

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.
Ефективна економіка. 2024. № 4.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.4.20>

УДК 005.35:334.722(477)

Л. М. Бойко,

д. е. н., доцент, доцент кафедри економічних дисциплін та інформаційних технологій, Полтавський інститут бізнесу закладу вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8999-1805>

Н. В. Лаврик,

викладач кафедри економічних дисциплін та інформаційних технологій, Полтавський інститут бізнесу закладу вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-4434-7989>

КЛЮЧОВІ ЧИННИКИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

L. Boyko,

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics Disciplines and Information Technologies, Poltava Institute of Business of Higher Educational Institution «Academician Yuriy Bugay International Scientific and Technical University»

N. Lavryk,

Lecturer of the Department of Economics Disciplines and Information Technologies, Poltava Institute of Business of Higher Educational Institution «Academician Yuriy Bugay International Scientific and Technical University»

KEY FACTORS OF THE DEVELOPMENT OF SOCIAL RESPONSIBILITY OF BUSINESS IN UKRAINE

Метою даної статті є дослідження ключових особливостей концепцій та моделей соціальної відповідальності бізнесу для виявлення позитивних аспектів та можливостей їх використання у вітчизняній практиці. Крім того, метою є розробка пропозицій щодо удосконалення організаційних засад ефективного впровадження соціальної відповідальності на підприємствах.

Встановлено, що в різних країнах світу використовуються різні концепції та формуються специфічні моделі соціальної відповідальності бізнесу, які різняться рівнем та інструментами державного втручання, ступенем автономності підприємств, участі профспілок, ролі працівників організацій у прийнятті управлінських рішень у сфері соціальної відповідальності бізнесу тощо.

У статті були виявлено особливості становлення соціальної відповідальності на вітчизняних підприємствах, а також окреслено основні недоліки. Визначено, що перехід бізнесових структур на засади соціальної відповідальності обумовлюється такими причинами, як сприйняття соціальної відповідальності, як нової конкурентної переваги; зростання зацікавленості працівників підприємства та зовнішніх стейкхолдерів у підвищенні іміджу підприємства; назрілою об'єктивною необхідністю раціонального використання ресурсів та збереження довкілля.

Акцентовано увагу на безальтернативності удосконалення менеджменту соціальної відповідальності бізнесу. Визначено, що розпорошеність функцій менеджменту соціальної відповідальності за різними відділами підприємства та відсутність спеціального управлінського підрозділу виступають стримуючими чинниками розвитку соціальної відповідальності. Відтак, доцільним є проведення організаційних змін шляхом введення відділу управління соціальною відповідальністю. Такі організаційні трансформації зумовлять концентрацію всіх відповідних функцій в одному відділі та забезпечать визнання стратегії соціальної відповідальності бізнесу як складової загальної стратегії розвитку підприємства.

The purpose of this article is to research key features of concepts and models of social responsibility of business for highlighting positive aspects and opportunities for their use in domestic practice. Furthermore, the goal is to develop proposals for improving the organizational principles of effective implementation of social responsibility at the enterprises.

It was established that in different countries of the world different concepts are used and specific models of social responsibility of business are formed they differ due to the level and instruments of state intervention, the degree of autonomy of enterprises, the participation of the trade unions and the role of employees of organization in making managerial decision in the sphere of social responsibilities etc.

The peculiarities of the formation of social responsibility at domestic enterprises were revealed in the article, as well as the main shortcomings were outlined. The authors determined that the transition of business structures to the principles of social responsibility is due to many reasons, these include the perception of social responsibility as the new competitive advantage, the growing interest of employees and external stakeholders in improving the image of the enterprise, urgent objective necessity in rational use of resources and preservation of the environment.

The main attention is focused on the lack of alternatives for improving the management of social responsibility of business. It was defined that dispersion of functions of management of social responsibility in different departments of the enterprise and the absence of special management unit are restrictive factors for the development of the social responsibility. Therefore, it is advisable to make organizational changes through introduction of the department of management of social responsibility. Such kind of organizational transformations predetermine concentration of all relevant functions in one unit and ensure the recognition of the strategy of social responsibility of business as a component of the overall strategy of the company's development.

