

**Київський столичний університет імені Бориса Грінченка Факультет
суспільно-гуманітарних наук Кафедра філософії та релігієзнавства**

Кваліфікаційна магістерська робота

**ЕТИЧНІ ДИЛЕМИ «ВІДПОВІДАЛЬНОГО КАПІТАЛІЗМУ» В УКРАЇНІ:
ФІЛОСОФСЬКО-ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ ТА КРИТИКА МОДЕЛЕЙ В
УМОВАХ ЕКЗИСТЕНЦІЙНОЇ КРИЗИ**

рівень вищої освіти: другий (магістерський)

галузь знань 03 «Гуманітарні науки»

спеціальність: 033 Філософія

Студент: Войновський Олег Олегович

Київ 2026

АНОТАЦІЯ

Магістерська робота на тему: «Етичні дилеми «відповідального капіталізму» в Україні: філософсько-теоретичний аналіз та критика моделей в умовах екзистенційної кризи».

Об’єкт дослідження: феномен «відповідального капіталізму» як специфічна соціокультурна та етична практика в умовах сучасної України.

Предмет дослідження: специфіка етичних дилем українського бізнесу, що виникають внаслідок конфлікту інструментальної та ціннісної раціональностей в умовах воєнного стану.

У роботі здійснено цілісну філософську експлікацію етичних трансформацій українського бізнесу. На основі веберіанської методології проаналізовано перехід від інструментального прагматизму до етики покликання (Beruf). Досліджено концепцію «партизанської КСВ» (Partisan CSR) та її відмінності від західних ESG-стандартів. Виявлено та класифіковано ключові етичні дилеми: від оподаткування надприбутків до «сірих» рішень заради порятунку життів та «зеленої» відбудови. Обґрунтовано, що відповідальність стала фундаментом легітимності капіталу в новому суспільному договорі України.

Ключові слова: етичні дилеми, відповідальний капіталізм, Макс Вебер, покликання, патріотичний капіталізм, війна в Україні, ESG-стандарти, суспільний договір.

ABSTRACT

Master's Thesis on the topic: "Ethical Dilemmas of 'Responsible Capitalism' in Ukraine: Philosophical-Theoretical Analysis and Critique of Models under Conditions of Existential Crisis."

Object of the research: the phenomenon of "responsible capitalism" as a specific socio-cultural and ethical practice in modern Ukraine.

Subject of the research: the specifics of ethical dilemmas of Ukrainian business arising from the conflict between instrumental and value rationality under martial law.

The thesis provides a comprehensive philosophical explication of the ethical transformations in Ukrainian business. Based on Weberian methodology, the transition from instrumental pragmatism to the ethics of vocation (Beruf) is analyzed. The concept of "Partisan CSR" and its differences from Western ESG standards are investigated. Key ethical dilemmas are identified and classified: from windfall profit taxation to "grey" decisions for the sake of saving lives and "green" reconstruction. It is substantiated that responsibility has become the foundation of capital legitimacy in the new social contract of Ukraine.

Keywords: ethical dilemmas, responsible capitalism, Max Weber, vocation (Beruf), patriotic capitalism, war in Ukraine, ESG standards, social contract.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ФІЛОСОФСЬКІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕТИКИ КАПІТАЛІЗМУ В КОНТЕКСТІ ІДЕЙ МАКСА ВЕБЕРА	9
1.1. Поняття «духу капіталізму» та етичної Beruf (покликання) як вихідної точки аналізу	9
1.2. Конфлікт інструментальної (Zweckrationalität) та ціннісної (Wertrationalität) раціональності як методологічна призма	13
1.3. Концепт «залізної клітки» раціоналізації та його вплив на етичну суб'єктність ...	19
Висновки до Розділу 1	22
РОЗДІЛ 2. СПЕЦИФІКА ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ «ВІДПОВІДАЛЬНОГО КАПІТАЛІЗМУ» В СУЧАСНІЙ УКРАЇНІ	23
2.1. Еволюція концепцій бізнес-етики: від філантропії до стандартів ESG	23
2.2. Український «патріотичний капіталізм» воєнного часу: модель Partisan CSR	29
2.3. Трансформація суспільного договору: відповідальність як нова умова легітимності	34
Висновки до Розділу 2	37
РОЗДІЛ 3. ЕТИЧНІ ДИЛЕМИ УКРАЇНСЬКОГО «ВІДПОВІДАЛЬНОГО КАПІТАЛІЗМУ»: ВЕБЕРІАНСЬКИЙ АНАЛІЗ	40
3.1. Дилема легальності та морального обов'язку: проблема «морального податку» на надприбутки.....	40
3.2. Дилема мотивації: автентичність ціннісної раціональності («справжня повага») проти інструменталізації допомоги («купівля лояльності»)	43
3.3. Дилема прозорості та ефективності: етична оцінка «сірих» рішень заради вищої мети.....	49
3.4. Дилема відповідальності перед персоналом та виживання бізнесу: етика «спільноти долі» у граничній ситуації.....	54
3.5. Дилема пріоритетів: екологічна відповідальність (ESG) та виклики негайної відбудови.....	58
Висновки до Розділу 3	62
ВИСНОВКИ	65
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	68

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний глобальний економічний порядок перебуває у стані глибокої турбулентності, що характеризується не лише циклічними фінансовими рецесіями, а й фундаментальною кризою легітимності капіталізму як ціннісної системи. У добу антропоцену та наростання глобальних системних ризиків економічна діяльність, відірвана від етичного фундаменту, стає загрозою для самого існування цивілізації. Ми спостерігаємо стан, який Макс Вебер свого часу описував як «розчарування світу» (Entzauberung) та панування «залізної клітки» раціональності, де жива етика підміняється бюрократичною процедурою, а людина перетворюється на функціональний елемент бездушного механізму акумуляції капіталу [1; 15; 30]. Глобальна криза легітимності «стейкгоल्дерського капіталізму» та стандартів ESG свідчить про те, що формальний комплаєнс більше не здатен приховати порожнечу етичних засад сучасного бізнесу [6; 31].

Для України, яка з 2014 року та особливо гостро з 24 лютого 2022 року перебуває в епіцентрі найбільшого з часів Другої світової війни збройного конфлікту на європейському континенті, ці теоретичні дискусії набувають екзистенційного забарвлення. Війна стала «епістемологічним розривом», що оголив критичні етичні прогалини у панівних моделях корпоративного управління та соціальної відповідальності бізнесу (КСВ). Те, що в мирний час класифікувалося як «ефективний менеджмент», «мінімізація ризиків» або «оптимізація податків», в умовах воєнного стану трансформується у радикальні категорії моральної зради або патріотичного обов'язку. Традиційні інструментальні підходи до економічної ефективності, що десятиліттями формували обличчя глобального ринку, в українському контексті вступають у прямий конфлікт із ціннісними імперативами виживання нації та збереження суверенної державності.

Актуальність магістерського дослідження зумовлена необхідністю глибокого філософського переосмислення ролі бізнесу в умовах «граничної ситуації»

(Grenzsituation), коли стабільне інституційне середовище руйнується, а бізнес-суб'єкт постає перед вибором, що виходить за межі максимізації прибутку [5; 11]. Український контекст виступає унікальним історичним полігоном для перевірки життєздатності теорій «відповідального капіталізму». Тут відбувається лобове зіткнення західних ліберальних моделей (ESG-стандартів, стейкголдерського капіталізму) із жорсткою реальністю «партизанської» економіки опору та спадщиною олігархічної «Системи» (Systema), яка тривалий час функціонувала на засадах кумівського капіталізму та інструменталізації державних інститутів для приватного збагачення [12; 23].

Традиційні підходи до КСВ, що розвивалися в межах стабільного західного інституційного ландшафту, базувалися на припущенні добровільної участі бізнесу в соціальних проектах як інструменту «м'якої сили». Проте війна в Україні руйнує це припущення, перетворюючи соціальну відповідальність із маркетингової опції на онтологічну умову легітимності. Як свідчить сучасний науковий дискурс, ми спостерігаємо перехід від «політичної КСВ» до «партизанської КСВ» (Partisan CSR), де нейтральність бізнесу більше не є етично прийнятною позицією, а залученість у національний спротив стає джерелом нового «суспільного договору» [14; 19]. Це вимагає залучення потужного теоретичного апарату Макса Вебера для аналізу трансформації «духу капіталізму» від сухої прагматики до нової етики покликання (Beruf) та розрізнення типів раціональності як методологічної основи дослідження [1; 17; 18].

Об'єкт дослідження — феномен «відповідального капіталізму» як специфічна соціокультурна та етична практика в умовах сучасної України.

Предмет дослідження — специфіка етичних дилем українського бізнесу, що виникають внаслідок конфлікту інструментальної раціональності (Zweckrationalität), спрямованої на ефективність та виживання бізнес-одиниці, та

ціннісної раціональності (Wertrationalität), орієнтованої на моральний обов'язок, солідарність та патріотичну жертвовність в умовах екзистенційної кризи.

Мета дослідження — здійснити цілісну філософську експлікацію етичних дилем «відповідального капіталізму» в Україні, застосувавши веберіанську методологію для аналізу трансформації «духу капіталізму» від прагматичної акумуляції капіталу до патріотично-орієнтованої етики покликання.

Завдання дослідження:

1. Розкрити евристичний потенціал концепцій Макса Вебера («дух капіталізму», типи раціональності, «залізна клітка», Beruf) для аналізу сучасної бізнес-етики в кризових умовах.
2. Проаналізувати еволюцію концепцій бізнес-етики від класичної філантропії та «кумівського капіталізму» до стандартів ESG у контексті глобальної кризи легітимності ринкових інститутів.
3. Дослідити генезу українського «патріотичного капіталізму» воєнного часу та здійснити його порівняльний аналіз із західними моделями корпоративної соціальної відповідальності (CSR).
4. Виявити та класифікувати ключові етичні дилеми українського бізнесу через призму конфлікту інструментальної та ціннісної раціональності (дилеми «морального податку», автентичності допомоги, прозорості та ефективності).
5. Визначити роль відповідальності як фундаментального критерію легітимності бізнесу в умовах трансформації суспільного договору та розробки стратегій повоєнної відбудови України.

Методологічна основа дослідження. Робота базується на синтезі класичної веберіанської методології (аналіз типів раціональності, концепція професійного покликання) з сучасними підходами до сталого розвитку. Важливим елементом є використання екзистенційного аналізу (концепція «граничної ситуації» К. Ясперса)

та етики відповідальності Г. Йонаса, що дозволяє вийти за межі вузькоекономічного підходу [2; 5; 11]. Емпіричну базу дослідження складають кейси провідних українських компаній (зокрема Nova Post, SoftServe, Varus), аналітичні звіти міжнародних інституцій (KPMG, OECD) та матеріали, що стосуються фіскальної моральності та дистрибутивної справедливості [3; 7; 8; 13; 31].

Наукова новизна дослідження полягає у спробі філософської концептуалізації феномену «партизанської КСВ» (Partisan CSR) як специфічної відповіді українського капіталу на воєнну агресію. Вперше в українському науковому дискурсі етичні дилеми бізнесу в умовах війни аналізуються як акт прориву «залізної клітки» раціональності, де повернення підприємця до етичної суб'єктності через реалізацію національного покликання стає фундаментом для нової моделі відповідального капіталізму, здатної протистояти спадщині олігархічної «Системи».

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ФІЛОСОФСЬКІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕТИКИ КАПІТАЛІЗМУ В КОНТЕКСТІ ІДЕЙ МАКСА ВЕБЕРА

1.1. Поняття «духу капіталізму» та етичної Beruf (покликання) як вихідної точки аналізу

Для ґрунтовної філософської експлікації етичних дилем, що постають перед сучасним українським бізнесом, необхідно здійснити дескрипцію джерел капіталістичної етики, концептуалізованих у класичній праці Макса Вебера «Протестантська етика і дух капіталізму» [1]. Веберіанська методологія дозволяє зрозуміти капіталізм не просто як технічний механізм акумуляції капіталу чи специфічну форму ринкових відносин, а як цілісний культурний етос, що базується на унікальному поєднанні раціональної організації праці та релігійно-етичних установок. Вебер стверджує, що сучасний капіталізм західного типу не є продуктом лише жадови наживи, яка була притаманна людям усіх епох; навпаки, він виник як результат приборкання цієї жадови через раціональну дисципліну та ідею професійного обов'язку [1, с. 47; 17].

Центральним категоріальним конструктом, що слугує вихідною точкою нашого аналізу, є концепт Beruf — покликання. Етимологічно і семантично німецьке слово «Beruf» та англійське «calling» несуть у собі подвійне значення: професію як технічне ремесло та покликання як релігійно-моральну вимогу. Вебер зауважує, що це поняття у його сучасному етичному вимірі з'явилося завдяки перекладам Біблії Мартіном Лютером, що ознаменувало собою епохальний зсув у сприйнятті мирської діяльності [1, с. 51]. Вперше в історії професійна активність у «світі» перестала розглядатися як щось другорядне порівняно з релігійним аскетизмом споглядання. Навпаки, сумлінне виконання своїх обов'язків у межах світської професії було проголошено вищим моральним обов'язком індивіда, єдиною можливим шляхом служіння трансцендентному.

У кальвіністській традиції, яку Вебер аналізує як найбільш радикальну форму цього етосу, ідея покликання була тісно пов'язана з догматом про «абсолютне передвизначення». Це створило колосальну психологічну напругу: вірянин, не маючи впевненості у власному спасінні, шукав непрямих свідчень своєї «обраності» у мирському успіху. Це призвело до формування явища, яке Вебер назвав «внутрішньосвітською аскезою». На відміну від середньовічного ченця, який тікав від світу, протестантський підприємець мав бути аскетом всередині світу: працювати невтомно, накопичувати капітал, але категорично відмовлятися від розкоші та марнотратства. Такий підхід перетворив економічну активність на етичну дію, де накопичення прибутку було не самоціллю, а свідченням моральної спроможності та дисципліни суб'єкта [1, с. 62; 18].

Наскрізним нервом веберіанської соціології, що дозволяє досліджувати сучасні етичні дилеми, є розрізнення типів раціональності. Вебер виділяє дві ключові форми раціональної дії, конфлікт між якими визначає ціннісний ландшафт бізнесу:

1. Цілераціональна дія (Zweckrationalität): Це дія, заснована на прагматичному розрахунку засобів для досягнення конкретної мети. Це логіка інженера, бухгалтера чи стратега, для якого світ постає як «постав» (Bestand за Гайдеггером) — сукупність ресурсів для оптимізації та максимізації ефективності [15, с. 115; 20]. В межах цієї раціональності етика часто інструменталізується, перетворюючись на засіб мінімізації репутаційних ризиків.
2. Ціннісно-раціональна дія (Wertrationalität): Визначається свідомою вірою в безумовну власну цінність певної поведінки (етичної, патріотичної, релігійної), незалежно від її успіху чи матеріальних наслідків. Тут дія керується «заповідями» або вимогами обов'язку, честі та гідності [1, с. 35; 18].

