

УДК 334:005:004.8
DOI: 10.60022/3(4)-48S

Рябик Ганна Євгенівна

кандидат економічних наук, доцент

доцент кафедри економіки та права

Український державний університет науки і технологій

Навчально-науковий інститут «Український державний хіміко-технологічний університет», Україна

Riabyk Hanna

PhD in Economics, Associate Professor

Associate Professor of Department Economics and Law

Ukrainian State University of Science and Technology

Educational and Scientific Institute «Ukrainian State University of Chemical Technology», Ukraine

ORCID: 0000-0002-2194-3054

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ: НОВІ МОДЕЛІ СОЦІАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА СТРЕСОСТІЙКОСТІ

Анотація. Статтю присвячено обґрунтуванню теоретико-методологічних засад економіки та управління соціальним підприємством в умовах цифрової трансформації та розробці моделей соціального менеджменту для підвищення стресостійкості підприємств у кризовому середовищі. Уточнено понятійно-категоріальний апарат, систематизовано підходи до визначення соціального підприємництва, менеджменту та ризик-менеджменту. Запропоновано класифікацію ризиків та інтегральний показник ризиковості цифрової трансформації. На основі емпіричного аналізу 45 підприємств встановлено залежність між рівнем цифровізації та ефективністю: підприємства з високим рівнем зберігають 94,7% послуг у кризу проти 62,5% з низьким рівнем, адаптуються майже в 4 рази швидше. Розроблено концептуальну модель цифрового соціального менеджменту з платформою управління соціальним впливом. Обґрунтовано механізми стресостійкості: диверсифікація фінансування, цифрове резервування, моніторинг ризиків, гнучкі кадрові стратегії, інтеграція з мережевими структурами. Надано рекомендації для керівників, органів влади та громадських організацій. Визначено перспективи подальших досліджень.

Ключові слова: соціальне підприємництво, економіка та управління соціальним підприємством, соціальний менеджмент, управління ризиками у соціальній сфері, цифрова трансформація, стресостійкість, бізнес-моделі соціальних підприємств, цифрова платформа.

ECONOMICS AND MANAGEMENT OF A SOCIAL ENTERPRISE IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION: NEW MODELS OF SOCIAL MANAGEMENT AND RESILIENCE

Abstract. The article addresses a relevant scientific and applied problem – substantiating the theoretical and methodological foundations of economics and management of a social enterprise in the context of digital transformation and developing new models of social management aimed at enhancing the resilience of these enterprises in the current crisis environment. The rapid digitalisation of all spheres of public life, accompanied by military challenges, decentralisation, and European integration processes, poses fundamentally new demands on management models for social enterprises, which must combine technological efficiency, social orientation, and the capacity to adapt to external threats.

The study refines the conceptual and categorical framework by systematising scientific approaches to defining social entrepreneurship, social management, and risk management. Based on a critical analysis of contemporary Ukrainian and foreign publications, the key features of social entrepreneurship as a specific type of economic activity that combines the achievement of a social mission with profit generation are identified, and the necessity of distinguishing between the strategic level of social governance and the operational level of social management, which acquires new instrumental capabilities in the digital context, is substantiated.



A classification of risks faced by social enterprises in the context of digital transformation is proposed, encompassing technological risks, socially oriented threats, and institutional and managerial challenges. An integral indicator of the riskiness of digital transformation is developed, allowing for a quantitative assessment of the combined impact of different risk groups on the operational stability of an enterprise and the identification of priority areas for preventive measures.

Based on an empirical analysis of the activities of 45 social enterprises, a direct correlation is established between the level of digitalisation and key performance indicators – the number of service recipients, client satisfaction levels, operational stability during crisis periods, and speed of adaptation to change. Enterprises with a high level of digitalisation demonstrate the retention of 94.7% of social services during crisis periods compared to 62.5% for enterprises with a low level, while their speed of adaptation to new conditions is nearly four times higher. Correlation analysis confirmed the presence of statistically significant relationships between the use of specific digital tools of social management and performance indicators of social enterprises.

A conceptual model of digital social management is developed, the key element of which is a digital platform for managing social impact, integrating the functions of monitoring social indicators, stakeholder relationship management, dynamic risk management, and resource efficiency assessment. An integrated indicator of the effectiveness of digital social management is proposed, combining social performance and the level of realised risks.

Mechanisms for building resilience of social enterprises as the capacity to maintain the continuity of social service delivery in crisis conditions are substantiated. Among the main mechanisms are diversification of funding sources using digital channels, digital backup of critical processes, regular risk monitoring, flexible personnel strategies, and integration with the network structures of other social enterprises and civil society organisations. It is demonstrated that the comprehensive application of these mechanisms allows social enterprises not only to adapt to the challenges of the digital economy but also to transform these challenges into opportunities for growth and development.

