

УДК 334

Баюс Л.А.¹, Юрик Н.Є.²

¹ студ. гр. БА-41 Тернопільського національного технічного університету ім. Івана Пулюя

² доц. Тернопільського національного технічного університету ім. Івана Пулюя

ЕТИЧНІ АСПЕКТИ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Етичні аспекти відіграють ключову роль у формуванні та реалізації соціальної відповідальності як у бізнесі, так і в діяльності державних і громадських організацій. Вони визначають моральні засади поведінки суб'єктів, орієнтуючи їх не лише на досягнення економічних або організаційних результатів, а й на дотримання загальнолюдських цінностей - справедливості, чесності, поваги до прав людини, турботи про суспільство та довкілля. Соціальна відповідальність ґрунтується на етиці рішень та дій, тобто на внутрішньому переконанні організації діяти правильно навіть тоді, коли закон цього прямо не вимагає. Етичні норми забезпечують довіру між організацією та її зацікавленими сторонами – працівниками, споживачами, партнерами, громадою. Без етичних засад соціальна відповідальність перетворюється лише на формальний інструмент піару або маркетингу. Етична поведінка сприяє створенню позитивної репутації, підвищенню конкурентоспроможності, розвитку корпоративної культури. Наприклад, дотримання принципів чесності та відкритості у взаєминах зі споживачами формує довіру до бренду, а справедливе ставлення до працівників зміцнює їхню лояльність і мотивацію.

У сучасних умовах трансформації суспільних відносин управління людськими ресурсами зіштовхується з необхідністю не просто задовольняти життєвонеобхідні потреби, але діяти у межах морально виправданих стандартів. Соціальна відповідальність організації має більше значення, ніж просто імідж або «прикраса» – вона перетворюється на інструмент довіри для працівників, громад, партнерів і клієнтів. У 2024 році багато авторів та практиків наголошують, що CSR (корпоративна соціальна відповідальність) стає стратегічним обов'язком бізнесу, а не опційною політикою (наприклад, у Forbes зазначають, що CSR – це «стратегічний імператив» для сучасних компаній) [4].

Етика управління і CSR перебувають у тісному взаємозв'язку: CSR задає рамки зовнішньої відповідальності (екологічної, соціальної, економічної), а етика управління формує внутрішню систему цінностей і норм, згідно з якою ці рамки реалізуються. Саме етичне лідерство здатне забезпечити, щоб CSR-ініціативи не залишались декларативними, а ставали

частиною культури організації, проникаючи у щоденні рішення та процеси, як стверджують дослідники етики лідерства у CSR [3].

У сфері управління людськими ресурсами зіштовхуємося з кількома ключовими викликами, а саме:

- перший є прозорість у комунікації. HR має пояснювати працівникам та стейкхолдерам стандарти етики, механізми контролю та відповідальності. Порушення прозорості підриває довіру, породжує скепсис і критику;

- другий виклик – справедливість у відносинах із працівниками: соціальна відповідальність вимагає гарантій рівного ставлення, недискримінації, справедливої винагороди та доступу до розвитку. Якщо ці етичні норми не дотримуються, напруги виникають у вигляді конфліктів, зниження мотивації та внутрішньої дисгармонії;

- третій виклик – залучення стейкхолдерів в процес проєктування CSR-активностей, з метою подолання різного роду протиріч і конфліктів.

У цьому контексті конфліктологія відіграє роль не ліквідатора проблем після їх виникнення, а превентивного та етичного інструменту. Під час планування CSR-заходів варто застосовувати аналіз стейкхолдерів, оцінку ризиків і скринінг потенційних точок напруги. Така діагностика дає змогу заздалегідь виявити конфліктні зони і адаптувати підходи або запровадити механізми комунікації. Якщо ж конфлікт уже спалахнув, вирішення має базуватись на етичних процедурах – медіації, фасилітації або переговорному підході – за умови рівності сторін, прозорості правил і нейтральної ролі посередника [5].

