

ресурс] / О.Г. Кірдіна // Ефективна економіка: електронне наукове фахове видання. – 2011. – №2. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=467>

6. Дикань, В.Л. Модель інноваційного конгломерату, як інструменту забезпечення конкурентоспроможності національної мережі МТК / В.Л. Дикань, А.В. Толстова // Вісник економіки транспорту і

промисловості: Збірник наук. праць – Харків, УкрДАЗТ, 2010. – №31. – С. 13-18.

7. Кірдіна, О.Г. Інтеграційні процеси та задачі інвестиційно-інноваційного розвитку залізничного комплексу / О.Г. Кірдіна // Вісник ХНАУ – 2010. – №11. – С. 189-201.

8. Ільчук, В.П. Інноваційно-інвестиційні системи залізничного транспорту: становлення та розвиток / В.П. Ільчук. – К.: Логос, 2004. – 381 с.

УДК 65.011:656.2.

## СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ НА ЗАЛІЗНИЧНОМУ ТРАНСПОРТІ УКРАЇНИ

*Полякова О. М., к.е.н., доцент,  
Руських А. О., бакалавр (УкрДУЗТ)*

*В статті досліджено підходи до соціальної відповідальності бізнесу. Проаналізовано світовий досвід формування моделей соціальної відповідальності бізнесу. Розглянуто особливості системи соціальної відповідальності на залізницях України. Відзначено, що системні зміни в економіці і в галузі негативно вплинули на стан соціальної відповідальності на залізничному транспорті. Для подальшого поступального розвитку і активного росту ПАТ «Українська залізниця» необхідно приділяти першочергову увагу питанням соціальної політики і постійно підвищувати рівень відповідальності не тільки перед клієнтами, а й перед своїми співробітниками.*

*Ключові слова: соціальна відповідальність бізнесу, корпоративна соціальна відповідальність, залізничний транспорт, соціальний розвиток.*

## СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ НА ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОМ ТРАНСПОРТЕ УКРАИНЫ

*Полякова Е. Н., к.э.н., доцент,  
Русских А. А., бакалавр (УкрГУЖТ)*

*В статье исследованы подходы к социальной ответственности бизнеса. Проанализирован мировой опыт формирования моделей социальной ответственности бизнеса. Рассмотрены особенности системы социальной ответственности на железных дорогах Украины. Отмечено, что системные изменения в экономике и в отрасли негативно повлияли на состояние социальной ответственности на железнодорожном транспорте. Для дальнейшего поступательного развития и активного роста ПАО «Украинская железная дорога» необходимо уделять*

*первоочередное внимание вопросам социальной политики и постоянно повышать уровень ответственности не только перед клиентами, но и перед своими сотрудниками.*

*Ключевые слова: социальная ответственность бизнеса, корпоративная социальная ответственность, железнодорожный транспорт, социальное развитие.*

## SOCIAL RESPONSIBILITY ON THE RAILWAYS OF UKRAINE

*Polyakova E. N, Candidate of Economics, associate professor,  
Ruskykh A. A., bachelor (UkrSURT)*

*In the article the approaches to the social responsibility of business are investigated. The world experience of formation of models of social responsibility of business is analyzed. For Ukraine, the influence of governments on the formation of the system of corporate social responsibility, the strong role of international institutions and donors in the development of the concept of corporate social responsibility, the insignificant role of public and expert organizations and the media in shaping the social responsibility of business are characteristic.*

*Features of the system of social responsibility on the railways of Ukraine are considered. Systemic changes in the economy and in the industry had a negative impact on the state of social responsibility in rail transport. For the further progressive development and active growth of public corporation "Ukrainian Railways" it is necessary to give priority to social policy issues and constantly raise the level of responsibility not only for clients but also for their employees.*

*Keywords: social responsibility of business, corporate social responsibility, railway transport, social development.*

**Постановка проблеми.** Практично всі залізниці світу в мережі взаємодій з споживачами, власниками, працівниками, постачальниками та конкурентами забезпечують соціальні і економічні вигоди, які рідко знаходять монетарний вираз. Формування вигод з точки зору суспільства на відміну від комерційних або приватних входить в завдання уряду конкретної країни (таблиця 1).