Practical recommendations are developed for managers of social enterprises regarding the phased implementation of digital service delivery platforms and risk monitoring systems, for public authorities regarding the creation of a supportive regulatory and legal environment and support for digital literacy programmes, and for civil society organisations regarding participation in the development of open digital tools.

Promising areas for further research are identified, including the development of sectoral digital standards for different types of social enterprises, investigation of ethical aspects of using artificial intelligence in social management, development of methodologies for assessing the digital maturity of social enterprises, analysis of institutional barriers and incentives for digital transformation of social entrepreneurship in different regions of Ukraine with due regard for the specifics of post-war recovery, as well as a comparative study of Ukrainian and European practices of digital social management for the implementation of best practices.

Keywords: social entrepreneurship, economics and management of a social enterprise, social management, risk management in the social sphere, digital transformation, resilience, business models of social enterprises, digital platform.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку соціальної сфери України характеризується глибинними трансформаційними процесами, зумовленими низкою взаємопов'язаних чинників: децентралізацією влади, євроінтеграційними прагненнями, військовим конфліктом, а також прискореним переходом до цифрової економіки. У цьому контексті соціальне підприємництво дедалі частіше розглядається як дієвий інструмент вирішення нагальних суспільних проблем – від безробіття та соціальної ізоляції до забезпечення доступу вразливих груп до базових послуг. Водночас стрімка цифровізація всіх сфер економічної діяльності ставить перед соціальними підприємствами принципово нові виклики, що потребують перегляду усталених підходів до управління.

Попри зростання наукового інтересу до проблематики соціального підприємництва, більшість наявних досліджень зосереджуються на теоретичному розмежуванні категорій “соціальне управління” та “соціальний менеджмент” [1], ідентифікації соціальних ризиків та інструментів ризик-менеджменту [2; 3; 12], обґрунтуванні соціальних стандартів [4] чи інституційних механізмів розвитку соціального підприємництва [6; 11]. Натомість питання адаптації теорії та практики соціального менеджменту до умов цифрової трансформації залишаються недостатньо дослідженими. Фактично поза увагою науковців перебувають такі ключові аспекти: зміни бізнес-моделей соціальних підприємств під впливом цифрових технологій; появу нових інструментів соціального менеджменту в цифровому середовищі; забезпечення стресостійкості соціальних підприємств в умовах високої невизначеності, посиленої як воєнними загрозами, так і технологічними зрушеннями.

Особливої гостроти ця проблема набуває в контексті воєнного стану та повоєнного відновлення України. Соціальні підприємства змушені функціонувати в умовах руйнування інфраструктури, вимушеної міграції населення, значного зростання соціальних ризиків [3] та обмеженості фінансових ресурсів. Водночас цифрова трансформація, яка в мирний час розгорталася поступово, сьогодні набуває прискореного характеру, зумовленого необхідністю забезпечення дистанційного надання послуг, електронного документообігу, використання платформених рішень та інструментів штучного інтелекту. Проте брак системних досліджень щодо адаптації моделей соціального менеджменту до цих умов призводить до стратегічної невизначеності, методологічної плутанини та неефективного використання наявних ресурсів.

Таким чином, основним науково-практичним завданням є розробка теоретико-методологічних засад економіки та управління соціальним підприємством в умовах цифрової трансформації, що передбачає обґрунтування нових моделей соціального менеджменту та механізмів забезпечення стресостійкості цих підприємств. Вирішення цього завдання дозволить подолати наявний розрив між стратегічними орієнтирами соціальної політики та операційними можливостями соціальних підприємств, трансформувати стратегічні документи в конкретні, орієнтовані на людину результати та забезпечити оптимальне використання обмежених ресурсів в умовах глибокої системної кризи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасний науковий дискурс свідчить про зростання дослідницького інтересу до проблематики соціального менеджменту, управління ризиками та інституційного забезпечення соціального підприємництва.

О. Щербань [1] розмежовує соціальне управління як метасистему стратегічного рівня (governance) та соціальний менеджмент як операційну підсистему, однак питання адаптації цих інструментів до цифрової трансформації залишається відкритим. О. Вакун і М. Готич [2] обґрунтовують перехід від короткострокового реагування до безперервного ризик-менеджменту, а І. Кульчицький [3] доводить ключову роль ризик-менеджменту в соціальній сфері, проте цифровізація процесів моніторингу ризиків не розглядається.

