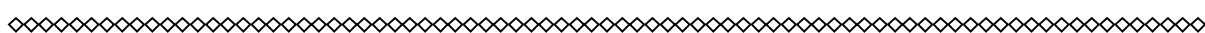


**DOI 10.34132/pard2023.21.04**

## **CONCEPTUAL FRAMEWORK OF SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE SYSTEM OF PUBLIC ADMINISTRATION**

**Valentyna Kvasova**, PhD student at the Educational and Scientific Institute of Public Management and Administration, Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, Ukraine.



*The article carries out a comprehensive study, clarification and systematization of the conceptual foundations of social responsibility in the system of public administration. The evolution of the concept of “social responsibility” from the corporate sector to public administration is studied. The importance of incorporating social responsibility into public administration and its role in achieving sustainable development is highlighted. The author’s definition of the concept of “social responsibility in the public administration system” is proposed. The theoretical foundations of social responsibility in public administration are considered. Such theoretical approaches to social responsibility as ethical, economic, legal and others are presented. An integrated approach to social responsibility in public administration is considered. The relationship between social responsibility and sustainable development in the context of public administration is determined. It is explained that an integrated approach to social responsibility allows to harmonize the social, environmental and economic aspects of public administration. The advantages and challenges associated with the application of an integrated approach to social responsibility in public administration are presented. The role of stakeholders in the formation of social responsibility of public administration is considered. The classification of stakeholders in public administration is provided and their role in the formation of social responsibility and influence on the decision-making process is shown. The mechanisms for ensuring social responsibility in the public administration system are investigated. The tools for assessing and*

*measuring social responsibility in public administration are presented, which help to assess the impact of the activities of public authorities on social aspects. The role of standards, regulations and recommendations in ensuring social responsibility, which act as regulators and determine the norms of behavior of public administration, is considered. The considered aspects of the development of the concept of “social responsibility”, theoretical foundations, an integrated approach, the role of stakeholders and mechanisms for ensuring social responsibility allow us to understand the meaning and role of social responsibility in public administration.*

**Key words:** *integrated approach, mechanisms, public administration, social responsibility, sustainable development, stakeholders.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Сьогоднішній світ переживає складні виклики із соціально-економічного та екологічного розвитку, що ставить перед системою публічного управління нагальне завдання забезпечення сталого й ефективного функціонування суспільства. У цьому контексті, концептуальні основи соціальної відповідальності в системі публічного управління набувають великої актуальності. Соціальна відповідальність управлінських органів та державних інституцій стає ключовим аспектом ефективного вирішення соціальних проблем, задоволення потреб громадян та забезпечення рівних можливостей для всіх членів суспільства. Означена тема має важливе значення для наукових досліджень та практичної діяльності у галузі публічного управління, оскільки дозволяє зрозуміти сутність та вплив соціальної відповідальності на формування та реалізацію державної політики, а також сприяє покращенню ефективності управлінських рішень і підвищенню якості життя громадян.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сучасний науковий доробок у вивченні питань пов'язаних із соціальною відповідальністю у системі публічного управління представлений численними працями як вітчизняних, так і закордонних дослідників,

таких як: Амоша О., Гарасимів О., Горемикіна Ю., Грицина Л., Дементов В., Звонар В., Коваленко Є., Колот А., Колповська А., Кривоус В., Левицький А., Лункіна Т., Маматова Т., Мельниченко В., Поважний О., Савченко І., Семененко І., Фурса М., Шкодін Я., Camargo B., Eelco C., Hanke T., Kistanti N., Matten D., Moon J., Prasetyo P., Pujiati A., Satar M., Setyadharma A., Stark W., Wickert C. Однак, виклики сучасного світу спричиняють необхідність уточнення концептуальних основ соціальної відповідальності у системі публічного управління.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є комплексне дослідження, уточнення та систематизація концептуальних основ соціальної відповідальності у системі публічного управління.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Розвиток поняття «соціальна відповідальність» у контексті публічного управління. За останні десятиліття спостерігається еволюція підходів до розуміння та застосування соціальної відповідальності, що зумовлено зростанням уваги до соціальних та екологічних проблем, а також розширенням ролі держави в суспільстві.

На початковому етапі розвитку поняття «соціальна відповідальність» було визначено головним чином у контексті корпоративної діяльності. В цьому контексті соціальна відповідальність розглядалася як зобов'язання підприємств перед суспільством, спрямоване на забезпечення сталого розвитку та врахування інтересів різних зацікавлених сторін. Переважно акцентувалася відповідальність перед акціонерами, клієнтами, працівниками та іншими зацікавленими сторонами, а також вплив бізнесу на соціальне середовище [1].

Згодом концепція соціальної відповідальності розширилася на сферу публічного управління. Цей розвиток обумовлений розповсюдженням ідеї, що держава, як основний актор у громадському секторі, також несе відповідальність за свої дії та вплив на суспільство. У контексті публічного управління соціальна відповідальність означає здатність та зобов'язання держави

враховувати соціальні та екологічні аспекти в своїй діяльності, забезпечуючи сприятливі умови для сталого розвитку суспільства.

Перехід від корпоративного сектору до публічного управління включає зміни у сприйнятті соціальної відповідальності. В публічному управлінні акцент зміщується зі здійснення прибуткової діяльності на забезпечення соціального блага та задоволення потреб суспільства. Соціальна відповідальність у публічному управлінні стає більш широкою та комплексною, враховуючи не лише економічні аспекти, але й соціальні, екологічні та етичні принципи [2].

Таким чином, еволюція поняття «соціальна відповідальність» від корпоративного сектору до публічного управління відображає зростання усвідомлення необхідності врахування соціальних та екологічних вимог у діяльності держави. Цей процес відкриває нові можливості для побудови сталого розвитку та покращення якості життя громадян.

Включення соціальної відповідальності у сферу публічного управління виявляється надзвичайно важливим з позицій сучасних вимог до державного устрою та соціального розвитку. Публічні установи та органи влади виконують ключову роль у формуванні та реалізації державної політики, вирішенні соціальних проблем та забезпеченні благополуччя громадян. Запровадження соціальної відповідальності в їх діяльність допомагає забезпечити більш ефективне, справедливе та стійке функціонування держави, орієнтоване на задоволення потреб суспільства та збереження його ресурсів.

