

УДК 658.5

DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V52\(2025\)-14](https://doi.org/10.31521/modecon.V52(2025)-14)

Луциків І. В. кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та адміністрування, Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, м. Тернопіль, Україна

ORCID ID: 0000-0003-1307-3391

e-mail: ivanna0287@gmail.com

Кужда Т. І. кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та адміністрування, Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, м. Тернопіль, Україна

ORCID ID: 0000-0002-5962-0795

e-mail: uliana-uliana8@ukr.net

Корпоративна соціальна відповідальність у системі менеджменту підприємства

Анотація. У статті розглянуто теоретико-прикладні аспекти корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) як важливої складової системи менеджменту підприємства. Проаналізовано основні підходи до розуміння КСВ, її внутрішні та зовнішні складові, а також особливості впровадження соціально відповідальних практик в умовах трансформаційної економіки. Обґрунтовано значення КСВ як інструмента формування позитивного іміджу, підвищення лояльності персоналу та зміцнення взаємодії з ключовими стейкхолдерами. Визначено основні проблеми реалізації КСВ на вітчизняних підприємствах, серед яких – обмеженість фінансових ресурсів, відсутність системного підходу, низька мотивація персоналу та слабкий рівень комунікацій. Запропоновано напрями удосконалення механізмів управління КСВ, включаючи розробку корпоративного кодексу, впровадження нефінансової звітності, створення системи моніторингу соціального ефекту та залучення персоналу до реалізації ініціатив. Визначено суть практичних аспектів впровадження КСВ на підприємстві. Представлено управлінські заходи щодо вдосконалення КСВ-практик на підприємстві.

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність; менеджмент; стейкхолдери; соціальні ініціативи; стратегія КСВ; оцінка ефективності.

Lutsykiv Ivanna, PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of management and administration, Ivan Puluj Ternopil National Technical University, Ternopil, Ukraine

Kuzhda Tetiana, PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of management and administration, Ivan Puluj Ternopil National Technical University, Ternopil, Ukraine

Corporate social responsibility in the enterprise's management

Abstract. Introduction. Today's business environment is characterized by increased demands for transparency, ethics and social orientation of business. In this environment, corporate social responsibility (CSR) is not only a moral norm, but also an effective management tool. However, despite the growing attention to CSR in global practice, its implementation at the domestic level is still fragmented and often formal. Therefore, there is a need for an in-depth study of CSR mechanisms as a component of the enterprise management, in particular in the context of strategic planning, staff motivation and interaction with key stakeholders.

Purpose. The purpose of the study is to deepen the theoretical and methodological foundations of corporate social responsibility as a component of enterprise management and to develop practical recommendations for its effective implementation.

Results. The article deals with theoretical and applied aspects of corporate social responsibility as an important component of the enterprise management system. The main approaches to understanding CSR, its internal and external components, as well as the peculiarities of implementing socially responsible practices in a transformational economy have been analyzed. The main problems of CSR implementation at domestic enterprises have been identified, including limited financial resources, lack of a systematic approach, low staff motivation and poor communication. Proposals for improving the CSR effectiveness have been presented, in particular through establishing a dialogue with stakeholders, introducing mechanisms for assessing the impact and integrating CSR into the overall enterprise strategy.

Conclusions. Corporate social responsibility is a key element of a modern management that ensures the integration of economic, social and ethical aspects of a company's activities. Its effective implementation helps to strengthen reputation, increase employee loyalty, attract investment and ensure sustainable development. For Ukrainian companies, the transition from declarative forms of CSR to a holistic strategy involving interaction with stakeholders, internal staff motivation, performance evaluation, and integration of social responsibility into management processes is a pressing task.

¹Стаття надійшла до редакції: 04.08.2025

Received: 4 August 2025

Keywords: corporate social responsibility; management; stakeholders; social initiatives; CSR strategy; performance evaluation.

JEL Classification: M14, L14, L29.

