

Юлія Леонідівна **ЧИРКОВА**

к.е.н., доцент, Національний університет "Львівська політехніка"

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7315-9520>

e-mail: yuliya.l.chyrkova@lpnu.ua

Мар'яна Григорівна **БОРТНІКОВА**

к.е.н., доцент, Національний університет "Львівська політехніка"

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2346-8007>

e-mail: mariana.h.bortnikova@lpnu.ua

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЙОГО АДАПТАЦІЇ ДО РЕАЛІЙ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УКРАЇНІ

У статті досліджено сутність категорії «соціальна відповідальність підприємств». Розкрито як змінювалось розуміння та підходи до імплементації цієї концепції в різні історичні періоди. З'ясовано ключові елементи соціальної відповідальності та особливості їх прояву в умовах функціонування та розвитку підприємницьких структур. Проаналізовано успішний досвід застосування концепції соціальної відповідальності серед всесвітньо відомих компаній різної галузевої приналежності, а також з'ясовано, в який спосіб відбувається адаптація управлінських систем вітчизняних підприємств до принципів корпоративної соціальної відповідальності та сталого розвитку загалом. У результаті окреслено переваги впровадження соціальної відповідальності в українських компаніях, а також виділено проблемні моменти, що супроводжують цей процес та представлено загальні рекомендації відносно їх ефективного усунення.

Ключові слова: соціальна відповідальність, сталий розвиток, підприємство, міжнародний досвід, управління, система

ВСТУП

У сучасних умовах господарювання найважливішим завданням управління суб'єктом господарювання є гармонізація інтересів усіх сторін, зацікавлених у діяльності компанії. У період командної економіки в Україні взаємовідносини між підприємствами та державою мали патронажний характер. Перехід до принципів ринкового господарювання спричинив значну деформацію соціальної інфраструктури та системи соціально-економічного партнерства, порушення трудових стандартів у галузі охорони праці та здоров'я, оплати праці працівників, загострення екологічного та соціального неблагополуччя цілих регіонів. У зв'язку з цим актуальною проблемою сучасного менеджменту постає корпоративна соціальна відповідальність. В умовах реформування економіки, що вимагають збереження та нарощування кваліфікованих трудових ресурсів, інновацій та інших конкурентних переваг, система управління підприємством має адекватно реагувати на інтереси працівників, постачальників, споживачів, держави та населення регіону, а також інших сторін, зацікавлених у ефективній діяльності компанії. Проблема соціальної відповідальності набула особливої актуальності в період всесвітньої пандемії COVID-19, адже обставини, що склалися, вимагають значних додаткових витрат у виконанні соціальних зобов'язань перед працівниками підприємств, здоров'я й життя яких піддається зараз вкрай високому ступеню ризику.

Проблема корпоративної соціальної відповідальності в управлінні підприємствами в різні періоди розглядалася в роботах таких закордонних науковців, як Р. Аккоф, І. Ансоф, К. Бодвел та С. Ведок, П. Друкер, М. Фрідмен, Є. Фрімен. У розвиток концепції соціальної відповідальності свій внесок зробили також П. Керменітч, Л. Маллінз, С. Хокінс, М. Еншен, які пов'язували соціальну відповідальність бізнесу із необхідністю існування соціального договору. Серед україн-

ських дослідників вивченню ролі соціальної відповідальності у виконанні стратегії сталого розвитку та забезпеченні соціально відповідальної фінансово-господарської політики підприємств свої дослідження присвятили: Б. Андрішків, Т. Антошко, Д. Баюра, Л. Бобко, О. Зоріна, Е. Камишникова, О. Мінц, О. Притула та ін. У сучасних українських та закордонних джерелах основна увага акцентується на окремих аспектах та інструментах формування та реалізації політики соціальної відповідальності підприємства. Водночас спостерігаємо вкрай мало досліджень проблематики ефективного управління корпоративною соціальною відповідальністю в умовах динамічного середовища господарювання та ризиків, пов'язаних із порушенням вимог та очікувань ключових зацікавлених осіб підприємницьких структур, що й обґрунтовує доцільність цієї праці.

