно до законодавства. Додаткові дні відпочинку надаються лише у виняткових випадках (сімейні обставини, навчання).	Мінімальне відхилення від стандартів. Перспектива — введення додаткових оплачуваних днів для категорій персоналу (наприклад, за стаж роботи).
Підтримка у кризових ситуаціях	У разі важких обставин (смерть близьких, хвороба, форс-мажор) надається одноразова матеріальна допомога.	Важливий елемент соціальної підтримки. Однак система не формалізована, відсутнє чітке положення чи фонд для таких випадків.
Інші пільги та бонуси	Працівникам компенсуються витрати на мобільний зв'язок (для службових цілей), забезпечується доступ до профільної літератури та електронних баз.	Додатковий плюс до загальної системи мотивації, проте можливості для розширення — програми лояльності, гнучкий графік роботи.

Соціальний пакет у ПП «Вікторія-Аудит» перебуває на середньому рівні розвитку: забезпечені базові елементи (оплачувана відпустка, допомога у кризових ситуаціях), але відсутні розширені інструменти (корпоративне медстрахування, системні додаткові відпустки). Для підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку праці доцільно:

- впровадити страхові програми у партнерстві з медичними компаніями;
- розробити положення про додаткові відпустки та матеріальну допомогу;
- розширити перелік соціальних гарантій (гнучкий графік, wellness-програми, психологічна підтримка).

Таблиця 2.9

Аналіз мотивації та задоволеності персоналу ПП «Вікторія-Аудит»

Критерій	Характеристика на підприємстві	Оцінка відповідності / проблемні моменти
Рівень лояльності персоналу	Більшість працівників працює понад 3–5 років, відзначають позитивне ставлення до керівництва та корпоративної культури.	Лояльність середньо-висока. Є потенціал для підвищення через систему внутрішніх комунікацій та визнання досягнень.
Плинність кадрів	Плинність персоналу низька – не більше 5–10% на рік.	Низька плинність свідчить про стабільність колективу. Варто підтримувати стабільність через мотиваційні програми та розвиток кар'єрних шляхів.
Мотиваційні фактори	Основна мотивація: стабільна зарплата, корпоративна культура, можливості для навчання. Менш виражені: бонуси за результат, премії, соціальні програми.	Можлива слабка стимуляція високої продуктивності через відсутність комплексних систем преміювання та гнучких бонусів.
Результати анкетувань / співбесід	Проведені внутрішні опитування показують задоволеність робочими умовами та колективом; бажання покращити соціальні гарантії та навчальні програми.	Потрібно регулярно проводити опитування для моніторингу задоволеності та виявлення потреб персоналу.
Зворотний зв'язок і участь у прийнятті рішень	Працівники мають можливість висловлювати пропозиції щодо покращення процесів, частково впливають на організацію робочого часу.	Активніше залучення персоналу до управлінських рішень може підвищити мотивацію та відповідальність.

Мотивація та задоволеність персоналу у ПП «Вікторія-Аудит» знаходяться на задовільному рівні: низька плинність кадрів, позитивна корпоративна атмосфера та стабільна зарплата сприяють лояльності. Для покращення ефективності та мотивації доцільно: розробити систему преміювання та бонусів за досягнення результатів; регулярно проводити опитування та інтерв'ю для оцінки задоволеності та потреб працівників.

Таким чином, оцінка соціального розвитку свідчить про позитивні тенденції у діяльності підприємства, проте водночас є місце для подальшого вдосконалення соціальної політики з метою підвищення рівня задоволеності працівників і забезпечення довгострокової стабільності колективу.

Таблиця 2.10

Комплексний аналіз соціального розвитку ПП «Вікторія-Аудит»

Напрямок соціального розвитку	Характеристика на підприємстві	Оцінка / рекомендації
Умови праці	Робочі місця відповідають санітарним, ергономічним та безпековим нормам; є обладнані робочі кабінети та сучасне технічне оснащення; дотримуються правил охорони праці.	Умови праці задовільні. Рекомендується регулярний контроль та оновлення робочих місць відповідно до нових стандартів.
Рівень оплати праці та соціальні гарантії	Заробітна плата відповідає або трохи перевищує середньогалузеві показники; передбачені премії, разові доплати, матеріальна допомога; соціальний пакет частково включає додаткові відпустки.	Оплата праці конкурентна. Доцільно систематизувати преміювання та матеріальну допомогу для стимулювання продуктивності.
Професійний розвиток персоналу	Підвищення кваліфікації через семінари, тренінги; внутрішня система навчання; участь у професійних заходах та вебінарах.	Рівень професійного розвитку високий. Рекомендується систематизувати навчальні програми та ввести індивідуальні плани розвитку для працівників.
Корпоративна культура та внутрішні комунікації	Ефективність інформаційних потоків середня; згуртованість колективу на високому рівні; організовуються корпоративні заходи, зустрічі та team-building.	Культура та комунікації позитивні. Можна вдосконалити систему обміну ідеями та регулярного зворотного зв'язку.
Соціальний пакет	Медичне страхування частково покриває працівників; додаткові відпустки надаються; підтримка у кризових ситуаціях забезпечується за потреби.	Соціальний пакет достатній, але можливе розширення медичних та страхових опцій.
Мотивація та задоволеність працівників	Високий рівень лояльності; плинність кадрів низька; внутрішні опитування показують задоволеність умовами праці та колективом; є система участі у прийнятті рішень.	Мотивація задовільна. Рекомендується впровадити комплексну систему бонусів та премій, регулярні опитування та механізми кар'єрного росту.

ПП «Вікторія-Аудит» демонструє високий рівень соціального розвитку та увагу до добробуту працівників. Умови праці відповідають санітарним, ергономічним та безпековим стандартам, що забезпечує комфорт та безпеку

на робочому місці. Рівень оплати праці є конкурентним, а наявність премій, доплат і матеріальної допомоги сприяє підвищенню мотивації персоналу.

Підприємство активно інвестує у професійний розвиток співробітників, організовуючи тренінги, семінари та внутрішні навчальні програми. Корпоративна культура сприяє згуртованості колективу, а ефективні внутрішні комунікації забезпечують обмін інформацією та залучення працівників до прийняття рішень. Соціальний пакет включає медичне страхування, додаткові відпустки та підтримку у кризових ситуаціях, що підвищує соціальну безпеку працівників.

Рівень мотивації та задоволеності персоналу високий: працівники демонструють лояльність до компанії, плинність кадрів низька, а внутрішні опитування підтверджують позитивне ставлення до умов праці та корпоративної культури.

Загалом, ПП «Вікторія-Аудит» ефективно поєднує соціальні та економічні аспекти розвитку, що забезпечує стабільність підприємства, підтримку високої продуктивності працівників та сприяє довгостроковій конкурентоспроможності на ринку аудиторських послуг.

2.3 Роль соціального пакету та корпоративної соціальної відповідальності у забезпеченні розвитку персоналу

Для того щоб бізнес залишався по-справжньому соціально відповідальним, недостатньо лише надавати фінансову допомогу чи займатися благодійністю. Безперечно, філантропічна діяльність є важливою та заслуговує позитивної оцінки, однак сутність соціальної відповідальності полягає у формуванні такої поведінки працівників, яка спрямована на зміцнення довіри з боку споживачів та інвесторів, а також на відповідність їхнім очікуванням щодо етичних і соціальних стандартів.