І. Гасюк [4] акцентує на ролі соціальних стандартів, однак поза увагою залишається їх адаптація до цифрової економіки. О. Антонова [5] пропонує розглядати державу як громадську організацію, але не досліджує механізмів електронної взаємодії із соціальними підприємствами. Т. Тарасенко та Є. Бородін [6] розглядають розвиток соціального підприємництва на регіональному рівні, однак інституційні механізми впровадження цифрових інновацій залишаються фрагментарно дослідженими.

І. Шпекторенко зі співавторами [7] пропонують класифікацію соціального управління, не враховуючи впливу цифрової трансформації на його структуру. К. Павлов зі співавторами [8] та Т. Дем'яненко з А. Куземко [12] досліджують управління ризиками в соціальному підприємстві, однак не беруть до уваги ризиків, пов'язаних із цифровізацією (кіберзагрози, цифрова нерівність). А. Зубова та І. Стеців [9] пропонують систему оцінки корпоративної соціальної відповідальності, але питання інтеграції цифрових технологій в оцінювання залишається невирішеним.

Е. Забашта [10] розглядає інноваційне підприємництво без акценту на соціальній складовій; Т. Сабецька [11] аналізує економічний зміст соціального підприємництва, не охоплюючи викликів цифрової трансформації бізнес-моделей. С. Огінок зі співавторами [13] підтверджують ключову роль соціального менеджменту для успішності соціальних підприємств, однак не враховують впливу цифровізації на його методи та інструменти.

Отже, наукові праці зосереджуються на теоретичному розмежуванні категорій, ідентифікації ризиків та інституційних механізмів, однак невирішеними залишаються питання: адаптація інструментів соціального менеджменту до умов цифрової економіки; розробка нових цифрових бізнес-моделей соціальних підприємств; формування механізмів стресостійкості в цифровому середовищі; впровадження цифрових технологій в управління ризиками; дослідження впливу цифрової трансформації на соціальну місію та стейкхолдерські відносини соціальних підприємств. Це зумовлює актуальність комплексного дослідження зазначеної проблематики.

Метою статті є обґрунтування теоретико-методологічних засад економіки та управління соціальним підприємством в умовах цифрової трансформації та розробка нових моделей соціального менеджменту, спрямованих на підвищення стресостійкості цих підприємств у сучасному високодинамічному та невизначеному середовищі.

Для досягнення зазначеної мети поставлено такі *завдання*:

1. Уточнити понятійно-категоріальний апарат дослідження шляхом систематизації наукових підходів до визначення сутності соціального підприємництва, соціального менеджменту та управління ризиками в соціальній сфері з урахуванням впливу цифрової трансформації.

2. Виявити специфічні ризики та загрози, що виникають у діяльності соціальних підприємств під впливом цифровізації, та обґрунтувати підходи до їх мінімізації на основі адаптації існуючих

інструментів ризик-менеджменту до цифрового середовища.

3. Проаналізувати трансформацію бізнес-моделей соціальних підприємств в умовах цифрової економіки та визначити ключові чинники, що впливають на їх ефективність і життєздатність.

4. Розробити концептуальну модель соціального менеджменту, інтегровану з цифровими технологіями (платформенні рішення, інструменти штучного інтелекту, системи моніторингу соціального впливу), яка забезпечуватиме досягнення соціальної місії підприємства поряд із фінансовою стійкістю.

5. Обґрунтувати механізми формування стресостійкості соціальних підприємств як здатності адаптуватися до кризових явищ, зберігаючи безперервність надання соціально значущих послуг населенню, зокрема в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення.

6. Розробити практичні рекомендації для суб'єктів управління соціальними підприємствами, органів публічної влади та громадських організацій щодо впровадження цифрових інструментів соціального менеджменту з урахуванням специфіки українських реалій та кращих міжнародних практик.

Виклад основного матеріалу дослідження. У межах дослідження здійснено системний аналіз трансформаційних процесів у сфері економіки та управління соціальним підприємством під впливом цифрової трансформації. Результати проведеного аналізу дають підстави стверджувати, що діджиталізація створює не лише нові можливості для соціальних підприємств, а й генерує специфічні ризики, які потребують перегляду традиційних моделей соціального менеджменту.