Включення соціальної відповідальності у систему публічного управління дозволяє забезпечити більш глибоке розуміння потреб та очікувань громадян, враховувати їхні соціальні, економічні та екологічні інтереси. Це сприяє формуванню політики, програм та стратегій, що відповідають реальним потребам суспільства та сприяють досягненню сталого розвитку [3]. Окрім того, включення соціальної відповідальності допомагає підвищити довіру до владних структур та підтримку громадськості, що є необхідною умовою для успішної реалізації політичних рішень і зміцнення демократичних інститутів.

Крім того, включення соціальної відповідальності у сферу публічного управління сприяє ефективному використанню ресурсів та управлінню бюджетними коштами. Застосування принципів соціальної відповідальності в управлінських процесах сприяє ефективному розподілу ресурсів, зменшенню корупції та недобросовісної поведінки, підвищенню прозорості та ефективності діяльності органів влади. Це дозволяє забезпечити більш раціональне та стійке використання фінансових та матеріальних ресурсів, а також забезпечити підтримку та захист інтересів громадян.

Урахування соціальної відповідальності в системі публічного управління є важливим чинником для забезпечення сталого розвитку суспільства, зміцнення демократичних цінностей та підвищення якості життя громадян.

Розвиток поняття «соціальна відповідальність» у контексті публічного управління відбувався паралельно з формуванням теоретичних основ соціальної відповідальності в цій сфері. Поняття соціальної відповідальності у публічному управлінні охоплює відповідальність урядових структур та організацій перед суспільством та громадянами, а також перед зацікавленими сторонами [4]. Теоретичні основи соціальної відповідальності у публічному управлінні досліджують різні підходи до розуміння, вимірювання та оцінки соціальної відповідальності, а також роль стандартів, нормативно-правових актів та рекомендацій у забезпеченні соціальної відповідальності. Такий зв'язок між розвитком поняття та теоретичними основами соціальної відповідальності у публічному управлінні допомагає розуміти його сутність, принципи та практичну реалізацію в контексті публічного сектора.

Теоретичні основи соціальної відповідальності у публічному управлінні. Соціальна відповідальність у контексті публічного управління має широке розуміння і охоплює комплексну систему цінностей, принципів та практик, спрямованих на досягнення соціально-економічних та екологічних цілей суспільства через взаємодію публічних установ, органів влади та громадськості. У контексті публічного управління, соціальна відповідальність

відображає зобов'язання та відповідальність владних структур перед громадянами та суспільством у цілому.

Сутність поняття «соціальна відповідальність» у публічному управлінні полягає у врахуванні соціальних наслідків діяльності публічних органів, їх впливу на громадський інтерес, забезпеченні справедливості, етичності та рівності у прийнятті рішень [5]. Це означає, що управлінські органи повинні враховувати потреби та інтереси громадян, підтримувати сталість екосистеми та забезпечувати соціальну справедливість.

Крім того, соціальна відповідальність у публічному управлінні передбачає відкритість та прозорість в діяльності владних структур, забезпечення доступу до інформації та можливість громадського контролю. Це сприяє збільшенню довіри громадськості до діяльності публічних установ та підвищенню ефективності їх роботи.

У контексті публічного управління, соціальна відповідальність охоплює такі аспекти як забезпечення соціальної справедливості, охорони навколишнього середовища, підтримки економічного розвитку, забезпечення якості та доступності публічних послуг, просування гендерної рівності та захист прав людини [6]. Включення соціальної відповідальності у публічне управління є необхідним для забезпечення сталого розвитку суспільства та зміцнення довіри до владних структур.

Соціальна відповідальність у системі публічного управління є предметом дослідження низки як вітчизняних, так і закордонних науковців. Кожен із українських дослідників пропонував власне розуміння та трактування поняття «соціальна відповідальність у системі публічного управління», з урахуванням специфіки українського контексту та викликів, що виникають у сфері публічного управління в Україні.

Закордонні науковці також досліджували поняття «соціальна відповідальність у системі публічного управління» з різних точок зору. Їхні дослідження охоплюють широкий спектр аспектів, включаючи етичні принципи, сталий розвиток, відповідність моральним стандартам, врахування соціальних наслідків, участь уряду в розв'язанні соціальних проблем та багато іншого.

Ці різні погляди на соціальну відповідальність у системі публічного управління [7-11] відображають різноманітність підходів та акценти, які розробляють вчені для розуміння цього поняття. Це свідчить про складність і багатогранність соціальної відповідальності у публічному управлінні та необхідність узгодження різних підходів для розвитку ефективних механізмів забезпечення соціальної відповідальності (табл. 1).

Таблиця 1

**Варіативність трактування поняття  
«соціальна відповідальність у системі публічного управління»**

Українські дослідники		
№ з/п	Дослідник	Трактування
1.	О. Савченко	Соціальна відповідальність у публічному управлінні являє собою систему цілей, принципів та практик, спрямованих на забезпечення соціальної справедливості та розвитку суспільства.
2.	Н. Соболю	Соціальна відповідальність у системі публічного управління передбачає врахування інтересів громадян та інших зацікавлених сторін з метою забезпечення соціальної відповідальності та підвищення якості рішень.
3.	І. Паливода	Соціальна відповідальність у публічному управлінні охоплює систему механізмів, інструментів та політик, спрямованих на досягнення соціальних цілей та розвиток суспільства з урахуванням прозорості та залучення громадськості.
4.	В. Чумаков	Соціальна відповідальність у системі публічного управління передбачає використання ресурсів та впровадження політик, спрямованих на соціальну підтримку та розвиток громади.

