

МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**БРАТІШКО ЮЛІЯ СЕРГІЇВНА**

УДК: 614.2:615.1:658

**ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ ПІДХОДИ  
ДО УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ  
СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У ФАРМАЦІЇ**

15.00.01 – технологія ліків, організація фармацевтичної справи  
та судова фармація

**Автореферат**  
**дисертації на здобуття наукового ступеня**  
**доктора фармацевтичних наук**

Харків – 2021

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана на кафедрі управління, економіки та забезпечення якості у фармації Національного фармацевтичного університету МОЗ України, м. Харків.

**Науковий консультант:** докторка фармацевтичних наук, професорка  
**ПОСИЛКІНА ОЛЬГА ВІКТОРІВНА,**  
Національний фармацевтичний університет,  
професорка кафедри управління, економіки та  
забезпечення якості у фармації.

**Офіційні опоненти:** докторка фармацевтичних наук, професорка,  
Заслужена діячка науки і техніки України  
**МНУШКО ЗОЯ МИКОЛАЇВНА,**  
Харківська медична академія післядипломної  
освіти,  
професорка кафедри менеджменту і економіки  
в сімейній медицині;

докторка фармацевтичних наук, професорка,  
**УНГУРЯН ЛІАНА МИХАЙЛІВНА,**  
Одеський національний медичний університет,  
завідувачка кафедри організації та економіки  
фармації;

докторка фармацевтичних наук, доцентка,  
**ТКАЧЕНКО НАТАЛЯ ОЛЕКСАНДРІВНА,**  
Запорізький державний медичний університет,  
доцентка кафедри управління та економіки  
фармації.

Захист відбудеться «13» травня 2021 року о 10<sup>00</sup> годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 64.605.02 при Національному фармацевтичному університеті за адресою: 61002, м. Харків, вул. Пушкінська, 53.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Національного фармацевтичного університету (61168, м. Харків, вул. Валентинівська, 4).

Автореферат розісланий «\_\_» квітня 2021 р.

В.о. вченого секретаря  
спеціалізованої вченої ради Д 64.605.02,  
докторка фармацевтичних наук, професорка

Л. І. Шульга

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Обґрунтування вибору теми дослідження.** В умовах розвитку глобалізаційних та інтеграційних процесів, становлення мережевої економіки і суспільства знань, стрімкого розширення та ускладнення взаємозв'язків національних господарств і людей, зростання їх взаємозалежності особливої уваги набуває проблема соціально відповідального функціонування бізнесу, у т.ч. на основі запровадження міжнародних стандартів соціальної відповідальності (СВ).

Пандемія коронавірусної хвороби (COVID-19) також суттєво вплинула на зміну поглядів щодо пріоритетів діяльності компаній у всьому світі. Глобальна фармацевтична галузь одна з перших відчувала наслідки закриття економіки Китаю, на який припадає близько 40% світового виробництва активних фармацевтичних інгредієнтів (АФІ), та інших країн постачальників сировини. Закриття кордонів і режим тривалого карантину створили суттєві загрози не тільки в ланцюжку постачань для фармацевтичних виробників, а і серйозно вплинули на ефективність функціонування фармації в цілому. Відбулося зниження продажів рецептурних лікарських засобів (ЛЗ), що ускладнює виведення нових препаратів і стимулює зміни в дистрибуційній системі. Дослідницька діяльність фармацевтичних компаній (ФК) у напрямках, не пов'язаних із COVID-19, істотно сповільнилася під впливом пандемії. Більшість клінічних досліджень довелося призупинити через обмеження карантину, що сповільнює виведення нових лікарських препаратів на ринок. Отже, пандемія порушила нормальне функціонування всіх складових вітчизняної фармації і загострила проблему доступності для населення якісної фармацевтичної допомоги. Ситуація, яка сьогодні склалася у вітчизняній і світовій фармації, повинна стати серйозним поштовхом для повного переосмислення філософії діяльності ФК, які в ці важкі часи повинні нарешті усвідомити велику власну СВ, та почати вибудовувати діяльність більш прозоро, відкрито, інноваційно спрямовано та соціально турботливо. Лише дії ФК, як соціально відповідальних організацій, будуть створювати надію на виживання не тільки окремих компаній, але й вітчизняної фармації в цілому, а відповідно і збереження здоров'я населення України.

Дослідженнями різних аспектів управління соціально відповідальною діяльністю (СВД) суб'єктів фармацевтичного ринку (СФР) займалися такі науковці: Галій Л., Громовик Б., Євтушенко О., Зарічкова М., Кабачна А., Книш Є., Котвіцька А., Мнушко З., Немченко А., Посилкіна О., Слободянюк М., Ткаченко Н., Толочко В., Артюх Т., Волкова А., Суріков О., Червоненко Н., Черкашина А., Чмихало Н. та ін. Але, незважаючи на значний науковий наробок цих вчених, не вирішеними залишаються питання формування, організаційного забезпечення, оцінки та розвитку системи соціальної відповідальності фармацевтичного бізнесу (СВФБ).

З огляду на зростаючу роль в умовах сьогодення СВД ФК у всьому світі, а також для пошуку шляхів вирішення існуючих проблем щодо СВФБ актуальними є дослідження щодо розробки методологічних, методичних і науково-практичних засад побудови системи управління СВД СФР. Вищезазначене зумовило актуальність теми, мету, завдання, структуру та логічну побудову дисертаційних досліджень.

### **Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами, грантами.**

Дисертаційна робота виконана відповідно до плану науково дослідних робіт НФаУ «Економічний механізм управління розвитком фармацевтичних підприємств в умовах впровадження менеджменту якості» (номер державної реєстрації 0108U009175), «Формування соціально-орієнтованої інноваційно-логістичної моделі розвитку фармацевтичної галузі України» (номер державної реєстрації 0114U000961), тема дисертації затверджена Вченою радою НФаУ (протокол № 81 від 19.06.2013 р.), уточнена (протокол № 5 від 26.06.2020 р.).

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертаційної роботи є розробка теоретичних, методичних і науково-практичних засад управління СВД ФК в Україні для зростання соціальної спрямованості їх діяльності, інвестиційної привабливості і конкурентоспроможності, що сприятиме підвищенню якості, ефективності і доступності фармацевтичного забезпечення населення України.

Для досягнення поставленої мети необхідно було вирішити такі завдання:

- проаналізувати, узагальнити та уточнити теоретичні і науково-практичні засади управління СВД СФР; дослідити наукові підходи до визначення сутності соціальної відповідальності бізнесу (СВБ) і удосконалити існуючий категоріальний апарат з питань СВФБ;
- дослідити закордонний та вітчизняний досвід управління СВ ФК;
- обґрунтувати методологічні принципи і наукові підходи до побудови системи СВФБ, запропонувати концептуальну модель системи СВФБ в Україні, визначити загальну методику дисертаційної роботи та методи досліджень;
- проаналізувати чинну нормативно-правову базу з питань регулювання СВБ в Україні і за кордоном, здійснити класифікацію законодавчих і нормативних актів в країні за напрямками СВД ФК, оцінити повноту і відповідність чинної нормативно-правової бази з питань СВБ світовим тенденціям;
- дослідити сучасні мотиви формування та розвитку СВД ФК і здійснити аналіз напрямків цієї діяльності;
- розробити і опрацювати наукові підходи до оцінювання СВФБ шляхом розробки відповідної методики, обґрунтування системи показників оцінки і побудови алгоритму оцінки, на підставі запропонованої методики проаналізувати існуючий стан СВФБ в Україні і провести кластеризацію вітчизняних ФК за рівнем СВ;
- обґрунтувати науково-методичні підходи до складання соціальної звітності СФР;
- ідентифікувати і оцінити вагомість ризиків, притаманних СВД ФК, розробити методику оцінювання рівня їх критичності;
- побудувати алгоритм формування і управління системою СВФБ, розробити модель її організаційного забезпечення: розробити проєкт положення про службу управління СВ в ФК, розробити посадову інструкцію «менеджера (управителя) із соціальної та корпоративної відповідальності»; обґрунтувати науково-методичні підходи до розробки внутрішнього стандарту (кодексу) управління корпоративною соціальною відповідальністю (КСВ) СФР згідно з міжнародною практикою і розробити проєкти відповідних стандартів для різних СФР;
- дослідити потреби вітчизняного ринку у фахівців з управління СВФБ, визначити вимоги роботодавців щодо їх компетентностей і на основі цих досліджень

розробити проєкт професійного стандарту для посади «менеджер (управитель) із соціальної та корпоративної відповідальності» ФК;

– обґрунтувати доцільність підготовки фахівців з управління СВФБ у ЗВО фармацевтичного (медичного) профілю, розробити проєкт освітньо-професійної програми (ОПП) «Управління соціальною відповідальністю» для підготовки менеджерів із соціальної та корпоративної відповідальності» ФК у НФаУ;

– дослідити досвід державного регулювання СВБ в країнах світу, запропонувати схему побудови інституціональної вертикалі регулювання СВФБ в Україні, обґрунтувати механізм державного регулювання СВФБ в Україні і розробити систему заходів, спрямованих на його реалізацію;

– оцінити вплив державного регулювання СВФБ і розвитку державно-приватного соціального партнерства (ДПСП) на рівень сталого розвитку вітчизняних ФК.

*Об'єкти дослідження:* соціально спрямована діяльність вітчизняних і зарубіжних ФК та ЗВО медичного та фармацевтичного профілю; чинна нормативно-правова база, міжнародні та вітчизняні регуляторні та нормативні документи у сфері трудового, екологічного, господарського законодавства; статистичні та відомчі дані МОЗ України, облікові дані, анкети фахівців – експертів з управління розвитком ФК, спеціалістів в галузі фармації (у цілому за різними напрямками опитування одержано та опрацьовано 337 анкет).

*Предмет дослідження.* Теоретичні, методичні та науково-практичні підходи та організаційно-правові засади управління СВД у фармації з урахуванням євроінтеграційних процесів; методики оцінки корпоративної соціальної відповідальності (КСВ); алгоритми та моделі управління КСВ; методичні підходи до ідентифікації ризиків СВ; освітні програми та плани підготовки фахівців із СВ.

*Методи дослідження.* При виконанні дисертаційної роботи були використані загальнонаукові та спеціальні методи пізнання, зокрема, історичний (для аналізу становлення СВБ в Україні), системний (для дослідження структури СВФБ та побудови алгоритму управління СВФБ), контент-аналізу (для визначення сутності та особливостей СВД компаній), метод структурно-системного аналізу (для визначення напрямків удосконалення організаційно-методичного забезпечення управління СВФБ), наукового синтезу (для узагальнення існуючого міжнародного досвіду стосовно регулювання СВФБ, побудови системи показників оцінки СВФБ), логічного узагальнення (для визначення вимог роботодавців до посади менеджера (управителя) із соціальної та корпоративної відповідальності, для побудови механізму державного регулювання СВФБ), спостереження (використовувався для вивчення сучасних світових тенденцій в управлінні КСВ, вивчення мотивів та доцільності здійснення СВД ФК), експертного опитування (під час вивчення мотивів СВД ФК, виявлення переліку та вагомості ризиків, притаманних СВД, відбору показників оцінки СВФБ, вивчення напрямків державного регулювання СВФБ), порівняльного аналізу (для встановлення рейтингових позицій досліджуваних ФК за рівнем СВФБ), метод моніторингу (для аналізу нормативно-правового забезпечення СВД в Україні, вивчення взаємозв'язку між показниками оцінки СВФБ та структурними підрозділами ФК), угруповання (для формування посадової інструкції менеджера із СВ, розробки положення про службу СВ ФК, формування переліку компетентностей та програмних результа-

тів навчання менеджера (управителя) із соціальної та корпоративної відповідальності у відповідності до вимог роботодавців, а також для створення проєкту професійного стандарту менеджера із СВ), вимірювання (для визначення фактичного стану реалізації напрямків СВД ФК), кластеризації (для групування досліджених ФК за рівнем СВФБ), таксономічного аналізу (для розрахунку комплексних та інтегральних показників СВФБ та індексу сталого розвитку ФК), кореляційного аналізу (для відбору показників оцінки СВФБ), регресійного аналізу (для побудови моделей залежності індексу сталого розвитку від факторних ознак), метод побудови трендів (для побудови прогнозних моделей індексу сталого розвитку ФК), статистичний аналіз (для встановлення рівня достовірності результатів моделювання залежності індексу сталого розвитку від факторних ознак), розрахунок аналітичних коефіцієнтів та показників (під час оцінки локальних показників для формування системи інтегральної оцінки СВФБ) та ін. Накопичення, коригування, систематизація інформації отриманих результатів здійснювалися в електронних таблицях Microsoft Office Excel. Візуалізація результатів здійснювалася за допомогою програми Microsoft Office Visio. Статистичний аналіз проводився з використанням програм Statistica та Grafikus.

**Наукова новизна отриманих результатів** полягає в обґрунтуванні нових та поглибленні існуючих теоретичних і науково-практичних підходів, що спрямовані на розв'язування актуальної наукової проблеми – розробку методологічних і методичних засад побудови системи СВ у фармації на різних рівнях управління, в основу якої покладено розуміння необхідності збалансування інтересів споживачів ЛЗ, ФК та аптечних закладів, суспільства і держави для підвищення доступності ЛЗ і надання пацієнтам належної фармацевтичної допомоги, з одного боку, і створення умов для сталого розвитку СФР, з іншого.

*Уперше:*

- введено до наукового обігу категорії «соціальна відповідальність фармацевтичного бізнесу», «концепція соціальної відповідальності фармацевтичного бізнесу», «сталий соціально-економічний розвиток фармацевтичних підприємств»;
- побудовано концептуальну модель СВФБ, визначені її складові, що дозволяє усвідомити унікальність та багатоаспектність СВД СФР, зважаючи на соціальну значимість фармації;
- розроблено алгоритм та визначені етапи формування системи СВФБ, що дозволяє: визначити та оцінити проблеми у сфері СВФБ, створити наукові засади розвитку менеджменту СВ у ФК; визначити сукупність ресурсів, що можуть бути спрямовані ФК на побудову належної системи СВ;
- обґрунтовано принципи, підходи, методи, інструментарій та відповідне інформаційне, нормативне, методичне забезпечення процесу формування ефективної системи управління СВФБ;
- розроблено методику оцінки СВФБ, обґрунтовано та опрацьовано систему показників, яка дозволяє здійснювати рейтингування ФК за рівнем СВ, і на підставі запропонованої методики проведено кластеризацію досліджуваних ФК за розрахованим інтегральним показником рівня СВФБ;
- розроблено науково-практичні засади ідентифікації та оцінювання ризиків, притаманних СВД ФК, запропоновано методику оцінювання рівня їх критичності;

- розроблено модель організаційного забезпечення управління СВД ФК, визначено функціональні сфери цього управління, що дозволяє чітко встановити ступінь відповідальності конкретного фахівця за досягнення цілей стратегії КСВ;
- розроблено проект професійного стандарту для посади «менеджер (управитель) із соціальної та корпоративної відповідальності» ФК, що дозволить підвищити ефективність підбору і найму персоналу на цю посаду;
- розроблено проект ОПП «Управління соціальною відповідальністю», метою якої є підготовка кваліфікованих менеджерів з управління СВФБ;
- розроблено навчальний план підготовки менеджера (управителя) із соціальної та корпоративної відповідальності у НФаУ.

*Удосконалено:*

- сутнісне наповнення категорійного апарату: «ділова репутація фармацевтичного підприємства», «соціальний менеджмент у фармації», «корпоративна культура ФП»;
- національну модель СВ, що підвищує усвідомлення значимості СВД компаній та формує уявлення про історичні, соціальні й економічні умови її формування;
- удосконалено методичні підходи до класифікації та оцінки ризиків СВД ФК у відповідності до міжнародних стандартів і з урахування специфіки функціонування СФР;
- науково-методичні підходи до розробки внутрішнього стандарту із КСВ СФР;
- процес формування основних функціональних обов'язків фахівців із СВ за вимогами фармацевтичних роботодавців та підходи до визначення ключових компетентностей менеджера із СВ ФК;
- механізм державного регулювання СВФБ;
- організаційну побудову інституціональної вертикалі регулювання СВФБ;
- науково-методичні підходи до складання соціальної звітності СФР.

*Набуло подальшого розвитку:*

- змістовне наповнення концепції КСВ ФК;
- рівнева модель СВ кожної окремої ФК, яка дозволяє наглядно уявити етапи крокування компанії до статусу соціально відповідальної організації;
- наукові підходи до вивчення мотивів та ризиків СВД ФК.

Означені положення наукової новизни підтверджені 6 свідоцтвами про авторське право на твір: на науково-методичні рекомендації: 1) «Методика оцінки рівня соціальної відповідальності фармацевтичних підприємств», № 83746, 17.12.2018; 2) «Формування системи управління соціальною відповідальністю на вітчизняних фармацевтичних підприємствах», № 83819, 19.12.2018; 3) «Організаційне забезпечення соціально відповідальної діяльності фармацевтичних підприємств», № 83820, 19.12.2018; 4) «Формування компетентностей менеджера із соціальної відповідальності фармацевтичного підприємства», № 84788, 23.01.2019; на навчальні посібники: 5) Соціально-економічна безпека, № 94455, 04.12.2019; 6) Соціальна відповідальність, № 94453, 04.12.2019.

Три розробки внесені до Переліку наукової (науково-технічної) продукції, призначеної для впровадження досягнень медичної науки у сферу охорони здоров'я: 1) «Методика оцінки рівня соціальної відповідальності фармацевтичних підприємств», Реєстр. № 510/3/16 (Випуск 3), 2017 р.; 2) «Формування сис-

теми управління соціальною відповідальністю на вітчизняних фармацевтичних підприємствах», Реєстр. № 526/3/16 (Випуск 3), 2017 р; 3) «Організаційне забезпечення соціально відповідальної діяльності фармацевтичних підприємств», Реєстр. № 304/6/19 (Випуск 6), 2020 р.

Наукова термінологія, узагальнена, сформована й удосконалена у ході дисертаційних досліджень, включена до Фармацевтичної енциклопедії: «концепція соціальної відповідальності фармацевтичного бізнесу», «сталий соціально-економічний розвиток ФП», «ділова репутація ФП», «соціальний менеджмент у фармації», «корпоративна культура ФП» та ін.

**Практичне значення отриманих результатів** полягає в тому, що запропоновані науково-практичні розробки створюють теоретичне та методичне підґрунтя для побудови і подальшого розвитку системи управління СВФБ, що, з одного боку, дозволить підвищити соціальну спрямованість діяльності СФР, а з іншого, сприятиме підвищенню інвестиційної привабливості вітчизняних ФК, їх конкурентоспроможності, ділової репутації та укріпленню партнерських відносин між СФР.

На підставі отриманих результатів взято участь у роботі робочої групи з маркетингових досліджень фармацевтичного ринку праці, створеної у НФаУ. Дисертантка є членом проєктної групи з ОПП «Управління охороною здоров'я та фармацевтичним бізнесом» другого магістерського рівня, за якою здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти у НФаУ, в т.ч. з питань СВФБ.

