

Супрунець Т. П.,

здобувач вищої освіти кафедри трудового права

Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-5874-5813>

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ДЖЕРЕЛО «М'ЯКОГО ПРАВА» У СИСТЕМІ ДЖЕРЕЛ ТРУДОВОГО ПРАВА УКРАЇНИ

Анотація. Стаття присвячена теоретико-правовому аналізу корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) як джерела «м'якого права» (soft law) у системі джерел трудового права України. Актуальність дослідження зумовлена тим, що традиційна позитивістська модель джерел трудового права, яка визнає правовими регуляторами виключно акти державного походження, потребує переосмислення в умовах активної нормотворчої діяльності бізнесу – корпоративних кодексів етики, DEI-політик та програм well-being, що фактично впливають на зміст трудових правовідносин. Дослідження виконано на основі системного аналізу вітчизняної та зарубіжної доктрини трудового права, положень чинного законодавства України, проекту нового Трудового кодексу України, а також релевантної судової практики Верховного Суду й Європейського суду з прав людини. Метою статті є визначення правової природи актів КСВ, встановлення меж правотворчої автономії роботодавця та обґрунтування юридичних механізмів інтеграції корпоративних практик у національне законодавство.

На основі аналізу доктринальних джерел виокремлено ключові ознаки актів КСВ як soft law (добровільність, специфіка легітимації, недержавний характер санкцій) та обґрунтовано їх функціонування за принципом in favorem (на противагу in reus) – тобто допустимість лише за умови покращення становища працівника порівняно з державним мінімумом (ст. 9 КЗпП України). Досліджено три механізми взаємодії soft law і hard law: субсидіарний (заповнення законодавчих прогалів у сферах, які держава ще не встигла врегулювати, зокрема психологічне здоров'я працівників чи віддалена робота), інтеграційний (рецепція корпоративних практик законодавцем – на прикладі законодавчого закріплення протидії мобінгу у 2022 р.) та обмежувальний (заборона погіршення становища працівника під виглядом корпоративної гнучкості). Проаналізовано способи легалізації політик КСВ на локальному рівні (через колективний договір і правила внутрішнього трудового розпорядку) та на загальнодержавному рівні (через положення проекту Трудового кодексу України), а також сформульовано дворівневий тест легітимності інтеграції інструментів КСВ у систему локальних актів – процедурний і матеріальний. Особливу увагу приділено тенденціям судової практики Верховного Суду щодо застосування принципу добросовісності (good faith) та заборони суперечливої поведінки (estoppel) у трудових спорах, пов'язаних із корпоративними зобов'язаннями роботодавця, а також практиці Європейського суду з прав людини щодо меж дисциплінарної відповідальності працівника за критичні висловлювання на адресу роботодавця.

Зроблено висновок, що акти КСВ є субсидіарними джерелами «м'якого права», які не замінюють державні гарантії, а функціонують як гнучка надбудова, що адаптує

трудове право до сучасних викликів за умови дотримання процедурної та матеріальної легітимності. Результати дослідження мають практичне значення для вдосконалення локальної нормотворчості роботодавців та можуть бути використані в процесі подальшого реформування трудового законодавства України.

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність; м'яке право (soft law); джерела трудового права; локальна нормотворчість; колективний договір; принцип in favorem/in reus; трудовий комплаєнс; добросовісність (good faith).

Актуальність теми. Світові тенденції розвитку ринку праці свідчать про поступову кризу класичного, виключно імперативного державного регулювання трудових відносин. В умовах стрімкої діджиталізації економіки, активної діяльності транснаціональних корпорацій та динамічної зміни форм зайнятості, традиційний законодавець часто не встигає оперативно реагувати на нові виклики. Як наслідок, у правовому полі виникає певний вакуум, який прогресивний бізнес самостійно заповнює за допомогою інструментів корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Внутрішні політики компаній, кодекси корпоративної етики, програми підтримки ментального здоров'я (well-being) та антидискримінаційні стандарти стають реальними, живими регуляторами поведінки суб'єктів трудових правовідносин.

Постановка проблеми. У зв'язку з цим перед доктриною вітчизняного трудового права постає гостра дискусія щодо правової природи таких корпоративних ініціатив. Феномен «м'якого права» (soft law), запозичений із міжнародного та європейського правового дискурсу, дедалі глибше проникає в українську юридичну площину. Проте в офіційній ієрархії джерел трудового права України акти КСВ досі перебувають у стані правової амбівалентності.

З одного боку, вони декларуються як виключно добровільні зобов'язання бізнесу, що позбавлені класичного державного примусу. З іншого – підписання працівником зобов'язання дотримуватися корпоративного кодексу під час прийняття на роботу робить ці норми фактично обов'язковими, а їх порушення нерідко тягне за собою реальні дисциплінарні чи репутаційні наслідки. Також, існує очевидна суперечність між догматичним сприйняттям джерел права як системи виключно нормативно-правових актів та реальними правовідносинами, де корпоративні стандарти впливають на умови праці сильніше, ніж застарілі норми чинного законодавства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Тема дослідження лежить на стику економіки, соціології, теорії права та трудово-

го права, а тому потребує дещо розширеного, міждисциплінарного огляду наявних досліджень. Значний масив праць, присвячених КСВ в Україні, розглядає це явище з позицій економіки праці та соціології управління – зокрема, дослідження О. Грішнєвої щодо стратегічних напрямів розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні, А. М. Колота щодо проблем суспільного сприйняття КСВ, а також низка новіших праць (2023–2026 рр.), присвячених трансформації КСВ в ESG-звітність та практики бізнесу в умовах війни. Ці дослідження є фундаментальними для розуміння економічної природи явища, однак послідовно виносять його правове регулювання за межі власного предмета.