Важливе місце у розвитку та вдосконаленні соціальної відповідальності належить державі, оскільки саме вона здатна запроваджувати механізми, що стимулюватимуть поширення цієї концепції. Так, доцільним було б, аби середні та великі підприємства на початку року формували плани соціальних ініціатив, спрямованих на реалізацію упродовж наступного періоду. Основною метою таких заходів є посилення корпоративної соціальної відповідальності, що, своєю чергою, позитивно впливає на результативність і продуктивність персоналу. За підсумками року підприємства можуть готувати відповідну звітність для контролюючих органів щодо реалізації запланованих заходів [6].

Найбільш ефективним шляхом упровадження соціальної відповідальності в організаціях могло б стати її закріплення на законодавчому рівні, зокрема через запровадження системи колективного страхування. Водночас важливо наголосити, що індивідуальні види страхування можуть мати лише добровільний характер, а отже – їх правове закріплення є неможливим. У цьому випадку доцільним інструментом впливу з боку держави може стати направлення рекомендаційних листів до підприємств із порадами щодо зміцнення та підтримки принципів соціальної відповідальності.

Одним із дієвих інструментів підтримки та стимулювання працівників у сучасних умовах є формування соціального пакету. Він поєднує комплекс соціальних гарантій та послуг, які спрямовані не лише на підвищення рівня матеріального забезпечення персоналу, а й на формування відчуття захищеності та належності до організації. Досвід європейських країн та США свідчить, що корпоративне медичне страхування, програми пенсійного забезпечення та інші форми соціального пакету стали невід'ємною складовою трудових відносин.

В Україні корпоративне страхування також набуває поширення, оскільки воно дозволяє знизити рівень плинності кадрів і сприяє утриманню висококваліфікованих фахівців. Для роботодавця соціальний пакет виступає інструментом не лише підвищення лояльності працівників, а й формування позитивного іміджу підприємства. Таким чином, соціальний пакет можна розглядати як важливий елемент корпоративної соціальної відповідальності, оскільки він демонструє турботу компанії про добробут співробітників та їхніх сімей.

Практика Європейського Союзу свідчить, що розвиток корпоративної соціальної відповідальності підтримується низкою механізмів: поширенням інформації про переваги соціально відповідального бізнесу, залученням міжнародних партнерів, навчанням та організацією тренінгів, стимулюванням прозорості бізнесу та створенням систем звітності. У деяких країнах запроваджено й податкові пільги для компаній, що активно реалізують соціальні програми [44].

Отже, формування соціального пакету та розвиток корпоративної соціальної відповідальності на підприємствах є не лише інструментом підвищення мотивації та продуктивності персоналу, а й чинником довгострокової конкурентоспроможності бізнесу.

У таблиці 2.11 автором наведено приклад, як може виглядати соціальний пакет, який підходить саме для невеликого або середнього підприємства у

сфері аудиту, де акцент робиться не лише на фінансових бонусах, а й на нематеріальних мотиваційних факторах.

Таблиця 2.11

Соціальний пакет ПП «Вікторія-Аудит»

Напрямок	Зміст соціальних гарантій та пільг
Медичне забезпечення	- медичне страхування (часткове або повне); - щорічні профілактичні огляди; - компенсація витрат на лікування у разі тривалої хвороби.
Відпустки та робочий час	- додаткові оплачувані відпустки за стаж; - можливість гнучкого графіка; - дистанційна (гібридна) форма роботи за потреби.
Матеріальна підтримка	- одноразові виплати у випадку складних життєвих обставин; - допомога при народженні дитини; - безвідсоткові позики працівникам.
Професійний розвиток	- фінансування курсів, тренінгів, сертифікацій (CAP, CIPA, ACCA тощо); - компенсація витрат на навчання; - проведення внутрішніх семінарів і навчальних заходів.
Корпоративна культура	- організація святкових та культурних заходів; - тимблдінг та спортивні активності; - підтримка участі працівників у благодійних і волонтерських ініціативах.
Бонуси та заохочення	- премії за результати роботи та успішні проєкти; - нематеріальні винагороди (грамоти, подяки); - святкові подарунки співробітникам та їхнім дітям.

Одним із ключових чинників становлення ефективної соціальної відповідальності підприємства є його здатність зберігати високу міжнародну конкурентоспроможність. На сучасному етапі розробка та реалізація заходів, спрямованих на підвищення конкурентних переваг українських компаній на світових ринках, належать до найактуальніших завдань національного бізнес-середовища. В умовах глобалізації світової економіки підприємства, що прагнуть інтегруватися у зовнішні ринки, змушені змагатися з великими транснаціональними корпораціями.

Сутність конкурентоспроможності передбачає:

- оцінку результатів бізнесу не лише споживачами, а й самими власниками чи управлінцями;
- орієнтацію на довгостроковий характер її досягнення;
- розгляд у контексті тривалого періоду.

Для зміцнення позицій організації на ринку необхідно створити та впровадити систему соціальної відповідальності, яка позитивно впливатиме на ефективність діяльності компанії. Йдеться про добровільні заходи, спрямовані як на вирішення внутрішніх соціальних питань (умови праці, мотивація персоналу, розвиток корпоративної культури), так і на реалізацію зовнішньої соціальної політики. Важливим напрямом є стандартизація діяльності підприємства на основі морально-етичних принципів, що передбачає турботу про працівників, підтримку сприятливого трудового клімату, розвиток корпоративних традицій та врахування інтересів зацікавлених сторін [38].

Розроблення такої стратегії потребує чіткого визначення мети, завдань і ключових стейкхолдерів. Для практичної реалізації доцільно створити спеціальний підрозділ, який координуватиме пріоритетні напрями соціальної відповідальності компанії.

Політика підвищення конкурентоспроможності підприємства через соціальну відповідальність може бути структурована за такими напрямками (рис. 2.4):

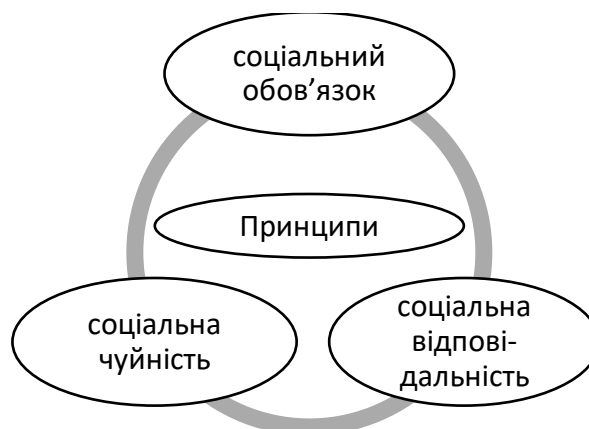


Рис.2.4 - Принципи політики соціальної відповідальності на підприємстві

1. соціальний обов'язок – діяльність, що відповідає чинному законодавству та нормам ринкової економіки;
2. соціальна відповідальність – дії, що випереджають формалізацію соціальних очікувань у законодавстві;
3. соціальна чуйність – реалізація превентивних програм і заходів, спрямованих на задоволення потреб суспільства.

Усі зазначені аспекти відображають рівень соціальної зрілості підприємства та є невід'ємною частиною структури успішного підприємства. Реалізація політики соціальної відповідальності сприяє формуванню позитивного іміджу організації і стає важливою складовою її ефективного функціонування. Концепція корпоративної соціальної відповідальності все частіше враховується при залученні стейкхолдерів та інвесторів, укладанні контрактів, страхуванні та отриманні кредитів [30].

