

МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ АГРОБІЗНЕСУ

В. О. ГРАБОВЕЦЬКИЙ, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)
Уманський національний університет

У статті досліджено теоретичні засади та практичні аспекти формування механізмів розвитку соціальної відповідальності суб'єктів агробізнесу в контексті сучасних викликів сталого розвитку. Обґрунтовано авторське визначення механізмів розвитку соціальної відповідальності як комплексної системи взаємопов'язаних інструментів, процесів, стратегій та інституційних рішень. Структуровано систему механізмів за функціональним принципом із виділенням шести ключових напрямів та конкретизацією інструментів їх реалізації. Розроблено модель взаємодії механізмів, яка демонструє синергетичні ефекти від їх комплексного застосування та вплив зовнішніх факторів середовища.

Ключові слова: соціальна відповідальність, агробізнес, аграрний сектор, механізми розвитку соціальної відповідальності, системний підхід, синергетичний ефект, сталий розвиток

Постановка проблеми. Сучасні виклики глобального розвитку, зокрема забезпечення продовольчої безпеки, охорона навколишнього середовища та підтримка життєздатності сільських територій, зумовлюють зростання значущості соціальної відповідальності в аграрному секторі. Агробізнес, як один із ключових драйверів економіки, відіграє важливу роль у формуванні збалансованої взаємодії між економічними інтересами, соціальними потребами та екологічною стійкістю.

У цьому контексті особливої ваги набуває створення ефективних механізмів реалізації соціальної відповідальності, які сприятимуть модернізації аграрної сфери, підвищенню її конкурентоспроможності та забезпеченню гармонійного розвитку сільських громад. Впровадження таких підходів є не лише етичним обов'язком, а й стратегічною передумовою довгострокової стабільності та розвитку аграрної сфери економіки, і повинно ґрунтуватися на результатах комплексного аналізу як теоретичних засад, так і прикладних аспектів формування механізмів соціальної відповідальності суб'єктів агробізнесу, з урахуванням галузевих особливостей та світових тенденцій сталого розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Піднята в роботі проблематика охоплює широкий спектр аспектів соціальної відповідальності в агробізнесі, включаючи управлінські стратегії, етичні виклики, партнерські відносини та екологічні впливи, що обумовило наявність різних напрямів наукових розвідок. Зокрема, Наззаро К., Станко М. та Маротта Г. [1] пропонують моделі створення

цінності через корпоративну соціальну відповідальність (КСВ) в агропродовольчому секторі, і їх підходи можливо адаптувати до формування стратегій КСВ на різних етапах розвитку підприємств в Україні. Біро К. та Чете М. С. [2] висвітлюють фактори, що впливають на впровадження КСВ у сільському господарстві в умовах кліматичних змін, зокрема мотиваційні та нормативні аспекти, що дозволяє використати успішні європейські практики до потреб агробізнесу в Україні.

В дослідженні Лінь Ц., Чжен Ц. та Бенітес Х. [3] проаналізовано вплив цифрової орієнтації та заходів КСВ на стабільність альянсів у контрактному фермерстві, що є надзвичайно актуальним для українського агробізнесу, де цифровізація та соціальна відповідальність можуть зміцнити партнерства між агропідприємствами та фермерами. Дутта Н. і Каур А. [4] пропонують модель прийняття рішень для підприємств, які укладають контракти з малими фермерами, враховуючи їх поведінкові упередження, що надзвичайно актуально для українського агробізнесу, оскільки дозволяє розробити ефективні та соціально відповідальні механізми співпраці з дрібними виробниками. Де Олде Е. М. і Валентінов В. [5] дослідили моральну складність аграрної діяльності та обмеження корпоративної соціальної відповідальності через суперечності між етичними цілями та економічною доцільністю, що допомагає глибше зрозуміти бар'єри на шляху впровадження КСВ та розробити реалістичні механізми, що враховують локальні етичні та соціальні виклики. Робайо-Авенданьо А та Прато-Гарсія Д. [6] у своїй науковій праці наводять огляд механізмів впровадження КСВ, зокрема стандартів ISO 14001, ISO 26000, GRI, SA8000 та AA1000, які є універсальними й можуть бути адаптовані до потреб українського агробізнесу, а також акцентують увагу на перевагах таких практик - покращення репутації, підвищення довіри стейкхолдерів, економічна й екологічна ефективність - і водночас аналізують бар'єри впровадження, що є особливо актуальним для країн із політичними чи економічними ризиками.