Фундаментальний внесок у розробку теорії джерел трудового права та локальної нормотворчості зробили О. М. Ярошенко, П. Д. Пилипенко, В. В. Жернаков, Г. І. Чанишева, О. В. Лавріненко, Р. Я. Бутинська, Н. П. Мокрицька, С. М. Синчук та І. М. Ласько. У зарубіжній доктрині проблематика правової природи інструментів КСВ розроблена значно ґрунтовніше саме в прив'язці до концепції *soft law*: А. Гарсія-Муньйос Альямбра, А. Кун, Берил тер Гаар (як співавтори) обґрунтовують властивість кодексів поведінки бути «м'якими зсередини, жорсткими ззовні», А. Собчак досліджує еволюцію кодексів поведінки від інструменту трудового *soft law* до інструменту споживчого права, а К. Бухманн – здатність самої КСВ породжувати м'яке право. Прийняття Директиви ЄС 2024/1760 (CSDDD) засвідчує практичну актуальність конвергенції *soft law* і *hard law* саме для держав, що перебувають у процесі євроінтеграції.

Водночас, попри значний доробок як вітчизняної, так і зарубіжної доктрини, комплексного дослідження корпоративної соціальної відповідальності саме як самостійного джерела «м'якого права» в системі джерел трудового права України, з визначенням конкретних юридичних механізмів її легалізації (через колективний договір, локальні акти, судову практику та законопроектну рецепцію), в українській науці трудового права дотепер не проводилося. Це й зумовлює актуальність та новизну цього дослідження.

Метою дослідження є теоретико-правове осмислення місця та ролі політик КСВ як джерел «м'якого права» в системі джерел трудового права України, визначення меж правотворчої автономії роботодавця та обґрунтування юридичних механізмів інтеграції цих політик у національне законодавство на основі принципу *in melius* (покращення становища працівника порівняно із законом). У межах цього дослідження цей принцип позначено загальновідомим у цивілістиці латинізмом *in melius*, хоча в самій науці трудового права усталеною є термінологічна пара *in favorem* / *in reus*, системний аналіз світових тенденцій застосування яких здійснив О. В. Лавріненко [1, с. 496–503].

Результати дослідження. Дослідження впливу політик корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) на трудові відносини вимагає першочергового переосмислення класичної тріади джерел права «закон – колективний договір – локальний акт». Поява транснаціональних стандартів та внутрішніх корпоративних правил, що регулюють умови праці поза межами прямого державного диктату, зумовлює необхідність залучення до понятійного апарату вітчизняної юридичної науки категорії «*soft law*» (м'якого права).

У доктрині трудового права тривалий час панував правовий позитивізм, який визнавав джерелами права виключно ті акти, що видані або санкціоновані державою та забезпечені її примусовою силою («*hard law*»). Проте сучасні реалії доводять:

нормотворча активність капіталу (у формі КСВ) створює правила, які хоч і не мають статусу нормативно-правових актів, але реально трансформують зміст трудових правовідносин.

Витоки концепції «м'якого права» традиційно пов'язують із міжнародним публічним правом, проте її найактивніша інституціоналізація відбулася саме у соціально-трудовій сфері. На глобальному рівні першопрохідцем у формуванні масиву *soft law* виступила Міжнародна організація праці (МОП). Поряд із конвенціями (які після ратифікації стають *hard law*), МОП активно використовує Рекомендації та Декларації (наприклад, Декларацію МОП про основоположні принципи та права у сфері праці 1998 року). Ці акти не мають прямої юридичної сили, але створюють правові орієнтири для держав та великого бізнесу. Слушною є позиція члена-кореспондента НАПрН України Г. І. Чанишевої, яка серед основних тенденцій розвитку сучасного трудового права виокремлює необхідність закріплення трудових прав працівника і роботодавця на законодавчому рівні відповідно до міжнародних і європейських стандартів [2, с. 19] – тобто ці стандарти виконують функцію змістовного орієнтира для національного законодавця, а не є самостійно чинними нормами прямої дії. У контексті КСВ це виражається в тому, що європейські інтеграційні процеси вимагають від України імплементації не лише жорстких директив ЄС, а й рекомендаційних інструментів – таких як Зелена книга ЄС «Просування європейської рамки корпоративної соціальної відповідальності».

Наступним етапом розвитку *soft law* став вихід нормотворчості за межі міждержавних відносин у площину взаємодії «держави – глобальний бізнес». Поява Глобального договору ООН, Керівних принципів ООН з питань бізнесу та прав людини, а також міжнародного стандарту ISO 26000 остаточно закріпила автономний статус соціальних зобов'язань корпорацій. Ці документи сформували глобальні стандарти праці (заборона дискримінації, безпека праці, *well-being*), які корпорації добровільно зобов'язуються виконувати.