Корпоративна соціальна відповідальність здатна підвищувати цінність нематеріальних активів компанії шляхом постійного впровадження нових підходів і взаємодії з різними групами. Вона включає внутрішні бізнес-процеси: бездоганна соціальна репутація сприяє стабільності клієнтської бази, прибутковості та розвитку підприємства. Для виходу українського виробника на міжнародний ринок важливими є підвищення якості послуг, прозорість соціальної політики та відкритість у наданні інформації.

Розділ 3

Стратегічне планування та зарубіжний досвід соціального розвитку підприємств

3.1 Формування стратегічного плану соціального розвитку

Стратегічний план соціального розвитку є ключовим інструментом управління, який забезпечує системність і послідовність у реалізації соціальної політики підприємства. Його значення проявляється у кількох важливих аспектах:

1. Системність і послідовність у реалізації соціальної політики. Стратегічний план дозволяє структурувати всі соціальні ініціативи підприємства, визначити пріоритети та встановити чіткі цілі. Завдяки цьому соціальна політика реалізується ефективно та узгоджено, без хаотичних або випадкових заходів. Кожна програма чи ініціатива має своє місце у загальній стратегії розвитку, що підвищує ефективність витрачених ресурсів та досягає більш відчутного соціального ефекту.
2. Підвищення мотивації та лояльності персоналу. Наявність стратегічного плану соціального розвитку створює сприятливі умови для працівників: визначаються заходи щодо професійного розвитку, соціальних гарантій, корпоративних заходів та інших форм підтримки персоналу. Це сприяє зміцненню внутрішньої культури, підвищує мотивацію працівників та їхню лояльність до компанії, що у свою чергу знижує плинність кадрів та стимулює продуктивність.
3. Підсилення репутації компанії. Стратегічний підхід до соціального розвитку дозволяє підприємству формувати позитивний імідж серед клієнтів, інвесторів, партнерів та суспільства загалом. Діяльність, спрямована на соціальні ініціативи, демонструє відповідальність та етичність бізнесу, що підвищує довіру до компанії та сприяє її конкурентоспроможності на ринку.

4. Інтеграція корпоративної соціальної відповідальності у загальну стратегію розвитку. Стратегічний план забезпечує логічне поєднання соціальних цілей підприємства з його економічними та управлінськими завданнями. Це дозволяє не лише виконувати соціальні зобов'язання, але й використовувати їх як фактор підвищення ефективності діяльності, створення додаткової цінності для бізнесу та зміцнення довгострокової стійкості підприємства.

Стратегічний план соціального розвитку підприємства визначає ключові напрями, цілі та заходи, спрямовані на забезпечення соціальної стабільності, підвищення добробуту працівників та створення додаткової цінності для громади. Такий план дозволяє інтегрувати принципи корпоративної соціальної відповідальності у загальну стратегію розвитку компанії та формує довгострокові перспективи для підприємства [66].

Основні етапи формування стратегічного плану соціального розвитку:

1. Аналіз поточного стану соціального розвитку
 - Оцінка умов праці, соціального пакету, системи мотивації та корпоративної культури.
 - Визначення сильних та слабких сторін соціальної політики підприємства.
 - Порівняння з практиками інших підприємств галузі та міжнародними стандартами.
2. Визначення стратегічних цілей
 - Забезпечення безпечних та комфортних умов праці.
 - Підвищення рівня соціальної захищеності працівників.
 - Розвиток професійних компетенцій та внутрішньої навчальної системи.
 - Поліпшення корпоративної культури та комунікацій.
 - Формування позитивного соціального іміджу підприємства на ринку та серед стейкхолдерів.
3. Визначення ключових показників ефективності (KPI)

- Рівень задоволеності працівників соціальними умовами.
- Плинність кадрів та рівень лояльності.
- Кількість внутрішніх навчальних заходів та професійних сертифікацій.
- Вплив на громаду: участь у соціальних проектах, благодійності та екологічних ініціативах.

4. Розробка заходів і програм

- Впровадження програм корпоративного страхування та соціальних бонусів.
- Організація внутрішніх тренінгів, семінарів, наставництва.
- Проведення корпоративних заходів для підвищення згуртованості колективу.
- Реалізація проектів, спрямованих на соціальну підтримку місцевої громади.

5. Розподіл відповідальності та ресурсів

- Визначення відповідальних осіб за реалізацію кожного напрямку соціального розвитку.
- Формування бюджету та планування ресурсів для соціальних заходів.

6. Моніторинг і оцінка ефективності

- Регулярний контроль реалізації соціальних програм та виконання КРІ.
- Внесення коригувань відповідно до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.
- Підготовка звітів для керівництва та зацікавлених сторін.

Сформуємо приклад стратегічного плану соціального розвитку ПП «Вікторія-Аудит», побудованого відповідно до стандартних етапів формування стратегічного плану.

Стратегічний план соціального розвитку ПП «Вікторія-Аудит»

Мета плану: Підвищення соціальної відповідальності та конкурентоспроможності підприємства шляхом системного розвитку корпоративної культури, забезпечення соціальних гарантій працівників та інтеграції корпоративної соціальної відповідальності у загальну стратегію підприємства.

1. Визначення соціальної місії та цілей

- Соціальна місія: Забезпечення високих стандартів соціальної відповідальності в аудиторській діяльності, розвиток персоналу та підтримка стейкхолдерів.
- Основні цілі:
 1. Підвищення мотивації та професійного розвитку працівників.
 2. Формування позитивного іміджу компанії серед клієнтів, партнерів та інвесторів.
 3. Впровадження ефективних соціальних гарантій та корпоративного страхування.
 4. Забезпечення інтеграції корпоративної соціальної відповідальності у стратегію підприємства.

2. Аналіз поточного стану

- Проведено оцінку соціального розвитку підприємства, включаючи умови праці, оплату праці, професійний розвиток, корпоративну культуру та мотивацію персоналу.
- Виявлено сильні сторони: стабільна робота з персоналом, наявність системи контролю якості, високий рівень професійної етики.
- Виявлено можливості для розвитку: розширення соціального пакету, покращення внутрішніх комунікацій, залучення співробітників до участі в соціальних ініціативах.

3. Визначення пріоритетних напрямів

1. Соціальні гарантії та умови праці:

- Розширення соціального пакету (медичне страхування, додаткові відпустки, матеріальна допомога).
- Підвищення відповідності робочих місць санітарним, ергономічним і безпековим нормам.

2. Професійний розвиток персоналу:

- Проведення внутрішніх тренінгів та семінарів.
- Підтримка участі співробітників у зовнішніх конференціях та освітніх програмах.
- Впровадження програми наставництва для молодших фахівців.

3. Корпоративна культура та внутрішні комунікації:

- Організація корпоративних заходів та командоутворюючих програм.
- Забезпечення прозорого потоку інформації та регулярних зворотних зв'язків.
- Підвищення залученості співробітників у процес ухвалення рішень.

4. Мотивація та соціальна відповідальність:

- Введення системи премій за досягнення соціальних та професійних цілей.
- Підвищення ролі КСВ у формуванні корпоративного іміджу.
- Реалізація соціальних ініціатив для громади та партнерів.