Тенденції та проблеми розвитку соціальної відповідальності бізнесу аналізувалися й українськими науковцями. В роботі Лопашук В. О., Равлюка А. М. і Присяжнюка О. В. [7] проаналізовані сучасні концепції соціальної відповідальності бізнесу, що дозволяє забезпечити комплексне розуміння змістового наповнення даного поняття. Балюн О. О. та Беліменко А. О. [8], розглядаючи еволюцію розвитку інструментів КСВ, дійшли висновку, що КСВ розвивається паралельно із державними ініціативами, має національні особливості, визначається розвитком локального ринку та настроями суспільства. Ніколайчук О. А. та Приймак Н. С. [9] окреслили напрями соціальної відповідальності бізнесу у період воєнного стану в Україні та в найближчий перспективі. Червінська Л. та ін. [10] зазначають, що бізнес в Україні в умовах війни певним чином перетворюється на найбільш сучасну модель соціально відповідальної співпраці з суспільством. Дробчук Т. І. та Коваль О. Ю. [11] вважають, що тільки тоді, коли досягається рівноправна роль трьох учасників – аграрних підприємств, держави та представників територіальної громади (тобто йдеться про консолідовану соціальну відповідальність), можна говорити про успішний розвиток сільських територій.

Складність і багатоаспектність такого явища, як соціальна відповідальність бізнесу, наявність різних поглядів та підходів до її формування обумовлює значний інтерес науковців та потребу у подальших дослідженнях з метою обґрунтування дієвих механізмів її розвитку.

Метою статті є розробка комплексної системи механізмів розвитку соціальної відповідальності суб'єктів агробізнесу з урахуванням галузевої специфіки та сучасних викликів сталого розвитку. Для досягнення поставленої мети визначено наступні завдання: проаналізувати існуючі підходи до трактування механізмів соціальної відповідальності в аграрній сфері та виявити прогалини у концептуальному розумінні цього поняття; сформулювати авторське визначення механізмів розвитку соціальної відповідальності суб'єктів агробізнесу; структурувати систему механізмів за функціональним принципом з конкретизацією інструментів реалізації та цільових орієнтирів; розробити модель взаємодії механізмів з урахуванням їх синергетичного ефекту та впливу зовнішніх факторів середовища.

Методика досліджень. Методологічною основою дослідження слугував системний підхід, що дозволив розглянути механізми соціальної відповідальності як цілісну взаємопов'язану систему. Застосовано метод теоретичного аналізу наукових джерел для узагальнення існуючих підходів до визначення механізмів соціальної відповідальності в агробізнесі. Використано структурно-функціональний аналіз для класифікації механізмів за функціональним принципом та визначення їх специфічних ролей у системі соціальної відповідальності. Для розробки моделі взаємодії механізмів використано метод системного моделювання, що дозволив відобразити прямі, зворотні та непрямі зв'язки між елементами системи, а також визначити типи синергетичних ефектів від їх спільного функціонування.

Результати досліджень. Україна, як невід'ємна частина європейської спільноти, поділяє принципи сталого розвитку та на законодавчому рівні закріпила напрями державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу, під яким розуміється: “відповідальна поведінка суб'єктів господарської діяльності за вплив їх рішень і дій на суспільство, навколишнє природне середовище, яка сприяє сталому розвитку суспільства, зокрема забезпеченню добробуту населення; враховує очікування суб'єктів господарської діяльності та суспільства; відповідає законодавству і міжнародним нормам поведінки; інтегрована у діяльність суб'єкта господарської діяльності” [12]. Особливої актуальності питання соціальної відповідальності набувають у контексті аграрної сфери України, яка не лише формує значну частину ВВП країни, але й безпосередньо впливає на життєдіяльність сільських територій та добробут мільйонів українців. Аграрні підприємства, маючи потужний вплив на економічні, соціальні та екологічні процеси, потребують спеціалізованих механізмів впровадження принципів соціальної відповідальності. Це зумовлює необхідність чіткого визначення сутності та змісту механізмів її розвитку саме для суб'єктів агробізнесу.

Аналіз існуючих підходів [11, 13, 14] до визначення механізмів розвитку соціальної відповідальності в агробізнесі виявляє дві основні проблеми. По-

перше, відсутність єдиного концептуального бачення цього поняття призводить до фрагментарності досліджень. По-друге, у науковій літературі переважають або вузькі трактування, що зосереджуються на окремих інструментах, або абстрактні визначення без урахування аграрної специфіки. Водночас важливо розглядати ці механізми як взаємопов'язану систему, а не набір окремих заходів, та враховувати їх багаторівневий характер, включаючи інструменти, процеси, стратегії та інституційні рішення, що забезпечує всеохоплюючий підхід до проблеми.

Виходячи з проведеного аналізу, під механізмами розвитку соціальної відповідальності суб'єктів агробізнесу пропонуємо розуміти комплексну систему взаємопов'язаних інструментів, процесів, стратегій та інституційних рішень, які забезпечують систематичну інтеграцію соціально значущих практик у всі аспекти діяльності аграрних підприємств, сприяючи сталому розвитку сільських територій, підвищенню якості життя місцевих громад, збереженню довкілля та формуванню позитивного іміджу аграрного бізнесу як соціально відповідального партнера суспільства. Переваги такого підходу полягають у: по-перше, системності (охопленні всіх рівнів управління); по-друге, галузевій спрямованості (акценті на сільських територіях); по-третє, збалансованості (інтеграції економічного, соціального та екологічного вимірів).