МАТЕРІАЛИ ТА МЕТОДИ

Теоретичною основою дослідження виступають праці провідних вітчизняних та іноземних науковців, а також міжнародні та національні законодавчі та нормативно-правові акти у сфері формування та розвитку концепції соціальної відповідальності підприємств. У процесі виконання роботи та відображення результатів застосовано такі загальнонаукові методи дослідження, як етимологічний, порівняння, систематизація, синтезу та аналізу, узагальнення, статистичного зіставлення тощо.

МЕТА статті – з'ясування сутності сучасної концепції соціально відповідального підприємства шляхом комплексного відстеження міжнародного досвіду у цій сфері та пошуку шляхів його ефективної імплементації в умовах функціонування підприємств України.

РЕЗУЛЬТАТИ

Вивчаючи таку специфічну категорію як «соціальна відповідальність», приходимо до розуміння її як особливого соціального явища, що передбачає «доброві-

льне та свідоме виконання, використання й дотримання суб'єктами суспільних відносин, приписів, соціальних норм, а у випадку їхнього порушення – застосування до порушника заходів впливу, передбачених цими нормами» [1, С. 9–10]. Наявність широкого спектра соціальних норм спричиняє виникнення в їх виконавців різних видів соціальної відповідальності: моральної, релігійної, корпоративної, політичної, правової (юридичної) тощо.

Особливою соціально-економічною організацією є підприємство. Власники бізнесів сьогодні все частіше доходять до розуміння того, що реалізація різних видів активностей із застосуванням соціально відповідального підходу неодмінно призводить до покращення іміджу, забезпечення наростаючого впливу на суспільство та підвищення конкурентних позицій [2]. Соціально відповідальний бізнес ставиться з повагою та враховує потреби суспільства та довкілля, партнерів, контрагентів, конкурентів, управлінців різних рівнів.

Історія розвитку корпоративної соціальної відповідальності (далі – КСВ) сягає ще 20–50-х рр. ХХ ст. Саме тоді з'явилася відома на весь світ сьогодні робота Пітера Друкера «Практика менеджменту», в якій вчений визначав громадську відповідальність одним із 8 головних факторів, що сприяють досягненню цілей у бізнесі. П. Друкер зазначив, що підприємницькі структури слід розглядати як основні соціо-економічні інститути, які формують методи та підходи для забезпечення майбутнього існування суспільства [1]. У 60-х рр. ХХ ст. теорія корпоративної соціальної відповідальності продовжувала розвиватись здебільшого завдяки роботам прогресивних науковців, що підтримували популярні в ті часи соціальні рухи із захисту цивільних прав, прав жінок та споживачів, а також спрямованих на захист навколишнього середовища. Із нас-

танням 1970-х рр. вчені зрозуміли, що використовувана в ті часи концепція КСВ дає змогу відповісти на питання, що саме варто розуміти під цією категорією і якими є джерела її формування, проте все ще не було напрацьовано конкретних методів, за допомогою яких ця відповідальність може отримати застосування у практичній діяльності компаній.

Над вирішенням зазначеного завдання працювало чимало відомих у ті часи науковців (Р. Акерман, Р. Бауер, Д. Вотав, С. Сеті та ін.), проте найбільш революційними вважаються постулати, показані у статті видатного вченого-економіста та лауреата Нобелівської премії М. Фрідмена «Соціальна відповідальність бізнесу», яку було опубліковано в газеті The New York Times 13 вересня 1970 р. У роботі вчений зазначив, що для господарських суб'єктів є лише один соціальний обов'язок – це нарощувати прибутковність із неухильним дотриманням усталених правил чесної конкурентної боротьби. Крім того, для підприємства тієї чи іншої галузі надзвичайно непросто чітко окреслити сукупність тих соціальних завдань, за які саме воно має відповідати, адже тут часто виникатимуть конфлікти інтересів за тих умов, що неможливо однаково добрим бути до всіх [3].