За результатами проведених досліджень розроблені та впроваджені в роботу ФК, наукових установ та у навчальний процес ЗВО медичного та фармацевтичного профілю шість науково-методичних рекомендацій:

- «Методика оцінки рівня соціальної відповідальності фармацевтичних підприємств», ухвалені ЕПК «Фармація» МОЗ і НАМН України та затверджені Українським центром наукової медичної інформації та патентно-ліцензійної роботи (06.06.2016, № 67.16 / 109.16), знайшли застосування у практичній діяльності ПАТ «Фармак» (акт впровадження від 19.07.2016 р.); ПАТ НВЦ «Борщагівський ХФЗ» (акт впровадження від 11.01.2021 р.); ТОВ «Валартін Фарма» (акт впровадження від 11.09.2016 р.), ТОВ «ФК «Здоров'я» (акт впровадження від 19.09.2016 р.), ТОВ «Юрія-Фарм» (акт впровадження від 12.01.2021 р.), ПрАТ ФФ «Віола» (акт впровадження від 12.02.2021 р.), ТОВ «Фіто-Лек» (акт впровадження від 28.09.2016 р.), аптечної мережі ТОВ «Прана-фарм» (акт впровадження від 12.11.2020 р.), аптечної мережі ПП «Реал Фарма» (акт впровадження від 20.01.2021 р.), кафедрою управління та економіки підприємства Національного фармацевтичного університету (акт впровадження від 12.10.2019 р.), кафедрою управління та економіки фармації Інституту підвищення кваліфікації спеціалістів фармації (акт впровадження від 25.10.2019 р.), Харківської медичної академії післядипломної освіти (акт впровадження від 16.01.2019 р.), ДЗ «Луганський державний медичний університет» (акт впровадження від 01.03.2019 р.), Української військово-медичної академії (акт впровадження від 12.06.2019 р.), Запорізького державного медичного університету (акт впровадження від 19.04.2019 р.), Львівського національного медичного університету імені Данила Галицького (акт впровадження від 10.04.2019 р.), Одеського національного медичного університету (акт впровадження від 10.04.2019 р.) та ін.



- «Формування системи управління соціальною відповідальністю на вітчизняних фармацевтичних підприємствах», ухвалені ЕПК «Фармація» МОЗ і НАМН України (протокол № 97 від 15 червня 2016 р.) та затверджені Українським центром наукової медичної інформації та патентно-ліцензійної роботи (26.01.2018, № 55.17 / 01.18), знайшли застосування у практичній діяльності ПАТ «Фармак» (акт впровадження від 02.03.2018 р.); ПАТ НВЦ «Борщагівський ХФЗ» (акт впровадження від 11.01.2021 р.); ТОВ «Валартін Фарма» (акт впровадження від 11.09.2016 р.), ТОВ «ФК «Здоров'я» (акт впровадження від 19.09.2016 р.), ТОВ «Юрія-Фарм» (акт впровадження від 12.01.2021 р.), ПрАТ ФФ «Віола» (акт впровадження від 12.02.2021 р.), ТОВ «Фіто-Лек» (акт впровадження від 28.09.2018 р.), аптечної мережі ТОВ «Прана-фарм» (акт впровадження від 12.11.2020 р.), аптечної мережі ПП «Реал Фарма» (акт впровадження від 20.01.2021 р.), кафедрою управління та економіки підприємства Національного фармацевтичного університету (акт впровадження від 12.10.2019 р.), кафедрою управління та економіки фармації Інституту підвищення кваліфікації спеціалістів фармації (акт впровадження від 25.10.2019 р.), Харківської медичної академії післядипломної освіти (акт впровадження від 16.01.2019 р.), Запорізького державного медичного університету (акт впровадження від 19.04.2019 р.), Національного медичного університету імені О. О. Богомольця (акт впровадження від 08.04.2019 р.), Одеського національного медичного університету (акт впровадження від 10.04.2019 р.), ТОВ «Медичний центр «Добробут-поліклініка» (акт впровадження від 12.01.2021 р.) та ін.
- «Організаційне забезпечення соціально відповідальної діяльності фармацевтичних підприємств», ухвалені ЕПК «Фармація» МОЗ і НАМН України та затверджені Українським центром наукової медичної інформації та патентно-ліцензійної роботи (03.04.2019), знайшли застосування у практичній діяльності ПАТ НВЦ «Борщагівський ХФЗ» (акт впровадження від 11.01.2021 р.), ТОВ «Юрія-Фарм» (акт впровадження від 12.01.2021 р.), ТОВ «ФК «Здоров'я» (акт впровадження від 12.11.2019 р.), ПрАТ ФФ «Віола» (акт впровадження від 12.02.2021 р.), ТОВ «Фіто-Лек» (акт впровадження від 28.05.2020 р.), аптечної мережі ТОВ «Прана-фарм» (акт впровадження від 12.11.2020 р.), аптечної мережі ПП «Реал Фарма» (акт впровадження від 20.01.2021 р.), кафедрою управління та економіки підприємства Національного фармацевтичного університету (акт впровадження від 12.10.2019 р.), кафедрою управління та економіки фармації Інституту підвищення кваліфікації спеціалістів фармації (акт впровадження від 25.10.2019 р.), Харківської медичної академії післядипломної освіти (акт впровадження від 16.05.2019 р.), Української військово-медичної академії (акт впровадження від 12.06.2019 р.), Запорізького державного медичного університету (акт впровадження від 19.04.2019 р.), Львівського національного медичного університету імені Данила Галицького (акт впровадження від 10.04.2019 р.), Одеського національного медичного університету (акт впровадження від 10.04.2019 р.), ТОВ «МЦ ОН Клінік Харків» (акт впровадження від 06.01.2021 р.) та ін.
- «Формування компетентностей менеджера із соціальної відповідальності фармацевтичного підприємства», ухвалені ЕПК «Фармація» МОЗ і НАМН України

та затверджені Українським центром наукової медичної інформації та патентно-ліцензійної роботи (03.04.2019), знайшли застосування у практичній діяльності ПАТ НВЦ «Борщагівський ХФЗ» (акт впровадження від 11.01.2021 р.), ТОВ «Юрія-Фарм» (акт впровадження від 12.01.2021 р.), ТОВ «ФК «Здоров'я» (акт впровадження від 12.11.2019 р.), ПрАТ ФФ «Віола» (акт впровадження від 12.02.2021 р.), ТОВ «Фіто-Лек» (акт впровадження від 28.05.2020 р.), аптечної мережі ТОВ «Прана-фарм» (акт впровадження від 12.11.2020 р.), аптечної мережі ПП «Реал Фарма» (акт впровадження від 20.01.2021 р.), кафедрою управління та економіки підприємства Національного фармацевтичного університету (акт впровадження від 12.10.2019 р.), кафедрою управління та економіки фармації Інституту підвищення кваліфікації спеціалістів фармації (акт впровадження від 25.10.2019 р.), Харківської медичної академії післядипломної освіти (акт впровадження від 16.05.2019 р.), ДЗ «Луганський державний медичний університет» (акт впровадження від 01.03.2019 р.), Запорізького державного медичного університету (акт впровадження від 19.04.2019 р.), Національного медичного університету імені О. О. Богомольця (акт впровадження від 09.09.2019 р.), Одеського національного медичного університету (акт впровадження від 10.04.2019 р.), ТОВ «Медичний центр «Добробут-поліклініка» (акт впровадження від 12.01.2021 р.), ТОВ «МЦ ОН Клінік Харків» (акт впровадження від 06.01.2021 р.) та ін.

– «Науково-методичні підходи до ідентифікації і оцінки ризиків, пов'язаних із соціально відповідальною діяльністю фармацевтичних компаній» ухвалені ЕПК «Фармація» МОЗ і НАМН України (11.06.2019 р.), знайшли застосування у практичній діяльності ТОВ «ФК «Здоров'я» (акт впровадження від 12.11.2019 р.), ТОВ «Юрія-Фарм» (акт впровадження від 12.01.2020 р.), ПрАТ ФФ «Віола» (акт впровадження від 12.02.2021 р.), ТОВ «Фіто-Лек» (акт впровадження від 28.05.2020 р.), аптечної мережі ТОВ «Прана-фарм» (акт впровадження від 12.11.2020 р.), Української військово-медичної академії (акт впровадження від 05.02.2020 р.), Запорізького державного медичного університету (акт впровадження від 01.02.2021 р.), КНП «Гадяцька МЦЛ» (акт впровадження від 12.01.2021 р.).

– «Науково-методичні підходи до розробки внутрішнього стандарту із корпоративної соціальної відповідальності суб'єктів фармацевтичного ринку» ухвалені ЕПК «Фармація» МОЗ і НАМН України (11.06.2019 р.), знайшли застосування у практичній діяльності ТОВ «ФК «Здоров'я» (акт впровадження від 12.11.2019 р.), ТОВ «Юрія-Фарм» (акт впровадження від 12.01.2020 р.), ПрАТ ФФ «Віола» (акт впровадження від 12.02.2021 р.), ТОВ «Фіто-Лек» (акт впровадження від 28.05.2020 р.), аптечної мережі ТОВ «Прана-фарм» (акт впровадження від 12.11.2020 р.), Української військово-медичної академії (акт впровадження від 05.02.2020 р.), Запорізького державного медичного університету (акт впровадження від 01.02.2021 р.), КНП «Гадяцька МЦЛ» (акт впровадження від 12.01.2021 р.).

Розроблений проєкт професійного стандарту для посади «менеджер (управитель) із соціальної та корпоративної відповідальності» ФК узгоджений із науково-методичною лабораторією з питань фармацевтичної освіти НФаУ. Підготовлені проєкти Положення про службу з управління СВ ФК і посадова інструкція

менеджера із КСВ ФК впроваджені в ТОВ «ФК «Здоров'я» (акт впровадження від 12.11.2020 р.), ТОВ «Фіто-Лек» (акт впровадження від 28.05.2020 р.). Підготовлений проєкт внутрішнього корпоративного стандарту із соціальної відповідальності впроваджений в діяльність ТОВ «ФК «Здоров'я» (акт впровадження від 12.11.2020 р.), ТОВ «Фіто-Лек» (акт впровадження від 28.05.2020 р.), аптечної мережі ТОВ «Прана-фарм» (акт впровадження від 12.11.2020 р.).

Взято участь у розробці проєкту ОПП «Управління соціальною відповідальністю» та розроблений відповідний навчальний план з підготовки у НФаУ магістрів із СВ. Усього одержано 99 актів впровадження на результати дисертаційного дослідження. Розроблені навчальні робочі програми з дисциплін «Соціальна відповідальність» і «Соціально-економічна безпека» для підготовки здобувачів вищої освіти першого бакалаврського та другого магістерського рівня за ОПП «Управління охороною здоров'я та фармацевтичним бізнесом», «Економіка підприємства», «Маркетинг», які затверджені методичною профільною комісією з економічних дисциплін і центральною методичною радою НФаУ та впроваджені у навчальний процес кафедри управління, економіки та забезпечення якості у фармацевції.

**Особистий внесок здобувача.** Дисертаційна робота є самостійною завершеною науковою працею, у якій викладено авторський підхід до розробки теоретичних і науково-практичних засад управління СВ у фармацевції.

Усі наукові результати, що наведені в дисертації, отримані здобувачем особисто: проведено аналіз та систематизацію теоретичних підходів до управління соціальною відповідальністю у фармацевції; обґрунтована модель СВФБ; проведений аналіз мотивів та ризиків СВД ФК; сформовані рівні та напрямки СВД ФК; сформована система оцінювання СВ СФБ; обґрунтовані показники і побудований алгоритм оцінювання СВФБ; розроблені методичні підходи до формування системи СВ на вітчизняних ФК; розроблені науково практичні засади удосконалення організаційного забезпечення СВД ФК; запропоновані і опрацьовані науково-методичні підходи до розробки внутрішнього стандарту із КСВ СФР; розроблений проєкт професійного стандарту для посади «менеджер (управитель) із соціальної та корпоративної відповідальності»; досліджена нормативно-правова база щодо державного регулювання соціально відповідальної діяльності СФР; проведений аналіз потреби фармацевтичної галузі України у фахівців з управління СВ; вивчені та узагальнені вимоги ФК-роботодавців до фахівців з управління СВ; досліджений стан підготовки менеджерів із СВ в Україні; розроблена ОПП та початковий план підготовки менеджерів (управителів) із СВ для потреб фармацевції, визначені напрямки, методи та механізми державного регулювання СВФБ; побудовано регресійна модель залежності індексу сталого розвитку від комплексних показників економічної, соціальної та екологічної складових сталого розвитку.

У наукових роботах, опублікованих у співавторстві з О. Посилкіною, А. Котвіцькою, О. Козирєвою, А. Ольховською, О. Яремчуком, Я. Деренською, А. Волковою, К. Світличною, Д. Тарасенко, Г. Кубасовою, дисертанту належить фактичний матеріал та основний науково-творчий доробок. Співавторами наукових праць дисертанта захищені такі дисертації: Посилкіна О. «Інновацій-

но-інвестиційний розвиток фармацевтичного виробництва і проблеми його фінансового забезпечення», Харків, 2003; Котвіцька А. «Методологія соціально-ефективної організації фармацевтичного забезпечення населення», Харків, 2008; Козирева О. «Теоретичні аспекти диференціації соціально-економічного розвитку регіонів у просторовій економіці України», Харків, 2016; Ольховська А. «Теоретичні та науково-прикладні засади удосконалення маркетингових комунікацій у системі просування лікарських засобів в Україні», Харків, 2019; Деренська Я. «Формування інвестиційної стратегії підприємств промисловості», Харків, 2000; Волкова А. «Маркетингові та фармакоекономічні підходи до визначення конкурентного потенціалу торговельних марок протівовиразкових лікарських препаратів», Харків, 2010; Світлична К. «Науково-практичні підходи до розробки та оцінки інтегрованої системи менеджменту на фармацевтичних підприємствах», Харків, 2011.

Усі наукові узагальнення, положення, результати, висновки та рекомендації, викладені у дисертації, виконані автором особисто.

**Апробація результатів дисертації.** Основні результати дисертаційних досліджень доповідались, обговорювались і були схвалені на з'їздах, семінарах, науково-практичних конференціях, а саме: на VIII Національному з'їзді фармацевтів України (Харків, 2016); Науковому симпозиумі «Соціальна фармація: стан, проблеми та перспективи» (Харків, 2016);

– на конференціях за кордоном: Problems and trends of economics and management in the modern world (Bulgaria, Sofia, 2013), Institutionelle Grundlagen fur die Funktionierung der Okonomik unter den Bedingungen der Transformation (Nurnberg, Deutschland, 2014), Wirtschaft und Management: Theorie und Praxis (Nurnberg, Deutschland, 2014), Съвременни проблеми на регионалното развитие (Пловдив, България, 2014), Problems of social and economic development of business (Montreal, Canada, 2014), Socio-economic aspects of development economics and management (Taunton, United States of America, 2015), Economics and Management: Challenges and Perspectives (Vienna, Austria, 2015), Инновационные достижения в современной фармации и медицине (Шымкент, Республика Казахстан, 2016), Science and society (Roma, Italy, 2017), Science and life (Karlovy Vary, Czech Republic, 2017), Advances of science (Karlovy Vary, Czech Republic, 2018, 2019), Education Excellence and Innovation Management: A 2025 Vision to Sustain Economic Development during Global Challenges (Seville, Spain, 2020), European scientific discussions (Rome, Italy, 2020), Fundamental and applied research in the modern world (Boston, United States of America, 2021);

– на конференціях в Україні: Науково-технічний прогрес і оптимізація технологічних процесів створення лікарських препаратів (Тернопіль, 2009, 2013, 2018), Соціальна фармація в Україні: стан, проблеми та перспективи (Харків, 2013-2015), Менеджмент та маркетинг у складі сучасної економіки, науки, освіти, практики (Харків, 2014, 2016, 2019), Актуальні проблеми розвитку галузевої економіки та логістики» (Харків, 2015, 2018, 2020), Актуальні питання сучасної медицини: наукові дискусії (Львів, 2015), Концепція сталого розвитку та її реалізація в освіті (Тернопіль, 2015), Управління якістю в фармації (Харків, 2015, 2016), Формування національної лікарської політики за умов впровадження ме-

дичного страхування: питання освіти, теорії та практики (Харків, 2015), Технологічні та біофармацевтичні аспекти створення лікарських препаратів різної направленості дії (Харків, 2017), Підготовка спеціалістів фармації в рамках концепції «Навчання протягом життя (Life Long Learning)»: наука, освіта, практика (Харків, 2017), Професійний менеджмент в сучасних умовах розвитку ринку (Харків, 2017, 2020), Фармакоекономіка в Україні: стан та перспективи розвитку (Харків, 2018), Здобутки та перспективи управління фармацевтичною системою (Львів, 2018), Маркетинг і логістика в системі менеджменту (Львів, 2018).

**Публікації.** За матеріалами дисертаційної роботи опубліковано 72 наукові праці, а саме: 24 статті (із них - 19 у вітчизняних фахових виданнях, 5 - у наукових виданнях інших держав, у тому числі дві статті опубліковані у виданнях, які входять до міжнародних наукометричних баз Scopus і Web of Science), 5 колективних монографій, 6 науково-методичних рекомендацій, одержано 6 свідоцтв про авторське право на твір, 5 навчальних посібників, 18 наукових статей в інших виданнях, 8 тез доповідей. 16 публікацій із загальної кількості є одноосібними.

**Обсяг і структура дисертації.** Дисертаційна робота викладена на 605 сторінках друкованого тексту, обсяг основного друкованого тексту – 320 сторінок і складається зі вступу, 8 розділів, висновків, переліку використаних джерел, додатків. Робота проілюстрована 64 формулами, 43 таблицями і 47 рисунками. Список використаних джерел містить 465 найменувань, з них: 355 кирилицею та 110 латиницею.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** дисертаційної роботи розкрито актуальність теми, сформульовано мету і завдання досліджень, визначено наукову новизну та практичну значущість отриманих результатів, наведено відомості про впровадження й апробацію результатів досліджень, а також описано структуру роботи.

У першому розділі «**Теоретичні засади розвитку і управління соціальною відповідальністю суб'єктів фармацевтичного ринку**» проаналізовані існуючі теоретичні підходи до визначення сутності, складових та рівнів КСВ. Встановлено, що найбільш висвітленою у наукових джерелах є європейська модель КСВ, завдяки цьому та завдяки наявності позитивного досвіду її впровадження у чисельних закордонних компаніях, в тому числі фармацевтичних, ця модель є оптимальною для національних ФК та найбільше відповідає менталітету, традиціям та економічним реаліям України. Фармація як одна з найбільш соціально відповідальних галузей економіки має найтісніші взаємозв'язки із населенням та довкіллям, тому ФК мусять формувати свою бізнес стратегію із врахуванням суспільних запитів. Крім того, вони мають не лише фінансувати соціально спрямовані проекти, а й бути генераторами та ініціаторами ідей щодо сталого розвитку. Українські ФК хоча і оперують терміном «соціальна відповідальність», їх реальна соціальна політика частіше обмежується благодійністю. Практика створення соціально орієнтованого фармацевтичного бізнесу ускладнюється тим, що немає чіткого уявлення, що таке СВФБ і як вона впливає на конкурентоспроможність та інвестиційну привабливість ФК. Крім того соціальні ініціативи здебільшого є локальними та безсистемними.

Тому обґрунтовано, що необхідно сформувати методичний інструментарій планування, організації та мотивації СВД ФК згідно з вимогами міжнародних стандартів із СВ і менеджменту якості.

У другому розділі «**Обґрунтування методології, напряму, загальної методики та методів дисертаційного дослідження**» доведено, що сьогодні на перший план виходять проблеми забезпечення довготривалого та стабільного функціонування ФК як в Україні, так і всьому світі, що є однією з найважливіших умов збереження здоров'я і життя людей. Саме тому питання СВ, створення позитивного ділового іміджу, підвищення репутації ФК як відповідального роботодавця, відповідального платника податків, відповідальної «екофредлі» компанії та ефективного позиціонування ФК в інформаційному середовищі на сьогодні є такими важливими. Обґрунтовано, що основним методологічним принципом побудови сучасної, адаптованої до міжнародних стандартів системи СВФБ, є розуміння необхідності її інтеграції в систему СВ в країні. До того ж необхідним є формування модельної бази СВФБ з урахуванням національних особливостей та наявних соціально-економічних умов функціонування ФК в Україні. Нами визначені специфічні характеристики національної моделі СВ, які сформувалися під впливом євроінтеграційних процесів, що відбуваються сьогодні в Україні. Встановлено, що українська модель СВ на даний час майже повністю зорієнтована на забезпечення базового рівня КСВ, який полягає у чіткому (обов'язковому) дотриманні чинного національного законодавства у сфері якості, дотриманні податкового, екологічного, трудового законодавства, законодавства у сфері вищої освіти та охорони здоров'я, але все що «понад» цього базового рівня, тобто те, що є «добровільним», реалізується за власним вибором підприємств.