Традиційні бізнес-моделі соціальних підприємств, що базувалися переважно на очному наданні послуг, фізичних точках доступу та прямому контакті з цільовими групами, зазнають суттєвої трансформації. Цифровізація, прискорена воєнними обставинами, зумовила перехід до платформенних рішень, віддаленого надання соціальних послуг та використання інструментів штучного інтелекту для персоналізації допомоги. На основі аналізу наукових підходів, запропонованих Т. Сабецькою [11] та Е. Забаштою [10], відокремлено ключові складові сучасної цифрової бізнес-моделі соціального підприємства: цифрова платформа як основний канал взаємодії з клієнтами та стейкхолдерами; автоматизовані системи збору та аналізу даних для оцінки соціального впливу; гнучкі механізми залучення фінансування (краудфандингові платформи, цифрові грантові програми); інтегровані інструменти комунікації та звітності.

Зазначені складові формують нову архітектоніку соціального підприємництва, яка потребує відповідних управлінських підходів. О. Щербань [1] наголошує на необхідності чіткого розмежування стратегічного рівня (соціальне управління) та операційного рівня (соціальний менеджмент). У цифровому контексті це розмежування набуває особливого значення, оскільки операційні процеси стають більш технологічними, швидкими та масштабованими, що вимагає від соціальних менеджерів володіння не лише класичними, а й цифровими компетенціями.

Аналіз наукових джерел, присвячених управлінню ризиками в соціальній сфері [2; 3; 8; 12], дозволив ідентифікувати та класифікувати основні ризики, що виникають у діяльності соціальних підприємств у процесі цифрової трансформації. Особливістю цих ризиків є їх комплексний характер, що поєднує традиційні загрози (фінансові, операційні, репутаційні) та нові, зумовлені впровадженням цифрових технологій. До останніх слід віднести кіберзагрози та витоки даних, цифрову нерівність цільових груп, технологічну залежність від зовнішніх постачальників, ризики дегуманізації послуг, а також цифровий дисбаланс у взаємодії зі стейкхолдерами.

Інтегруючи підхід І. Кульчицького [3] щодо пріоритетів ризик-менеджменту в соціальній сфері та рекомендації Т. Дем'яненко та А. Куземко [12] стосовно адаптації інструментів управління ризиками, запропоновано наступну класифікацію (рис. 1).

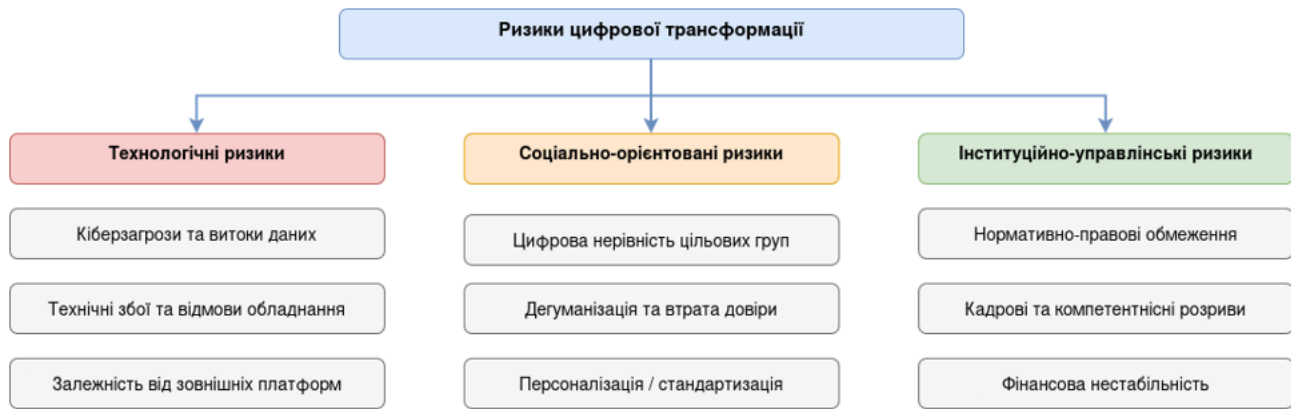


Рис. 1. Класифікація ризиків соціальних підприємств в умовах цифрової трансформації
Джерело: сформовано автором на основі [3, 12]

Для кількісної оцінки впливу окремих груп ризиків на операційну стійкість соціального підприємства запропоновано інтегральний показник ризиковості цифрової трансформації (R_{int}), який базується на ідентифікації ймовірності виникнення та рівня потенційних втрат за кожною категорією.

$$R_{int} = \sum (P_i \times W_i) \quad (1)$$

де:

P_i – ймовірність виникнення i -го ризику (визначається експертним шляхом у діапазоні від 0 до 1);
 W_i – питома вага потенційних втрат від реалізації i -го ризику у загальному обсязі ресурсів підприємства (визначається на основі статистичних даних та експертних оцінок).