4. Визначення ключових показників ефективності (KPIs)

- Рівень задоволеності персоналу (опитування та анкетування).
- Плинність кадрів.
- Кількість та якість проведених тренінгів і семінарів.
- Доля співробітників, охоплених корпоративним страхуванням та соціальними пільгами.
- Рівень залученості працівників у соціальні проекти.

5. План реалізації (Таблиця 3.1)

Таблиця 3.1

План реалізації

Етап	Діяльність	Відповідальні	Термін
Підготовчий	Оцінка поточного стану соціального розвитку	HR, керівництво	1 місяць
Стратегічне планування	Формування цілей та пріоритетів корпоративної соціальної відповідальності	Керівництво, HR	1 місяць
Реалізація	Впровадження корпоративного страхування, програм розвитку персоналу	HR, менеджери підрозділів	6–12 місяців
Моніторинг	Відстеження KPI, опитування персоналу, аналіз ефективності заходів	HR, керівництво	Щоквартально
Коригування	Оновлення плану з урахуванням результатів моніторингу	Керівництво	Щорічно

6. Моніторинг і оцінка

- Регулярна оцінка соціальних ініціатив щодо досягнення цілей.
- Внесення коректив до програми відповідно до результатів аналізу.
- Підготовка щорічного звіту про соціальний розвиток для внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів.

Стратегічний план соціального розвитку ПП «Вікторія-Аудит» є важливим інструментом забезпечення системності та послідовності в реалізації соціальної політики підприємства. Реалізація заходів у рамках плану спрямована на підвищення мотивації та лояльності персоналу, розвиток професійних компетенцій співробітників, формування корпоративної культури та зміцнення позитивного іміджу компанії серед клієнтів, партнерів і інвесторів.

Впровадження соціальних гарантій, корпоративного страхування, програм професійного розвитку та заходів з корпоративної соціальної відповідальності дозволяє інтегрувати соціальні ініціативи у загальну стратегію розвитку підприємства. План передбачає чітку систему моніторингу та оцінки ефективності реалізованих заходів через встановлені ключові

показники, що забезпечує можливість своєчасного коригування стратегії та підвищення її результативності.

Отже, стратегічний план соціального розвитку ПП «Вікторія-Аудит» сприяє не лише підвищенню соціальної відповідальності та добробуту персоналу, а й зміцненню конкурентоспроможності та стійкості підприємства на ринку аудиторських послуг.

3.2 Зарубіжний досвід забезпечення соціального розвитку організацій

Знання та аналіз зарубіжного досвіду соціалізації бізнесу дають змогу виявляти й долати бар'єри, з якими стикаються підприємства, а також запозичувати ефективні практики для вдосконалення власної діяльності. Це сприяє не лише підвищенню стабільності та конкурентоспроможності компаній, а й покращенню якості життя населення та збереженню довкілля.

Соціалізація сучасного бізнесу здебільшого реалізується через стандартні підходи, що зумовлює недооцінку громадської активності та приватної підприємницької ініціативи у сфері соціальних інтервенцій. У результаті законодавчо визначені заходи й інструменти вирішення соціальних проблем не досягають належної ефективності, що провокує виникнення соціальних напружень у суспільстві. Тому особливо актуальною є необхідність розвитку громадських ініціатив, спрямованих на підтримку різних напрямів соціальної сфери, зокрема ринку праці та вразливих верств населення.

Окреми з проведених досліджень показали, що соціальні підприємства, відповідно до визначення Social Enterprise у Лондоні, характеризуються підприємницькою орієнтацією. Вони активно займаються виробництвом товарів або наданням послуг із метою забезпечення своєї фінансової стійкості та досягнення операційного профіциту. Водночас такі підприємства мають чітко окреслені соціальні цілі, серед яких створення робочих місць, організація навчання, надання місцевих послуг. Вони несуть відповідальність перед членами спільноти та суспільством загалом за соціальні, економічні й екологічні результати своєї діяльності. Крім того, їх діяльність ґрунтується на принципах громадської власності, що забезпечує автономність управління та передбачає участь зацікавлених сторін чи піклувальних органів. Отриманий прибуток або розподіляється між учасниками, або спрямовується на розвиток громади [61].

Зазначена дефініція відображає важливість підприємництва як каталізатора не лише економічного, але й соціального прогресу. Підприємницька діяльність сприяє забезпеченню зростання зайнятості, розвитку соціальної інфраструктури, покращенню життєвого рівня населення і формуванню стабільного економічного середовища. Таким чином, підприємництво в Україні виступає не лише як інструмент економічного зростання, але й як важливий чинник соціального розвитку держави. Окрім того, таке розуміння сфери бізнесу надає можливість досягнення соціальних результатів у ході його здійснення, але сутність цих результатів залишається невизначеною. Розуміння соціальних результатів може бути розглянуто з різних перспектив, що призводить до різноманітності й широкого спектра їхнього тлумачення: від вирішення глобальних соціальних проблем або проблем окремих груп населення до надання безоплатної допомоги соціально вразливим верствам або задоволення потреб суспільства в цілому.

Необхідно зазначити, що підхід Європейського Союзу до соціалізації бізнесу сприяє створенню більш прозорих і відповідальних бізнес-стандартів, що сприяє підвищенню довіри споживачів, інвесторів і громадськості до підприємств. Законодавство Європейського Союзу, зокрема Директива про корпоративну соціальну відповідальність (Corporate Social Responsibility Directive (CSRD)) ставить перед компаніями ЄС вимоги щодо розкриття інформації про їхній екологічний і соціальний вплив. Навіть кваліфіковані дочірні компанії, що належать до компаній, які не є членами ЄС, зобов'язані звітувати про свої дії у сфері екології, соціальної відповідальності й управління (ESG) та вказувати, як ці дії впливають на їхню діяльність. Натомість у Сполучених Штатах Америки (США) існує низка законодавчих актів і положень, які стосуються соціалізації бізнесу та регулювання його соціальних аспектів, наприклад, ст. 43 Кодексу США про національну екологічну політику (National Environmental Policy Act), закони про дискримінацію на робочому місці (Civil Rights Act), про безпеку праці та охорону здоров'я працівників (Occupational Safety and Health Act – OSHA) [56]

тощо. Однак, основним законодавчим актом у сфері соціалізації бізнесу в США є ст. 47 Кодексу США про захист споживачів і обслуговування клієнтів (Consumer Protection Act), що закріплює вимоги щодо відповідальної поведінки підприємств перед суспільством, включаючи екологічну, соціальну й етичну діяльність.

Нині світові тенденції дедалі більше підкреслюють важливість взаємовідносин між бізнесом і суспільством. Інтеграція принципів сталого розвитку у бізнес-процеси виступає не лише актуальною вимогою часу, але й одним із ключових чинників довгострокової успішності компаній. Сучасні споживачі, працівники та інвестори очікують від підприємств активного впровадження соціально та екологічно відповідальних практик, адже саме вони забезпечують зростання довіри та стабільність на ринку.

Сталий розвиток передбачає орієнтацію бізнесу на задоволення потреб сучасних поколінь без шкоди для можливостей майбутніх. Орієнтація на соціальну відповідальність дозволяє компаніям не лише досягати стратегічних цілей, але й робити внесок у збереження довкілля та підтримку суспільства. Водночас інформованість і вимогливість споживачів щодо відповідального бізнесу стрімко зростають, формуючи нову конкурентну перевагу для тих підприємств, які інтегрують соціальні та екологічні аспекти у свою діяльність.

