
МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

УДК 354:177:316.4(045)

DOI <https://doi.org/10.32782/pdu.2025.2.25>

І. В. Бовсунівська

кандидат економічних наук,
доцент кафедри публічного управління та адміністрування
факультету економіки та бізнес-адміністрування
ДНП «Державний університет «Київський авіаційний інститут»

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД: ТЕОРЕТИЧНІ ПИТАННЯ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ

Стаття присвячена комплексному аналізу ролі соціальної відповідальності як ключової складової сучасного публічного управління в умовах глибоких суспільно-політичних потрясінь, спричинених воєнними діями на території України. У роботі проаналізовано теоретичні засади та моделі соціальної відповідальності, окреслено вплив війни на функціонування органів влади, висвітлено виклики, пов'язані з підтримкою населення та забезпеченням соціальної справедливості. Розкрито еволюцію поняття соціальної відповідальності, її місце в системі державного управління та особливості реалізації в кризових ситуаціях. Окрема увага приділена викликам і практичним механізмам забезпечення прав і потреб населення під час воєнного стану: захисту внутрішньо переміщених осіб, підтримці вразливих категорій, збереженню стабільності місцевого самоврядування.

У післявоєнному контексті розглядаються стратегії відновлення інфраструктури, соціальних послуг, психологічної реабілітації, реінтеграції ветеранів і постраждалих громад, а також формування нової культури державного управління, що ґрунтується на відкритості, етичності та співпраці з громадянським суспільством і міжнародними партнерами.

Стаття стане корисною для науковців, державних службовців, представників місцевого самоврядування, громадських організацій, а також усіх, хто цікавиться питаннями стійкого розвитку, соціальної політики та реформування публічного сектору в умовах постконфліктної відбудови.

В статті проаналізовано феномен соціальної відповідальності в системі публічного управління, яка набуває особливої актуальності в кризових умовах. Розглянуто концептуальні засади соціальної відповідальності, її основні принципи, механізми реалізації та вплив на ефективність управлінських рішень. Наведено класифікацію стейкхолдерів публічного управління та показано їх роль у формуванні соціальної відповідальності та вплив на процес прийняття рішень. Досліджено механізми забезпечення соціальної відповідальності у системі публічного управління. Доведено, що соціальна відповідальність органів публічної влади впливає на покращення якості та результативності їхньої діяльності.

Ключові слова: етика, соціальна відповідальність, публічне управління, державне управління, місцеве самоврядування, соціальна політика, стратегія, механізм управління, війна, післявоєнний період.

Постановка проблеми. У сучасних умовах масштабної війни в Україні питання соціальної відповідальності у публічному управлінні набуває особливої актуально-

сті. Збройна агресія спричинила глибокі трансформації у всіх сферах суспільного життя, що вимагає нових підходів до формування, реалізації та оцінки управлін-

ських рішень. Публічне управління в умовах війни повинно не лише забезпечувати ефективне функціонування державних інститутів, а й відповідати підвищеним запитам громадськості щодо прозорості, етичності та орієнтації на потреби найуразливіших категорій населення.

У післявоєнний період соціальна відповідальність набуває ще більшої ваги як засіб консолідації суспільства, відновлення довіри до влади та формування стійких механізмів розвитку. Водночас спостерігається недостатнє концептуальне опрацювання цього феномену в контексті надзвичайних ситуацій та постконфліктного відновлення, що зумовлює наукову й практичну необхідність осмислення сутності, форм і інструментів соціально відповідального управління в нових реаліях.

