



Корпоративна соціальна відповідальність як інструмент стратегічного управління

Наталія Я. Наливайко  1*

¹ Національний лісотехнічний університет України (Україна). Доцент кафедри менеджменту, к. е. н., доцент.

* Автор-кореспондент, e-mail: nalyvajko@ntu.edu.ua



СТАТТЯ

АНОТАЦІЯ

Дослідницька

отримана:

5 листопада 2024 р.

переглянута:

15 грудня 2024 р.

прийнята:

17 грудня 2024 р.

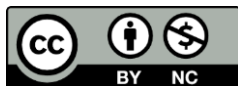
опублікована

онлайн:

26 грудня 2024 р.

Авторське право

© 2024 автора



Цей твір

ліцензовано на умовах Ліцензії Creative Commons «Із Зазначенням Авторства — Некомерційна 4.0 Міжнародна» (CC BY-NC 4.0).

DOI:

[10.70651/3041-2498/2024.3-4.05](https://doi.org/10.70651/3041-2498/2024.3-4.05)

Стаття присвячена дослідженню корпоративної соціальної відповідальності як інструменту стратегічного управління, що дозволяє інтегрувати соціальні, екологічні та економічні аспекти у довгострокову стратегію компанії. Актуальність теми обумовлена зростаючим значенням КСВ у сучасних бізнес-процесах, адже соціально відповідальний підхід не лише формує позитивний імідж компаній, але й сприяє їхній конкурентоспроможності та фінансовій стійкості. Метою дослідження є аналіз корпоративної соціальної відповідальності як інструменту стратегічного управління, включаючи її вплив на розвиток бізнесу, ефективність управління персоналом та фінансові результати організації. У рамках роботи досліджено ключові характеристики КСВ, її еволюцію, методи оцінювання та взаємозв'язок з довгостроковими цілями компанії. У ході наукового дослідження використовувалися такі загальнонаукові методи пізнання, як системний підхід, що забезпечив аналіз КСВ як багаторівневого явища; методи теоретичного узагальнення для вивчення концепції КСВ та її еволюції; порівняльний аналіз для дослідження підходів до оцінювання КСВ; структурно-функціональний аналіз для встановлення зв'язків між соціальною відповідальністю та стратегічними цілями компаній. Результати дослідження показують, що корпоративна соціальна відповідальність виконує ключову роль у стратегічному управлінні компаніями. Зроблено висновок, що інтеграція соціальних, екологічних та економічних аспектів у стратегічне планування сприяє формуванню довгострокових конкурентних переваг. Показано, що активна участь компаній у природоохоронних ініціативах не лише покращує репутацію, але й підсилює фінансові результати. Залучення співробітників до волонтерських програм позитивно впливає на їх мотивацію та професійний розвиток, що своєю чергою є важливим елементом управління людськими ресурсами. Досліджено, що інвестиції у працівників мають прямий зв'язок із підвищенням економічної ефективності компанії, що підкреслює важливість людського капіталу у стратегічному розвитку організацій. Практичне значення дослідження полягає у тому, що його результати можуть бути використані для формування стратегій компаній, орієнтованих на стійкий розвиток, підвищення їх конкурентоспроможності та вдосконалення управління персоналом.



КЛЮЧОВІ СЛОВА

корпоративна соціальна відповідальність, стратегічне управління, стійкий розвиток, мотивація працівників, конкурентні переваги.



e-ISSN 3041-2498

Public Management and Policy

<https://www.eu-scientists.com/index.php/pmap>



Corporate social responsibility as a tool of strategic management

Nataliia Nalyvaiko  ¹*

¹ Ukrainian National Forestry University (Ukraine). Associate Professor at the Department of Management, PhD in Economics, Associate Professor.