Різноманіття вимог з боку різних груп зацікавлених осіб створює необхідність врахування керівництвом залізниць в моделі прийняття рішень неринкових факторів, зокрема параметрів впливу державних органів, місцевих громад, бізнес-партнерів. Це обумовлює формування такого інституту, як

соціальна відповідальність бізнесу (підприємства) (СВ).

Особливо такий підхід очевидний для більшості великих державних компаній, зокрема і для ПАТ «Укрзалізниця» - найбільшого національного перевізника, який забезпечує 82 % вантажних і майже 50 % пасажирських перевезень, що здійснюються усіма видами транспорту [12]. ПАТ «Укрзалізниця» є одним з найбільших платників податку - в 2016 р. виплачено 15 млрд грн; це містоутворююче підприємство в багатьох регіонах, на якому працюють 272 тис. робітників, або 1,5% від усіх зайнятих в Україні [12].

Критерії економічних вигід, що генеруються залізницями [15, С.10]

Категорія вигоди	Отримувач вигоди		
	Залізниця	Держава	Суспільство
Зростання пасажирообігу	+	+	+
Поява нових галузей промисловості	+	+	+
Розвиток існуючої промисловості	+	+	+
Зменшення витрат в вантажних перевезеннях	-	+	+
Зростання доходів суспільства	-	+	+
Зростання вартості земельних ділянок	-	+	+
Зменшення відведення земель під автомобільні дороги	-	+	+
Зменшення заторів на автомобільних дорогах	-	+	+
Зменшення обсягів робіт по ремонту автомобільних доріг	-	+	+
Економія часу	-	-	+
Економія електроенергії	-	+	+
Скорочення забруднення довкілля:			
- шумового	-	-	+
- водних ресурсів	-	-	+
- твердими частинками	-	-	+
- вихлопними газами	-	-	+
Підвищення безпеки перевезень	-	+	+

Місією Укрзалізниці є забезпечення стійкого розвитку України за рахунок надання якісних і доступних транспортних та логістичних послуг на основі принципів соціальної та екологічної відповідальності, а також ефективної моделі управління компанією, яка відповідатиме викликам сьогодення з урахуванням майбутніх потреб економіки та населення [12]. Отже, сьогодні кожне ключове рішення в структурі ПАТ «Укрзалізниця» повинно засновуватися на врахуванні інтересів держави, клієнтів, інвесторів, персоналу, а корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) – бути значущим фактором динамічного розвитку компанії.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій. Виділення невирішених частин загальної проблеми.** Дослідженню питань СВ бізнесу присвячені наукові праці багатьох зарубіжних і вітчизняних науковців та фахівців в цій галузі, зокрема: П. Друкера,

А. Керола, Ф. Котлера, М. Портера, М. Фрідмана, Е. М. Кравцової, В. Ю. Матвєєвої, Е. В. Неходи, О. Ф. Новікової, М. Є. Дейч, О. В. Панькової, Г. Л. Тульчинського М. М. Шигун, Т. В. Давидюк та інших [7, 11, 16, 18-20]. Аспекти СВ на залізничному транспорті розглядаються в роботах Л. Бакаєва, А. Брайковської, О. В. Ворони, В. Л. Диканя, Ю. В. Єлагіна, В. В. Компанієць, Т. Сухорукової, Л. В. Шкуліпи, В. Якуніна [1-6, 10, 21, 22].

Однак, незважаючи на наявність значної кількості публікацій та досліджень в галузі соціального розвитку і забезпечення ефективної діяльності підприємств, аспекти формування системи СВ підприємств залізничного транспорту в умовах системних змін вимагають подальшого вивчення.

**Постановка завдання.** Метою статті є аналіз світового досвіду формування моделей соціальної відповідальності бізнесу і вивчення

особливостей системи соціальної відповідальності на залізницях України.

**Виклад основного матеріалу.** За дослідженнями Reputation Institute 42% людей готові довіряти, захоплюватися і підтримувати компанію саме тому, що у неї високий рівень КСВ [22]. Загалом КСВ розглядається як система послідовних економічних, екологічних та соціальних заходів компанії, реалізованих на основі постійної взаємодії із зацікавленими сторонами (стейкхолдерами) і спрямованих на зниження нефінансових ризиків, довгострокове поліпшення іміджу і ділової репутації компанії, а також на зростання капіталізації та конкурентоспроможності, що забезпечують прибутковість і сталий розвиток підприємства [14].