продовження таблиці 1

5.	Ю. Климчук	Соціальна відповідальність у публічному управлінні полягає в здійсненні ефективних дій та прийнятті рішень, спрямованих на задоволення потреб громади та збереження загального благополуччя.
6.	М. Гриневич	Соціальна відповідальність у системі публічного управління вимагає активного залучення громадськості, врахування громадської думки та потреб громади при формуванні та реалізації політик та програм.
7.	С. Корольов	Соціальна відповідальність у публічному управлінні передбачає відповідальне ставлення до забезпечення рівних можливостей, справедливості та соціального захисту всіх громадян.
8.	А. Голова-щенко	Соціальна відповідальність у системі публічного управління охоплює систему етичних зобов'язань, заснованих на принципах справедливості, громадського блага та ефективності.
9.	В. Поліщук	Соціальна відповідальність у публічному управлінні полягає в утвердженні політик та стратегій, спрямованих на розвиток соціально-економічної сфери та забезпечення соціального благополуччя громади.
10.	О. Коваленко	Соціальна відповідальність у системі публічного управління вимагає забезпечення прозорості, відкритості та відповідності законодавству при здійсненні діяльності органів публічного управління.
<b>Закордонні дослідники</b>		
<b>№ з/п</b>	<b>Дослідник</b>	<b>Трактування</b>
11.	Michael Porter	Соціальна відповідальність у системі публічного управління означає здатність уряду та публічних органів забезпечувати сталий розвиток, соціальну справедливість та захист інтересів громадян.



*продовження таблиці 1*

12.	Mark Kramer	Соціальна відповідальність у публічному управлінні передбачає врахування соціальних наслідків прийнятих рішень, максимізацію позитивного впливу та мінімізацію негативних наслідків для суспільства.
13.	John Elkington	Соціальна відповідальність у системі публічного управління охоплює врахування соціальних, екологічних та економічних аспектів при формуванні та реалізації політик, спрямованих на сталість та розвиток.
14.	Mary Gentile	Соціальна відповідальність у публічному управлінні полягає у здатності публічних службовців розпізнавати та діяти відповідно до моральних принципів, принципів справедливості та етичних стандартів.
15.	David Grayson	Соціальна відповідальність у системі публічного управління означає активну участь уряду та публічних органів у вирішенні соціальних проблем, забезпечення соціальної справедливості та сталого розвитку.
16.	Mary C. Gentile	Соціальна відповідальність у публічному управлінні включає етичне розуміння, громадянську мораль та відповідну поведінку публічних службовців у процесі прийняття рішень та виконання обов'язків.
17.	Richard B. Freeman	Соціальна відповідальність у системі публічного управління полягає у відповідальному та прозорому використанні ресурсів та здатності публічних органів задовольняти соціальні потреби громадян.
18.	Archie B. Carroll	Соціальна відповідальність у публічному управлінні охоплює виконання соціальних, економічних та екологічних обов'язків, які перекладаються на дії, спрямовані на благо громади та суспільства.
19.	Sandra Waddock	Соціальна відповідальність у системі публічного управління означає здатність публічних органів виконувати свої обов'язки відповідно до соціальних норм, цінностей та очікувань громади.

продовження таблиці 1

20.	Norman E. Bowie	Соціальна відповідальність у публічному управлінні вимагає врахування соціальних наслідків прийнятих рішень, забезпечення справедливості та рівноправності у відносинах з громадою та стейкхолдерами.
-----	-----------------	---

*Джерело: систематизовано автором.*

Зазначені у таблиці науковці пропонували різні трактування поняття соціальної відповідальності у системі публічного управління, підкреслюючи різні аспекти та підходи до цього поняття. Кожен з них розглядав соціальну відповідальність як важливий аспект публічного управління, проте з власною специфікою та акцентом на різних аспектах соціального впливу та взаємодії зі суспільством.

На основі аналізу низки різноманітних визначень поняття «соціальна відповідальність у системі публічного управління» пропонуємо авторське визначення даної дефініції: «Соціальна відповідальність у системі публічного управління є принциповим підходом до прийняття рішень та виконання функцій публічних органів, що передбачає активну участь у забезпеченні економічного процвітання, екологічної стійкості та соціального благополуччя суспільства. Це орієнтація на досягнення сукупного добробуту громадян шляхом забезпечення справедливості, етичних норм, захисту прав людей, врахування потреб та інтересів зацікавлених сторін».

Запропоноване нами визначення відрізняється від існуючих визначень соціальної відповідальності у системі публічного управління тим, що воно включає комплексний підхід, орієнтований на досягнення сукупного добробуту громадян. Воно збагачує поняття соціальної відповідальності у публічному управлінні, враховуючи економічний, екологічний та соціальний виміри.

Ключовою перевагою запропонованого нами визначення є його комплексний підхід, який враховує не лише економічні показники, але й екологічні та соціальні аспекти. Воно покликане забезпечити баланс між різними складовими сталого розвитку та задоволення

потреб суспільства в цілому. Таке визначення сприяє створенню гармонійного соціального середовища, де публічне управління відповідає потребам теперішнього покоління, не порушуючи можливості майбутніх поколінь.

Запропоноване визначення враховує складні виклики сучасного суспільства і відображає потребу в інтеграції різних аспектів соціальної відповідальності у публічному управлінні. Воно розширює розуміння поняття, забезпечуючи більш повну і глибоку увагу до соціальних вимог та відповідальності публічних органів перед громадянами та суспільством в цілому.

У теоретичних основах соціальної відповідальності у публічному управлінні виокремлюються різноманітні підходи, які відображають різні аспекти та дисциплінарні перспективи. Декілька з них, такі як етичний, економічний та юридичний підходи, мають особливу вагомість у розумінні соціальної відповідальності у контексті публічного управління.

Етичний підхід розглядає соціальну відповідальність як моральну обов'язковість публічних установ перед суспільством. Цей підхід базується на етичних принципах, цінностях та нормах, які визначають добросовісність, справедливість, довіру та розумність у діяльності владних структур. Етичний підхід покликаний забезпечити виконання соціальних обов'язків та принципів справедливості в публічному управлінні.

Економічний підхід розглядає соціальну відповідальність з позиції використання ресурсів та прийняття ефективних економічних рішень. У межах цього підходу, публічні установи здійснюють оцінку соціальної вартості своєї діяльності та впливу на економіку суспільства. Економічний підхід сприяє здійсненню раціонального розподілу ресурсів та досягненню економічної стійкості у публічному секторі.