У стабільному інституційному середовищі мирного часу капіталізм намагався інтегрувати ці типи через гібридні конструкції «стейкгоल्дерського капіталізму» або «стратегічної філантропії». Однак, як слушно зауважують критики, ці спроби часто виявлялися ілюзорними, оскільки ціннісні орієнтири залишалися підпорядкованими інструментальній логіці прибутку [6; 31]. Вебер попереджав, що абсолютизація інструментальної раціональності неминуче веде до «залізної клітки» (stahlhartes Gehäuse) раціоналізації, де людська особистість нівелюється безособовими процедурами, а світ занурюється у «полярну ніч крижаної темряви» [1, с. 192; 24].

В контексті сучасної України ми спостерігаємо феномен, який можна охарактеризувати як секуляризоване відродження «духу покликання». У світі, що тривалий час страждав від «дезмагії» (disenchantment або Entzauberung), де етика була витіснена на периферію економічного життя, повномасштабна війна стала епістемологічним розривом. Вона радикалізувала конфлікт раціональностей. З одного боку, Zweckrationalität диктує бізнесу логіку раціонального егоїзму: скорочення витрат, виведення активів у безпечні зони або релокацію капіталу заради його збереження. З іншого боку, український досвід демонструє безпрецедентний сплеск Wertrationalität.

Український бізнес-суб'єкт в умовах війни проходить через горнило екзистенційного вибору, який К. Ясперс описував як «граничну ситуацію» (Grenzsituation). У цій точці професійна діяльність перестає бути просто «джерелом доходу» і повертає собі свій сакральний вимір — вона стає формою служіння спільному благу та соціальним обов'язком. Коли власник логістичної компанії (як-от Nova Post) чи великий ритейлер (АТБ через BGV Foundation) усвідомлюють свою інфраструктуру не як активи, а як критичні артерії національного виживання, вони реалізують Beruf у його автентичному етичному значенні. Професійна активність набуває ознак етичного імперативу: збереження соціальної цілісності держави стає

вищою метою, якій підпорядковується категорія прибутку [12; 24; 26].

Більше того, у сучасному дискурсі фіксується поява «раціональності любові» чи афективної солідарності, яка з точки зору класичної економічної теорії є «ірраціональною». Це передбачає продовження виплати зарплат мобілізованим працівникам протягом років, фінансування армії обсягами, що перевищують чистий прибуток, та свідому відмову від співпраці з ворожими ринками попри колосальні збитки [23; 30]. Це прорив із «залізної клітки» відчуження у простір реальної етичної суб'єктності.

Протиставленням цьому новому «духу капіталізму» є спадщина олігархічної «Системи» (Systema), яку в науковій літературі часто визначають як «кумівський капіталізм» (crony capitalism). У такій моделі раціональність була викривлена: вона була спрямована не на виробництво цінності через покликання, а на паразитування на державних ресурсах через інструменталізацію інститутів [12; 23]. Війна змусила український капітал пройти етап ресоціалізації. Легітимність багатства тепер напряду залежить від рівня відповідальності бізнесу перед громадою.

Ця трансформація отримала концептуальне відображення в ідеї «Партизанської КСВ» (Partisan CSR). На відміну від західних стандартів ESG, які орієнтовані на нейтральність та управління ризиками, український «патріотичний капіталізм» робить заангажованість фундаментом своєї стратегії [2; 19]. Це перехід від «декоративної етики» симулякрів до «онтологічної відповідальності» перед Іншим (в дусі Е. Левінаса). Бізнес стає інструментом захисту суверенітету, а підприємець — громадянином, чий Veruf полягає у забезпеченні свободи та гідності нації [4; 10].

Веберівський аналіз переконливо доводить, що капіталізм залишається життєздатним лише доти, доки він має під собою міцний ціннісний фундамент. В Україні цей фундамент сьогодні будується через страждання, боротьбу та

радикальне переосмислення ролі капіталу. Гроші переосмислюються не як об'єкт накопичення у «клітці» раціональності, а як «соціальна енергія», необхідна для порятунку майбутнього (за Г. Йонасом) [5; 29]. Таким чином, поняття «духу капіталізму» та етичної *Veruf* слугують не лише вихідною точкою, а й наскрізною методологічною лінією нашого дослідження, що дозволяє побачити за волонтерськими кейсами глибоку трансформацію самої природи економічного суб'єкта в Україні.

1.2. Конфлікт інструментальної (*Zweckrationalität*) та ціннісної (*Wertrationalität*) раціональності як методологічна призма

Методологічним осердям нашого дослідження виступає веберіанська типологія соціальної дії, яка дозволяє здійснити глибоку філософську експлікацію внутрішніх механізмів прийняття рішень у сучасному бізнес-середовищі України. В умовах екзистенційної кризи, спричиненої повномасштабною агресією, традиційні економічні категорії (прибуток, рентабельність, частка ринку) виявляються недостатніми для опису реальної поведінки суб'єктів господарювання. Необхідним постає залучення інструментарію фундаментальної онтології та соціології дії, де Макс Вебер виокремлює два антиподичні типи раціональності, чие драматичне зіткнення формує етичний ландшафт сучасності [1, с. 33; 22, с. 450].

Для того, щоб зрозуміти природу сучасних етичних дилем, необхідно перш за все дати ґрунтовну дескрипцію інструментальної раціональності (*Zweckrationalität*). Цей тип дії базується на суворому прагматичному розрахунку засобів для досягнення конкретної, емпірично вимірюваної мети. У межах капіталістичного ладу інструментальна раціональність набуває ознак тотальності: вона проявляється через диктатуру KPI (Key Performance Indicators), логіку максимізації акціонерної вартості та стратегічну мінімізацію ризиків [18; 17, с. 110]. З філософської точки зору, інструментальна раціональність є прямим продуктом процесу «розчарування

світу» (Entzauberung), де реальність позбавляється сакральної аури і перетворюється на об'єкт технічного маніпулювання та калькуляції [15, с. 118]. Для інструментально-раціонального суб'єкта реальність постає як сукупність людських та матеріальних ресурсів, які мають цінність лише настільки, наскільки вони сприяють економічній ефективності [11, с. 215].

У стабільному інституційному середовищі інструментальна раціональність забезпечує передбачуваність та стабільність ринку. Проте її абсолютизація неминуче веде до етичної сліпоти. Навіть сучасні концепції «стейкгоल्дерського капіталізму» чи ESG-стандарти часто виявляються лише новою ітерацією інструменталізму. Як обґрунтовано зауважують критики (зокрема Л. Бебчук та Р. Талларіта), соціальна відповідальність у межах західних корпорацій часто інструменталізується: вона перетворюється на елемент маркетингу або засіб «кумівського» захисту менеджменту від контролю, не змінюючи суті визиску [6, с. 91; 30]. Це стан «полярної ночі крижаної темряви», про який попереджав Вебер, де живі моральні почуття замінюються бюрократичним комплаєнсом, а підприємець перетворюється на «фахівця без духу» [1, с. 192].

Контрапунктом до цієї логіки виступає ціннісна раціональність (Wertrationalität). На відміну від інструментального розрахунку «витрат-вигод», ця діяльність визначається свідомою вірою в безумовну самоцінність певної поведінки — етичної, патріотичної чи релігійної — незалежно від того, чи приведе вона до успіху, чи спричинить збитки [1, с. 35; 18]. Ціннісно-раціональний суб'єкт керується внутрішнім покликанням (Beruf), яке ми аналізували у попередньому підрозділі. В умовах війни ціннісна раціональність актуалізується як форма «раціональності солідарності», де наслідки (фінансові втрати, ризик ліквідності) розглядаються як другорядні порівняно з етичним обов'язком збереження національного буття [23; 24].

Важливо зауважити, що феномен «відповідального капіталізму» в Україні не є лише продуктом запозичення західних стандартів ESG. Ми стверджуємо, що сучасна модель бізнес-відповідальності має глибоке культурно-генетичне коріння, пов'язане з традиціями високої самоорганізації в минулих війнах та, особливо, у козацьку добу. Козаччина була не просто військовим феноменом, а прототипом специфічної соціально-економічної системи — Запорозької Січі як «господарчої республіки».

Козацький етос базувався на поєднанні індивідуальної підприємливості (освоєння «дикого поля», торгівля, промисли) з радикальною колективною відповідальністю за безпеку всієї спільноти. Це була рання форма ціннісної раціональності, де власність і право на неї були нерозривно пов'язані з обов'язком боронити землю. Аналогія із сучасністю є очевидною: український бізнес сьогодні демонструє ту ж «спадкову» здатність до горизонтальної самоорганізації, яка дозволяє миттєво створювати складні логістичні ланцюги постачання для фронту без прямої вказівки чи координації з боку держави. Це повернення до архетипу «воїна-господаря», для якого економічний ресурс є інструментом захисту свободи, а не просто засобом накопичення [23; 21].

Війна 2022–2026 років стала не просто фоном, а вагомим суб'єктивним фактором трансформації українського капіталу. Традиційно роль забезпечення армії належить виключно державним інституціям. Проте український контекст створив унікальний прецедент: бізнес отримав і добровільно прийняв роль, яку держава ніколи напряду йому не делегувала — пряме забезпечення бойових підрозділів високотехнологічним обладнанням, зброєю та логістикою [3; 14].

З філософської та політологічної точок зору, така ситуація несла в собі глибинні онтологічні ризики. Пряме фінансування конкретних військових частин великим бізнесом могло б призвести до створення «малих приватних армій» та

феодалізації силового блоку, що є типовим для слабких держав у зонах конфлікту [12]. Однак український бізнес продемонстрував унікальну етичну зрілість. Замість того, щоб почати «гру у владу сили» або інструменталізувати військові підрозділи для захисту власних вузьких інтересів (що було характерно для «кумівського капіталізму» минулого), він почав діяти як «партизанський тил» [19, с. 263].

Це вияв найвищої ціннісної раціональності: бізнес заковує дрони, броньовики та ППО не для того, щоб отримати політичний вплив, а заради збереження загальнодержавного простору, в якому цей бізнес взагалі має право на існування. Тут Zweckrationalität (розрахунок на збереження екосистеми ринку) повністю зливається з Wertrationalität (вірність нації). Такий синтез ми ідентифікуємо як модель «партизанської КСВ» (Partisan CSR), де бізнес стає частиною національного імунітету [19; 24].

Для глибокого аналізу вказаних дилем ми пропонуємо наступну методологічну класифікацію конфлікту, яку буде розгорнуто в Розділі 3:

1. Дилема виживання одиниці проти виживання цілого. Інструментальна раціональність диктує логіку «раціонального егоїзму»: щоб зберегти підприємство та капітал, необхідно скорочувати витрати, закривати збиткові відділення у прифронтових зонах та релокувати потужності. Проте ціннісна раціональність вимагає протилежного — утримувати інфраструктуру (як-от відділення Nova Post чи сервіси SoftServe) як «лінії життя» для населення, навіть якщо це генерує лише збитки [8; 25]. Тут бізнес діє не як агент ринку, а як орган соціального тіла нації [13, с. 427].
2. Етика процедури проти етики результату. У веберіанській соціології цей конфлікт описується через дихотомію «етики переконань» (Gesinnungsethik) та «етики відповідальності» (Verantwortungsethik). Інструментальна логіка вимагає дотримання бюрократичних процедур, прозорості та комплаєнсу.

Однак воєнна реальність часто вимагає прийняття «сірих» рішень заради швидкості постачання на фронт. Вибір на користь врятованих життів ціною порушення формальних норм є проявом радикальної ціннісної суб'єктності [1, с. 152; 19, с. 265].

Таблиця 1.1

Порівняльна характеристика типів раціональності в умовах екзистенційної кризи

Характеристика	Інструментальна раціональність (Zweckrationalität)	Ціннісна раціональність (Wertrationalität)
Критерій успіху	Ефективність, досягнення результату (прибутку)	Вірність принципам, обов'язку та спільноті
Механізм прийняття рішень	Раціональний розрахунок витрат і вигод (KPI)	Керування внутрішнім імперативом (<i>Beruf</i>)
Ставлення до наслідків	Наслідки є головним мірилом доцільності дії	Наслідки другорядні порівняно з цінністю дії
Прояв у воєнному бізнесі	Оптимізація податків, релокація, скорочення штату	Пряма допомога армії, утримання «ліній життя»
Веберіанський образ	«Залізна клітка», бюрократична дефасілітація	«Покликання» як внутрішньосвітська аскеза

Таким чином, розрізнення Zweck- та Wertrationalität виступає як необхідна методологічна призма. Вона дозволяє нам стверджувати, що «відповідальний капіталізм» в Україні — це не просто впровадження західних стандартів, а акт виходу з «залізної клітки» раціоналізації через вольове ствердження цінностей. Саме через цю призму ми будемо аналізувати конкретні етичні колізії (моральний податок на надприбутки, дилеми мотивації та прозорості) у Розділі 3 нашої роботи

[10; 31].

1.3. Концепт «залізної клітки» раціоналізації та його вплив на етичну суб'єктність

Завершальним етапом методологічного аналізу веберіанської спадщини в контексті етики капіталізму є дослідження концепту «залізної клітки» (stahlhartes Gehäuse). Макс Вебер песимістично оцінював майбутнє західної цивілізації, описуючи його як неухильний рух до тотальної раціоналізації, де бюрократичні структури, технологічна ефективність та суворий математичний розрахунок стають настільки всеохопними, що людська особистість перетворюється на «гвинтик у машині», позбавлений духу та серця [1, с. 191].

У веберіанському розумінні «залізна клітка» — це не просто зовнішня примусова структура, а стан «механізованої петрифікації» (mechanized petrification), де етична автономія суб'єкта замінюється технічним регламентом. Людина в цій системі перестає бути творцем смислів і стає функцією алгоритму. Вебер пророкував появу «фахівців без духу, насолодників без серця», які вважають свій стан вершиною людського розвитку, не усвідомлюючи власної в'язничної обмеженості [1, с. 192; 15, с. 120].

Сучасний глобальний капіталізм значною мірою реалізував цей прогноз через тотальну стандартизацію корпоративного управління. Протягом останніх десятиліть ми спостерігаємо феномен «бюрократизації добра», де етика бізнесу кодифікована у формальні ESG-звіти (Environmental, Social, Governance) та жорсткі KPI. Проте найміцнішою стінкою цієї «залізної клітки» стала доктрина «фідучіарної відповідальності» — обов'язку топменеджменту діяти виключно в інтересах акціонерів, максимізуючи прибуток у межах закону.