Після досягнення домовленостей конфлікт не можна вважати «закритим» – слід вводити моніторинг їх виконання. Перевірка, контроль і звітність щодо дотримання етичних зобов'язань дозволяють відновити довіру і запобігти рецидивам. Деякі дослідження показують, що етичні підходи до конфлікту покращують результати переговорів і збільшують шанси на довгострокову стабільність (зокрема, в огляді «Role of Ethics in Conflict Negotiation» підкреслюється, що етичні принципи у веденні переговорів посилюють справедливість і стійкість угод) [2].

У вітчизняній практиці вже мають місце випадки, коли бізнес включав моніторингові механізми та публічні звіти про свої CSR-зусилля навіть у воєнний час (наприклад, у «Індексі КСВ 2023» брали участь 30 компаній, серед яких ті, хто публікував відкриті дані про безпеку персоналу й підтримку громади) [1].

Щоб практично реалізувати дані підходи, варто інтегрувати етичний кодекс у всі HR-процеси – від рекрутингу до оцінки і мотивації – і встановити показники (KPI), які відслідковують дотримання етики. Варто також запровадити внутрішню та зовнішню прозору звітність про CSR-діяльність, висвітлюючи як успіхи, так і проблеми та ризики. Не менш

важливо організовувати навчання для HR-спеціалістів і керівників із тематики етики, конфліктології та аналізу кейсів, щоб з метою набуття практичних навиків та компетенцій. Залучення зовнішніх аудиторів і консультантів, а також організація платформ для діалогу з громадами й партнерами допомагають підтримувати збалансованість і легітимність рішень. Також рекомендовано створити анонімні канали звернень про порушення етичних норм та незалежні комісії, які контролюватимуть виконання зобов'язань.

У сукупності, етичні аспекти соціальної відповідальності мають стати базовим компонентом управління людськими ресурсами, оскільки саме через таку інтеграцію CSR набуває реального сенсу й стійкості. Конфліктологічний підхід дозволяє зробити управління CSR-процесами гнучким, прозорим та стійким до внутрішніх і зовнішніх викликів. Лише синтез етики, прозорості, участі стейкхолдерів і конфліктологічної методології може забезпечити баланс між внутрішньою культурою організації, суспільними очікуваннями та довгостроковою ефективністю бізнесу.

Етичні аспекти є фундаментом соціальної відповідальності. Вони визначають її зміст, спрямованість та ефективність, забезпечуючи баланс між економічними цілями організацій і потребами суспільства. Без морального підґрунтя соціальна відповідальність втрачає свою справжню сутність і перетворюється на формальність.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. «Сталість українського бізнесу під час війни: що показав “Індекс КСВ 2023”», The Page (CSR Ukraine). URL: <https://thepage.ua/ua/rating/stalist-ukrayinskogo-biznesu-pid-chas-vijni-sho-pokazav-indeks-ksv-2023>.
2. Aryal, R. (2025). Role of ethics in conflict negotiation: A narrative review. *Journal of APF Command and Staff College*, 8(1), 1-16. DOI: <https://doi.org/10.3126/japfsc.v8i1.77598>.
3. Kiran, F. (2024). Ethical Leadership In Csr: Fostering A Culture Of Corporate Responsibility And Accountability. *Journal of International Business Research*, 23(4), 1-4. URL: <https://www.abacademies.org/articles/ethical-leadership-in-csr-fostering-a-culture-of-corporate-responsibility-and-accountability.pdf>.
4. Michael Shribman. Corporate Social Responsibility: A Strategic Imperative For Modern Businesses. *Forbes*, 2024. URL: <https://surl.lt/cthrvi>.
5. Pennington, G. Managing conflict styles to accelerate leadership effectiveness. *BMC Proc* 18 (Suppl 1), 28 (2024). DOI: <https://doi.org/10.1186/s12919-024-00313-1>.