Запропоноване визначення механізмів розвитку соціальної відповідальності суб'єктів агробізнесу підкреслює їх інтегрований та системний характер. Реалізація цього підходу на практиці вимагає структурованого розуміння конкретних інструментів та процесів, через які здійснюється інтеграція соціально значущих практик у діяльність аграрних підприємств.

На основі аналізу наукових джерел та практичного досвіду провідних агрокомпаній систему механізмів доцільно структурувати за функціональним принципом, виокремивши ключові напрями впливу на формування та реалізацію соціально відповідальних практик. Така класифікація дозволяє систематизувати різноманітні інструменти впливу та визначити їх взаємозв'язки й синергетичний ефект.

Виходячи з класифікації за функціональним принципом пропонуємо виділити такі основні механізми розвитку соціальної відповідальності в агробізнесі:

1. Організаційно-фінансовий механізм управління. Він охоплює системи планування, мотивації, контролю та оцінки ефективності соціальних ініціатив. Включає механізми бюджетування соціальних програм, системи оцінки соціальної віддачі інвестицій (SROI) та інструменти інтеграції соціальних цілей у бізнес-стратегію. Спрямований на реалізацію благодійних програм, розвиток людського потенціалу та покращення соціально-екологічної інфраструктури регіону.

2. Мотиваційні механізми. Вони стимулюють підприємства до впровадження соціально відповідальних практик через комплекс економічних, соціальних та екологічних індикаторів. Включають зовнішні стимули (податкові пільги, державні програми підтримки), внутрішні мотиваційні фактори (системи

преміювання), репутаційні стимули (рейтинги, сертифікації) та ринкові переваги (преваги від споживачів, партнерів).

3. Інституційні механізми. Формують нормативно-правову базу та інституційне середовище для регулювання соціальної відповідальності в аграрному секторі. Охоплюють формальні інституції (законодавство, стандарти), неформальні інституції (традиції, етичні норми) та міжнародні ініціативи (UN Global Compact, SDGs).

4. Інформаційно-комунікаційні механізми. Забезпечують поширення інформації про соціальні ініціативи через звіти, медіа, форуми та інші комунікаційні канали. Сприяють підвищенню суспільної обізнаності та зміцненню довіри до аграрного бізнесу.

5. Освітні та кадрові механізми. Спрямовані на підвищення кваліфікації працівників, проведення тренінгів з питань соціальної відповідальності. Забезпечують формування корпоративної культури та підвищують ефективність реалізації соціальних програм.

6. Партнерські механізми. Включають співпрацю з місцевими громадами та органами влади, взаємодію з громадськими організаціями, створення міжгалузевих альянсів та кластерів соціальної відповідальності.

Для практичного втілення запропонованої системи механізмів важливо чітко окреслити інструменти реалізації кожного з них, а також визначити очікувані результати (табл. 1). Аналіз практики використання окремих механізмів соціальної відповідальності свідчить про різноманітність підходів до їх застосування. Наприклад, агрохолдинг “Миронівський хлібопродукт” (МХП) активно використовує організаційно-фінансові механізми, реалізуючи програми підтримки місцевих громад, фінансуючи розвиток інфраструктури, освіти та охорони здоров’я [15], інституційні механізми, через інтеграцію стандартів КСВ у стратегічне управління компанією та впровадження міжнародних стандартів у сфері соціальної відповідальності, що сприяє підвищенню довіри з боку стейкхолдерів [16], а також партнерські механізми – укладає меморандуми про взаєморозуміння з місцевими громадами, спільно реалізуючи соціальні проекти та ініціативи [15].

Агрохолдинг “Кернел” використовують мотиваційні механізми шляхом психологічної підтримки працівників та їхніх родин під час війни, розвитку кадрового потенціалу через навчальні програми та тренінги, залучення працівників до волонтерських та екологічних ініціатив, що сприяє підвищенню командного духу та лояльності [17], і також інформаційно-комунікаційні, регулярно публікуючи звіти про свою соціальну діяльність, забезпечуючи прозорість та інформування громадськості про реалізовані проекти [11].

Представлена класифікація механізмів розвитку соціальної відповідальності в агробізнесі демонструє їх багатогранність та взаємозалежність. Однак для ефективного функціонування системи соціальної відповідальності недостатньо розглядати ці механізми ізольовано – критично важливим є розуміння характеру їх взаємодії та синергетичного ефекту від спільного застосування.