Для чіткого розмежування юридичних явищ необхідно виділити ключові ознаки, які відрізняють акти КСВ як джерела «м'якого права» від класичних джерел трудового права:

Добровільність обрання та гнучкість формування. Роботодавець самостійно визначає обсяг та спрямованість політики КСВ (наприклад, фокусується на гендерній рівності чи на додатковому медичному страхуванні), виходячи зі своїх економічних можливостей та стратегії розвитку.

Специфіка легітимації. На відміну від закону, який проходить процедуру парламентського голосування, або колективного договору, що є результатом білатеральних переговорів, політики КСВ часто ухвалюються односторонньо менеджментом корпорації (хоча й на основі міжнародних шаблонів).

Недержавний характер санкцій. У разі невиконання компанією своїх обіцянок щодо КСВ, держава не застосує до неї штрафів Держпраці. Проте санкції мають економічний та репутаційний характер: падіння вартості акцій на біржах через зниження ESG-рейтингу, бойкот з боку споживачів, втрата інвестицій та відтік кваліфікованих кадрів («*війна за таланти*»).

У сфері праці *soft law* діє не через механізм державного примусу, а через механізм соціального очікування та ринкового тиску. Корпорація стає заручником власної публічної декларації.

Головна доктринальна помилка полягає в протиставленні м'якого та жорсткого права. В сучасних умовах вони перебува-

ють у стані динамічного симбіозу та взаємопроникнення (конвергенції). Як зазначають А. Гарсія-Муньйос Альямбра, А. Кун, Берил тер Гаар (як співавтори), аналізуючи нові форми міжнародного трудового права, кодекси поведінки та міжнародні рамкові угоди демонструють властивість бути «м'якими зсередини, жорсткими ззовні» (*soft on the inside, hard on the outside*) – тобто формально не мають статусу обов'язкових норм, але у практичному застосуванні часто функціонують як повноцінний регулятор поведінки сторін трудових відносин [3]. Показово, що сама наявність такого позаправового регуляторного пласту визнає й вітчизняна доктрина: досліджуючи, що, правда, дещо інший аспект – свободу припинення трудових правовідносин, – представники Харківської правової школи справедливо зауважують, що соціально-економічна свобода сторін трудового договору реалізується не лише через право, а й через «живі» соціальні зв'язки, зокрема звичай трудових колективів та корпоративні норми підприємств, установ, організацій [4, с. 49]. Це підтверджує: сама ідея про існування самостійного, неформалізованого корпоративного регулятора трудових відносин – не суто західне доктринальне явище, а визнаний і в українській науці трудового права факт. *Soft law* виконує випереджувальну функцію: воно тестує нові соціально-правові інструменти на рівні окремих корпорацій, перш ніж вони стануть законом.

Взаємодія між цими двома регуляторами в системі трудового права України реалізується через три основні механізми (схематично механізми взаємодії жорсткого та м'якого права зображено на рис. 1):

1. Субсидіарна функція (заповнення прогалів). Коли державна правотворчість відстає від потреб практики (наприклад, правове регулювання психологічного здоров'я працівників або віддаленої роботи в екстремальних умовах), корпоративні політики КСВ виступають первинним регулятором.

2. Інтеграційна функція (трансформація). Відбувається процес, коли норми *soft law* перетворюються на *hard law*. Це може відбуватися шляхом ресепції корпоративних практик національним законодавцем – показовим прикладом слугує інститут протидії мобінгу (законодавчо закріплений Законом України від 16.11.2022 № 2759-IX «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо запобігання та протидії мобінгу (цькуванню)» (набрав чинності 11.12.2022), яким доповнено КЗпП України статтею 2-2 «Заборона мобінгу (цькування)», а також Законом України від 01.12.2022 № 2806-IX «Про внесен-

ня змін до Кодексу України про адміністративні правопорушення щодо запобігання та протидії мобінгу (цькуванню)» (набрав чинності 23.12.2022), яким КУпАП доповнено статтею 173-5, що встановлює адміністративну відповідальність за мобінг). Так, явище, яке раніше існувало виключно у формі корпоративних *anti-bullying policies* та кодексів етики, дістало нормативне визначення та санкцію держави.

3. Імперативність обмеження (Принцип *In Melius*). Це ключовий юридичний запобіжник. Політики КСВ мають право на існування як джерело права лише тоді, коли вони покращують становище працівника порівняно із встановленим державним мінімумом. Корпорація не може під виглядом «соціальної відповідальності та гнучкості бізнесу» скасувати право на відпустку чи збільшити тривалість робочого часу.

Таким чином, теоретико-правовий аналіз дозволяє визначити акти КСВ як субсидіарні джерела «м'якого права», що функціонують у правовому просторі України на межі приватного інтересу роботодавця та публічного інтересу суспільства. Вони не замінюють собою державні гарантії, а виступають надбудовою, яка модернізує та адаптує трудове право до викликів ХХІ століття.

Перехід концепції корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) із площини міжнародних декларацій (*soft law*) у площину практичного застосування на рівні конкретного підприємства неминує змінює архітектуру локального регулювання праці. Коли транснаціональна чи вітчизняна компанія впроваджує стандарти КСВ, вони матеріалізуються у вигляді конкретних документів – внутрішніх політик (*policies*), які суттєво модернізують традиційний зміст правил внутрішнього трудового розпорядку (ПВТР).