Постановка проблеми. У сучасних умовах трансформації ринку, посилення глобальних викликів, зростання соціальних очікувань до бізнесу питання формування соціально відповідальної моделі управління набуває особливої актуальності. Вимоги до підприємств виходять за межі суто економічних показників й охоплюють екологічні, етичні, трудові та інституційні аспекти. У зв'язку з цим корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) розглядається не як додатковий компонент, а як стратегічна складова системи менеджменту. Проте в Україні все ще спостерігається низький рівень інтеграції КСВ у бізнес-практики, що зумовлює необхідність її глибшого наукового обґрунтування та прикладного переосмислення в управлінських процесах.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання теоретичних основ корпоративної соціальної відповідальності детально висвітлено у працях таких зарубіжних вчених, як Е. Фріман (теорія стейкхолдерів) [1], А. Керролл (піраміда КСВ) [2], М. Портер і М. Крамер (концепція створення спільної цінності) [3]. У вітчизняній науковій традиції цій темі присвячено дослідження О. Шевченко [4], І. Зінов'євої, С. Кваші [5], С. Герасименко [6], де розкрито особливості становлення та перспективи розвитку КСВ в Україні. Попри зростаючий інтерес до теми, недостатньо систематизованими залишаються аспекти управління КСВ в умовах нестабільного зовнішнього середовища, зокрема в контексті інтеграції до стратегічного планування, HR-менеджменту та взаємодії із зацікавленими сторонами.

Формулювання цілей дослідження. Метою дослідження є поглиблення теоретико-методологічних основ корпоративної соціальної відповідальності як складової менеджменту підприємства та розробка практичних рекомендацій щодо її ефективного впровадження з урахуванням сучасних викликів, очікувань стейкхолдерів і необхідності забезпечення сталого розвитку.

Для досягнення цієї мети визначено такі завдання: узагальнити існуючі підходи до розуміння сутності КСВ; ідентифікувати ключові напрями, принципи та інструменти реалізації КСВ; проаналізувати бар'єри та ризики впровадження КСВ на українських підприємствах; запропонувати практичні шляхи підвищення ефективності управління КСВ у системі менеджменту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Категорія «соціальна відповідальність» характеризується багатовимірністю змісту та потребує застосування інтегрованих управлінських підходів для її ефективної реалізації. З огляду на складність формування такої системи, на початкових етапах доцільним є чітке розмежування внутрішніх і зовнішніх

аспектів корпоративної соціальної відповідальності. Внутрішня складова охоплює заходи, спрямовані на створення безпечного та комфортного робочого середовища, забезпечення соціальних гарантій, розвиток професійного потенціалу працівників і формування позитивного організаційного клімату. Зовнішній вимір КСВ передбачає налагодження конструктивної взаємодії із зовнішніми стейкхолдерами, реалізацію соціально орієнтованих проєктів, екологічну відповідальність, дотримання норм ділової етики, а також підтримку ініціатив, спрямованих на розвиток громади та суспільства загалом.

Корпоративна соціальна відповідальність ґрунтується на добровільному прийнятті підприємством зобов'язань перед зацікавленими сторонами та суспільством загалом, які виходять за межі передбачених законодавством норм, а тому її ключовими функціями є зміцнення довіри з боку стейкхолдерів, формування позитивного іміджу, підвищення лояльності працівників і споживачів, а також зниження ризиків у сфері управління [7].

КСВ не є ізольованим напрямом, а інтегрується в загальну систему менеджменту підприємства, виступаючи елементом стратегічного управління. Її реалізація забезпечує зростання соціального капіталу організації та сприяє досягненню сталого розвитку [8, с. 7]. Особливу цінність має прозора комунікація з персоналом та громадськістю, публічне інформування про соціальні ініціативи й досягнення, а також сертифікація відповідно до міжнародних стандартів у сфері сталого розвитку.