Втім радикальність і неоднозначність підходу М. Фрідмена до сутності та типології соціальної відповідальності підприємств усе ж не зупинила дослідження у цій сфері, не нівелювала цінності самого соціально відповідального підходу до управління компаніями. Так, А. Керрол сформулював категорію «соціальна відповідальність» із погляду її ключових різновидів, які на зразок потреб у піраміді Маслоу формують багаторівневу структуру досліджуваного поняття (рис. 1) [4; 5].



Рис. 1. Багаторівнева структура соціальної відповідальності підприємств (згідно з підходом А. Керрола) [4]

Як видно із рис. 1, основою всієї структури соціальної відповідальності є власне економічний її різновид, адже ключовим призначенням компаній першочергово було та залишається виробництво товарів та послуг із метою забезпечення запланованого рівня прибутковості. За такої умови у межах концепції соціальної відповідальності, отриманий прибуток, окрім виконання функцій економічного розвитку, неодмінно має спрямовуватись на забезпечення позитивного впливу на навколишнє середовище, людей, суспільство, тобто дотримуватись концепції «потрійного критерію» (англ. “triple bottom line”) – «прибуток, людина, планета» [6].

В основі юридичної відповідальності лежить необхідність ведення господарської діяльності в межах правового поля держави та міжнародного економічного

середовища. Етична соціальна відповідальність передбачає, що функціонування компанії відбуватиметься в межах встановлених суспільством правил, котрі не закріплені законодавчо, проте відображають певний уклад із норм моралі та традицій, які існують у цьому суспільстві. Фірми можуть по-різному демонструвати те, що вони є носіями етичної відповідальності. Наприклад, підприємство може встановити свій власний, більш високий рівень мінімальної заробітної плати, якщо та, яку регламентує держава, не є «прийнятною». Так само бізнес може вимагати, щоб продукти, інгредієнти, матеріали або компоненти постачались відповідно до стандартів вільної торгівлі. У зв'язку з цим у багатьох фірм є процедури, що гарантують, що вони не купують товари, отримані внаслідок рабства чи дитячої праці. Філантропічна (або дискреційна) відповідальність

компанії передбачає її добровільну участь у різноманітних соціальних програмах та проектах з метою забезпечення добробуту та розвитку суспільства.

Також за сучасної гіперактивної популяризації концепції «сталого розвитку» наведений перелік різновидів КСВ доповнений таким невід'ємним елементом, як «екологічна відповідальність». Це одна з найпоширеніших форм корпоративної соціальної відповідальності, що базується на постулаті про те, що організації повинні поводитися максимально екологічно. Суб'єкти господарювання, які прагнуть взяти на себе екологічну відповідальність, можуть зробити це шляхом: скорочення рівня забруднення, викидів парникових газів, використання одноразового пластику, споживання води та загальних відходів; підвищення рівня застосування відновлюваних джерел енергії, стійких ресурсів та матеріалів, що підлягають повній або частковій переробці; компенсації негативного впливу на навколишнє середовище; наприклад, висаджуючи дерева, фінансуючи дослідження та пожертвування на відповідні цілі тощо.

Подальший міжнародний розвиток концепції соціальної відповідальності підприємницьких структур характеризується, з одного боку, дослідженням та обґрунтуванням прямого зв'язку між активністю впровадження соціально відповідального підходу до управління підприємствами та рівнем їх економічної результативності (на засадах теорії стейкхолдерів, репутаційної теорії, теорій достатності ресурсів, опортунізму менеджменту та синергічної дії тощо), а з іншого – акцентування уваги на крайній потребі неухильного дотримання принципів сталого розвитку, за якого КСВ від елементарних правил поведінки та звітування трансформується на якісно новий рівень, де спостерігається більш інтенсивний діалог між стейкхолдерами та неурядовими організаціями, запровадження соціальних ініціатив, котрі стосуються широкого кола зацікавлених сторін [1].