Табл. 1. Ключові механізми, інструменти реалізації та цільові орієнтири соціальної відповідальності суб'єктів агробізнесу

Механізм	Інструменти реалізації	Цільові результати
Організаційно-фінансовий	• Бюджетування соціальних програм • SROI аналіз • КРІ соціальної ефективності • Інтеграція в бізнес-стратегію • Фонди соціального розвитку	• Підвищення ефективності соціальних інвестицій • Системна реалізація програм • Вимірювання соціального впливу
Мотиваційні	• Податкові пільги • Державні гранти • Системи преміювання • Рейтинги та сертифікації • Споживчі преференції • Інвестиційна привабливість	• Стимулювання соціальної активності • Підвищення мотивації персоналу • Покращення репутації
Інституційні	• Законодавчі акти • Галузеві стандарти • Етичні кодекси • Міжнародні угоди • Регулятивні органи • Громадський контроль	• Створення правового поля • Стандартизація практик • Забезпечення дотримання норм
Інформаційно-комунікаційні	• Корпоративні звіти • Медіа-кампанії • Цифрові платформи • Соціальні мережі • Форуми та конференції • Освітні програми	• Підвищення прозорості • Формування громадської думки • Поширення кращих практик
Освітні та кадрові	• Тренінги персоналу • Освітні програми • Менторство • Сертифікація • Корпоративні університети • Програми стажувань	• Підвищення компетентності • Формування культури соціальної відповідальності • Розвиток лідерства
Партнерські	• Державно-приватне партнерство • Меморандум про взаєморозуміння з громадами (МОУ) • Співпраця з неурядовими громадськими організаціями (НГО) • Галузеві альянси • Міжнародні мережі • Кластерні ініціативи	• Синергія зусиль • Розширення впливу • Обмін досвідом • Спільне фінансування проектів

Примітка. Розроблено автором на основі [11-17]

Як показує практичний досвід провідних агрокомпаній України, найбільша ефективність досягається саме завдяки системному підходу, коли різні механізми доповнюють та посилюють один одного. Для наочного відображення цих взаємозв'язків доцільно представити модель взаємодії механізмів розвитку соціальної відповідальності в агробізнесі (рис. 1).