Корпоративна соціальна відповідальність охоплює не лише внутрішні аспекти функціонування підприємства, а й значною мірою проявляється у зовнішній взаємодії з суспільством. Активне залучення підприємств до громадських ініціатив, участь у діяльності професійних асоціацій та реалізація міжорганізаційних партнерських проєктів сприяють формуванню спільних цінностей та зміцненню соціального капіталу [9, с. 934]. Важливо також інтегрувати принципи КСВ у співпрацю з постачальниками та діловими партнерами, орієнтуючи їх на досягнення спільних цілей у сфері сталого розвитку та соціальної відповідальності.

Слід зазначити, що основними принципами реалізації КСВ в умовах соціально орієнтованого управління є прозорість і підзвітність, дотримання прав людини та трудових стандартів, етичність управлінських рішень, екологічна відповідальність та участь у розвитку суспільства.

В процесі дослідження встановлено, що ефективна реалізація корпоративної соціальної відповідальності в системі менеджменту потребує розробки та

впровадження відповідного комплексу управлінських інструментів, які охоплюють як стратегічні, так і операційні аспекти управління. А саме:

1. Кодекси корпоративної етики та їхнє впровадження у діяльність підприємств, що передбачає встановлення етичних стандартів поведінки для працівників і керівництва, регулювання взаємодії з партнерами, клієнтами та суспільством.

2. Нефінансова звітність, яка формується у вигляді звітів про сталий розвиток або КСВ-звітів. Вони демонструють прозорість у діяльності підприємства та звітують про соціальні, екологічні та управлінські аспекти.

3. Стратегічне партнерство з громадами та неурядовими організаціями, що передбачає спільні соціальні, освітні, екологічні проекти з місцевими громадами, фондами.

4. Інтеграція принципів сталого розвитку в бізнес-процеси, зокрема застосування екологічно чистих технологій, енергоефективність, утилізація відходів, зелений офіс.

5. Програми внутрішнього розвитку персоналу, а саме підвищення кваліфікації, навчання, забезпечення гідних умов праці, збереження здоров'я та безпеки.

6. Зворотний зв'язок зі стейкхолдерами, який включає опитування, громадські слухання, консультації, публічні дискусії, що дозволяють враховувати інтереси різних зацікавлених сторін.

З огляду на це, вважаємо за доцільне передбачити на підприємствах застосування механізмів моніторингу та оцінювання результативності соціально відповідальних ініціатив, формування стратегічних програм із КСВ, запровадження системи стимулювання участі персоналу у соціальних проєктах, а також розвиток партнерських відносин з інститутами громадянського суспільства, органами державної влади та іншими ключовими стейкхолдерами.

Інституалізація КСВ вимагає її включення до стратегічного планування, кадрової політики, комунікаційної діяльності та фінансової звітності. Підприємства, що впроваджують КСВ системно, отримують переваги у вигляді підвищеної довіри з боку стейкхолдерів, зростання лояльності персоналу, покращення інвестиційної привабливості та зниження репутаційних ризиків.

В цілому рівень корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) в Україні характеризується поступовим зростанням інтересу бізнесу до соціально орієнтованих практик, однак все ще залишається нерівномірним і недостатньо системним [10]. Серед позитивних тенденцій можна виділити наступні:

1. Зростає кількість вітчизняних підприємств, що впроваджують елементи КСВ (екологічні ініціативи, волонтерські проєкти, благодійність, підтримка громад).

2. Великі підприємства, особливо з іноземними інвестиціями, адаптують КСВ-стратегії до міжнародних стандартів (GRI, ESG, UN Global Compact) [11].

3. З'являються професійні платформи та рейтинги (наприклад «Бізнес, що змінює країну», «Маркетинг соціальних змін», «TOP 100 CSR Ukraine»).