Ключові слова: соціальна відповідальність бізнесу, менеджмент, стратегія, стратегічне управління, управління соціальною відповідальністю, концепція, модель, державне регулювання, механізм, функції менеджменту, організаційні зміни, розвиток.

Keywords: social responsibility of business, management, strategy, strategic management, social responsibility management, concept, model, state regulation, mechanism, management functions, organizational changes, development.

Постановка проблеми. В Україні до останнього часу соціальна відповідальність підприємств не вважається невід'ємною складовою стратегічного управління підприємствами. Це підтверджується тим, що: існують лише одиничні приклади, коли соціальна відповідальність відображується у формі відповідної стратегії; не створюються відповідні підрозділи управління; функції менеджменту соціальної відповідальності виконуються управліннями різних відділів менеджменту підприємства. Вітчизняна модель соціальної відповідальності перебуває в стадії зародження і стосується переважно великих компаній. Вона розвивається різними шляхами, що стосуються, в основному, вирішення гострих проблем життєдіяльності громад, а не їх розвитку. Утвердження соціально відповідального бізнесу в Україні відбувається стихійно. Розвиток соціальної відповідальності бізнесу в Україні стримується також відсутністю державного регулювання даного питання. Затверджена Концепція реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року є рішучим кроком формування державної політики у сфері соціальної відповідальності бізнесу [5]. Нею визначено мету, шляхи та способи розвитку даного питання. Проте, на жаль, цим Розпорядженням Кабінету Міністрів України не визначено конкретні механізми стимулювання, які б включали як податкові, так і інвестиційні пільги для підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У вітчизняних наукових джерелах питання соціальної відповідальності досліджуються досить широко і

в різних аспектах, зокрема цим питанням присвячені праці таких вчених, як А. Колот, О. Грішнова, О. Лазоренко, О. Редько, Г. Тарасюк, М. Саприкіна та багатьох інших дослідників.

Останніми роками в наукових працях отримали належну увагу дослідження питань управління соціальною відповідальністю бізнесу, якими вивчаються численні аспекти вказаної проблеми, зокрема, такі вчені, як Ж. Гарбар, К. Мазур, Т. Мостенська [2], О. Даниленко [3], К. Копішинська, А. Грабина [5], Л. Малюга [6], Л. Олійник [7], О. Олійник [8] та іншими. Проте наразі недостатньо дослідженими залишаються питання менеджменту соціальної відповідальності безпосередньо на підприємствах. Зазначене зумовлює необхідність зосередження подальших зусиль дослідників на вказаних питаннях у вітчизняній практиці, чим обумовлюється вибір теми та характеризується її актуальність.

Метою статті є ґрунтовне вивчення специфіки наведених в наукових джерелах основних концепцій та моделей соціальної відповідальності бізнесу та можливостей їх застосування у вітчизняній практиці, розробка пропозицій щодо удосконалення організаційних засад їх ефективної реалізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Власниками підприємств сутність соціальної відповідальності розуміється і сприймається по-різному. Не відзначаються єдності підходів і дослідження вчених з даної проблематики. У науковій літературі виокремлюється ряд концепцій, в основі яких покладено зміст розуміння сутності і значення соціальної відповідальності.

Представником і автором класичного підходу виступає М. Фрідман, який стверджував, що єдиним призначенням бізнесу є отримання максимального прибутку. Сплачуючи податки до бюджету, бізнес вже вичерпує свої соціальні обов'язки. А боротьбою з бідністю і вирішенням інших соціальних проблем повинна займатися держава.

