

УДК 352:338

*I. В. Осадчук,**к. с.-г. н., доцент, доцент кафедри менеджменту організацій,  
ДВНЗ "Херсонський державний аграрний університет"*

ORCID ID: 0000-0003-3367-758X

*Н. В. Кириченко,**к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту організацій,  
ДВНЗ "Херсонський державний аграрний університет"*

ORCID ID: 0000-0003-1721-258X

*С. Ю. Боліла,**к. с.-г. н., доцент, доцент кафедри менеджменту організацій,  
ДВНЗ "Херсонський державний аграрний університет"*

ORCID ID: 0000-0002-9689-6774

DOI: 10.32702/2306-6806.2020.6.155

## СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНІ ПРАКТИКИ СПІВПРАЦІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ, МІСЦЕВОЇ ВЛАДИ ТА ГРОМАД

*I. Osadchuk,**PhD in Agricultural Sciences, associate professor, associate professor  
of Management organizations department, SHEI "Kherson state agrarian university"**N. Kyrychenko,**PhD in Economics, associate professor, associate professor  
of Management organizations department, SHEI "Kherson state agrarian university"**S. Bolila,**PhD in Agricultural Sciences, associate professor, associate professor  
of Management organizations department, SHEI "Kherson state agrarian university"***SOCIALLY RESPONSIBLE PRACTICES OF COOPERATION BETWEEN BUSINESS ENTITIES,  
LOCAL AUTHORITIES AND COMMUNITIES**

*У статті висвітлено досвід соціально відповідальної поведінки органів місцевого самоврядування, суб'єктів господарювання та успішних об'єднаних територіальних громад у сільській місцевості Причорноморського регіону. Зроблено аналіз планів розвитку громад та виконання дохідної частини бюджету. Дано оцінку соціально відповідальній поведінці органів місцевого самоврядування. Досліджено соціальну відповідальність бізнесових організацій та інших суб'єктів господарювання, які здійснюють діяльність у межах досліджуваних громад. Вивчено соціально-демографічні характеристики отримувачів благодійної допомоги. Зроблено аналіз стану управління соціальною відповідальністю суб'єктів господарювання, що діють в межах успішних об'єднаних територіальних громад. Відзначено важливість розв'язання проблем досліджуваних громад шляхом впровадження різних видів співпраці та посилення взаємодії між місцевою владою, бізнесом і громадою під час формування та реалізації ініціатив щодо забезпечення їх соціально відповідальної поведінки.*

*The article reflects the experience of socially responsible behavior a rural councils of successful united territorial communities in rural areas from the Black Sea region, business entities operating in this territory and community members. It has been established that the success of communities is directly related to such behavior of local authorities, since it assumes that in all management decisions there is a vector of orientation towards sustainable development and well-being of community members, business organizations and other structures.*

*It is possible to ensure socially responsible behavior of local authorities only by introducing appropriate democratic principles into their work, using modern means of interaction, and creating a high level of organizational society culture. This is only possible through the application of a democratic management style. It has been established that important areas of development the studied territorial communities are: social sphere and improvement of living conditions, ecology, development of industrial production, development of transit and logistics and transport potential, development of agricultural production, improvement the energy resources management and development of alternative energy, development the sphere of intellectual services. An analysis of the social responsibility the village councils in studied communities suggests that its level is quite high. This is evidenced by a sufficient level of public confidence in local self-government bodies, an increase in the level of well-being in the population, the introduction of innovations and use the advanced technologies for managing society, the presence of 3—5 public organizations, the absence of corruption, and victory in grant programs.*

*Despite the "disadvantages" of applying social responsibility in business practices, leading organizations in Ukraine are increasingly experiencing a need for it. Their management is aware of the duty to society, the state and communities to carry out their work efficiently and actively contribute to the sustainable development territories. It is increasingly demonstrating a desire to help territorial communities and every citizen. However, the study found that the process of forming a socially responsible business in the studied territorial communities is not too simple. From time to time, local businesses donate to certain needs of socially vulnerable population segments, however, these are pointless, unpromising actions, and not systematic purposeful activities.*

*An equally important condition for the successful development of each community is the social responsibility an each member, which is expressed in taking into account the interests of the community, the territory when setting personal goals, mutual respect, mutual support, ethics in the planes "community member — power", "community member — business", "a member of the community — nature", in initiative and activity in matters of prompting the authorities and business to action.*