Юридичний підхід розглядає соціальну відповідальність через призму правових зобов'язань та норм. Він базується на дотриманні законодавства, регулюючого діяльність публічних установ. Юридичний підхід сприяє створенню правової основи

для соціально відповідальної поведінки у публічному управлінні, включаючи захист прав громадян, додержання процедур та стандартів, і забезпечення відповідальності за недієспроможність чи зловживання владою [8].

Ці підходи взаємодоповнюються та формують комплексне розуміння соціальної відповідальності у системі публічного управління, враховуючи моральні, економічні, юридичні та інші аспекти її реалізації.

Теоретичні основи соціальної відповідальності у публічному управлінні вивчаються з метою розкриття принципів, цілей та методології соціально відповідального підходу в цій сфері. Ці основи охоплюють розуміння поняття соціальної відповідальності, етичні, економічні та юридичні аспекти, а також роль зацікавлених сторін та механізми забезпечення соціальної відповідальності. Інтегрований підхід до соціальної відповідальності у публічному управлінні, з свого боку, базується на цих теоретичних основах і спрямований на поєднання різних аспектів соціальної відповідальності для досягнення більш комплексного та системного підходу. Інтегрований підхід враховує взаємозв'язок етичних, екологічних, соціальних та економічних аспектів, а також вплив соціальної відповідальності на сталий розвиток. Такий зв'язок між теоретичними основами та інтегрованим підходом допомагає зрозуміти, як теорія перекладається на практику і впливає на реалізацію соціальної відповідальності в контексті публічного управління.

Інтегрований підхід до соціальної відповідальності у публічному управлінні. Інтегрований підхід до соціальної відповідальності у публічному управлінні визнає необхідність поєднання різних аспектів та підходів з метою досягнення більш комплексних та довготривалих результатів. Цей підхід спрямований на інтеграцію соціальної відповідальності в усі аспекти публічного управління, включаючи стратегічне планування, політики, процеси прийняття рішень, ресурсне управління та взаємодію зі зацікавленими сторонами.

Цей підхід покликаний забезпечити те, що соціальна відповідальність стає не просто окремою складовою публічного

управління, але і його основоположним принципом, що пронизує всі його сфери. Він передбачає врахування соціальних вимог та очікувань громадськості, національних та міжнародних стандартів, етичних принципів та цінностей у прийнятті рішень та реалізації стратегій публічного управління [9].

Інтегрований підхід також включає співпрацю та партнерство з різними зацікавленими сторонами, включаючи громадські організації, приватний сектор, академічну спільноту та громадянське суспільство. Це сприяє врахуванню різних точок зору, розширенню обсягу залучення громадськості до процесу прийняття рішень та впливу на формування політик, що сприяють соціально відповідальному публічному управлінню.

Інтегрований підхід до соціальної відповідальності у публічному управлінні допомагає створити збалансовану систему, де соціальні, економічні та екологічні аспекти враховуються в процесах прийняття рішень та реалізації стратегій. Він сприяє покращенню ефективності та якості публічного управління, забезпечуючи максимальну користь для суспільства, громадян та навколишнього середовища [10].

Інтегрований підхід до соціальної відповідальності у публічному управлінні включає розуміння тісного зв'язку між соціальною відповідальністю та сталим розвитком. Сталий розвиток орієнтується на забезпечення поточних потреб суспільства, не зашкоджуючи можливостям майбутніх поколінь задовольняти свої потреби. Він базується на трьох взаємопов'язаних аспектах – соціальному, економічному та екологічному.

Соціальна відповідальність у публічному управлінні спрямована на забезпечення рівності, справедливості та підвищення якості життя громадян. Це означає врахування їхніх потреб, захист їхніх прав та активне залучення до процесу прийняття рішень. Соціально відповідальне публічне управління сприяє розвитку соціальних програм, політик та ініціатив, спрямованих на забезпечення соціальної справедливості, включаючи доступ до освіти, охорони здоров'я, житла та інших соціальних послуг.

Окрім того, соціальна відповідальність у публічному управлінні має прямий зв'язок з економічним розвитком. Забезпечення економічної стабільності та процвітання суспільства є важливою складовою соціальної відповідальності. Публічне управління повинно сприяти розвитку підприємництва, створенню робочих місць, підтримці інновацій та забезпеченню економічної конкурентоспроможності. При цьому необхідно забезпечувати розподіл економічних ресурсів таким чином, щоб враховувати потреби всіх верств суспільства та підтримувати економічну стійкість [11].

Крім соціального та економічного аспектів, соціальна відповідальність у публічному управлінні пов'язана з охороною довкілля та збереженням природних ресурсів. Це означає прийняття екологічно відповідальних рішень та впровадження екологічно сталого підходу до управління. Публічне управління повинно сприяти збалансованому розвитку, де забезпечується не тільки економічний ріст, але й збереження природних ресурсів та зменшення негативного впливу на довкілля [12].

Таким чином, інтегрований підхід до соціальної відповідальності у публічному управлінні передбачає врахування соціальних, економічних та екологічних аспектів у прийнятті рішень та реалізації стратегій. Це сприяє сталому розвитку суспільства, забезпечує рівномірний розподіл ресурсів та задоволення потреб сучасного покоління без шкоди для майбутніх.

Інтегрований підхід до соціальної відповідальності у публічному управлінні має об'єктивні переваги, але також вносить свої виклики, які потребують конструктивного вирішення. Наведемо кілька ключових переваг та викликів інтегрованого підходу:

Переваги:

1. Комплексність. Інтегрований підхід дозволяє враховувати різні аспекти соціальної відповідальності, такі як соціальні, економічні, екологічні та етичні чинники. Це дозволяє збалансувати різні інтереси та забезпечити комплексне розв'язання проблем.

2. Синергія. Інтегрований підхід сприяє взаємодії різних секторів суспільства, таких як уряд, бізнес, громадські організації

та академічний сектор. Це сприяє спільним зусиллям і співпраці в досягненні соціально-відповідальних цілей та розв'язанні складних суспільних проблем.

3. Підвищена ефективність. Інтегрований підхід допомагає уникнути дублювання зусиль та оптимізувати використання ресурсів. Він сприяє забезпеченню ефективного використання фінансових, людських та матеріальних ресурсів для досягнення соціальної відповідальності [13].