Таким чином, постає проблема формування ефективної моделі соціальної відповідальності у публічному управлінні, що враховуватиме як теоретичні засади управлінської етики, так і практичні потреби громад у надзвичайних та посткризових умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значущі теоретичні та практичні напрацювання щодо дослідження соціальної відповідальності в системі публічного управління представлені у працях як зарубіжних, так і українських учених. Серед них варто виокремити роботи Г. Боуена (Bowen H.), К. Девіса (Davis K.), А. Керолла (Carroll A.), М. Фрідмена (Friedman M.), а також українських дослідників Н. Вацика, М. Кузьміна, О. Пирога, Д. Баюри, Ю. Чарвіна, які аналізували питання соціальної відповідальності держави та її зобов'язань у контексті сталого розвитку. К. Шацьких запропонував економічну інтерпретацію поняття корпоративної соціальної відповідальності, визначивши її рамки та роль у бізнес-середовищі. О. Антонова розглядала державу як суб'єкта соціальної відповідальності в системі публічного управління та суспільних відносин. В. Квасова досліджувала функціонування соціальної відповідальності в умовах сталого розвитку. Т. Іванова та О. Охрименко окреслили загальні принципи соціальної відповідальності. С. Невмержицька, О. Підкуйко, А. Ряжко, Р. Федоряк аналі-

зували її прояви у сфері муніципального управління, зокрема відповідальність службовців перед громадянами. Л. Лазоренко та С. Воробйов розробили концепцію реалізації стратегії соціальної відповідальності через інтегроване управління, що охоплює функції планування, організації, мотивації та контролю.

Юридичні аспекти, поняття, форми та види соціальної відповідальності досліджувались такими науковцями, як Л. Білецька, Ю. Бисага, В. Грищук, Л. Грядунова, О. Золотарьова, Л. Каленіченко, М. Козюбра, А. Колот, А. Кравченко, В. Лебедева, Є. Мануйлов, Н. Оніщенко, А. Плахотний, І. Савченко, Н. Ткаченко, Р. Ягютян.

Зарубіжні дослідники, зокрема Lu J., Fallah Shayan N., Sheehy B., Farneti F., Das J., Taneja S., Arora H., приділяли увагу оцінці соціальної відповідальності з урахуванням цілей сталого розвитку, стратегій, практик і бізнес-моделей, що поєднують КСВ з корпоративною сталістю. У контексті національного розвитку І. Макаренко, С. Момот, Н. Васильєва, О. Васильєва, С. Приліпко та Н. Рябініна розглядали важливість соціального партнерства і ролі публічного управління у сталому розвитку територій, включаючи формування соціального капіталу.

Сучасні дослідження охоплюють різні підходи до соціальної відповідальності в публічному управлінні, однак новітні виклики вимагають переосмислення її засад з урахуванням трансформацій у суспільстві. Збройна агресія проти України радикально змінює функціонування державних інституцій, які змушені оперативно реагувати на нові реалії, забезпечувати стабільність і захист прав громадян. У таких умовах соціальна відповідальність набуває ключового значення як етичний та практичний орієнтир для управлінців, сприяючи зміцненню довіри, суспільної єдності та ефективному реагуванню на гуманітарні виклики. У післявоєнний період вона стає основою для відновлення інституцій, соціального капіталу та побудови сталого миру. Вивчення теоретичних і практичних аспектів соціальної відповідальності є вкрай актуальним, адже воно дозволяє удосконалити підходи до управ-

ління у кризових умовах, посилити ефективність політики та підтримати демократичні процеси.

Мета статті. Мета статті полягає у теоретичному обґрунтуванні сутності соціальної відповідальності у сфері публічного управління в умовах збройного конфлікту та у післявоєнний період, а також в аналізі практичних механізмів реалізації соціально відповідального управління. Особлива увага приділяється ролі державних інституцій у забезпеченні суспільного блага, підтримці вразливих верств населення та відновленні довіри до органів влади у кризових ситуаціях.

Виклад основного матеріалу. Соціальна відповідальність у системі публічного управління набуває особливої значущості в умовах воєнного стану та у період післявоєнного відновлення. Війна суттєво трансформує функції та пріоритети державного управління, висувачи на перший план завдання забезпечення базових соціальних потреб, захисту прав людини, підтримки вразливих верств населення та збереження соціального капіталу.

У післявоєнний період актуалізується потреба у відновленні інституційної спроможності держави, розбудові довіри між владою та громадянами, формуванні нових механізмів партнерства між державою, громадянським суспільством та бізнесом. У цьому контексті соціальна відповідальність стає не лише етичною, а й стратегічною категорією, що визначає ефективність публічного управління.