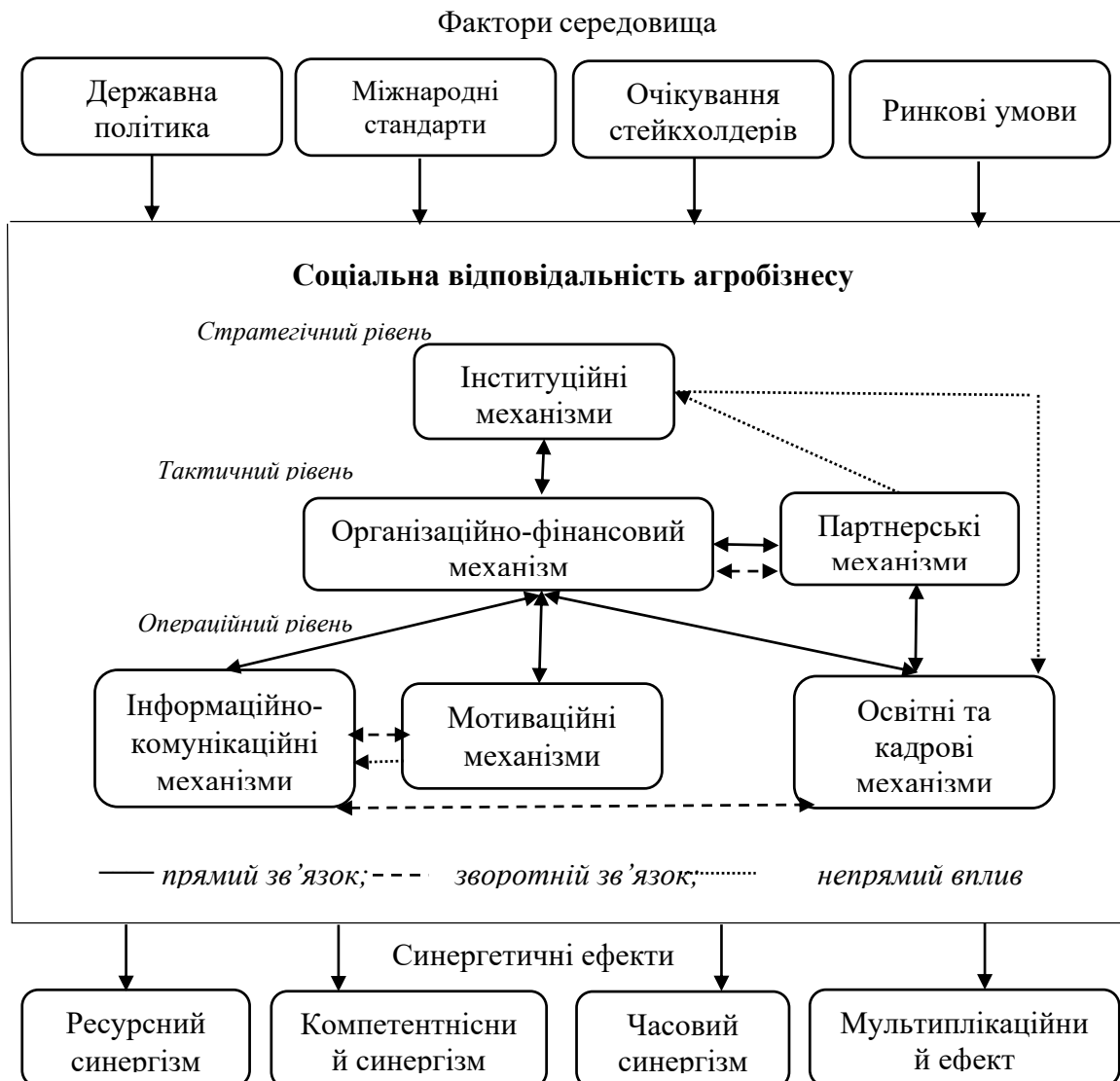


Рис. 1. Взаємодія механізмів розвитку соціальної відповідальності в агробізнесі

Примітка. Розроблено автором

Запропонована модель відображає три типи взаємозв'язків між механізмами, що забезпечують системність та ефективність соціальної відповідальності агробізнесу. Прямі зв'язки демонструють безпосередній вплив одного механізму на інший, коли результати одного стають ресурсами для іншого. Наприклад, організаційно-фінансовий механізм через бюджетування соціальних програм безпосередньо забезпечує ресурсами освітні та кадрові механізми, що дозволяє проводити тренінги персоналу з питань соціальної відповідальності. Аналогічно, інституційні механізми через створення етичних

кодексів та стандартів прямо впливають на формування партнерських механізмів, визначаючи принципи співпраці з громадами та НГО.

Зворотні зв'язки забезпечують саморегуляцію системи та її адаптивність до змін зовнішнього середовища. Так, інформаційно-комунікаційні механізми через публікацію звітів про соціальну діяльність та отримання зворотного зв'язку від стейкхолдерів впливають на коригування організаційно-фінансових механізмів, що призводить до перерозподілу бюджетів соціальних програм. Непрямий вплив проявляється через створення сприятливого середовища для функціонування інших механізмів. Наприклад, мотиваційні механізми через підвищення репутації компанії опосередковано сприяють ефективності партнерських механізмів, оскільки громади та організації охочіше співпрацюють з соціально відповідальними підприємствами. Така багаторівнева взаємодія забезпечує синергетичний ефект, коли сумарний результат перевищує простий додаток ефективності окремих механізмів.

Також представлена модель чітко демонструє, що механізми соціальної відповідальності агробізнесу функціонують не у вакуумі, а під потужним впливом зовнішніх факторів середовища. Державна політика виступає ключовим драйвером через створення нормативно-правової бази та системи стимулів. Наприклад, розпорядження КМУ “Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року” [12] визначило концептуальні основи КСВ та стимулювало агрокомпанії до активізації соціальних програм. Міжнародні стандарти, зокрема Цілі сталого розвитку ООН (SDGs) та принципи UN Global Compact, формують глобальні орієнтири для вітчизняного агробізнесу, що особливо актуально для експортоорієнтованих компаній як МХП та “Кернел”, які адаптують міжнародні практики звітності з соціальної відповідальності.

Очікування стейкхолдерів та ринкові умови також суттєво впливають на вибір пріоритетів соціальної відповідальності. Зростання екологічної свідомості споживачів стимулює агрокомпанії до впровадження “зелених” технологій та органічного виробництва, тоді як очікування місцевих громад щодо підтримки соціальної інфраструктури спонукають до реалізації програм розвитку сільських територій. В умовах війни фактори середовища кардинально трансформувались: пріоритетними стали підтримка ЗСУ, допомога внутрішньо переміщеним особам та відновлення зруйнованої інфраструктури, що змусило агрокомпанії переорієнтувати свої соціальні програми.

Представлена модель взаємодії механізмів генерує кілька типів синергетичних ефектів, що суттєво підвищують загальну ефективність соціальної відповідальності агробізнесу. Ресурсний синергізм виникає при об'єднанні фінансових, людських та інформаційних ресурсів різних механізмів. Наприклад, поєднання організаційно-фінансових механізмів з партнерськими дозволяє агрокомпаніям реалізовувати масштабні проекти розвитку сільських територій за рахунок спільного фінансування з місцевими громадами та міжнародними донорами, що неможливо при використанні лише власних коштів. Компетентнісний синергізм проявляється через взаємодію освітніх та інформаційно-комунікаційних механізмів, коли навчені співробітники не лише

ефективніше реалізують соціальні програми, але й стають амбасадорами соціальної відповідальності компанії, посилюючи її репутаційний капітал.