Виклики:

1. Складність координації. Інтегрований підхід вимагає ефективної координації та співпраці між різними стейкхолдерами. Різноманітність інтересів, цінностей та підходів можуть створювати виклики у формуванні спільної стратегії та виконанні планів.

2. Складність вимірювання. Вимірювання соціальної відповідальності та оцінка результатів інтегрованого підходу можуть бути складними завданнями. Важливо розробити відповідні метрики та інструменти для оцінки впливу і досягнення соціальних цілей.

3. Зміна управлінських практик. Інтегрований підхід може потребувати зміни управлінських практик, процедур та структур. Це може викликати опір та потребувати великих зусиль для забезпечення ефективного впровадження інтегрованого підходу [14].

Незважаючи на ці виклики, інтегрований підхід до соціальної відповідальності в публічному управлінні є важливим кроком у напрямку сталого розвитку та досягненні соціальних та екологічних цілей. Він сприяє збалансованому розвитку суспільства, забезпеченню рівноваги між різними інтересами та досягненню сталого благополуччя для сучасних та майбутніх поколінь.

Інтегрований підхід до соціальної відповідальності у публічному управлінні передбачає активну участь та взаємодію різних зацікавлених сторін у формуванні та реалізації соціальної відповідальності. Зацікавлені сторони, такі як громадські організації, бізнес-сектор, академічна спільнота та громадяни, впливають на

прийняття рішень та сприяють встановленню стандартів і практик соціальної відповідальності. Ці сторони надають важливий внесок у формування стратегій, політик та програм, спрямованих на соціальну відповідальність у публічному управлінні. Інтеграція різних груп зацікавлених сторін дозволяє враховувати різноманітні погляди, потреби та інтереси суспільства, а також сприяє підвищенню ефективності та легітимності рішень в контексті соціальної відповідальності [15]. Такий зв'язок між інтегрованим підходом та роллю зацікавлених сторін створює сприятливі умови для реалізації соціальної відповідальності у публічному управлінні та сприяє побудові більш справедливого та сталого суспільства.

Роль зацікавлених сторін у формуванні соціальної відповідальності публічного управління. Зацікавлені сторони (стейкхолдери) у публічному управлінні відіграють важливу роль у формуванні та реалізації соціальної відповідальності. Вони представляють різні групи людей, організації, установи та суспільство загалом, які мають безпосередній інтерес та вплив на діяльність публічного управління. Зрозуміння та аналіз зацікавлених сторін є важливим етапом для розробки ефективних стратегій соціальної відповідальності.

Зацікавлені сторони у публічному управлінні можуть бути класифіковані за декількома критеріями. Одним з найпоширеніших підходів є поділ їх на внутрішні та зовнішні зацікавлені сторони.

1. Внутрішні зацікавлені сторони. Це групи та організації, що безпосередньо пов'язані з публічним управлінням і мають вплив на його роботу. Серед них можуть бути:

– урядові органи та державні службовці. Вони відповідають за прийняття рішень, реалізацію програм та політик, тому їхні дії і рішення мають значний вплив на соціальну відповідальність у публічному управлінні;

– місцеві органи самоврядування. Вони відображають інтереси та потреби конкретних територій і громадян. Вони можуть бути активними учасниками у формуванні та реалізації соціально-відповідальних ініціатив на місцевому рівні;



– публічні служби. Це організації, які забезпечують надання публічних послуг громадянам. Вони можуть бути зацікавленими у підвищенні якості та соціальної відповідальності своєї діяльності;

– політичні партії та громадські організації. Вони можуть виступати зацікавленими сторонами у формуванні та сприянні соціально відповідальному публічному управлінню шляхом впливу на політичний процес та прийняття рішень [16].

2. Зовнішні зацікавлені сторони. Це групи та організації, які можуть бути постраждалими або виграють внаслідок діяльності публічного управління. Серед них:

– громадські організації та активісти. Ці групи можуть бути зацікавленими у сприянні соціальній відповідальності публічного управління та мають можливість впливати на формування політик та рішень шляхом адвокації та мобілізації громадськості;

– бізнес-сектор. Підприємства та індустріальні групи можуть бути зацікавленими у встановленні сприятливих умов для своєї діяльності, але також можуть прагнути дотримуватись принципів соціальної відповідальності, що сприяє забезпеченню сталого розвитку та підтримці суспільства;

– громадські споживачі та клієнти. Люди, які отримують публічні послуги або використовують продукти публічних установ, також можуть бути зацікавленими у забезпеченні якісних та соціально відповідальних послуг [17].

Класифікація зацікавлених сторін допомагає усвідомити широкий спектр діяльності, у якому публічне управління взаємодіє з різними зацікавленими групами. Розуміння їхніх потреб, очікувань та інтересів дозволяє підвищити ефективність та легітимність соціальної відповідальності у публічному управлінні та забезпечити більш гармонійні відносини між управлінцями та громадськістю.

Зацікавлені сторони відіграють важливу роль у формуванні соціальної відповідальності публічного управління і мають значний вплив на процес прийняття рішень. Вони виступають в якості представників різних суспільних груп і мають свої власні інтереси, потреби та очікування. Розуміння ролі зацікавлених сторін

допомагає управлінцям урахувувати широкий спектр поглядів та забезпечувати більш ефективне врахування суспільних потреб у прийнятті рішень.

Зацікавлені сторони вносять свої пропозиції, думки та рекомендації у процес формування соціальної відповідальності публічного управління. Вони можуть впливати на розробку політик, стратегій та програм шляхом активної участі в консультаціях, публічних слуханнях, діалозі та обговореннях. Ця взаємодія допомагає забезпечити широку представленість різних груп громадян та врахувати їхні потреби, думки та перспективи [18].

Вплив зацікавлених сторін на прийняття рішень може мати різні форми. Вони можуть використовувати різноманітні стратегії, такі як лобіювання, адвокація, громадський тиск, експертні оцінки тощо, для впливу на управлінські органи та процеси прийняття рішень. Їхні позиції, аргументи та докази можуть бути враховані під час прийняття стратегічних та оперативних рішень [19].