Автором «піраміди корпоративної соціальної відповідальності» є А. Керолл, яким запропоновано розглядати види соціальної відповідальності підприємства і їх взаємодію у формі піраміди. Підґрунтям такої моделі

виступає економічна відповідальність, адже первинною метою створення підприємства є задоволення інтересів власників та найманих працівників, а саме відповідно, отримання максимальних прибутків та високої заробітної плати. Саме наявність необхідних доходів підприємств і може забезпечити джерела виділення коштів на соціальні ініціативи. Оскільки бізнес треба вести з урахуванням чинних нормативно-правових актів, тому другим рівнем піраміди виділяється правова відповідальність. На третьому рівні вміщена етична відповідальність, адже підприємство розміщене на певній території, де проживає населення територіальних громад, членами яких є і члени колективу. Тому виникають певні питання суспільного життя, які місцеве населення вирішити без допомоги бізнесу не може. Найвищим рівнем піраміди є філантропічна відповідальність. Організації, що відповідають такому рівню розвитку соціальної відповідальності, спроможні виступати активними учасниками реалізації соціальних ініціатив і отримувати від цього для себе певні преференції.

За концепції «розумного егоїзму» соціальна відповідальність сприймається як одна з можливостей удосконалення своєї бізнесової діяльності. Так, реалізація соціальних ініціатив щорічно потребує певних витрат коштів, веде до зростання собівартості продукції. Але в майбутньому соціальні та благодійні заходи призведуть до покращення іміджу підприємства, як соціально відповідального; забезпечать йому більшу прихильність клієнтів; підвищать конкурентоспроможність підприємства. Все вказане в цілому сприятиме зростанню прибутковості діяльності підприємства.

Автором концепції «корпоративного альтруїзму» є Комітет з економічного розвитку США. Такий високий рівень управлінської ініціативи є підтвердженням того, що досягти економічного розвитку в сучасних умовах неможливо без впровадження соціально відповідальних дій. Ключовою ідеєю концепції є необхідність залучення підприємств до реалізації заходів щодо подолання проблем соціального розвитку суспільства. Обґрунтовується ця позиція тим, що підприємства не існують ізольовано від суспільства, а залежать

від людей. А тому для підвищення рівня і якості життя людей у суспільстві бізнес має вирішувати численні соціально-екологічні питання [8, с. 24-27].

Дослідниками виділяються кілька основних моделей соціальної відповідальності залежно від встановлених взаємодій між бізнесом з одного боку та державою, профспілками та іншими громадськими організаціями. Це стосується, насамперед, рівня втручання державних структур у діяльність підприємств. Так, якщо у європейських країнах державні органи справляють значний вплив на діяльність бізнесу через введення конкретних вимог, то у США надається більша свобода прийняття рішень для власників бізнесу.

Думки вчених сходяться на виділенні трьох основних моделей соціальної відповідальності бізнесу: американської, європейської та японської [9, с. 47-50].

Основною ідеєю американської моделі соціальної відповідальності є ефективна діяльність підприємства в ринковому середовищі з метою отримання прибутку і обрання способу поведінки компанії, як одного з суб'єктів місцевого співтовариства, що приймає активну участь у житті місцевого населення. Підприємства сплачують податки за високими ставками, але для соціально відповідальних підприємств встановлені численні податкові пільги. Інструментами участі підприємств у соціальних проектах є відрахування до спеціальних фондів, з яких фінансуються відповідні заходи. Підприємства створюють робочі місця для інвалідів, пенсіонерів, молоді; забезпечують безпечні умови праці тощо. При цьому вплив держави є опосередкованим, в основному через формування чітких нормативно-правових норм.

Європейська модель соціальної відповідальності бізнесу характеризується більш активним, прямим втручанням держави у діяльність підприємств, існують жорсткі нормативи і стандарти. Поширеним є застосування відносин партнерства між бізнесом і державою, часто держава є акціонером і приймає участь у прийнятті ключових управлінських рішень.

Метою європейської моделі є, окрім забезпечення прибуткової діяльності, також відповідальність перед персоналом і місцевим населенням. Соціальна відповідальність у європейських країнах визначається як шлях формування

конкурентних переваг підприємства та джерело підвищення рівня та якості життя людей. В якості конкретних сфер соціальної відповідальності виділяють такі, як умови праці, оплату праці, якість продукції, зайнятість населення, екологічна компонента.