В умовах сьогодення розвиток соціально відповідального бізнесу в різних регіонах світу, зокрема й в Україні, відбувається в межах дії широкого спектра міжнародних стандартів та нормативно-правових актів. Базовими з-поміж них виступають [7]:

1. Глобальний договір Організації Об'єднаних Націй (ініціатива ООН, що зосереджена на забезпеченні дотримання бізнесом соціально відповідального підходу та надання звітності стосовно результативності здійснення такої політики);

2. Міжнародний стандарт із корпоративної соціальної відповідальності ISO 26000:2010 (всесвітньо узгоджений документ, що містить керівництво з імplementації соціально відповідального підходу до управління будь-яким підприємством);

3. Стандарти Глобальної ініціативи зі звітування GRI (регламентує найбільш розповсюджені форми звітності підприємств, що будується відповідно до стандартів сталого розвитку);

4. Сертифікаційний стандарт SA 8000 (стимулює організації різні форми та напрями діяльності розробляти та застосовувати новітні соціально прийнятні практики управління робочим місцем та передбачає визначення ефективності діяльності компаній за вісьма напрямками: дитяча праця, примусова праця, здо-

ров'я та безпека, вільне об'єднання та колективні переговори, дискримінація, дисциплінарна практика, робочий час та компенсація) тощо.

Станом на 2020 р. до Глобального договору ООН приєдналось уже понад 14000 корпорацій та інших організацій із майже 170 країн світу [8]. Дотримуючись наведених вище та низки інших специфічних стандартів, вони активно імplementують політику соціальної відповідальності з широким спектром напрямів функціонування, адже чітко усвідомлюють, що за сучасних умов представники різних груп стейкхолдерів (особливо із т.зв. «міленіалів» та «покоління Z») усе частіше схильні до співпраці із тими брендами та компаніями, які потужно інвестують у розвиток суспільства та здійснюють пошук шляхів для сприяння такому поступу, явно демонструючи свої про-соціальні ініціативи та «зелену» позицію.

Одним із найкращих прикладів реального та всеохопного застосування концепції КСВ на міжнародній арені є діяльність всесвітньо відомого піонера фармацевтичної галузі – компанії Johnson & Johnson. Уже протягом трьох десятиліть ключовою ціллю компанії є зменшення власного впливу на планету, у результаті чого їхні ініціативи варіюють від використання енергії вітру до забезпечення безпечною водою спільнот у всьому світі. Компанія продовжує шукати варіанти використання відновлюваних джерел енергії з метою забезпечити з їх допомогою 100 % своїх потреб до 2025 р. Усе більшу глобальну довіру напрацьовує також корпорація Google, причому не лише за відомі ініціативи з екологічної безпеки, а й внаслідок відкритої безкомпромісної позиції топ-менеджменту компанії з питань расизму та інших видів соціальної дискримінації [9].

Особливу увагу також заслуговує соціально відповідальна позиція компанії LEGO, котра стала лідером у світовому рейтингу корпоративної репутації 2021 Global RepTrak® 100, зокрема й завдяки своїм ініціативам у сфері сталого розвитку [10]. Упродовж наступних 3 років керівники компанії планують інвестувати понад 400 млн дол. США із ключовою ціллю поступово відмовитися від одноразової пластикової обгортки для своїх «цеглин», щоб усе упакування стало екологічно безпечним до 2025 р. З 2021 р. також розпочались випробування паперових пакетів у коробках у партнерстві з Лісовою наглядовою радою (FSC). Вони також інвестують у більш екологічні продукти, які не виробляють відходів та не містять вуглецевих викидів.

Ведучи мову про світові компанії, які успішно імplementують в управління систему КСВ, доцільно також згадати про супербренд the Walt Disney Company, котрі у своєму Звіті із корпоративної соціальної відповідальності за 2021 р. задекларували обов'язок скоротити свій вуглецевий слід, поставивши цілі з нульових чистих викидів парникових газів, нульових відходів та зобов'язання відносно економії води. Вони активно забезпечують сувору міжнародну трудову політику для захисту безпеки та прав своїх співробітників.

Також яскраву соціально відповідальну позицію в глобальних масштабах демонструють такі багатонаціональні корпорації, як Coca-Cola, Bosch, General Electric, Pfizer, Starbucks, Washington Post та багато ін.