Світовий бізнес-конгрес за сталий розвиток трактує КСВ як постійну прихильність бізнесу вести справи на засадах етики та вносити свій вклад в економічний розвиток, в той же час покращуючи якість життя своїх робітників, їх сімей та суспільства в цілому [13].

Згідно А. Керола, СВ бізнесу включає в себе економічні, правові, етичні та інші очікування, які має суспільство по відношенню до корпорації в заданий час [цит по 16].

Відомий американський економіст М. Фрідман писав: «Є тільки одна відповідальність бізнесу – використовувати свої ресурси і займатися тим, що збільшує прибуток, до тих пір, поки ці заняття знаходяться в рамках правил гри» [цит за 8].

За твердженням М. Портера корпорації повинні інвестувати в СВ, що розглядається як частина їх бізнес-стратегії, спрямована на зміцнення конкурентних позицій [цит за 19, с. 66].

Вітчизняні компанії наводять власні визначення СВ, зокрема, “ДТЕК” передбачає, що СВ бізнесу – це філософія довгострокового розвитку, що дозволяє гармонійно поєднувати успішний бізнес з

базовими загальнолюдськими цінностями і враховувати пріоритети національного розвитку; компанія “СКМ” – це форма структуризації відносин між бізнесом, суспільством і владою на основі взаємної вигоди і з врахуванням міжнародних стандартів; компанія “Оболонь” – це гармонійне співіснування, взаємодія та постійний діалог із суспільством [20].

У загальному вигляді модель КСВ можна представити у вигляді піраміди, в основі якої – проблеми, пов’язані з оптимізацією якості самого бізнесу і утворюючих його бізнес-процесів Другий рівень – пом’якшення негативних наслідків бізнесу на навколишнє природне і соціальне середовище, а також партнерські програми, які сприятимуть розвитку соціальної інфраструктури бізнесу. Третій – філантропія, благодійність [18]

Серед основних напрямків КСВ у стандарті ISO 26000:2010 «Керівництво з соціальної відповідальності» виокремлені: організаційне управління; права людини; трудові практики; навколишнє середовище; сумлінні ділові практики; проблеми, пов’язані із споживачами, участь в житті спільнот та їх розвиток [2].

Дослідники розрізняють американську, європейську і азіатську моделі корпоративного розвитку; таким же чином формувалися відповідні моделі КСВ. В даний час виділяють додатково африканську модель і модель країн БРІКС [8, 11, 16].

Відмінною рисою американської моделі є те, що КСВ ініціюється самою бізнес-спільнотою, виходячи за рамки вимог законодавства. Держава заохочує соціальні інвестиції компаній за допомогою податкових пільг і заліків. У свою чергу, корпорації США самі прагнуть до розвитку моделі КСВ, включають її елементи в контракти з постачальниками, розробляють і вдосконалюють кодекси етичної поведінки корпорацій, кодекси поведінки підприємств малого і середнього бізнесу.

Заходи з КСВ реалізуються американськими корпораціями через численні корпоративні та благодійні фонди [8].

Європейська модель КСВ охарактеризується наявністю державного регулювання даної сфери, в багатьох країнах законодавчо закріплені обов'язкове медичне страхування і охорона здоров'я працівників, пенсійне регулювання і ряд інших соціально значущих питань. Останнім часом з'явився новий термін для позначення європейського варіанту КСВ – корпоративна здатність до соціального реагування. Тенденція до системного бачення проблеми взаємодії корпорації і суспільства обумовлює розвиток державно-приватного партнерства [16].

В рамках європейської моделі КСВ виділяють скандинавську (заснована на партнерстві «бізнес-держави», в якому бізнес справно платить високі податки, а держава - ефективно їх розподіляє), британську (характеризується поєднанням елементів американської та європейської моделей КСВ, але з істотним залученням держави та громадських інститутів в процеси узгодження суспільних інтересів, просуванням і заохоченням кращих практик бізнесу в державних політиках) [8].