Часовий синергізм досягається завдяки координації дій різних механізмів у часі, що забезпечує послідовність та системність соціальних ініціатив. Так, інституційні механізми через розробку стратегії КСВ створюють основу для планування організаційно-фінансових механізмів, які, у свою чергу, забезпечують ресурсами освітні програми, результати яких підсилюють ефективність майбутніх соціальних проєктів. Мультиплікаційний ефект виникає коли успішна реалізація одного механізму стимулює активізацію інших: наприклад, позитивні результати партнерських проєктів з місцевими громадами посилюють мотиваційні механізми (підвищення лояльності персоналу), активізують інформаційно-комунікаційні механізми (бажання поділитися успіхом) та сприяють розширенню організаційно-фінансових механізмів (виділення додаткових коштів на соціальні програми).

Висновки. Дослідження механізмів розвитку соціальної відповідальності в аграрному секторі України виявило критичну потребу у системному підході до формування та впровадження КСВ-практик. Аграрна сфера, яка є стратегічно важливою для економіки країни та життєдіяльності сільських територій, потребує спеціалізованих інструментів соціальної відповідальності, що враховують її специфічні особливості. Запропонована концепція механізмів як комплексної системи взаємопов'язаних інструментів, процесів та стратегій дозволяє подолати фрагментарність існуючих підходів і забезпечити всеохоплюючу інтеграцію соціально значущих практик у діяльність агропідприємств.

Структуризація механізмів за функціональним принципом на шість ключових напрямів – організаційно-фінансовий, мотиваційний, інституційний, інформаційно-комунікаційний, освітньо-кадровий та партнерський - створює чіткий інструментарій для практичного впровадження соціальної відповідальності в агробізнесі. Досвід провідних українських агрохолдингів, зокрема МХП та “Кернел”, підтверджує ефективність комплексного використання різних механізмів, коли їх синергетична взаємодія забезпечує значно вищі результати порівняно з ізольованим застосуванням окремих інструментів. Модель взаємодії механізмів демонструє, як прямі, зворотні та непрямі зв'язки між ними генерують ресурсний, компетентнісний, часовий синергізм та мультиплікаційний ефект.

Особливого значення набуває адаптивність системи механізмів до зовнішніх викликів, що яскраво проявилось в умовах війни, коли агрокомпанії швидко переорієнтували свої соціальні програми на підтримку оборони та допомогу постраждалим. Це підкреслює важливість гнучкості механізмів соціальної відповідальності та їх здатності ефективно реагувати на зміни у державній політиці, міжнародних стандартах, очікуваннях стейкхолдерів та ринкових умовах. Подальший розвиток соціальної відповідальності агробізнесу залежить від поглиблення взаємодії між усіма механізмами та їх постійного вдосконалення відповідно до сучасних викликів сталого розвитку.

Література:

1. Nazzaro C., Stanco M., Marotta G. The Life Cycle of Corporate Social Responsibility in Agri-Food: Value Creation Models. *Sustainability*. 2020. Vol. 12. № 4. P. 1287. DOI 10.3390/su12041287
2. Biró K., Szalmáné Csete M. Corporate social responsibility in agribusiness climate-related empirical findings from Hungary. *Environment Development and Sustainability*. 2021. Vol. 23. P. 5674–5694. DOI: 10.1007/s10668-020-00838-3
3. Lin J., Zheng Q., Benitez J. Impact of digital orientation and corporate social responsibility activities on the alliance relationship stability in contract farming. *Information and Management*. 2024. Vol. 61. № 4. P. 103958. DOI: 10.1016/j.im.2024.103966
4. Dutta N., Kaur A. Enabling socially responsible operations a decision-making model for a firm contracting with decision-biased smallholders. *Annals of Operations Research*. 2023. Vol. 320. P. 509–533. DOI: 10.1007/s10479-022-04899-7
5. De Olde E. M., Valentinov V. The Moral Complexity of Agriculture A Challenge for Corporate Social Responsibility. *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*. 2019. Vol. 32. P. 413–430. DOI: 10.1007/s10806-019-09782-3
6. Robayo-Avenidaño A., Prato-García D. The value of corporate social responsibility practices in a world more concerned about sustainability a literature review. *Revista UIS Ingenierías*. 2024. Vol. 23. № 2. P. 71–90. DOI: 10.18273/revuin.v23n2-2024005
7. Лопашук В. О., Равлюк А. М., Присяжнюк О. В. Сучасні концепції соціальної відповідальності як основа функціонування бізнесу в умовах глобальних викликів. *Проблеми сучасних трансформацій Серія економіка та управління*. 2024. № 14. DOI 10.54929/2786-5738-2024-14-04-02
8. Балюн О. О., Беліменко А. О. Еволюція розвитку інструментів корпоративної соціальної відповідальності. *Технологія і техніка друкарства*. 2019. № 3(65). С. 80–89. DOI: 10.20535/2077-7264.3(65).2019.202001
9. Ніколайчук О. А., Приймак Н. С. Соціальна відповідальність українського бізнесу сучасний стан та перспективи розвитку. *Торгівля і ринок України*. 2022. № 1(51). С. 28–37. DOI: 10.33274/2079-4762-2022-51-1-28-37
10. Червінська Л., Червінська Т., Каліна І., Коваль М., Шуляр Н., Чернишов О. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни. *Фінансово-кредитна діяльність проблеми теорії та практики*. 2023. № 6(53). С. 405–416. DOI 10.55643/fcaptr.6.53.2023.4187
11. Дробчук Т. І., Коваль О. Ю. Роль соціальної відповідальності агробізнесу у забезпеченні сталого розвитку сільських територій. *Економіка і суспільство*. 2018. № 18. DOI 10.32782/2524-0072/2018-18-55
12. Розпорядження Кабінету Міністрів України № 66-р від 24 січня 2020 р. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року. Режим доступу zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-p
13. Качула С. В., Радчишин Т. П. Організаційно-фінансовий механізм управління соціальною відповідальністю агробізнесу та фактори впливу на його