Ефективно функціонуючи в різних галузях господарювання, вони вже багато років демонструють потужний рівень корпоративної соціальної відповідальності, активно працюючи над всебічною імplementацією принципів економіки на засадах сталого розвитку, займаються боротьбою з бідністю, з дискримінацією за расовою, віковою та іншими ознаками, з провокуванням паніки в суспільствах за рахунок дезінформування, особливо в часи боротьби із пандемією COVID-19.

Аналізуючи досвід імplementації концепції КСВ у національних масштабах, доцільно зазначити, що за останні 15 років кількість українських підприємств, які активно впроваджують КСВ у власну систему менеджменту, невпинно зростає. Так, сьогодні Мережа Глобального Договору ООН в Україні охоплює понад 100 компаній-учасниць, які, на базі розробленої інтегрованої навчальної платформи, вивчають та адаптують на практиці досягнення сталого розвитку для бізнесу, суспільства, трудових організацій, муніципалітетів та уряду. Водночас більшість із цих підприємств – це переважно лідери на ринках товарів та послуг із багаторічною успішною історією діяльності («Оболонь», «Київстар», «Метінвест», «1+1 Медіа», SoftServe, «Нова Пошта» тощо), а також представництва міжнародних компаній в Україні (Shell, BASF Ukraine, Metro Cash and Carry Ukraine, KPMG, Carlsberg Ukraine тощо). Обґрунтовуючи доцільність застосування концепції КСВ як ефективного управлінського інструменту, топ-менеджери наведених суб'єктів господарювання наводять наступні переваги та ефекти:

1. Отримання фінансово-економічного ефекту від КСВ за рахунок: економії на споживанні енергії та сировини, нарощення продуктивності працівників (зокрема, шляхом скорочення часу відсутності на робочому місці внаслідок хвороби та нещасних випадків, раннього виходу на пенсію тощо), отримання кращих умов кредитування та легшого доступу до ринку капіталу. Загалом, послідовне управління КСВ може допомогти підприємствам зайняти вигідне становище на ринку, стимулювати інновації та уникнути репутаційних ризиків.

2. Систематичне оновлення напрямів та інструментарію КСВ має позитивний вплив на конкурентоспроможність підприємства, оскільки споживчі все частіше беруть до уваги саме соціально відповідальний критерій. Ринок товарів та послуг також відповідно набуває певних соціальних чи екологічних характеристик. Крім поведінки підприємства як кінцевого постачальника, клієнти також усе більше виокремлюють необхідність відповідального ведення бізнес-операцій у всьому ланцюжку створення вартості.

3. Соціально-відповідальна поведінка мотивує персонал. Репутація відповідального роботодавця також сприяє ефективному пошуку та найму нових висококваліфікованих фахівців, оскільки співробітники дедалі більше усвідомлюють цінності підприємства (наприклад, відносно сумлінності).

4. Відповідальне ведення бізнесу може слугувати для підприємств як додаткова конкурентна перевага стосовно участі в державних тендерах, отриманні асигнувань та дотацій. Беручи участь у державних закупівлях, постачальники мають дотримуватися відповідних положень стосовно умов найму й рівної оплати праці.

Відповідальна ділова поведінка допомагає своєчасно виявляти зміни політичних рамкових умов та реагувати на них.

Заразом науковці та фахівці практики виокремлюють низку проблемних моментів, котрі перешкоджають ще більш активному розвитку систем корпоративної соціальної відповідальності на підприємствах України. До найбільш вагомих із них доцільно віднести такі [7]:

1. Неоднозначне трактування соціальної відповідальності у бізнесі та суспільстві, що породжує різного роду конфлікти інтересів між власниками та керівниками компаній стосовно підходів до реалізації соціальних ініціатив, особливо стосовно відповідальності останніх за результативність вкладених фінансових ресурсів у коротко- чи, максимум, середньостроковій перспективі.