Сучасний правовий інструментарій КСВ, який використовується роботодавцями в Україні, є доволі диверсифікованим. З позицій трудового права ці документи можна класифікувати за їхнім цільовим призначенням на три основні групи:

- Кодекси корпоративної етики та поведінки (*Codes of Conduct*). Це базові документи, які визначають стандарти поведінки персоналу. Окрім загальних етичних норм, вони містять чіткі юридичні заборони: протидію корупції, захист конфіденційної інформації (NDA), правила взаємодії у соціальних мережах (що впливають на репутацію бренду) та заборону конфлікту інтересів.
- Політики різноманітності, рівності та інклюзії (*Diversity, Equity & Inclusion – DEI*). Ці акти безпосередньо деталізують



Рис. 1. Механізми взаємодії *hard law* та *soft law* (КСВ)

Джерело: складено автором

конституційний принцип недискримінації. Вони регулюють процедури прозорого найму, забезпечення гендерного балансу в оплаті праці, створення безбар'єрного середовища для осіб з інвалідністю та програми адаптації ветеранів.

– Політики добробуту та ментального здоров'я (Well-being & Mental Health Policies). Сюди належать програми добровільного медичного страхування, психологічної підтримки працівників, гнучких графіків роботи та профілактики професійного вигорання.

Змістовне наповнення цих політик демонструє, що вони виходять далеко за рамки сухих нормативних вимог чинного КЗпП України, деталізуючи та розширюючи соціально-побутові права працівників.

У доктрині трудового права правова природа актів, які ухвалюються роботодавцем односторонньо, завжди викликала дискусії. Витоки концепції влади роботодавця над працівником сягають ще класичної праці Л. С. Таля, який обґрунтовував, що наймана праця, на відміну від звичайного цивільного обігу, нерозривно пов'язана з особистістю працівника, а тому породжує особливі відносини підпорядкування [5, с. 7]. Сучасна доктрина трудового права, до прикладу колектив авторів підручника за редакцією В. В. Жернакова, розвиває цю ідею, класифікуючи локальні нормативні акти за способом ухвалення – зокрема виокремлюючи одноособові акти роботодавця як самостійну категорію [6, с. 76]. Ця «господарська» влада дозволяє власнику підприємства в межах закону моделювати внутрішній правопорядок для досягнення максимальної ефективності бізнесу. На нашу думку, КСВ у цьому контексті може розглядатися як сучасна, людиноцентрична форма реалізації цієї влади. Проте виникає питання: чи є односторонньо затверджені директором «Політика з протидії мобінгу» або «Етичний кодекс» повноцінними локальними нормативно-правовими актами? О. М. Ярошенко обґрунтовує, що локальна нормотворчість здійснюється уповноваженими суб'єктами трудового права самостійно, а локальні нормативно-правові акти є формою об'єктивізації свободи нормотворчих органів [7, с. 194], наголошуючи на об'єктивній необхідності побудови правової системи, орієнтованої не на жорстку державну регламентацію, а на поєднання різних, переважно договірних, методів управління [8, с. 131]. Судова практика, своєю чергою, встановлює чіткі межі юридичної обов'язковості таких внутрішніх документів для конкретного працівника. Так, Велика Палата Верховного Суду у справі № 452/970/17 сформулювала правило, за яким роботодавець не може притягати працівника до відповідальності за порушення внутрішніх документів, якщо ці обов'язки не інкорпоровані в трудовий договір і про них працівник не був належно поінформований відповідно до ст. 29 КЗпП України [9]. Відповідно, специфіка інтеграції інструментів КСВ у систему локальних актів полягає у дотриманні двох обов'язкових умов:

1. Процедурна легітимність. Згідно зі ст. 142 КЗпП України, ключові питання регулювання праці (зокрема ПВТР) мають затверджуватися трудовими колективами за поданням роботодавця і виборного органу профспілки. Отже, якщо політика КСВ містить обов'язки для працівника, роботодавець не може впровадити її виключно своїм одноосібним наказом. Вона має бути інтегрована або як додаток до Колективного договору, або як невіддільна частина схвалених колективом ПВТР, або посилення на відповідний корпоративний акт (етичний кодекс, політику протидії мобінгу тощо) має міститися безпосередньо

в трудовому договорі чи контракті з працівником. При цьому, працівник має бути ознайомлений зі змістом таких документів до початку виконання роботи, а факт такого ознайомлення – належно задокументований роботодавцем.

2. Матеріальна легітимність (Стаття 9 КЗпП). Будь-яка корпоративна політика, яка погіршує становище працівників порівняно із законодавством України про працю, є абсолютно недійсною.

Найбільш гострим практичним питанням є трансформація «добровільної відповідальності бізнесу» в «обов'язок працівника». На практиці виникає парадокс: компанія впроваджує КСВ добровільно, але від працівника вимагає суворого дотримання цих правил під загрозою звільнення. Відповідно існує дилема: Чи можна притягнути працівника до дисциплінарної відповідальності (догана або звільнення) за порушення норм «Кодексу корпоративної етики», якщо ці норми відсутні в КЗпП України? Для розв'язання цієї дилеми в межах правового поля України необхідно застосовувати триетапний юридичний алгоритм (див. рис. 2):

– **По-перше, факт ознайомлення.** Відповідно до ст. 29 КЗпП, до початку роботи роботодавець зобов'язаний ознайомити працівника з правилами внутрішнього розпорядку та локальними актами. Якщо працівник особисто підписав документ про ознайомлення та зобов'язання дотримуватися «Політики щодо використання конфіденційних даних», цей документ стає частиною його індивідуальної трудової функції.