* **Corresponding Author**, e-mail: nalyvajko@nltu.edu.ua



ARTICLE INFO

ABSTRACT

Research Article

Received:

5 November 2024

Revised:

15 December 2024

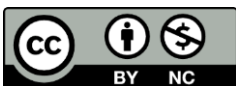
Accepted:

17 December 2024

Published online:

26 December 2024

Copyright © 2024
by author



This is an open access journal and all published articles are licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0)

DOI:

[10.70651/3041-2498/2024.3-4.05](https://doi.org/10.70651/3041-2498/2024.3-4.05)



The article explores corporate social responsibility (CSR) as a tool of strategic management, enabling the integration of social, environmental, and economic aspects into a company's long-term strategy. The aim of the study is to analyze corporate social responsibility as a tool of strategic management, including its impact on business development, personnel management efficiency, and the financial performance of organizations. The study examines the key characteristics of CSR, its evolution, evaluation methods, and its connection with the long-term goals of companies. The research employs general scientific methods of cognition, such as a systems approach, which facilitated the analysis of CSR as a multi-level phenomenon; theoretical generalization methods to study the concept and evolution of CSR; comparative analysis to explore approaches to CSR evaluation. The results of the study demonstrate that corporate social responsibility plays a key role in the strategic management of companies. It is concluded that integrating social, environmental, and economic aspects into strategic planning fosters the development of long-term competitive advantages. The findings reveal that companies' active participation in environmental initiatives not only enhances their reputation but also strengthens financial performance. Employee involvement in volunteering programs positively influences their motivation and professional development, which, in turn, is a critical component of human resource management. The study establishes that investments in employees are directly linked to increased economic efficiency, emphasizing the importance of human capital in the strategic development of organizations. The practical significance of the study lies in the fact that its results can be used to develop company strategies focused on sustainable development, enhancing competitiveness, and improving personnel management.

KEYWORDS

corporate social responsibility, strategic management, sustainable development, employee motivation, competitive advantages.

1. Вступ

Зміна цінностей у сучасному суспільстві, що відображається у формуванні нових підходів до корпоративного управління, свідчить про необхідність переосмислення ролі бізнесу в розвитку суспільства. Еволюція поглядів на соціальні та екологічні аспекти, а також зростаюча увага до етики в діловій діяльності створюють нові виклики для підприємств. Відповідальність перед суспільством перестає бути виключно благодійною ініціативою, натомість стає невід'ємною частиною корпоративної культури.

Корпоративна культура, як внутрішній відбиток системи цінностей компанії, зазнає трансформацій під впливом глобальних тенденцій. Сучасний працівник і споживач очікують від компаній не лише якісних продуктів і послуг, а й прозорості, етичної поведінки та активної участі у вирішенні суспільно важливих питань. У цьому контексті соціальна відповідальність підприємств є важливим інструментом формування довіри та лояльності з боку зацікавлених сторін.

Зміна пріоритетів у діяльності компаній, яка охоплює не лише економічну ефективність, але й впровадження принципів сталого розвитку, безпосередньо пов'язана зі стратегічним управлінням. У сучасних умовах соціальна відповідальність інтегрується у стратегії компаній як ключовий елемент, що забезпечує конкурентні переваги та довгострокову стійкість. Стратегічне управління, орієнтоване на балансування економічних, соціальних і екологічних інтересів, дозволяє компаніям адаптуватися до змін зовнішнього середовища, посилювати довіру з боку зацікавлених сторін і підвищувати свою репутацію. Такий підхід сприяє формуванню корпоративної культури, яка підтримує цінності сталого розвитку та забезпечує гармонійний розвиток бізнесу і суспільства.

2. Огляд літературних джерел

Проблема корпоративної соціальної відповідальності як інструменту стратегічного управління є достатньо дослідженим як у вітчизняній, так і в зарубіжній науковій літературі. У поданому списку джерел представлено широкий спектр підходів, що охоплюють теоретичні аспекти та практичні рекомендації щодо впровадження соціальної відповідальності в управлінську практику. Особливо помітний внесок зроблено українськими науковцями, що свідчить про ґрунтовне висвітлення теми у вітчизняному науковому дискурсі.

Серед авторів, які зробили значний внесок у розвиток цієї теми, варто відзначити О.В. Будька та Б.М. Галатова [2], які розглядають соціальну відповідальність як ключову складову бізнес-стратегії розвитку підприємств. Їхні дослідження наголошують на важливості соціальних ініціатив для зміцнення конкурентоспроможності компаній. У роботі Д.В. Райка та О.І. Подрез [4] акцентовано увагу на ролі соціальної відповідальності у забезпеченні сталого розвитку промислових підприємств. Вони підкреслюють значення інтеграції соціальних та екологічних аспектів у стратегічне управління, що стає важливим фактором успішного розвитку.