Проведені нами дослідження дозволили визначити наукові принципи, на які повинна опиратися система управління СВФБ в Україні, зважаючи на загальносвітові тенденції і вимоги міжнародних стандартів: 1) принцип дії на засадах абсолютної добровільності; 2) комплексність; 3) системність; 4) перманентність; 5) вагомість; 6) відкритість, прозорість та публічність; 7) адресність соціальної підтримки; 8) різноманітність форм, методів та напрямів реалізації; 9) самоаналіз та самоаудит; 10) самостандартизація; 11) принцип партнерської взаємної вигоди; 12) антикорупційність; 13) добросовісна конкуренція; 14) консолідованість СВ.

Виходячи з означених методологічних принципів, нами побудована концептуальна модель СВФБ в нових умовах господарювання: розвитку глобалізаційних та інтеграційних процесів, наслідком яких стає в т.ч. і загроза пандемій; певної вичерпаності (обмеженості) ресурсів; інформатизації суспільства і цифровізації економіки; зростання ролі людського капіталу тощо (рис. 1).

У наведеній моделі номерами проставлені визначені методологічні принципи побудови системи СВФБ. Завдяки реалізації зазначених наукових принципів будь який СФР у власній соціально відповідальній еволюції має пройти певні етапи розвитку: від відповідального фармацевтичного виробника, постачальника фармацевтичної сировини та АФІ, відповідального надавача фармацевтичної допомоги до відповідального суб'єкта, який діє у межах правового поля, до відповідального бізнес партнера та роботодавця, відповідального інноватора,

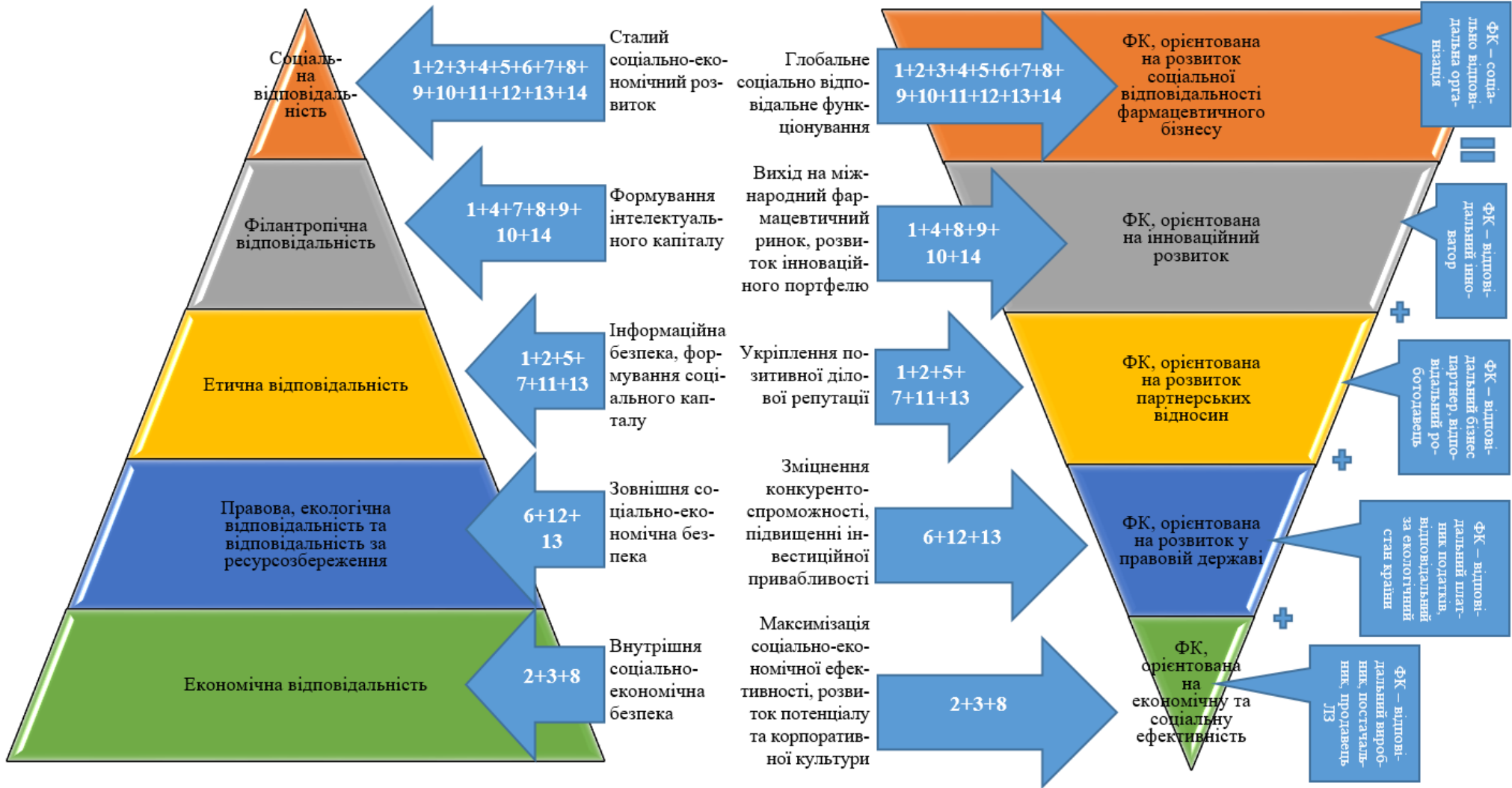


Рис. 1 Концептуальна рівнева модель СВФБ в умовах розвитку глобалізаційних і інтеграційних процесів (власна розробка)

активного учасника інноваційного розвитку шляхом впровадження інноваційних ЛЗ, до соціально відповідальної компанії, яка добровільно взяла на себе додаткові зобов'язання перед прийдешніми поколіннями.

Визначено, що СВФБ має бути адитивною з огляду на формування ефективного ланцюга фармацевтичного забезпечення населення і включати: СВ фармацевтичного персоналу (особистісний рівень (нанорівень) СВ); СВ окремої ФК (мікрорівень СВ); СВ керівників системи охорони здоров'я на регіональному рівні, професійних громадських організацій, ЗОЗ і ФК, які діють на визначеній території (мезорівень); СВ фармацевтичного сектору галузі охорони здоров'я в цілому (галузевий рівень відповідальності) – керівних органів системи охорони здоров'я (фармації) і персональної відповідальності керівників галузі і громадських професійних (за фармацевтичним профілем) організацій; СВ держави в цілому (макрорівень); глобальної СВФБ (мегарівень). Важливим також є розуміння того, що СВ як явище може існувати лише у вільному середовищі і можлива лише для вільних у своїх діях суб'єктів, які при цьому неухильно і свідомо дотримуються закону, прав людини, норм поведінки, етики та моралі, є солідарними, постійно узгоджують інтереси зі всіма стейкхолдерами, функціонують на засадах чесності, відкритості, прозорості, підзвітності та піклуються про наслідки власної діяльності для суспільства і, що особливо важливо, для майбутніх поколінь.

У розділі також наведена загальна методика проведення дисертаційних досліджень і обґрунтовані методи досліджень.

У третьому розділі «**Дослідження нормативно правового забезпечення регулювання соціально відповідальної діяльності суб'єктів фармацевтичного ринку в Україні і за кордоном**» наведені результати опрацювання нормативно-правових засад державного регулювання СВД СФР. За результатами проведеного аналізу побудована класифікація чинної нормативно-правової бази за основними напрямками СВ, що дає підставу стверджувати, що базовий рівень СВ в Україні є достатньо регульованим та розгалуженим відносно нормативно-правового забезпечення реалізації окремих складових СВФБ, але регулювання цілісної системи СВФБ в країні відсутнє.

Також нами проведено дослідження регуляторної бази в сфері КСВ ФК. Здійснено класифікацію міжнародних стандартів, які стосуються різних аспектів регулювання та управління СВД ФК за такими напрямками, як: відповідальність перед пацієнтами та споживачами за своєчасне забезпечення ефективними, безпечними та доступними за ціною ЛЗ; відповідальність за екологічну безпеку перед місцевим співтовариством; відповідальність за дотримання чинного законодавства, впровадження міжнародних стандартів, сприяння розвитку професійної та вищої освіти; відповідальність за розвиток ділової репутації та партнерських відносин перед бізнес середовищем; відповідальність перед суб'єктами системи охорони здоров'я; відповідальність перед суспільством, суспільними організаціями та засобами масової інформації; відповідальність перед персоналом та профспілками за суспільно-трудова безпеку; відповідальність за фінансово-економічну безпеку перед акціонерами, власниками та партнерами. На підставі проведеного аналізу можна стверджувати, що наявність нормативно-правової бази та різних стандартів



в сфері СВБ створює в Україні належне правове середовище для здійснення довгострокової СВД ФК. Але слід зазначити, що хоча вітчизняні ФК і активізували власну СВД, впровадження міжнародних стандартів в цій сфері здійснюється повільними темпами. На рис. 2 зображений розподіл досліджених ФК за рівнем впровадження міжнародних стандартів, які регулюють певні напрями СВД. Всього проаналізовано 28 ФК, які є лідерами фармринку України. З огляду на проведені дослідження, встановлено, що питання побудови системи СВФБ згідно з вимогами міжнародних стандартів є вельми актуальним для СФР в Україні.



Рис. 2 Розподіл досліджених вітчизняних виробничих ФК, які впровадили міжнародні стандарти, що регламентують різні напрями СВ (власна розробка)

Таким чином, на підставі проведеного аналізу, можна стверджувати, що чинна нормативно-правова база та імплементація Україною низки міжнародних стандартів із СВБ створюють в країні належну нормативну основу для реалізації концепції СВФБ. Тому наступним етапом нашого дослідження стало вивчення мотивів здійснення СВД ФК та притаманних їй ризиків.

У четвертому розділі «**Аналіз напрямків соціально відповідальної діяльності фармацевтичних компаній і притаманних їй ризиків**» на підставі проведених досліджень нами встановлено, що основними мотивами, якими керуються ФК під час їхнього руху до СВ, є: створення засад сталого розвитку шляхом переорієнтації діяльності на перспективу; підвищення визнання торгової марки та розширення ринків збуту, підвищення ефективності менеджменту; створення позитивної ділової репутації; підвищення прибутковості діяльності; підвищення лояльності персоналу; підвищення лояльності клієнтів; підвищення ефективності корпоративної культури тощо. Отже, впровадження системи СВФБ дозволяє: визначити та оцінити проблеми у сфері СВ; створити засади ефективного менеджменту якості; визначити сукупність ресурсів, що можуть бути спрямовані ФК на забезпечення СВД; розробити ефективну систему управління СВД; забезпечити створення системи партнерських відносин із стейкхолдерами; впровадити практику відкритого рейтингування вітчизняних соціально відповідальних ФК, що є важливим кроком для підвищення їх інвестиційної привабливості та підвищення лояльності споживачів до їх продукції.

З метою розширення існуючого категорійного апарату, нами введено в науковий обіг поняття «соціальна відповідальність фармацевтичного бізнесу». Ми

вважаємо, що СВФБ – це комплексне поняття, яке охоплює різні аспекти діяльності СФР, в тому числі: забезпечення населення якісними, ефективними, безпечними та доступними за ціною ЛЗ; створення умов для розвитку професійної відповідальності працівників фармацевтичної галузі відповідно до вимог міжнародних соціальних норм; забезпечення умов екологічно чистого виробництва і сприяння поліпшенню екологічної ситуації в місцях присутності виробничих потужностей ФК; участь у регіональних соціальних програмах розвитку територій і реалізацію власних соціальних проєктів; створення взаємовигідних сприятливих умов ведення бізнесу з урахуванням принципів ділової етики, побудови ефективної системи партнерських відносин; дотримання чинного законодавства, дотримання вимог національних та галузевих стандартів якості ЛЗ; створення додаткових робочих місць; вчасну сплату податків; реалізацію політики енерго- та ресурсозбереження як частини державної політики збереження національного багатства; своєчасну та справедливу оплати праці персоналу, надання більших ніж мінімальні соціальних гарантій шляхом розширення соціального пакету працівників, надання соціальних пільг, створення та підтримання належних умов праці, створення ефективної соціальної інфраструктури, всебічний розвиток персоналу; реалізацію спонсорських та меценатських програм; ведення прозорої фінансово-господарської діяльності і повну та своєчасну сплату податків; об'єктивне висвітлення своєї діяльності; підвищення рівня соціально-економічного розвитку територій розташування та інше.

Але поряд із значними перевагами як для суспільства, так і самих ФК, СВД супроводжується значними ризиками. З метою побудови у вітчизняних ФК системи управління ризиками СВД, нами проведена їх ідентифікація і класифікація. Побудована за результатами експертного опитування гістограма розподілу вагомості ризиків СВД ФК наведена на рис. 3.

Узагальнені результати експертної оцінки вагомості та вірогідності настання зазначених ризиків СВД ФК наведено у табл. 1. Вагомість ризику оцінювалась як питома вага суми експертної оцінки за певним видом ризику до загальної оціночної експертної суми за всіма видами відібраних ризиків СВД ФК. Вірогідність настання ризику СВД ФК визначалась експертами окремо за шкалою Чеддока, яка у подальшому була усереднена за відповідями всіх експертів та стандартизована в інтервалі від 0 до 1.

Шляхом перемноження вагомості та вірогідності певного ризику СВД ФК, тобто отримання інтегральної оцінки рівня критичності ризику, нами побудована матриця ризиків (рис. 4), яка дозволяє визначити зони критичного та прийняттого ризиків.

Встановлено, що під час здійснення (або відмови від здійснення) СВД ФК повинні враховувати репутаційні, кадрові та фінансові наслідки. Зоною критичного ризику є квадрант А1 – репутаційний ризик – це єдиний вид ризику, який до нього потрапив. Цей ризик пов'язаний зі зміною у сприйнятті діяльності ФК та її наслідків основними стейкхолдерами. Він може мати як позитивні, так і негативні наслідки та виражатися як у підвищенні лояльності споживачів, поставальників і бізнес-партнерів, так і у її зниженні. Але ФК мають усвідомлювати спрямованість та причинно-наслідковий зв'язок між репутаційним ризиком

та процесом здійснення СВД, оскільки, з точки зору їх конкурентоспроможності, краще прийняти на себе решту додаткових ризиків, аніж втратити репутацію через відмову від СВД.

Таблиця 1

**Результати експертного оцінювання вагомості та вірогідності настання ризиків СВД ФК (власна розробка)**

Ризик СВД ФК	Вагомість ризику	Вірогідність настання ризику
Стратегічні ризики		
<i>Ризики із непрямими фінансовими наслідками</i>		
Репутаційний ризик	0,155	0,21
Політичний ризик	0,129	0,03
Екологічний ризик	0,049	0,04
<i>Ризики із прямими фінансовими наслідками</i>		
Інвестиційний ризик	0,142	0,11
Інші ризики	0,056	0,02
Тактичні ризики		
<i>Ризики із прямими фінансовими наслідками</i>		
Ризик зростання витрат	0,152	0,18
Комерційний ризик	0,108	0,16
<i>Ризики із непрямими фінансовими наслідками</i>		
Кадровий ризик	0,126	0,17
Соціальний ризик	0,083	0,08

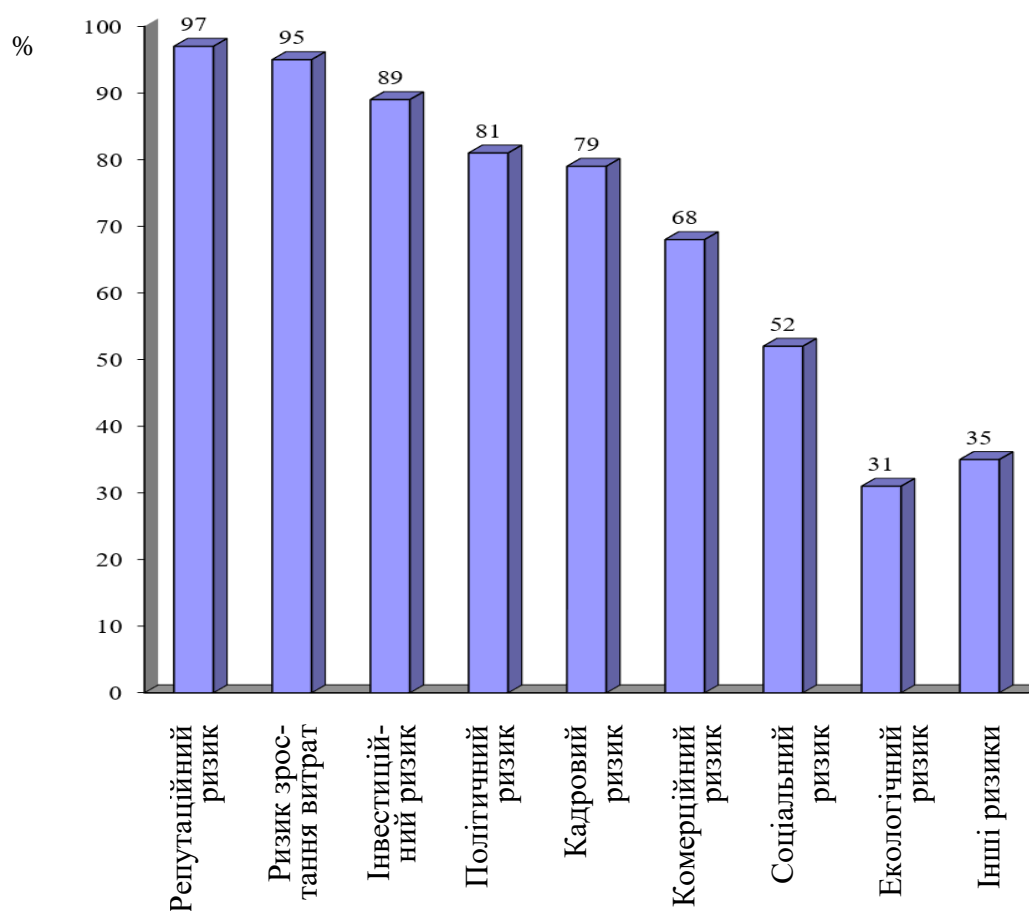


Рис. 3 Гістограма розподілу вагомості ризиків СВД ФК, відсоток експертів, які визначили ризик як найбільш вагомий, % (власна розробка)

		Рівень вірогідності ризику соціально відповідальної діяльності		
		0-0,039	0,040-0,179	0,180-1
Рівень вагомості ризику соціально відповідальної діяльності	0,150-1	<b>C1</b> (значення інтегральної оцінки від 0,01 до 0,02)	<b>B1</b> (значення інтегральної оцінки від 0,02 до 0,03)	<b>A1</b> Репутаційний ризик (значення інтегральної оцінки понад 0,03)
	0,100-0,149	<b>C2</b> Політичний ризик (значення інтегральної оцінки від 0,001 до 0,01)	<b>B2</b> Інвестиційний ризик, Комерційний ризик (значення інтегральної оцінки від 0,01 до 0,02)	<b>A2</b> Ризик зростання витрат, Кадровий ризик (значення інтегральної оцінки від 0,02 до 0,03)
	0-0,099	<b>C3</b> Інші ризики (значення інтегральної оцінки до 0,001)	<b>B3</b> Екологічний ризик, Соціальний ризик (значення інтегральної оцінки від 0,001 до 0,01)	<b>A3</b> (значення інтегральної оцінки від 0,01 до 0,02)

<b>A1</b>	– зона критично вагомих ризиків	<b>C1, B2, A3</b>	– зона середньо вагомих ризиків
<b>B1, A2</b>	– зона високо вагомих ризиків	<b>C2, B3</b>	– зона ризиків низької вагомості
		<b>C3</b>	– зона несуттєвих ризиків

Рис. 4 Матриця оцінювання ризиків СВД ФК (власна розробка)

Побудова ефективної системи управління СВФБ передбачає необхідність попереднього оцінювання існуючого стану СВД ФК. Традиційно різні рівні корпоративної СВ представляють собою комбінації вимог до фармацевтичного бізнесу з боку стейкхолдерів. Чим вищий рівень корпоративної СВ, тим більше у СФР добровільно прийнятих зобов'язань. Схема стану реалізації СВФБ за рівнями відповідальності наведена на рис. 5.