Розрахунки R_{int} за результатами експертного опитування керівників 45 соціальних підприємств (проведено в межах дослідження) свідчать, що найвищі значення показника припадають на технологічні та соціально-орієнтовані ризики, що потребує першочергового впровадження запобіжних заходів саме в цих напрямках.

На основі критичного огляду теоретичних підходів до соціального менеджменту, представлених у працях О. Щербань [1], І. Шпекторенка зі співавторами [7], а також практик управління соціальними підприємствами [13], розроблено концептуальну модель соціального менеджменту в умовах цифрової трансформації. В основу моделі покладено принципи динамічної адаптації, мережевої взаємодії, дата-орієнтованого прийняття рішень та збереження людиноцентричності.



Рис. 2. Концептуальна модель цифрового соціального менеджменту
Джерело: сформовано автором на основі [1, 7, 13]

Ключовим елементом запропонованої моделі є впровадження цифрової платформи управління соціальним впливом (Digital Social Impact Management Platform – DSIMP), яка інтегрує функції

моніторингу соціальних показників, управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами (CRM-система з урахуванням соціальної специфіки), динамічного ризик-менеджменту та оцінки ефективності використання ресурсів. Впровадження DSIMP дозволяє соціальним підприємствам автоматизувати збір даних, здійснювати предиктивний аналіз ризиків, формувати персоніфіковані траєкторії надання послуг та забезпечувати прозорість звітності перед донорами та громадськістю.

Ефективність цифрового соціального менеджменту запропоновано оцінювати за допомогою інтегрованого показника, що поєднує соціальну результативність та операційну стійкість (E_{csm}):

$$E_{csm} = \frac{S_i}{S_o} \times \frac{1}{R_{int}} \quad (2),$$

де:

S_i – фактичний соціальний вплив (кількість отримувачів послуг, рівень задоволеності, зміна якості життя цільової групи);

S_o – очікуваний (запланований) соціальний вплив;

R_{int} – інтегральний показник ризиковості цифрової трансформації.

Зростання значення E_{csm} свідчить про підвищення ефективності управління: збільшення соціального впливу за одночасного зниження рівня реалізованих ризиків.

Під стресостійкістю соціального підприємства розуміється його здатність адаптуватися до внутрішніх та зовнішніх кризових впливів, зберігаючи безперервність основної діяльності та соціальну місію. О. Вакун та М. Готич [2] обґрунтовують, що антикризовий менеджмент має бути не реактивним, а проактивним, безперервним процесом. У цифровому контексті цей підхід набуває додаткового виміру, оскільки стресогенні чинники можуть виникати не лише у фізичній, а й у віртуальній площині.

На основі аналізу особливостей соціального підприємництва в умовах військового конфлікту [3] та інструментарію ризик-менеджменту [8; 12], сформовано набір ключових механізмів забезпечення стресостійкості: диверсифікація джерел фінансування з використанням цифрових каналів залучення ресурсів; створення цифрового резервування критичних процесів (хмарні сервіси, резервні канали комунікації); регулярний цифровий аудит ризиків та моніторинг середовища; гнучкі кадрові стратегії (дистанційна робота, кросс-функціональні команди); інтеграція з мережевими структурами інших соціальних підприємств та громадських організацій для взаємопідтримки.

Для перевірки гіпотези про позитивний вплив цифрової трансформації на стресостійкість соціальних підприємств проведено емпіричний аналіз на основі даних, зібраних у межах дослідження. Узагальнені результати представлено в табл. 1.

Таблиця 1

Показники діяльності соціальних підприємств залежно від рівня цифрової трансформації
(середні значення за групами, n = 45)

Показник	Група 1 (низький рівень цифровізації)	Група 2 (середній рівень цифровізації)	Група 3 (високий рівень цифровізації)
Кількість отримувачів послуг (осіб/міс.)	210	560	1 240
Рівень задоволеності клієнтів (бали, 1-5)	3,2	4,1	4,7
Операційна стійкість у кризовий період (частка збережених послуг, %)	62,5	81,3	94,7
Швидкість адаптації до нових умов (дні)	34	18	9
Інтегрований показник ефективності (E_{csm})	0,41	0,73	1,12

Джерело: розраховано автором на основі [3, 8, 12]

Дані, наведені в табл. 1, засвідчують прямолінійну залежність між рівнем цифрової трансформації та більшістю показників ефективності соціальних підприємств. Зокрема, підприємства з високим рівнем цифровізації демонструють майже вдвічі вищу операційну стійкість у кризовий період (94,7% проти 62,5%) та значно швидше адаптуються до змін (9 днів проти 34). Особливу увагу привертає показник інтегрованої ефективності E_{csm} , який для групи з високим рівнем цифровізації перевищує 1, що свідчить про перевиконання соціальних цілей на тлі ефективного управління ризиками.