*The article notes the importance of solving the studied communities problems by introducing various types of cooperation and enhancing interaction between local authorities, business and community members in the formation and initiatives implementation to ensure their socially responsible behavior.*

*Ключові слова: соціальна відповідальність, об'єднана територіальна громада, соціально відповідальна поведінка, бізнесові організації, управління соціальною відповідальністю.*

*Key words: social responsibility, united territorial community, socially responsible behavior, business organizations, social responsibility management.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Пандемія, економічна криза, що насувається, незавершена децентралізація, зменшення фінансування державних структур та карантинні обмеження для бізнесу в Україні, зменшення доходів наших громадян зумовлюють зростання потреб українців у захисті та допомозі. Підтримка, що надається державними структурами громадянам та бізнесу (передусім малому та середньому), на жаль, часто має низьку якість, гарантії держави не виконуються на належному рівні, й тому люди змушені звертатися за допомогою до соціально відповідальних бізнесових організацій та благодійних фондів, що реалізують благодійні програми. Однак соціально відповідальною має бути не лише поведінка цих структур, а й поведінка органів усіх рівнів влади та управління, інститутів громадянського суспільства, та кожного члена суспільства, зокрема — члена тієї чи іншої територіальної громади. Саме цим зумовлена актуальність дослідження.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Соціальна відповідальність давно цікавить дослідників. Теоретичні і практичні аспекти розвитку соціальної відповідальності досліджував А.М. Колот, О.А. Грیشнова, О.О. Герасименко та ін. [1]. Загалом

спектр досліджуваних проблем у цій сфері є надзвичайно широким: сутність соціальної відповідальності бізнесу та сучасний стан інституту соціальної відповідальності бізнесу в Україні [2], формування систем соціальної відповідальності менеджменту в сучасних умовах господарювання і можливості перетворення соціальної відповідальності на інструмент управління підприємством [3], стан підтримки соціальних програм і проєктів підприємств органами державної влади, відсутності відкритого діалогу щодо розробки належних стимулів для бізнесу, який прагне у своїй діяльності реалізувати принципи соціальної відповідальності [4], соціально відповідальна поведінка органів місцевого самоврядування [5] в тому числі проблеми залучення органами місцевого самоврядування до власних систем управління складових соціальної відповідальності як їх відповідь на сучасні виклики демократизованого суспільного середовища [6].

На практиці проблеми у сфері соціальної відповідальності виникають як у процесі діяльності органів місцевого самоврядування (проблеми підвищення соціальної відповідальності в публічному управлінні), так і в ході функціонування бізнесових організацій на території територіальних громад (проблеми, що стосуються соціальної складової діяльності бізнесових організацій) та в поведінці громад і окремих їх членів. Ці про-

блеми в кожній територіальній громаді вирішують різними способами. І надзвичайно важливо, щоб не залишався непоміченим краший досвід управління соціально відповідальною поведінкою, який не суперечить вітчизняному законодавству, а саме: створення та застосування власних і запозичених передових світових стандартизованих практик, використання різних елементів систем соціальної відповідальності, який є результатом усвідомлення соціальної відповідальності на новому якісному рівні, як з позиції господарюючих суб'єктів, громади, органів влади, так і окремих особистостей.

### МЕТА СТАТТІ

Метою дослідження є оцінка соціальної відповідальності органів місцевого самоврядування, суб'єктів господарювання та успішних громад у сільській місцевості Причорноморського регіону, визначення шляхів посилення взаємодії між місцевою владою, бізнесом та громадою під час формування та реалізації ініціатив щодо забезпечення їх соціально відповідальної поведінки.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Соціальна відповідальність "за міжнародним стандартом ISO 26000:2010 розглядається як відповідальність організації за вплив своїх рішень та діяльності на суспільство і навколишнє середовище, що реалізується через прозору і етичну поведінку, відповідає сталому розвитку та добробуту суспільства, враховує очікування заінтересованих сторін, поширена в усій організації і не суперечить відповідному законодавству і міжнародним нормам поведінки" [6]. Однак наразі немає погодженості в поглядах науковців на те, що входить у поняття "соціальна відповідальність бізнесу" та "соціальна відповідальність у сфері місцевого самоврядування", хто є суб'єктами цих видів соціальної відповідальності, як співвідносяться "соціальна відповідальність бізнесу і соціальна відповідальність держави, яка роль окремих індивідів у формуванні відповідальної спільноти" [7]. Наприклад, соціальна відповідальність бізнесу часто прирівнюється до корпоративної соціальної відповідальності й розглядається як відповідальне ставлення будь-якої компанії до свого продукту або послуги, до споживачів, працівників, партнерів, або як активна соціальна позиція компанії, що полягає у гармонійному співіснуванні, взаємодії та постійному діалозі із суспільством, участі у вирішенні найгостріших соціальних проблем. А ось соціальну відповідальність у сфері місцевого самоврядування А. Рижко пропонує розглядати як єдність трьох взаємопов'язаних й взаємообумовлюючих складових: "корпоративна соціальна відповідальність територіальної громади", "соціальна відповідальність органу місцевого самоврядування" та "соціальна відповідальність посадової особи місцевого самоврядування" [8].

