

## РОЗДІЛ 2. СОЦІОЛОГІЧНІ СТУДІЇ

### 2.1. Прикладні аспекти науки управління суспільством

**Бондаренко С. А.**

*bondarenko.svitlana@kneu.edu.ua*

доктор економічних наук, професор  
професор кафедри соціоекономіки та управління персоналом  
КНЕУ імені Вадима Гетьмана  
м. Київ, Україна

**Поліщук А. С.**

*avalonanatoly@gmail.com*

аспірант  
кафедри соціоекономіки та управління персоналом  
КНЕУ імені Вадима Гетьмана  
м. Київ, Україна

### СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО В ОПК УКРАЇНИ: ВІД ТЕОРЕТИЧНОЇ КОНЦЕПЦІЇ ДО ПРАКТИЧНОЇ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ

Фундаментальні зміни у підходах до соціального забезпечення, що характеризуються переходом від пасивної до активної моделі соціальної політики, актуалізують питання пошуку інноваційних механізмів соціального захисту населення. В умовах безпекових викликів, з якими стикається Україна, особливого значення набуває дослідження потенціалу соціального підприємництва у сфері оборонно-промислового комплексу (ОПК) як ефективного інструменту вирішення соціальних проблем.

Сучасний стан розвитку оборонної галузі України та необхідність реінтеграції значної кількості військовослужбовців, ветеранів та інших категорій населення, постраждалих внаслідок бойових дій, зумовлюють потребу в нових підходах до організації соціального забезпечення. Соціальне підприємство,

що поєднує принципи підприємницької діяльності та соціальної місії, може стати ефективним інструментом соціальної адаптації та економічної реінтеграції вразливих груп населення.

Теоретичний аналіз феномену соціального підприємництва дозволяє визначити його як інноваційну підприємницьку діяльність, що має першочерговою метою досягнення соціальних цілей, де прибуток виступає не кінцевою метою, а засобом для сталого вирішення соціальних проблем. Концептуальні основи соціального підприємництва характеризуються наявністю трьох ключових компонентів: соціальної місії, підприємницького підходу та реінвестування значної частини прибутку для реалізації соціальних завдань.

Сучасна теоретична думка виокремлює три фундаментальні підходи до розуміння сутності соціального підприємництва: підхід соціальної цінності, що акцентує увагу на створенні суспільних благ; підхід соціальних інновацій, що підкреслює інноваційність у розв'язанні соціальних проблем; та підхід соціальних трансформацій, що фокусується на системних змінах у суспільстві. Інтеграція цих підходів із концепцією національної резильєнтності створює теоретичне підґрунтя для розвитку соціального підприємництва в оборонній сфері.

Наукові дослідження Ninh T.T.T. та Hue T.T. [1] демонструють, що стійкі підприємницькі екосистеми є ефективним інструментом вирішення складних соціальних викликів завдяки синергетичній взаємодії різних соціальних агентів. Екосистемний підхід, адаптований до контексту національної безпеки, може стати теоретичною основою для розвитку соціального підприємництва в ОПК України.

Специфіка соціального підприємництва у сфері ОПК визначається його дуалістичною природою, що проявляється одночасно в безпековому та соціальному вимірах. З одного боку, соціальні підприємства здатні інтегруватися у виробничі ланцюги оборонної промисловості, з іншого – забезпечувати соціальну адаптацію та професійну реінтеграцію військовослужбовців, ветеранів та інших вразливих категорій населення. Дослідження Gbadago F.Y. [2] щодо

механізмів передачі технологій та розвитку локального підприємництва створюють методологічну основу для впровадження подібних практик в ОПК України.

Виклики, пов'язані з військовими діями, формують специфічне середовище для розвитку соціального підприємництва, створюючи додаткові потреби у сфері соціального захисту, реабілітації та адаптації. В цьому контексті інноваційна активність стає не просто бажаним, а необхідним атрибутом соціальних підприємств в оборонній сфері, забезпечуючи розробку та впровадження нестандартних підходів до вирішення комплексних соціальних проблем у безпековому секторі.

Взаємозв'язок соціального підприємництва та національної безпеки реалізується через розвиток людського капіталу, зміцнення соціальної згуртованості та підвищення економічної стійкості громад. Емпіричні дослідження Karsantik İ. та Çayak S. [3] підтверджують важливість соціально-психологічних чинників, зокрема альтруїзму та соціального інтелекту, для ефективного функціонування соціальних підприємств, що особливо актуально в контексті оборонного сектору України.