Разом з тим до основних перешкод розвитку КСВ з якими стикаються вітчизняні підприємства слід віднести відсутність державної політики стимулювання КСВ (немає податкових пільг чи нормативного регулювання), обмеженість фінансових ресурсів та реалізація КСВ підприємств без стратегічного підходу (формальність та епізодичність), недосконалість нормативно-правового регулювання у сфері соціально відповідального бізнесу, складність кількісного вимірювання економічної ефективності відповідних ініціатив, відсутність системи інституційних та економічних стимулів, здатних активізувати розвиток КСВ на національному рівні, а також обмежене залучення працівників до CSR-ініціатив і брак внутрішньої комунікації щодо цінностей. Слід зазначити, що на сьогодні КСВ-стратегії та КСВ-ініціативи – це ключові інструменти реалізації корпоративної соціальної відповідальності в системі управління підприємством [12]. Вони різняться за масштабом, рівнем планування і впливом на стратегічний розвиток.

В цілому серед провідних форм реалізації корпоративної соціальної відповідальності доцільно виокремити наступні:

- впровадження благодійних програм і соціальних проєктів, орієнтованих на підтримку вразливих груп населення;

- сприяння розвитку освіти, професійної підготовки та підвищення кваліфікації працівників;

- удосконалення умов праці, забезпечення безпеки робочого середовища та дотримання трудових прав персоналу;

- дотримання принципів етичного маркетингу, підвищення якості клієнтського обслуговування та формування довгострокових відносин зі споживачами;

- відповідальна взаємодія з партнерами, постачальниками й підрядниками на основі прозорих і справедливих умов співпраці;

- підтримка волонтерської активності працівників і реалізація соціально значущих ініціатив у межах територіальних громад;

- впровадження екологічно орієнтованих рішень, зокрема в частині зменшення техногенного навантаження, утилізації відходів, оптимізації енергоспоживання та зниження викидів парникових газів.

Ефективна реалізація корпоративної соціальної відповідальності в систему менеджменту підприємства неможлива без активної участі та підтримки його керівного складу. Особливо це актуально для малих і середніх підприємств, де саме управлінці часто відіграють ключову роль як ініціатори та модератори впровадження соціально відповідальних практик. Лідерство в питаннях КСВ формує відповідну корпоративну культуру, сприяє

залученню персоналу та забезпечує сталість ініціатив [13].

Разом з тим важливо, щоб соціальні програми та проекти були органічно інтегровані в загальну стратегію розвитку підприємства, відповідали його місії та сприяли підвищенню конкурентоспроможності. Узгодженість між бізнес-цілями та соціальними ініціативами дозволяє досягти не лише позитивного іміджевого ефекту, а й реального економічного та соціального результату.

Для результативного впровадження корпоративної соціальної відповідальності необхідним є формування

чітко структурованої стратегії, її ефективна реалізація на практиці, а також забезпечення системної комунікації щодо здійснюваних КСВ-ініціатив. Важливими умовами цього процесу виступають відкритість підприємства до конструктивного діалогу з зацікавленими сторонами, гнучкість в умовах змін зовнішнього середовища та орієнтація на безперервне професійне й організаційне навчання. З огляду на вищевикладене, у таблиці 1 представлено практичні аспекти впровадження КСВ у вітчизняних компаніях.

Таблиця 1 Практичні аспекти впровадження КСВ на підприємстві

Ключові аспекти КСВ	Суть аспекту КСВ
Орієнтація на цінності	Управління КСВ, яке ґрунтується на ціннісно-орієнтованому підході, передбачає налагоджену взаємодію між керівництвом і персоналом, що сприяє інтеграції корпоративних принципів у щоденну виробничо-організаційну практику.
Аналіз очікувань зацікавлених сторін	Виявлення потреб працівників, клієнтів, громадськості, партнерів дозволяє визначити пріоритетні напрями соціально відповідальної діяльності.
Формулювання стратегії КСВ	Інтеграція соціальних, екологічних та етичних цілей у загальну стратегію підприємства та визначення показників ефективності й механізмів реалізації.
Операціоналізація КСВ-ініціатив	Передбачає впровадження конкретних заходів, зокрема розвиток програм професійного навчання персоналу, екологічні проекти (енергоефективність, сортування відходів), благодійна й волонтерська діяльність, покращення умов праці та соціального захисту.
Оцінювання ефективності КСВ	Результати реалізації КСВ-ініціатив мають оцінюватися системно. Серед основних показників доцільно виокремити рівень задоволеності та залученості працівників, екологічні індикатори (викиди CO ₂ , утилізація відходів тощо), обсяг інвестицій у соціальні проекти, репутаційні виграти (згадуваність у медіа, участь у рейтингах, сертифікація), економічна доцільність ініціатив (співвідношення витрат і вигод).
Моніторинг і корекція	Регулярне відстеження результатів реалізованих заходів дозволяє не лише контролювати їх вплив, а й своєчасно коригувати стратегію відповідно до актуальних потреб.
Комунікація та звітність	Інформування громадськості про результати CSR-діяльності через нефінансову звітність, пресрелізи, соціальні мережі або корпоративні платформи.