– **По-друге, правова кваліфікація проступку.** Стаття 139 КЗпП покладає на працівника обов'язок працювати сумлінно, дотримуватися трудової і технологічної дисципліни, вимог нормативних актів про охорону праці. Якщо «Кодекс етики» компанії забороняє прояви мобінгу чи дискримінації, то вчинення працівником таких дій кваліфікується судами не просто як «неетична поведінка», а як пряме порушення трудової дисципліни.

– **По-третє, межі правомірності санкцій.** Судова практика Європейського суду з прав людини свідчить, що звільнення за критичні висловлювання працівника щодо роботодавця чи колег визнається правомірним не автоматично, а лише за результатами балансування між свободою вираження поглядів (ст. 10 Конвенції) та принципом добросовісності в межах трудового договору. У провідній справі *Palomo Sánchez and Others v. Spain* Велика палата ЄСПЛ визнала пропорційним звільнення працівників приватної компанії за публікацію в профспілковому бюлетені матеріалів, що ображали честь колег і керівництва, підкресливши, що окремі прояви свободи вираження поглядів, законні в інших контекстах, є неприпустимими саме в межах трудових відносин, а грубо образливі вислови в професійному середовищі є серйозним проступком, здатним виправдати суворі санкції [10]. Водночас із практики Суду випливає, що критика, яка не виходить за межі допустимої (зокрема, оціночні судження без образливих формулювань і без розголошення конфіденційної інформації), перебуває під захистом ст. 10 Конвенції, а звільнення за неї може бути визнане непропорційним втручанням у право працівника на свободу вираження поглядів. Отже, якщо порушення корпоративної етичної політики набуває змісту грубого посягання на гідність колег чи керівництва або потягло за собою невиконання посадових обов'язків чи заподіяння матеріальної шкоди, дисциплінарне стягнення є правомірним; якщо ж йдеться про поміркований оціночний коментар без образливих висловлювань, звільнення на цій підставі ризикують бути визнаним непропорційним втручанням у трудові права працівника.

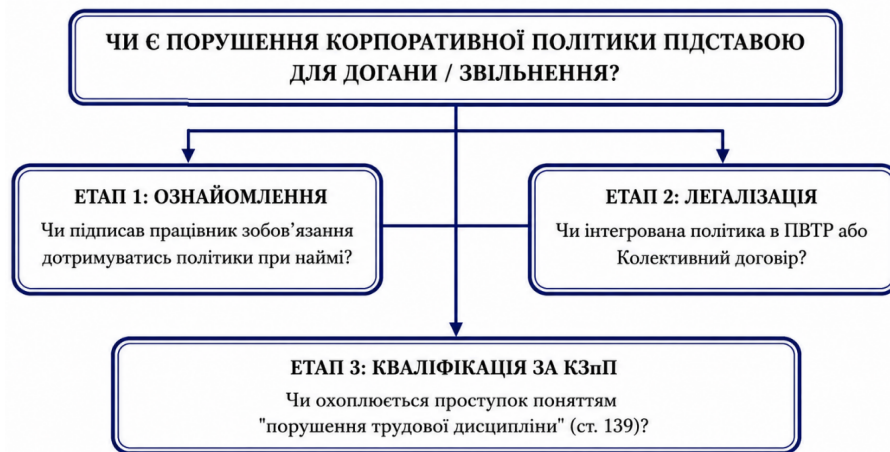


Рис. 2. Алгоритм оцінки порушення корпоративної політики як підстави для дисциплінарної відповідальності

Джерело: складено автором

Отже, політики КСВ на рівні підприємства проходять шлях трансформації від суто декларативних гасел до джерел локального регулювання праці. Юридичною умовою їхньої життєздатності є правильна інституціоналізація: вони мають затверджуватися за участю представників працівників, діяти виключно на покращення їхнього становища (*in melius*) та корелювати з легальними дефініціями трудової дисципліни, визначеними національним законодавством.

Таким чином бачимо, що визначення теоретичного статусу корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) як «м'якого права» та аналіз її локальної природи логічно підводять до головного практичного завдання дослідження: обґрунтування юридичних механізмів, за допомогою яких декларативні політики бізнесу трансформуються в імперативні норми національної правової системи. Без чітких каналів легалізації політики КСВ залишатимуться елементом PR-стратегій корпорацій, не забезпечуючи реального захисту прав працівників. В українських правових реаліях така інтеграція відбувається за двома основними векторами: через модернізацію договірного регулювання та в межах глобальної реформи трудового законодавства.