Зацікавлені сторони виступають як критичні спостерігачі та контролери діяльності публічного управління. Вони здатні виявляти нестачі або недоліки у реалізації соціальної відповідальності та вимагати їх виправлення. Цей контроль сприяє встановленню відповідальності та підвищенню якості публічного управління, а також забезпечує збалансованість та довіру відносин між управлінцями та громадськістю.

Врахування позицій та впливу зацікавлених сторін є необхідним елементом формування соціальної відповідальності у публічному управлінні. Це дозволяє забезпечити більш раціональне та збалансоване прийняття рішень, які відповідають потребам і очікуванням широкого спектру суспільних груп та сприяють досягненню сталого розвитку та благополуччя суспільства.

Роль зацікавлених сторін у формуванні соціальної відповідальності публічного управління є надзвичайно важливою, оскільки вони впливають на розробку та реалізацію політик і практик, спрямованих на соціальну відповідальність. Зацікавлені сторони вносять свої пропозиції, ідеї та вимоги, що допомагає

враховувати широкий спектр поглядів та потреб суспільства. Механізми забезпечення соціальної відповідальності у системі публічного управління слугують інструментами, що допомагають втілювати концепцію соціальної відповідальності в реальну практику. Ці механізми включають розробку стандартів, нормативно-правових актів, рекомендацій та інших інструментів оцінки, вимірювання та контролю соціальної відповідальності [20]. Зацікавлені сторони активно взаємодіють з цими механізмами, сприяючи їх вдосконаленню та адаптації до потреб суспільства. Таким чином, роль зацікавлених сторін у формуванні соціальної відповідальності публічного управління і механізми забезпечення соціальної відповідальності у системі публічного управління взаємопов'язані та взаємодоповнюють один одного. Спільна робота зацікавлених сторін у формуванні політик та стандартів соціальної відповідальності забезпечує виконання соціальних, екологічних та етичних вимог у публічному управлінні, що сприяє побудові стійкого та відповідального суспільства.

Механізми забезпечення соціальної відповідальності у системі публічного управління. Забезпечення соціальної відповідальності у системі публічного управління вимагає наявності ефективних механізмів, які забезпечують впровадження та контроль за дотриманням цих принципів. Ось деякі з ключових механізмів, що сприяють забезпеченню соціальної відповідальності в публічному управлінні:

1. Законодавчі та нормативно-правові механізми. Розроблення та впровадження законів, нормативних актів та політик, які визначають стандарти соціальної відповідальності для управлінських органів та посадових осіб. Ці механізми створюють правову базу для відповідного поведіння, враховуючи соціальні, екологічні та етичні аспекти;

2. Система моніторингу та звітності. Розроблення механізмів моніторингу соціальної відповідальності в публічному управлінні, які дозволяють відстежувати дотримання встановлених стандартів та ефективність заходів. Включення звітності та публічного

обговорення результатів сприяє відкритості та відповідальності управлінських органів перед громадськістю [21];

3. Залучення громадськості та зацікавлених сторін. Впровадження механізмів консультацій, діалогу та співробітництва з громадськістю та зацікавленими сторонами. Це дозволяє враховувати різноманітні погляди, інтереси та потреби суспільства при прийнятті управлінських рішень та формуванні політик.

4. Етичні стандарти та кодекси поведінки. Розроблення та впровадження етичних стандартів та кодексів поведінки для управлінських органів та посадових осіб. Ці стандарти встановлюють вимоги до інтегритету, відповідальності та прозорості, сприяють уникненню конфлікту інтересів та забезпечують етичну поведінку управлінських структур [22].

Ці механізми взаємодіють між собою та сприяють формуванню ефективної системи соціальної відповідальності у публічному управлінні. Їх розробка та впровадження сприяють досягненню сталого розвитку, підвищенню довіри суспільства до управлінських органів та забезпеченню гармонійної взаємодії між управлінцями та громадськістю.

Оцінка та вимірювання соціальної відповідальності у публічному управлінні вимагають використання спеціальних інструментів, які дозволяють зібрати, аналізувати та оцінити дані щодо впровадження соціально відповідальних практик. Деякі з таких інструментів оцінки та вимірювання соціальної відповідальності у системі публічного управління включають:

1. Системи індикаторів. Розроблення та використання систем індикаторів, які дозволяють вимірювати ключові аспекти соціальної відповідальності, такі як екологічна ефективність, соціальна справедливість, етичні стандарти тощо. Ці індикатори можуть базуватися на числових даних, опитуваннях, звітах тощо [23];

2. Соціальні аудити. Проведення соціальних аудитів, які дозволяють оцінити вплив управлінських дій та програм на різні соціальні групи та суспільство в цілому. Ці аудити можуть включати збір статистичних даних, спостереження, інтерв'ю зі зацікавленими сторонами тощо;

3. Соціальні звіти. Підготовка та публікація соціальних звітів, які містять інформацію про соціальну відповідальність управлінських органів. Ці звіти можуть включати опис впроваджених програм, досягнутих результатів, впливу на зацікавлені сторони та плани на майбутнє;

4. Сертифікація та стандартизація. Використання систем сертифікації та стандартизації, які встановлюють вимоги до соціальної відповідальності управлінських органів. Ці системи можуть базуватися на міжнародних стандартах або національних нормативних документах [24].

Використання цих інструментів дозволяє забезпечити об'єктивну оцінку та вимірювання рівня соціальної відповідальності у системі публічного управління, виявити потенційні проблеми та розробити стратегії для їх вирішення.

Стандарти, нормативно-правові акти та рекомендації відіграють важливу роль у забезпеченні соціальної відповідальності в системі публічного управління. Вони встановлюють основні принципи, вимоги та рекомендації, якими повинні керуватись управлінські органи у своїй діяльності з питань соціальної відповідальності. Основні ролі цих інструментів включають:

1. Встановлення стандартів. Стандарти є важливим інструментом для визначення мінімальних вимог і очікувань щодо соціальної відповідальності публічного управління. Вони визначають набір принципів, критеріїв та показників, за якими можна оцінювати діяльність управлінських органів з питань соціальної відповідальності [25];

2. Розробка нормативно-правових актів. Нормативно-правові акти, такі як закони, постанови, розпорядження тощо, встановлюють правову базу для соціальної відповідальності у системі публічного управління. Вони визначають права, обов'язки та відповідальність управлінських органів у відношенні до соціальних аспектів своєї діяльності;

3. Надання рекомендацій. Рекомендації є інструментом, який надає практичні поради та рекомендації щодо впровадження

соціально відповідальних практик у публічному управлінні. Вони можуть включати рекомендації щодо створення механізмів моніторингу, звітності, співпраці з зацікавленими сторонами та інших аспектів, які сприяють забезпеченню соціальної відповідальності [26].