Дані дослідження Cone Communications підтверджують цю тенденцію:

- 63% опитаних очікують, що саме компанії стануть рушійною силою соціальних і екологічних змін;
- 78% бажають, аби бізнес активно долучався до вирішення питань соціальної справедливості;
- 87% готові придбати продукцію компанії, якщо вона виступає за вирішення важливої суспільної проблеми;
- водночас 76% заявляють, що відмовляться від покупки, якщо дії підприємства суперечать їхнім цінностям.

Таким чином, соціальна складова бізнесу стає визначальним чинником у сприйнятті компаній з боку споживачів. Підприємства, які беруть на себе

лідерство у питаннях сталого розвитку та соціальної відповідальності, здобувають додаткову підтримку, зміцнюють ринкові позиції та формують позитивний імідж у глобальному середовищі.

Сфера малого й середнього бізнесу має вагоме значення для розвитку економіки, оскільки робить значний внесок у зростання продуктивності, формування валового внутрішнього продукту, стимулювання інновацій, а також у вирішення соціальних та екологічних проблем. Наприклад, у Канаді малий бізнес становить переважну більшість підприємств і робить суттєвий внесок у національну економіку.

Разом із тим діяльність таких підприємств нерідко супроводжується низкою викликів: високим рівнем споживання енергоресурсів і сировини, проблемами утилізації відходів та шкідливих речовин, неефективним використанням ресурсів, зростанням екологічних ризиків, а також необхідністю гарантувати належні умови безпеки та здоров'я працівників. Усі ці фактори створюють для бізнесу як додаткові труднощі, так і нові можливості для розвитку.

За таких умов малі й середні підприємства змушені активно реагувати та впроваджувати у свою діяльність практики не лише економічної, а й соціальної та екологічної відповідальності. Це дозволяє їм зміцнювати власну конкурентоспроможність і водночас відповідати сучасним вимогам сталого розвитку.

Варто підкреслити, що МСП становлять близько 97,9% усіх підприємств країни та забезпечують близько 40% ВВП [69]. Такий масштаб зумовлює їхній вагомий вплив на суспільство й навколишнє середовище. Водночас стратегічна роль МСП передбачає узгодження їхньої діяльності з глобальними рішеннями, які ухвалюють великі корпорації.

Проте малий і середній бізнес часто стикається з низкою перешкод, серед яких — обмежені фінансові ресурси та проблеми неефективного менеджменту. Додатковим викликом стають нагальні соціальні й екологічні питання, зокрема зростання цін на енергоресурси, необхідність екологізації

виробничих процесів та підвищення рівня соціальної відповідальності підприємництва.

Сучасна концепція підприємництва передбачає, що окрім отримання прибутку бізнес має також реалізовувати економічні та соціальні завдання. На процес соціалізації підприємств значно впливають глобалізація, цифровізація та зростання суспільної обізнаності щодо негативних наслідків господарської діяльності. Ці чинники зумовлюють необхідність трансформації систем управління та формують нові вимоги до розвитку бізнесу в сучасному світі.

Глобалізація відкриває підприємствам доступ до нових ринків і ресурсів, проте одночасно підвищує відповідальність у сфері сталого розвитку й соціальної відповідальності. Компанії змушені враховувати міжнародні стандарти та вимоги, що регламентуються урядами й міжнародними організаціями. Водночас цифрові технології створюють можливості для моніторингу соціальних та екологічних програм, контролю за використанням енергії та ресурсів, а також для забезпечення прозорості бізнес-процесів.

Зростання суспільної уваги до проблем екології, прав людини та етичності діяльності змушує підприємства бути відкритішими та включати соціальну відповідальність до стратегічних пріоритетів. Тому соціалізація бізнесу розглядається як ключовий елемент сучасного підприємницького середовища, що визначає підходи до вирішення соціальних проблем, реалізації принципів сталого розвитку й задоволення потреб зацікавлених сторін.

В українських реаліях важливим чинником еволюції соціальної відповідальності бізнесу стала війна, яка триває з лютого 2022 року. Через складні політичні та економічні обставини компанії зіштовхнулися зі зниженням доходів і зростанням витрат. Однак вагому роль у посиленні соціальної активності відіграла громадянська позиція власників та працівників бізнесу. У цей період пріоритетними завданнями для підприємств стали підтримка Збройних Сил України, допомога державі та турбота про власний персонал.

Згідно з дослідженням компанії Factum Group Ukraine, присвяченим соціальній відповідальності бізнесу в умовах війни, було встановлено, що 67 % респондентів відзначили допомогу від українських підприємств та компаній, які продовжують працювати в Україні. Найбільш значущими для споживачів залишаються підтримка Збройних Сил України (39 %) та створення належних умов для співробітників (18 %) [19].

У воєнному контексті міжнародна спільнота акцентує увагу на тому, що підприємства можуть робити вагомий внесок у забезпечення глобальної стабільності та процвітання шляхом інтеграції соціальних, екологічних та етичних принципів у свою діяльність. Очікується, що бізнес надалі впроваджуватиме соціально відповідальні практики, спрямовані на збалансований розвиток суспільства, зменшення нерівності та підвищення якості життя населення. При цьому важливого значення набуває партнерство бізнесу з урядами, громадськими організаціями та іншими стейкхолдерами для спільного вирішення глобальних викликів, зокрема таких як російська агресія, зміна клімату, подолання бідності та розвиток міжнаціональної співпраці.

Сучасний бізнес перебуває у стані глибоких трансформацій, у межах яких соціальна відповідальність та соціалізація підприємницької діяльності розглядаються як ключові чинники успіху на міжнародному рівні. Спостереження за світовою практикою свідчать, що споживачі, інвестори та суспільство загалом висувають до компаній дедалі більші очікування не лише щодо отримання фінансової вигоди, але й щодо їхнього позитивного впливу на соціальні та екологічні сфери.

У цьому контексті доцільно виокремити окремі регіональні аспекти соціалізації бізнесу. Країни Європейського Союзу. В умовах постійних економічних трансформацій у ЄС зростає роль малого й середнього бізнесу, який, на відміну від транснаціональних корпорацій чи державного сектору, вирізняється високим рівнем адаптивності та соціальної залученості. Це зумовлено потребами у стимулюванні регіонального розвитку, створенні нових робочих місць та забезпеченні економічного зростання. Відзначається,

що соціально орієнтовані підприємства здатні динамічно реагувати на суспільні зміни та ринкові виклики, поєднуючи гнучкість із інноваційністю.

Попри відсутність універсальних критеріїв визначення меж і впливу малого та середнього бізнесу, його значення у соціалізації економіки є вагомим. Так, у країнах ЄС, зокрема в Ірландії, Нідерландах та Бельгії, МСП забезпечують понад 10% зайнятості населення, що підкреслює потребу у сприянні їхньому розвитку як чиннику реалізації цілей соціальної відповідальності та сталого розвитку [14].

У Бельгії поняття «соціальне підприємство» не має усталеного визначення, проте набуває популярності серед організацій третього сектору, які використовують його для підкреслення якості власних бізнес-рішень. У 1996 році було запроваджено спеціальну правову базу для «компаній соціальної спрямованості». Такий статус можуть отримати всі форми бізнес-корпорацій за умови, що їхня діяльність не орієнтована на збагачення учасників, а статuti відповідають певним вимогам. Водночас за десятиріччя його набули лише близько 400 підприємств, що пояснюється складністю додаткових юридичних умов [24].