Водночас результати аналізу свідчать про наявність нелінійних ефектів та порогових значень. Так, перехід від низького до середнього рівня цифровізації дає менший приріст стійкості, ніж перехід від середнього до високого, що може свідчити про синергетичний ефект від комплексного використання цифрових інструментів. Крім того, окремі соціальні підприємства з високим рівнем цифровізації

зазнавали специфічних труднощів, пов'язаних із цифровою нерівністю своїх клієнтів (наприклад, літні люди або особи з інвалідністю), що підтверджує висновки Т. Тарасенко та Є. Бородіна [6] щодо необхідності збалансованого підходу до інновацій.

Таблиця 2

Зв'язок між впровадженням цифрових інструментів соціального менеджменту та ключовими показниками діяльності соціальних підприємств (кореляційний аналіз)

Цифровий інструмент	Коефіцієнт кореляції з кількістю отримувачів послуг	Коефіцієнт кореляції з операційною стійкістю	Коефіцієнт кореляції з рівнем задоволеності
CRM-система	0,72	0,58	0,64
Цифрова платформа надання послуг	0,81	0,69	0,73
Система моніторингу ризиків	0,45	0,76	0,52
Інструменти цифрової комунікації зі стейкхолдерами	0,61	0,55	0,78
Автоматизована система звітності та оцінки впливу	0,53	0,62	0,61

Джерело: складено автором на основі [3, 6, 8, 13]

Кореляційний аналіз, результати якого наведено в табл. 2, підтверджує наявність статистично значущих зв'язків між використанням окремих цифрових інструментів соціального менеджменту та результативними показниками діяльності соціальних підприємств. Найвищі коефіцієнти кореляції зафіксовано для цифрових платформ надання послуг (з кількістю отримувачів – 0,81, з операційною стійкістю – 0,69) та інструментів цифрової комунікації зі стейкхолдерами (з рівнем задоволеності – 0,78). Водночас системи моніторингу ризиків мають найвищий кореляційний зв'язок саме з операційною стійкістю (0,76), що підтверджує їх ключову роль у забезпеченні стресостійкості соціальних підприємств.

Отримані результати свідчать про необхідність комплексного підходу до впровадження цифрових інструментів, оскільки їх синергія дає значно вищий ефект, ніж використання окремих рішень. При цьому важливим залишається збереження соціальної складової – цифровізація не повинна призводити до втрати індивідуального підходу, який є визначальною рисою соціальних підприємств.

Отже, проведене дослідження засвідчує, що цифрова трансформація соціальних підприємств є не лише необхідною умовою їх виживання в сучасних кризових умовах, а й потужним драйвером підвищення ефективності, масштабованості та соціального впливу. Впровадження запропонованої моделі цифрового соціального менеджменту та механізмів стресостійкості дозволяє соціальним підприємствам не лише адаптуватися до викликів цифрової економіки, а й перетворювати ці виклики на можливості для зростання та розвитку.

Висновки. В результаті проведеного дослідження вирішено актуальне науково-прикладне завдання – обґрунтовано теоретико-методологічні засади економіки та управління соціальним підприємством в умовах цифрової трансформації та запропоновано нові моделі соціального менеджменту, орієнтовані на підвищення стресостійкості цих підприємств у кризовому середовищі.

Уточнено понятійно-категоріальний апарат дослідження через систематизацію наукових підходів до визначення соціального підприємництва, соціального менеджменту та управління ризиками з урахуванням впливу цифрової трансформації.

Виявлено та класифіковано специфічні ризики соціальних підприємств, що виникають у процесі цифрової трансформації: технологічні (кіберзагрози, технічні збої, залежність від платформ), соціально-орієнтовані (цифрова нерівність цільових груп, ризик дегуманізації послуг, втрата індивідуального підходу) та інституційно-управлінські (кадрові, нормативно-правові, фінансові). Розроблено інтегральний показник ризиковості цифрової трансформації (R_{int}), який дозволяє кількісно оцінити сукупний вплив різних груп ризиків на операційну стійкість підприємства та визначити пріоритетні напрями запобіжних заходів.

Проаналізовано трансформацію бізнес-моделей соціальних підприємств під впливом цифровізації. Визначено, що ключовими змінами є перехід до платформних моделей взаємодії, автоматизація процесів оцінки соціального впливу, використання інструментів штучного інтелекту для персоналізації послуг та інтеграція з цифровими каналами залучення фінансування.