Багатогранність Азії не дозволяє виділити єдину модель КСВ, характерну для всіх азіатських країн, так як вони знаходяться на різних рівнях розвитку, мають свою специфіку, і в багатьох з них концепція соціально відповідального бізнесу ще не вкоренилася в достатній мірі. Загалом азіатські (східні) моделі КСВ ґрунтуються на конфуціанстві, основними постулатами якого є людинолюбство, гуманність, колективізм, повага до людей, шанування старших. Це акцентує увагу на колективні здібності, спільність, значення людини в колективі і довгостроковий розвиток компаній.

Впровадження КСВ в Азії є здебільшого добровільним явищем,

переважна відповідальність за підтримання соціальної стабільності знаходиться в руках або бізнесу (Японія), або держави (Китай), або громадських організацій (Гонконг). В Сінгапурі модель КСВ заснована на тристоронній взаємодії уряду, бізнесу та профспілок. В Японії і Південній Кореї добре розвинена система корпоративної соціальної звітності. Бангладеш, в свою чергу, практикує податкові відрахування для соціально відповідальних компаній, а в Шрі-Ланці стратегія КСВ поширена і серед малого бізнесу [8, 11].

Цікавою і унікальною в деякому роді модель КСВ в Японії. Японські компанії в силу традицій і жорстких умов внутрішньої конкуренції в минулому, орієнтовані на вибудовування стабільних відносин зі стейкхолдерами. Споживач розглядається як благодать, якої фірма зобов'язана своїм успіхом. Показником ефективності компанії тривалий час вважалася частка ринку. Тільки останнім часом за даними Японської Асоціації Маркетингу, багато компаній бачать можливість свого зростання в завоюванні споживчої лояльності.

Маючи в своїй основі традиції довічного найму, японська компанія сприймається співробітниками як якась «виробнича сім'я». Відповідальність і права працівника виходять далеко за рамки звичайних трудових обов'язків. Корпорація, в свою чергу, підтримує людину протягом всього життєвого шляху: допомагає в придбанні житла, виділяє фінансову допомогу при народженні дітей, а потім їх навчання, виплачує щедрі вихідні допомоги і корпоративні пенсії [11].

У більшості ж азіатських країнах КСВ знаходиться на початковому етапі свого формування, а слідування міжнародним стандартам в галузі корпоративної соціальної звітності практично відсутнє.

Африканська модель КСВ націлена на надання фінансової допомоги

компаніями на проекти боротьби з бідністю, освітні програми в області ВІЛ, освіти, надання допомоги місцевим організаціям.

У країнах БРІКС розвиток КСВ спрямований на зміцнення корпоративного управління, захист навколишнього середовища і соціальну політику по відношенню до персоналу.

Деякі дослідники відзначають, що симбіоз західних і східних моделей КСВ представлятиме менеджмент майбутнього. Західні підприємці основною метою бачать досягнення найвищих успіхів. На Сході настільки ж важливим є поєднання досягнення успіхів і моральної поведінки. Східні культури ґрунтуються на прагненні до самовдосконалення; в цьому вже закладена відповідальність. В даний час новою тенденцією стає використання моральних принципів як основи корпоративної культури [18, 19].

В Україні, як і в інших країнах СНД, відчувається синергія і Заходу, і Сходу, проте вона має свої культурні, ментальні, історичні особливості і власну модель корпоративної соціальної відповідальності, яка наразі формується. Для країн СНД характерні посилення впливу урядів на формування системи КСВ, сильна роль міжнародних інститутів і донорів в розвитку концепції КСВ (ООН, ЄС, посольства Європейських країн), незначна роль громадських та експертних організацій і ЗМІ в формуванні КСВ [11].

Як держава, так і вітчизняний бізнес, практично не вживали інтенсивних кроків до розвитку КСВ, за винятком роботи компаній зі своїми співробітниками; в окремих випадках виявлялися елементи державно-приватного партнерства.

Згідно дослідження Центру «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності» (аналізувалися 100 найбільших компаній України за рівнем доходу) середній рівень розкриття інформації українськими компаніями на власних сайтах у 2016 р. становить 19,3%,

у тому числі на транспорті –13,3%. За індексом прозорості і КСВ Південно-Західна залізниця посіла 29 позицію (19 балів із 100), Південно-Західна залізниця – 44 (14 балів), Львівська та Придніпровська залізниці поділяють 54 місце (по 11 балів), Одеська залізниця набрала 10 балів) [17].