Конкретними проявами контролю держави за рівнем соціальної відповідальності бізнесу є: обов'язковість публікації про стан екології; обов'язковість медичного страхування; обов'язковість оприлюднення інформації про витрачання коштів спеціальних пенсійних фондів тощо.

Крім того, встановлено ряд податкових та інвестиційних пільг для соціально відповідальних підприємств; використовуються підвищені ставки податків для підприємств, які порушують екологічні вимоги.

При цьому за рахунок коштів, що надійшли у вигляді підвищених податків, державою фінансуються соціальні програми для населення. Характерною є імплементація соціальної відповідальності в стратегію розвитку компаній та суспільний інтерес до соціально відповідальних підприємств.

Проте, в різних європейських країнах встановлено неоднакові механізми стимулювання соціально відповідальних компаній. Так, якщо країни Центральної Європи (Австрія, Німеччина, Франція) характеризуються оптимальним поєднанням активної ролі держави та автономності підприємств і профспілкових організацій, то в країнах Північної Європи здійснюється активне державне регулювання на всіх рівнях.

Японська модель за деякими параметрами схожа на європейську, що стосується, зокрема, активної ролі держави. Специфікою японської моделі є внутрішня спрямованість на формування всіх передумов визнання працівником свого підприємства за сім'ю. Для персоналу компаній характерним є як соціальне гуртування, так і ділове в межах виконання трудових процесів.

До цілей управління японськими підприємствами відносять зростання прибутку; формування світогляду працівників, орієнтованого на сприяння розвитку людей у суспільстві; відчуття власної відповідальності перед людьми.

Особливостями японської моделі є залучення працівників до прийняття управлінських рішень, а також соціальна відповідальність перед персоналом, особиста відповідальність керівників. Стосовно працівників використовуються такі інструменти соціальної відповідальності, як система довічного найму, заохочення до працевлаштування всіх членів сім'ї, допомога у придбанні житлової площі, матеріальне стимулювання збільшення дітей в сім'ях працівників, фінансування навчання персоналу, додаткові пенсійні виплати та інше.

Характерним для японської моделі є також охоплення всіх аспектів організації і, насамперед, структури управління (формування офісу соціальної відповідальності або департаменту соціальної відповідальності). Важливими особливостями моделі є також збереження культури країни; заохочення поширення волонтерської діяльності та партнерських відносин; активне втручання державних органів в процеси розроблення стратегій розвитку підприємств; забезпечення стимулювання і підтримки працівників впродовж всього життя.

В Україні, за сучасних умов нестабільності зовнішнього середовища, соціальна відповідальність сприймається бізнесом як один із чинників, спроможних надати підприємству ряд конкурентних переваг. Місцеве населення, постачальники, партнери, споживачі вироблених підприємством товарів очікують від бізнесу більшого, ніж просто прибутковості та рентабельності виробництва. Підвищити рівень їх зацікавленості в успішності діяльності підприємства можливо шляхом утвердження останнім засад соціальної відповідальності. Тому поряд із суто егоїстичними економічними цілями (збільшення вартості бізнесу, збільшення прибутковості тощо), власники підприємств визначають і цілі соціального розвитку громад та захист природного середовища. Вони змушені фінансувати різні соціальні проекти місцевих територіальних громад, займатися благодійністю, впроваджувати еколого безпечні технології, що потребують суттєвих витрат коштів.

На рівні виробничого підприємства соціальною відповідальністю бізнесу, як і будь-якими соціально-економічними процесами, необхідно здійснювати управління. Управління соціальною відповідальністю повинно бути невід'ємною складовою частиною стратегічного управління організаціями. Зважаючи на виклики сьогодення, питанням організаційного та науково-методичного забезпечення формування менеджменту соціально відповідального бізнесу останніми роками приділяється значна увага. При цьому увагою вчених охоплюються різноманітні аспекти зазначеної проблеми.