Більшість ініціатив, які відповідають критеріям соціального підприємництва EMES, діють у формі ASBL (неприбуткових асоціацій). Ця форма дозволяє поєднувати комерційну діяльність із реалізацією соціальної місії та є ключовою умовою для доступу до державних програм підтримки. Наприклад, у Валлонії програма «Підприємства трудової інтеграції» вимагає статусу компанії соціального призначення.

У сучасних умовах, коли проблема зайнятості низькокваліфікованих працівників залишається актуальною, соціальні підприємства виступають важливим інструментом трудової інтеграції. Вони поєднують прагнення до прибутковості з вирішенням соціальних завдань, сприяючи поверненню на ринок праці людей, які були з нього виключені [47].

Перші подібні ініціативи в Європі виникли завдяки активності громадянського суспільства, що поставило під сумнів ефективність

традиційної соціальної політики. Згодом регіональні уряди створили спеціальні програми фінансування та підтримки, що сприяло поширенню соціально орієнтованих бізнесів. Паралельно відбувалася самоакредитація, розвиток корпоративних мереж і правове закріплення статусу таких організацій, що посилило їхню роль у соціалізації економіки [26].

У Данії соціальні підприємства дедалі більше відходять від класичного трактування підприємництва, набуваючи комплексного значення як чинники економічного та соціального розвитку. Сучасний соціально-економічний ландшафт країни передбачає виокремлення чотирьох основних груп соціально активних бізнесів, що відображає різноманітність їхніх сфер діяльності та стратегій впливу на суспільство.

У Данії соціальне підприємництво розвивається у кількох напрямках, що відображають широкий спектр моделей і стратегій підтримки вразливих категорій населення.

Перша група організацій зосереджує діяльність на наданні добровільної соціальної допомоги. До неї належать кризові центри, притулки для жінок, групи самодопомоги у складних життєвих ситуаціях, а також комісійні магазини. Вони відіграють важливу роль у соціальному підприємстві, адже забезпечують базову підтримку та послуги найбільш уразливим верствам суспільства.

Друга група організацій представлена кооперативами та компаніями з демократичною моделлю управління, де ключовим є активне залучення членів до прийняття рішень і планування діяльності. Такі підприємства функціонують у сферах роздрібної торгівлі, фінансів, страхування, сільського господарства тощо, демонструючи принципи колективної участі й співпраці.

Третя група орієнтована на освітню діяльність та професійну інтеграцію. Соціальні підприємства цього напрямку організовують навчання на робочому місці для безробітних та осіб із вразливих груп, що сприяє їх професійній адаптації та зайнятості.

Загалом такий розподіл підкреслює багатогранність підходів до соціального підприємництва в Данії та його значення для посилення соціально-економічної стабільності й суспільної згуртованості.

При цьому слід зазначити, що в Данії немає спеціального законодавчого акту, який би регламентував соціалізацію бізнесу. Соціальні підприємства можуть обирати різні організаційно-правові форми, однак найбільш поширеною є форма «selvejende institution» (самостійна установа). Вона застосовується у культурній, екологічній, освітній та соціальній сферах, надаючи широкий спектр послуг, зокрема у сфері соціального забезпечення працівників. Сьогодні в країні функціонує приблизно 9 тисяч соціально активних підприємств. Співпраця бізнесу з органами влади варіюється від тісної інтеграції з місцевими системами соціального забезпечення до повністю автономної діяльності.

На відміну від Данії, у Німеччині соціалізація бізнесу має інший характер. Попри активну культуру соціального підприємництва, ця сфера залишається недооціненою у політичному дискурсі, публічних дебатах та навіть у науковому середовищі, де її дослідження обмежене вузьким колом експертів і майже не підтримується державними інституціями.

Водночас німецьке соціальне підприємництво ґрунтується на давніх традиціях, що спонукають суспільство й бізнес до пошуку рішень гострих соціальних проблем та сприяння сталому розвитку. Такі підприємства застосовують інноваційні бізнес-моделі для реалізації соціально значущих проєктів, стимулюючи позитивні зміни у суспільстві.

Низька увага до соціалізації бізнесу пояснюється кількома факторами. Зокрема, існуючі інституційні механізми, такі як соціальне партнерство та концепція соціального ринкового господарства, багатьма сприймаються як достатні для врегулювання соціальних проблем. Це, своєю чергою, знижує потребу в окремому акцентуванні на соціальному підприємництві як явищі.

По-друге, у сучасному бізнес-середовищі спостерігається протистояння між прихильниками соціально відповідального бізнесу та представниками концепцій, що відстоюють мінімальне втручання держави в економіку.

Італія. У цій країні значну роль у соціалізації бізнесу відіграють соціальні кооперативи. Після ухвалення Закону 381/1991, який надав правовий статус соціальному підприємництву, такі організації почали демонструвати високі темпи розвитку — середньорічне зростання становило від 10 до 20%. Важливо, що успіх соціальних кооперативів не обмежував діяльність інших організацій третього сектору у сфері соціально-підприємницької діяльності. Прийняття Закону 118/2005 про соціальне підприємництво, спрямованого на підтримку розвитку соціального бізнесу, забезпечило подальшу динаміку та незалежність розвитку цих організацій. Нормативно-правова база в Італії відзначається принципом різноманітності організаційних форм, що не обмежує розвиток соціальних ініціатив у бізнес-сфері [50].

Сполучені Штати Америки (США). Досвід США демонструє, що соціалізація бізнесу відіграє важливу роль у забезпеченні суспільного добробуту. Соціальна спрямованість підприємств реалізується у різних формах, що відповідають потребам працівників, зацікавлених сторін та суспільства загалом. Стейкхолдери формують складну мережу фізичних і юридичних осіб, здатних впливати на результати діяльності бізнесу як через активні дії, так і через бездіяльність. Зростання вимог зацікавлених сторін щодо соціального впливу бізнесу на суспільство стимулює активізацію підприємств, що обумовлено посиленням ролі громадянського суспільства та необхідністю забезпечення сталого розвитку корпоративних структур. У сучасних умовах соціалізація бізнесу в США розглядається як ключовий елемент суспільного життя, адже більшість бізнес-структур і населення визнають підприємництво важливим чинником добробуту суспільства.