Згідно з позицією вищої керівної ланки «Укрзалізниці» ключовими чинниками в умовах реформування, на яких зосереджена увага, є економічна ефективність і соціальна відповідальність. В стратегії розвитку ПАТ «Укрзалізниця» на 2017-2021 роки стратегічними цілями бізнес-моделі визначено:

- побудову і розвиток ефективної системи корпоративного управління, заснованої на відкритості, прозорості і підзвітності;

- підвищення привабливості для співробітників та партнерів, впровадження соціально-відповідальних підходів в управлінні персоналом;

- підвищення енерго- і ресурсоефективності компанії, зниження викидів і відходів, фокус на екологічній безпеці;

- підвищення рівня безпеки залізничної транспортної системи [12].

Соціально-відповідальна діяльність підприємства має відповідати стратегічним цілям підприємства. Пріоритетними напрямками КСВ-діяльності на залізничному транспорті є: корпоративна стратегія та КСВ-інтеграція, комунікаційний менеджмент зі стейкхолдерами, екологічний менеджмент, відповідальний маркетинговий менеджмент, відповідальність до співробітників, вплив на навколишнє середовище, вплив на суспільство, громаду, відкритість [2].

Варто зазначити, що процеси функціонування підприємств залізничної галузі України системно впливають на стан усіх складових СВ: відношення з державою, клієнтами, відповідальність перед своїм персоналом.

На жаль, упродовж 2012-2015 рр. на залізничному транспорті спостерігається тенденція зниження обсягів перевезень, відповідно доходів та прибутку, а з 2014 р. його діяльність стає збитковою [10]. Це безпосередньо проявляється через недоотримання

державою податків та характеризує рівень соціальної відповідальності керівництва.

За даними, приведеними в стратегії розвитку ПАТ «Укрзалізниця» 2017-2021 роки, рівень інвестицій в активи українських залізниць у 2016 р. у 4 рази менше середнього в світі (рисунок 1).

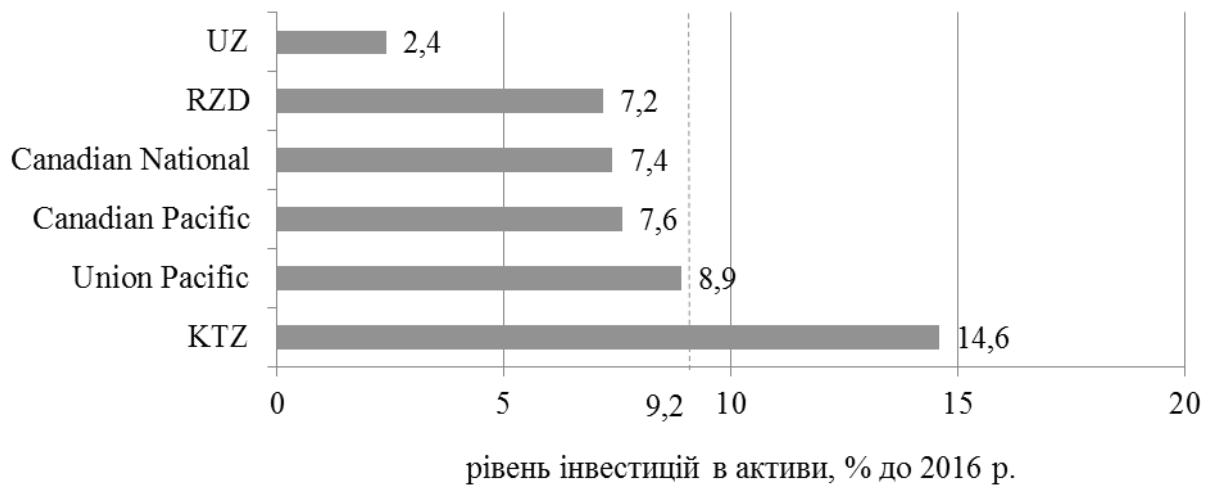
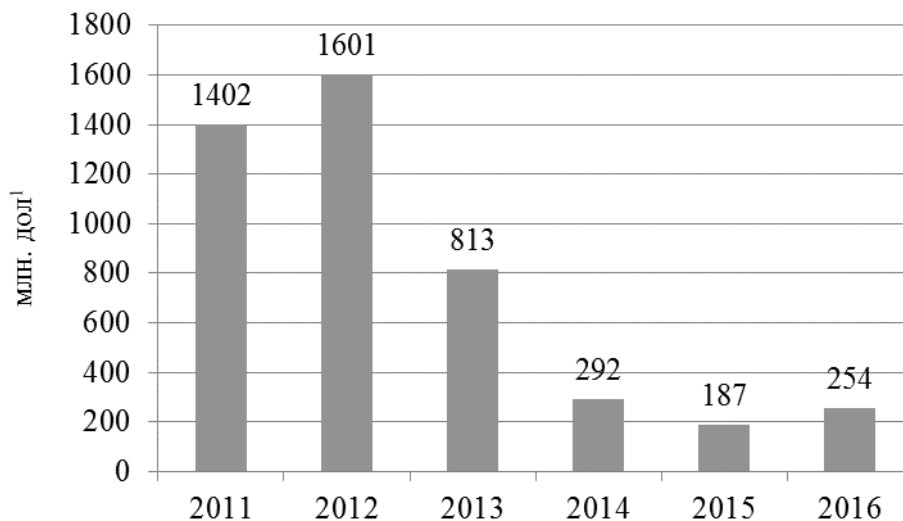