Крім того, сучасні виклики, пов'язані з масштабними переміщеннями населення, гуманітарними кризами, руйнуванням інфраструктури та необхідністю забезпечення соціальної справедливості, вимагають переосмислення принципів відповідального врядування. Це зумовлює необхідність наукового аналізу концепції соціальної відповідальності в умовах криз і трансформацій, адаптації міжнародного досвіду та розробки інноваційних моделей її реалізації в українському контексті.

Таким чином, дослідження соціальної відповідальності у публічному управлінні в умовах війни та у післявоєнний період є надзвичайно актуальним як у теоретичному, так і у практичному вимірах. Воно

сприяє формуванню основ ефективного, стійкого й орієнтованого на потреби громадян управління, що відповідає вимогам часу та викликам відбудови держави.

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, урахування потреб та інтересів зацікавлених сторін [1, с. 697].

У межах теоретичних засад соціальної відповідальності в публічному управлінні сформовано низку підходів, що відображають різні дисциплінарні перспективи та акценти. Серед них найбільш вагомими є етичний, економічний та юридичний підходи, кожен з яких надає унікальне бачення ролі соціальної відповідальності в діяльності публічних інституцій.

Етичний підхід трактує соціальну відповідальність як моральний обов'язок публічних органів перед суспільством. Він ґрунтується на принципах доброчесності, справедливості, відкритості, поваги до людської гідності та суспільної довіри. Застосування цього підходу покликане забезпечити відповідальну поведінку державних службовців, орієнтовану на суспільне благо, дотримання моральних стандартів та недопущення зловживань владою.

Економічний підхід розглядає соціальну відповідальність крізь призму ефективного управління ресурсами та економічної доцільності рішень у сфері публічного управління. Він акцентує увагу на необхідності оцінки соціальної вартості дій публічних інституцій, сприяє формуванню політик, спрямованих на раціональне використання бюджетних коштів, підтримання економічної стійкості та підвищення ефективності надання публічних послуг.

Юридичний підхід фокусується на дотриманні нормативно-правових актів, що регулюють діяльність органів публічної влади. Соціальна відповідальність у цьому контексті постає як правове

зобов'язання – забезпечення законності, захисту прав і свобод громадян, прозорості управлінських процесів і належного контролю за їх виконанням. Цей підхід створює основу для формування правової культури та підзвітності влади перед суспільством [1, с. 698].

Узгоджене використання цих підходів дає змогу сформулювати комплексне уявлення про соціальну відповідальність у системі публічного управління, що враховує не лише моральні, а й економічні та правові виміри її реалізації. Такий міждисциплінарний підхід забезпечує всебічне розуміння сутності та значення соціальної відповідальності як ключової складової ефективного та легітимного врядування. У сучасній системі публічного управління зацікавлені сторони (стейкхолдери) відіграють ключову роль у формуванні, реалізації та контролі соціальної відповідальності. Вони представляють широкий спектр соціальних груп, організацій та інституцій, що прямо або опосередковано впливають на діяльність управлінських структур, а також зазнають впливу з їхнього боку.

Ефективна взаємодія з зацікавленими сторонами є необхідною умовою для формування соціально відповідального управління, що ґрунтується на принципах прозорості, підзвітності, участі громадян та врахування суспільних потреб. Аналіз очікувань, інтересів і впливу цих груп дозволяє більш точно налаштувати політики, забезпечити їхню легітимність та підвищити довіру до державних інституцій. Класифікація зацікавлених сторін зазвичай здійснюється за ознакою внутрішньої або зовнішньої приналежності до системи публічного управління:

1. Внутрішні зацікавлені сторони: *органи державної влади та державні службовці* – відповідальні за ухвалення рішень і реалізацію державної політики, вони безпосередньо формують стандарти соціальної відповідальності через свої дії та підходи до управління; *органи місцевого самоврядування* – представляють інтереси місцевих громад, сприяють впровадженню соціально орієнтованих ініціатив та адаптації державної політики до локальних потреб; *публічні служби та установи* – забезпечують надання життєво важливих

послуг населенню та несуть відповідальність за їх якість, доступність і соціальну чутливість; *політичні партії та інші учасники політичного процесу* – формують суспільний порядок денний і впливають на політико-управлінські рішення, зокрема у сфері соціальної відповідальності [2].