Найбільш природним та легітимним способом перетворення *soft law* на *hard law* є нормативно-договірне регулювання. Саме в договорі автономна воля роботодавця узгоджується із волею працівника (або їхнього представницького органу), що знімає проблему «одностороннього диктату капіталу», розглянуту вище. Як обґрунтовує П. Д. Пилипенко, поєднання диспозитивного та імперативного методів у трудовому праві відбувається з певною перевагою на користь децентралізованого правового регулювання, оскільки основу трудових відносин становлять відносини, які регулюються саме на договірному рівні [11, с. 45]. При цьому автор підкреслює, що критерієм законності будь-яких локальних норм, прийнятих уповноваженими суб'єктами трудових правовідносин, є неприпустимість погіршення прав працівників, визначених на централізованому (державному) рівні [11, с. 48]. У контексті КСВ цей процес децентралізації реалізується на двох рівнях, кожен з яких має свою правову специфіку:

Досліджуючи колективно-договірний аспект, варто спиратися на концепцію С. М. Синчук та І. М. Ласько, які розглядають соціальний діалог як ключовий інструмент гармонізації інтересів [12, с. 392]. Включення політик КСВ до колективного дого-

вору автоматично надає їм статусу нормативно-договірних положень. Це підтверджується й позицією Європейського комітету з соціальних прав, яку наводять С. М. Синчук та І. М. Ласько: якщо колективний договір належним чином укладено, будь-яке одностороннє втручання роботодавця в його зміст може бути виправдане лише необхідністю захисту прав інших працівників або суспільних інтересів, національної безпеки чи громадського здоров'я [12, с. 392]. Це означає, що додаткові гарантії (наприклад, корпоративні пенсійні програми чи оплата навчання дітей працівників) перестають бути «доброю волею» власника – вони стають його законним обов'язком, за невиконання якого настає юридична відповідальність.

На індивідуальному рівні легалізація КСВ отримала новий поштовх із запровадженням у КЗпП України спрощеного режиму регулювання трудових відносин (для малого бізнесу та умов воєнного стану) [13]. У таких випадках індивідуальний трудовий договір може безпосередньо вбирати в себе положення міжнародних політик материнської корпорації, перетворюючи їх на персональні взаємні зобов'язання сторін.

Наступним рівнем інтеграції є загальнодержавна рецепція корпоративних практик. Багаторічна робота над проектами нового Трудового кодексу України (зокрема, активні дискусії навколо останніх урядових та депутатських законопроектів у 2024–2026 роках) яскраво демонструє намір законодавця легалізувати інструменти, які раніше існували виключно як ініціативи КСВ великих компаній.

Аналіз проектів реформи дозволяє виділити кілька магистральних напрямів законодавчого визнання актів КСВ:

- **Легалізація гнучких форм організації праці та децентралізація.** Проекти кодексу закладають ширші права роботодавця та працівника самостійно визначати режими робочого часу, що є прямою рецепцією корпоративних політик балансу між роботою та особистим життям (*work-life balance*).

- **Інституціоналізація трудового комплаєнсу.** У тексті законопроектів особлива увага приділяється обов'язку роботодавця створювати внутрішні системи запобігання та протидії дискримінації, сексуальному домагання та мобінгу. Держава фактично зобов'язує бізнес ухвалювати ті кодекси поведінки, які раніше лідери ринку розробляли добровільно в межах КСВ.

- **Визнання правового статусу електронних корпоративних комунікацій.** Це створює юридичне підґрунтя для норма-

Таблиця 1

Критерій порівняння	Колективно-договірний шлях (Колдоговір)	Індивідуально-договірний шлях (Трудовий договір / Контракт)	Локально-нормативний шлях (Інтеграція в ПВТР)
Юридична підстава	Ст. 9 КЗпП, Закон України «Про колективні договори і угоди»	Ст. 21, ст. 49-5 КЗпП (зокрема спрощений режим регулювання)	Ст. 142 КЗпП (схвалення трудовим колективом)
Сфера дії норм	Поширюється на весь трудовий колектив підприємства	Має персоналізований характер (конкретний працівник)	Поширюється на всіх працівників, включно з майбутніми
Спосіб імплементації КСВ	Включення соціального пакета, ESG-критеріїв та гарантій well-being до тексту угоди	Фіксація індивідуального «права на відключення», гнучких графіків чи релокаційних бонусів	Трансформація кодексів етики у додатки до правил внутрішнього розпорядку
Юридична сила	Висока (нормативно-договірна), захищається державними органами контролю	Висока (зобов'язальна), є підставою для безпосереднього позову до суду	Середня (залежить від дотримання процедури схвалення колективом)

тивного закріплення «права на відключення» (*right to disconnect*), переводячи його з площини внутрішнього цифрового етикету компанії у площину законодавчо захищеного часу відпочинку.

Таким чином, вітчизняний законодавець використовує досвід успішних корпоративних практик КСВ як «полігон для випробувань», переносючи життєздатні моделі *soft law* у загальнообов'язкове *hard law*.