Рис. 1. Порівняння з іншими операторами за рівнем капітальних інвестицій, % [12]

Порівняння з іншими операторами показує, що необхідний рівень інвестицій на рік складає 27 млрд грн. Проте

фактичний рівень капітальних вкладень на залізничному транспорті України вкрай низький (рисунок 2).



<sup>1</sup> За курсом НБУ станом на 31.12 відповідного року

Рис. 2. Фактичний рівень капітальних вкладень, млн дол [12]

Систематичне скорочення стало причиною критичного зносу фактичного рівня капітальних вкладень основних фондів (таблиця 2).

Таблиця 2

Знос основних фондів ПАТ «Укрзалізниця» станом на 2016 р. [12]

Основні фонди	Робочий парк, % від інвентарного	Знос, %
<i>Інфраструктура</i>		
Магістральні колії	прострочений капітальний ремонт складає 27% від загальної протяжності	
Колійна техніка	понаднормативний термін служби складає 78% від загальної кількості	
Електропостачання: - тягові підстанції	-	67
- контактна мережа	-	55
<i>Локомотиви</i>		
Магістральні електровози	66	84
Магістральні тепловози	42	99
Маневрові тепловози	62	понад 80
<i>Вагони</i>		
Вантажні вагони	64	понад 90
Пасажирські вагони	66	87
• Електро і дизель-поїзди	79	близько 90

Зношеність основних фондів є фактором безпеки руху та якості перевезень, який знижує рівень СВ по відношенню до усіх клієнтів залізниці. До факторів, які знижують рівень СВ по відношенню до клієнтів ЗТ, відноситься і підвищення тарифів на пасажирські перевезення, яке не відповідає зростанню доходів населення.

Також погіршується і соціальна привабливість компанії, що

характеризує внутрішній рівень соціальної відповідальності. Станом на 2016 р. темпи зростання середньої заробітної плати на підприємствах залізничного транспорту на 10% відстають від темпів зростання середньої заробітної плати в країні та індексу споживчих цін (у розрахунках до 2011 р.) [12]. За розміром заробітної плати в 2016 р. залізничники посідають 15 місце (рисунок 3).

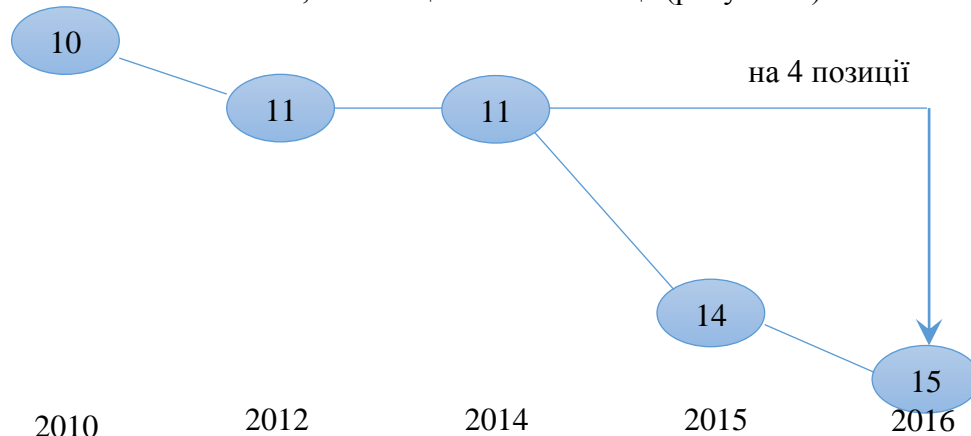


Рис. 3 – Місце залізничників у рейтингу заробітних плат [12]