2. Зовнішні зацікавлені сторони: *громадянське суспільство, НУО та активісти* – здійснюють моніторинг дій влади, ініціюють громадські обговорення та адвокатують впровадження соціально орієнтованих змін; *бізнес-структури* – зацікавлені в стабільному середовищі для ведення діяльності, але водночас активно включаються у реалізацію соціальних проєктів та партнерських програм зі сферою публічного управління; *населення, користувачі публічних послуг* – є кінцевими бенефіціарами управлінських рішень, тому їхні потреби, очікування та зворотний зв'язок мають враховуватися при формуванні політик [3].

Роль зацікавлених сторін полягає не лише у пасивному споживанні послуг чи реагуванні на дії влади, але й у формуванні пропозицій, рекомендацій, експертних оцінок, а також в участі у консультаціях, громадських слуханнях і діалогових майданчиках. Через інструменти лобювання, адвокації, публічного тиску та експертної участі стейкхолдери мають змогу впливати на державну політику та сприяти підвищенню її соціальної чутливості.

Окрім того, зацікавлені сторони виконують функцію громадського контролю, виявляючи недоліки та зловживання, вимагаючи дотримання етичних і правових норм. Така активна взаємодія створює передумови для підвищення якості врядування, зміцнення легітимності управлінських рішень та розвитку довіри між державою і суспільством. У результаті, залучення зацікавлених сторін не лише збагачує процес прийняття рішень, але й робить соціальну відповідальність публічного управління більш дієвою, інклюзивною та адаптивною до реальних суспільних викликів [4].

Реалізація соціальної відповідальності в системі публічного управління потребує впровадження дієвих механізмів, що забезпечують дотримання відповідних принципів, стандартів та зобов'язань.

Такі механізми мають бути системними, прозорими й орієнтованими на суспільні потреби. До ключових інструментів забезпечення соціальної відповідальності належать: 1. *Нормативно-правові механізми* (цей інструмент передбачає створення законодавчої та регуляторної бази, яка визначає вимоги щодо соціальної відповідальності для органів публічного управління та посадових осіб. Закони, підзаконні акти, нормативні документи і політики мають встановлювати чіткі соціальні, екологічні та етичні стандарти, дотримання яких є обов'язковим у діяльності публічних інституцій); 2. *Механізми моніторингу та звітності* (ефективне впровадження соціальної відповідальності неможливе без системного спостереження за її реалізацією. Для цього необхідні прозорі механізми моніторингу, які дозволяють оцінювати дотримання стандартів та ефективність соціально орієнтованих заходів. Регулярна звітність органів публічної влади, а також публічне обговорення результатів сприяють підзвітності, довірі та відкритості); 3. *Залучення громадськості та стейкхолдерів* (забезпечення соціальної відповідальності передбачає активну участь громадянського суспільства, бізнесу, професійних спільнот та інших зацікавлених сторін. Механізми громадських консультацій, публічних слухань, опитувань і партнерських форматів дозволяють враховувати різноманітні думки та інтереси під час формування державної політики й управлінських рішень); 4. *Етичні стандарти та кодекси поведінки* (запровадження чітких етичних норм, стандартів та кодексів професійної поведінки є основою формування культури добросовісності у публічному секторі. Вони окреслюють принципи відповідальності, неупередженості, прозорості та служіння суспільним інтересам. Дотримання таких норм дозволяє мінімізувати прояви корупції, уникати конфлікту інтересів та підвищувати моральну легітимність управлінських рішень).

Взаємодія зазначених механізмів формує цілісну систему забезпечення соціальної відповідальності в публічному управлінні. Її ефективне функціонування сприяє досягненню цілей сталого роз-

витку, посиленню громадської довіри до інституцій влади та гармонізації відносин між державою та суспільством.

Воєнні дії, що розгортаються на території України, кардинально змінюють пріоритети публічного управління, висуваючи на перший план питання безпеки, захисту населення, забезпечення життєво важливих потреб та відновлення зруйнованої інфраструктури. У цьому контексті соціальна відповідальність держави та органів публічної влади набуває особливого значення як інструмент довіри, легітимності та ефективного управління кризовими процесами.