Перший (базовий) рівень СВ є обов'язковою складовою та втілює в собі суспільні вимоги, він передбачає дотримання вимог чинного законодавства, стандартів тощо у процесі здійснення основної діяльності ФК. Другий та третій рівні СВФБ є добровільними та втілюють у собі суспільні очікування. Другий рівень СВФБ, орієнтований на економічну ефективність, реалізується через втілення в життя кадрових, екологічних, соціальних програм, програм співтовариства з бізнес-партнерами, спрямованих на підвищення продуктивності праці, зниження витрат, підвищення інвестиційної привабливості, зміцнення конкурентних позицій, збільшення обсягу фінансово-господарських результатів діяльності та інші. Третій рівень СВФБ, орієнтований на неекономічну ефективність – це реалізація програм, спрямованих на зміцнення ділової репутації, іміджу та корпоративної культури ФК. Програми третього рівня також можуть приносити економічну вигоду, але вона не є метою їхнього здійснення. За результатами проведеного дослідження, у процесі якого аналізувалася діяльність 23 СФР та оцінювалися думки 130 експертів з 5 областей України, базовий рівень СВФБ реалізують 100 % СФР, перший та другий рівні – 63 % СФР, а опанували ще й третій рівень 11 % СФР. Саме тому сьогодні у сфері використання принципів СВ під час ведення бізнесу СФР спостерігаються досить важливі проблеми, які стоять на заваді досягнення ФК реальних конкурентних переваг соціально відповідальної поведінки.

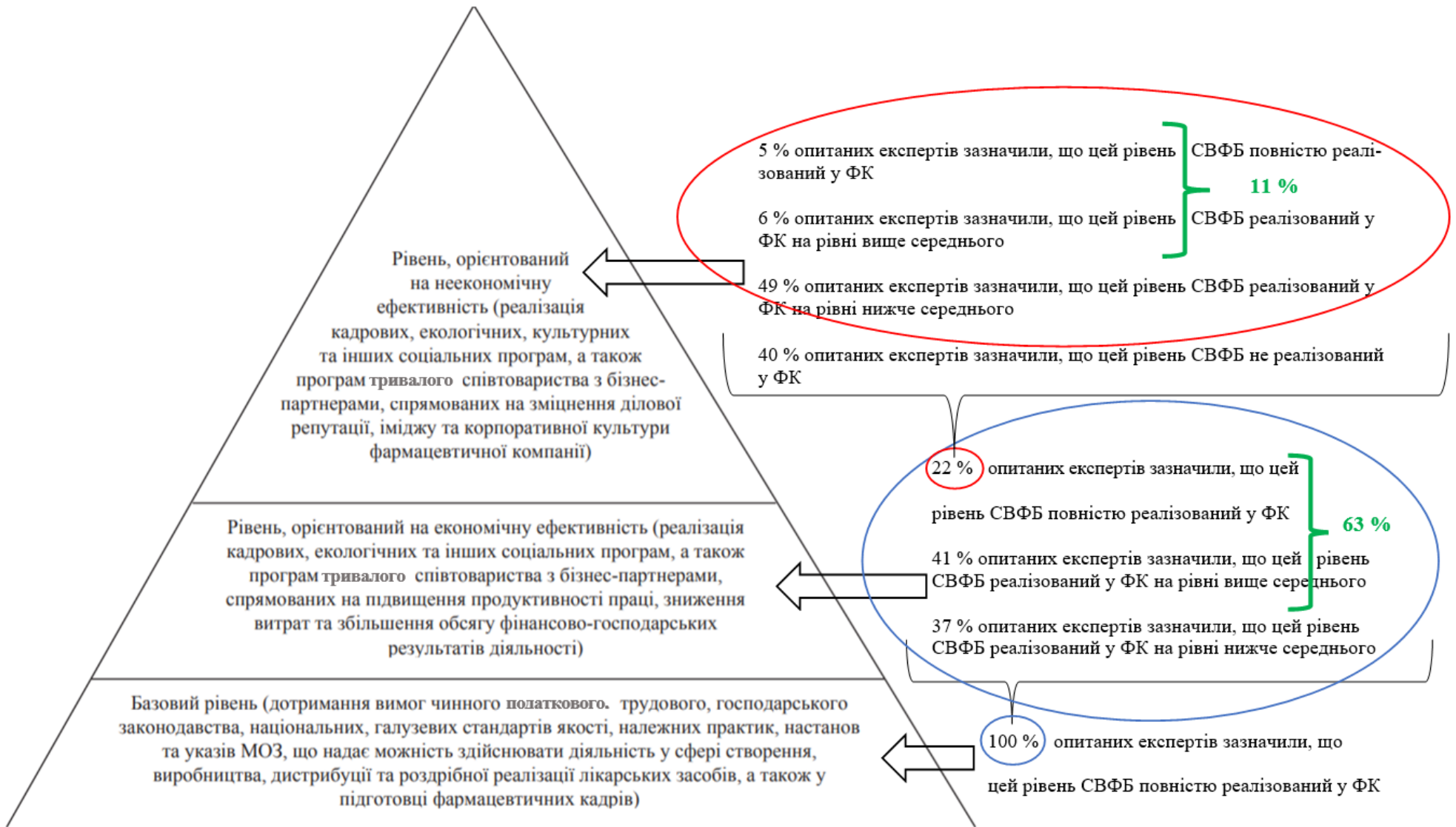


Рис. 5 Схема стану реалізації СВФБ за рівнями відповідальності (власна розробка)



Результати проведених досліджень щодо залученості СФР до реалізації основних напрямків СВФБ відбивають дані, наведені на рис. 6.

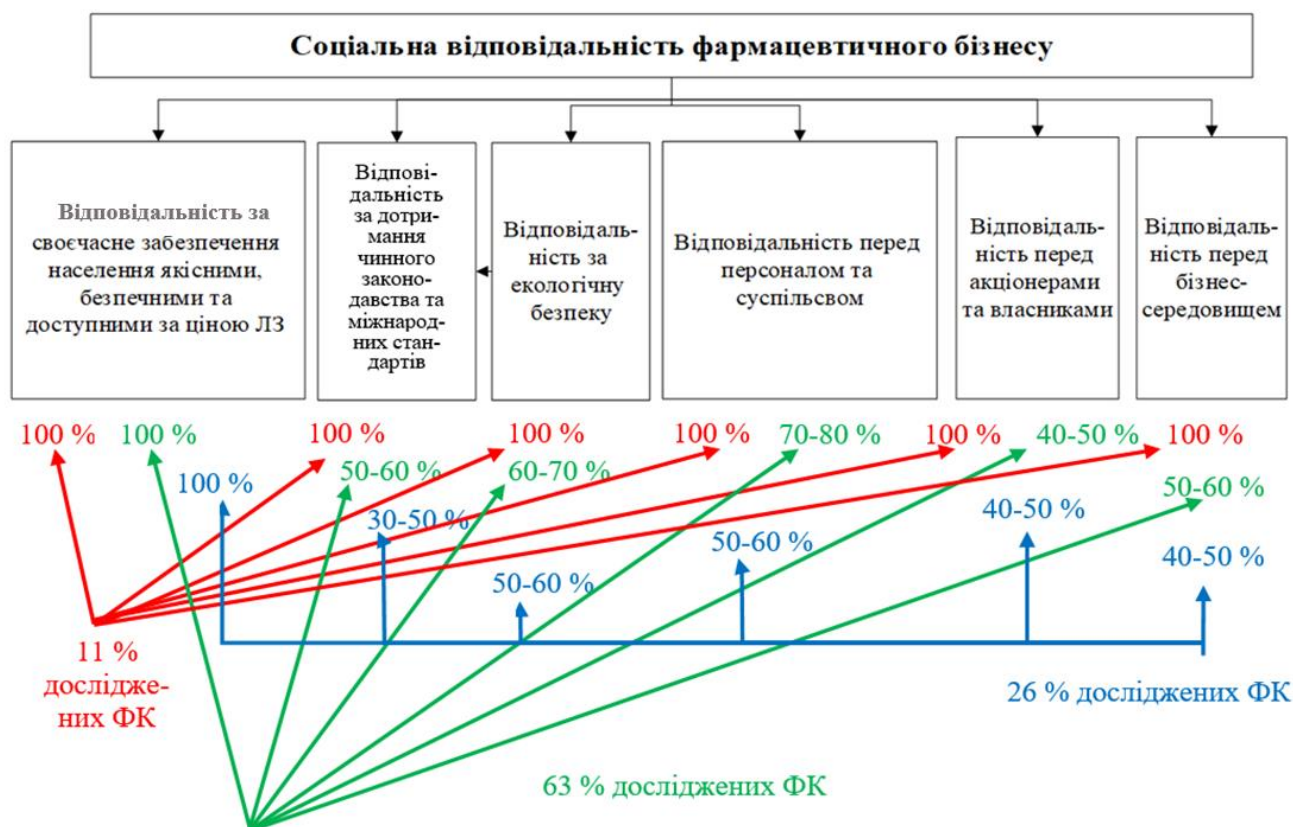


Рис. 6 Складові СВФБ із зазначенням ступеня їх реалізації дослідженими фармацевтичними компаніями (власна розробка)

Нами встановлено, що всі напрямки СВФБ реалізують 11 % досліджених ФК; 63 % ФК на не достатньому рівні реалізують відповідальність перед акціонерами, власниками, персоналом, суспільством в цілому; 26 % досліджених ФК на цей час не впровадили міжнародні стандарти якості, що відображене у недостатньому рівні відповідальності за дотримання законодавства. СВФБ за спрямованістю реалізується у двох формах – у формі внутрішньої СВ та зовнішньої. Сьогодні більшість досліджуваних ФК зважають на необхідність реалізації політики СВ, але, з огляду на проведені дослідження, масштаби зовнішньої СВ є все ж таки більшими, ніж внутрішньої. Тому, сучасним ФК слід більше уваги приділяти не тільки зовнішнім соціальним програмам, а й турбуватись про власний персонал. Проведені дослідження напрямків СВФБ дозволили визначити низку проблем в управлінні СВ ФК: безсистемність та нерегулярність здійснення цієї діяльності, неврахування всіх аспектів та інтересів стейкхолдерів, відсутність належного нормативного та методичного забезпечення, відсутність фахівців (менеджерів) з управління СВ, які традиційно широко використовуються у зарубіжних ФК та ін. Це свідчить про необхідність створення системи управління СВФБ та удосконалення її організаційного забезпечення. Як вже зазначалося, СВ вітчизняних ФК є складною, багатоаспектною сферою їх функціонування, до управління якою необхідно застосовувати науково обґрунтовані підходи, що опираються на чинну нормативно-правову базу, наукові принципи і

застосування сучасного інструментарію менеджменту. Тому наступним етапом наших досліджень стало опрацювання методичних підходів щодо оцінки існуючого стану СВД ФК з метою визначення резервів її удосконалення і визначення стратегічних орієнтирів їх сталого розвитку.

У п'ятому розділі «**Методичні підходи до оцінювання рівня соціальної відповідальності фармацевтичних компаній**» доведено, що ефективною системою СВ ФК обов'язково передбачає реалізацію такої управлінської функції, як оцінювання функціонування системи. Саме на підставі аналізу фактичного стану СВД ФК, її моніторингу за ключовими показниками, які відбивають стан і результативність системи, з'являється можливість проведення діагностування сильних і слабких сторін СВД компаній, і своєчасного впровадження необхідних заходів, спрямованих на усунення і мінімізацію втрат та підвищення результативності соціальних інвестицій, а, відповідно, і підвищення конкурентоспроможності ФК. До того ж результати подібного аналізу можуть становити інтерес для бізнес-партнерів ФК, інвесторів та інших стейкхолдерів. З цією метою нами побудована система оцінювання фактичного рівня СВФБ та відібрані відповідні локальні показники, які наведені на рис. 7. На підставі відібраних локальних показників у подальшому розраховуються комплексні показники, які характеризують складові СВ ФК.

За запропонованою методикою інтегральний показник рівня СВФБ ( $I_{СВФБ}$ ) розраховується за формулою 1:

$$I_{СВФБ} = f(K_{ЯкЛЗ}; K_{НТ}; K_{Ек}; K_{СТр}; K_{Акц}; K_{Бз}), \quad (1)$$

де  $K_{ЯкЛЗ}$  – комплексний показник відповідальності за своєчасне забезпечення населення якісними, безпечними та доступними за ціною ЛЗ;  $K_{НТ}$  – комплексний показник відповідальності за нормотворчу діяльність та сприяння розвитку професійної та вищої освіти;  $K_{Ек}$  – комплексний показник відповідальності за екологічну безпеку;  $K_{СТр}$  – комплексний показник відповідальності перед персоналом та суспільством;  $K_{Акц}$  – комплексний показник відповідальності перед акціонерами та власниками;  $K_{Бз}$  – комплексний показник відповідальності перед бізнес-середовищем.

Методика оцінювання рівня СВФБ доповнюється розрахунком синергетичного ефекту від збалансованого управління СВ за всіма її складовими. Для розрахунку коефіцієнту синергізму ( $K_{СИНЕРГ}$ ) нами запропонована формула 2:

$$K_{СИНЕРГ} = \frac{T_{np} I_{СВФБ}}{\sum_{i=1}^j T_{np} K_i}, \quad (2)$$

де  $T_{np} I_{СВФБ}$  – темп приросту інтегрального показника рівня СВФБ;  $T_{np} K_i$  – темп приросту  $i$ -того комплексного показника за  $j$ -тою складовою СВФБ;  $j$  – кількість складових СВФБ.

За допомогою програми Statistica 12.0 нами проведена оцінка СВФБ та здійснений кластерний аналіз досліджуваних ФК за рівнем СВФБ. За результатами аналізу досліджувані ФК згруповані в 4 кластери (табл. 2 та рис. 8).

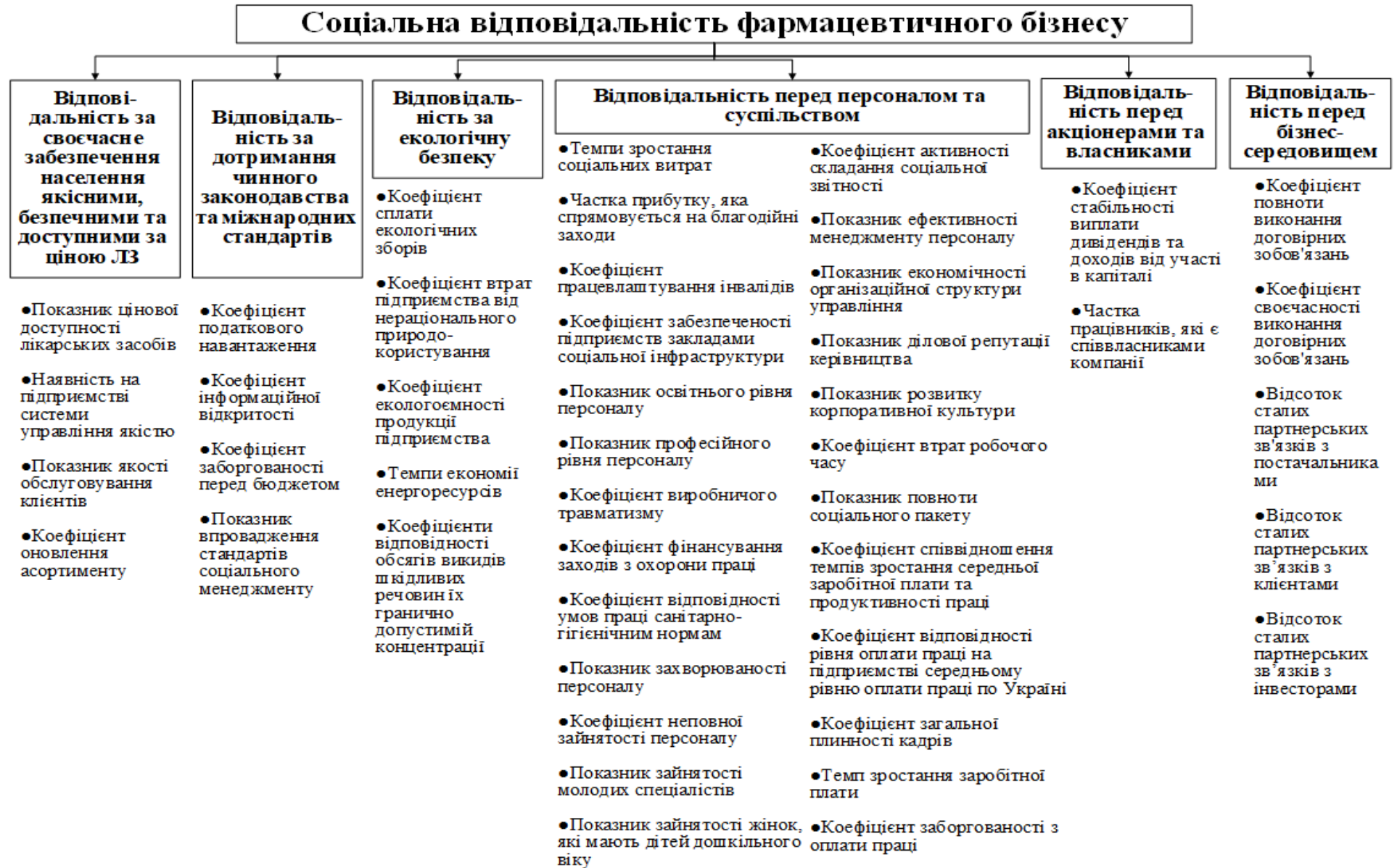


Рис. 7 Запропонована система показників оцінювання рівня СВФБ (власна розробка)



## Результати оцінювання СВФБ досліджуваних ФК за даними 2018 р.

Фармацевтичне підприємство	Інтегральний показник СВФБ	Коефіцієнт синергізму	Номер кластеру	Ранг (у межах групи з урахуванням коефіцієнту синергізму)
Промислові фармацевтичні підприємства				
ПАТ «Фармак»	0,79	1,15	1	4
Корпорація «Артеріум»	0,84	2,06	1	3
ПАТ НВЦ «Борщагівський ХФЗ»	0,64	-	2	7
ФФ «Дарниця»	0,73	1,47	1	5
ТОВ «ФК «Здоров'я»	0,63	1,14	2	6
ПАТ «Київський вітамінний завод»	0,54	-	2	10
ТОВ «Мікрофарм»	0,28	-	4	12
ТОВ «Тернофарм»	0,27	-	4	13
ПрАТ «Лекхім-Харків»	0,47	-	3	11
ПАТ «Фармстандарт-Біолік»	0,48	-	3	9
Корпорація «Юрія-Фарм»	0,61	-	2	8
ТОВ «Такеда Україна»	0,88	1,18	1	1
ТОВ «Тева Україна»	0,85	1,63	1	2
Дистриб'юторські фармацевтичні компанії				
ТОВ «Фіто-Лек»	0,63	1,02	3	3
ТОВ «БадМ»	0,62	1,21	2	2
СП «Оптима-Фарм, ЛТД»	0,43	-	3	4
ПТП МП фірма «Едельвейс»	0,42	-	3	5
Компанія «Дельта Медикел»	0,76	3,08	1	1
Аптечні мережі				
Мережа аптек «Мед Сервіс Груп»	0,71	-	2	3
Мережа аптек «Гамма-55»	0,62	-	2	5
Мережа «Аптека низьких цін»	0,73	2,16	1	1
Мережа аптек «Здоров'я»	0,72	3,54	1	2
Мережа аптек «Леда»	0,52	-	2	7
Мережа аптек «9-1-1»	0,53	-	2	6
Мережа «Аптека доброго дня»	0,65	-	2	4

Таким чином, для кожного кластеру повинна розроблятися притаманна даному класу ФК стратегія управління СВФБ та визначатися шляхи її подальшого розвитку. У результаті розрахунку індексів СВ можна визначити існуючий рівень розвитку СВ тієї чи іншої компанії. Запропонована методика оцінки дозволяє уникнути суб'єктивізму отриманих результатів та враховує не тільки інтереси ФК, але й інтереси та потреби суспільства, наголошуючи при цьому на довгострокових перевагах побудови та розвитку системи СВФБ.