З філософської точки зору, ця доктрина перетворює етичний вибір на технічне

рівняння. Яскравим прикладом функціонування такої «залізної клітки» є поведінка глобальних корпорацій, таких як Nestlé чи Philip Morris, які продовжують діяльність на ринку РФ після 2022 року. Використовуючи риторику про «забезпечення товарами першої необхідності», «турботу про багатотисячний персонал» та, передусім, «захист активів акціонерів», ці компанії демонструють класичну етику конформізму. Для них «залізна клітка» бюрократичних зобов'язань стає зручним моральним алібі: вони стверджують, що «не можуть піти», оскільки це завдасть збитків власникам капіталу або порушить договори.

Це і є вияв «фахівців без духу»: вони діють суворо в межах інструментальної раціональності (*Zweckrationalität*), де етика інструменталізується для виправдання економічної вигоди. Відповідальність тут перетворюється на «симулякр» за Ж. Бодріаром — копію моральної позиції (звіти про сталий розвиток), яка насправді приховує повну відсутність етичної суб'єктності перед обличчям катастрофи [6; 30]. Як зауважують Бебчук та Талларіта, такий «стейкголдєрський капіталізм» часто є лише ілюзорною обіцянкою, що дозволяє корпораціям зберігати статус-кво, уникаючи реального морального вибору [6, с. 94].

Проте український бізнес у лютому 2022 року здійснив акт радикальної деконструкції цієї клітки. На відміну від глобальних гравців, для яких війна є лише «зовнішнім фактором ризику», українські підприємці опинилися у «граничній ситуації» (*Grenzsituation*) за К. Ясперсом. Перед обличчям смерті, страждання та реальної загрози зникнення нації бюрократична етика та формальні алгоритми виявилися безсилями. Це змусило суб'єктів скинути панцир повсякденної раціональності та виявити свою справжню етичну сутність [5, с. 124].

Український бізнес розірвав «залізну клітку» фідусіарного конформізму. Коли власники компаній приймали рішення про повне припинення зв'язків з агресором, спрямування всіх вільних коштів на оборону чи утримання збиткових

відділень у зонах бойових дій (кейс Nova Post), вони діяли не як «функціонери ринку», а як етичні суб'єкти. Гроші перестали бути самодостатнім інструментом акумуляції у «клітці» капіталу і стали інструментом активної зміни реальності [28]. Прорив клітки відбувся в точці, де бізнес взяв на себе відповідальність, яка не прописана в жодному контракті чи інвестиційному комплаєнсі [17; 25, с. 697].

Ключем до відновлення суб'єктності став синтез веберівських типів етики, що реалізується через концепт *Beruf* (Покликання). Справжнє покликання в Україні сьогодні — це не просто «професійна діяльність», а форма національного служіння. Вебер протиставляв етику переконань (*Gesinnungsethik*), де діяч слідує принципам незалежно від наслідків, та етику відповідальності (*Verantwortungsethik*), що враховує побічні ефекти дій [1, с. 152]. Український бізнес на практиці подолав цю дихотомію:

1. Синтез *Beruf*: Бізнесмен слідує патріотичним переконанням, але водночас виявляє граничну відповідальність за результат (логістику, робочі місця, забезпечення фронту). Це дозволяє йому бути принциповим (як громадянин) і тверезо розрахунковим (як менеджер), забезпечуючи життєздатність економічного фронту [23; 24].
2. Відродження етичного суб'єкта: Бізнесмен, який усвідомлює себе «людиною покликання», перестає бути в'язнем «залізної клітки» і стає творцем нової соціальної онтології. Коли великі корпорації (як-от SoftServe) запускають волонтерські платформи [13], вони виходять за межі «фахівців без духу» і стають етичними акторами.

Висновки до Розділу 1

Вебер песимістично писав про можливість появи «нових пророків» або

«відродження старих ідей» як єдиний спосіб виходу з клітки раціоналізації. В українському контексті такими «старими ідеями» стали солідарність, честь та жертвовність, які вивели підприємця за межі чистої калькуляції.

Етична суб'єктність у бізнесі тепер вимагає здатності до вчинку, який виходить за межі «фидуціарної клітки». Відповідальність стає новою умовою легітимності: право володіти капіталом тепер морально санкціонується лише через здатність власника бути «людиною покликання», здатною пробити стіни бюрократичної раціональності заради вищого блага спільноти [10; 31]. Таким чином, Розділ 1 доводить, що український досвід війни пропонує світу унікальну модель виходу з кризи етичної суб'єктності пізнього капіталізму, що закладає підґрунтя для аналізу специфіки української моделі у Розділі 2.

РОЗДІЛ 2. СПЕЦИФІКА ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ «ВІДПОВІДАЛЬНОГО КАПІТАЛІЗМУ» В СУЧАСНІЙ УКРАЇНІ

2.1. Еволюція концепцій бізнес-етики: від філантропії до стандартів ESG

Історичний розвиток етичних практик у вітчизняному бізнес-середовищі не був лінійним процесом поступового «наздоганяння» західних стандартів. Це була драматична, часто переривчаста трансформація, де кожен етап ставав болісною відповіддю на специфічні соціокультурні, політичні та безпекові виклики. Генезу українського капіталізму неможливо адекватно проаналізувати без врахування його «первородного гріха» — стану, який у науковій літературі (зокрема у фундаментальних дослідженнях Chatham House) отримав назву «кумівського капіталізму» (*crony capitalism*). У цій системі етика тривалий час не розглядалася як внутрішній моральний імператив чи покликання (*Beruf*), а виступала лише інструментом лобізму, неформальних домовленостей та легітимізації олігархічних еліт у очах західних партнерів та кредиторів [12].

Ця спадщина «кумівства» створила специфічний етичний ландшафт, де економічний успіх залежав не від раціональної організації праці, а від близькості до політичної ренти. Це безпосередньо вплинуло на те, як український бізнес сприймав відповідальність: вона була не сутністю, а «зовнішнім аксесуаром» капіталу.

Трансформація етичного світогляду в українському бізнес-дискурсі пройшла шлях від хаотичної «філантропії виживання» 1990-х років до спроб системної інтеграції принципів сталого розвитку. Можна виділити чотири ключові етапи цієї еволюції, кожен з яких відображає певний стан «духу капіталізму» в країні:

1. Етап «етичного вакууму» та спорадичної філантропії (1991 – сер. 2000-х). Цей період характеризувався майже абсолютним пануванням вузької інструментальної раціональності (*Zweckrationalität*), яка була спрямована

виключно на первинну акумуляцію капіталу в умовах тотального інституційного хаосу та розпаду радянських нормативних систем. Економічна активність була фактично відірвана від будь-яких моральних імперативів. Благодійність на цьому етапі мала характер «індульгенції» або «відкupu» перед суспільством за сумнівні методи приватизації та агресивного збагачення. Як зазначають дослідники сучасної європейської думки, така «доброчинність» часто була симулякром відповідальності, покликаним приховати паразитарну природу капіталу та пом'якшити соціальну напругу без реальних змін у методах управління [11, с. 145; 28].

2. Етап Корпоративної Соціальної Відповідальності (CSR) як репутаційного панцира (2005 – 2014). З виходом великих українських фінансово-промислових груп на міжнародні фінансові ринки (процеси IPO) та масовим приходом транснаціональних корпорацій (ТНК), вітчизняний бізнес почав активно впроваджувати CSR-стратегії. Проте тривалий час ці моделі залишалися «зовнішніми запозиченнями», копіями без реального ціннісного наповнення. Етика стала функцією маркетингу та PR: компанії будували дитячі майданчики чи висаджували дерева для отримання красивих фотозвітів, але за цим етичним фасадом продовжувала функціонувати олігархічна «Система» (Systema), заснована на корупції, кумівстві та експлуатації державних ресурсів [12; 23]. Це був етап формування «декоративної етики», де формальна відповідність стандартам була значно важливішою за сутнісну відповідальність перед громадою [31].
3. Етап ESG-трансформації та інституційної синхронізації (2014 – 2022). Революція Гідності та подальше підписання Угоди про асоціацію з ЄС радикально змінили вимоги до етичної суб'єктності бізнесу. Стандарти ESG (Environmental, Social, Governance) почали розглядатися не як благодійність, а як необхідна умова інституційної інтеграції та доступу до дешевого європейського капіталу. Бізнес почав усвідомлювати, що прозорість

управління та соціальна стійкість є фундаментальними чинниками конкурентоспроможності. Однак, згідно з аналітикою KPMG, навіть на цьому етапі спостерігався критичний «риторичний розрив» між декларативною прихильністю сталим цілям та реальними повсякденними управлінськими практиками [7]. Етика часто сприймалася як «податок на доступ до ринку», а не як внутрішня потреба.

4. Етап «екзистенційного покликання» та патріотичного капіталізму (з 2022 р. до сьогодні). Повномасштабне вторгнення стало «епістемологічним розривом», що миттєво зняв глянцева шар декоративної етики. Війна змусила бізнес перейти від спорадичної філантропії до системного втручання в онтологічні процеси виживання нації. Ми спостерігаємо перехід до «реального патріотичного капіталізму», де легітимність бізнесу та особиста легітимність власника визначаються виключно їхньою здатністю бути частиною національного опору. Бізнес стає не просто економічним актором, а етичним суб'єктом, що бере на себе функції держави там, де вона не встигає зреагувати [14; 19].

Сучасна західна модель «капіталізму стейкхолдерів» (Stakeholder Capitalism) базується на ідеалістичному припущенні, що компанія має збалансовано служити інтересам усіх зацікавлених сторін (працівників, клієнтів, громад, акціонерів). Проте війна в Україні стала тим глобальним моментом істини, що виявив глибоку «ілюзорність цієї обіцянки» (illusory promise) [6]. Найгострішою етичною дилемою, що підірвала довіру до глобальних стандартів, стала поведінка великих ТНК (таких як Nestlé, Philip Morris, Metro та ін.), які відмовилися виходити з ринку країни-агресора.

Аргументація цих компаній — «відповідальність перед місцевими працівниками» та «забезпечення населення товарами першої необхідності» — з філософської точки зору виявила повну відсутність ієрархії цінностей у ліберальній

моделі ESG. Коли «право на роботу» в країні, що чинить агресію, прирівнюється або ставиться вище за «право на життя» у країні-жертві, модель стейкгоल्дерського капіталізму втрачає свій моральний стрижень і перетворюється на інструмент легітимізації зла. В умовах геноцидної війни нейтральність перестає бути етично прийнятною позицією. Як слушно зауважують критики (Бєбчук та Талларіта), нейтральний ESG у такому випадку — це лише форма конформізму в «залізній клітці» бюрократичної раціональності, де процедурний комплаєнс успішно підміняє собою живу людську совість [6; 27; 28]. Україна ж продемонструвала народження радикальної альтернативи — «партизанської КСВ» (Partisan CSR), де бізнес відкрито відмовляється від нейтральності заради вищої цінності — свободи [19].

Згідно з актуальними дослідженнями (OECD, KPMG 2025), війна не лише не зупинила ESG-порядок денний в Україні, а навпаки — перетворила його на стратегічний інструмент виживання та майбутньої відбудови. Проте статистичні дані, отримані під час опитувань топменеджменту, оголюють серйозні внутрішні суперечності та структурні розриви:

- Декларативність проти Експертності: Близько 75% українських компаній відкрито декларують свою прихильність принципам сталого розвитку та соціальної відповідальності. Водночас, шокуючим є факт, що лише 16% з них мають реальну глибоку внутрішню експертизу та впроваджені інструменти імплементації конкретних ESG-метрик у свої щоденні операційні процеси [7]. Це свідчить про збереження «риторичного розриву», де бізнес хоче бути «сталим» ціннісно, але не має інструментальної готовності до цього.
- Кадровий та регуляторний голод: Основними бар'єрами для реальної, а не паперової трансформації, бізнес називає гострий брак кваліфікованого персоналу в сфері сталого розвитку (77%) та хронічну невизначеність регуляторного середовища під час воєнного стану (75%) [7; 8].

- Стратегічне очікування та легітимність: Попри всі труднощі, 87% компаній заявляють про твердий намір активно впроваджувати ці стандарти в майбутньому. Бізнес чітко усвідомлює, що «соціальна ліцензія на діяльність» у повоєнній відбудові буде видаватися громадою та міжнародними донорами лише за умови повної етичної прозорості та відповідності стандартам ЄС [8; 31].

Війна змістила акценти в кожному з елементів ESG, перетворивши їх з «бажаних додатків» на екзистенційні умови існування капіталу в Україні. Для наочності представимо цю трансформацію через порівняльний аналіз змістового наповнення:

Таблиця 2.1

Порівняльна таблиця зміни змісту компонентів ESG у мирний та воєнний час та після воєнну відбудову

Компонент ESG	Зміст до 2022 року (Мирний час)	Зміст після 2022 року (Воєнний час та післявоєнна відбудова)
Environmental (Екологія)	Формальна відповідність нормам викидів, енергоефективність офісів.	Боротьба з наслідками екоциду, «зелена» відбудова як умова фінансування від ЄС та шлях до енергонезалежності [10; 26].
Social (Соціальна сфера)	Традиційна корпоративна культура, навчання персоналу, тимбілдінги.	«Партизанська КСВ»: пряма підтримка ЗСУ, ВПО, ветеранів, інклюзивність як стандарт фізичного та соціального виживання [13; 19; 27].
Governance (Управління)	Антикорупційний комплаєнс на папері, прозорість для інвесторів.	Етичне лідерство, повна прозорість у використанні коштів на відбудову, подолання спадщини «Системи» через цифровізацію [7; 23].

Еволюція бізнес-етики в Україні за останні десятиліття — це шлях радикальної онтологічної трансформації: від «філантропії як індульгенції» до «відповідальності як фундаментальної умови легітимності». Війна стала тим фактором, що остаточно деконструював «декоративний ESG» та каталізував появу «реального патріотичного капіталізму».

Етична оцінка бізнесу тепер базується не на глянцевиx звітах, а на здатності суб'єкта підтримувати життєдіяльність нації в умовах руйнації традиційних

ринкових механізмів [17; 19]. Трансформація української моделі доводить, що ESG в Україні сьогодні — це не просто бюрократичний комплаєнс західного зразка, а фундамент для реконструкції самої ідентичності країни. Як зазначають звіти OECD, сталий розвиток є єдиним шляхом до відновлення зруйнованої інфраструктури та інтеграції в глобальний цивілізований простір [8; 26]. Таким чином, український бізнес сьогодні здійснює унікальний історичний перехід: від в'язня «кумівської системи» до етичного актора, чия легітимність загартована у горнилі війни [12; 31]. Це підтверджує нашу тезу, що капіталізм в Україні здатний розірвати веберіанську «залізну клітку», якщо він повертається до автентичної етики покликання заради захисту свободи спільноти.