Ключовими наслідками є дефіцит кадрів, особливо на робочих спеціальностях (на виробництві та в обслуговуванні інфраструктури), низька мотивація персоналу, що не дозволяє ефективно впроваджувати ініціативи з підвищення продуктивності праці і поліпшення виробничих процесів

Отже, системні зміни в економіці і в галузі негативно вплинули на стан соціальної відповідальності на залізничному транспорті.

За діяльність ПАТ «Українська залізниця» з корпоративної соціальної відповідальності та сталого розвитку відповідає Департамент корпоративної соціальної відповідальності. Сьогодні діюча корпоративна нормативна база і практика соціальної відповідальності включають безкоштовне медичне обслуговування; безперервну систему підготовки та перепідготовки кадрів; безкоштовний проїзд залізничним транспортом; підримку ветеранів та пенсіонерів, які працювали на залізничному транспорті та ін.

Для подальшого поступального розвитку і активного росту ПАТ «Українська залізниця» необхідно приділяти першочергову увагу питанням соціальної політики і постійно підвищувати рівень відповідальності не тільки перед клієнтами, а й перед своїми співробітниками, адже тільки залучений і соціально задоволений працівник може вивести компанію на новий рівень розвитку.

**Висновки.** У англійців є прислів'я: «Коли кожен почне чистити свою сторону вулиці, світ стане чистим». Це і є справжня КСВ. Для компанії, орієнтованої на сталий розвиток, КСВ повинна бути визначена як відгук на очікування зацікавлених сторін, як ключова частина репутаційного капіталу бізнесу. В свою чергу бізнес може бути соціально відповідальним тільки в соціально відповідальній державі.

Важливими інструментами сталого управління і підвищення ефективності залізниць при будь-яких варіантах конкуренції і при будь-яких формах власності є етичні норми взаємин компанії з зацікавленими сторонами, етичні кодекси і ділова практика, політика соціальної відповідальності підприємства, політика пожертвувань на благодійні цілі. Активізація роботи у цьому напрямі неможлива без змін на особистісному рівні, особливо, якщо це стосується управлінської еліти.

### ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1 Бакаєв, Л. Міжнародний досвід упровадження соціальної відповідальності в діяльність операторів залізничного транспорту [Текст] /Л. Бакаєв, А. Брайковська // Збірник наукових праць ДЕТУТ, Серія «Економіка і управління», 2014. – Вип. 30. - С. 175-186.

2 Брайковська, А. Соціальна відповідальність як фактор конкурентоспроможності операторів залізничного транспорту в ЄС [Текст] / А. Брайковська // Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. Сер. : Економіка і управління. - 2015. – Вип. 31. – С. 54-63.

3 Ворона, О. В. Обґрунтування необхідності формування системи соціальної відповідальності залізничного транспорту для забезпечення його конкурентоспроможності [Текст] / О. В. Ворона // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 4, Т. 1. – С. 257-263.

4 Дикань, В. Л. Економіка праці на підприємствах залізничного транспорту [Текст] : навч. посіб. / В. Л. Дикань, Ю. В. Єлагін, Т. Г. Сухорукова. – Харків, 2012. – 275 с.

5 Дикань, В. Л. Етичні основи бізнесу [Текст] : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / В. Л. Дикань, В. В. Компанієць, О. М. Полякова ; Укр. держ.

акад. залізн. трансп. - Х. :УкрДАЗТ, 2012. - 316 с.

6 Дикань, В. Л. Європейська модель соціально орієнтованої економіки в реаліях України [Текст] / В. Л. Дикань // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2012. – Вип. 37. – С. 13-19.