Джерело: сформовано авторами

Попри те, що великі корпорації вже накопичили значний практичний досвід у сфері корпоративної соціальної відповідальності, для підприємств середнього бізнесу характерною є відсутність чітко визначеної стратегії щодо реалізації КСВ [14, с. 115]. Основною перешкодою в цьому контексті виступає нестача системного підходу до планування та впровадження соціально відповідальних ініціатив. Для успішної інтеграції КСВ у господарську діяльність організації необхідно, з одного боку, чітко усвідомлювати обсяг власних соціальних зобов'язань, а з іншого – формулювати конкретні цілі й забезпечувати прозору комунікацію результатів здійснених заходів із ключовими стейкхолдерами.

Отже, в процесі нашого дослідження нами було визначено пропозиції щодо підвищення ефективності реалізації КСВ у системі менеджменту підприємств, а саме:

1. Інтеграція КСВ у стратегічне управління підприємством як складової частини загальної бізнес-стратегії, що передбачає визначення соціальних цілей

поряд з економічними, розробку КСВ-стратегії, узгодженої з місією, баченням і цінностями підприємства.

2. Активна участь керівництва та лідерство, що орієнтоване на цінності, є ключовими чинниками успішної реалізації КСВ. Топменеджмент має не лише підтримувати, а й особисто залучатися до ініціатив, демонструючи приклад для персоналу.

3. Підвищення рівня залученості працівників до розробки та реалізації КСВ-ініціатив сприяє формуванню почуття відповідальності, підвищенню мотивації і зміцненню корпоративної культури.

4. Розвиток партнерств із зовнішніми стейкхолдерами, налагодження відкритого діалогу з постачальниками, клієнтами, громадами, громадськими організаціями та органами влади дозволяє формувати синергію зусиль, підвищуючи соціальний вплив та довіру до підприємства.

5. Системне оцінювання результативності КСВ та впровадження механізмів моніторингу й оцінки ефективності соціальних програм за допомогою

якісних і кількісних індикаторів, включно з рівнем задоволеності працівників, екологічними показниками, іміджевими змінами тощо.

6. Розвиток прозорої внутрішньої та зовнішньої комунікації для систематичного інформування стейкхолдерів про хід реалізації КСВ, публікація нефінансової звітності, а також підтримка внутрішнього діалогу із працівниками.

7. Формування освітньої платформи в межах КСВ, проведення навчальних програм, тренінгів і просвітницьких заходів сприяє підвищенню

обізнаності персоналу щодо соціальної відповідальності та формує культуру сталого мислення.

8. Адаптація до динамічного зовнішнього середовища, бо КСВ-стратегії мають бути гнучкими та адаптивними, здатними оперативно реагувати на нові соціальні виклики, кризові ситуації або зміни в очікуваннях стейкхолдерів.

Підсумовуючи вищевикладений матеріал нами визначено управлінські заходи щодо вдосконалення КСВ-практик на підприємстві (табл. 2).