Ґрунтуючись на результатах теоретико-методологічного аналізу та вивчення міжнародного досвіду, розроблено комплексну концептуальну модель соціального підприємництва в оборонно-промисловому комплексі України. Запропонована модель має п'ятивимірну структуру, що забезпечує системний підхід до імплементації соціального підприємництва в оборонній сфері та охоплює взаємопов'язані компоненти, необхідні для його ефективного функціонування.

Інституційний вимір моделі передбачає формування відповідного нормативно-правового поля та розвиток мережі інституцій підтримки соціального підприємництва в оборонному секторі. Ключовими елементами цього виміру є законодавче визначення статусу соціальних підприємств у сфері ОПК, механізми їх державної підтримки та створення сприятливого

регуляторного середовища для розвитку цього сегменту соціально-економічної діяльності.

Економічний вимір зосереджується на розробці фінансових інструментів та життєздатних бізнес-моделей для соціальних підприємств у сфері ОПК. Він охоплює питання фінансування, інвестиційних механізмів, податкових стимулів та спеціалізованих програм фінансової підтримки соціального підприємництва. Особлива увага приділяється механізмам забезпечення фінансової стійкості соціальних підприємств при збереженні їхньої соціальної місії.

Соціальний вимір фокусується на інтеграції військовослужбовців, ветеранів, внутрішньо переміщених осіб та інших вразливих категорій населення в економічну діяльність через механізми соціального підприємництва. Він передбачає створення адаптованих робочих місць, забезпечення соціально-психологічної підтримки та формування інклюзивного середовища, що сприяє професійній реалізації представників уразливих груп в оборонному секторі.

Освітній вимір концептуальної моделі охоплює заходи з формування та розвитку підприємницьких компетенцій у сфері соціального підприємництва, орієнтованого на оборонну галузь. Цей компонент передбачає розробку спеціалізованих навчальних програм, створення освітніх платформ та центрів компетенцій, а також розвиток системи менторства для потенційних соціальних підприємців у сфері ОПК. Дослідження Al Issa H.-E. та співавторів [4] підтверджують визначальну роль експериментального навчання у формуванні соціальних підприємницьких намірів та компетенцій.

Технологічний вимір акцентує увагу на впровадженні інноваційних технологічних рішень та цифрових інструментів у діяльність соціальних підприємств оборонного сектору. Цей компонент охоплює питання цифрової трансформації, застосування передових технологій та створення інноваційних продуктів і послуг, що відповідають сучасним потребам оборонної галузі.

Синергетична взаємодія всіх п'яти вимірів запропонованої концептуальної моделі створює основу для системного розвитку соціального підприємництва в

ОПК України та ефективного використання його потенціалу для вирішення комплексних соціально-економічних проблем в умовах безпекових викликів.

Імплементация запропонованої концептуальної моделі соціального підприємництва в оборонно-промисловому комплексі України потребує розробки комплексу практичних механізмів, що забезпечать ефективну інтеграцію соціальних підприємств у оборонну галузь. Результати вивчення успішних кейсів соціального підприємництва в Україні [6] та аналіз сучасних тенденцій розвитку ОПК [7] дозволяють обґрунтувати низку практичних інструментів реалізації соціального підприємництва в сфері ОПК.

Першим ключовим механізмом є формування спеціалізованої інфраструктури підтримки, що включає створення інкубаторів та акселераторів соціальних підприємств, орієнтованих на оборонний сектор. Такі структури повинні забезпечувати комплексний супровід соціальних підприємств на всіх етапах їх розвитку: від генерації ідеї до виходу на ринок. Особливу увагу слід приділити залученню ветеранів та військовослужбовців до програм інкубації соціальних підприємств, що сприятиме їх ефективній інтеграції в економічну діяльність та використанню їхнього досвіду для розвитку оборонної галузі.

Другим механізмом є розробка системи диверсифікованої фінансової підтримки соціальних підприємств у сфері ОПК, що передбачає пільгове кредитування, грантове фінансування, державні закупівлі та змішані моделі фінансування. Аналіз практик фінансування соціальних підприємств в Україні [6] свідчить про необхідність розробки спеціалізованих фінансових інструментів для соціальних підприємств оборонної галузі, що враховуватимуть їх подвійну – соціальну та економічну – природу.