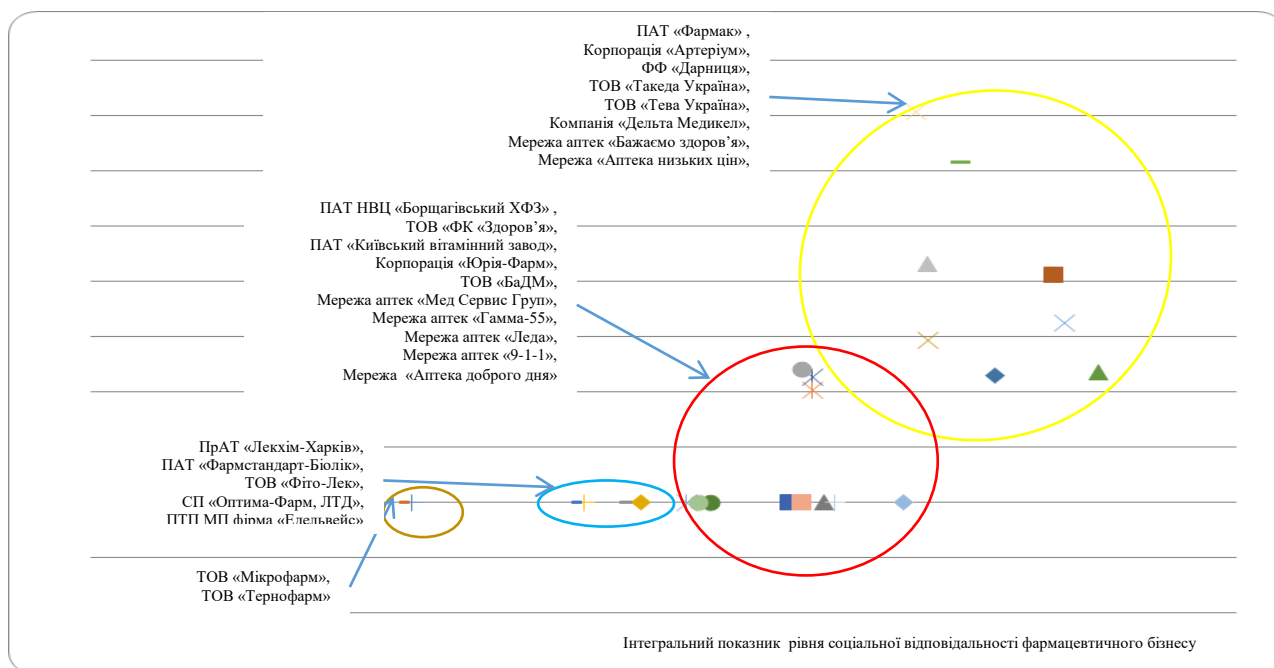


Рис. 8 Результати кластеризації досліджуваних ФК за рівнем СВФБ (власна розробка)

У шостому розділі «**Науково-методичні підходи до побудови системи управління соціальною відповідальністю фармацевтичних компаній та її організаційного забезпечення**» визначено, що метою формування належної системи СВФБ є задоволення потреб (як внутрішніх, так і зовнішніх по відношенню до ФК) людини як працівника, як споживача продукції, як особистості, яка співіснує з ФК в одному просторі. Завданням формування системи СВФБ є розробка стратегії її розвитку та рекомендацій щодо розв'язання суперечностей, які виникають між продуктивними силами та виробничими відносинами, а саме: сприяння активізації дії не тільки економічних факторів виробництва, а й соціальних, таких, як: компетентність, професіоналізм персоналу, позитивний імідж ФК; ефективне управління відтворенням людського капіталу; розвиток цінності нової корпоративної культури; сприяння кооперації інтелектуальної праці, розвиток самоменеджменту персоналу; створення в ФК клімату соціального партнерства та ін.

Нами встановлено, що формування системи СВФБ – це процес визначення сукупності взаємопов'язаних принципів, підходів, методів, важелів, інструментарію, регулювання та відповідного організаційного-методичного забезпечення побудови і функціонування системи СВ СФГ з метою реалізації їхньої місії щодо забезпечення населення якісними, безпечними, ефективними та доступними за ціною ЛЗ з урахуванням інтересів всіх зацікавлених сторін. Суб'єктами формування системи СВФБ є керівництво ФК, уповноважена особа та фахівці із управління розвитком підприємства. Об'єктом формування є СВД ФК. З метою формування науково-методологічної бази нами побудований алгоритм формування і управління системою СВФБ, який включає декілька етапів - від узгодження напрямків формування системи СВФБ з чинним законодавством, формування забезпечувальної бази для її розвитку у ФК, розвитку партнерських

відносин зі всіма стейкхолдерами, структуризації СВФБ до визначення її ефективності та складання соціальних звітів.

Побудова належної організаційної структури управління СВ у вітчизняних ФК ґрунтується на тому, що ця структура повинна забезпечувати: надійну, достовірну інформацію про стан СВ як у ФК, так і в країні; раціональний підбір і розподіл кадрів; забезпечення соціально-економічної безпеки ФК. У процесі формування ефективною структури управління СВД ФК вирішуються такі завдання: визначення типу структури; уточнення складу підрозділу з управління СВ; встановлення доцільної кількості адміністративно-управлінського персоналу; визначення характеру взаємодії та підпорядкування ланок ФК; проведення розрахунків щодо витрат на утримання апарату управління. В результаті для кожного структурного підрозділу встановлюються управлінські функції, рух інформації і документів, взаємозв'язки, повноваження і відповідальність керівників, права та обов'язки працівників.

Ступінь раціональності структури управління СВД визначається з позицій встановлених оцінних критеріїв, які характеризують її якість.

За результатами вивчення посадових інструкцій персоналу ФК, нами встановлено, що у процесі управління окремими сферами СВД ФК сьогодні задіяні такі посади та підрозділи, як: генеральний директор, уповноважена особа, комерційний директор, фінансовий директор, служба маркетингу та логістики, відділ матеріально-технічного забезпечення, планово-фінансовий відділ, бухгалтерія, відділ інформаційних технологій, заступник директора з виробництва та якості, цехи і дільниці основного та допоміжного виробництва, відділ управління якістю, відділ стратегічного розвитку, заступник директора з юридичних питань та персоналу, юридичний відділ, служба управління персоналом, відділ кадрів, відділ охорони праці та екології.

Головним (координуючим) структурним підрозділом з управління СВФБ, у вітчизняних ФК, як правило, є відділ управління персоналом, у підпорядкуванні якого знаходяться менеджери із СВ (менеджер зі стратегічного соціального розвитку, менеджер із соціальної звітності та менеджер із соціального аудиту). Слід зазначити, що у провідних закордонних ФК носіями КСВ є весь персонал компанії, але при цьому існують фахівці, які професійно займаються питаннями управління СВФБ. Нами запропонований проєкт типової організаційної структури управління СВД ФК та визначені функціональні сфери управління СВД ФК. Обґрунтована доцільність створення сектора управління СВД у ФК, що обумовлено поступовим зростанням масштабів їх соціальної діяльності, впровадженням стандартів корпоративної культури, вимог менеджменту якості тощо. У невеликих ФК доцільним є введення лише посади менеджера із СВ, оскільки формування належного організаційного забезпечення управління СВД компанії вимагає значних фінансових ресурсів. Але, як показує досвід світових ФК, за рахунок створення спеціалізованого підрозділу з управління СВД і завдяки його роботі з покращення іміджу та підвищення ділової репутації компанії та ін. має місце суттєве підвищення фінансово-економічних показників їх діяльності та зміцнення конкурентного потенціалу. Також нами розроблені

проекти положення про службу (відділ, сектор) СВ та посадової інструкції менеджера (управителя) із соціальної та корпоративної відповідальності.

Важливою умовою ефективного функціонування системи СВ ФК є розробка і впровадження внутрішніх корпоративних стандартів із СВ (регламентів). З метою створення належного методичного забезпечення формування і регламентування діяльності ФК у сфері КСВ нами були розроблені проекти внутрішніх стандартів КСВ для ФК-виробника (на прикладі ТОВ «ФК «Здоров'я»), оптової ФК (на прикладі ТОВ «Фіто Лек») та аптечної мережі (на прикладі «Аптечна мережа 9-1-1»), що доповнює комплекс організаційного забезпечення управління СВД ФК.

У сьомому розділі **«Розробка науково-практичних засад підготовки фахівців з управління соціальною відповідальністю для потреб вітчизняної фармації»** проведене вивчення фактичного складу персоналу вітчизняних ФК, яке довело, що питаннями формування, управління та розвитку СВД сьогодні найчастіше займаються PR-менеджери, контент-менеджери, менеджери з розвитку, копірайтери, регіональні менеджери, менеджери з продажів та маркетингологи. Але слід мати на увазі, що сьогодні в Україні (згідно із Класифікатором професій від 15.02.2019) існують такі посади працівників, які безпосередньо мають займатися питаннями СВ, а саме менеджер (управитель) із соціальної та корпоративної відповідальності та експерт із СВ. Як показав проведений аналіз, основними вимогами роботодавців до посади фахівців із СВ у ФК є: 1) вища фармацевтична освіта та освіта в сфері економіки, PR, маркетингу, менеджменту, бажаною є додаткова освіта за напрямком соціальної відповідальності (63% запитів); 2) досвід роботи на керівній посаді, посаді менеджера рецептурної групи або PR, найчастіше 2-3 роки (57% запитів); 3) презентабельний зовнішній вигляд (69% запитів); 4) розуміння міжнародних стандартів управління (59% запитів); 5) розуміння специфіки ведення бізнесу в Україні (46% запитів); 6) знання сучасних трендів і тенденцій PR (35% запитів); 7) знання порядку планування, організації, контролю та аналізу PR-заходів (43% запитів); 8) вміння працювати в MS Office (68% запитів); 9) бажаний досвід написання наукових робіт (38% запитів); 10) навички організації проектів (31% запитів) та інші.

Отже, в сучасних умовах жорсткої конкурентної боротьби за лояльність споживачів, введення у вітчизняних ФК посади менеджера із СВ стало актуальним завданням. На теперішній час окремі ФК вже сформували свою точку зору щодо того, яким має бути фахівець із СВ, і що входить до кола його обов'язків, якими компетенціями він має володіти. На підставі дослідження вимог вітчизняних ФК-роботодавців до посади менеджера із СВ ФК і враховуючи світову практику, нами розроблений проект професійного стандарту для цієї посади.

Для ФК використання професійного стандарту менеджера (управителя) із соціальної та корпоративної відповідальності є важливим інструментом управління СВД компанії, тому що він має за мету деталізацію кожної фахової компетентності за конкретними знаннями та уміннями, які забезпечують її реалізацію. Подальші наші дослідження, в першу чергу, були спрямовані на вивчення досвіду ЗВО з підготовки менеджерів із СВ; по друге – на вивчення потреби ринку праці у менеджерах із СВ для ФК; по третє – на підставі визначених у попередніх досліджень вимог роботодавців до цих фахівців обґрунтування інтегральної, за-

гальних та фахових компетентностей менеджерів (управителів) із СВ для потреб фармації, що є важливою умовою їх якісної підготовки згідно з вимогами міжнародних стандартів. Отже, для задоволення потреби ринку праці у менеджерах із соціальної та корпоративної відповідальності необхідно у ЗВО започаткувати відповідні ОПП в межах спеціальності 073 «Менеджмент» другого (магістерського) рівня. Враховуючи актуальність підготовки таких фахівців для потреб вітчизняної фармації, у НФаУ доцільно розпочати підготовку здобувачів вищої освіти за ОПП «Управління соціальною відповідальністю», проєкт якої нами запропонований і узгоджений із чинним стандартом вищої освіти.

У восьмому розділі **«Розробка механізму державного регулювання соціальної відповідальності фармацевтичного бізнесу»** нами представлені дослідження системи державного регулювання СВБ в Україні. Встановлено, що першим і поки що єдиним законодавчим актом, що стосується СВБ в Україні та порядку ведення соціального діалогу з метою вироблення та реалізації державної соціальної і економічної політики, регулювання трудових, соціальних, економічних відносин та забезпечення підвищення рівня і якості життя громадян, соціальної стабільності в суспільстві, є Закон України «Про соціальний діалог в Україні». Сьогодні можна говорити про досить успішну інституалізацію принципів СВБ вітчизняним бізнес-співтовариством: прийнято низку документів, які регламентують реалізацію принципів СВ на практиці. Можна відзначити, що на відміну від західних компаній, де потужним імпульсом для розвитку СВБ стали дії громадянського суспільства (бойкоти споживачів, протести екологів та ін.), український бізнес став на шлях СВ за умови значного впливу держави. Незважаючи на те, що чільна роль у розвитку практики СВ українського бізнесу належить владі, тим не менш, спостерігаємо відсутність гарантій податкового стимулювання добродійності і СВ з боку держави. Саме цей факт є відмітною рисою вітчизняної моделі СВБ і підтверджує її неформальний характер. Проведені нами дослідження дозволяють стверджувати, що важливими відмінностями української моделі СВФБ від її закордонних аналогів є значимість різних груп стейкхолдерів. Для українських ФК характерно досить істотне звуження кола значимих стейкхолдерів, зокрема, внаслідок недооцінки й, відповідно, недостатнього залучення до процесу реалізації бізнесом СВ таких груп стейкхолдерів, як, наприклад, профспілки, профільні громадські організації та місцеве співтовариство. Як правило, основними рушійними силами виступають безпосередньо самі провідні вітчизняні ФК і місцеві органи влади. Разом з тим, необхідно звернути увагу, на те що неурядові організації, які поряд з великими ФК є основними ініціаторами програм СВБ в Європі, в Україні такої функції не виконують. На підставі вивчення світового досвіду нами запропонована схема побудови інституціональної вертикалі управління СВФБ (рис. 9).

Визначено, що в Україні сьогодні є низка проблем у формуванні сприятливого середовища для СВБ. На підставі контент-аналізу публікацій, аналізу наукових джерел та висновків експертів нами виділені наступні негативні фактори, які уповільнюють розвиток СВБ в країні: на національному рівні: несприятливе для реалізації СВБ податкове і цивільне законодавство; відсутність системи мотивації СВД суб'єктів господарювання; відсутність інституціональної

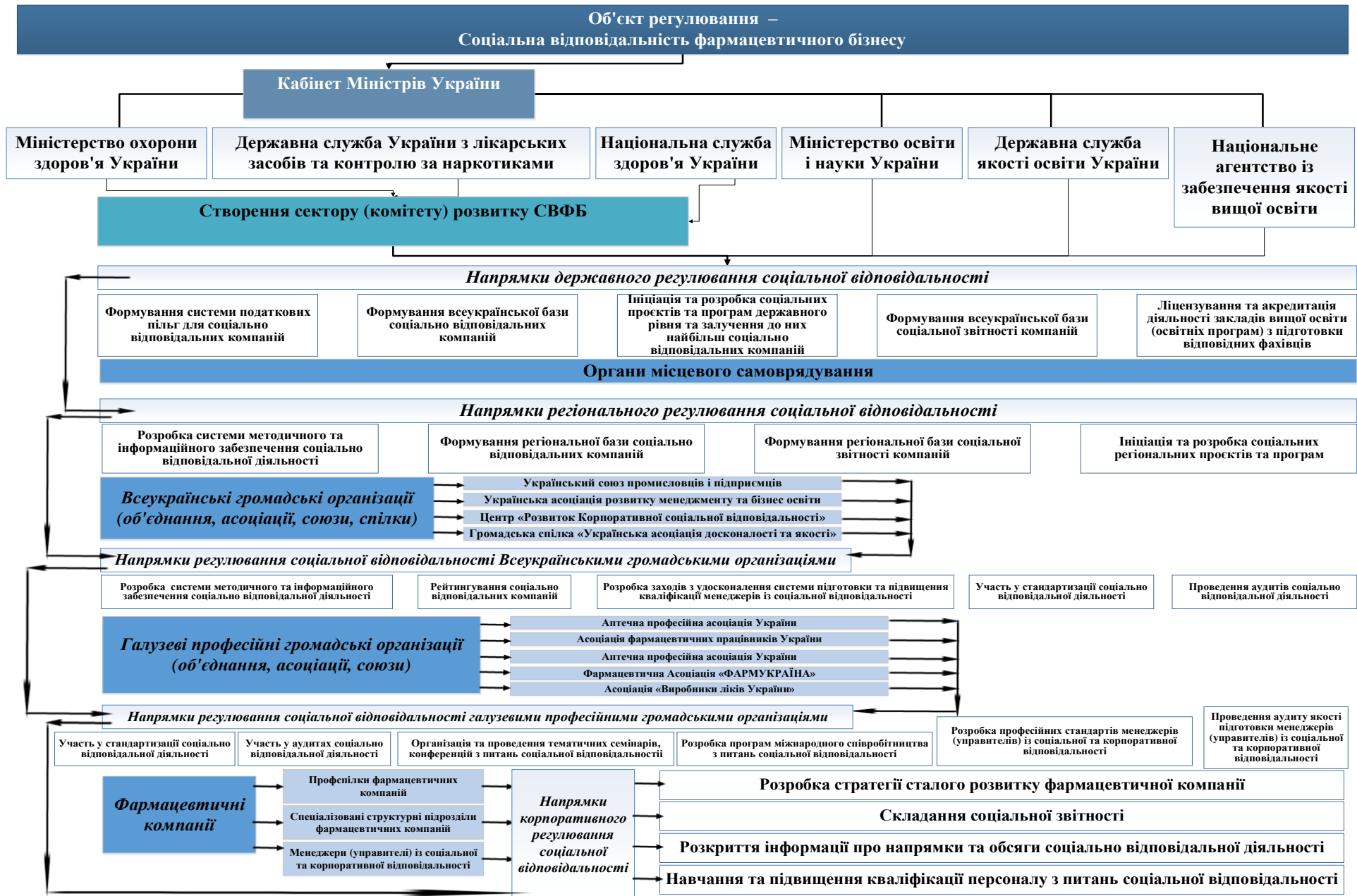


Рис. 9 Схеми інституціональної вертикалі управління СВФБ (власна розробка)

координації СВБ (відповідних управлінських структур немає ані в державному апараті, ані на рівні місцевої влади, ані на галузевому рівні); на регіональному, місцевому та галузевому рівнях: психологічна неготовність органів влади різного рівня взаємодіяти в системі державно-приватного соціального партнерства; не розвиненість системи публічно-договірних відносин з бізнес-структурами; високий рівень корупції; відсутність інформаційної та методичної підтримки СВБ з боку різних гілок влади (регіональної, місцевої, галузевої).