Сучасні підходи до оцінювання соціальної відповідальності підприємств аналізуються Н.С. Станасюк, І.І. Пасінович і А.Р. Томашевською [5]. Вони пропонують практичні методики оцінки соціальних ініціатив компаній, які враховують інтереси зацікавлених сторін і сприяють побудові ефективної стратегії управління. Їхній внесок є вагомим для розвитку методології впровадження соціальної відповідальності.

На міжнародному рівні праця А.В. Carroll [6] заслуговує на увагу завдяки аналізу еволюції концепції соціальної відповідальності, що дозволяє простежити зміну акцентів у підходах до її реалізації. У співавторстві з M.S. Schwartz [10] він запропонував трикомпонентну модель, яка враховує економічні, правові та етичні аспекти соціальної відповідальності. G. Dowling [7] досліджує, як соціальна відповідальність компаній впливає на корпоративну репутацію, ідентичність та результативність, підкреслюючи її значення для формування позитивного іміджу компанії.

Важливий внесок зробив Н. Johnson [8], який аналізує взаємозв'язок між соціальною відповідальністю компаній та фінансовими показниками, демонструючи переваги інтеграції соціальних ініціатив у бізнес-практику. Особливу увагу до можливостей малих і середніх підприємств у цій сфері приділено в дослідженні Z.R. Reicher [9], який наголошує на необхідності

адаптації соціальної відповідальності до локальних умов і специфіки бізнесу. Водночас міжнародний стандарт ISO 26000 [3] забезпечує методологічну основу для впровадження соціальної відповідальності, надаючи підприємствам універсальні рекомендації.

Для дослідження використовувалися також експертні публікації, такі як аналітичні матеріали на сучасних онлайн-платформах, що висвітлюють новітні аспекти впровадження соціальної відповідальності у бізнесі.

Попри достатню кількість літератури з цього питання, спостерігається нестача систематизованого підходу до вивчення соціальної відповідальності як інструменту стратегічного управління. Тому із використанням різних методів наукового аналізу було зібрано, погруповано та систематизовано наявну інформацію для подальшого її розгляду у світлі теми дослідження.

3. Постановка завдання

Метою дослідження є аналіз корпоративної соціальної відповідальності як інструменту стратегічного управління у контексті її впливу на сучасні бізнес-процеси. Для досягнення мети необхідно визначити сутність і ключові характеристики корпоративної соціальної відповідальності, дослідити її еволюцію та розвиток концепцій, проаналізувати основні підходи до оцінювання соціальної відповідальності, а також встановити взаємозв'язок між соціальною відповідальністю та стратегічним управлінням компанії.

4. Методи та матеріали

Методологічною основою дослідження є системний підхід, який дозволяє аналізувати корпоративну соціальну відповідальність як багаторівневе явище, інтегроване у стратегічне управління. У роботі використано методи теоретичного узагальнення для визначення сутності та еволюції концепції соціальної відповідальності, порівняльного аналізу для вивчення різних підходів до її оцінювання, а також методи структурно-функціонального аналізу для встановлення зв'язку між соціальною відповідальністю та стратегічними цілями компанії.

5. Результати та обговорення

Точне визначення терміну «корпоративна соціальна відповідальність» є складним завданням. Перш за все, важливо зрозуміти, чому саме цей термін отримав широке застосування при аналізі взаємодії бізнесу та суспільства.

З 1950-х років у світовій управлінській літературі, особливо американській, було запропоновано низку концепцій, які стосуються соціальної відповідальності бізнесу. Серед найбільш відомих слід згадати такі поняття, як «соціальна відповідальність бізнесу», «соціальна відповідальність бізнесменів», «корпоративна соціальна відповідальність», «корпоративна соціальна сприйнятливість», «корпоративна соціальна діяльність», «корпоративна соціальна доброчесність» [6]. Розвиток цих концепцій був поступовим: вони не витісняли одна одну, а, навпаки, інтегрували попередні досягнення. У 1980-х роках цей ряд поповнили концепції «зацікавлених сторін» і «етики бізнесу», яка отримала нове життя в ширшому контексті соціальної відповідальності. До початку XXI століття ключовими стали теорії «сталого розвитку» та «корпоративного громадянства» [10].