Зокрема, О. Даниленком при розробці комплексної моделі управління соціальною відповідальністю організації увага концентрується на застосуванні процесного, системного та ситуаційного підходів та представленні управління соціальною відповідальністю процесом реалізації функцій менеджменту: планування, організації, мотивації та контролю. Автор представляє організацію як відкриту систему, що має вхід і вихід, причому на виході автором подаються результати реалізації процесів соціальної відповідальності, головним із яких виступає задоволення інтересів працівників, менеджерів, власників та держави [3, с. 51-56].

Л. Малюга теж подає управління соціальною відповідальністю як процес реалізації функцій управління, мету якого вбачає у забезпеченні виконання прагнень стейкхолдерів шляхом запровадження відповідальності за реалізацію соціальних заходів і переходу на шлях стійкого розвитку [6, с. 163].

На питаннях управління соціальною відповідальністю підприємств аграрної сфери економіки з урахуванням їх спрямованості на міжнародний ринок продовольства зосередили свої дослідження К. Копішинська та А. Грабина [5, с. 85-92]. Вченими запропоновано схему механізму управління соціальною відповідальністю сільськогосподарських підприємств, який відображує принципи управління, інструменти управління; розкрито зміст основних функцій менеджменту в процесі управління соціальною відповідальністю підприємства; визначено рівні впровадження соціальної

відповідальності, а саме нанорівень, мікрорівень, мезорівень, макрорівень, метарівень.

Л. Олійник зосереджує увагу на виділенні основних складових у сфері корпоративної соціальної відповідальності, представляє власне бачення моделі управління корпоративною соціальною відповідальністю в організації. Початковий етап запропонованої дослідником моделі, яка передбачає діагностику стану досліджуваного питання на підприємстві та вибір серед наявних в практиці функціонування зарубіжних та вітчизняних фірм таких моделей управління, які є найбільш оптимальними для застосування на базовому підприємстві. Співставлення еталонних та фактичної моделей дозволяє виявити напрями удосконалення існуючої моделі. Таким чином формується бажана модель управління соціальною відповідальністю підприємства [7, с. 329-333].

Особливо цінними є праці вчених, в яких увага акцентується на визнанні соціальної відповідальності бізнесу як складової частини в стратегії розвитку підприємства, розробляються послідовні етапи розроблення стратегії соціальної відповідальності бізнесу [1, с. 166-169].

В даний час на вітчизняних підприємствах, які функціонують на принципах соціальної відповідальності, як правило, відсутній спеціальний підрозділ з менеджменту соціальною відповідальністю бізнесу, відповідні функції розпорошені та виконуються різними відділами в межах їх компетенції. Зокрема, це відділ кадрів, відділ охорони праці та техніки безпеки, відділ організації праці та заробітної плати тощо.

Однак, створення спеціального підрозділу з управління соціальною відповідальністю спроможне стати ключовим чинником розробки та ефективного впровадження стратегії соціальної відповідальності. Тому, вважаємо за необхідне в соціально відповідальних організаціях провести удосконалення організаційної структури управління шляхом введення відділу управління соціальною відповідальністю замість наявних відділів розвитку

персоналу, охорони праці і техніки безпеки і організації праці та заробітної плати (Рис. 1).