Найбільш вагомою перешкодою на шляху розвитку СВФБ експертами визначено відсутність в Україні механізму державно-приватного соціального партнерства (ДПСП) (82 % відповідей експертів). Друге місце серед перешкод посіла пріоритетність забезпечення поточної фінансово-економічної стабільності діяльності ФК (70 % відповідей експертів). З одного боку, це природно, оскільки відповідає цілям підприємницької діяльності. Але домінування економічних цілей діяльності у ФК над соціальними та екологічними йде всупереч із принципами сталого розвитку вітчизняної фармації. Третє місце серед основних перешкод посіла висока частка тіньового сектору в економіці України (68 % відповідей експертів). Це суттєво впливає не лише на розвиток СВБ в Україні, але й на рівень інвестиційної привабливості українських ФК для іноземних інвесторів.

Спрямувати бізнес до СВД необхідно та можливо шляхом скасування перешкод для її становлення, пов'язаних з відсутністю стимулювання СВД підприємств із боку державних органів. Держава має створювати сприятливі умови для розвитку КСВ в Україні, виступаючи в ролі головного мотиватора СВД вітчизняних компаній. Тобто держава, діючи через відповідний механізм регулювання СВБ, повинна виступати локомотивом у питаннях вибудовування системи СВБ і забезпечення умов для сталого розвитку як суб'єктів господарювання, так і економіки в цілому. Отже, соціально відповідальна поведінка дає можливість ФК реалізовувати свої основні потреби у виживанні, безпеці та стійкому розвитку. СВФБ сьогодні перетворюється не тільки в умову ефективного функціонування на фармацевтичному ринку, але й у спосіб подолання різних адміністративних бар'єрів. В основу повинно бути покладене чітке розуміння обома сторонами неможливості досягнення соціально-економічно-екологічної стабільності території (тобто сталого розвитку) без спільних зусиль органів регіональної влади, компаній і місцевого співтовариства в цілому. Вищою формою СВБ є його включення в систему ДПСП, у результаті якого відбувається перегляд сфер відповідальності бізнесу, влади і суспільства у вирішенні суспільно значимих проблем, викорінювання соціального утримання, створення механізмів суспільного контролю над виконанням державою своїх соціальних зобов'язань. Нами визначені такі основні напрями державного регулювання розвитку СВФБ в Україні: відповідальність держави за підвищення ефективності фармацевтичного забезпечення населення; відповідальність держави за підвищення рівня соціальних прав і гарантій працівників, безпеки праці, захисту від дії соціальних ризиків; відповідальність держави за підвищення рівня природоохоронної діяльності ФК; відповідальність держави за належну якість і безпечність ЛЗ; відповідальність держави за веденням ФК сумлінної ділової практики; відповідальність держави за підвищення рівня участі зацікавлених сторін у прийнятті рішень, що зачіпають їх інтереси; відповідальність держа-

ви за пріоритет норм міжнародного та національного права над поточними інтересами ФК та органів влади. Схему запропонованого нами механізму державного регулювання СВФБ зображено на рис. 10.

Державне регулювання СВФБ в умовах демократизації має забезпечувати розвиток партнерських відносин між владою і бізнесом. Тому актуальною є організація процесу відходу від прямого втручання в різні сфери економічної діяльності ФК і переходу до регулюючої ролі інституцій управління. Завдання держави у сприянні розвитку СВФБ полягає у поєднанні ініціативних заходів державної політики із застосуванням, у разі необхідності, засобів додаткового регулювання як інструментів стимулюючого характеру.

Впровадження механізму державного регулювання СВФБ покликане створити сприятливі умови для розвитку СВ у фармації і як результат – підвищення рівня сталого розвитку вітчизняних ФК. Соціально-економічну доцільність впровадження зазначеного механізму нами підтверджено шляхом проведення розрахунків індексу сталого розвитку вітчизняних ФК за умов інерційного сценарію і за умов впровадження механізму державного регулювання СВФБ і розвитку ДПСП. Розрахунки здійснені нами на підставі відповідних локальних показників за допомогою таксономічного аналізу. Інерційний прогноз індексу сталого розвитку ФК та його факторних ознак довів гіпотезу про можливе зниження їх рівня впродовж 2020-2021 років.

Це є загрозою для стабільного функціонування досліджуваних ФК та негативно вплине у майбутньому на їх конкурентні позиції. Побудовані нами поліноміальні моделі є достовірними за рівнем коефіцієнту детермінації (повинно забезпечуватись отримання величини коефіцієнту детермінації не нижче 0,8). Для визначення доцільності впровадження механізму державного регулювання СВФБ нами було використано дані монографічної літератури та дослідження Інституту сталого розвитку, які чітко вказують на наявність зв'язку між факторами успіху бізнесу та факторами сталого розвитку, що тісно пов'язано із функціонуванням дієвого механізму ДПСП. Тобто компетентними фахівцями доведено, що внаслідок розвитку механізму ДПСП компанії отримують зростання ринкової частки та і, як наслідок, зростання доходів на 1-4 %, зростання продуктивності праці персоналу – на рівні 2-5%, підвищується індекс інвестиційної привабливості компаній на 1-5%, знижуються ризики діяльності компаній на 2-3%, підвищується лояльність персоналу на 3-6%, зміцнюється ділова репутація за рахунок вибудовування сталих партнерських відносин на 2-4 %, тобто відбувається синергетичний ефект від одночасного економічного, соціального та екологічного розвитку компаній.

Оскільки такі докази виявлені у впливі на діяльність компаній у світі, то ми можемо екстраполювати ці тенденції і на діяльність вітчизняних ФК, беручи за відправну точку нижчий рівень зазначеної доцільності. Ми спиралися на припущення, що розвиток ДПСП сприятиме зростанню економічної, соціальної та екологічної складових сталого розвитку ФК на 1 %.

Для визначення сили впливу вищезазначеного зростання на індекс сталого розвитку ФК нами побудовано регресійну модель залежності індексу сталого розвитку (ІСтР) ФК від комплексних показників економічної, соціальної та



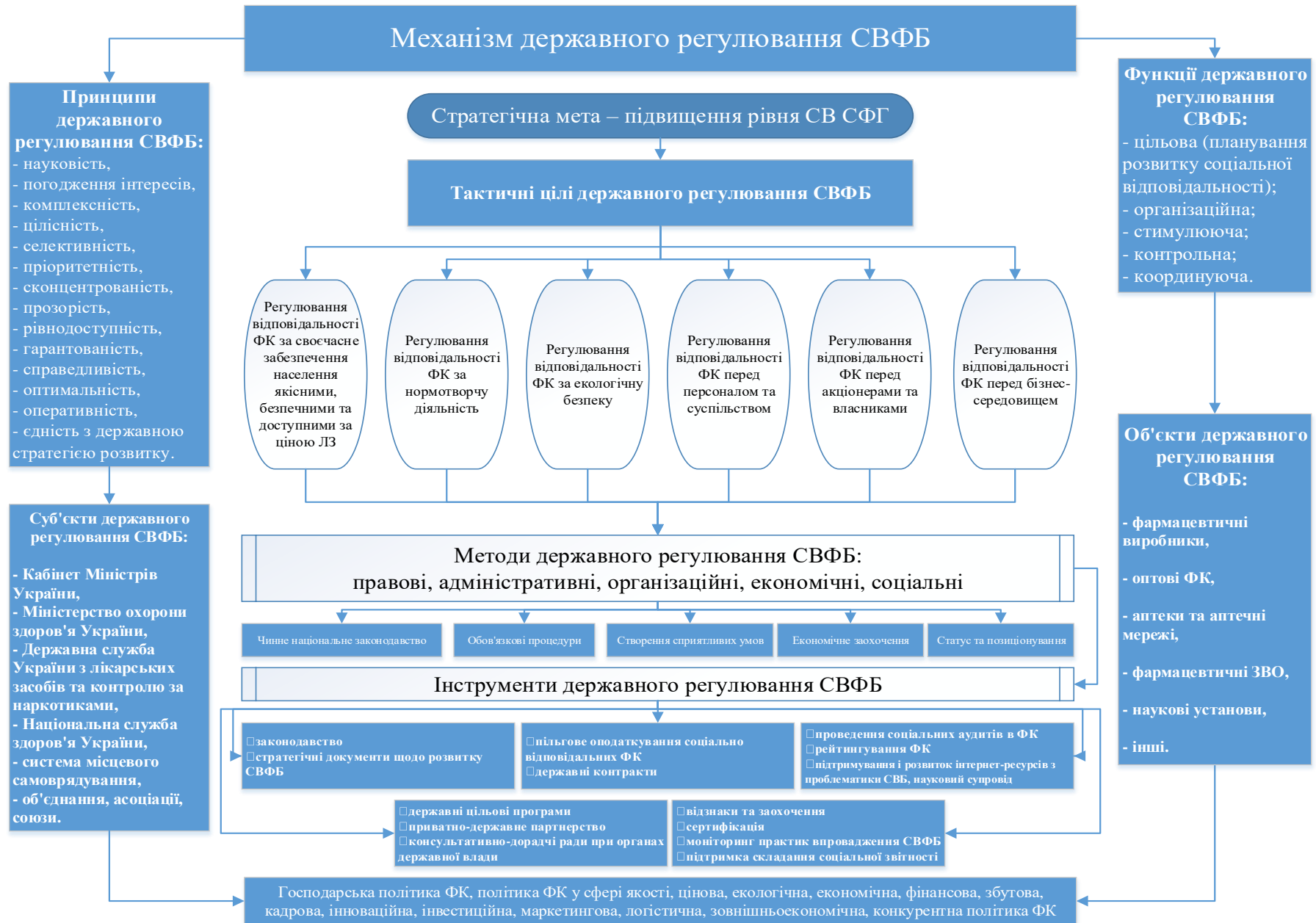


Рис. 10 Схеми запропонованого механізму державного регулювання СВФБ (власна розробка)

екологічної складових сталого розвитку для всіх досліджуваних ФК. Приклад побудованої моделі для ПАТ «Фармак» наведений нижче:

$$I_{СТР} = 0,053 + 0,429 * X + 0,123 * Y + 0,224 * Z, \quad (3)$$

де  $X$  – комплексний показник економічної складової сталого розвитку за умов державного регулювання СВФБ і розвитку ДПСР;  $Y$  – комплексний показник соціальної складової сталого розвитку за умов державного регулювання СВФБ і розвитку ДПСР;  $Z$  – комплексний показник екологічної складової сталого розвитку за умов державного регулювання СВФБ і розвитку ДПСР.

Параметри побудованої моделі відповідають загально прийнятим критеріям для подібних моделей. В подальшому на підставі наведеної моделі було проведено прогнозування індексу сталого розвитку за умов інерційного сценарію і за умов впровадження механізму державного регулювання СВФБ і розвитку ДПСР. Приклади побудови тривимірних прогнозів індексу сталого розвитку для кожного із чотирьох кластерів ФК за рівнем СВФБ наведені на рис. 11-14.

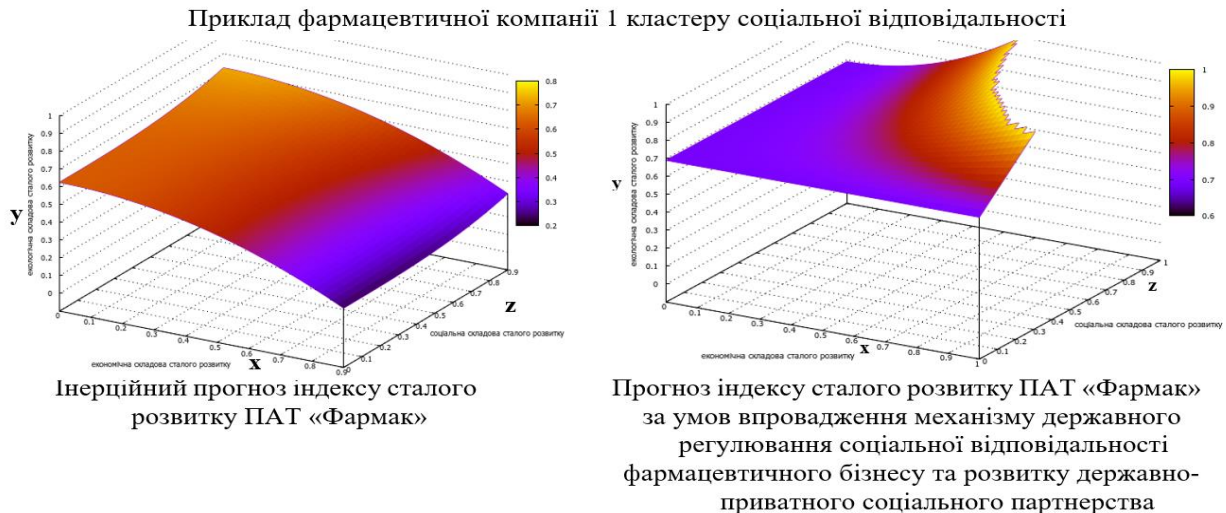


Рис. 11 Порівняння варіантів прогнозів індексу сталого розвитку для ПАТ «Фармак» (власна розробка)

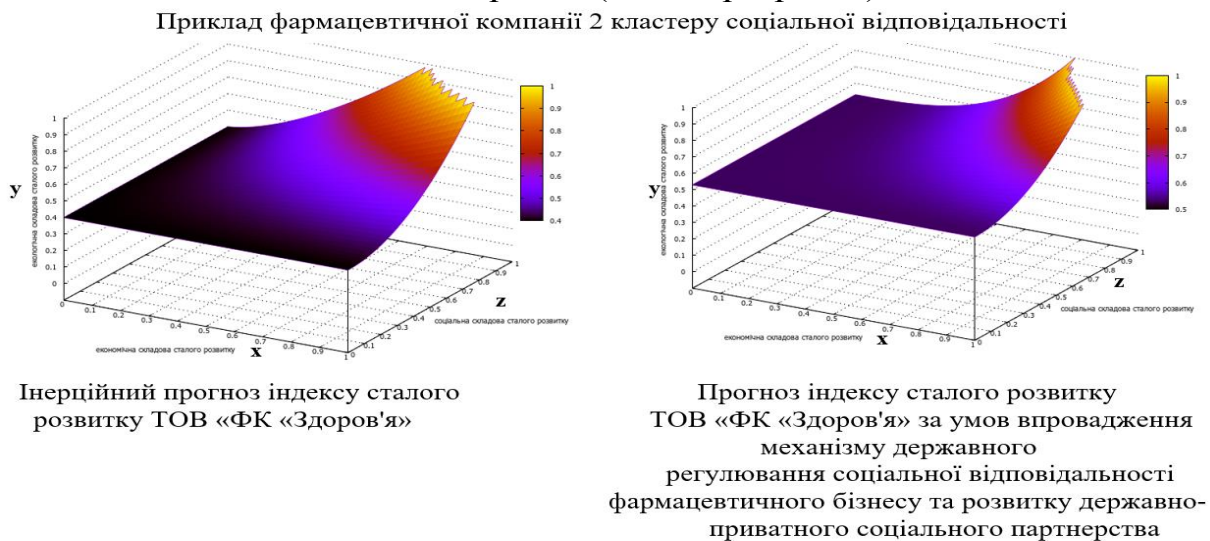
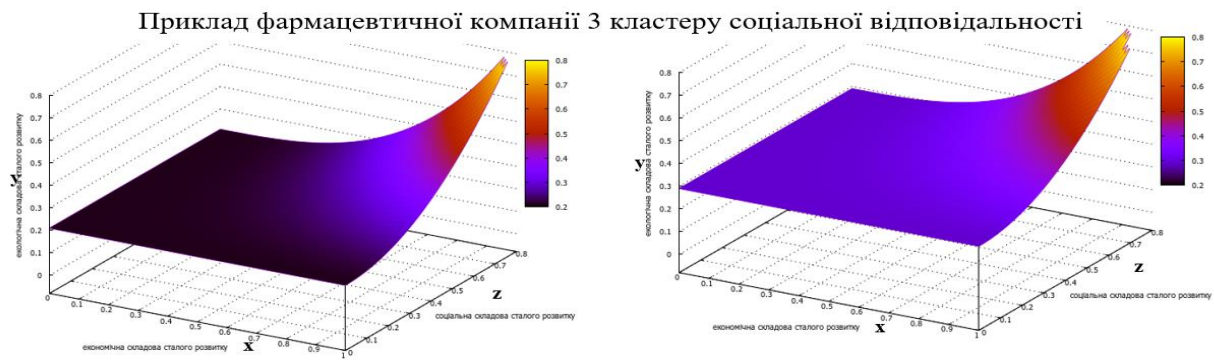


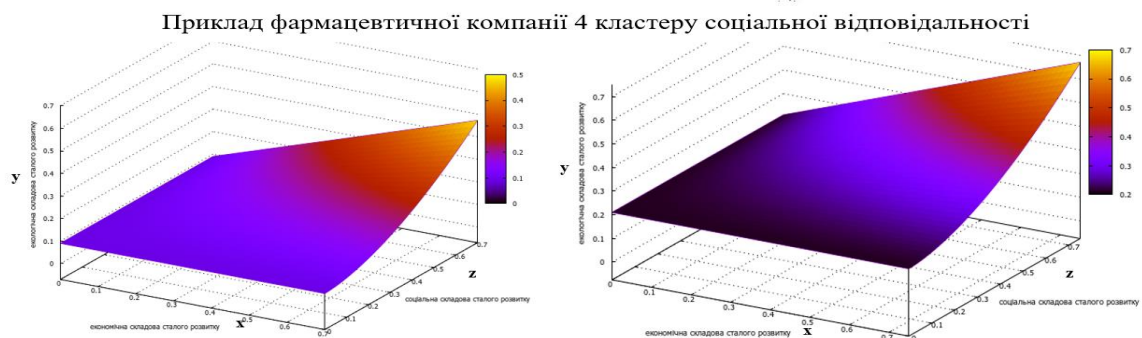
Рис. 12 Порівняння варіантів прогнозів індексу сталого розвитку для ТОВ «ФК «Здоров'я» (власна розробка)



Інерційний прогноз індексу сталого розвитку ПрАТ «Лекхім-Харків»

Прогноз індексу сталого розвитку ПрАТ «Лекхім-Харків» за умов впровадження механізму державного регулювання соціальної відповідальності фармацевтичного бізнесу та розвитку державно-приватного соціального партнерства

Рис. 13 Порівняння варіантів прогнозів індексу сталого розвитку для ПрАТ «Лекхім-Харків» (власна розробка)



Інерційний прогноз індексу сталого розвитку ТОВ «Мікрофарм»

Прогноз індексу сталого розвитку ТОВ «Мікрофарм» за умов впровадження механізму державного регулювання соціальної відповідальності фармацевтичного бізнесу та розвитку державно-приватного соціального партнерства

Рис. 14 Порівняння варіантів прогнозів індексу сталого розвитку для ТОВ «Мікрофарм» (власна розробка)

За допомогою побудованої моделі встановлено, що впровадження механізму регулювання СВФБ і розвитку ДПСП сприятиме зростанню індексу сталого розвитку ФК на 6,1 % при зростанні на 1 % кожної складової. Узагальнені результати прогнозування індексу сталого розвитку досліджуваних ФК за умов впровадження механізму державного регулювання СВФБ та розвитку ДПСП і їх порівняння з аналогічними показниками за умов інерційного сценарію наведено у табл. 3.