Вибір однієї з цих концепцій без системного підходу може призвести до фрагментації теоретичних основ і перетворення питання корпоративної соціальної відповідальності на політичний інструмент, далекий від реальних потреб бізнесу. У цьому контексті підхід, запропонований А. Керролом, виглядає обґрунтованим. Він закликає пов'язувати різні концепції з розвитком теорії корпоративної соціальної відповідальності як «ядра».

Керролл, один із провідних фахівців у галузі взаємодії бізнесу та суспільства, стверджує, що корпоративна соціальна відповідальність є центральною концепцією, яка акумулює попередні напрацювання і враховує нові виклики. Підхід, запропонований А. Керролом, передбачає взаємозв'язок концепції корпоративної соціальної відповідальності з іншими теоретичними підходами або їх трансформацію у нові концепції [6, с. 268]. Такий підхід дозволяє перейти від загальних міркувань про роль бізнесу в суспільному розвитку до конкретного

аналізу діяльності окремих підприємств, які не обов'язково мають належати до корпоративного сектору.

Основними етапами еволюції концепції корпоративної соціальної відповідальності можна вважати дослідження таких науковців, як Г. Боуен, К. Девіс, Р. Бломстром, Дж. МакГуїр, С. Сеті та А. Керролл. Їхні роботи заклали основи сучасного розуміння соціальної відповідальності бізнесу, яке гармонійно враховує суспільні очікування та роль бізнесу в суспільному прогресі.

Згідно з моделлю А. Керролла, корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) є багаторівневою системою відповідальності, яку можна уявити у формі піраміди [6].

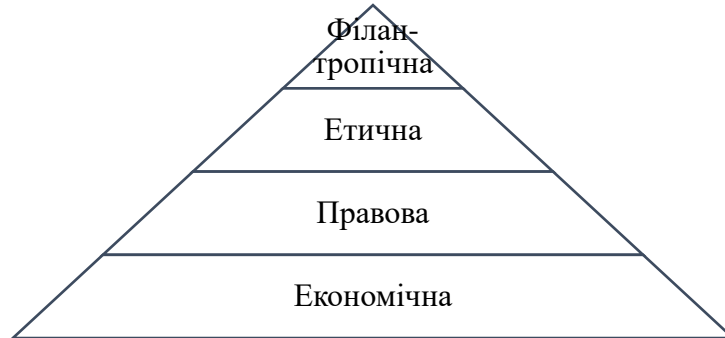


Рис.1. Піраміда корпоративної соціальної відповідальності А. Керролла

Джерело: сформовано за даними, наведеними у [6].

Оцінка соціальної відповідальності підприємства проводиться за умови досягнення ним економічної самодостатності, що є першим етапом. Економічна самодостатність означає стабільний і збалансований випуск і реалізацію продукції, що забезпечує стабільний дохід і чистий прибуток. Це можливо за умови ефективної взаємодії підприємства зі стейкхолдерами, зокрема постачальниками, клієнтами, державними органами, науково-дослідними інститутами та фінансовими установами. Досягнувши цього рівня, підприємство переходить до формування корпоративної культури - етики. Як показано на рис. 1, збільшення доходів дозволяє інвестувати в охорону довкілля та покращення матеріального забезпечення працівників, а чистий прибуток спрямовується на розвиток соціальних програм і зниження рівня травматизму - філантропічні цілі [4].

Згідно з термінологією І. Канта, філантропію можна віднести до «нескоєних обов'язків». Цікаве, хоча й дещо провокаційне рішення цієї проблеми пропонують А. Керролл і М. Шварц у своїй пізнійшій роботі. Вони модифікували модель «піраміди», перенісши філантропічну відповідальність до категорій етичної та/або економічної відповідальності. «Основні аргументи для такого перенесення полягають у тому, що, по-перше, розмежування між „філантропічною“ та „етичною“ діяльністю іноді важко провести як у теорії, так і на практиці; по-друге, філантропія часто ґрунтується на економічних інтересах» [10, с. 506]. Інакше кажучи, займаючись «стратегічною філантропією», компанії нерідко керуються економічними мотивами, спираючись на свою економічну відповідальність.

Reicher Z.R зазначає, що корпоративна соціальна відповідальність підвищує лояльність співробітників, партнерів та клієнтів організації, інтегрує завдання компанії в політику сталого розвитку, враховуючи економічні, екологічні та соціальні аспекти, збільшує умови довгострокового створення вартості і забезпечення фінансового успіху [9].