ефективність. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія економіка та управління*. 2024. № 11. DOI: 10.54929/2786-5738-2024-11-04-10

14. Кулик С. М., Сава А. П., Довгань О. М. Оцінка стану і перспективи розвитку соціальної відповідальності аграрного бізнесу. Сталий розвиток економіки. 2015. № 4(29). С. 195–204

15. Буряк Р., Оваденко В. Корпоративна соціальна відповідальність українських аграрних підприємств. *Геополітика України історія і сучасність*. 2021. № 1(26). С. 150–161. DOI: 10.24144/2078-1431.2021.1(26).150-161

16. Зінчук Т. О., Левківський Є. В. Корпоративна соціальна відповідальність вертикально інтегрованих структур аграрного бізнесу як умова сталого розвитку. *Економіка АПК*. 2019. № 26(1). С. 39–49. DOI 10.32317/2221-1055.201901039

17. Zamkova I., Dubinina M., Luhova O., Syrtseva S., Cheban Y., Kuchmiiova T. Corporate social responsibility of agricultural companies of Ukraine under martial law. *Research for Rural Development*. 2024. Vol. 39. P. 220–226. DOI: 10.22616/RRD.30.2024.034

References:

1. Nazzaro, C., Stanco, M., Marotta, G. (2020). The Life Cycle of Corporate Social Responsibility in Agri-Food: Value Creation Models. *Sustainability*, no. 12(4), 1287. <https://doi.org/10.3390/su12041287>

2. Biró, K., Szalmáné Csete, M. (2021). Corporate social responsibility in agribusiness: climate-related empirical findings from Hungary. *Environment, Development and Sustainability*, no. 23, pp. 5674–5694. <https://doi.org/10.1007/s10668-020-00838-3>

3. Lin, J., Zheng, Q., Benitez, J. (2024). Impact of digital orientation and corporate social responsibility activities on the alliance relationship stability in contract farming. *Information & Management*, no. 61(4). <https://doi.org/10.1016/j.im.2024.103966>

4. Dutta, N., Kaur, A. (2023). Enabling socially responsible operations: A decision-making model for a firm contracting with decision-biased smallholders. *Annals of Operations Research*, no. 320, pp. 509–533. <https://doi.org/10.1007/s10479-022-04899-7>

5. De Olde, E. M., Valentinov, V. (2019). The Moral Complexity of Agriculture: A Challenge for Corporate Social Responsibility. *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*, no. 32, pp. 413–430. <https://doi.org/10.1007/s10806-019-09782-3>

6. Robayo-Avenidaño, A., Prato-García, D. (2024). The value of corporate social responsibility practices in a world more concerned about sustainability: A literature review. *Revista UIS Ingenierías*, no. 23(2), pp. 71–90. <https://doi.org/10.18273/revuin.v23n2-2024005>

7. Lopaschuk, V., Ravliuk, A., Prysiashniuk, O. (2024). Modern concepts of social responsibility as the basis of business functioning in global challenges. *Problems of modern transformations. Series: economics and management*, no. 14. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-14-04-02> [in Ukrainian].

8. Baliun, O., Belimenko, A. (2019). The evolution of corporate social responsibility tools. *Technology and Technique of Typography*, no. 3(65), pp. 80–89. [https://doi.org/10.20535/2077-7264.3\(65\).2019.202001](https://doi.org/10.20535/2077-7264.3(65).2019.202001) [in Ukrainian].