Таблиця 3

**Результати прогнозування індексу сталого розвитку ФК за умов впровадження механізму державного регулювання СВФБ та розвитку ДПСП (власна розробка)**

Фармацевтичні підприємства (компанії)	Прогнозований індекс сталого розвитку на 2021 рік	Рівень зростання у порівнянні із інерційним прогнозом
1	2	3
Промислові фармацевтичні підприємства		
ПАТ «Фармак»	0,87	+0,05
Корпорація «Артеріум»	0,86	+0,06

1	2	3
ПАТ НВЦ «Борщагівський ХФЗ»	0,85	+0,11
ФФ «Дарниця»	0,83	+0,08
ТОВ «ФК «Здоров'я»	0,81	+0,12
ПАТ «Київський вітамінний завод»	0,74	+0,11
ТОВ «Мікрофарм»	0,52	+0,25
ТОВ «Тернофарм»	0,57	+0,26
ПрАТ «Лекхім-Харків»	0,67	+0,19
ПАТ «Фармстандарт-Біолік»	0,68	+0,16
Корпорація «Юрія-Фарм»	0,81	+0,13
ТОВ «Такеда Україна»	0,87	+0,03
ТОВ «Тева Україна»	0,87	+0,02
Дистриб'юторські фармацевтичні компанії		
ТОВ «Фіто-Лек»	0,73	+0,10
ТОВ «БадМ»	0,72	+0,09
СП «Оптима-Фарм, ЛТД»	0,63	+0,18
ПТП МП фірма «Едельвейс»	0,59	+0,17
Компанія «Дельта Медикел»	0,86	+0,04
Аптечні мережі		
Мережа аптек «Мед Сервіс Груп»	0,74	+0,03
Мережа аптек «Гамма-55»	0,65	+0,03
Мережа «Аптека низьких цін»	0,77	+0,02
Мережа аптек «Бажаємо Здоров'я»	0,77	+0,06
Мережа аптек «Леда»	0,54	+0,07
Мережа аптек «9-1-1»	0,59	+0,05
Мережа «Аптека доброго дня»	0,69	+0,04

Проведені дослідження підтверджують, що розвиток ДПСП і впровадження механізму регулювання СВФБ мають суттєві зиски для ФК у вигляді зростання індексу сталого розвитку, а отже забезпечення їх конкурентоспроможності, зростання рівня їх інвестиційної привабливості, підвищення лояльності персоналу та бізнес партнерів тощо.

## ВИСНОВКИ

1. Уперше науково узагальнено та представлено результати вирішення актуальної наукової проблеми – розробки теоретичних, методичних і науково-практичних засад управління СВД вітчизняних ФК як найважливішої умови підвищення якості, ефективності та доступності фармацевтичного забезпечення населення України, що набуває особливої актуальності в умовах розвитку глобалізаційних процесів, становлення мережевої економіки й економіки знань, значного розширення взаємозв'язків бізнесу, що посилюється із настанням пандемії.

2. Опрацьовані теоретичні та практичні підходи до управління СВБ, проаналізовані існуючі трактування сутності та змістового наповнення категорії «соціальна відповідальність бізнесу», внаслідок чого вперше з урахуванням специфіки діяльності ФК подано дефініції термінів «соціальна відповідальність фармацев-

тичного бізнесу», «концепція соціальної відповідальності фармацевтичного бізнесу», «сталий соціально-економічний розвиток фармацевтичних підприємств».

3. Проаналізований досвід управління СВ у вітчизняних та закордонних ФК, в наслідок чого визначено сутнісні характеристики національної моделі СВ, які сформувалися під впливом євроінтеграційних процесів, що відбуваються сьогодні в Україні. Визначені напрями СВФБ, що дозволило усвідомити унікальність та багатоаспектність СВД СФР, особливо враховуючи соціальну значимість фармації, і обумовило необхідність розробки і впровадження адаптованих до специфіки галузі підходів до управління СВ.

4. Обґрунтовані методологічні принципи і наукові підходи до формування адекватної сучасним умовам і вимогам міжнародних стандартів концептуальної рівневої моделі СВФБ, яка дозволяє визначити напрями руху ФК до статусу соціально відповідальних організацій.

5. Опрацьована міжнародна та національна нормативно-правова база з питань регулювання СВБ, яка сприяє усвідомленню значимості СВД ФК та формує уявлення про історичні, соціальні та економічні умови її становлення і дозволяє визначити головні напрями розвитку національної моделі СВ. Проведена класифікація чинної нормативно-правової бази за складовими СВ. Здійснена систематизація регулюючих стандартів за напрямками СВФБ. Визначено, що Україна має розвинуте нормативно-правове забезпечення стосовно базового рівня СВ ФК, але недостатньо закріплені законодавчо привілеї для соціально відповідальних компаній у порівнянні із іншими державами світу.

6. Проаналізовані та удосконалені наукові підходи до вивчення мотивів формування й розвитку СВД ФК, що дало змогу акцентувати увагу саме на них та враховувати мотиви соціально відповідальної поведінки під час розробки системи управління СВФБ.

7. Досліджені ризики, які притаманні СВД ФК. Удосконалені методичні підходи до їх класифікації у відповідності до міжнародних стандартів із СВ та з урахуванням специфіки функціонування СФР. За допомогою експертного опитування визначена вагомість ризиків, притаманних СВД ФК. Розроблена методика оцінювання рівня критичності ризиків СВД ФК, що дало змогу визначити можливі наслідки відмови вітчизняних ФК від здійснення такої діяльності.

8. Обґрунтовані та апробовані науково-методичні підходи до оцінювання СВФБ шляхом розробки відповідної методики. Побудований алгоритм та сформована система показників оцінювання СВ із урахування галузевої специфіки та міжнародних стандартів, яка дозволяє здійснювати рейтингування ФК за досягнутим рівнем СВ. На підставі запропонованої методики проведено кластеризацію досліджуваних ФК за розрахованим інтегральним показником СВФБ, що є підґрунтям визначення компаній-лідерів у сфері СВ. Завдяки отриманим оцінкам обґрунтовані напрямки удосконалення процесу позиціонування вітчизняних ФК як соціально відповідальних компаній, що полягають у регулярному складанні та оприлюдненні соціальної звітності за світовими стандартами та з урахуванням всіх напрямів СВД вітчизняних ФК.

9. Вперше розроблений алгоритм та визначені етапи побудови системи управління СВФБ, що дозволяє: удосконалити наукові засади розвитку менеджменту СВ у фармації; визначити сукупність ресурсів, що можуть бути спрямовані ФК на побудову належної системи СВ; розробити принципи запровадження СВ на різних рівнях управління фармацією через розвиток практики складання та оприлюднення соціальних звітів та рейтингів СВ; обґрунтувати мето-



ди, інструментарій та відповідне інформаційне, нормативне, методичне забезпечення процесу формування ефективної системи управління СВФБ.

10. Розроблені наукові засади удосконалення організаційного забезпечення управління СВД ФК шляхом проектування відповідної організаційної структури, визначені функціональні сфери управління, що дозволяє чітко встановити ступінь відповідальності конкретного фахівця за досягнення цілей розвитку КСВ. Розроблений і впроваджений в діяльність ФК проєкт положення про службу управління СВ в ФК, визначені її функції та повноваження. Визначення прав та обов'язків менеджера (управителя) із соціальної та корпоративної відповідальності дало можливість розробити проєкт відповідної посадової інструкції для ФК. Проведений аналіз стану впровадження у вітчизняних ФК етичних та соціальних кодексів і внутрішніх стандартів КСВ дозволив зробити висновок про те, що сьогодні створення етичних та соціальних кодексів і внутрішніх стандартів (кодексів) КСВ у вітчизняних ФК майже не здійснюється. Обґрунтовані та опрацьовані науково-методичні підходи до розробки внутрішнього стандарту КСВ для різних СФР (виробничої ФК, компанії дистриб'ютора, аптечного закладу) згідно з вимогами міжнародних стандартів із СВ.

11. Досліджена потреба вітчизняного ринку праці у фахівцях з управління СВФБ, визначені вимоги роботодавців щодо їх компетентностей і на основі цих досліджень розроблений проєкт професійного стандарту для посади «менеджер (управитель) із соціальної та корпоративної відповідальності» ФК, що дозволить підвищити ефективність підбору і найму персоналу на цю посаду.

12. Зважаючи на соціальну спрямованість фармації, доведена необхідність здійснення підготовки фахівців з управління СВФБ у ЗВО фармацевтичного (медичного) профілю. На підставі запропонованого професійного стандарту менеджера (управителя) із соціальної та корпоративної відповідальності розроблений проєкт ОПП «Управління соціальною відповідальністю», метою якої є підготовка кваліфікованих менеджерів в сфері управління СВФБ. Розроблений навчальний план підготовки менеджера (управителя) із соціальної та корпоративної відповідальності для ФК у НФаУ.

13. Аналіз практики державного регулювання СВБ в Україні виявив те, що в цьому питанні країна лише починає свій шлях. Визначена періодизація розвитку державного регулювання СВБ в Україні. Окреслені основні фактори, що визначають специфічність формування соціально відповідальних практик в країні. Із залученням керівників, топ-менеджерів провідних ФК і за підтримки Українського союзу промисловців та підприємців проведено дослідження відносно перешкод та перспектив становлення СВБ в Україні. Доведено, що держава повинна активно підтримувати процес впровадження КСВ в українську ділову практику, як шляхом декларування, так і завдяки введенню різного роду заохочувальних заходів. Побудована інституціональна вертикаль державного регулювання СВФБ із залученням як органів влади, так і професійних спілок, профільних асоціацій та громадських об'єднань тощо, які повинні активно залучатися до процесу формування і розвитку СВФБ в Україні. Визначені основні напрямки державного регулювання СВФБ та розроблений відповідний механізм.

14. Запропоновані заходи з удосконалення державного регулювання СВФБ в Україні, що сприятиме не тільки підвищенню інвестиційної привабливості вітчизняних ФК для інвесторів, посиленню їх конкурентоспроможності, як на внутрішньому, так і на міжнародному фармацевтичних ринках, набуттю статусу інноваційних, соціально відповідальних організацій, які ефективно вибудовують

вують партнерські відносини і виконують свої зобов'язання перед споживачами, власними працівниками, суспільством, що в кінцевому підсумку, сприятиме підвищенню ефективності фармацевтичного забезпечення населення України. Здійснено моделювання впливу впровадження механізму державного регулювання СВФБ і формування ДПСП на рівень сталого розвитку вітчизняних ФК. Розраховано очікуване зростання інтегрального показника сталого розвитку досліджуваних ФК за умов реалізації запропонованих заходів.

15. Соціально-економічне значення дисертаційних досліджень полягає у тому, що запропоновані науково-методичні розробки і програмно-методичні матеріали впроваджені у діяльність вітчизняних ФК та навчальний і науковий процеси низки фармацевтичних та медичних ЗВО.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### Статті у наукових фахових виданнях

1. Котвіцька А. А., Братішко Ю. С., Волкова А. В., Тарасенко Д. Ю., Посилкіна О. В., Ольховська А. Б. Аналіз сучасних вимог роботодавців щодо функціональних обов'язків і компетентностей фармацевтичного персоналу. *Запорізький медичний журнал*. 2020. № 6. С. 847–857. (Особистий внесок – проведення аналізу кадрових порталів, групування та узагальнення результатів досліджень, оформлення статті) (**Web of Science**).
2. Orlova N., Mokhova Iu., Kozyrieva O., Diegtiar O., Derenska Ya., Bratishko Yu. Public information policy in health care sector: Ukrainian perspectives. *Education Excellence and Innovation Management: A 2025 Vision to Sustain Economic Development during Global Challenges* : Proceedings of the 35th International Business Information Management Association Conference (IBIMA), Seville, 1–2 April 2020. Seville, 2020. P. 341–352 (Особистий внесок – збір інформації, проведення розрахунків, узагальнення результатів досліджень, оформлення статті) (**Scopus, Web of Science**).
3. Братішко Ю. С., Посилкіна О. В. Методичні підходи до ідентифікації і оцінки ризиків соціально відповідальної діяльності фармацевтичних компаній. *Управління, економіка та забезпечення якості в фармації*. 2020. № 3. С. 28–34. (Особистий внесок – збір інформації, проведення розрахунків, узагальнення результатів досліджень, оформлення статті).
4. Братішко Ю. С., Посилкіна О. В. Ризики соціальної відповідальності фармацевтичних компаній. *East European Scientific Journal*. 2020. № 12 (64, part 3, pharmaceutical sciences). P. 47–52. (Особистий внесок – збір інформації, проведення опитування експертів, узагальнення результатів досліджень, оформлення статті).
5. Братішко Ю. С., Посилкіна О. В. Розуміння сутності соціальної відповідальності фармацевтичного бізнесу та необхідності її державного регулювання. *Norwegian Journal of development of the International Science*. 2021. № 54 (part 2, pharmaceuticals). P. 58–66. (Особистий внесок – збір інформації, побудова моделі соціальної відповідальності, узагальнення результатів досліджень, оформлення статті).
6. Братішко Ю. С., Посилкіна О. В. Дослідження стану підготовки менеджерів із соціальної відповідальності для потреб фармацевтичної галузі. *Соціальна фармація в охороні здоров'я*. 2019. Т. 5, № 4. С. 40–48. (Особистий внесок – збір інформації, узагальнення результатів досліджень, оформлення статті).
7. Посилкіна О. В., Братішко Ю. С. Аналіз регуляторної бази управління соціальною відповідальністю фармацевтичних підприємств. *Управління, економіка та забезпечення якості в фармації*. 2018. № 1 (53). С. 28–34. (Особистий внесок – збір інформації, узагальнення результатів досліджень, оформлення статті).

8. Братішко Ю. С., Посилкіна О. В. Науково–практичні підходи до проектування організаційної структури управління соціальною відповідальністю фармацевтичних підприємств. *Управління, економіка та забезпечення якості в фармації*. 2018. № 3. С. 34–40. (Особистий внесок – збір інформації, узагальнення результатів досліджень, оформлення статті).
9. Братішко Ю. С., Посилкіна О. В. Обґрунтування компетентностей та освітніх компонентів з підготовки менеджерів із соціальної відповідальності для потреб вітчизняної фармації. *Соціальна фармація в охороні здоров'я*. 2018. № 4. С. 36–43. (Особистий внесок – збір інформації, узагальнення результатів досліджень, оформлення статті).
10. Братішко Ю. С., Посилкіна О. В. Дослідження вимог роботодавців до кандидатів на посаду менеджера із соціальної відповідальності сучасних фармацевтичних підприємств. *Управління, економіка та забезпечення якості в фармації*. 2016. № 3. С. 38–44. (Особистий внесок – збір інформації, аналіз кадрових порталів, групування та узагальнення результатів досліджень, оформлення статті).
11. Братішко Ю. С., Посилкіна О. В., Кубасова Г. В. Дослідження потреби ринку праці у менеджерах з логістики. *Управління, економіка та забезпечення якості в фармації*. 2018. № 4. С. 50–58. (Особистий внесок – збір інформації, узагальнення результатів досліджень, оформлення статті).
12. Посилкіна О. В., Братішко Ю. С. Аналіз сучасних тенденцій в управлінні соціальною відповідальністю фармацевтичних підприємств. *Соціальна фармація в охороні здоров'я*. 2016. Т. 2, № 3. С. 5–17. (Особистий внесок – збір інформації, узагальнення результатів досліджень, оформлення статті).
13. Братішко Ю. С., Посилкіна О. В. Дослідження напрямків реалізації зовнішньої соціальної відповідальності фармацевтичних підприємств. *Управління, економіка та забезпечення якості в фармації*. 2016. № 4. С. 67–72. (Особистий внесок – збір та аналіз інформації, проведення розрахунків, узагальнення результатів досліджень, оформлення статті).
14. Посылкина О. В., Братішко Ю. С. Внешняя социальная ответственность фармацевтических предприятий. *Оңтүстік қазақстан мемлекеттік фармацевтика академиясының ХАБАРШЫСЫ=Вестник ЮКГФА*. 2016. Т. 5, № 4 (77). С. 50–53. (Особистий внесок – збір та аналіз інформації, узагальнення результатів досліджень, оформлення статті).
15. Посилкіна О. В., Братішко Ю. С., Кубасова Г. В. Формування системи оцінки соціальної відповідальності фармацевтичного бізнесу. *Клінічна фармація*. 2015. Т. 19, № 2. С. 4–8. (Особистий внесок – збір інформації, проведення розрахунків, узагальнення результатів досліджень, оформлення статті).
16. Посилкіна О. В., Братішко Ю. С., Світлична К. С. Діагностика сталого соціально–економічного розвитку фармацевтичних підприємств. *Управління, економіка та забезпечення якості в фармації*. 2015. № 3 (53). С. 44–50. (Особистий внесок – збір інформації, формування методики, проведення розрахунків, узагальнення результатів досліджень, оформлення статті).
17. Братішко Ю. С. Розробка алгоритму формування системи соціальної відповідальності фармацевтичних підприємств. *Управління, економіка та забезпечення якості в фармації*. 2015. № 4. С. 52–59.
18. Братішко Ю. С., Посилкіна О. В. Теоретико–методологічні засади впровадження соціального контролінгу на фармацевтичних підприємствах. *Управління, економіка та забезпечення якості в фармації*. 2015. № 6. С. 78–86. (Особистий внесок – збір інформації, формування методики, проведення розрахунків, узагальнення результатів досліджень, оформлення статті).
19. Posilkina O., Bratishko Yu., Kubasova A. Diagnostics of current problems of personnel management in pharmaceutical industrial enterprises. *Управління, економі-*



- ка та забезпечення якості в фармації. 2014. № 1 (33). С. 16–22. (Особистий внесок – збір інформації, узагальнення результатів досліджень, оформлення статті).
20. Братишко Ю. С. Управление корпоративной культурой фармацевтических предприятий как составляющая корпоративной социальной ответственности фармацевтического бизнеса [фармацевтические науки]. *Евразийский Союз Ученых* : ежем. науч. журн. 2014. № 4, ч. 2. С. 52–55.
21. Посилкіна О. В., Братишко Ю. С. Управління соціальним розвитком промислових фармацевтичних підприємств. *Фармацевтичний часопис*. 2010. № 2 (14). С. 53–58. (Особистий внесок – збір інформації, узагальнення результатів досліджень, оформлення статті).
22. Посилкіна О. В., Братишко Ю. С., Мусієнко Н. М. Використання прийомів економіко-математичного моделювання у процесі атестації персоналу промислових фармацевтичних підприємств. *Управління, економіка та забезпечення якості в фармації*. 2010. № 6. С. 38–44. (Особистий внесок – збір інформації, узагальнення результатів досліджень, оформлення статті).
23. Посилкіна О. В., Мусієнко Н. М., Братишко Ю. С. Науково-практичні засади організації контролінгу на фармацевтичних підприємствах в умовах менеджменту якості. *Управління, економіка та забезпечення якості в фармації*. 2010. № 4. С. 30–38. (Особистий внесок – збір інформації, оформлення статті).
24. Посилкіна О. В., Братишко Ю. С., Яремчук О. А. Діагностика резервів соціального розвитку фармацевтичного підприємства. *Фармацевтичний журнал*. 2009. № 1. С. 9–16. (Особистий внесок – збір інформації, узагальнення результатів досліджень, оформлення статті).