2. Недосвідченість керівників та власників вітчизняних підприємств у питаннях побудови та реалізації системи соціально відповідального менеджменту, в результаті чого плануються нечіткі, а інколи й необ'єктивні цілі та завдання у сфері соціальних ініціатив, спонсорства, благодійності, що спричиняє неефективне розтрачання й без того обмежених фінансових ресурсів вітчизняних підприємств та, відповідно, дестимулює топ-менеджмент дотримуватись концепції КСВ у майбутньому.

3. Низький рівень інформаційної прозорості та відкритості підприємницьких структур, що унеможливує об'єктивний моніторинг рівня їх соціальної відповідальності та ефективності соціальних ініціатив.

4. Нерозвиненість та недосконалість наявного законодавчого та нормативно-правового забезпечення у сфері встановлення основних засад соціальної відповідальності підприємницьких структур. Незважаючи на те, що всі провідні країни світу вже давно визнали концепцію соціальної відповідальності як єдино можливу за сучасних обставин, в Україні досі відсутні базові декларативні постулати (концепції, стратегії, плани дій, механізми) відносно переорієнтування всіх сфер господарювання та функціонування суспільства загалом до сталого розвитку. Ще у 2018 р. розроблено Проект Закону України «Про Стратегію сталого розвитку України до 2030 року», проте він і до сьогодні не набув чинності [11]. Указом Президента України № 722/2019 «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» фактично продубльовано сімнадцять глобальних цілей сталого розвитку до 2030 р., що проголошено резолюцією Генеральної Асамблеї ООН від 25 вересня 2015 р. № 70/1, проте механізмів їх практичної імplementації так і не розроблено [12]. Серйозним кроком у досліджуваному напрямі також стало прийняття Закону України «Про основні засади (стратегії) державної екологічної політики України на період до 2030 року» [13], де задекларовані відповідні цілі та завдання, але знову ж таки відсутній інструментарій їх реалізації та очікувані терміни досягнення.

На вирішення зазначених та всіх інших вагомих проблем у сфері імplementації концептуального підходу до управління підприємствами на засадах КСВ необхідно спрямувати одночасні, скоординовані зусилля як бізнесу, так і держави. На рівні підприємницьких структур мають бути розроблені заходи з практичної імplementації системного підходу до соціально

відповідального управління господарюючим суб'єктом шляхом послідовної реалізації процесу менеджменту у розрізі:

– побудови поточних планів реалізації закупівельної політики, політики управління якістю та інвестиційними проєктами соціального спрямування; програм розвитку й навчання персоналу, соціальної адаптації та соціально-економічного партнерства; програм заходів із безпеки праці та охорони життя та здоров'я працівників; благодійних програм; політики та програм забезпечення екологічної та господарської безпеки;

– організування на постійній основі спеціальних підрозділів чи призначення відповідальних фахівців, котрі розроблятимуть та імплементуватимуть методи та моделі управління підприємством на основі соціально відповідального підходу;

– мотивування менеджерів та інших фахівців підприємства до виконання покладених на них професійних обов'язків винятково в межах встановлених принципів, порядків, правил та процедур концепції КСВ;

– розроблення та застосування системи цільових показників управління на засадах КСВ з метою імплементції різних методів контролювання рівня досягнення запланованих соціальних цілей та завдань, а також формування регулюючих процедур у разі виявлення суттєвих відхилень фактичного рівня цільових параметрів від планових.

Що стосується макроекономічного рівня, то найбільш ургентними завданнями держави в забезпеченні розвитку концепції КСВ є негайна ратифікація проєктів законодавчих актів, котрі регулюватимуть ключові питання соціальної відповідальності підприємств в Україні, а також розроблення та імплементція низки підзаконних актів, що створюватимуть реальні прикладні механізми реалізації задекларованих у законо-

давчих актах підходів до КСВ. Зокрема, на державному рівні слід сформувавши комплексний інструментарій стимулювання компаній до нарощення рівня соціальної відповідальності (внаслідок різного роду асигнувань, найперше податкових та іншого роду пільг), поєднавши досвід провідних країн світу в цьому напрямі (зокрема, адаптувавши до українських реалій елементи американської та європейської моделей управління КСВ).