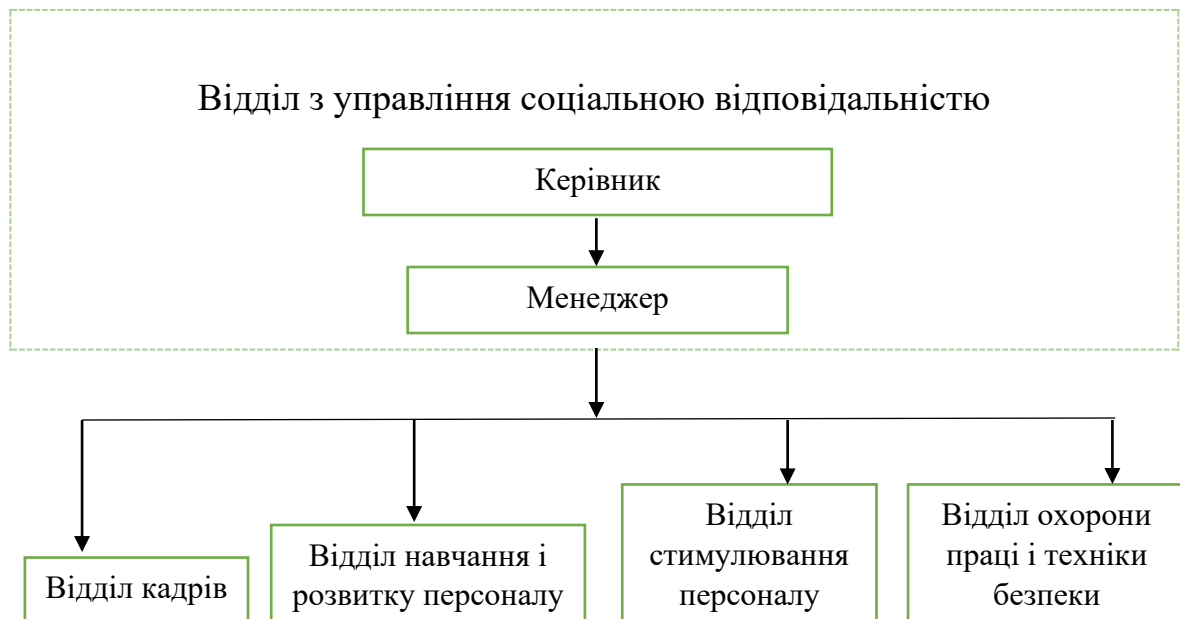


Рис. 1. Пропозиції щодо удосконалення організаційної структури управління в соціально відповідальних підприємствах

Джерело: опрацьовано авторами

Варто зауважити, що на керівника відділу з управління соціальною відповідальністю бізнесу покладається велика відповідальність перед підприємством і суспільством загалом. До його обов'язків входить керівництво розробленням та реалізацією Програми розвитку соціальної відповідальності підприємства, неодмінними складовими якої мають бути не лише Програма розвитку персоналу підприємства та Програма ресурсозбереження та захисту екології, а й інші ініціативи, спрямовані на удосконалення соціальної відповідальності організації.

А до обов'язків менеджера відділу соціальної відповідальності слід віднести регулярне ведення соціальної звітності і підготовку щорічного соціального звіту та постійного здійснення контролю соціальної відповідальності, що дозволить відстежувати досягнення компанії у цій сфері. Не менш важливим його завданням є розроблення Кодексу ділової етики і

контроль за виконанням його положень, що сприятиме формуванню нових стандартів поведінки серед членів колективу.

Проведення таких організаційних змін дозволить концентрувати функції менеджменту соціальної відповідальності у спеціальному відділі. Керівник такого відділу безпосередньо підпорядкований керівнику підприємства, що дозволить забезпечити високу ефективність розробки та впровадження стратегії соціальної відповідальності, що має бути не лише окремою ініціативою, а й невід'ємною складовою частиною загальної стратегії розвитку підприємства.

Висновки. Розвиток управління соціальною відповідальністю бізнесу стає необхідністю в сучасному суспільстві, адже він є об'єктивно обумовленим дієвим чинником для зміцнення соціальної відповідальності. Існуючі концепції та моделі у різних країнах світу відображують специфіку функцій держави, бізнесу, громадських організацій, а також міру участі працівників підприємств у прийнятті управлінських рішень у сфері соціальної відповідальності. Проте, ключове значення в цьому процесі варто надавати ролі менеджменту.