Ці інструменти сприяють створенню системи правил, норм та вимог, які спрямовані на забезпечення соціальної відповідальності у публічному управлінні. Вони створюють основу для побудови ефективної системи управління, орієнтованої на врахування соціальних аспектів і потреб громадськості.

**Висновки.** Отже, у контексті даного дослідження ми дослідили концептуальні основи соціальної відповідальності у системі публічного управління. Розуміння поняття соціальної відповідальності та його еволюція від корпоративного сектору до публічного управління надають нам можливість побачити ширший контекст його застосування та значення для суспільства.

Виявлення інтегрованого підходу до соціальної відповідальності у публічному управлінні дозволяє нам зрозуміти, що сталість розвитку та задоволення потреб суспільства можуть бути досягнуті шляхом балансу соціальних, екологічних та економічних інтересів. Зацікавлені сторони в системі публічного управління мають важливу роль у формуванні соціально відповідальних практик та вплив на прийняття рішень.

Забезпечення соціальної відповідальності у системі публічного управління вимагає наявності механізмів, таких як стандарти, нормативно-правові акти та інструменти оцінки і вимірювання. Ці інструменти допомагають забезпечити виконання соціально відповідальних зобов'язань та стимулюють впровадження ефективних практик у публічному управлінні.

Розуміння концептуальних основ соціальної відповідальності у системі публічного управління є ключовим елементом для розвитку стратегій та політик, спрямованих на досягнення сталого розвитку та задоволення потреб суспільства. Подальше дослідження в цій галузі є важливим для зміцнення теорії та практики соціальної



відповідальності у системі публічного управління. Представлено інструменти оцінки та вимірювання соціальної відповідальності у публічному управлінні, що допомагають оцінити вплив діяльності органів управління на соціальні аспекти. Розглянуто роль стандартів, нормативно-правових актів та рекомендацій у забезпеченні соціальної відповідальності, які виступають як регулятори та визначають норми поведінки публічного управління.

**Ключові слова:** інтегрований підхід, механізми, публічне управління, соціальна відповідальність, сталий розвиток, стейкхолдери.

**Received: 14.08.23**

## References

1. Dementov, V. (2013)., Osoblyvosti zabezpechennya sotsial'noyi vidpovidal'nosti derzhavnoyi sluzhby v konteksti demokratychnykh peretvoren' [Peculiarities of ensuring social responsibility of civil service in the context of democratic transformations]. *Publichne upravlinnya: teoriya ta praktyka – Public Administration: Theory and Practice*, 1, (pp. 196-201) [in Ukrainian].
2. Kolot, A. (2013). Korporatyvna sotsial'na vidpovidal'nist': evolyutsiya ta rozvytok teoretychnykh pohlyadiv [Corporate social responsibility: evolution and development of theoretical views]. *Ekonomichna teoriya – Economic theory*, 4, (pp. 5-26) [in Ukrainian].
3. Satar, M. (2022). Sustainability and triple bottom line planning in social enterprises: Developing the guidelines for social entrepreneurs. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 17 (3), (pp. 813-821). Retrieved from <https://doi.org/10.18280/ijstdp.170311> (Scopus) [in English].
4. Kryvov, V. (2016). Korporatyvna sotsial'na vidpovidal'nist' u konteksti formuvannya partners'kykh vzayemovidnosyn mizh derzhavoyu, biznesom ta suspil'stvom [Corporate social responsibility in the context of the formation of partnership relations between the state, business and society]. *Zhurnal yevropeys'koyi ekonomiky – Journal of European Economics*, 15 (2), (pp. 172-182) [in Ukrainian].



5. Harasymiv, O. (2010). Filozofsko-pravove rozuminnia sotsial'noyi vidpovidal'nosti u konteksti pobudovy demokratychnoyi pravovoyi derzhavy [Philosophical and legal understanding of social responsibility in the context of building a democratic legal state]. *Forum prava – Law Forum*, (4), (pp. 183-188) [in Ukrainian].

6. Savchenko, I. (2007). *Sotsial'na vidpovidal'nist' orhaniv derzhavnoyi vlady v umovakh rozvytku sotsial'noyi derzhavy (Candidate of State Administration dissertation) [Social responsibility of state authorities in the context of the development of the social state: thesis]*. Kharkiv Regional Institute of Public Administration of the National Academy for Public Administration under the President of Ukraine [in Ukrainian].

7. Matten, D., & Moon, J. (2008). «Implicit» and «explicit» CSR: A conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility. *Academy of management Review*, 33 (2), (pp. 404-424) [in English].

8. Semenenko, I. (2015). Osnovy rozvytku korporatyvnoyi kultury v publichnomu upravlinni [Basics of corporate culture development in public administration]. *Teoriya ta praktyka derzhavnoho upravlinnya – Theory and practice of public administration*, (2), (pp. 122-128) [in Ukrainian].

9. Kolpovs'ka, A. (2014). Obgruntuvannya kontseptual'noyi modeli vprovadzhennya sotsial'noyi vidpovidal'nosti v orhanakh mistsevoho samovryaduvannya [Justification of the conceptual model of implementation of social responsibility in local self-government bodies]. *Derzhavne upravlinnya ta mistseve samovryaduvannya – State administration and local self-government*, (1), (pp. 304-311) [in Ukrainian].

10. Hanke, T., & Stark, W. (2009). Strategy development: Conceptual framework on corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 85, (pp. 507-516) [in English].

11. Zvonar, V. (2018). *Sotsial'na vidpovidal'nist' yak sotsioekonomichnyy fenomen: teoriya ta ukrayins'ki realiyi [Social responsibility as a socioeconomic phenomenon: theory and Ukrainian realities]*. Kyiv: Institute of Demography and Social Studies named after M. V. Ptukha of the National Academy of Sciences of Ukraine) [in Ukrainian].