Таблиця 2 Управлінські заходи щодо вдосконалення CSR-практик на підприємстві

Ключова проблема	Інструмент реалізації	Очікуваний ефект
Відсутність стратегічного підходу	Інтеграція КСВ у загальну стратегію підприємства	Узгодженість соціальних і бізнес-цілей, підвищення ефективності управління
Пасивність керівництва у питаннях КСВ	Формування ціннісно орієнтованого лідерства	Підвищення довіри персоналу, лояльності стейкхолдерів
Низька залученість працівників	Розробка внутрішніх програм залучення до соціальних ініціатив	Мотивація персоналу, зміцнення корпоративної культури
Обмежена взаємодія з зовнішніми стейкхолдерами	Налагодження партнерств з неурядовими організаціями, громадами, бізнес-асоціаціями	Розширення соціального впливу, покращення іміджу підприємства
Відсутність системи оцінки ефективності	Запровадження моніторингу та нефінансової звітності	Прозорість КСВ-діяльності, підвищення обґрунтованості управлінських рішень
Низький рівень поінформованості персоналу	Освітні програми з питань КСВ, тренінги, корпоративне навчання	Формування соціально орієнтованої свідомості працівників
Нестабільність зовнішнього середовища	Розробка адаптивних КСВ-стратегій	Гнучкість управління, здатність до швидкої реакції на нові виклики
Нерозвинена комунікація з суспільством	Публічне інформування через КСВ-звіти, соціальні медіа, відкриті заходи	Підвищення прозорості діяльності та рівня довіри з боку громадськості

Джерело: сформовано авторами

Таким чином, представлена систематизація інструментів підвищення ефективності КСВ демонструє необхідність комплексного та цілеспрямованого підходу до впровадження соціально відповідальних практик у системі менеджменту підприємства, а застосування запропонованих рішень не лише дозволяє усунути існуючі бар'єри, але й створює додану вартість як для самого бізнесу, так і для широкого кола стейкхолдерів.

Висновки. Корпоративна соціальна відповідальність становить багатогранне управлінське явище, яке охоплює економічну, етичну, соціальну, юридичну та екологічну складові, а її успішне

впровадження у систему менеджменту підприємства потребує не лише фінансових ресурсів, але й активного залучення керівництва, ефективного внутрішнього управління та системної мотивації персоналу. Попри позитивні приклади зростання інтересу вітчизняного бізнесу до соціально орієнтованих практик більшість підприємств поки що не розглядають КСВ як невід'ємну складову стратегічного управління. З огляду на це, актуальним постає впровадження системного підходу до управління КСВ, активізація просвітницької діяльності, адаптація міжнародних практик до вітчизняних умов та створення механізмів державного стимулювання.

Література:

- Freeman, R. E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston : Pitman, 1984. 276 p.
- Carroll, A. B. The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. Business Horizons. 1991. Vol. 34(4). P. 39–48.
- Портер М. Е., Крамер М. Р. Створення спільної цінності. Harvard Business Review. Українське видання, 2011. № 1. С. 24–39.
- Шевченко О. В. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні: сучасний стан і перспективи розвитку. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2021. Вип. 43. С. 150–155.
- Кваша С. М., Зінов'єва І. В. Соціальна відповідальність бізнесу: основи теорії та практики. Київ : НАУ, 2017. 188 с.
- Герасименко С. В. Корпоративна соціальна відповідальність: навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2018. 212 с.