### Монографії

25. Посилкіна О. В., Братишко Ю. С. Сучасні методичні підходи до оцінки сталого соціально-економічного розвитку фармацевтичних підприємств України. *Spatial aspects of socio-economic systems' development: the economy, education and health care* : Collective monograph. The Academy of Management and Administration in Opole. Opole : Publishing House WSZiA, 2015. P. 234–240 (Особистий внесок – збір інформації, проведення досліджень, оформлення монографії).
26. Братишко Ю. С., Посилкіна О. В. Посада менеджера із соціальної відповідальності сучасної фармацевтичної компанії. *Соціальна відповідальність бізнесу і адміністрації – створення інноваційного управління* : монографія / за заг. ред. В. Дучмала, Т. П. Несторенко, Т. Покуси. Бердянськ : Видавець Ткачук О. В., 2015. С. 54–63 (Особистий внесок – збір інформації, проведення досліджень, оформлення монографії).
27. Братишко Ю. С., Посилкіна О. В. Формування системи соціальної відповідальності фармацевтичного бізнесу. *A new role of marketing and communication technologies in business and society: local and global aspects* : Collective monograph / ed by Y. S. Larina, O. O. Romanenko. St. Louis : Publishing House Science and Innovation Center, 2015. P. 224–237 (Особистий внесок – збір інформації, проведення досліджень, оформлення монографії).
28. Братишко Ю. С. Формування концепції соціальної відповідальності фармацевтичного бізнесу. *Socio-economic problems of management* : Collective monograph. Melbourne, 2015. P. 198–221 (Особистий внесок – збір інформації, проведення досліджень, оформлення монографії).
29. Братишко Ю. С. Методологические подходы к оценке эффективности системы мотивации персонала фармацевтических предприятий в условиях развития социально ориентированного менеджмента. *Управление персоналом в инновационной среде* : монография / под ред. Н. И. Шаталовой. Екатеринбург : Изд-

во УрГУПС, 2014. С. 137-146 (Особистий внесок – збір інформації, проведення досліджень, оформлення монографії).

### **Науково-методичні рекомендації**

30. Братішко Ю. С., Посилкіна О. В. Організаційне забезпечення соціально відповідальної діяльності фармацевтичних підприємств : наук. метод. рек. Харків, 2019. 22 с. (Особистий внесок – збір інформації, проведення досліджень, оформлення матеріалу).

31. Братішко Ю. С., Посилкіна О. В. Формування компетентностей менеджера із соціальної відповідальності фармацевтичного підприємства : наук. метод. рек. Харків, 2019. 22 с. (Особистий внесок – збір інформації, проведення досліджень, оформлення матеріалу).

32. Братішко Ю. С., Посилкіна О. В. Науково-методичні підходи до ідентифікації і оцінки ризиків, пов'язаних із соціально відповідальною діяльністю фармацевтичних компаній : наук. метод. рек. Харків, 2019. 22 с. (Особистий внесок – збір інформації, проведення досліджень, оформлення матеріалу).

33. Братішко Ю. С., Посилкіна О. В. Науково-методичні підходи до розробки внутрішнього стандарту із корпоративної соціальної відповідальності суб'єктів фармацевтичного ринку : наук. метод. рек. Харків, 2019. 22 с. (Особистий внесок – збір інформації, проведення досліджень, оформлення матеріалу).

34. Братішко Ю. С., Посилкіна О. В. Формування системи управління соціальною відповідальністю на вітчизняних фармацевтичних підприємствах : метод. рек. Київ, 2018. 24 с. (Особистий внесок – збір інформації, проведення досліджень, оформлення матеріалу).

35. Братішко Ю. С., Посилкіна О. В., Новгородська Л. М. Методика оцінки рівня соціальної відповідальності фармацевтичних підприємств : метод. рек. Київ, 2016. 24 с. (Особистий внесок – збір інформації, проведення досліджень, оформлення матеріалу).

### **Свідоцтва про авторське право на твір**

36. Соціальна відповідальність : навчальний посібник : конспект лекцій : Свідоцтво про авторське право на твір. Україна. № 94453 / О. В. Посилкіна, Ю. С. Братішко (дата реєстрації : 04.12.2019).

37. Соціально-економічна безпека: навчальний посібник : конспект лекцій Свідоцтво про авторське право на твір. Україна. № 94455 / О. В. Посилкіна, Ю. С. Братішко (дата реєстрації : 04.12.2019).

38. Формування компетентностей менеджера із соціальної відповідальності фармацевтичного підприємства : наук.-метод. рек. : Свідоцтво про авторське право на твір. Україна. № 84788 / Ю. С. Братішко, О. В. Посилкіна (дата реєстрації : 23.01.2019).

39. Формування системи управління соціальною відповідальністю на вітчизняних фармацевтичних підприємствах : наук.-метод. рек. : Свідоцтво про авторське право на твір. Україна. № 83819 / Ю. С. Братішко, О. В. Посилкіна (дата реєстрації : 19.12.2018).

40. Організаційне забезпечення соціально відповідальної діяльності фармацевтичних підприємств : наук.-метод. рек. : Свідоцтво про авторське право на твір. Україна. № 83820 / Ю. С. Братішко, О. В. Посилкіна (дата реєстрації : 19.12.2018).

41. Методика оцінки рівня соціальної відповідальності фармацевтичних підприємств : наук.-метод. рек. : Свідоцтво про авторське право на твір. Україна. № 83746 / Ю. С. Братішко, О. В. Посилкіна (дата реєстрації : 17.12.2018).

### **Публікації в інших виданнях**

42. Посилкіна О. В., Братішко Ю. С. Соціальна відповідальність : конспект лекцій. Харків : НФаУ, 2018. 152 с.

43. Посилкіна О. В., Братішко Ю. С. Соціально-економічна безпека : конспект лекцій. Харків : НФаУ, 2019. 143 с.

44. Посилкіна О. В., Братішко Ю. С., Кубасова Г. В. Економіка праці та соціально–трудові відносини : практикум. Харків : НФаУ, 2018. 186 с.
45. Посилкіна О. В., Братішко Ю. С., Кубасова Г. В. Управління персоналом : навч. посіб. Харків : НФаУ, 2015. 517 с.
46. Посилкіна О. В., Доровський О. В., Братішко Ю. С., Кубасова Г. В., Бабіченко Ю. А., Мусієнко Н. М. Економіка праці та соціально-трудові відносини : навч. посіб. Харків : НФаУ, 2014. 346 с.
47. Братішко Ю. С., Посилкіна О. В. Підходи до формування професійного стандарту на посаду «менеджер (управитель) із соціальної та корпоративної відповідальності» фармацевтичних компаній. *The 2nd International scientific and practical conference “European scientific discussions”*, Rome, 26–28 December 2020. Rome, 2020. P. 163–173.
48. Братішко Ю. С., Посылкина О. В. Менеджер по социальной ответственности фармацевтического предприятия: обязанности, права и требования к должности. *Наука и инновация*. 2018. № 2. С. 50–56.
49. Братішко Ю. С., Посилкіна О. В., Кубасова Г. В. Аналіз сучасних тенденцій в управлінні соціальною відповідальністю фармацевтичних компаній України. *SCIENCE AND LIFE : Proceedings of articles the international scientific conference, Karlovy Vary–Kyiv, 22 December 2017 / Ed. by I. P. Klimov, I. V. Ignatko, V. V. Mantusov*. Karlovy Vary : Skleněný Můstek, 2017. P. 136–146.
50. Bratishko Yu. S. Social responsibility of pharmaceutical business and its regulation to the international quality standards. *Science and society : Collection of scientific articles*. Roma : Edizioni Magi, 2017. P. 106–111.
51. Братішко Ю. С. Соціальна відповідальність фармацевтичних компаній: форми та напрямки реалізації. *Economics, management, law: realities and perspectives : Collection of scientific articles*. Paris : Les Editions L'Originale, 2016. P. 116–123.
52. Братішко Ю. С. Зовнішня соціальна відповідальність фармацевтичних компаній [фармацевтичні науки]. *Молодий вчений*. 2016. № 4, ч. 3. С. 276–280.
53. Братішко Ю. С. Кластерний аналіз фармацевтичних підприємств України за рівнем сталого соціально-економічного розвитку. *Actual problems of modern economy development : Collection of scientific articles*. Melbourne, 2015. P. 88–93.
54. Братішко Ю. С. Сучасні тенденції соціального розвитку фармацевтичних підприємств України. *Socio-economic aspects of development economics and management : Collection of scientific articles*. Taunton : Aspekt Publishing, 2015. Vol. 1. P. 159–162.
55. Братішко Ю. С. Научно-практические подходы к диагностике социальной ответственности фармацевтического бизнеса. *Россия: тенденции и перспективы развития*. 2015. Вып. 10, ч. III. С. 133–138.
56. Братішко Ю. С. Оцінка соціально–економічного розвитку промислових фармацевтичних підприємств України. *Economics and Management: Challenges and Perspectives : Collection of scientific articles / «East West» Association for Advanced Studies and Higher Education*. Vienna, 2015. P. 69–72.
57. Братішко Ю. С. Використання методів економіко–математичного моделювання для оцінки системи соціальної відповідальності фармацевтичних підприємств [фармацевтичні науки]. *Молодий вчений*. 2015. № 4, ч. 3. С. 140–143.
58. Братішко Ю. С. Оцінка рівня соціальної відповідальності промислових фармацевтичних підприємств. *Съвременни проблеми на регионално то развитие : Събрани статии*. Пловдив : Академично издателство на Аграрния университет, 2014. Т. 1. S. 156–161.
59. Bratishko Yu. S., Posilkina O. V., Kubasova A. V. Modern state of personnel management in pharmaceutical enterprises. *Institutionelle Grundlagen fur die*

*Funktionierung der Okonomik unter den Bedingungen der Transformation* : Sammelwerk der wissenschaftlichen Artikel. Nurnberg : Verlag SWG imex GmbH, 2014. Bd. 1. S. 148–151.

60. Bratishko Yu. S., Posilkina O. V., Kubasova A. V. The mechanism of formation pharmaceuticals social responsibility. *Wirtschaft und Management: Theorie und Praxis* : Sammelwerk der wissenschaftlichen Artikel. Nurnberg : Verlag SWG imex GmbH, 2014. Bd. 1. S. 182–188.

61. Братішко Ю. С. Дослідження сутності та рівнів соціальної відповідальності фармацевтичного бізнесу [фармацевтичні науки]. *Молодий вчений*. 2014. № 1 (04) січень. С. 147–150.

62. Bratishko Yu. S. Assessment of social responsibility of pharmaceutical business. *Problems of social and economic development of business* : Collection of scientific articles. Montreal : Publishing house «BREEZE», 2014. Vol. 1. P. 205–209.

63. Братішко Ю. С. Роль корпоративної культури у формуванні системи соціальної відповідальності фармацевтичних підприємств [фармацевтичні науки]. *Молодий вчений*. 2014. № 12, ч. 2. С. 232–238.

64. Bratishko Yu. S., Posilkina O. V., Kubasova A. V. Actual aspects of corporate social responsibility in pharmaceutical companies of Ukraine. *Problems and trends of economics and management in the modern world* : Proceedings of the International Conference. Sofia : MCNIP, 2013. P. 18–23.

Також за результатами дисертаційного дослідження опубліковано вісім тез доповідей.

#### АНОТАЦІЯ

**Братішко Ю. С. Теоретичні та практичні підходи до управління системою соціальної відповідальності у фармації. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора фармацевтичних наук за спеціальністю 15.00.01 «Технологія ліків, організація фармацевтичної справи та судова фармація». – Національний фармацевтичний університет МОЗ України, Харків, 2021.

У роботі проаналізовані, узагальнені та уточнені теоретичні та науково-практичні засади управління соціально відповідальною діяльністю суб'єктів фармацевтичного ринку. Визначені характеристики національної моделі соціальної відповідальності бізнесу. Обґрунтовані принципи побудови концептуальної моделі соціальної відповідальності фармацевтичного бізнесу в умовах розвитку глобалізаційних та інтеграційних процесів і необхідності імплементації вимог міжнародних стандартів. Проаналізована нормативна база з регулювання соціальної відповідальності бізнесу в Україні та за кордоном. Досліджені та розвинуті наукові підходи до вивчення мотивів формування та розвитку соціально відповідальної діяльності фармацевтичних компаній. Проведений аналіз ризиків, які супроводжують соціально відповідальну діяльність фармацевтичних компаній. Розроблені та опрацьовані методичні підходи до оцінки існуючого рівня соціальної відповідальності фармацевтичного бізнесу. Запропоновано алгоритм та визначені етапи побудови системи управління соціальною відповідальністю фармацевтичного бізнесу. Розроблено модель організаційного забезпечення управління соціальною відповідальною діяльністю фармацевтичних компаній. Досліджена потреба вітчизняного ринку у фахівцях з управління соціальною відповідальністю фармацевтичного бізнесу, розроблений проект професійного стандарту для посади «менеджер (управитель) із соціальної та корпоративної відповідальності» фармацевтичних компаній.

Розроблений проєкт освітньо-професійної програми «Управління соціальною відповідальністю» та навчальний план підготовки менеджера (управителя) із соціальної та корпоративної відповідальності. Запропоновані заходи з удосконалення державного регулювання соціальної відповідальності фармацевтичного бізнесу в Україні. Проведено прогнозування впливу впровадження механізму державного регулювання соціальної відповідальності фармацевтичного бізнесу і розвитку соціального партнерства на рівень сталого розвитку вітчизняних фармацевтичних компаній. Розраховано очікуване зростання інтегрального показника сталого розвитку у всіх досліджуваних компаній за умов реалізації запропонованих заходів.

*Ключові слова:* корпоративна соціальна відповідальність; соціальна відповідальність фармацевтичного бізнесу; ризики, пов'язані із соціальною відповідальною діяльністю; менеджер (управитель) із соціальної та корпоративної відповідальності; державне регулювання соціальної відповідальності фармацевтичного бізнесу; фармацевтична компанія; фармація.

#### **АННОТАЦІЯ**

**Братишко Ю. С. Теоретические и практические подходы к управлению системой социальной ответственности в фармации. – Квалификационная научная работа на правах рукописи.**

Диссертация на соискание ученой степени доктора фармацевтических наук по специальности 15.00.01 «Технология лекарств, организация фармацевтического дела и судебная фармация». – Национальный фармацевтический университет МЗ Украины, Харьков, 2021.

В работе проанализированы, обобщены и уточнены теоретические и научно-практические основы управления социально ответственной деятельностью субъектов фармацевтического рынка. Определены характеристики национальной модели социальной ответственности бизнеса. Обоснованы принципы построения концептуальной модели социальной ответственности фармацевтического бизнеса в условиях развития глобализационных и интеграционных процессов и необходимости имплементации требований международных стандартов. Проанализирована нормативная база по регулированию социальной ответственности бизнеса в Украине и за рубежом. Исследованы и развиты научные подходы к изучению мотивов формирования и развития социально ответственной деятельности фармацевтических компаний. Разработаны методические подходы к оценке существующего уровня социальной ответственности фармацевтического бизнеса. Предложен алгоритм и определены этапы построения системы управления социальной ответственностью фармацевтического бизнеса. Разработана модель организационного обеспечения управления социально ответственной деятельностью фармацевтических компаний. Исследована потребность отечественного рынка в специалистах по управлению социальной ответственностью фармацевтического бизнеса, разработан проект профессионального стандарта для должности «менеджер (управитель) по социальной и корпоративной ответственности» фармацевтических компаний. Разработан проект образовательной программы «Управление социальной ответственностью» и учебный план подготовки менеджера (управителя) по социальной и корпоративной ответственности. Предложены мероприятия по усовершенствованию государственного регулирования социальной ответственности фармацевтического бизнеса в Украине. Проведено прогнозирование влияния внедрения механизма государственного регулирования социальной ответственности фармацевтического бизнеса и развития социального партнерства на уровень устойчивого развития отечественных фармацевтических компаний. Рассчитан

ожидаемый прирост интегрального показателя устойчивого развития у всех исследуемых компаний в условиях реализации предложенных мероприятий.

*Ключевые слова:* корпоративная социальная ответственность; социальная ответственность фармацевтического бизнеса; риски, связанные с социально ответственной деятельностью; менеджер (управитель) по социальной и корпоративной ответственности; государственное регулирование социальной ответственности фармацевтического бизнеса; фармацевтическая компания; фармацевция.

### **SUMMARY**

**Bratishko Yuliia. Theoretical and practical approaches to managing the system of social responsibility in pharmacy. – Qualification scientific work on the rights of a manuscript.**

Dissertation for the degree of Doctor of Pharmaceutical Sciences in the specialty 15.00.01 «Drug Technology, Pharmaceutical Organization and Forensic Pharmacy». – National University of Pharmacy, Ministry of Health of Ukraine, Kharkiv, 2021.

The work analyzed, summarized and refined the theoretical and scientific-practical foundations of managing the socially responsible activities of subjects of the pharmaceutical market. Characteristics of the national model of social responsibility of business are determined. The principles of building a conceptual model for the social responsibility of the pharmaceutical business in the context of the development of globalization and integration processes and the need to implement the requirements of international standards are justified. The current regulatory framework on the regulation of social responsibility of business in Ukraine and abroad was analyzed. Scientific approaches to the study of the motives for the formation and development of socially responsible activities of pharmaceutical companies have been investigated and developed. An analysis of the risks that accompany the socially responsible action of pharmaceutical companies was carried out. Methodological approaches to assessing the existing level of social responsibility of pharmaceutical business have been developed and developed. Algorithm is proposed and stages of construction of social responsibility management system of pharmaceutical business are defined. A model of innovative support for the management of socially responsible activities of pharmaceutical companies has been developed. The need of the domestic market for specialists in the management of social responsibility of the pharmaceutical business has been investigated, you and your employers have been identified regarding their competencies, a draft professional standard for the position of «manager of social and corporate responsibility» of pharmaceutical companies has been developed. A draft educational and professional program «Social Responsibility Management» and a training plan for a manager on social and corporate responsibility have been developed. Proposed measures to improve the state regulation of the social visibility of the pharmaceutical business in Ukraine. The impact of the introduction of the mechanism of state regulation of the social conformity of the pharmaceutical business and the development of social partnership on the level of sustainable development of domestic pharmaceutical companies was predicted. The expected growth of the integral indicator of sustainable development was calculated for all the studied companies in the conditions of implementation of the proposed measures.

*Keywords:* corporate social responsibility; social responsibility of the pharmaceutical business; risks associated with socially responsible activities; Social and Corporate Responsibility Manager; state regulation of social responsibility of pharmaceutical business; pharmaceutical company; pharmacy.

## ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

ICU – Intensive care unit, препарати інтенсивної терапії;  
GCP – Good Clinical Practice, Належна клінічна практика;  
GLP – Good Laboratory Practice, Належна лабораторна практика;  
GMP – Good Manufacturing Practice, Належна виробнича практика;  
АФІ – активний фармацевтичний інгредієнт;  
ДПСП – державно приватне соціальне партнерство;  
ВООЗ – Всесвітня організація охорони здоров'я;  
ЗВО – заклад вищої освіти;  
ЕПК – експертна проблемна комісія;  
КМ – Кабінет міністрів;  
КСВ – корпоративна соціальна відповідальність;  
ЛЗ – лікарський засіб;  
ЛП – лікарський препарат;  
МОЗ – Міністерство охорони здоров'я;  
НАМН – Національна академія медичних наук;  
НФаУ – Національний фармацевтичний університет;  
СВ – соціальна відповідальність;  
СВБ – соціальна відповідальність бізнесу;  
СВД – соціально відповідальна діяльність;  
СВФБ – соціальна відповідальність фармацевтичного бізнесу;  
СФР – суб'єкти фармацевтичного ринку;  
ФК – фармацевтична компанія;  
ФП – фармацевтичне підприємство.

Підписано до друку 07.04.2021 р. Формат 60x84 1/16

Папір офсетний. Друк ризографія.

Умовний друк. арк. 1,85. Тираж 100 пр. Зам № 082.

Віддруковано з оригінал-макету в друкарні ФОП «Азамаєв В.П.»  
Свідоцтво про державну реєстрацію ВО2 №229277 від 06.06.2001 р.  
Україна, 61144, м. Харків, вул. Г. Праці, 17, к. 284. Тел.: 65-92-41