Попри невизначеність у трактуванні різних видів соціальної відповідальності та недоліки їх застосування, передові комерційні та некомерційні, міжнародні та регіональні організації з усього світу все більше усвідомлюють потребу в соціально відповідальній поведінці та бачать їх переваги.

Перший етап емпіричного дослідження було присвячено вивченню досвіду соціально відповідальної поведінки трьох успішних об'єднаних територіальних громад (ОТГ) Причорноморського регіону та органів місцевого самоврядування. Встановлено, що всі три громади є учасниками різноманітних міжнародних та всеукраїнських конкурсів і програм розвитку сільських територій, приймають активну участь у соціально-економічному розвитку населених пунктів ОТГ. На території кожної з них функціонують: будинки культури, дитячі ясла-садки, сільські бібліотеки, загальноосвітні школи I—III ступенів (одна громада навіть ліцей має), по одній амбулаторії загальної практики сімейної медицини,

фельдшерсько-акушерські пункти, відділення зв'язку "Укрпошта", відділення Херсонського обласного управління АТ "Ощадбанк", комунальні підприємства, пункти охорони громадського порядку, бізнесові організації, фермерські господарства, товарні ОСГ, а також працюють приватні підприємці. Усі три ОТГ схожі й за кількістю населення — до 3700 — 4200 осіб. До складу кожної громади входить населення 3—5 сіл. Наприклад, ОТГ № 1 з населенням 3941 особа (станом на 01.10.2019 р.), має власну символіку: герб, прапор та гімн. На в'їзді до кожного села встановлені стели з прапорами України та громади, відповідні знаки і Поклонні хрести, сформовані органи самоорганізації населення. В апараті сільської ради працює декілька проектних менеджерів, серед яких троє які вільно володіють англійською мовою. Є посади спеціалістів: з муніципальних ініціатив, зовнішньої й внутрішньої інтеграції та інвестицій; з розвитку інфраструктури, житлово-комунального господарства та енергоефективності; з агропромислового розвитку, економіки та приватно-державного партнерства; юрисконсульт; із землеустрою; із соціальних питань та охорони дитинства. В цій ОТГ діє Громадська рада, Молодіжна громадська рада, громадські організації: "Турбота", "Музичани", "Освітня ініціатива".

Аналіз планів розвитку ОТГ за три роки показує, що в них було приділено увагу різним важливим проблемам, наприклад: реконструкції автомобільних доріг, організації автобусного сполучення між населеними пунктами ОТГ (усі три ОТГ), реконструкції молокозготівельного пункту та сервіснозайного цеху, сприянню у будівництві заводу з виробництва пелет та брикетів (ОТГ № 2), будівництву котельні на твердому паливі для дитячих садочків і будинків культури, впровадженню проекту "електронне самоврядування" (ОТГ № 3). В ОТГ № 1 особливу увагу приділено розчистці русла місцевої річки з метою поліпшення екологічної ситуації населених пунктів та унеможливлення їх затоплення скидними та поверхневими водами, реконструкції існуючої у межах одного з сіл горизонтальної дренажної системи з метою запобігання затоплення ґрунтовими водами житла та господарських будівель населення, реконструкції дитячого ясла-садка з доведенням до 180 місць в одному з сіл, будівництву пожежного депо в іншому селі, сприянню у будівництві заводу металевих виробів, фабрики з виробництва побутових товарів, біофабрики тощо. І, головне, все це не просто плани.