2.2. Український «патріотичний капіталізм» воєнного часу: модель Partisan CSR

Повномасштабне вторгнення росії в 2022 року стала для українського бізнес-середовища моментом радикальної онтологічної трансформації, що вивела корпоративну етику далеко за межі традиційних західних стандартів та ліберальних концепцій корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). В умовах екзистенційної загрози, коли під питанням опинилося саме існування фізичного та правового простору функціонування ринку, сформувалася унікальна модель, яку ми ідентифікуємо як «патріотичний капіталізм». На відміну від західного «стейкголдського капіталізму» (stakeholder capitalism), що базується на гармонізації інтересів у стабільному інституційному середовищі, українська модель має виразно мобілізаційний характер і відповідає новому науковому концепту — Partisan CSR (Заангажована або Партизанська КСВ) [19, с. 263].

Для глибокого розуміння природи української моделі необхідно здійснити дескрипцію розбіжностей у ціннісних орієнтирах та стратегічних задачах, які ставить перед собою бізнес як структура та керівник як суб'єкт дії.

Західна модель капіталізму, що розвивалася в межах «тривалого миру», значною мірою спирається на інструментальну раціональність (*Zweckrationalität*). У цій парадигмі бізнес як структура прагне до максимізації акціонерної вартості та управління репутаційними ризиками. Стратегічні задачі тут чітко алгоритмізовані: КСВ розглядається як інвестиція в бренд, що має принести непрямий прибуток через лояльність стейкхолдерів [6, с. 91]. Керівник у такій моделі виступає передусім як «ефективний функціонер», чия етика обмежена комплаєнсом та фідучіарним обов'язком перед інвесторами. Це стан, який М. Вебер описував як перебування в «залізній клітці» бюрократичного розрахунку [17].

Натомість український «патріотичний капіталізм» базується на ціннісній раціональності (*Wertrationalität*). Тут стратегічною задачею бізнесу стає не просто економічна ефективність, а забезпечення життєздатності екосистеми нації. Бізнес-структура усвідомлює себе не як ізольовану машину для генерації грошей, а як органічну частину соціального тіла. Якщо західна модель орієнтована на «коректність», то українська — на «справедливість» та «виживання».

Ключова відмінність полягає в ієрархії цінностей. Для західної компанії дилема «піти чи залишитися на ринку агресора» часто вирішується на користь інструментального захисту активів акціонерів. Для українського ж бізнесу моральна заангажованість стає джерелом легітимності: нейтральність більше не є етично прийнятною позицією, вона розглядається як онтологічне самогубство [19; 31].

Фігура керівника в умовах війни проходить шлях від «технічного адміністратора» до «людини покликання» (*vocation*). Веберівський концепт *Beruf* поєднує професію як ремесло та покликання як релігійно-етичний обов'язок [1, с. 47]. В українській практиці це співвідношення набуло граничної гостроти.

Керівник, що керується справжнім *Beruf*, перестає бути лише повіреним

акціонерів. Його стратегічна задача трансформується: він бере на себе відповідальність за збереження життів персоналу, підтримку обороноздатності та стабільність соціальної інфраструктури. Це вимагає від нього синтезу етики переконань та етики відповідальності [1, с. 152]. Він має бути достатньо ідеалістичним, щоб йти на збитки заради патріотичних цінностей, і достатньо раціональним, щоб забезпечити при цьому операційну витривалість компанії.

Практика показує, що такий «лідер покликання» діє поза межами формальних посадових інструкцій. Він стає етичним актором, чия легітимність у колективі та суспільстві базується на його здатності до вчинку (Tat), що виходить за межі «залізної клітки» особистого збагачення [15; 24].

Аналіз провідних українських компаній дозволяє побачити, як локальне коріння та специфіка «домашніх регіонів» впливають на форму допомоги, проте не змінюють спільного ціннісного ядра патріотичної КСВ.

1. SoftServe (Львів — Глобальний інтелект): Етика знання як обов'язку. Львів як інтелектуальний та культурний центр сформував специфічний підхід SoftServe до відповідальності. Платформа Open Tech стала вираженням етосу «інтелектуального волонтерства» [13]. Для львівської ІТ-спільноти характерним є перетворення знань на інструмент соціальної стійкості. Компанія мобілізувала тисячі інженерів для розробки державних цифрових рішень (для МОЗ, UNICEF та оборонного сектору). Це приклад того, як глобальний бізнес не відривається від національного ґрунту, а використовує свою високу технологічну раціональність для розв'язання ургентних задач виживання спільноти [24].
2. BGV / АТБ (Дніпро — Великий капітал): Трансформація від «Системи» до служіння. Дніпро історично був центром промислового та ритейл-капіталу, що довгий час асоціювався із жорсткими методами олігархічного

накопичення. Кейс Геннадія Буткевича та фонду BGV демонструє драматичну трансформацію великого капіталу в етичного стейкхолдера [12; 22]. Регіон, що з 2014 року перебуває у статусі форпосту, загартував бізнес, змусивши його перейти від логіки «кумівства» до логіки прямого забезпечення оборони. Проєкти з ППО та закупівлі броньованих автомобілів (Hero Car) — це акт легітимізації великого багатства через його «соціальну корисність» в умовах екзистенційної загрози [19].

3. Nova Post (Київ/Черкаси — Національна інфраструктура): Логістика як лінія життя. Nova Post, заснована вихідцями з Черкас та з головним офісом у Києві, втілила концепт «інфраструктурного служіння». Черкаське коріння засновників, засноване на традиціях середнього селф-мейд бізнесу, у поєднанні з київською стратегічною масштабністю, створило модель, де логістична мережа сприймається як гуманітарна артерія держави [20]. Інвестиції в енергонезалежність та роботу відділень під обстрілами є «анти-симулякром»: це реальна фізична присутність бізнесу там, де вона найбільше потрібна, поза межами будь-якої маркетингової вигоди [24].

Спільність цих кейсів — від Львова до Дніпра — доводить, що патріотичний капіталізм став загальнонаціональним феноменом, що об'єднав різні сегменти економіки навколо спільної ідеї суверенітету.

Одним із найважливіших етичних досягнень українського «відповідального капіталізму» є його ставлення до державної монополії на силу. В умовах війни, коли державний апарат часто демонструє неповороткість через важку бюрократичну інерцію, великий бізнес мав ресурси для створення власних воєнізованих структур для захисту активів. Така стратегія в багатьох світових конфліктах призводила до феодалізації та розгортання анархії, що загрожувало самому існуванню держави [12].

Проте український бізнес обрав принципово інший шлях — шлях інституційної лояльності. Замість створення «приватних армій», бізнес став «міцним плечем» для Збройних Сил України. Це роль «ургентного постачальника»: поки важка державна машина запускає механізми тендерів та закупівель, бізнес завдяки своїй гнучкості та капіталу закуповує дрони, РЕБ та медицину «на вчора» [3; 13].

Відмова від «гри у владу сили» на користь прямої підтримки підрозділів ЗСУ є свідченням того, що український капітал бачить свою перспективу лише в межах сильної, правової та демократичної держави. Бізнес виступив не як конкурент держави, а як її етичний донор, що зміцнює інституції у момент їхньої найвищої вразливості [21; 31]. Це радикально відрізняє українську модель від будь-яких проявів олігархічного сепаратизму минулого.

Отже, український «патріотичний капіталізм» воєнного часу — це модель, у якій етика заангажованості (Partisan CSR) витіснила холодну інструментальність комерційного розрахунку. Ця трансформація базується на трьох опорах:

1. Перемога ціннісної раціональності: бізнес діє заради суверенітету, а не лише прибутку [17; 19].
2. Лідерство покликання: керівник реалізує концепт Beruf, поєднуючи професійну майстерність із етичним служінням [1; 24].
3. Інституційна солідарність: бізнес зміцнює державу, відмовляючись від силової автономії на користь підтримки ЗСУ [12; 31].

Цей досвід створює передумови для формування нової «соціальної ліцензії на діяльність» у повоєнній Україні. Легітимність бізнесу тепер назавжди пов'язана з його здатністю бути частиною національного організму, що робить «відповідальний капіталізм» не просто маркетинговою стратегією, а фундаментом нового суспільного договору [14; 21; 31].

2.3. Трансформація суспільного договору: відповідальність як нова умова легітимності

Фундаментальною ознакою воєнного та повоєнного етапів розвитку українського капіталізму є радикальна трансформація суспільного договору. Традиційна ліберальна модель, що намагалася інституціоналізуватися в Україні протягом останніх десятиліть, базувалася на принципі «прибутку в межах закону». Згідно з цією парадигмою, етичний обов'язок бізнесу вичерпувався сплатою податків та формальним дотриманням законодавчих норм. Проте війна як «епістемологічний розрив» виявила неспроможність такого підходу в умовах екзистенційної загрози. Сьогодні ми спостерігаємо формування нової моделі легітимності, де відповідальність стає не добровільним додатком, а онтологічною умовою існування приватного капіталу [14; 23].

Згідно з аналізом Є. Глібовицького, українське суспільство тривалий час перебувало у пастці «радянського спадку» — глибокої взаємної підозрливості між громадянином, державою та капіталом. У цій системі координат бізнес часто сприймався як чужорідний елемент, що займається виключно видобутком ренти [12; 23]. Проте 24 лютого 2022 року відбувся перехід до так званого «мандату єдності».

Цей мандат означає подолання атомізації та виникнення нової солідарності. Бізнес перестав бути «окремим островом» і став органічною частиною національного опору. Це вихід із площини «цинічного утилітаризму», де КСВ була лише інструментом піару, у площину «Аристотелівського спільного блага» (Common Good). У цій парадигмі бізнесмен усвідомлює себе невід'ємною частиною polis — спільноти, чиє виживання є вищим за індивідуальну економічну ефективність [19; 31]. Таким чином, легітимність капіталу тепер прямо залежить від його внеску в оборонну спроможність та соціальну стійкість.

Важливим елементом трансформації суспільного договору є усвідомлення бізнесом своєї ролі як бенефіціара суспільних благ. Безпека територій, стабільність національної валюти, функціонування енергомереж та правопорядку забезпечуються зусиллями всієї нації, насамперед Силами оборони. Це накладає на бізнес моральне зобов'язання щодо повернення «соціального боргу» громаді [14; 23].

Відбувається перехід від розуміння податків як «примусового відчуження» до їх сприйняття як часткового повернення цього боргу. Власність у новій системі координат більше не є безумовним правом; вона легітимізується через обов'язок ділитися ресурсами заради збереження того самого простору, який робить економічну діяльність можливою. Капітал, який ігнорує потреби національного виживання, автоматично маркується як етично неспроможний, що призводить до втрати «соціальної ліцензії на діяльність» (SLO) [9, с. 35; 19; 29].

Трансформація суспільного договору призвела до виникнення феномену, який можна назвати «людиноцентричною мілітаризацією» корпоративної етики. Це не означає перетворення бізнесу на військову структуру, але передбачає встановлення нових стандартів репутації:

1. Пріоритет фізичної безпеки: Етична оцінка бізнесу тепер базується на тому, як він захищає своїх працівників (бронювання, забезпечення укриттів, підтримка сімей загиблих).
2. Інфраструктурне служіння: Бізнес сприймається як «міцне плече» держави, що здатне забезпечити швидкість та гнучкість там, де державна бюрократія демонструє неповороткість [14; 24].
3. Радикальна солідарність: Відмова від нейтральності стає головним маркером «свій-чужий». Бізнес, що намагається зберегти «нейтральність» перед обличчям геноцидної війни, втрачає легітимність і право бути частиною

повоєнного майбутнього [19; 30].

Громадянське суспільство в Україні перетворилося на активного етичного арбітра, який видає або відкликає кредит довіри бізнесу на основі його реальної залученості у «мандат єдності» [21; 31].

Новий суспільний договір закладає фундамент для повоєнної відбудови. Легітимність бізнесу у майбутньому буде прямо залежати від його вкладу в «зелену реконструкцію» та відновлення справедливості. Як зазначають аналітики PISD та KPMG, міжнародні інвестори та донори надаватимуть перевагу тим компаніям, які вже сьогодні демонструють високі стандарти етичної суб'єктності та прозорості [7; 26].

Відповідальність перед майбутніми поколіннями (за Г. Йонасом) вимагає від українського капіталу відмови від короткострокової стратегії «швидкого прибутку» на користь довгострокової стратегії «сталого легітимності». Бізнесмен, який сьогодні інвестує у реабілітацію ветеранів чи енергонезалежність, купує собі право бути частиною еліти у новій, модернізованій Україні [13; 31]. Це і є остаточним розривом із «залізною кліткою» чистої інструментальності: бізнес визнає, що його успіх неможливий без успіху національного проекту.

Таким чином, трансформація суспільного договору в Україні призвела до виникнення нової моделі легітимності бізнесу. Її ключовими характеристиками є:

1. Пріоритет «соціальної ліцензії» над формальною легальністю: Громадянське суспільство виступає головним етичним цензором діяльності капіталу.
2. Онтологізація відповідальності: Власність сприймається як обов'язок перед спільнотою долі («мандат єдності»).
3. Перехід до етики «спільного блага»: Бізнес усвідомлює себе частиною polis, а не просто економічним інструментом.

Таким чином, відповідальність в Україні перетворилася з маркетингової опції на фундаментальну умову виживання та розвитку капіталізму. Це підтверджує нашу тезу про ревіталізацію веберіанського «духу» через сучасну етику покликання (Beruf), що здатна змінити не лише Україну, а й світові уявлення про роль бізнесу в часи глобальних потрясінь [17; 19; 31].

Висновки до Розділу 2

Результати дослідження специфіки формування моделі «відповідального капіталізму» в сучасній Україні дозволяють сформулювати наступні узагальнюючі висновки:

1. Генетична трансформація етосу. Український бізнес здійснив безпрецедентний за швидкістю перехід від патологічних моделей «кумівського капіталізму» (crony capitalism), де етика була лише інструментом лобізму та видобутку політичної ренти, до екзистенційно-орієнтованого патріотичного капіталізму. Цей процес супроводжувався деконструкцією етичних симулякрів (декоративних КСВ та формальних ESG-звітів), які тривалий час маскували відсутність реальної етичної суб'єктності під панциром західного менеджменту [11; 12; 31].
2. Утвердження моделі Partisan CSR. Війна актуалізувала феномен «партизанської» або заангажованої корпоративної соціальної відповідальності. На відміну від західних моделей, орієнтованих на політичну нейтральність та інструментальний розрахунок ризиків, український бізнес інтегрував національний спротив у власну операційну модель. Вибір на користь ціннісної раціональності (Wertrationalität) та відмова від нейтральності стали фундаментом нової «соціальної ліцензії на діяльність», виданої громадянським суспільством [19; 23].
3. Ревіталізація Beruf та етичне лідерство. Доведено, що концепт покликання

(Beruf) в умовах воєнного стану трансформувався з «професійної придатності» у стан «корпоративного воїнства». Керівник в Україні більше не є лише функціонером капіталу; він постає як етичний лідер, що поєднує етику переконань та етику відповідальності. Досвід таких компаній, як Nova Post, SoftServe та фондів на кшталт BGV, демонструє, що незалежно від регіонального походження (Дніпро, Київ чи Львів), український капітал сформував спільний ціннісний етос, орієнтований на служіння «спільному благу» [1; 13; 24].