Таблиця 3.2

Порівняльна таблиця соціалізації бізнесу

Країна	Основна модель соціалізації бізнесу	Юридичне регулювання	Основні форми та практики	Особливості
Україна	Соціально відповідальний бізнес із акцентом на підтримку суспільства	Господарський кодекс України (ст. 42), законодавство щодо КСВ	Підтримка ЗСУ, створення сприятливих умов для співробітників, участь у благодійних ініціативах, програми для вразливих груп	Активна роль громадянської позиції власників і працівників, особливо під час війни; підвищена увага суспільства до соціальної відповідальності бізнесу
Данія	Соціально-активні підприємства	Немає спеціального законодавства для соціалізації бізнесу	Надання добровільної соціальної підтримки, кооперативи з демократією членства, освіта та навчання для безробітних	Понад 9 тис. соціально-активних підприємств, різні форми власності, взаємодія з державою варіює
Німеччина	Соціальне підприємництво менш помітне	Соціальне партнерство, концепція соціального ринкового господарства	Допомога у вирішенні соціальних проблем через бізнес-моделі	Соціалізація недооцінена в політиці, масмедіа і науці, але існує активна культура соціального підприємництва
Італія	Соціальні кооперативи	Закон 381/1991, Закон 118/2005	Соціально-економічна діяльність, кооперативи, розвиток третього сектору	Високі темпи зростання соціальних кооперативів (10–20% щорічно), різноманітність організаційних форм
США	Соціально орієнтований бізнес	Законодавство: National Environmental Policy Act, Civil Rights Act, OSHA, Consumer Protection Act	Забезпечення добробуту суспільства, участь стейкхолдерів, вплив на соціальні та екологічні аспекти	Соціалізація бізнесу критично важлива для сталого розвитку та задоволення потреб стейкхолдерів

Країна	Основна модель соціалізації бізнесу	Юридичне регулювання	Основні форми та практики	Особливості
Велика Британія	Саморегулювання, ініціатива підприємств	Відсутні прямі юридичні зобов'язання	Програми КСВ, волонтерство, екологічна стійкість, благодійність, спонсорство місцевих заходів	Акцент на самостійні ініціативи, соціальна відповідальність підвищує репутацію і успіх компанії

Соціалізація бізнесу сьогодні є ключовим чинником формування стійких та відповідальних підприємств. Вона передбачає інтеграцію соціальних, екологічних та етичних принципів у бізнес-моделі, сприяє вирішенню соціальних проблем і підвищує довіру суспільства. Соціально-активні підприємства демонструють здатність адаптуватися до змінних умов, підтримуючи стабільність, інноваційний розвиток і позитивний вплив на громаду та економіку загалом.

Висновки

У ході проведеного дослідження було розкрито теоретичні, аналітичні та практичні аспекти соціального розвитку організації, а також визначено перспективні напрями удосконалення цього процесу на прикладі ПП «Вікторія-Аудит».

У першому розділі обґрунтовано сутність та значення соціального розвитку організації. Встановлено, що він є невід’ємною складовою ефективного функціонування підприємства, оскільки поєднує економічні цілі з потребами персоналу та суспільства. Доведено, що соціальний розвиток не зводиться лише до забезпечення належних умов праці, а включає систему соціальних гарантій, заходи корпоративної соціальної відповідальності та впровадження етичних стандартів у бізнес-середовище. Також проаналізовано методичні підходи до оцінювання ефективності соціального впливу, що дозволяють комплексно визначити результативність соціальних програм та їх вплив на конкурентоспроможність організації.

У другому розділі здійснено аналіз соціального розвитку на прикладі приватного підприємства «Вікторія-Аудит». Надано організаційно-економічну характеристику підприємства, визначено ключові напрями його соціальної діяльності. Оцінка стану соціального розвитку показала, що компанія приділяє увагу формуванню сприятливих умов праці, розвитку персоналу, проте потребує удосконалення у сфері корпоративної соціальної відповідальності та розширення соціальних програм. Особливу роль у цьому процесі відіграє соціальний пакет, який впливає на мотивацію, професійний розвиток і стабільність кадрового складу.

У третьому розділі розроблено стратегічний план соціального розвитку ПП «Вікторія-Аудит», що передбачає удосконалення кадрової політики, розширення програм навчання, стимулювання корпоративної культури та впровадження сучасних підходів до соціальної відповідальності. Окрему увагу приділено вивченню зарубіжного досвіду соціалізації бізнесу, зокрема

практик Великої Британії, Німеччини та США. Встановлено, що використання іноземних моделей соціального розвитку дозволяє українським підприємствам адаптувати успішні стратегії до національних умов, що сприятиме підвищенню їх конкурентоспроможності та стійкості.

Узагальнюючи результати дослідження, можна зробити висновок, що соціальний розвиток організації є важливим фактором забезпечення її ефективності, стабільності та довгострокового успіху. Реалізація комплексної стратегії соціалізації бізнесу сприяє не лише підвищенню продуктивності праці та лояльності персоналу, а й формує позитивний імідж підприємства, зміцнює його ринкові позиції та створює додану цінність для суспільства.

Список використаних джерел

1. Андрушків Б. М., Гуменюк А. І. Менеджмент : навч. посіб. – Київ : Центр учбової літератури, 2018. – 348 с.
2. Бачинська О. В. Соціальна політика держави : навч. посіб. – Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2019. – 276 с.
3. Баюра Д. О. Оцінювання рівня корпоративної соціальної відповідальності компаній / Д. О. Баюра // Теоретичні та прикладні питання економіки. – Київ : ВПЦ «Київський університет», 2009. – № 18. – С. 259–264.
4. Белявська К. С. Соціальна відповідальність бізнесу: еволюція поглядів на проблему / К. С. Белявська // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 1. – С. 228–233.
5. Білорус О. Г. Глобалізація і національна стратегія. – Київ : КНЕУ, 2018. – 312 с.
6. Буряк Р. І., Кудренко В. М. Корпоративна соціальна відповідальність : навч. посіб. – Дніпро : НМетАУ, 2020. – 214 с.
7. Варналій З. С. Економічна безпека : навч. посіб. – Київ : Знання, 2017. – 391 с.
8. Васильців Т. Г., Лупак Р. Л. Інституційні засади сталого розвитку економіки України. – Львів : ЛКА, 2020. – 328 с.
9. Виноградський М. Д., Виноградська А. М. Менеджмент персоналу : навч. посіб. – Київ : Центр учбової літератури, 2020. – 352 с.
10. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління : навч. посіб. – Київ : КНЕУ, 2018. – 440 с.
11. Гончарова С. В. Соціальний розвиток підприємства: теоретичні аспекти / С. В. Гончарова. – Харків : Вид-во «Факт», 2017. – 96 с.
12. Грішнова О. А. Людський розвиток: навч. посібник. – Київ : КНЕУ, 2006. – 308 с.

- 13.Грішнова О. А. Соціальна відповідальність бізнесу : навч. посіб. – Київ : КНЕУ, 2017. – 214 с.
- 14.Defourny J., Nyssens M. Social enterprise in Europe: recent trends and developments // Social Enterprise Journal. – 2008. – № 4(3). – P. 202–228.
- 15.Defourny J., Nyssens M. Social enterprise in Europe: recent trends and developments // EMES Working Papers. – 2008. – № 8(1).
- 16.Defourny J., Pestoff V. Images and concepts of the third sector in Europe. – EMES, 2024. – Vol. 15, № 2.
- 17.Даниленко Л. І. Управління розвитком персоналу : навч. посіб. – Київ : Каравела, 2019. – 268 с.
- 18.Дерій Ж. В. Корпоративна соціальна відповідальність: сутність та напрями розвитку. – Тернопіль : ТНЕУ, 2020. – 184 с.
- 19.Дерманська Л. В. Вплив війни на соціальну відповідальність в Україні // Наука, інновації, бізнес: проблеми, перспективи і сьогочасні тренди розвитку : Матеріали І Всеукраїнської науково-практичної конференції. – ФОП Паляниця В. А., 2023. – С. 41.
- 20.ДСТУ ISO 26000:2014. Настанова щодо соціальної відповідальності. – Київ : Мінекономрозвитку України, 2014. – 156 с.
- 21.Дяченко О. В. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні: сучасні тенденції та перспективи. – Харків : ХНЕУ, 2019. – 212 с.
- 22.European Commission. Corporate Social Responsibility: A Business Contribution to Sustainable Development. – Brussels : EC, 2019. – 112 p.
- 23.Фішер С., Дорнбуш Р., Шмалензі Р. Економіка / пер. з англ. 2-го вид. – Київ : Діло, 1998. – 864 с.
- 24.Fransen L., Burgoon B. Privatizing or socializing corporate responsibility: Business participation in voluntary programs // Business & Society. – 2014. – № 53(4). – P. 583–619.
- 25.Freye S. Professional socialization and institutional change: German corporate leaders in transition // Competition & Change. – 2015. – № 19(5). – P. 406–426.