7 Діагностика стану та перспектив розвитку соціальної відповідальності в Україні (експертні оцінки): монографія [Текст] / О. Ф. Новікова, М. Є. Дейч, О. В. Панькова, В. В. Компанієць та ін.; НАН України, Ін-т економіки пром-ті. – Донецьк, 2013. – 296 с.

8 Иванова, В. А. Корпоративная социальная ответственность в азиатских странах [Электронный ресурс] // Transport business in Russia. – Режим доступа: cyberleninka.ru/.../n/korporativnaya-sotsialnaya-otvetstvennost-v-aziatskih-stranah.pdf...

9 Индекс прозорості сайтів українських компаній [Електронний ресурс] // 2016 - Центр КСВ. – Режим доступу: csr-ukraine.org/wp.../Transparency-Index-2016\_final.doc

10 Компанієць, В. В. Соціальна відповідальність на залізничному транспорті України: щодо оцінки наслідків реформування та механізму забезпечення [Текст] / В. В. Компанієць // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2016. – № 55. – С. 151-161.

11 Кравцова, Е. М. Модели социальной ответственности бизнеса в мировой экономике [Текст] / Е. М. Кравцова, В. Ю. Матвеева // Экономика, предпринимательство и право. – 2016. – № 6 (1). – С. 81-98.

12 Основні аспекти стратегії розвитку ПАТ «Укрзалізниця» 2017-2021 роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://www.uz.gov.ua/files/file/Strategy\\_Presentation\\_fin1.pdf](https://www.uz.gov.ua/files/file/Strategy_Presentation_fin1.pdf)

13 По материалам сайта Всемирного бизнес-конгресса за

устойчивое развитие (The World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) [Electronic resource]. Electron. data. Geneva, 2015. URL: <http://www.wbcsd.org>

14 Посібник із КСВ. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності [Текст] / Кол. автор.: Лазоренко О., Колишко Р., та ін. – К.: Видавництво «Енергія», 2008 – 96 с.

15 Признание экономической и социальной ценности железных дорог [Текст] / D. Burns. Railway Gazette International, 2008, № 9, p. 660 – 672. – Железные дороги мира – 2008. – № 12. – С. 9-16.

16 Теория и практика корпоративной социальной ответственности [Текст] / науч. ред. Е. В. Нехода. – Томск: Издательский Дом Томского государственного университета, 2015. – 340 с.

17 Три залізниці України увійшли до топ-10 індексу прозорості державних компаній – результати дослідження [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.uz.gov.ua/press\\_center/up\\_to\\_date\\_topic/page-2/409014/](http://www.uz.gov.ua/press_center/up_to_date_topic/page-2/409014/)

18 Тульчинский, Г. Л. Корпоративные социальные инвестиции и социальное партнерство: технологии и оценка эффективности: учеб. пособие [Текст] / Г. Л. Тульчинский ; Санкт-Петербургский филиал Нац. исслед. ун-та «Высшая школа экономики». – СПб: Отдел оперативной полиграфии НИУ ВШЭ – Санкт-Петербург, 2012. – 236 с.

19 Цуциева, О. Т. Сравнительный анализ моделей корпоративной социальной ответственности [Электронный ресурс] // О. Т. Цуциева, А. З. Гобозова / Международный научно-исследовательский журнал. Электрон. дан. Екатеринбург, 2013. – Режим доступа: <http://research-journal.org/economical/sravnitelnyj-analiz-modelej-korporativnojsocialnoj-otvetstvennosti>

20 Шигун М. М. Корпоративна соціальна звітність як перспектива інформування про людський капітал вітчизняних компаній [Текст] / М. М. Шигун, Т. В. Давидюк // Вісник Запорізького національного університету. – 2011. – №1 (9). – С. 173-178.

21 Шкуліпа, Л. В. Приватно-державне партнерство – крок залізничної галузі до соціальної відповідальності [Текст] / Л. В. Шкуліпа // Вісник

економіки транспорту і промисловості. – 2015. – № 51. – С. 113-120.

22 Якунин, В. Новые вызовы социальной ответственности бизнеса в кросс-культурном обществе [Текст] / В. Якунин // Корпоративная социальная ответственность: экономические модели – мораль – успех – устойчивое развитие. Ред. и сост. А. Н. Крылов. - М.: Изд-во НИБ / Берлин: Вест-Ост-Ферлаг, 2013. - С. 19-22.