Аналіз наповнення та виконання дохідних частин сільських бюджетів досліджуваних ОТГ за 2017, 2018 та 2019 роки у розрізі податків і зборів, показав, що вона забезпечується з п'яти основних дохідних джерел: податок та збір на доходи фізичних осіб, акцизний податок з вироблених в Україні підкацизних товарів, податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, сплачений юридичними особами, які є власниками об'єктів нежитлової нерухомості, земельний податок, єдиний податок. Для прикладу: лише у 2017 році на розвиток комунального закладу "Будинок культури", який є центром громадської та молодіжної активності в одному з сіл, з місцевого бюджету було виділено 1125240 гривень на ремонт покрівлі, у 2018 році — ще 1322540 гривень на капітальний ремонт цієї будівлі. У 2019 році в ОТГ № 1 було зроблено капітальний ремонт водомережі протяжністю 4400 м (при цьому лише у 2018 році — 1707401 грн із державної субвенції та 674744 грн із сільського бюджету, а у 2019 році ще 465928 грн власних коштів), на вуличне освітлення сіл ОТГ витрачено 527 221 грн, на капітальний ремонт бібліотеки в одному з сіл — 1 107 487 грн, на реконструкцію дитячого ясла-садка — 5028158 грн, на поточний ремонт та закупівлю меблів, обладнання для шкіл — 2282407 грн, на поточний ремонт дорожнього покриття вулиць — 2587366 грн, на ремонт будівлі центру надання адміністративних послуг — 530278 грн, на пільгове перевезення громадян

ОТГ (пенсіонерів та багатодітних) — 185755 грн, на медичне обслуговування населення — 1475000 грн.

Варто зазначити, що економічні успіхи ОТГ Причорноморського регіону досить різні, як і здатність наповнювати власні бюджети і фінансувати видатки, які забезпечують поліпшують життя громад. "Для розуміння: найбагатша громада 2018 року мала майже 18000 грн власних доходів на одного мешканця, хоча середній показник на всіх ОТГ становить 2700 грн. Лише в 12-ох ОТГ (це менше 2%) дохід на одну особу перевищував 10000 грн" [9]. Що ж стосується досліджуваних ОТГ, то розрахунки показують, що їх власні доходи на одного мешканця становлять близько 7000 грн/рік, а загальні доходи на одного мешканця — 11000 грн/рік.

Отже, результати аналізу соціальної відповідальності сільських рад досліджуваних ОТГ дозволяють стверджувати, що її рівень є досить високим. Про це свідчить підвищення рівня добробуту населення цих ОТГ за досліджуваний період, впровадження інновацій та використання передових технологій управління громадою, наявність в кожній ОТГ від 3 до 5 громадських організацій, відсутність корупції, достатній рівень довіри населення до місцевих органів самоврядування, перемоги в грантових програмах.

Однак у ході емпіричного дослідження було встановлено, що процес формування соціально відповідального бізнесу, в тому числі окремих власників товарних особистих селянських господарств, у досліджуваних об'єднаних територіальних громадах, як і в Україні в цілому, відбувається досить важко. Бізнес час від часу жертвує на ті чи інші потреби соціально вразливих верств населення, проте, це точкові безперспективні дії, а не систематична цілеспрямована діяльність. Восени 2018 року в ОТГ № 1 з невеличкого проекту "Музична зупинка", завдяки фінансуванню Британської Ради в рамках проекту "Активні громадяни" та за підтримки Фонду "Об'єднання", розпочався процес формування мережі автобусних зупинок. У 2019 році в цій же ОТГ — знову було підготовлено переможний проект "Безпека на дорозі. Ціна — життя", в рамках якого крім проведення освітніх заходів було здійснено матеріальне "вливання", а саме — біля школи встановлено автобусну зупинку, але її власноруч зробив місцевий підприємець, не взявши плату за роботу. У липні 2019 р. за 32000 грн з бюджету громади було придбано додаткові зупинки, а доставка, роботи та благоустрій території виконали ініціативні групи з небайдужих фермерів та власників особистих селянських господарств. В ОТГ № 3 на баланс сільської ради з районної ради ще в січні 2016 року було передано приміщення аптеки. Наразі бачимо обгороджену територію, нові пластикові вікна, полагожену покрівлю, виконані внутрішні ремонтні роботи. Для цього з бюджету сільської ради було виділено 15000 гривень з орендної плати та 95000 гривень з благодійних внесків та інших надходжень. А ось меблі для аптеки купував один з місцевих підприємців.