ВИСНОВКИ

В умовах зростаючої невизначеності зовнішнього середовища розв'язання проблеми гармонізації інтересів у менеджменті підприємств усе частіше зводять до прийняття суб'єктом господарювання широких зобов'язань перед усіма зацікавленими сторонами. Як свідчить міжнародний досвід, сьогодні головним мотивом у прийнятті підприємствами соціальних зобов'язань є прагнення мінімізувати ризики втрат людських ресурсів, ділової репутації, інвестиційної привабливості та інших втрат, що виникають внаслідок дій зацікавлених сторін. Як наслідок, виникає необхідність системного управління корпоративною соціальною відповідальністю. Система управління КСВ являє собою сукупність взаємопов'язаних функцій аналізу, планування, організації та контролю, що забезпечують безперервний процес взаємодії менеджменту підприємства із зацікавленими сторонами. Водночас лише злагоджені, скоординовані дії господарюючих суб'єктів та держави у напрямі розроблення прикладного інструментарію соціально відповідального управління компанією дадуть змогу вивести концепцію соціальної відповідальності в Україні на якісно новий рівень, забезпечивши активізацію поступу нашого суспільства в напрямі сталого розвитку.

Список використаних джерел

1. Охріменко О.О., Іванова Т.В. Соціальна відповідальність. Київ: Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут». 2015. 180 с.
2. Урусова З.П., Зачепило Д.А., Зеленова А.А. Впровадження соціальної відповідальності в компаніях. *Економіка та держава*. 2020. № 5. С. 182–186. URL: <http://www.economy.in.ua/index.php?op=1&z=4633&i=32>
3. A Friedman doctrine – The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits (by Milton Friedman). URL: <https://www.nytimes.com/1970/09/13/archives/a-friedman-doctrine-the-social-responsibility-of-business-is-to.html>
4. Carroll A.B. Corporate social responsibility: Evolution of definitional construct. *Business and Society*. 1999. Vol. 38 (3). pp. 268–295.
5. Мазуренко В.П., Засенко О.Ю. Сучасна концепція корпоративної соціальної відповідальності в міжнародному бізнесі. *Ефективна економіка*. 2012. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1199>
6. Stobierski T. Types of Corporate Social Responsibility to be Aware Of. URL: <https://online.hbs.edu/blog/post/types-of-corporate-social-responsibility>
7. Мінц О.Ю., Камишнікова Е.В. Імплементція міжнародних стандартів у сфері корпоративної соціальної відповідальності на промислових підприємствах України. *Ефективна економіка*. 2019. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2019/7.pdf
8. United Nations Global Impact. – See who is involved. URL: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/participants>
9. 16 Brands Doing Corporate Social Responsibility Successfully. Digital Marketing Institute. URL: <https://digitalmarketinginstitute.com/blog/corporate-16-brands-doing-corporate-social-responsibility-successfully>
10. The 2021 Global RepTrak® 100 official website. URL: <https://www.reprtrak.com/rankings/?page=1>
11. Проект Закону України «Про Стратегію сталого розвитку України до 2030 року». Ліга Закон. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JH6YF00A.html
12. Указ Президента України No 722/2019 «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року». / Президент України. Офіційне інтернет-представництво. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>
13. Закон України «Про основні засади (стратегії) державної екологічної політики України на період до 2030 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2697-19#Text>

References

1. Okhrymenko O.O., Ivanova T.V. Social responsibility. Kyiv: National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv

Polytechnic Institute”, 2015. 180 p. (in Ukrainian).

2. Urusova Z.P., Zachepylo D.A., Zelenova A.A. Implementation of social responsibility in companies. *Economy and State*. 2020. № 5. pp. 182–186. URL: <http://www.economy.in.ua/index.php?op=1&z=4633&i=32> (in Ukrainian).

3. A Friedman doctrine – The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits (by Milton Friedman). URL: <https://www.nytimes.com/1970/09/13/archives/a-friedman-doctrine-the-social-responsibility-of-business-is-to.html>

4. Carroll A.B. Corporate social responsibility: Evolution of definitional construct. *Business and Society*. 1999. Vol. 38 (3). pp. 268–295.