12. Mamatova, T., & Kolpovs'ka, A. (2014). Uprovadzhennya kontseptsiyi sotsial'noyi vidpovidal'nosti v munitsypal'nomu upravlinni: teoretychni zasady ta praktychni rekomendatsiyi [Implementation of the concept of social responsibility in municipal administration: theoretical foundations and practical recommendations]. *Standartyzatsiya. Sertyfikatsiya. Yakist' – Standardization. Certification. Quality*, 2, (pp. 13-19) [in Ukrainian].

13. Hrytsyna, L. (2009). *Mekhanizm formuvannya korporatyvnoyi sotsial'noyi vidpovidal'nosti v upravlinni pidpryyemstvom (Candidate of Economic Sciences dissertation) [The mechanism of formation of corporate social responsibility in enterprise management (dissertation of candidate of economic sciences).]*. Khmelnytskyi National University [in Ukrainian].

14. Wickert, C. (2016). «Political» corporate social responsibility in small- and medium-sized enterprises: A conceptual framework. *Business & Society*, 55 (6), (pp. 792-824) [in English].

15. Fursa, M. (2012). Rozvytok korporatyvnoyi sotsial'noyi vidpovidal'nosti v Ukrayini: derzhavno-upravlins'kyy aspekt [Development of corporate social responsibility in Ukraine: state-management aspect]. *Efektivnist' derzhavnoho upravlinnya – Effectiveness of public administration*, 30, (pp. 66-74) [in Ukrainian].

16. Povazhnyy, O., & Orlova, N. (2014). Formuvannya korporatyvnoyi stratehiyi na osnovi sotsial'noyi vidpovidal'nosti [Formation of a corporate strategy based on social responsibility]. *Meneger – Manager*, 1, (pp. 4-10) [in Ukrainian].

17. Levyts'kyy, A. (2012). Uzgodzhennya interesiv zatsikavlenykh storin pry realizatsiyi sotsial'nykh proektiv: analiz problemnoho polya [Coordination of the interests of interested parties in the implementation of social projects: analysis of the problem field]. *Aktual'ni problemy derzhavnoho upravlinnya – Actual problems of public administration*, 4, (pp. 98-101) [in Ukrainian].

18. Horemikina, Y., & Kalashnikova, T. (2018). Spetsyfika sotsial'noyi vidpovidal'nosti orhaniv mistsevoho samovryaduvannya [Specifics of social responsibility of local self-government bodies]. *Prychornomors'ki ekonomichni studiyi – Black Sea Economic Studies*, 25, (pp. 158-163) [in Ukrainian].

19. Lunkina, T. (2017). Osnovna rol' i neobkhidnist' rozvytku sotsial'noyi vidpovidal'nosti v Ukrayini [The main role and necessity of the development of social responsibility in Ukraine]. *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo – Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University. Series: International Economic Relations and the World Economy*, 12 (2), (pp. 6-10) [in Ukrainian].

20. Baez Camargo, Claudia & Jacobs, Eelco (2013). Social Accountability and its Conceptual Challenges: An analytical framework. *Working Paper Series*, 16 [in English].

21. Mel'nychenko, V. (2011). Politychna vidpovidal'nist' publichno- vladnykh instytutsiy u systemi sotsial'noyi vidpovidal'nosti [Political

responsibility of public-authority institutions in the system of social responsibility]. *Visnyk Natsional'noyi akademiyi derzhavnoho upravlinnya pry Prezydentovi Ukrainy. Politolohiya i parvo – Bulletin of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine. Political science and law*, 1, (pp. 175-183) [in Ukrainian].

22. Shkodin, Y., & Shkodina, I. (2015). Sotsial'na vidpovidal'nist' v systemi korporatyvnoho upravlinnya [Social responsibility in the system of corporate management]. *Molodyy vchenyy – Young scientist*, 2 (3), (pp. 148-152) [in Ukrainian].

23. Kovalenko, Ye., & Vovk, I. (2017). Formuvannya orhanizatsiyno-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnya korporatyvnoyu sotsial'noyu vidpovidal'nistyu [Formation of the organizational and economic mechanism of corporate social responsibility management]. *Ekonomika i Finansy – Economics and Finance*, 2, (pp. 47-57) [in Ukrainian].

24. Amosha, O., & Novikov, O. (2011). Sotsial'na vidpovidal'nist' u systemi derzhavnoho upravlinnya [Social responsibility in the system of public administration]. *Visnyk DITB – Bulletin of DITB*, 5, (pp. 11-15) [in Ukrainian].

25. Bondaruk, T. & Bondaruk, I. (2020). Conceptual foundations of the development of business social responsibility in Ukraine. *Economies' Horizons*. 1 (12), (pp. 26-32). Retrieved from [https://doi.org/10.31499/2616-5236.1\(12\).2020.205285](https://doi.org/10.31499/2616-5236.1(12).2020.205285) ) [in English].

26. Prasetyo, P., Pujiati, A., Setyadharna, A., & Kistanti, N. (2022). The spirit of social entrepreneurship and institutional environment as drives of sustainable economic growth. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 17 (8), (pp. 2485-2492). Retrieved from <https://doi.org/10.18280/ijstdp.170816> [in English].

27. Shtyrov, O., & Sukhorukova, A. (2022). Pravovi aspekty vidpovidalnosti u sferi porushennia prav intelektualnoi vlasnosti: svitovy dosvid i Ukraina. [Legal aspects of liability in the field of infringement of intellectual property rights: world experience and Ukraine], *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public administration and regional development*, (17), 867-904. Retrieved from: <https://doi.org/10.34132/pard2022.17.10> [in Ukrainian].

**Відомості про автора / Information about the Author.**

**Квасова Валентина Миколаївна:** Чорноморський національний університет імені Петра Могили: вул. 68 Десантників10, Миколаїв, 54003, Україна.

**Valentyna Kvasova:** Petro Mohyla Black Sea National University: 68 Desantnykiv str. 10, Mykolaiv, 54003, Ukraine.

**ORCID. ORG./ 0009-0008-9976-0363**

**E-mail: kvasovavm77@gmail.com**