Третім важливим механізмом є формування міжнародних партнерств у сфері соціального підприємництва, орієнтованого на ОПК. Такі партнерства можуть сприяти трансферу технологій, залученню інвестицій та обміну кращими практиками у сфері соціального підприємництва. Розвиток міжнародної співпраці набуває особливого значення в умовах трансформації оборонної галузі України та її інтеграції до міжнародних виробничих ланцюгів.

Четвертим механізмом є впровадження спеціалізованих програм перекваліфікації та професійної адаптації для ветеранів, орієнтованих на розвиток підприємницьких навичок у високотехнологічних сферах, пов'язаних з оборонною галуззю. Успішний досвід проєкту «Veterano IT» [6] демонструє перспективність таких програм для соціальної адаптації ветеранів та їх залучення до інноваційної економічної діяльності.

П'ятим перспективним механізмом є стимулювання розвитку соціальних підприємств, орієнтованих на виробництво високотехнологічної продукції для оборонної галузі, зокрема безпілотних літальних апаратів, систем зв'язку та іншого обладнання [7]. Такі підприємства можуть одночасно сприяти розвитку технологічного потенціалу ОПК та вирішенню соціальних проблем.

Для оцінки соціального впливу соціального підприємництва в ОПК пропонується багатовимірна система показників, що охоплює кількісні та якісні параметри. Кількісні показники включають: кількість створених робочих місць для представників вразливих груп населення; рівень доходів учасників соціальних підприємств; обсяг податкових надходжень; кількість реалізованих соціальних проєктів. Якісні показники охоплюють: рівень соціальної інтеграції учасників бойових дій; вплив на розвиток місцевих громад; внесок у зміцнення національної стійкості; розвиток інноваційного потенціалу ОПК.

Системна оцінка соціального впливу дозволяє визначити ефективність запропонованих механізмів та коригувати стратегію розвитку соціального підприємництва в ОПК України відповідно до змін соціально-економічного середовища та безпекових викликів.

Проведене дослідження дозволяє констатувати значний потенціал соціального підприємництва як інноваційного напрямку соціального забезпечення в оборонно-промисловому комплексі України.

Запропонована концептуальна модель та практичні механізми реалізації соціального підприємництва в ОПК України розроблені з урахуванням викликів воєнного стану та особливостей соціально-економічного розвитку країни.

Запропоновані в дослідженні підходи до розвитку соціального підприємництва в ОПК України повністю відповідають національним

стратегічним пріоритетам, зокрема Стратегії національної безпеки України, Стратегії розвитку оборонно-промислового комплексу та Програмі соціальної адаптації ветеранів і військовослужбовців.

### **Використана література:**

1. Ninh, T.T.T., Hue, T.T. Sustainable entrepreneurial ecosystems: what are the main schools of thought and topical trends? *Discov Sustain* 6, 115 (2025).

<https://doi.org/10.1007/s43621-025-00931-5>

2. Gbadago, F.Y. Analyzing local content and in-country spending requirements to advance technology transfers and support entrepreneurial development in Ghana's upstream petroleum sector. *Humanit Soc Sci Commun* 12, 275 (2025).

<https://doi.org/10.1057/s41599-025-04549-w>

3. Karsantık, İ., Çayak, S. Exploring the effect of altruism on social entrepreneurship characteristics: the mediating role of social intelligence. *Humanit Soc Sci Commun* 12, 183 (2025).

<https://doi.org/10.1057/s41599-025-04501-y>

4. Al Issa, H.-E., Thai, M. T. T., & Saad, S. (2025). Empowering social entrepreneurial intentions through experiential learning and self-efficacy. *The International Journal of Management Education*, 23(2), 101154.

<https://doi.org/10.1016/j.ijme.2025.101154>

5. Chen, N., & Shabbir, M. S. (2024). Social entrepreneurship education landscape mapping: A bibliometric analysis and analysis of empirical research. *The International Journal of Management Education*, 23(2), 101122.

<https://doi.org/10.1016/j.ijme.2024.101122>

6. Київстар Бізнес Хаб. (2025). Як розвивати соціальне підприємництво: особливості бізнесу та українські кейси. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/yak-rozvivati-soczialne-pidpriyemnicztvo-osoblivosti-biznesu-ta-ukrayinski-kejsi>

7. LB.ua. (2025). Олександр Яковенко: TAF Drones — це про високотехнологічні рішення у сфері оборонних технологій. URL:

[https://lb.ua/economics/2025/03/21/666705\\_oleksandr\\_yakovenko\\_taf\\_drones.html](https://lb.ua/economics/2025/03/21/666705_oleksandr_yakovenko_taf_drones.html)