Розроблено концептуальну модель цифрового соціального менеджменту, яка базується на принципах динамічної адаптації, мережевої взаємодії та збереження людиноцентричності. Ключовим елементом моделі є цифрова платформа управління соціальним впливом (DSIMP), що інтегрує функції

моніторингу соціальних показників, управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами, динамічного ризик-менеджменту та оцінки ефективності використання ресурсів.

Обґрунтовано механізми формування стресостійкості соціальних підприємств як здатності зберігати безперервність надання соціальних послуг в умовах кризових явищ. Серед основних механізмів відокремлено: диверсифікацію джерел фінансування з використанням цифрових каналів, цифрове резервування критичних процесів, регулярний моніторинг ризиків, гнучкі кадрові стратегії та інтеграцію з мережевими структурами інших соціальних підприємств і громадських організацій.

Розроблено практичні рекомендації для керівників соціальних підприємств, органів публічної влади та громадських організацій щодо впровадження цифрових інструментів соціального менеджменту.

Перспективними напрямками майбутніх досліджень є: розробка галузевих цифрових стандартів для різних видів соціальних підприємств (освітніх, медичних, екологічних, інклюзивних); дослідження впливу цифрових технологій на довгострокові соціальні результати та динаміку змін якості життя цільових груп; вивчення етичних аспектів використання штучного інтелекту в соціальному менеджменті; розробка методик оцінки цифрової зрілості соціальних підприємств; аналіз інституційних бар'єрів та стимулів для цифрової трансформації соціального підприємництва в різних регіонах України з урахуванням специфіки повоєнного відновлення; порівняльне дослідження українських та європейських практик цифрового соціального менеджменту для імплементації кращого досвіду. Вирішення зазначених завдань сприятиме подальшому посиленню ролі соціальних підприємств у забезпеченні сталого розвитку суспільства та подоланні соціальних викликів в умовах глибоких трансформаційних змін.

Література

1. Щербань О. Д. Соціальний менеджмент як різновид соціального управління: теоретико-прикладні межі та можливості. *Трансформаційна економіка*. 2025. № 4 (13). С. 245–248. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2025-13-39>.
2. Вакун О. В., Готич М. І. Антикризовий менеджмент і управління ризиками в діяльності установ та організацій публічної сфери. *Економіка, управління та адміністрування*. 2025. № 4 (114). С. 291–299. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2025-4\(114\)-291-299](https://doi.org/10.26642/ema-2025-4(114)-291-299).
3. Кульчицький І. Управління соціальними ризиками в кризових умовах. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-111>.
4. Гасюк І. Л. Особливості публічного управління соціальною сферою та роль соціальних стандартів. *Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2025. № 1. С. 27–35. DOI: <https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2025.1.3>.
5. Антонова О. Соціальна відповідальність держави як громадської організації та виконання нею зобов'язань в системі публічного управління та суспільних (громадських) відносин. *Аспекти публічного управління*. 2024. Т. 12, № 3. С. 30–35. DOI: <https://doi.org/10.15421/152434>.
6. Тарасенко Т., Бородін Є. Соціальне підприємництво як фактор розвитку соціальної роботи: міждисциплінарний та міжпрофесійний погляд. *Аспекти публічного управління*. 2022. Т. 10, № 5. С. 5–15. DOI: <https://doi.org/10.15421/152230>.
7. Шпекторенко І., Хожило І., Хожило М. Соціальне управління: структура, основи методології практичної діяльності. *Аспекти публічного управління*. 2024. Т. 12, № 2. С. 92–97. DOI: <https://doi.org/10.15421/152429>.
8. Pavlov K. V., Pavlova O. M., Kramar O. Y., Poltorak O. Management and assessment of risk efficiency in the field of socially oriented entrepreneurship. *Actual problems of innovative economy and law*. 2024. № 6. P. 19–27. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2024-6-4>.
9. Зубова А. І., Стеців І. С. Управління корпоративною соціальною відповідальністю. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2021. № 3 (1). С. 13–23. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2021.01.013>.
10. Zabashta E. Theoretical fundamentals of formation of innovative development of entrepreneurship. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2019. Vol. 5, № 4. P. 97–104. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2019-5-4-97-104>.
11. Сабецька Т. Економічний зміст та історія розвитку соціального підприємництва. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-44>.
12. Дем'яненко Т., Куземко А. Управління ризиками у бізнес-моделях соціальних підприємств та інструменти їх мінімізації. *Development Service Industry Management*. 2025. № 4. С. 224–229. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-12\(30\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-12(30)).
13. Огінок С., Когут М., Когут А. Соціальний менеджмент як чинник розвитку соціального підприємництва. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні*

науки». 2024. № 1 (111). С. 51–58. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2024-1-7>.