Однак більш дієву допомогу ОТГ можуть і мають надавати не власники особистих селянських господарств та голови невеликих фермерських господарств з площею землекористування 50 га, а великі та середні підприємства, які працюють на їх території.

У ході дослідження було вивчено соціально відповідальну поведінку 23 бізнесових організацій та 16 фермерських господарств ОТГ № 1. Досліджувалася діяльність 8-ми бізнесових організацій, кожна з яких сплачує найбільші суми податків, а саме понад 450 000 грн/рік. Встановлено, що основні види їх діяльності — це: оптова торгівля молочними продуктами, яйцями і харчовими маслами та жирами; дослідження кон'юнктури ринку і вивчення суспільної думки; розведення свійської птиці; виробництво сільськогосподарської та лісогосподарської техніки; надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна; оренда та управління власною чи орендованою нерухо-

містю; оренда та управління власною чи орендованою нерухомістю; будівництво будівель. Окремо вивчалася діяльність бізнесової організації — єдиної з усіх суб'єктів господарювання досліджуваної ОТГ, що підписали з місцевою сільською радою угоду про соціальне партнерство (згідно з цією угодою у 2018 році було виділено 37280 грн), яка уже двічі проводить святкування Нового року для дітей своїх орендодавців і дарує їм подарунки, яка видає, в разі необхідності, орендну плату на декілька років наперед (у відповідності до терміну дії угоди про оренду). Крім того, було опитано отримувачів благодійної допомоги/послуг.

Дослідження показало, що більшість середніх та великих бізнесових організацій, у першу чергу завдяки яким загальна сума надходжень до бюджету ОТГ № 1 є такою, що дозволила мати його у 2019 році у розмірі більше 40 млн грн, поводять себе так, ніби саме цей факт робить непотрібними соціально відповідальні кроки стосовно даної ОТГ. Хоч загалом по Україні, наприклад, великий агрохолдинг, що має виробничі потужності на території досліджуваної ОТГ, звітує про свою соціально відповідальну поведінку. Опитування отримувачів благодійної допомоги/послуг (жоден з них не побажав називати себе) показало, що їм допомагає малий бізнес та окремі фізичні особи. Серед цих респондентів у 2019 році було 87% працездатних осіб віком від 29 до 53 років і лише 13% — осіб пенсійного віку.

Тож малий бізнес локально (в межах ОТГ) виявився більш соціально відповідальним, ніж середній та великий. Та все ж він не може вирішити важливі проблеми цілих громад. Тому управління соціально відповідальною поведінкою бізнесових організацій потребує удосконалення.

З метою підвищення рівня соціальної відповідальності суб'єктів господарювання досліджуваних ОТГ доцільно запровадити застосування у бізнесових організаціях, які/філії яких функціонують на їх території, механізму "Корпоративний фонд". Це має забезпечити довготривалу та систематичну фінансову підтримку некомерційних проектів у конкретних сферах життя досліджуваних громад, у яких буде враховано їх соціально-важливі проблеми, які будуть спрямовані на формування середовища сприятливого для розвитку і життєдіяльності населення.

Шляхи розв'язання проблем досліджуваних ОТГ їх керівництво бачить у різних видах співпраці. Мається на увазі співпраця з Всеукраїнською асоціацією сільських та селищних рад, з обласною державною адміністрацією, з районною державною адміністрацією, з Департаментами агропромислової політики, житлово-комунального господарства та паливно-енергетичного комплексу, зовнішньоекономічної діяльності, економічного розвитку та торгівлі області, з Посольствами інших країн, з різними Фондами тощо. Однак органам місцевого самоврядування потрібно розширювати співпрацю з діючими суб'єктами господарювання та членами громади, здатними започаткувати власний бізнес. Особливо слід звернути увагу на необхідність проведення активної просвітницької компанії, яка доноситьиме ключові принципи ведення соціального підприємництва та здійснення благодійної діяльності до широкого загалу. При цьому слід популяризувати результати такої співпраці. Наприклад, варто активніше поширювати інформацію про те, що ОТГ перемагали з проектами: "Круті педалі!", "Ніякої тиші у клубі "Затишок"!", "Розвивально-ігрове середовище для соціалізації дошкільнят", "Спортивне дозвілля дітей села", "Партнерське освітлення" (за фінансової підтримки Британської Ради в рамках проекту "Активні громадяни" та за підтримки Фонду "Об'єднання"), "Мої права — моя гідність" (у рамках великого проекту "Українська регіональна платформа громадських ініціатив", який адмініструється ГО Центр "Жіночі перспективи" та ГО "Фонд громади міста Херсон "Захист" за фінансової