4. Інституційна солідарність як анти-анархічний фактор. Виявлено, що український бізнес продемонстрував високий рівень інституційної зрілості, відмовившись від спокуси створення приватних автономних силових структур на користь прямої та ургентної підтримки державних інституцій (ЗСУ). Бізнес став «міцним плечем» держави, забезпечуючи гнучкість та швидкість реагування на фронті, поки важка бюрократична машина адаптується до умов воєнного часу [3; 21].
5. Нова онтологія легітимності. Встановлено, що в Україні відбулася радикальна переоцінка поняття власності. Вона перестала бути безумовним «природним правом» і стала онтологічним обов'язком («соціальним боргом»). Легітимність капіталу в новому суспільному договорі тепер прямо залежить від його здатності сприяти виживанню та відбудові нації. Це переосмислення створює етичний фільтр для майбутнього, де лише відповідальний бізнес отримає право на участь у повоєнній реконструкції та інтеграцію в глобальний цивілізований простір [14; 26; 31].

Таким чином, другий розділ дослідження підтверджує, що війна в Україні стала каталізатором трансформації етики капіталізму, що реалізує веберіанську ідею про необхідність етичного фундаменту економіки. Етичні дилеми розв'язуються через пріоритетність *Wertrationalität*, де цінність свободи вища за

економічну ефективність. Пост-воєнний розвиток потребуватиме інституціоналізації цієї «етики жертвності» у стійкі стандарти ESG, що забезпечить легітимність українського капіталу в європейському просторі.

РОЗДІЛ 3. ЕТИЧНІ ДИЛЕМИ УКРАЇНСЬКОГО «ВІДПОВІДАЛЬНОГО КАПІТАЛІЗМУ»: ВЕБЕРІАНСЬКИЙ АНАЛІЗ

Переходячи до аналізу конкретних етичних колізій, ми маємо усвідомити, що кожна дилема воєнного часу є точкою граничного напруження між веберіанськими типами раціональності. Якщо попередні розділи окреслили теоретичну рамку та еволюцію «духу капіталізму» в Україні, то цей розділ присвячений дескрипції того, як етична суб'єктність бізнесу випробовується у практичних рішеннях, де ціна вибору часто вимірюється не лише фінансовими показниками, а й легітимністю бізнесу в очах історії.

3.1. Дилема легальності та морального обов'язку: проблема «морального податку» на надприбутки

Однією з найбільш гострих етичних дилем, що виникли в українському публічному та економічному дискурсі 2023–2025 років, стала проблема оподаткування надприбутків (windfall profits), особливо у банківському та енергетичному секторах. Ця проблема є класичним прикладом конфлікту між інструментальною раціональністю (Zweckrationalität), яка вимагає передбачуваності правового поля, та ціннісною раціональністю (Wertrationalität), що апелює до вищої справедливості та солідарності в умовах екзистенційного лиха. З погляду інструментальної раціональності, податкова система має бути стабільною та передбачуваною, оскільки будь-яка зміна правил «заднім числом» розглядається як порушення інвестиційного клімату та підрив довіри до держави як партнера. Бізнес, діючи в межах «залізної клітки» калькуляції, оцінює такі кроки як неефективні, оскільки вони створюють ризики для капіталізації [25; 28]. Керівник, що керується суто інструментальним розумінням свого обов'язку перед акціонерами, вбачає у таких податках «експропріацію», яка суперечить ліберальній моделі капіталізму [6]. Проте війна актуалізувала категорію «фіскальної моральності», коли нація веде боротьбу за виживання, а надприбутки, отримані

внаслідок специфічної воєнної кон'юнктури (наприклад, через депозитні сертифікати НБУ), набувають особливого етичного маркування. Як зазначають аналітики IZI Institute, питання дистрибутивної справедливості під час війни стає питанням виживання самого суспільного договору [16].

Етична напруга навколо цієї дилеми яскраво проявилася під час дискусії щодо підвищення податку на прибуток банків до 50% ретроспективно. Голова НБУ Андрій Пишний, обґрунтовуючи необхідність такого кроку, наголошував на тому, що прибутки банківського сектору в умовах війни є «нетиповими та зумовленими зовнішніми чинниками», що створює моральне зобов'язання перед державою. З іншого боку, представники бізнесу, зокрема Олег Гороховський (Monobank), критикували такий підхід, вказуючи на те, що «справедливість не може бути ретроспективною», а покарання за успішність руйнує мотивацію до ефективної роботи. У цій точці виникає фундаментальна дилема: чи є етичним для бізнесу наполягати на «недоторканності правил», коли ресурси держави вичерпані, а суспільство платить «податок кров'ю»? Ціннісна раціональність диктує, що право на прибуток під час війни є вторинним порівняно з обов'язком підтримувати фронт. Ми спостерігаємо формування концепції «морального податку» — добровільного або законодавчо примусового перерозподілу надприбутків як способу легітимізації капіталу в очах воюючої громади [23; 30].

Використовуючи веберіанський підхід, ми можемо побачити в цій дилемі боротьбу за саму природу капіталістичного етосу. Інструментальний підхід розглядає податки як трансакційні витрати, які треба мінімізувати для максимізації ефективності одиниці. Натомість ціннісний підхід, заснований на концепті Veruf, переосмислює податок як форму «внутрішньосвітської аскези». Підприємець як людина покликання усвідомлює, що його здатність генерувати дохід є бенефіціаром публічного блага — безпеки, яку забезпечує держава зусиллями кожного громадянина. Відтак, сплата підвищеного податку на надприбутки стає актом

солідарності, що повертає «соціальний борг» спільноті [3; 4]. Прийняття Закону № 3474-IX про особливості оподаткування банків стало законодавчим закріпленням цієї етичної перемоги ціннісної раціональності над вузьким інструменталізмом [32]. Дилема легальності та моралі веде до появи етичного маркування капіталу: в умовах війни гроші перестають бути нейтральними. Вони стають або «чистими» через солідарну участь у видатках на оборону, або «брудними» через ігнорування спільного болю та намагання зберегти довоєнний рівень рентабельності за будь-яку ціну.

Для українського «відповідального капіталізму» ця дилема вирішується через пріоритетність *Wertrationalität*. Бізнес, який обирає формальну легальність (ухилення через юридичні лазівки), але ігнорує моральний імператив, піддається «моральному дефолту». Натомість готовність до сплати «податку на надприбуток» стає для компанії інвестицією в її повоєнну легітимність та право бути частиною європейського економічного простору, де стандарти етичного управління стають дедалі жорсткішими [8; 10; 31]. Таким чином, проблема оподаткування надприбутків в Україні продемонструвала, що в умовах екзистенційної кризи веберіанський «дух капіталізму» має бути оновлений через етику відповідальності. Дилема легальності та морального обов'язку розв'язується на користь останнього, оскільки саме моральна легітимність є фундаментом, на якому стоїть правова система. Бізнес, що визнає пріоритет «спільного блага» над миттєвим розрахунком, доводить свою зрілість як етичного суб'єкта, здатного до виконання свого справжнього покликання — *Veruf* [1; 17]. Моральний податок є не просто фіскальним тягарем, а актом деконструкції «залізної клітки» раціоналізації заради вищої мети національного виживання.

3.2. Дилема мотивації: автентичність ціннісної раціональності («справжня повага») проти інструменталізації допомоги («купівля лояльності»)

Аналіз етичних практик українського бізнесу в умовах повномасштабної війни неминує приводить дослідника до фундаментального філософського питання про автентичність наміру суб'єкта економічної дії. У веберіанській парадигмі ця колізія розгортається як гострий конфлікт між «етикою переконань» (*Gesinnungsethik*), де вчинок цінується за його внутрішню моральну чистоту та вірність абсолютному принципу незалежно від обставин, та «етикою відповідальності» (*Verantwortungsethik*), де суб'єкт має тверезо прораховувати наслідки своїх дій для виживання структури, якою він керує [1, с. 152; 17; 22]. В умовах «патріотичного капіталізму» ця дилема локалізується у питанні: чи є масштабна соціальна допомога виявом щирого професійного покликання (*Beruf*), що межує з громадянською жертівністю, чи вона виступає лише витонченим інструментом «маркетингу виживання» та стратегічною інвестицією у майбутнє прикриття корупційних шлейфів, податкової оптимізації або лобіювання власних інтересів у процесі відбудови. Цей вибір часто відбувається у стані, який Вебер описував як «боротьбу богів», де суб'єкт змушений обирати між несумісними ціннісними порядками — логікою ринкового виживання та логікою національного буття.

З позицій суворої інструментальної раціональності (*Zweckrationalität*), будь-яка активність бізнесу, включаючи благодійність та підтримку Сил оборони України, може бути дескриптована як раціональний розподіл ресурсів для накопичення «репутаційного капіталу». У цьому вимірі допомога фронту чи деокупованим громадам перетворюється на специфічний елемент операційних витрат, спрямованих на превентивну «купівлю лояльності» з боку трьох ключових стейкхолдерів: споживача, держави та міжнародних донорів. Якщо бізнес інвестує в оборону передусім з метою створення медійного та етичного «щита», який би дозволив уникнути прискіпливих перевірок або отримати пріоритетний доступ до державних замовлень, ми маємо справу з деградацією етики до рівня

маніпулятивної технології. Такий підхід М. Вебер характеризував як діяльність «фахівців без духу, насолоджених без серця», де етична форма лише симулюється для досягнення егоїстичних, часто вузькокланових цілей [1, с. 191; 15; 18]. У сучасній соціологічній та етичній літературі такий феномен отримав назву «war-washing» (воєнне відбілювання) — використання патріотичної риторики для легітимізації капіталу, отриманого через механізми «кумівського капіталізму» [12; 23]. Наслідки такої інструменталізації є руйнівними не лише для зовнішньої репутації, а й для внутрішньої стійкості організації: коли працівники бачать невідповідність між гучними деклараціями керівництва та реальною культурою всередині компанії, виникає феномен «моральної травми» колективу, що знижує продуктивність та лояльність значно ефективніше за будь-яку економічну кризу [6; 30]. Більше того, інструментальна мотивація за своєю природою є реактивною: вона зникає або мінімізується, щойно пряма загроза капіталу зменшується, що робить таку «відповідальність» крихкою та непередбачуваною для суспільства.

Проте українська реальність демонструє унікальний сценарій внутрішньої трансформації бізнесу через персоналізацію війни, де об'єктом етичного вибору стає не абстрактний «суспільний інтерес», а конкретна людина, з якою суб'єкт пов'язаний професійним та екзистенційним досвідом. Часто каталізатором тектонічних зсувів у корпоративній культурі стає не стратегічне рішення менеджменту, а воля конкретного працівника, який добровільно приймає рішення піти до війська. У цей момент абстрактний «персонал» (HR-ресурс) для власника бізнесу перетворюється на «обличчя іншого» за Е. Левінасом — обличчя людини, з якою роками будувалися професійні та особисті зв'язки [4]. Коли працівник, який був невід'ємною частиною «залізної клітки» раціональності компанії, здійснює вчинок на основі ціннісної раціональності (*Wertrationalität*), він фактично вириває керівника із полону сухого прагматизму. Спостерігаючи за волею та ризиком «свого» працівника, бізнес часто «втягується» у процеси масштабної допомоги

фронту не через маркетингову потребу, а через глибинну солідарність, яка має інтимний, майже сакральний характер.

Тут відбувається метаморфоза традиційної української логіки «кумівства» або принципу «свій завжди ближче». Якщо в мирний час ця логіка була фундаментом «кумівського капіталізму» (*crony capitalism*), що працював на руйнацію інституцій через приватні преференції, то в умовах війни цей самий механізм персональної відданості спрацьовує як етичний важіль для виходу за межі егоїзму. Бізнес починає підтримувати підрозділ свого працівника, потім сусідні підрозділи, і зрештою — всю систему спротиву. Це «етичне зараження» солідарністю перетворює інструментальну структуру на ціннісну спільноту, де кожна гривня допомоги сприймається не як витікання капіталу, а як інвестиція в життя «своїх», які тепер тотожні нації. Особистий вибір воїна стає етичним авангардом, що тягне за собою весь капітал підприємства. Цей перехід від захисту «свого» до захисту «спільного» через постать знайомого воїна сумарно покращує етичний клімат усій країні, роблячи патріотизм не зовнішньою вимогою регулятора, а внутрішньою потребою суб'єкта [12; 23; 33]. Таким чином, бізнес проходить шлях від «експлуатації зв'язків» до «використання зв'язків для порятунку», що є радикальним онтологічним розривом із олігархічним минулим.

Справжня складність дилеми мотивації розкривається через аналіз гідності цього працівника-воїна. Обличчя воїна постає перед бізнесом не як обличчя «жертви», що просить милостині, а як обличчя Суб'єкта, який взяв на себе граничний ризик заради існування загального простору [4]. Військовослужбовці на позиціях категорично не хочуть сприйматися як об'єкти жалю, що просять «милостиню на паперті». Їхній запит до бізнесу — це не запит на милостиню, а запит на солідарне визнання їхнього вчинку через партнерство. Справжня «ціннісна раціональність» вимагає від підприємця переосмислення допомоги як акту поваги до спроможності іншого, а не як акту жалю до його неспроможності. Коли бізнес

акцентує виключно на «пораненні» чи «нужді», він мимоволі може ставити воїна у ментально нижчу позицію («неспроможного»), що руйнує етику гідності. Це створює ризик «героїзації як відчуження», де воїн стає плакатним образом, позбавленим реальної людської суб'єктності. Натомість автентична мотивація полягає у визнанні внеску воїна як умов самої можливості існування бізнесу. Це «асиметрія відповідальності», про яку писав Левінас: я відповідальний за іншого більше, ніж він за мене, бо він віддає своє життя за мою свободу [4].