References

1. Shcherban, O. D. (2025). Sotsialnyi menedzhment yak riznovyd sotsialnoho upravlinnia: teoretyko-prykladni mezhi ta mozhlyvosti [Social management as a type of social governance: theoretical and applied boundaries and opportunities]. *Transformatsiina ekonomika*, (4 (13), pp. 245-248. <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2025-13-39>
2. Vakun, O. V., & Gotych, M. I. (2025). Antykryzovyi menedzhment i upravlinnia ryzykamy v diialnosti ustanov ta orhanizatsii publichnoi sfery [Crisis management and risk management in the activities of public sector institutions and organizations]. *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, (4(114), pp. 291-299. [https://doi.org/10.26642/ema-2025-4\(114\)-291-299](https://doi.org/10.26642/ema-2025-4(114)-291-299)
3. Kulchytskyi, I. (2024). Upravlinnia sotsialnymy ryzykamy v kryzovykh umovakh [Social risk management in crisis conditions]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (68). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-111>
4. Hasiuk, I. L. (2025). Osoblyvosti publichnoho upravlinnia sotsialnoiu sferoiu ta rol sotsialnykh standartiv [Features of public management of the social sphere and the role of social standards]. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Serii: Publichne upravlinnia ta administruvannia*, (1), pp. 27-35. <https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2025.1.3>
5. Antonova, O. (2024). Sotsialna vidpovidalnist derzhavy yak hromadskoi orhanizatsii ta vykonannia neiu zoboviazan v systemi publichnoho upravlinnia ta suspilnykh (hromadskykh) vidnosyn [Social responsibility of the state as a public organization and fulfillment of its obligations in the system of public administration and public relations]. *Aspekty publichnoho upravlinnia*, 12(3), pp. 30-35. <https://doi.org/10.15421/152434>
6. Tarasenko, T., & Borodin, Ye. (2022). Sotsialne pidpriemnytstvo yak faktor rozvytku sotsialnoi roboty: mizhdystsyplinarnyi ta mizhprofesiinyi pohliad [Social entrepreneurship as a factor in the development of social work: interdisciplinary and interprofessional perspective]. *Aspekty publichnoho upravlinnia*, 10(5), pp. 5-15. <https://doi.org/10.15421/152230>
7. Shpektorenko, I., Khozhylo, I., & Khozhylo, M. (2024). Sotsialne upravlinnia: struktura, osnovy metodolohii praktychnoi diialnosti [Social governance: structure, foundations of methodology of practical activity]. *Aspekty publichnoho upravlinnia*, 12(2), pp. 92-97. <https://doi.org/10.15421/152429>
8. Pavlov, K. V., Pavlova, O. M., Kramar, O. Y., & Poltorak, O. (2024). Management and assessment of risk efficiency in the field of socially oriented entrepreneurship. *Actual Problems of Innovative Economy and Law*, (6), pp. 19-27. <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2024-6-4>
9. Zubova, A. I., & Stetsiv, I. S. (2021). Upravlinnia korporatyvnoi sotsialnoiu vidpovidalnistiu [Corporate social responsibility management]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku*, (3 (1), pp. 13-23. <https://doi.org/10.23939/smeu2021.01.013>
10. Zabashta, E. (2019). Theoretical fundamentals of formation of innovative development of entrepreneurship. *Baltic Journal of Economic Studies*, 5(4), pp. 97-104. <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2019-5-4-97-104>
11. Sabetska, T. (2023). Ekonomichniy zmist ta istoriia rozvytku sotsialnoho pidpriemnytstva [Economic content and history of social entrepreneurship development]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (48). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-44>
12. Demianenko, T., & Kuzemko, A. (2025). Upravlinnia ryzykamy u biznes-modeliakh sotsialnykh pidpriemstv ta instrumenty yikh minimizatsii [Risk management in business models of social enterprises and tools for their minimization]. *Development Service Industry Management*, (4), pp. 224-229. [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-12\(30\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-12(30))
13. Ohinok, S., Kohut, M., & Kohut, A. (2024). Sotsialnyi menedzhment yak chynnyk rozvytku sotsialnoho pidpriemnytstva [Social management as a factor in the development of social entrepreneurship]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Serii «Ekonomichni nauky»*, (1 (111), pp. 51-58. <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2024-1-7>

Отримано: 14.03.2026

Прийнято до публікації: 14.04.2026

Опубліковано: 15.04.2026