Остаточним критерієм того, чи стало явище повноцінним джерелом права, є судова практика. Якщо працівник може захистити у суді право, надане йому суто корпоративною політикою КСВ, то така політика є дієвим юридичним інструментом. Так, судова практика останніх років демонструє поступовий відхід від жорсткого формалізму на користь принципів добросовісності (*good faith*) та заборони суперечливої поведінки (*estoppel*) (*Постанова КЦС ВС від 16.05.2018 у справі №449/1154/14; Постанова ВС від 03.11.2021 у справі №387/326/20 тощо*). Суд вказує, що у трудових правовідносинах як працівник, так і роботодавець мають діяти добросовісно, не допускаючи дій, що вчиняються з наміром завдати шкоди іншій стороні, а також зловживання правом в інших формах. [14] Якщо роботодавець публічно задекларував певну політику КСВ (наприклад, зобов'язання виплатити матеріальну допомогу у разі релокації під час евакуації підприємства), зафіксував її у внутрішніх документах та ознайомив із нею персонал, він не може згодом відмовитися від її виконання, посилаючись на те, що «в КЗпП такого обов'язку немає». Суди дедалі частіше трактують схожі дії як порушення принципу добросовісності у трудових відносинах. Ще одним прикладом відповідної судової практики є скасування дисциплінарних стягнень, накладених на підставі корпоративних кодексів. Судова практика свідчить, що дисциплінарні стягнення, застосовані за порушення корпоративних етичних норм, підлягають скасуванню, якщо роботодавець порушив встановлену законом процедуру їх накладення. Так, у постанові Верховного Суду України від 09.09.2019 у справі № 174/780/16-ц наказ про дисциплінарне стягнення було визнано незаконним через недотримання процедурної вимоги – відсутність згоди профспілкового органу, – унаслідок чого на користь працівника стягнуто премію, якої останнього було позбавлено [15]. Таким чином, скасування санкції за порушення корпоративного кодексу поведінки можливе не лише через оціночний чи розмитий характер самих етичних норм, а й через недотримання роботодавцем процедурних гарантій захисту працівника – обставина, яку слід враховувати при інтеграції КСВ-політик у систему дисциплінарної відповідальності: навіть чітко сформульована й правомірна за змістом корпоративна норма не убезпечує роботодавця від скасування стягнення, якщо порядок його застосування порушено.

Отже, механізми легалізації політик КСВ в Україні мають комплексний характер. Вони еволюціонують від локального рівня (шляхом включення корпоративних стандартів до текстів колективних та індивідуальних договорів) до загальнодержавного (через рецепцію цих норм у проектах нового Трудового кодексу та через судовий захист на основі принципів правової визначеності й добросовісності). Це доводить, що КСВ є не просто соціальним феноменом, а повноцінним драйвером модернізації системи джерел сучасного трудового права України.

Висновки. Як бачимо, комплексне теоретико-правове дослідження впливу політик корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) на регулювання трудових відносин в Україні дозволяє сформулювати низку узагальнюючих висновків, які мають як доктринальне, так і прикладне значення для модернізації вітчизняного трудового права:

– **Переосмислення доктрини джерел трудового права.** Традиційна позитивістська модель («*hard law*»), яка визнає правовими регуляторами лише акти державного походження, у сучасних реаліях потребує розширення. Політики КСВ (корпоративні кодекси етики, DEI-стратегії, програми *well-being*) обґрунтовано визначено як субсидіарні джерела «м'якого права» (*soft law*). Вони не замінюють собою державні гарантії, а діють як гнучка надбудова, що оперативно заповнює лакуни в законодавстві, зумовлені цифровізацією, кризами чи євроінтеграційними процесами.

– **Симбіоз «м'якого» та «жорсткого» права.** Взаємодія між державним регулюванням та корпоративними ініціативами бізнесу базується на принципах субсидіарності, інтеграції та обов'язкового дотримання правила *in melius*. Будь-які акти КСВ мають легітимну правову силу лише тоді, коли вони розширюють обсяг прав та соціальних гарантій працівників порівняно з державним мінімумом. Спроби обмежити права працівників під виглядом «корпоративних обов'язків» є нікчемними на підставі статті 9 КЗпП України.

– **Юридичні умови обов'язковості політик КСВ.** Добровільні за своєю суттю міжнародні стандарти КСВ трансформуються в юридичні обов'язки на рівні конкретного підприємства через механізми локальної нормотворчості. Щоб корпоративна політика набула статусу обов'язкового локального акта, порушення якого може тягти дисциплінарну відповідальність, вона повинна пройти процедуру процедурної легітимації (схвалення трудовим колективом або інтеграція в ПВТР), а працівник має бути персонально ознайомлений із нею під підпис при наймі на роботу.

– **Договірний та законодавчий вектори легалізації.** Основним каналом перетворення корпоративного *soft law* на

обов'язкове *hard law* є колективно-договірне регулювання у межах соціального діалогу. Водночас на макрорівні відбувається активна рецепція КСВ-практик державним законодавцем: аналіз проєктів нового Трудового кодексу України свідчить про поступове переростання добровільних етичних ініціатив бізнесу (проти дії мобінгу, гендерна рівність, гнучкі графіки) в імперативний інститут трудового комплаєнсу (Labor Compliance).

– **Нові підходи у судовій практиці.** Захист трудових прав, задекларованих у політиках КСВ, дедалі частіше спирається на загальноправові принципи добросовісності (*good faith*) та заборони суперечливої поведінки (*estoppel*). Судова практика Верховного Суду підтверджує: якщо роботодавець публічно взяв на себе додаткові соціальні зобов'язання та зафіксував їх у внутрішніх документах, він не може односторонньо відмовитися від їх виконання, посилаючись на відсутність таких вимог у законі.

Резюме: Політики КСВ трансформували функцію роботодавця – від суто економічного суб'єкта до гаранта розширених соціальних стандартів праці. А майбутнє трудового права України лежить у площині розумного балансу між державними імперативами та автономною соціальною відповідальністю бізнесу.