Вітчизняні дослідники Станасюк Н.С., Пасінович І.І., Томашевська А.Р. показують корпоративну соціальну відповідальність через реалізацію програми внутрішнього, зовнішнього та змішаного типів. Соціальні програми внутрішнього типу спрямовані на розвиток трудового капіталу, зокрема підвищення кваліфікації працівників, забезпечення професійного зростання, застосування мотиваційних систем оплати праці, надання соціальних пакетів, створення умов для культурно-масових заходів і формування корпоративного середовища, а також охорону праці та медичне обслуговування. Зовнішні програми охоплюють природоохоронну діяльність (збереження навколишнього середовища, екологічно безпечне виробництво, утилізація відходів) та розвиток регіональних спільнот через підтримку соціальних проектів, допомогу соціально незахищеним верствам населення, збереження культурно-історичних об'єктів і спонсорську підтримку культурних, освітніх та спортивних заходів. Змішані програми поєднують обидва типи, включаючи підвищення якості продукції,

проведення екологічного і соціального аудиту та створення робочих місць для безробітних [5] (табл. 1).

Таблиця 1. Сфери реалізації корпоративної соціальної відповідальності

Тип програм	Сфери реалізації	Приклади заходів
Внутрішні	Розвиток трудового капіталу	Підвищення кваліфікації працівників
		Навчання працівників і забезпечення професійного зростання
		Мотиваційні системи оплати праці
		Надання соціального пакету
		Культурно-масові заходи
	Формування корпоративного середовища	
	Охорона праці	Заходи з охорони праці і техніки безпеки
	Медичне обслуговування працівників	
Зовнішні	Природоохоронна діяльність і ресурсозбереження	Збереження навколишнього середовища
		Екологічно безпечне виробництво
		Економне споживання природних ресурсів
		Повторне використання та утилізація відходів
	Розвиток регіональних спільнот	Реалізація соціальних проектів
		Програми підтримки соціально незахищених верств населення
		Збереження та розвиток об'єктів культурно-історичного значення
	Спонсорська допомога культурним, освітнім і спортивним заходам	
Змішані	Поєднання внутрішніх і зовнішніх форм реалізації	Підвищення якості продукції
		Проведення екологічного і соціального аудиту
		Створення додаткових робочих місць для безробітних

Джерело: сформовано за даними, наведеними у [5].

Одним із поширених сучасних визначень корпоративної соціальної відповідальності, є визначення, яке надає ISO 26000 Керівництво по соціальній відповідальності [3]. Згідно стандарту корпоративна соціальна відповідальність – це відповідальність організації за вплив її рішень і діяльності на суспільство та навколишнє середовище через прозору та етичну поведінку, яка: сприяє сталому розвитку, включаючи здоров'я і добробут суспільства; враховує очікування зацікавлених сторін, відповідає законодавству, що застосовується та узгоджується з міжнародними нормами поведінки; введено в усій організації [3].

Розробляючи різні методики оцінювання корпоративної соціальної відповідальності різні експерти, науковці та дослідники використовують власні критерії. Для прикладу, створюються рейтинги типу Global RepTrak 100, який класифікує компанії за різними критеріями. Так перші позиції у цьому рейтингу посідають в 2024 році посідають The Lego Group, Mercedes-Benz Group, Rolex, Sony, Canon [1]. Слід відзначити, що компанія The Lego Group не залишала рейтинг топ-10 протягом всього періоду дослідження (11 років). Своім успіхом ця компанія зобов'язана трьом чинникам: високій якості продукції, лідерству в інноваціях та наявності чіткої цілі.

Існують й інші рейтинги корпоративної соціальної відповідальності. Розглянемо їх у табл. 2.

Таблиця 2. Рейтинги корпоративної соціальної відповідальності

Рейтинг	Характеристика методик оцінювання корпоративної соціальної відповідальності
Оцінювання соціально-економічної ефективності інвестицій SROI (Social Return on Investment)	Використовується як концепція визначення та обліку вартості, яка створюється або знищується в результаті діяльності. Поняття вартості набагато ширше, ніж те, що визначається ринковими цінами.
Метод LBG (London Benchmark Group)	Аналізує соціальну залученість компаній. Метод базується на трьох складових: ресурсний внесок, результати та створені продукти, а також довгостроковий вплив на суспільство та бізнес.