Соціальна відповідальність у публічному управлінні під час війни. У період війни соціальна відповідальність у публічному управлінні передбачає не лише виконання базових соціальних зобов'язань, але й активну підтримку вразливих верств населення: внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, осіб з інвалідністю, постраждалих унаслідок бойових дій. Основні напрями соціальної відповідальності в умовах війни: *гарантування соціальної справедливості та рівного доступу до допомоги; інституціоналізація волонтерського руху і налагодження співпраці між державними органами та громадянським суспільством; психосоціальна підтримка населення в умовах травматичного досвіду війни; інклюзивне управління, що враховує потреби всіх груп, включаючи маргіналізовані спільноти.*

У часи війни соціальна відповідальність публічного управління набуває критичного значення. Це вже не лише стратегія довгострокового розвитку або демонстрація «соціального обличчя» держави, а першочергова умова збереження легітимності влади, підтримки населення та стійкості державного управління. У цьому контексті соціальна відповідальність означає: оперативне реагування на гуманітарні виклики; забезпечення соціального захисту вразливих категорій громадян; збереження базових соціальних послуг у кризових умовах; побудову комунікації на основі довіри та прозорості.

Інституційні виклики війни: нові виміри відповідальності. Війна зумовлює трансформацію публічної адміністрації:

з мирної – орієнтованої на стабільність і довгострокове планування – на кризову, адаптивну та іноді навіть мобілізаційну модель управління. До нових викликів соціальної відповідальності належать: *масова внутрішня міграція* – понад 5 млн внутрішньо переміщених осіб (ВПО), які потребують житла, медичної допомоги, освіти, працевлаштування. Наприклад, Львівська та Закарпатська ОВА розгорнули тимчасові модулі для проживання переселенців, створили кризові хаби з психологічною допомогою; *втрата джерел існування* – підтримка підприємництва через програми «ЄПідтримка», мікрогранти від «Дія. Бізнес», муніципальні фонди підтримки бізнесу у Києві, Дніпрі, Івано-Франківську; *соціальна фрагментація* – підвищення напруги між тими, хто залишився на окупованих територіях, і рештою суспільства. Завдання публічного управління – мінімізувати стигматизацію та забезпечити рівні можливості [5].

Форми реалізації соціальної відповідальності. Соціальна відповідальність у воєнних умовах реалізується через різні інструменти: 1. Цільові соціальні програми (програма «ЄДопомога» – пряма фінансова допомога від держави та міжнародних партнерів; програми психосоціальної підтримки військовослужбовців, ветеранів та їхніх сімей); 2. Цифрові сервіси як інструмент відповідальності (платформа «Дія» стала прикладом інноваційної відповідальності держави: цифрові довідки, сервіси для ВПО, заявки на виплати. Така модель забезпечує прозорість, швидкість і мінімізацію корупційних ризиків); 3. Комунікаційна відкритість (офіційні телеграм-канали ОВА, щоденні звернення Президента, активна робота Центру стратегічних комунікацій при РНБО – це не просто інформування, а форма відповідального управління в умовах високої емоційної напруги та інформаційної війни); 4. Публічно-приватне партнерство (бізнес, волонтерські ініціативи, місцева влада працюють у синергії: наприклад, спільні ініціативи з розміщення переселенців, доставка гуманітарної допомоги, забезпечення ЗСУ) [5].

Соціальна відповідальність у публічному управлінні в умовах війни – не

додаткова функція, а основа легітимності, соціального миру і мобілізаційної спроможності. Вона вимагає: переосмислення інституційної гнучкості; нових стандартів прозорості та відкритості; розбудови стійких сервісів; постійного діалогу з громадянами. У довгостроковій перспективі саме соціальна відповідальність стане фундаментом відновлення та нової суспільної угоди в післявоєнній Україні.