підтримки Європейського Союзу), "Сходи СОНЦЯ" (від програми DOBRE з фінансуванням 200000 грн), "ДивНі-Креативні або сільське ДНК" (конкурс "Культурна дипломатія задля діалогу"), "Клич друзів — граймо разом" — встановлення дитячого майданчику (конкурс Фонду Кличко за підтримки Фондації Кока-Кола). Важливо розповідати і про соціально відповідальні вчинки звичайних членів громад. Наприклад, про те, як небайдужі люди своєю технікою спекотного літа підвозили воду з дому і поливали 500 дерев та кущів, які було висаджено на території ОТГ № 2 у рамках програми з благоустрою з метою покращення екологічної ситуації в селі. Для поширення такої інформації слід більш широко використовувати можливості місцевих ЗМІ, соціальних мереж тощо.

### ВИСНОВКИ

Отже, органи місцевого самоврядування досліджуваних успішних ОТГ проявляють себе як соціально відповідальні формування. Історія "спроможності" кожної з них розпочиналася з наявності певних стартових умов, серед яких: наявність у державній, комунальній і приватній власності значної кількості сільськогосподарських угідь (а це земельний податок, податок за прибутку, орендна плата за використання земель громади); наявність на території громади великих і середніх підприємств, бюджетних установ (а це передусім податки у вигляді відрахувань ПДФО); близькість ОТГ до обласних центрів, що в сукупності з подальшими кроками органів місцевого самоврядування по формуванню привабливого середовища для проживання (дороги, освітлення, будинки культури, дитячі садочки, школи з належним кадровим забезпеченням тощо), забезпечили привабливе середовище для провадження бізнесу; досвід підтримки сільськими радами окремих сіл (населення яких об'єдналося в нинішні ОТГ) створення громадських організацій; реалізація різних видів співпраці, а також ощадливе і раціональне використання коштів. Однак соціально відповідальними мають бути всі: держава, державні інститути, бізнес, громадські організації, фізичні особи-підприємці, всі члени ОТГ. Реалізувати соціально відповідальну поведінку належним чином, здійснювати благодійну діяльність грамотно, може далеко не кожен. Цьому мистецтву потрібно вчитися. І насамперед це стосується менеджменту місцевих бізнесових організацій. Саме цій проблемі буде присвячено подальші дослідження.

### Література:

1. Колот А.М., Грішнова О.А., Герасименко О.О. та ін. Соціальна відповідальність: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2015. 519 с.
2. Головінов О. М. Соціальна відповідальність бізнесу: українські реалії і проблеми. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/88596/27-Golovinov.pdf?sequence=1> (дата звернення: 10.04.2020).
3. Комарницький І.Ф., Галушка З.І. Соціальна відповідальність бізнесу як інструмент управління сучасним підприємством. URL: [https://lukyanenko.at.ua/\\_ld/3/336\\_.pdf](https://lukyanenko.at.ua/_ld/3/336_.pdf) (дата звернення: 12.03.2020).
4. Шаповал В.М. Соціальна відповідальність бізнесу в структурі управління економікою: монографія. Д.: Держ. ВНЗ "НГУ", 2011. 356 с.
5. Сьєрогін С.М., Шаров Ю.П., Бородин Є.І. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти: монографія. Д.: ДРІДУ НАДУ, 2016. 276 с. URL: [http://www.dridu.dp.ua/proekt\\_ms/doc/monografiya\\_2016.pdf](http://www.dridu.dp.ua/proekt_ms/doc/monografiya_2016.pdf) (дата звернення: 02.04.2020).
6. Маматова Т., Рижко А. Імплементация вимог міжнародних стандартів соціальної відповідальності в муніципальному управлінні. Проблеми сучасного державно-

го управління: зб. наук. пр. Донецького держ. ун-ту управління. Донецьк: ДонДУУ, 2011. № 193. С. 145—155.

7. Соціальна відповідальність бізнесу. URL: [https://stud.com.ua/19282/etika\\_ta\\_estetika/sotsialna\\_vidpovidalnist\\_biznesu](https://stud.com.ua/19282/etika_ta_estetika/sotsialna_vidpovidalnist_biznesu) (дата звернення: 10.03.2020).