Рейтинг	Характеристика методик оцінювання корпоративної соціальної відповідальності
Індекс стійкості Доу Джонс	Визначає рейтинг найбільш успішних компаній. Ґрунтується на інтегральній оцінці більшості аспектів діяльності компанії, включаючи фінансові, екологічні та соціальні показники.
Індекс BACO (Best Available Charitable Option)	Визначає відношення між чистими витратами компанії та створеним соціальним впливом, що дозволяє оцінити ефективність благодійних ініціатив.
Програма оцінювання ефективності соціальних інвестицій та соціального партнерства	Аналізує ефективність соціальних інвестицій на основі експертної оцінки. Використовуються принципи соціально відповідального бізнесу, включаючи 101 основний принцип.
Метрика Robin Hood Foundation	Інструмент оцінювання КСВ за напрямками: прибуток, здоров'я, юридичні аспекти діяльності компанії. Забезпечує комплексну оцінку впливу бізнесу на різні аспекти соціального життя.
Індекс FTSE4 Good Index	Оцінює ефективність діяльності компаній за критеріями соціальної відповідальності, включаючи дотримання екологічних стандартів, права людини, боротьбу з корупцією та корпоративне управління.

Джерело: сформовано за даними, наведеними у [2].

Корпоративна соціальна відповідальність тісно переплітається із стратегічним управлінням. Щоб зрозуміти це, варто звернути увагу на модель, запропоновану Х. Джонсоном, яка виділяє п'ять стратегічних рівнів діяльності підприємства [8, с. 36], описаних у табл. 3.

Таблиця 3. Рівні корпоративної відповідальності в залежності від рівнів стратегічного управління

Рівень	Характеристика	Особливості для бізнесу
1. Протиправність / безвідповідальність	Орієнтація на «короткий» прибуток без дотримання правових норм. У розвинених правових системах такий рівень призводить до високих витрат, включаючи судові, що робить його нежиттєздатним.	Такі компанії або руйнуються, або переходять до наступного рівня. У країнах із розвиненим правовим середовищем такі компанії поступово зникають із ринку.
2. Законослухняність	Дотримання мінімальних правових норм, що дозволяє знизити транзакційні витрати. Однак такі компанії не отримують конкурентних переваг, оскільки більшість компаній працюють саме на цьому рівні.	У сучасних умовах такий рівень є базовою необхідністю для виживання, наприклад, через вимоги держави щодо податкового регулювання.
3. Фрагментарність	Соціальна відповідальність реалізується через окремі дії, спрямовані на задоволення вимог окремих зацікавлених сторін (держави, працівників, споживачів тощо). Цей рівень має скоріше оборонний, ніж стратегічний характер.	Фрагментарний підхід не забезпечує значного покращення фінансових результатів і може створювати конфлікти між очікуваннями різних зацікавлених сторін. В умовах слабкої правової культури цей рівень є досить поширеним.
4. Стратегічний рівень	Орієнтація на задоволення потреб зацікавлених сторін як системи, що забезпечує синергетичний ефект і стає зростання бізнесу. Рішення приймаються на основі аналізу витрат і результатів.	Соціальна відповідальність розглядається як елемент стратегічного управління. Однак діагностика стратегічного підходу складна через відсутність прозорості в логіці прийняття рішень.
5. Всебічна підтримка суспільства	Мотивація компаній є нормативною, а не інструментальною. Прибуток розглядається не як основна мета, а як засіб досягнення вищих цілей, таких як покращення благополуччя суспільства.	Компанії цього рівня часто виходять за межі бізнес-моделі через високі витрати та обмежену орієнтацію на прибуток. Відсутність достатньої кількості даних ускладнює оцінку впливу такого підходу на фінансові результати.

Джерело: сформовано за даними, наведеними у [8].

Компанії, що впроваджують принципи корпоративної соціальної відповідальності, мають орієнтуватися на кілька ключових аспектів: прибуток не є головною метою, а результатом створення якісних, безпечних і доступних товарів чи послуг із урахуванням інтересів суспільства та довкілля; інтеграція принципів соціальної відповідальності у діяльність постачальників і підрядників; розвиток нефінансової звітності; зменшення негативного впливу на навколишнє середовище; а також використання соціальної відповідальності для захисту прав працівників і створення сприятливих умов для персоналу [2].