Публічне управління в післявоєнний період: нові горизонти відповідальності. У післявоєнний період публічне управління має трансформувати свою соціальну відповідальність від реактивного до проактивного підходу. Йдеться про формування політик довгострокового розвитку, інтеграцію соціального капіталу у відбудову територій, підтримку підприємництва, реформу освіти, охорони здоров'я та соціального забезпечення. Ключові напрями: *відновлення довіри до влади* через відкритість, прозорість і підзвітність; *реабілітація і ресоціалізація ветеранів та постраждалих*; *створення умов для сталого розвитку* з акцентом на місцеві громади; *інтеграція принципів ESG (екологічне, соціальне, управлінське)* у публічні політики.

Інституційна база та механізми реалізації. У післявоєнній Україні соціальна відповідальність повинна спиратись на законодавчо закріплені принципи, інститути соціального діалогу, прозорі механізми розподілу ресурсів і чіткі індикатори ефективності. Важливо забезпечити: *координацію між усіма рівнями влади* – від центральної до місцевої; *участь громадськості* у формуванні та контролі соціальної політики; *впровадження цифрових інструментів* для моніторингу й зворотного зв'язку.

Практичні аспекти соціальної відповідальності в післявоєнний період.

Стратегії відновлення інфраструктури та соціальної сфери. Після завершення активної фази війни першочерговими стають відновлення зруйнованої інфраструктури, житлового фонду, медичних і освітніх установ. Ефективне публічне управління повинно передбачати комплексне планування, прозоре фінансування та інклюзивне прийняття рішень із залученням громадськості. Соціально відповідальні підходи мають забезпечити рівний доступ

до базових послуг усіх верств населення, включаючи внутрішньо переміщених осіб і жителів деокупованих територій.

Реінтеграція ветеранів, постраждалих і громад, що зазнали окупації. Одним із головних викликів післявоєнного періоду є повноцінна соціальна адаптація військових, цивільних осіб, які зазнали травм, і громад, що перебували під окупацією. Необхідними є державні програми психологічної реабілітації, медичного забезпечення, працевлаштування та професійної перепідготовки. Важливою складовою є зміцнення соціального діалогу, зниження рівня стигматизації та формування нових суспільних зв'язків.

Формування культури відповідального державного управління. У післявоєнний період актуалізується потреба у трансформації управлінської культури. Соціальна відповідальність повинна стати не лише адміністративною вимогою, а глибоко вкоріненою етичною нормою. Для цього необхідно впроваджувати антикорупційні механізми, підвищувати кваліфікацію службовців, удосконалювати системи моніторингу та громадського контролю. Публічне управління має бути відкритим, підзвітним і чутливим до потреб громадян.

Співпраця держави, громадських організацій та міжнародних партнерів. Відновлення країни потребує синергії зусиль між усіма учасниками суспільного процесу. Органи влади повинні активно взаємодіяти з громадським сектором, волонтерами, благодійними фондами та міжнародними структурами. Така співпраця дозволяє ефективніше реалізовувати гуманітарні проекти, адаптувати міжнародний досвід до українських реалій та мобілізувати ресурси для підтримки найбільш уразливих категорій населення.

Соціальна відповідальність у публічному управлінні в умовах війни та після неї – це не лише моральний обов'язок держави, а й необхідна умова соціальної стійкості, єдності суспільства та національного відновлення. Ефективна реалізація принципів соціальної відповідальності сприятиме підвищенню легітимності влади, зміцненню довіри громадян і формуванню засад демократичного врядування в Україні.

Висновки і пропозиції. У межах дослідження, присвяченого аналізу соціальної відповідальності у публічному управлінні, було виявлено, що цей концепт поступово перетворюється на ключовий елемент ефективного, прозорого та етичного державного управління. Соціальна відповідальність органів влади визначається не лише дотриманням правових норм, але й добровільним прийняттям зобов'язань щодо підвищення якості життя громадян, сталого розвитку, захисту довкілля, забезпечення соціальної справедливості та участі громадськості у прийнятті рішень. У контексті воєнного стану та післявоєнного відновлення роль соціальної відповідальності у публічному управлінні набуває ключового значення. Дослідження засвідчує, що саме соціально відповідальні підходи до управління дозволяють забезпечити стійкість державних інституцій, довіру громадян та ефективне реагування на критичні виклики. По-перше, теоретичне осмислення соціальної відповідальності у сфері публічного управління свідчить про її багатовимірний характер, що включає правові, етичні, управлінські та комунікаційні компоненти. Це зумовлює необхідність міждисциплінарного підходу до її дослідження та впровадження. По-друге, практичний аспект соціальної відповідальності у воєнних умовах вимагає оперативності, прозорості, справедливості рішень і активної взаємодії з громадянським суспільством. Державні органи мають зосереджувати увагу на підтримці вразливих груп населення, збереженні прав людини та формуванні довіри до інституцій. По-третє, у післявоєнний період соціальна відповідальність трансформується в основу політики відновлення, реінтеграції та розвитку. Зокрема, пріоритетами стають інклюзивне планування, сталий розвиток, сприяння участі громадян у прийнятті рішень, а також контроль за ефективністю використання ресурсів.