Це підводить нас до розуміння нового суспільного договору: первинно завжди йде безпека, а вже потім — економіка. Де-факто, армія створює та утримує горизонт безпеки, всередині якого капітал може залишатися капіталом, а ринок — ринком. У веберіанській термінології армія забезпечує «монополію на легітимне насильство», без якої жодна раціональна бухгалтерія чи право власності не мають сенсу [22]. Отже, допомога від бізнесу — це не «добрий жест», а виплата морального дивіденду за створення умов буття. З точки зору Вебера, тут відбувається змикання військового та господарського етосів: воїни охороняють фізичні межі «залізної клітки» раціональності, дозволяючи бізнесу функціонувати. Будь-яка інструменталізація цієї вдячності виглядає як етичне дезертирство капіталу [1; 33]. Більше того, бізнес, що усвідомлює цей борг, починає розглядати армію не як «витратну статтю бюджету», а як головного інфраструктурного партнера. Це спричиняє зміну стратегічних задач керівника: від максимізації прибутку — до максимізації життєздатності системи безпеки, в якій цей прибуток генерується.

Окремим рельєфним виявом цієї дилеми є практика надання знижок військовим. Тут ми бачимо зіткнення процедурної логіки (*Zweckrationalität*) та етики визнання (*Wertrationalität*). Коли бізнес надає пільги виключно за наявності посвідчення УБД, він залишається всередині бюрократичної «залізної клітки» комплаєнсу. Формальний статус стає фільтром, який часто принижує людину,

змушуючи її «доводити» свою гідність папером у момент, коли вона щойно вийшла з зони бойового зіткнення. Це ситуація «знеособлення поваги», де бюрократичний протокол підміняє собою живу етичну реакцію. Філософська оптика підказує, що такий підхід є спробою вписати живу подію війни у мертві схеми звітності. Навпаки, бізнес, що надає підтримку через безумовну повагу до факту служіння (за формою чи за простою довірою), робить крок до реальної ціннісної раціональності. Це не «знижка через неспроможність» (яку дають вразливим верствам), а «знижка через честь» (Honorary Discount), яка підвищує ментальний статус воїна, підкреслюючи його суб'єктність та вагу його внеску. В такій моделі знижка є актом визнання рівності в обов'язку, де бізнесмен каже воїну: «Твій ризик — це умова моєї праці, і ця знижка є моєю солідарною участю у твоєму ризику». Це перетворення комерційної трансакції на акт цивільної літургії вдячності [33; 34].

Критично важливою точкою перевірки автентичності бізнесу є питання працевлаштування та реінтеграції бійців після служби, незалежно від їхнього стану здоров'я. Тут етична дилема мотивації постає у найбільш оголеному вигляді. Коли боєць повертається до цивільного життя, бізнес постає перед вибором: сприймати його як «соціальний тягар» чи як «партнера» з унікальним досвідом стійкості. Інструментальний підхід бачить у ветерані лише «ризикований актив» з ПТСР чи фізичними обмеженнями, який знижує операційну ефективність. Натомість ціннісний підхід розглядає ветерана як носія найвищого соціального капіталу — досвіду прийняття рішень у ситуації граничного ризику. Етично зрілий бізнес здійснює акт етичної реституції, інтегруючи ветерана як «лідера стійкості». Якщо компанія готова інвестувати в адаптацію робочого місця не через законодавчі квоти, а через усвідомлення власного боргу — це і є прояв реального покликання (Beruf) [17]. Така реінтеграція стає для бізнесу «терапевтичним актом», що лікує саму корпоративну культуру від цинізму та індивідуалізму, приносячи в офісний простір цінності, загартовані фронтом.

Дилема автентичності також перевіряється через категорію жертвності (*sacrificium*). В умовах К. Ясперсової «граничної ситуації» бізнесмен, що діє за покликанням, готовий до «аскези прибутку». Це ситуація, коли власник свідомо обмежує дивіденди акціонерів заради вдячності за можливість існувати. У веберіанському розумінні це повернення до ідеї «внутрішньосвітської аскези», де накопичення капіталу є не метою, а засобом служіння вищій цінності — свободі спільноти. Справжній *Veruf* підприємця сьогодні полягає не в оптимізації податків, а в оптимізації спротиву. Якщо допомога є лише «купівлею лояльності» для майбутнього прикриття неетичних практик, вона неминуче призведе до «етичного дефолту» в повоєнний час [6; 30]. Суспільство, загартоване війною, володіє високою чутливістю до етичних симулякрів. Будь-яка спроба інструменталізувати перемогу для особистого збагачення чи політичного впливу буде сприйнята як зрада «мандату єдності» та викличе незворотну делегітимізацію капіталу [23].

Отже, межа між «справжньою повагою» та «маркетингом війни» є внутрішньою етичною межею самого лідера, його здатністю бути суб'єктом етичної творчості, а не просто об'єктом економічних обставин. Справжній «відповідальний капіталізм» народжується там, де бізнес готовий визнати свій онтологічний борг перед тими, хто утримує підґрунтя для його існування. Ця трансформація мотивації — від «вигоди» до «вдячності» — є ключем до виходу України із «залізної клітки» пострадянського капіталізму. Тільки через таку автентичну солідарність бізнес може розірвати коло підозрливості та стати легітимною частиною нової України, де прибуток є ресурсом для підтримки спільного блага та свободи. Тільки капітал, загартований у горнилі ціннісного вибору, здатний стати фундаментом для справжньої відбудови нації, де етика відповідальності стає новою релігією світського успіху, а фігура підприємця — фігурою людини покликання, що діє в інтересах майбутнього [12; 31; 34].

3.3. Дилема прозорості та ефективності: етична оцінка «сірих» рішень

зароди вищої мети

Дилема прозорості та ефективності в умовах воєнного стану постає перед українським бізнесом як граничне випробування веберіанської «етики відповідальності» (Verantwortungsethik). У стабільному інституційному середовищі мирного часу стандарти корпоративного управління, антикорупційний комплаєнс та ESG-метрики однозначно трактують прозорість як фундаментальне благо та єдиний легітимний шлях розвитку капіталу. Проте війна як «гранична ситуація» радикально деконструє цю аксіоматику, змушуючи суб'єкта господарювання діяти в умовах, де раціональність закону (формальна раціональність) вступає у лобове, трагічне зіткнення із раціональністю виживання (ціннісною раціональністю). Це не просто конфлікт процедур, а те, що Макс Вебер називав «боротьбою богів» — ситуація, коли різні ціннісні порядки стають непримиренними, і суб'єкт змушений оперувати у «сірих зонах», беручи на себе персональну відповідальність за наслідки, які неможливо повністю передбачити [1, с. 152; 17; 35].

Драматизм цього вибору полягає у тому, що бізнес опиняється в стані «онтологічного запаморочення», де ціна помилки вимірюється не фінансовими втратами, а кров'ю та існуванням нації. З одного боку, бюрократична «залізна клітка» процедур, тендерів та суворого валютного контролю забезпечує прозорість, необхідну для довіри західних інвесторів та майбутньої інтеграції в ЄС. З іншого боку, ця сама клітка демонструє фатальну інерцію та дифункціональність у моменти, коли швидкість постачання критичного обладнання — від цивільних дронів до складних систем РЕБ — стає єдиним фактором збереження життів на лінії фронту. Бізнесмен постає перед екзистенційним вибором, який роздирає його професійну ідентичність: залишитися «легальним трупом» — ідеально чистим перед законом суб'єкта, чия бездіяльність призвела до поразки підрозділу через брак обладнання, — або стати «ефективним порушником», який рятує ситуацію в

обхід формальних протоколів. Як зазначає І. В. Ткаченко, у таких умовах виникає «етика екстремальності», де легітимність дії визначається не її відповідністю букві закону, а її спроможністю запобігти катастрофі буття спільноти [35, с. 36]. Це вибір між буквою закону та духом виживання, де відмова від закупівлі через страх перед майбутнім аудитом з точки зору воєнної етики сприймається як акт морального дезертирства, що боягузливо маскується під законність [5; 11].

Ця дилема неминуче вводить у наше дослідження веберіанський концепт «демона Сили» (Dämon der Macht). Вебер попереджав у праці «Політика як покликання», що той, хто вступає у сферу реальної дії, особливо в часи екзистенційних криз, неминуче укладає пакт із «диявольськими силами», що причаїлися за будь-яким використанням влади чи ресурсів [1, с. 155]. В українському контексті «демон Сили» проявляється через спокусу та об'єктивну необхідність використання «сірих» засобів: закупівлю товарів подвійного призначення через неофіційні канали за криптовалюту, розрахунки готівкою з постачальниками в країнах ЄС, використання складних логістичних схем «паралельного імпорту» без належного бюрократичного супроводу. Керівник, що обирає ефективність, свідомо входить у простір «корисної непрозорості», де результат виправдовує ризик. Він усвідомлює, що ці засоби є сумнівними з точки зору чинного права, але абсолютно необхідними з точки зору порятунку «спільного блага» (Common Good) за Арістотелем [36].

Небезпека «демона Сили» полягає в його корозійному впливі на суб'єктність: засіб, обраний для порятунку, має тенденцію до саморозширення, поступово отруюючи наміри суб'єкта. Коли «сіра схема» стає занадто комфортною та ефективною, виникає спокуса використовувати її не лише для фронту, а й для оптимізації внутрішніх бізнес-процесів, що веде до розмивання етичного фундаменту організації. Як наголошує І. В. Ткаченко, «сірі зони» мають властивість до «інституційного метастазування», коли вимушене порушення норми заради

життя перетворюється на звичку ігнорування права як такого [35, с. 38]. Таким чином, «демон Сили» випробовує лідера не лише загрозою в'язниці, а значно страшнішою загрозою — поступовим перетворенням «агента порятунку» на «агента корупції».

Існує реальний ризик того, що «екстремальна етика» війни призведе до довгострокової інституційної деградації та ревіталізації найгірших патологій пострадянського «кумівського капіталізму» (Systema) у повоєнний період. Якщо бізнес звикає розв'язувати задачі через неофіційні домовленості, посиляючись на вищу мету національного порятунку, він ризикує перетворити «воєнну гнучкість» на хронічну хворобу. Це те, що ми визначаємо як «етичну ентропію» — процес, де межа між «сірим рішенням для фронту» та «сірим рішенням для власного збагачення» поступово стирається, створюючи ілюзію, що війна «списала» всі моральні борги [12; 23; 37]. Для відповідального капіталізму єдиним запобіжником проти цього «демона» є радикальна внутрішня чесність та цільова прозорість перед самим собою та колективом. Бізнес має запровадити чіткий етичний поділ: будь-яке відхилення від процедури виправдане лише за умови повної відсутності приватної чи корпоративної вигоди. Будь-яка гривня, «заощаджена» через сіру схему, має бути реінвестована в оборону, інакше дія втрачає свою ціннісну раціональність і стає звичайним мародерством. Як зазначає О. О. Ваховська, корпоративна етика у таких випадках має ставати внутрішньою онтологічною потребою совісті, оскільки лише суб'єктна відповідальність здатна втримати структуру від розпаду в моменти відсутності державного контролю [34, с. 245; 38].

Важливо також враховувати радикальну трансформацію самого поняття прозорості в очах громадянського суспільства, яке сьогодні видає бізнесу своєрідний «етичний карт-бланш» на певну непрозорість, якщо вона конвертується у реальну ефективність. Суспільство перейшло від вимоги «процедурної прозорості» (звіту за формою) до вимоги «результативної прозорості» (звіту за

суттю врятованих життів). Це акт віри, що базується на «мандаті єдності» Є. Глібовицького [23]. Проте цей мандат не є безстроковим: він виданий «під заставу» майбутньої відбудови за європейськими стандартами. Якщо бізнес спробує конвертувати свій здобутий «воєнний авторитет» у право на постійну непрозорість у мирному житті, це призведе до радикального конфлікту з громадою, втрати «соціальної ліцензії на діяльність» та міжнародної ізоляції капіталу. Прозорість, отже, перестає бути бюрократичною категорією і стає категорією довіри та солідарності. Бізнесмен, що купує пікапи через неофіційні схеми, сьогодні має вищу легітимність, ніж той, хто ідеально дотримується всіх процедур, але залишається етично байдужим до національного болю, прикриваючи свою пасивність «вимогами комплаєнсу» [9; 19; 31].

Зрештою, дилема прозорості та ефективності розв'язується через усвідомлення тимчасовості «надзвичайного стану» етики. Справжній *Veruf* українського керівника полягає у здатності пройти «лезом бритви»: бути достатньо гнучким, щоб виграти війну, але залишитися достатньо ціннісним, щоб не програти повоєнний мир через розмивання моральних стандартів. Бізнес у цьому процесі виступає не як конкурент держави чи порушник її устоїв, а як її етичний донор, що компенсує тимчасову неефективність інституцій своєю ургентною дією. Етична оцінка «сірих» рішень повністю залежить від їхньої телеологічної спрямованості та готовності суб'єкта до «зворотної легалізації» — максимальної відкритості та звітності одразу після зникнення екзистенційної загрози. Таким чином, українська модель відповідального капіталізму формує новий тип легітимності капіталу — легітимність через пряму солідарну дію, де ефективність порятунку людини визнається вищою за «залізної клітки» бюрократичної раціональності, але лише за умови збереження абсолютної чистоти наміру та рішучої відмови від «демона Сили» заради майбутнього свободи спільноти. Тільки такий капітал, що вистояв перед спокусою вічної непрозорості, зможе стати фундаментом для нової, прозорої

та сильної України, де прибуток є не самоціллю, а ресурсом для забезпечення суверенітету духу [1; 17; 31; 35; 37; 38].

3.4. Дилема відповідальності перед персоналом та виживання бізнесу: етика «спільноти долі» у граничній ситуації

Дилема відповідальності перед персоналом в умовах повномасштабної війни постає перед українським капіталом не як технічна задача HR-менеджменту, а як глибокий онтологічний конфлікт між «етикою турботи» та «етикою виживання». У веберіанській парадигмі ця колізія розкриває межу, де інструментальна раціональність (*Zweckrationalität*), що прагне зберегти бізнес-структуру як цілісну функціональну одиницю, зіштовхується з ціннісною раціональністю (*Wertrationalität*), яка бачить у працівнику не «ресурс», а суб'єкта, чиє життя є абсолютною цінністю. Це ситуація «граничного напруження», де власник бізнесу змушений зважувати на невидимих терезах долю компанії та фізичну і ментальну безпеку конкретних людей, які її складають. У контексті війни український бізнес фактично перетворюється з механістичної організації, орієнтованої на прибуток, на те, що ми називаємо «спільнотою долі» (*Schicksalsgemeinschaft*), де економічні зв'язки поступаються місцем екзистенційній солідарності та взаємозалежності [1, с. 152; 7; 39].