5. Mazurenko V.P., Zasenka O.Yu. The modern concept of corporate social responsibility in international business. *Efficient economy*. 2012. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1199> (in Ukrainian).

6. Stobierski T. Types of Corporate Social Responsibility to be Aware Of. URL: <https://online.hbs.edu/blog/post/types-of-corporate-social-responsibility>

7. Mints O.Yu., Kamyshnykova E.V. Implementation of international standards in the field of corporate social responsibility at industrial enterprises of Ukraine. *Efficient economy*. 2019. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2019/7.pdf (in Ukrainian).

8. United Nations Global Impact. – See who is involved. URL: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/participants>

9. 16 Brands Doing Corporate Social Responsibility Successfully. Digital Marketing Institute. URL: <https://digitalmarketinginstitute.com/blog/corporate-16-brands-doing-corporate-social-responsibility-successfully>.

10 The 2021 Global RepTrak® 100 official website. URL: <https://www.reprtrak.com/rankings/?page=1>

11. Draft Law of Ukraine “About the Strategy for Sustainable Development of Ukraine until 2030”. *Liha Zakon*. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JH6YF00A.html (in Ukrainian).

12. Decree of the President of Ukraine No 722/2019 “On the Sustainable Development Goals of Ukraine until 2030”. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text> (in Ukrainian).

13. Law of Ukraine “On the basic principles (strategy) of the state environmental policy of Ukraine for the period up to 2030”. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2697-19#Text> (in Ukrainian).

Yuliia CHYRKOVA

PhD in Economics, Associate Professor, Lviv Polytechnic National University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7315-9520>

e-mail: yuliya.l.chyrkova@lpnu.ua

Mariana BORTNIKOVA

PhD in Economics, Associate Professor, Lviv Polytechnic National University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2346-8007>

e-mail: mariana.h.bortnikova@lpnu.ua

INTERNATIONAL EXPERIENCE OF ENTERPRISES SOCIAL RESPONSIBILITY MANAGEMENT AND PECULIARITIES OF ITS ADAPTATION TO THE ECONOMIC REALITIES OF UKRAINE

Introduction. Nowadays, the development of an enterprises social responsibility (SR) strategy is one of the integral components of its successful functioning as it transfers the relationship between the enterprise and society to a higher level and becomes one of the most important factors on the way to the economic development of both an individual enterprise and our country as a whole. Modern business cannot consider itself separately from its most important stakeholders, therefore, the implementation of corporate social responsibility concept is the indirect factor that provides the link SR – stakeholders – enterprise total efficiency increase.

Purpose. The theoretical basis of the study is the works of leading domestic and foreign scientists, as well as international and national legislative and regulatory acts in the field of the enterprise’s social responsibility concept formation and development. In the process of performing the work and reflecting the results, such general scientific research methods were applied as etymological, comparable, systematical, synthesis and analysis, generalization, statistical comparison, etc.

Results. The essence of the “social responsibility” concept is viewed through the prism of its key elements (economic, legal, moral, philanthropic and environmental), only a comprehensive implementation of which allows you to verify that the company is making progress towards sustainable development. The article analyzes the successful experience of applying the concept of social responsibility among world famous companies of different industry sectors, and also clarifies how the management systems of domestic enterprises are adapted to the principles of corporate social responsibility and sustainable development in general. As a result, the advantages of introducing social responsibility in Ukrainian companies are outlined, and problematic issues accompanying this process are highlighted and general recommendations for their effective elimination are presented.

Conclusion. The SR management system is a set of interrelated functions of analysis, planning, organization and control that ensure a continuous process of interaction between enterprise management and stakeholders. At the same time, only well-coordinated actions of business entities and the state towards the development of applied tools for socially responsible company management will allow us to bring the concept of social responsibility in Ukraine to a qualitatively new level, ensuring the intensification of our society development in the direction of sustainable development.

Keywords: social responsibility, sustainable development, enterprise, international experience, management, system