Отже, соціальна відповідальність у публічному управлінні є не лише етичним імперативом, а й стратегічним інструментом забезпечення державної стійкості в умовах війни та після неї. Її впровадження потребує цілісної політики,

системної підготовки кадрів та постійного моніторингу результатів.

Як напрями подальшого дослідження зазначимо: 1. Узгодження складових соціальної відповідальності бізнесу та публічних установ задля розробки спільного механізму управління соціальною відповідальністю в умовах воєнного часу. 2. Подальше дослідження особливостей соціальної відповідальності в публічному управлінні в післявоєнний час.

Список використаної літератури:

1. Квасова В. М. Концептуальні основи соціальної відповідальності у системі публічного управління *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2023. № 21. С. 688–715. URL: <https://doi.org/10.34132/pard2023.21.04> (Дата звернення: 29.05.2025 р.).
2. Поважний О., Орлова Н. Формування корпоративної стратегії на основі соціальної відповідальності. *Менеджер*. 2014. № 1(67). С. 4–10.
3. Левицький А. Узгодження інтересів зацікавлених сторін при реалізації соціальних проектів: аналіз проблемного поля. *Актуальні проблеми державного управління*. 2012. № 4. С. 98–101.
4. Горемікіна Ю., Калашнікова Т. Специфіка соціальної відповідальності органів місцевого самоврядування. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 25. С. 158–163.
5. Криворучко І. В. Публічне управління в умовах війни: виклики та перспективи. *Теорія та практика державного управління*. 2023. Вип. 2(77). С. 38–53. URL: <https://doi.org/10.26565/1727-6667-2023-2-03> (Дата звернення: 29.05.2025 р.).

Bovsunivska I. Social responsibility in public administration in war and post-war condition: theoretical issues and practical aspects

The article is devoted to a comprehensive analysis of the role of social responsibility as a key component of modern public administration in the context of deep socio-political upheavals caused by military actions on the territory of Ukraine. The paper analyzes the theoretical foundations and models of social responsibility, outlines the impact of war on the functioning of government bodies, and highlights the challenges associated with supporting the population and ensuring social justice. The evolution of the concept of social responsibility, its place in the system of public administration and the features of its implementation in crisis situations are revealed. Special attention is paid to the challenges and practical mechanisms for ensuring the rights and needs of the population during martial law: protection of internally displaced persons, support for vulnerable categories, preservation of the stability of local self-government.

In the post-war context, strategies for restoring infrastructure, social services, psychological rehabilitation, reintegration of veterans and affected communities, as well as the formation of a new culture of public administration based on openness, ethics, and cooperation with civil society and international partners are considered.

The article will be useful for scientists, civil servants, representatives of local governments, public organizations, as well as everyone interested in issues of sustainable development, social policy, and public sector reform in post-conflict reconstruction.

The article analyzes the phenomenon of social responsibility in the public administration system, which becomes especially relevant in times of crisis. The conceptual foundations of social responsibility, its basic principles, implementation mechanisms and impact on the effectiveness of management decisions are considered.

The classification of public administration stakeholders is presented and their role in the formation of social responsibility and their influence on the decision-making process is shown. The mechanisms for ensuring social responsibility in the public administration system are investigated. It has been proven that the social responsibility of public authorities affects the improvement of the quality and effectiveness of their activities.

Key words: *ethics, social responsibility, public administration, state administration, local self-government, social policy, strategy, management mechanism, war, post-war period.*