7. Архієрей П. І. Корпоративна соціальна відповідальність: теорія, практика, регулювання : монографія. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 284 с.
8. Dahlsrud, A. How Corporate Social Responsibility is Defined: an Analysis of 37 Definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 2008. Vol. 15, No. 1. P. 1–13. DOI: 10.1002/csr.132.
9. Aguinis, H., Glavas, A. What We Know and Don't Know About Corporate Social Responsibility: A Review and Research Agenda. *Journal of Management*. 2012. Vol. 38(4). P. 932–968. DOI: 10.1177/0149206311436079.
10. Sorokivska O., Lutsykyi I., Shveda N., Kuzhda T. Social Responsibility as a Strategic Orientation of Modern Business Development. Business Risk in Changing Dynamics of Global Village: Monograph edited by Nataliia Marynenko, Pradeep Kumar, Iryna Kramar. India, Nysa: Publishing House of University of Applied Sciences, 2019. P. 387–398.
11. United Nations Global Compact. URL: <https://www.unglobalcompact.org/>.
12. Matten, D., Moon, J. "Implicit" and "Explicit" CSR: A Conceptual Framework for a Comparative Understanding of Corporate Social Responsibility. *Academy of Management Review*. 2008. Vol. 33(2). P. 404–424. DOI: 10.5465/amr.2008.31193458.
13. McWilliams, A., Siegel, D. Corporate Social Responsibility and Financial Performance: Correlation or Misspecification? *Strategic Management Journal*. 2000. Vol. 21(5). P. 603–609. DOI: 10.1002/(SICI)1097-0266(200005)21:5<603::AID-SMJ101>3.0.CO;2-3.
14. Станасюк Н., Пасінович І., Томашевська А. Сучасні підходи до оцінювання корпоративної соціальної відповідальності підприємств. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління». 2021. Т.5. № 2. С. 109–120.

References:

1. Freeman, R. E. (1984). Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston : Pitman, 276.
2. Carroll, A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39–48.
3. Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Stvorennia spilnoi tsinnosti.. Harvard Business Review. Ukrainske vydannia, 1, 24–39.
4. Shevchenko, O. V. (2021). Sotsialna vidpovidalnist biznesu v Ukraini: suchasnyi stan i perspektvy rozvytku. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*. Serii: Ekonomichni nauky, 43, 150–155.
5. Kvasha, S. M., & Zinovieva, I. V. (2017). Sotsialna vidpovidalnist biznesu: osnovy teorii ta praktyky. Kyiv : NAU, 188.
6. Herasymenko, S. V. (2018). Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist: navch. posib. Kyiv : KNEU, 212.
7. Arkhierei, P. I. (2020). Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist: teoriia, praktyka, rehuliuвання : monohrafiia. Kyiv : Tsentr uchbovoi literatury, 284.
8. Dahlsrud, A. (2008). How Corporate Social Responsibility is Defined: an Analysis of 37 Definitions // Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 15(1), 1–13. DOI: 10.1002/csr.132.
9. Aguinis, H., & Glavas, A. (2012). What We Know and Dont Know About Corporate Social Responsibility: A Review and Research Agenda // Journal of Management, 38(4), 932–968. DOI: 10.1177/0149206311436079.
10. Sorokivska, O., Lutsykyi, I., Shveda, N., & Kuzhda, T. (2019). Social Responsibility as a Strategic Orientation of Modern Business Development. Business Risk in Changing Dynamics of Global Village: Monograph edited by Nataliia Marynenko, Pradeep Kumar, Iryna Kramar. India, Nysa: Publishing House of University of Applied Sciences, 387–398.
11. United Nations Global Compact. <https://www.unglobalcompact.org/>.
12. Matten, D., & Moon, J. (2008). "Implicit" and "Explicit" CSR: A Conceptual Framework for a Comparative Understanding of Corporate Social Responsibility. *Academy of Management Review*, 33(2), 404–424. DOI: 10.5465/amr.2008.31193458.
13. McWilliams, A., & Siegel, D. (2000). Corporate Social Responsibility and Financial Performance: Correlation or Misspecification? *Strategic Management Journal*, 21(5), 603–609. DOI: 10.1002/(SICI)1097-0266(200005)21:5<603::AID-SMJ101>3.0.CO;2-3.
14. Stanasiuk, N., Pasinovich, I., & Tomashevska, A. (2021). Suchasni pidkhody do otsiniuvannya korporativnoi sotsialnoi vidpovidalnosti pidpriemstv. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnik"*. Serii "Problemy ekonomiky ta upravlinnia", 5(2), 109–120.



Ця робота ліцензована Creative Commons Attribution 4.0 International License