Одним із найгостріших та найбільш трагічних виявів цієї дилеми є функціонування підприємств у зонах високого ризику — прифронтових містах або на об'єктах критичної енергетичної чи логістичної інфраструктури, що перебувають під постійним прицілом ворога. Коли компанії (наприклад, Nova Post, енергетичні холдинги чи великі ритейл-мережі як АТБ та Varus) утримують роботу відділень, складів та ремонтних бригад безпосередньо під обстрілами, вони реалізують стратегічний концепт «інфраструктурного служіння», без якого життєдіяльність нації стає неможливою. Проте за цим фасадом корпоративного героїзму прихована

фундаментальна етична колізія керівника: чи має він право просити, мотивувати або навіть очікувати, що працівники вийдуть на зміну, коли загроза життю є реальною та щоденною?

З погляду інструментальної раціональності, збереження сервісу та операційної діяльності є критичним для капіталізації та виконання зобов'язань перед державою. Проте веберіанська «етика відповідальності» (Verantwortungsethik) накладає на лідера пряму моральну провину за кожне поранення чи загибель підлеглого. Виникає небезпека трансформації корпоративної мужності у «героїзм за чужий рахунок», де власник отримує репутаційні дивіденди ціною ризику рядового персоналу. Відповідь відповідального капіталізму в Україні на цей виклик полягає у радикальній зміні самої природи трудових відносин: вони перестають бути холодним «контрактом на послугу» і стають «союзом на порятунок». Автентична етика турботи тут проявляється не у формальному дотриманні ТБ, а у створенні системи безумовної та надлишкової підтримки. Це включає не лише бронежилети чи укриття, а й прийняття власником довічного фінансового та етичного зобов'язання перед родиною працівника у разі трагедії. Коли власники та топменеджмент самі залишаються в країні, відвідують прифронтові локації та ділять ризики з колективом, вони легітимізують право закликати персонал до праці, перетворюючи «робочу силу» на «громадянську варту», об'єднану спільним Beruf (покликанням) [14; 24; 40].

Іншим виміром дилеми є питання фінансової стійкості колективу та збереження робочих місць в умовах повної зупинки виробництва, втрати активів чи окупації територій. На початку вторгнення тисячі компаній опинилися перед жорстким вибором: миттєво «оптимізувати» персонал, закрити зобов'язання та звільнити людей для порятунку залишків ліквідності (інструментальний шлях), або продовжувати виплати зарплат за рахунок резервів, кредитів чи особистих

заощаджень власників, свідомо йдучи на шлях повного банкрутства заради утримання людей (ціннісний шлях). У цій точці ми бачимо акт «внутрішньосвітської аскези» сучасного українського підприємця, який переосмислює капітал не як власність, а як ресурс для збереження «своїх». Керівник, що керується справжнім покликанням, сприймає звільнення працівника в умовах війни як акт онтологічної зради та визнання власної етичної поразки.

Сформувалася унікальна модель «солідарного розподілу збитків», де акціонери та топменеджмент свідомо відмовляються від бонусів та дивідендів, спрямовуючи ці кошти на утримання штату. Більше того, системна підтримка та збереження зарплат для мобілізованих працівників стала неофіційним стандартом «відповідального капіталізму», що виходить далеко за межі вимог закону. Це виплата «морального дивіденду» тим, хто утримує фізичний фронт, що дозволяє бізнесу зберегти свою цілісність як етичного суб'єкта. Як зазначає А. М. Колот, в умовах глобальної турбулентності саме така етика «людиноцентризму» та перехід до «соціально відповідального інвестування в людину» стає єдиним тривалим ресурсом стійкості. Компанії, які обрали шлях збереження людей понад збереження грошей, отримують унікальний рівень внутрішньої легітимності та довіри, який неможливо купити жодними маркетинговими інструментами у мирний час [39, с. 12; 40].

Особливою та стратегічно важливою етичною дилемою є питання повернення воїнів до цивільної праці та їхня глибока реінтеграція, незалежно від стану їхнього фізичного чи ментального здоров'я. Тут бізнес знову стоїть перед вибором між формальною відповідністю законодавчим квотам на працевлаштування людей з інвалідністю та реальним визнанням «капіталу стійкості» ветерана. Традиційна інструментальна логіка часто розглядає воїна з ПТСР чи фізичними травмами як «ускладнений актив», що потребує додаткових витрат на адаптацію, психологічну підтримку та не гарантує звичної операційної ефективності. Натомість модель

«відповідального капіталізму» пропонує парадигму «етичної реституції».

Підприємець усвідомлює, що ветеран повертається до компанії не як «об'єкт опіки» чи прохач, а як носій найвищого соціального та екзистенційного досвіду — досвіду прийняття надважливих рішень у ситуації смертельного ризику. Етика вимагає від бізнесу не «милостині» у формі вакансії, а повної трансформації корпоративної культури під потреби та цінності ветерана. Коли системні компанії (зокрема SoftServe, Nova Post, банки) створюють інклюзивні хаби, ветеранські спільноти та програми професійної перепідготовки, вони фактично здійснюють прорив із «залізної клітки» відчуження. Це перетворення працівника на «етичного партнера» та співвласника перемоги, чия лояльність загартована не контрактом, а спільно пережитою трагедією та вдячністю. Така реінтеграція є інвестицією у «пам'ять солідарності», яка стає найміцнішим фундаментом для бізнесу майбутнього, роблячи його стійким до будь-яких зовнішніх шоків [13; 20; 33; 39].

Зрештою, дилема відповідальності перед персоналом розв'язується через фундаментальне усвідомлення того, що бізнес у новій Україні — це передусім «людська спільнота», а вже потім — «економічний інструмент». Власник, який обирає захист життя, гідності та майбутнього кожного підлеглого понад миттєве виживання капіталу, перевідкриває для себе веберіанський сенс «етичної суб'єктності» та справжнього покликання. Така позиція робить бізнес легітимним в очах суспільства, яке сьогодні володіє граничною чутливістю до проявів несправедливості та байдужості. Таким чином, етика турботи про персонал стає головним джерелом легітимності та конкурентної переваги українського капіталу в повоєнний період. Це акт остаточної деконструкції спадщини «Системи», де людина була лише анонімним ресурсом, на користь моделі, де людина є джерелом смислу та мети існування самого капіталу. Тільки такий бізнес, що вистояв перед спокусою цинічної «оптимізації» у часи національного лиха, зможе стати надійним фундаментом для нової, солідарної та прозорої України, де капітал визнається не як

засіб експлуатації, а як ресурс для забезпечення гідності та свободи кожного громадянина [5; 12; 31; 38; 40].

3.5. Дилема пріоритетів: екологічна відповідальність (ESG) та виклики негайної відбудови

Завершальною та найбільш стратегічно важливою етичне колізією українського відповідального капіталізму є дилема пріоритетів між терміною відбудовою зруйнованої інфраструктури та дотриманням жорстких екологічних і соціальних стандартів (ESG). У веберіанській парадигмі ця ситуація постає як гострий конфлікт між інструментальною раціональністю (*Zweckrationalität*), що вимагає миттєвого відновлення життєзабезпечення громад будь-якою ціною та найдешевшими методами, та ціннісною раціональністю (*Wertrationalität*), яка апелює до вищого обов'язку перед майбутніми поколіннями та екосистемою країни. Однак війна додала цій дилемі нового, геополітичного та екзистенційного виміру: сьогодні вибір на користь «зелених» стандартів є не питанням етичного престижу чи бюрократичного комплаєнсу перед ЄС, а питанням національної безпеки та довгострокового виживання у світі, де більше не існує «безпечних гаваней» для капіталу [1; 2; 31; 41].

Драматизм цієї дилеми зумовлений масштабами екоциду та фізичної руйнації, що вимагають ургентних рішень. Бізнес опиняється в ситуації граничного тиску з боку держави та громад, які потребують швидких результатів для відновлення базових умов життя. З точки зору вузького інструментального виживання, найбільш логічним виглядає шлях «брудної відбудови»: використання дешевих енергоємних матеріалів, відновлення застарілих радянських технологічних ланцюгів та ігнорування складних процедур екологічного моніторингу. Проте війна як «гранична ситуація» оголила глибоку причинно-наслідкову залежність між типом економіки та рівнем її вразливості.

Централізована, енергозатратна, побудована на застарілих індустріальних стандартах система виявилася найбільш вразливою ціллю для агресора. У цьому розрізі екологічна відповідальність трансформується з «гуманітарного додатку» у логіку безпекової стійкості. Наприклад, перехід до відновлюваної енергетики та децентралізованих мереж (мікроґриди) — це вже не просто кліматичний порядок денний, а стратегія унеможливлення енергетичного терору. Бізнесмен, що обирає «зелену реконструкцію», фактично вибудовує фортифікаційну архітектуру майбутнього, де технологічна досконалість є фундаментом суверенітету [8; 26; 42].

Цей перехід від «відповідальності як опції» до «відповідальності як умови виживання» корелює з концепцією «Всеохопної оборони» (Total Defense). В умовах, коли сучасна війна розгортається в усіх доменах — від кіберпростору та інформаційного поля до фізичних екосистем — бізнес перестає бути лише автономним гравцем на ринку. Він стає структурним елементом національної системи стійкості. Його роль у закладанні підґрунтя для майбутнього полягає у створенні систем, орієнтованих на довгострокову перспективу та опірність зовнішнім шокам. Як стверджує «принцип відповідальності» Ганса Йонаса, сучасний суб'єкт має діяти так, щоб наслідки його діяльності не руйнували майбутню можливість справжнього людського життя на цій землі [2]. Для України, яка перебуває в епіцентрі геополітичного розлому, цей імператив означає категоричну відмову від «тимчасових рішень». Будь-яка спроба відбудувати «брудно» сьогодні — це закладання міни сповільненої дії під безпеку наступних поколінь. Бізнесмен у цій моделі реалізує свій Veruf не через максимізацію поточного доходу, а через проектування інфраструктури, здатної витримати тривале напруження у світі, де конфлікти стають перманентними.

Критичним усвідомленням для українського капіталу стала екзистенційна теза про те, що власникам та бізнесу «нікуди бігти». Глобальна турбулентність та тотальний характер сучасних загроз зруйнували ліберальну стратегію

«космополітичного капіталу», який міг просто переміститися у безпечні зони. Якщо раніше український підприємець міг розглядати Україну як майданчик для видобутку ресурсу, а Захід — як місце збереження життя та активів, то сьогодні війна довела: безпека капіталу нерозривно пов'язана з безпекою та екологічним здоров'ям конкретної території, на якій він створений. Це усвідомлення радикально змінює етичну орієнтацію суб'єкта: він починає інвестувати у «зелену» та високотехнологічну відбудову не заради маркетингових звітів, а заради створення середовища, в якому він сам, його працівники та нащадки змушені будуть жити та захищатися. Екологічна відповідальність тут стає виявом просвітленого егоїзму, де «збереження природи» та впровадження сталих систем тотожне «збереженню власного онтологічного фундаменту». Це остаточне подолання логіки «тимчасового мешканця» на користь логіки «господаря-воїна», що відповідає козацькому етосу, про який ми згадували у першому розділі [5; 10; 43].

Більше того, концепція «зеленої реконструкції» (Green Reconstruction) виступає як єдиний інструмент подолання веберіанської «залізної клітки» технологічної та інституційної відсталості. Як зазначають аналітики OECD та IISSD, міжнародна легітимність українського капіталу в європейському просторі буде прямо залежати від його здатності синхронізуватися з планом Ukraine Facility. Ця ініціатива не просто декларує наміри, а запроваджує жорстку інституційну рамку, де фінансування модернізації приватного сектору прямо детерміноване впровадженням низьковуглецевих технологій та екологічних інновацій [42, с. 48]. Донори та інвестори не фінансуватимуть репродукцію «брудних» моделей минулого, оскільки це суперечить глобальним трендам сталого розвитку [8; 31]. Проте справжня автентичність українського підходу полягає у подолання «демона швидкості». Спокуса відновити все «як було», але вдвічі швидше, є шляхом до реанімації олігархічної «Системи», заснованої на непрозорих ресурсах та екологічному демпінгу. Навпаки, вибір на користь складних, інноваційних рішень

є актом етичного суверенітету бізнесу. Керівник постає як архітектор надзвичайного стану, чия етика відповідальності спрямована на подолання екзистенційної крихкості нації через закладання підвалин для якісного цивілізаційного стрибка [37, с. 35; 43; 44].

Таким чином, українська дилема пріоритетів між відбудовою та екологією розв'язується через розуміння прямої причинно-наслідкової залежності між якістю сьогоднішніх рішень та можливістю майбутнього існування. Україна не має права на помилку короткозорості, оскільки перебуває в зоні граничного ризику. Бізнес, що впроваджує ESG-стандарти сьогодні, не просто виконує вимоги західних партнерів — він бере участь у «Всеохопній обороні» країни, роблячи її економіку невразливою до енергетичного та ресурсного шантажу. Прибуток перестає бути самоціллю і стає ресурсом для забезпечення фізичної стійкості нації у світі, де мир більше не є гарантованою даністю, а є продуктом постійної відповідальної праці та технологічного передбачення. Тільки такий капітал, що усвідомлює свою невід'ємність від долі своєї землі та готовність інвестувати у довгострокову перспективу, зможе стати фундаментом для справжнього відродження України як сильної, прозорої та етично зрілої держави [2; 5; 31; 42; 44].

Висновки до Розділу 3

Проведений у третьому розділі аналіз конкретних етичних колізій українського «відповідального капіталізму» дозволяє сформулювати низку узагальнюючих висновків, що відображають глибинну трансформацію етосу вітчизняного бізнесу в умовах екзистенційної кризи:

1. Етичний прорив «залізної клітки». Дослідження показало, що війна стала каталізатором радикальної деконструкції веберіанської «залізної клітки» (stahlhartes Gehäuse) формальної раціональності. У кожній із проаналізованих дилем український бізнес-суб'єкт здійснив перехід від суто

- інструментального розрахунку (Zweckrationalität) до ціннісно-раціональної дії (Wertrationalität). Пріоритет національного виживання, солідарності та професійного покликання (Beruf) став вищим за логіку максимізації прибутку чи мінімізації індивідуальних ризиків. Бізнес перестав бути анонімним механізмом акумуляції капіталу і повернув собі роль етичного актора історії.
2. Легітимація через «фіскальну моральність» та автентичність. Аналіз дилем легальності (оподаткування надприбутків) та мотивації (автентичність допомоги) виявив, що нова легітимність українського капіталу базується на совісті суб'єкта. «Моральний податок» сприймається не як фіскальний тягар, а як акт солідарного повернення суспільного боргу. Встановлено, що межа між автентичним покликанням та маркетинговим «war-washing» проходить через категорію гідності: справжній відповідальний бізнес відмовляється від логіки «милостині» на користь партнерської вдячності воїнам за створення безпекового горизонту буття.
 3. Ситуативна легітимність «сірих» рішень. Досліджено складне напруження між прозорістю та ефективністю, де бізнес змушений обирати «сірі зони» заради швидкості порятунку життів. Обґрунтовано, що такі рішення мають етичне виправдання в межах «етики відповідальності» лише за умови повної відсутності приватної вигоди та свідомої боротьби з «демоном Сили». Виявлено, що суспільство видало бізнесу «мандат на ефективність», проте цей кредит довіри є тимчасовим і вимагає безумовного повернення до верховенства права одразу після припинення бойових дій.
 4. Трансформація бізнесу в «спільноту долі». Дилема відповідальності перед персоналом показала, що українські компанії переросли модель «ризикованих активів» і стали «спільнотами долі» (Schicksalsgemeinschaft). Етика турботи, що проявляється у роботі під обстрілами, «аскезі прибутку» заради виплат зарплат та системній реінтеграції ветеранів, є актом остаточного розриву із радянською та олігархічною спадщиною відчуження

людини. Ветеран у цій системі координат розглядається не як об'єкт опіки, а як носій «капіталу стійкості», що є критичним для інноваційного розвитку країни.