Література:

- Лаврінченко О. В. Сучасні тенденції застосування принципів *in favorem* та *in peius* у регулюванні трудових відносин та їхній вияв у процесі кодифікації законодавства України про працю. *Форум права*. 2011. № 2. С. 496–503.
- Чанишева Г. І. Трудове право України: навч.-метод. посіб. Одеса: Фенікс, 2022. 282 с.
- García-Muñoz Alhambra, M. Antonio, Beryl ter Haar & Attila Kun. Soft on the Inside, Hard on the Outside: An Analysis of the Legal Nature of New Forms of International Labour Law. *The International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations*. 2011. Vol. 27, No. 4. P. 337–363. DOI: <https://doi.org/10.54648/ijcl2011023>
- Ярошенко О. М., Мельничук Н. О., Середа О. Г. та ін. Підстави припинення трудового контракту: теоретико-прикладний дискурс: монографія / за заг. ред. О. М. Ярошенка. Харків: Юрайт, 2024. 280 с.
- Трудове право України: підручник / С. М. Бортник, К. Ю. Мельник, Л. В. Могілевський та ін. Харків: ХНУВС, 2019. 408 с.
- Трудове право: підручник / В. В. Жернаков, С. М. Прилипко, О. М. Ярошенко та ін.; за ред. В. В. Жернакова. Харків: Право, 2012. 496 с.
- Ярошенко О. М. Теоретичні та практичні проблеми джерел трудового права України: монографія. Харків: Вид. СПД ФО Вапнярчук Н. М., 2006. 456 с.
- Ярошенко О. М. Щодо природи локальних нормативно-правових актів у сфері трудового права. *Вісник Академії правових наук України*. 2004. № 2(37). С. 131–138.
- Постанова Великої Палати Верховного Суду від 29 травня 2019 року у справі № 452/970/17. §§ 27–29. URL: <https://zakononline.ua/court-decisions/show/82998210> (дата звернення: 05.07.2026).
- Palomo Sánchez and Others v. Spain [GC], nos. 28955/06, 28957/06, 28959/06 and 28964/06, ECHR 2011 (рішення Великої палати від 12.09.2011). URL: <https://hudoc.echr.coe.int/eng/%7B%22itemid%22:%5B%22001-117716%22%5D%7D> (дата звернення: 05.07.2026). ECLI:CE:ECHR:2011:0912JUD002895506
- Пилипенко П. Д. Проблеми теорії трудового права: монографія. Львів: Видавничий центр Львівського національного університету імені Івана Франка, 1999. 214 с.
- Синчук С. М., Ласько І. М. Соціальний діалог як договірний інструмент регулювання права на працю. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2024. № 5. С. 390–395. DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2024.05.61>
- Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення регулювання трудових відносин у сфері малого і середнього підприємництва та зменшення адміністративного навантаження на підприємницьку діяльність» від 19 липня 2022 року № 2434-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2434-20#Text> (дата звернення: 05.07.2026).
- Постанова Верховного Суду від 03 листопада 2021 року у справі № 387/326/20. URL: <https://iplex.com.ua/doc.php?regnum=100992816> (дата звернення: 05.07.2026).
- Постанова Верховного Суду України від 09 вересня 2019 року у справі № 174/780/16-ц. URL: <https://iplex.com.ua/doc.php?regnum=84120720> (дата звернення: 05.07.2026).

Suprunets T. Corporate social responsibility as a source of “soft law” in the system of sources of labour law of Ukraine

Summary. The article focuses on the theoretical and legal analysis of corporate social responsibility (CSR) as a source of “soft law” within the system of labour law sources in Ukraine. The relevance of the study stems from the fact that the traditional positivist model of labour law sources, which recognises only state-originated acts as legal regulators, requires reconsideration given the active rule-making activity of business – corporate codes of ethics, DEI policies and well-being programmes that factually shape the content of labour relations. The purpose of the article is to determine the legal nature of CSR acts, establish the limits of an employer’s law-making autonomy, and substantiate the legal mechanisms for integrating corporate practices into national legislation.

Based on an analysis of doctrinal sources, the key features of CSR acts as soft law are identified (voluntariness, distinctive legitimation, non-state character of sanctions), and their functioning is substantiated on the basis of the *in favorem* principle (as opposed to *in peius*) – i.e., admissibility only where they improve the employee’s position compared to the state minimum (Article 9 of the Labour Code of Ukraine). Three mechanisms of interaction between soft law and hard law are examined: subsidiary (filling legislative gaps), integrative (legislative reception of corporate practices – illustrated by the 2022 statutory prohibition of mobbing), and restrictive. Ways of legalising CSR policies at the local level (through collective agreements and internal labour regulations) and at the national level (through provisions of the draft Labour Code of Ukraine) are analysed. Particular attention is paid to trends in Supreme Court case law regarding the application of the good faith principle in labour disputes related to employers’ corporate commitments.

It is concluded that CSR acts constitute subsidiary sources of soft law that do not replace state guarantees but function as a flexible superstructure adapting labour law to contemporary challenges, provided procedural and substantive legitimacy is observed.

Key words: corporate social responsibility; soft law; sources of labour law; local rule-making; collective agreement; *in favorem/in peius* principle; labour compliance; good faith.

Дата першого надходження статті до видання: 10.07.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 05.08.2026

Дата публікації (оприлюднення) статті: 10.09.2026



Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)