26. Grégoire O. National Profiles of Work Integration Social Enterprises: Belgium. – EMES European Research Network. – 2003. – № 3(8).
27. Human Development Report 1990. Concept and Measure of human development [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://hdr.undp.org/en/reports/giobai/hdr1990/chapters/>.
28. Євтушевський В. А. Корпоративне управління : навч. посіб. – Київ : Центр учбової літератури, 2018. – 280 с.
29. Жаліло Я. А. Економічна стратегія держави : навч. посіб. – Київ : НІСД, 2019. – 376 с.
30. Залозна Ю. С. Корпоративна соціальна відповідальність як чинник розвитку економіки знань. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2018. – 204 с.
31. Збарський В. К. Соціальна політика : навч. посіб. – Київ : Центр учбової літератури, 2021. – 336 с.
32. Ілляшенко С. М. Маркетинг і менеджмент інновацій : навч. посіб. – Суми : Університетська книга, 2020. – 502 с.
33. Кваснюк Б. Є. Економічні реформи та соціальна політика. – Київ : НІСД, 2018. – 288 с.
34. Козак Ю. Г. Міжнародна економіка : підручник. – Київ : Центр учбової літератури, 2020. – 544 с.
35. Колот А. М., Цимбалюк С. О. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку : монографія. – Київ : КНЕУ, 2019. – 472 с.
36. Корсак Р. В. Етика бізнесу : навч. посіб. – Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2018. – 264 с.
37. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Основи менеджменту : підручник. – Львів : Магнолія 2006, 2020. – 502 с.
38. Лаптева Г. М. Соціальний розвиток у системі управління підприємством та стратегія його забезпечення : монографія. – Київ : Центр учбової літератури, 2020. – 502 с.
39. Лібанова Е. М. Людський розвиток в Україні: інноваційний вимір : монографія. – Київ : Ін-т демографії НАН України, 2021. – 356 с.

- 40.Лігоненко Л. О. Стратегічне управління : підручник. – Київ : КНЕУ, 2018. – 604 с.
- 41.Мариніна О. А. Соціальна політика підприємства : навч. посіб. – Харків : ХНЕУ, 2019. – 244 с.
- 42.Мельник Л. Г. Економіка підприємства : підручник. – Суми : Університетська книга, 2020. – 624 с.
- 43.Mincer Jacob A. Schooling, Experience, and Earnings. – New York : Columbia University Press, 1974. – 152 p.
- 44.Міжнародна організація праці (МОП). Соціальна відповідальність бізнесу у світі праці. – Женева : МОП, 2019. – 198 с.
- 45.Насипайко Д. С., Корицький А. В., Дятлов С. А., Стрижак О. О. Передумови формування ідеї людського капіталу // Наукові праці КНТУ. Економічні науки. – 2010. – № 17.
- 46.Норт Д. Інституції, інституційні зміни та функціонування економіки. – Київ : Основи, 2018. – 320 с.
- 47.Nyssens M. Social Enterprise – At the crossroads of market, public policies and civil society. – Routledge, 2006. – 335 p.
- 48.Пастернак-Таранушенко Г. Соціальні аспекти розвитку підприємств. – Київ : НАН України, 2019. – 264 с.
- 49.Петті В. Економічні та статистичні праці. – Київ : Директ-Медіа, 2007. – 324 с.
- 50.Poledrini S., Tortia E. Social Enterprises: Evolution of the Organizational Model and Application to the Italian Case // Entrepreneurship Research Journal. – 2020. – № 10(4).
- 51.Портер М., Крамер М. Стратегія і суспільство: взаємозв'язок конкурентних переваг та корпоративної соціальної відповідальності // Harvard Business Review. – 2006. – № 12. – С. 78–93.
- 52.Porter M. E., Kramer M. R. Creating Shared Value // Harvard Business Review. – 2011. – Vol. 89 (1–2). – P. 62–77.

53. Rago S. Social Enterprises as Democracy and Development Promoters: Comparing Danish and Italian Samples. – Roskilde Universitet, 2009. – № 9(9).
54. Rakov M., Haque A. U. Emerging Economies in Eastern Europe: Corporate Social Responsibility // Corporate Management Ecosystem in Emerging Economies: Global Perspectives. – Springer International Publishing, 2023. – P. 287–300.
55. Реформування соціальної політики в Україні: проблеми та перспективи : навч.-наук. вид. / За ред. В. А. Скуратівського, В. П. Трощинського. – Київ ; Львів : НАДУ, 2012. – 368 с.
56. Rights and protections under Occupational Safety and Health Act of 1970; procedures for remedy of violations. – 2024. – № 2. – Економіка і управління бізнесом.
57. Савченко В. А. Корпоративна культура та соціальна відповідальність бізнесу : навч. посіб. – Київ : Каравела, 2018. – 256 с.
58. Сазонець І. Л. Соціально-економічний розвиток підприємств у глобалізаційних умовах. – Дніпро : НМетАУ, 2020. – 284 с.
59. Сазонець О. М., Саричев В. І. Міжнародні організації в управлінні людським розвитком: глобалізаційний вимір. – Дніпропетровськ : Нова ідеологія, 2012. – 252 с.
60. Світова економіка і міжнародні відносини : підручник / За ред. Філіпенка А. С. – Київ : Либідь, 2020. – 512 с.
61. Святенко С. В., Донських Ю. А. Нові підходи до фінансування соціальних підприємств // Східна Європа: Економіка, бізнес та управління. – 2019. – № 6(23). – С. 393–402.
62. Сидоренко О. М. Соціальний розвиток підприємства як складова його загальної стратегії // Економіка та держава. – 2021. – № 4. – С. 32–40.
63. Статут ПП «Вікторія-Аудит».
64. Степанова О. В. Соціально відповідальне управління промисловими підприємствами: проблеми формування та напрямки реалізації // Вісник

- Сумського національного аграрного університету. – 2007. – № 6–7 (26–27). – С. 404–414.
- 65.Стеченко Д. М. Соціально-економічні системи: управління та розвиток. – Київ : КНЕУ, 2018. – 294 с.
- 66.Сичова Н. В. Формування стратегії соціального розвитку підприємств торгівлі // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. – 2009. – № 3. – С. 38–43.
- 67.Філіпенко А. С. Світова економіка : підручник. – Київ : Либідь, 2020. – 488 с.
- 68.Carroll A. B. Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct // Business & Society. – 1999. – Vol. 38(3). – P. 268–295.
- 69.Tarry S. The Profound Effects of Losing Independent Retailers and Businesses in Canada During the Pandemic. – Retail Insider Media, 2021.
- 70.World Bank. Social Development Overview. – Washington : The World Bank, 2021. – 96 p.