5. Геополітичний імператив сталого розвитку. Аналіз дилеми пріоритетів (відбудова vs ESG) продемонстрував, що для українського капіталу «зелені» стандарти є формою стратегічної фортифікації. В умовах, коли власникам «нікуди бігти», екологічна відповідальність та децентралізація енергетики стають інструментами національної безпеки. «Зелена реконструкція» визначена як єдиний шлях легітимації капіталу в європейському просторі та засіб подолання технологічної вразливості перед майбутніми загрозами.

Отже, третій розділ підтверджує основну гіпотезу дослідження: український відповідальний капіталізм воєнного часу є актом вольового ствердження етичних цінностей понад економічним детермінізмом. Цей досвід створює фундамент для нового суспільного договору, де прибуток легітимізується лише через його служіння свободі та цілісності національної спільноти.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі здійснено комплексне філософське та теоретико-методологічне дослідження етичних дилем «відповідального капіталізму» в сучасній Україні. На основі проведеного аналізу сформульовано наступні результати та висновки, що відповідають поставленим завданням:

1. Евристичний потенціал веберіанської методології. Доведено, що класичні концепти Макса Вебера — «дух капіталізму», типи раціональності та ідея покликання (Beruf) — залишаються найбільш релевантним інструментарієм для аналізу етичних трансформацій бізнесу в умовах екзистенційної кризи. Встановлено, що війна в Україні стала чинником радикальної деконструкції «залізної клітки» (stahlhartes Gehäuse) формальної раціональності. У ситуації, коли бюрократичні процедури та інструментальний розрахунок виявилися неспроможними забезпечити виживання нації, відбулася ревіталізація «духу капіталізму» як етичного покликання. Бізнесмен перестав бути лише функціонером капіталу, повернувши собі статус етичного суб'єкта, що діє на засадах ціннісної раціональності (Wertrationalität).
2. Еволюція від «симулякрів» до онтологічної відповідальності. Проаналізовано шлях української бізнес-етики від «кумівського капіталізму» (crony capitalism) та декоративних моделей КСВ до сучасних стандартів сталого розвитку. Виявлено, що до 2022 року впровадження ESG-стандартів часто мало характер «репутаційного панцира» або імітації етичності заради доступу до західних ринків. Війна як «епістемологічний розрив» призвела до краху етичних симулякрів. Сьогодні легітимність капіталу в Україні визначається не глянцевою звітністю, а реальною залученістю бізнесу в «мандат єдності» та солідарну підтримку держави.
3. Концептуалізація моделі Partisan CSR. Обґрунтовано появу унікальної української моделі — «заангажованої» або «партизанської» корпоративної

соціальної відповідальності (Partisan CSR). На відміну від західних ліберальних моделей, що акцентують на нейтральності та управлінні ризиками, український «патріотичний капіталізм» робить моральну позицію та активну допомогу Силам оборони фундаментом своєї стратегії. Доведено, що ця модель є не просто тимчасовою реакцією на кризу, а формує нову «соціальну ДНК» вітчизняного капіталу, яка базується на архетипі «воїна-господаря» та традиціях високої горизонтальної самоорганізації.

4. Класифікація та розв'язання етичних дилем. У ході дослідження виявлено та класифіковано ключові етичні колізії, що виникають у точці зіткнення інструментальної та ціннісної раціональностей:
 - Дилема легальності та моралі (проблема надприбутків) розв'язується через пріоритет «фіскальної моральності», де податок сприймається як акт солідарності.
 - Дилема мотивації долається через перехід від «милостині» до етики Гідності, де допомога армії та ветеранам визнається не благодійністю, а поверненням онтологічного боргу за безпеку.
 - Дилема прозорості та ефективності виявляє конфлікт між «чистотою процедури» та швидкістю порятунку. Встановлено, що «сірі» рішення в умовах війни мають ситуативну легітимність лише за умови повної відсутності приватної вигоди та готовності до майбутньої повної підзвітності.
 - Дилема відповідальності перед персоналом трансформує бізнес-структуру в «спільноту долі», де захист життя працівника визнається вищою цінністю за збереження капіталу.
5. Нова умова легітимності та стратегія відбудови. Визначено, що відповідальність стала фундаментальним критерієм легітимності бізнесу в новому суспільному договорі. Концепція «Зеленої реконструкції» (Green Reconstruction) та дотримання ESG-стандартів під час відбудови

проаналізовані не лише як екологічні вимоги ЄС, а як стратегія національної безпеки. Усвідомлення того, що капіталу «нікуди бігти» у світі тотальних загроз, радикально змінює горизонт планування власників: від короткострокового видобутку ресурсу до довгострокового інвестування у стійкість та екологічне здоров'я території.

Зрештою, дослідження показує, що український досвід «відповідального капіталізму» пропонує світу нову візію економічного суб'єкта. Це суб'єкт, який зумів розірвати кайдани бюрократичної раціоналізації та повернути в економіку категорію спільного блага (Common Good). Пovoєнна Україна має шанси стати взірцем етично зрілої економіки, де прибуток є не самоціллю, а ресурсом для забезпечення суверенітету, гідності та сталого розвитку нації в глобальному цивілізаційному просторі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Вебер М. Протестантська етика і дух капіталізму / пер. з нім. О. Погорілого. Київ : Основи, 1994. 261 с.
2. Йонас Г. Принцип відповідальності. У пошуках етики для технологічної цивілізації / пер. з нім. А. Єрмоленка. Київ : Лібра, 2001. 400 с.
3. Лазоренко Л. В. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни. Економіка, менеджмент та бізнес. 2023. № 3 (50). С. 50–55. DOI: 10.31673/2415-8089.2023.035055.
4. Левінас Е. Між нами. Нариси про мислення-для-іншого / пер. з фр. К. Новікової. Київ : Дух і Літера, 1999. 280 с.
5. Ясперс К. Духовна ситуація епохи / пер. з нім. В. Скуратівського. Київ : Сфера, 2001. 250 с.
6. Bebchuk L., Tallarita R. The Illusory Promise of Stakeholder Governance. Cornell Law Review. 2020. Vol. 106. P. 91–178.
7. ESG in Ukraine – Transformation as the Foundation for Reconstruction. KPMG Report. 2025. URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/ua/pdf/2025/04/your-business-in-ukraine-2025.pdf> (дата звернення: 03.02.2026).
8. OECD Economic Surveys: Ukraine 2025. OECD iLibrary. 2025. URL: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-economic-surveys-ukraine-2025_940cee85-en/full-report/ (дата звернення: 03.02.2026).
9. Pokynchereda V., Bondarenko V., et al. Corporate social responsibility in Ukraine under martial law: accounting aspects. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. 2023. Vol. 45. № 4. P. 427–437. DOI: 10.15544/mts.2023.42.
10. Ukraine’s Green Reconstruction: Environmental Challenges and EU Integration Opportunities. ResearchGate. 2024. URL: <https://www.researchgate.net/publication/396037471> (дата звернення: 03.02.2026).

03.02.2026).

11. Gordon P. E., Breckman W. *The Cambridge History of Modern European Thought: The Twentieth Century*. Cambridge : Cambridge University Press, 2019. 650 p.
12. Hlibovytskyy Y. *Ukraine's system of crony capitalism*. Chatham House. 2021. URL: <https://www.chathamhouse.org/2021/07/ukraines-system-crony-capitalism> (дата звернення: 03.02.2026).
13. SoftServe launched social platform Open Tech. *SoftServe News*. 2021. URL: <https://www.softserveinc.com/en-us/news/softserve-launched-social-platform-open-tech> (дата звернення: 03.02.2026).
14. Серікова О. М. Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни в Україні. *Бізнес Інформ*. 2022. № 6. С. 94–100.
15. Carroll A. J. Disenchantment, Rationality and the Modernity of Max Weber. *Forum Philosophicum*. 2011. Vol. 16. № 1. P. 115–129.
16. Windfall of war: what does distributive justice require? *IZI Institute*. 2024. URL: <https://izi.institute/en/analysts/windfall/> (дата звернення: 03.02.2026).
17. Weber M. *The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism*. Revised version / transl. by T. Parsons. London : Routledge, 2001. 265 p.
18. Weber and the Rational Society. *EBSCO Research Starters*. 2026. URL: <https://www.ebsco.com/research-starters/history/weber-and-rational-society> (дата звернення: 03.02.2026).
19. Bamiatzi V., Brieger S. A., et al. The Rise of Partisan CSR: Corporate Responses to the Russia–Ukraine War. *Journal of Business Ethics*. 2025. Vol. 198 (2). P. 263–291. DOI: 10.1007/s10551-024-05795-9.
20. Delivering Under Fire: How Nova Post Became a Wartime Success Story in Ukraine. *Modern Diplomacy*. 2025. URL: <https://moderndiplomacy.eu/2025/12/22/delivering-under-fire-how-nova-post-became-a-wartime-success-story-in-ukraine/> (дата звернення: 03.02.2026).
21. *Rebuilding Ukraine: Civil Society*. *Stanford Social Innovation Review*. 2024. URL:

- <https://ssir.org/articles/entry/rebuilding-ukraine-civil-society> (дата звернення: 14.02.2026).
22. Вебер М. Господарство і суспільство / пер. з нім. М. Кушніра. Київ : Всесвіт, 2012. 1000 с.
23. Глібовицький Є. Ми воюємо не з путінською Росією, а з набагато складнішими явищами. Еспресо. 2024. URL: <https://espresso.tv/article-mi-vojuemo-ne-z-putinskoju-rosieyu-a-z-nabagato-skladnishimi-yavishchami-glibovitskiy> (дата звернення: 13.02.2026).
24. Sytch M., Rider C. How Ukrainian Companies Are Transforming Wartime Challenges Into Lifelines. MIT Sloan Management Review. 2024. URL: <https://sloanreview.mit.edu/article/how-ukrainian-companies-are-transforming-wartime-challenges-into-lifelines/> (дата звернення: 03.02.2026).
25. The Case for Taxing Away Unsustainable Profits. The George Washington Law Review. 2023. Vol. 91. P. 697. URL: <https://www.gwlr.org/wp-content/uploads/2023/07/91-Geo.-Wash.-L.-Rev.-697.pdf> (дата звернення: 13.03.2026).
26. Building Forward Better: Sustainable Recovery in Ukraine. IISD Report. 2024. URL: <https://www.iisd.org/publications/brief/building-forward-better-sustainable-recovery-ukraine> (дата звернення: 03.02.2026).
27. Захарова О. В., Орел А. О. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні під час повномасштабного воєнного вторгнення РФ. Трансформаційна економіка. 2023. № 5 (05). С. 140–147. DOI: 10.32782/2786-8141/2023-5-24.
28. Суспільні фінанси в умовах демократії : навч. посіб. / за ред. М. І. Карліна. Луцьк : Вежа-Друк, 2015. 340 с.
29. Соціально відповідальний бізнес – важлива підтримка для економічного розвитку регіону. Хмельницька обласна рада. 2024. URL: <https://km-oblrada.gov.ua/soczialno-vidpovidalnyj-biznes-vazhlyva-pidtrymka-dlya-ekonomichnogo-rozvytku-regionu/> (дата звернення: 03.02.2026).

30. Ethical Dilemmas: Corporate Response and Market Reaction to the Russia-Ukraine War. ResearchGate. 2024. URL: <https://www.researchgate.net/publication/379787274> (дата звернення: 03.02.2026).
31. Building Forward Better | International Institute for Sustainable Development. 2024. URL: <https://www.iisd.org/publications/brief/building-forward-better-sustainable-recovery-ukraine> (дата звернення: 03.02.2026).
32. Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо особливостей оподаткування банків : Закон України від 21.11.2023 № 3474-IX. Відомості Верховної Ради України. 2024. № 4. ст. 25.
33. Колот А. М. Соціальна відповідальність бізнесу: сучасна філософія, орієнтири, поведінкові основи. Україна: аспекти праці. 2011. № 3. С. 3–9.
34. Ваховська О. О. Етичні виміри корпоративної соціальної відповідальності: філософський аналіз. Гілея: науковий вісник. 2015. Вип. 95. С. 244–248.
35. Ткаченко І. В. Етична легітимація «сірих» зон у господарській діяльності під час війни: соціально-філософський аспект. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Філософія. 2024. Вип. 1 (14). С. 34–40.
36. Арістотель. Нікомахова етика / пер. з давньогр. В. Ставнюка. Київ : Аквілон-Плюс, 2002. 480 с.
37. Колот А. М. Етизація економіки як домінанта соціального прогресу. Економіка України. 2018. № 11–12. С. 34–52.
38. Попович М. Бути людиною. Київ : Дух і Літера, 2011. 448 с.
39. Колот А. М. Глобальна соціоекономічна турбулентність та новітні практики соціальної відповідальності. Економіка України. 2024. № 2. С. 5–22. (дата звернення: 31.03.2026).
40. Новікова О. В. Соціальна стійкість територіальних громад та роль бізнесу в умовах війни. Економічний вісник Донбасу. 2023. № 4. С. 112–118.
41. Шпильова В. О. Етичні та екологічні імперативи «зеленої» відбудови України

- в контексті сталого розвитку. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету. 2023. № 2. С. 44–51. (дата звернення: 31.03.2026).
42. Кулинич М. М. Стратегічні пріоритети плану Ukraine Facility: екологічні та соціальні виклики післявоєнної модернізації. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 61. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-61-45.
43. Лазоренко Л. В., Ваховська О. О. Економічна етика та виклики антропоцену: український контекст. Філософські обрії. 2025. № 53. С. 12–20. (дата звернення: 31.03.2026).
44. Горбулін В. П. Як перемогти Росію у війні майбутнього. Київ : Брайт Букс, 2022. 256 с.