9. Nikolaychuk O. A., Pryimak N. S. (2023). Social responsibility of ukrainian business: current state and development prospects. *Trade and Market of Ukraine*, no. 1(51). <https://doi.org/10.33274/2079-4762-2022-51-1-28-37> [in Ukrainian].
10. Chervinska, L., Chervinska, T., Kalina, I., Koval, M., Shulyar, N., Chernyshov, O. (2023). Social responsibility of business in times of war. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, no. 6(53), pp. 405–416. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.53.2023.4187> [in Ukrainian].
11. Drubchuk, T., Koval O. (2018). The role of social responsibility of agribusiness in providing the sustainable development of rural territories. *Economy and Society*, no. 18, pp. 395–401. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-18-55> [in Ukrainian].
12. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 66-p of January 24, 2020 “On approval of the concept for implementation of the state policy in the field of promoting the development of socially responsible business in Ukraine for the period up to 2030” Available at <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-%D1%80#Text> [in Ukrainian].
13. Kachula C. B., Radchyshyn T. II. (2024). Organizational and Financial Mechanism of Agribusiness Social Responsibility Management and Factors Influencing its Effectiveness. *Problems of Modern Transformations. Series: Economics and Management*, no. 11. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-11-04-10> [in Ukrainian].
14. Kulyk, S., Sava, A., Dovhan, O. (2015). Assessment of the state and prospects of development of social responsibility of agricultural business. *Sustainable Development of Economy*, no. 4(29), pp. 195–204. [in Ukrainian].
15. Buryak, R., Ovadenko V. (2021). Corporate social responsibility of Ukrainian agricultural enterprises. *Geopolitics of Ukraine: history and modern times*, no. 1(26), pp. 150–161. [https://doi.org/10.24144/2078-1431.2021.1\(26\).150-161](https://doi.org/10.24144/2078-1431.2021.1(26).150-161) [in Ukrainian].
16. Zinchuk, T., Levkivskyi, Ye. (2019). Corporate social responsibility of vertically integrated entities as a condition of sustainable development. *Ekonomika APK*, no. 26(1), pp. 39–49. <https://doi.org/10.32317/2221-1055.201901039> [in Ukrainian].
17. Zamkova, I., Dubinina, M., Luhova, O., Syrtseva, S., Cheban, Y., Kuchmiiova, T. (2024). Corporate social responsibility of agricultural companies of Ukraine under martial law. *Research for rural development*, no. 39, pp. 220–226. <https://doi.org/10.22616/RRD.30.2024.034>

Annotation

Grabovetskyi V. O.

Mechanisms for developing social responsibility of agribusiness entities

Modern challenges of global development are driving the growing importance of social responsibility in the agricultural sector. Agribusiness, as a key driver of the economy, plays an important role in shaping a balanced interaction between economic interests, social needs, and environmental sustainability. The relevance of the research lies in the need to create effective mechanisms for implementing social responsibility, which will contribute to the modernization of the agricultural sector and ensure the harmonious development of rural communities. The implementation of such

approaches is a strategic prerequisite for the long-term stability of the agricultural economy.

The purpose of the research lies in developing comprehensive system of mechanisms for developing social responsibility of agribusiness entities while taking into account industry specifics and challenges of sustainable development. Tasks: to analyze existing approaches to social responsibility mechanisms; to formulate the author's definition of mechanisms; to structure the system of mechanisms according to the functional principle; to develop a model of interaction of mechanisms.

The methodological basis of the study was a systems approach. Theoretical analysis of scientific sources, structural-functional analysis to classify mechanisms for the development of social responsibility, and systems modeling to develop a model of their interaction were used.

Research results. The author's definition of mechanisms for the development of social responsibility is proposed as a complex system of interconnected tools, processes and strategies that ensure the integration of socially significant practices into the activities of agricultural enterprises. A system of mechanisms has been structured with six areas being distinguished: organizational and financial, motivational, institutional, information and communication, educational and personnel, and partnership. Implementation tools and target benchmarks are specified for each mechanism. A model of interaction of mechanisms has been developed, which demonstrates direct, feedback, and indirect influence. The model reflects the influence of external factors (state policy, international standards, stakeholder expectations) on the functioning of the system. Four types of synergistic effects have been identified: resource, competence, time synergy, and multiplier effect.

Conclusions. The study identified the need in a systems approach for implementation of corporate social responsibility practices in the agricultural sector. The suggested concept allows to overcome the fragmentation of existing approaches and provide integration of socially significant practices into the activities of agricultural enterprises. The experience of Ukrainian agroholdings confirms the effectiveness of the integrated use of mechanisms, when their synergistic interaction provides higher results. The adaptability of the system of mechanisms to external challenges is important.

Key words: social responsibility, agribusiness, mechanisms for developing social responsibility, systems approach, synergistic effect, sustainable development.