Логіка Х. Джонсона дозволяє не лише класифікувати компанії за критеріями соціальної відповідальності, але й співвідносити їхні рівні соціальної відповідальності з результатами діяльності. Це дозволяє оцінювати рівень соціальної відповідальності різних компаній за методологією, що фактично є універсальною для бізнесу різних країн. При цьому рівень соціальної відповідальності напряму пов'язаний з репутацією компанії. В свою чергу репутація компанії може бути визначена через її відповідність очікуванням зацікавлених сторін, які трактуються як прийняті в суспільстві норми соціальної відповідальності [7, с. 29].

6. Висновки

Корпоративна соціальна відповідальність відіграє важливу роль як інструмент стратегічного управління, оскільки інтегрує соціальні, екологічні та економічні аспекти у довгострокову стратегію компанії. Активна участь у природоохоронних ініціативах сприяє підвищенню репутації організації та створює конкурентні переваги. Залучення співробітників до волонтерських програм сприяє їхній мотивації та професійному розвитку, що є важливим елементом управління людськими ресурсами. Такі заходи позитивно впливають на фінансові результати підприємства, посилюючи зв'язок між інвестиціями у працівників та економічною ефективністю компанії.

References

1. 2021 Global RepTrak 100. Hlobalni lideri reputatsii [Global leaders of reputation]. (2021). <https://reputationcapital.blog/2021/04/2021-global-reptrak-100-globalnye-lidery-reputacii/?lang=uk> (in Ukrainian).
2. Budko, O. V., & Halatov, B. M. (2023). Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist yak instrument biznes-stratehii rozvytku pidpriemstv [Corporate social responsibility as a tool for business strategy development of enterprises]. *Ekonomichnyi visnyk Dniprovskoho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu*, 1(6), 49–57. [https://doi.org/10.31319/2709-2879.2023iss1\(6\).282985pp49-57](https://doi.org/10.31319/2709-2879.2023iss1(6).282985pp49-57) (in Ukrainian).
3. Mizhnarodnyi standart ISO 26000. Nastanova po sotsialnii vidpovidalnosti [International standard ISO 26000: Guidance on social responsibility]. (n.d.). <https://surl.li/lmksfr> (in Ukrainian).
4. Raiko, D. V., & Podrez, O. I. (2020). Sotsialna vidpovidalnist yak instrument upravlinnia stalim rozvytkom promysloвого pidpriemstva [Social responsibility as a tool for managing sustainable development of an industrial enterprise]. *Problemy ekonomiky*, 1(43), 173–189. <https://www.problecon.com/export-pdf/problems-of-economy-2020-1-0-pages-173-189.pdf> (in Ukrainian).
5. Stanasiuk, N. S., Pasinovych, I. I., & Tomashevskaya, A. R. (2021). Suchasni pidkhody do otsiniuvannya korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti pidpriemstv [Modern approaches to assessing corporate social responsibility of enterprises]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika". Seriya "Problemy ekonomiky ta upravlinnia"*, 5(2), 109–120. <https://doi.org/10.23939/semi2021.02.109> (in Ukrainian).
6. Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of definitional construct. *Business and Society*, 38(3), 268–295. <https://surl.li/tjvvvy>
7. Dowling, G. (2000). *Creating Corporate Reputations: Identity, Image, and Performance*. Oxford Academic. <https://doi.org/10.1093/oso/9780199241637.001.0001>
8. Johnson, H. (2003). Does it pay to be good? Social responsibility and financial performance. *Business Horizons*, 46(6), 34–40. [https://doi.org/10.1016/S0007-6813\(03\)00086-7](https://doi.org/10.1016/S0007-6813(03)00086-7)
9. Reicher, Z. R. (2019). Opportunities for small and medium-sized enterprises in the field of corporate social responsibility. *Ekonomicko-manazerske Spektrum*, 13, 26–37. https://ems.uniza.sk/wp-content/uploads/2019/06/EMS_1_2019_03_Reicher.pdf
10. Schwartz, M. S., & Carroll, A. B. (2003). Corporate social responsibility: A three-domain approach. *Business Ethics Quarterly*, 13(4), 503–530. <https://doi.org/10.2307/3857969>