8. Рижко А. Корпоративна соціальна відповідальність органу місцевого самоврядування: термінологічні аспекти. Теорія та практика державного управління: зб. наук. праць. Х.: Вид-во Харі НАДУ "Магістр", 2013. Вип. 1 (40). С. 419—426.

9. Проект "Ціна держави" знайшов найбільш фінансово успішні об'єднані Територіальні громади (ОТГ) і з'ясував за рахунок чого вони досягли успіху. URL: <https://eukraine.org.ua/ua/news/rejting-najbagatshih-otg-abo-de-v-ukrayini-zhiti-dobre> (дата звернення: 01.03.2020).

10. Антипенко Іван. Процес повільний, але незворотний. Про реформу органів місцевого самоврядування на Херсонщині. Газета "День", № 205—206. 8 листопада 2019. Херсон, 2019. URL: <https://day.kyiv.ua/uk/article/podrobyci/proces-povilnyy-ale-nezvorotnyy> (дата звернення: 02.04.2020).

### References:

1. Kolot, A. M., Hrishnova, O. A. and Herasymenko, O. O. (2015), *Sotsialna vidpovidalnist* [Social responsibility], KNEU, Kyiv, Ukraine.
2. Holovinov, O. M. (2016), "Social responsibility of business: Ukrainian realities and problems", available at: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/88596/27-Golovinov.pdf?sekuentse=1>, (Accessed 10 April 2020).
3. Komarnytskyj, I.F. and Halushka, Z.I. (2014), "Corporate social responsibility as a tool for managing a modern enterprise", available at: [https://lukyanenko.at.ua/\\_ld/3/336\\_.pdf](https://lukyanenko.at.ua/_ld/3/336_.pdf), (Accessed 12 March 2020).
4. Shapoval, V.M. (2011), *Sotsialna vidpovidalnist biznesu v strukturі upravlinnia ekonomikoju: monografiia* [Social responsibility of business in the structure of economic management], Derzh. VNZ "NHU", Dnipropetriv'sk, Ukraine.
5. Serohin, S.M., Sharov, Yu.P. and Borodin, Ye.I. (2016), *Upravlinnia stratehichnym rozvytkom obiednanykh terytorialnykh hromad: innovatsijni pidkhody ta instrumenty: monografiia* [Managing the strategic development of united territorial communities: innovative approaches and tools], DRIDU NADU, Dnipropetriv'sk, Ukraine, available at: [http://vvv.dridu.dp.ua/proekt\\_ms/monografiya\\_2016.pdf](http://vvv.dridu.dp.ua/proekt_ms/monografiya_2016.pdf) (Accessed 02 April 2020).
6. Mamatova, T. and Ryzhko, A. (2011), "Implementation of the requirements of international standards of social responsibility in municipal administration", *Problemy suchasnoho derzhavnoho upravlinnia: zb. nauk. pr. Donetskoho derzh. un-tu upravlinnia*, vol. 193, pp. 145—155.
7. Aleksina, T.A. (2014), "Corporate social responsibility", available at: [https://stud.com.ua/19282/etika\\_ta\\_estetika/sotsialna\\_vidpovidalnist\\_biznesu](https://stud.com.ua/19282/etika_ta_estetika/sotsialna_vidpovidalnist_biznesu) (Accessed 10 March 2020).
8. Ryzhko, A. (2013), "Corporate social responsibility of local government: terminological aspects", *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia: zb. nauk. prats*, vol. 1 (40), pp. 419—426.
9. Ukrainian Business Resource, E-Ukraine.org.ua (2019), "The Price of the State project found the most financially successful United Territorial Communities (UTCs) and found out why they succeeded", available at: <https://eukraine.org.ua/ua/news/rejting-najbagatshih-otg-abo-de-v-ukrayini-zhiti-dobre> (Accessed 01 March 2020)
10. Antypenko, I. (2019), "The process is slow but irreversible. On the reform of local governments in the Kherson region", *Hazeta "Den"*, vol. 205—206, available at: <https://day.kyiv.ua/uk/article/podrobytsi/protses-povilnyy-ale-nezvorotnyy> (Accessed 02 April 2020).

Стаття надійшла до редакції 06.06.2020 р.