Удосконалення організаційних засад управління соціальною відповідальністю вимагає створення спеціального відділу. Цей підрозділ управління буде об'єднувати всі відповідні функції, спрямовані на розвиток соціально відповідальних практик на підприємстві. А головним його призначенням буде розробка та впровадження стратегії соціальної відповідальності, яка стане не лише окремим аспектом, але й невід'ємною складовою загальної стратегії розвитку компанії.

Зазначене сприятиме створенню стійкої та успішної моделі бізнесу, яка не лише забезпечить прибутковість, а й зумовить формування довірливих взаємовідносин між працівниками, бізнесом, суспільством і державою, та покращення умов стійкого збалансованого розвитку у довгостроковому періоді.

Література

1. Білан О.С. Формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. № 11. С. 166-169.
2. Гарбар Ж. В., Мазур К. В., Мостенська Т. Г. Корпоративне управління та соціальна відповідальність. Частина 2. Корпоративна соціальна відповідальність: навч. посібник. Вінниця: ВНАУ, 2020. 228 с.
3. Даниленко О. А. Управління соціальною відповідальністю організації *Збірник наукових праць. Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. К. : КНЕУ, 2011. № 1/2011. С. 51-56.
4. Концепція реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року [Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 січня 2020 р. № 66-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-%D1%80#Text>].
5. Копішинська К. О., Грабина А. Ю. Управління соціальною відповідальністю аграрних підприємств в умовах міжнародної трансформації бізнесу. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2022. № 24. С. 85-92.
6. Малюга Л.М. Управління соціальною відповідальністю керівника. *Економіка і організація управління*. 2014. № 1 (17). С. 162-165.
7. Олійник Л.В. Управління корпоративною соціальною відповідальністю на підприємстві. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 31. С. 329-333.
8. Олійник О.О. Соціальна відповідальність: навчальний посібник. Рівне: НУВГП, 2018. 222 с.
9. Охріменко О.О., Іванова Т.В. Соціальна відповідальність: навч. посіб. Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут», 2015. 180 с.

References

1. Bilan, O.S. (2017), "Formation of a corporate social responsibility strategy", *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy*, vol. 11, pp. 166-169.
2. Harbar, Zh.V. Mazur, K.V. and Mostens'ka, T.H. (2020), *Korporatyvne upravlinnia ta sotsial'na vidpovidal'nist'* [Corporate governance and social responsibility], vol. 2, *Korporatyvna sotsial'na vidpovidal'nist'* [Corporate social responsibility], VNAU, Vinnytsia, Ukraine.
3. Danylenko, O.A. (2011), "Management of social responsibility of the organization", *Zbirnyk naukovykh prats' KNEU. Sotsial'no-trudovi vidnosyny: teoriia ta praktyka*, vol. 1/2011, pp. 51-56.
4. Cabinet of Ministers of Ukraine (2020), Resolution "The concept of implementation of state policy in the sphere of promoting the development of socially responsible business in Ukraine for the period up to 2030", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-%D1%80#Text> (Accessed 25 March 2024).
5. Kopishyns'ka, K.O. and Hrabyna, A.Yu. (2022), "Management of social responsibility of agricultural enterprises in the conditions of international business transformation", *Ekonomichnyj visnyk NTUU «Kyivs'kyj politekhnichnyj instytut»*, vol. 24, pp. 85-92.
6. Maliuha, L.M. (2014), "Management of social responsibility of the manager", *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, vol. 1 (17), pp. 162-165.
7. Olijnyk, L.V. (2019), "Management of corporate social responsibility at the enterprise", *Infrastruktura rynku*, vol. 31, pp. 329-333.
8. Olijnyk, O.O. (2018), *Sotsial'na vidpovidal'nist'* [Social responsibility], NUVHP, Rivne, Ukraine.
9. Okhrimenko, O.O. and Ivanova, T.V. (2015), *Sotsial'na vidpovidal'nist'* [Social responsibility], *Natsional'nyj tekhnichnyj universytet Ukrainy «Kyivs'kyj politekhnichnyj instytut*, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 04.04.2024 р.