

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-92>

УДК 338.242-043.86:316.3+331.1

ЕВОЛЮЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТА ЇЇ ІНТЕГРАЦІЯ У СУЧАСНІ БІЗНЕС-МОДЕЛІ

EVOLUTION OF THE CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY CONCEPT AND ITS INTEGRATION INTO MODERN BUSINESS MODELS

Куре́й Оксана Андріївнакандидатка економічних наук, доцентка,
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7591-2272>**Kurei Oksana**

Uzhhorod National University

У статті здійснений аналіз еволюції концепції корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) у міжнародній та українській науковій традиції. Висвітлено підходи провідних зарубіжних дослідників, зокрема теорії зацікавлених сторін і піраміди Керрола, а також критичну позицію М. Фрідмана. Узагальнено український науковий дискурс, де КСВ трактується як багатовимірний феномен, що охоплює соціально-трудову сферу, розвиток людського капіталу та адаптивність бізнесу в умовах криз. Визначено, що війна в Україні стала каталізатором інтеграції КСВ у стратегії стійкого розвитку та ризик-менеджменту. Наголошено на трансформації КСВ в сучасних бізнес-моделях від благодійності до системного управлінського інструменту, здатного формувати конкурентні переваги компаній і довгострокову цінність для стейкхолдерів.

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність, бізнес-модель, стейкхолдери, сталий розвиток, етичний менеджмент, людський капітал, конкурентоспроможність.

This article investigates the historical evolution and contemporary interpretations of corporate social responsibility (CSR) with particular focus on its integration into modern business models and its specific development within the Ukrainian academic and practical context. The research underlines that CSR has undergone a gradual transformation from voluntary philanthropy to a multidimensional managerial concept, deeply embedded in corporate governance, strategic planning, and stakeholder communication. Theoretical foundations are examined through the works of H.R. Bowen, who first articulated the notion of business responsibility beyond profit maximization, K. Davis with his "iron law of responsibility," and A. Carroll, who conceptualized CSR as a pyramid of economic, legal, ethical, and philanthropic obligations. Contrastingly, the critical view of M. Friedman is analysed, emphasizing the primacy of profit-making and the risks of overburdening corporations with societal functions. The article demonstrates how these perspectives shaped the ongoing debate between shareholder primacy and stakeholder theory as alternative frameworks for corporate decision-making. Special attention is given to the Ukrainian research tradition, which generally aligns with international discourse but introduces unique emphases. Ukrainian scholars interpret CSR predominantly through socio-labour dimensions, human capital development, workplace safety, and fair employment practices, linking responsibility to the broader concept of social partnership. Moreover, the national academic debate highlights the step-by-step formation of CSR practices in response to crises such as the COVID-19 pandemic and the full-scale war. These events have accelerated the shift of CSR from peripheral initiatives toward a core element of resilience strategies, community protection, and long-term sustainability. Case studies of leading Ukrainian companies reveal that CSR increasingly functions as a vital component of risk management and corporate reputation, strengthening trust among employees, partners, and local communities. The article also analyses the institutionalization of CSR in Ukraine through professional organizations, indices, and reporting frameworks that establish standards of transparency and accountability. The alignment with European sustainability requirements further intensifies the integration of CSR into competitive strategies. The findings allow us to conclude that CSR today acts simultaneously as an ethical imperative and a strategic tool. It generates added value for diverse stakeholders, enhances competitiveness in global markets, and supports the broader agenda of sustainable development. Thus, CSR becomes not only a response to societal demands but also a proactive driver of innovation, resilience, and long-term corporate success.

Keywords: corporate social responsibility, business model, stakeholders, sustainable development, ethical management, human capital, competitiveness.



Постановка проблеми. У сучасних умовах глобалізації та посилення екологічних і соціальних викликів корпоративна соціальна відповідальність (далі по тексту – КСВ) стає невід’ємним елементом стратегій компаній. Негативні наслідки діяльності корпорацій, зростання запитів з боку споживачів і необхідність підвищення стійкості бізнесу зумовлюють актуальність глибокого осмислення сутності КСВ, її еволюції та місця у бізнес-моделях. Проте дискусійними залишаються питання про межі відповідальності корпорацій, баланс між економічними та соціальними цілями, а також про роль національних особливостей у формуванні підходів до КСВ.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Західні дослідники, серед яких Боуен [1], Керрол [2–4], Дейвіс [5–7], Фріман [8], Фрідман [9], Портер і Крамер [10] та ін.), сформулювали низку концептуальних підходів до розуміння КСВ: від морального обов’язку бізнесу до стейкхолдерської моделі управління. В українській науці КСВ розглядається насамперед крізь призму соціально-трудових відносин, розвитку людського капіталу та адаптивності бізнесу в умовах криз [11–16]. У дослідженнях виокремлюється поетапність становлення КСВ у вітчизняному контексті та її інтеграція у стратегії стійкого розвитку.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значну кількість напрацювань, відкритими залишаються питання співвідношення економічних та морально-етичних складових КСВ, а також критеріїв її ефективності для різних груп стейкхолдерів. Недостатньо дослідженими є механізми трансформації КСВ в умовах глобальних криз (зокрема, війни в Україні), а також інституціоналізація відповідальності через національні та міжнародні стандарти. Не до кінця визначеним залишається баланс між добровільним і регуляторним виміром КСВ у контексті інтеграції України до європейського економічного простору.

Формулювання цілей статті. Метою статті є узагальнення еволюції концепції корпоративної соціальної відповідальності в міжнародній та українській науковій традиції, аналіз її місця у сучасних бізнес-моделях, а також виявлення національних особливостей трактування КСВ у працях українських учених. Це дозволяє обґрунтувати роль КСВ як інтегративного елемента стратегії стійкого розвитку та підвищення конкурентоспроможності компаній.

Виклад основного матеріалу дослідження. Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) протягом останніх двох десятиліть набула значного поширення у наукових дискусіях і бізнес-практиках [10; 17; 18]. Зростання інтересу пояснюється як негативними наслідками діяльності корпорацій для суспільства та довкілля, так і підвищеними очікуваннями з боку споживачів [19; 20]. Зокрема, звіт The Carbon Majors Database за 2024 рік показує, що протягом 2016–2022 рр. 80% глобальних промислових викидів було зумовлено діяльністю лише 57 компаній, серед яких як приватні, так і державні структури [21, с. 14]. Активна індустріалізація та глобалізація призводять до посилення проблем екологічного забруднення, виснаження ресурсів і застосування сумнівних трудових практик. Водночас економічна діяльність великих компаній забезпечує створення робочих місць, виробництво товарів і послуг, а також прибутки для акціонерів [22, с. 6], що формує амбівалентний характер впливу бізнесу на соціально-економічне середовище.

Сучасні споживачі дедалі більше орієнтуються на компанії, які впроваджують відповідальні практики управління ресурсами та роблять внесок у вирішення глобальних проблем, таких як екологія, охорона здоров’я чи подолання бідності [23]. За результатами дослідження Cone Communications, 91% опитаних у світі вимагають від бізнесу реальних дій із метою захисту широких суспільних інтересів, а не тільки виконання функції з отримання прибутку [24, пар. 1].

У зв’язку з цим значна кількість компаній інтегрує КСВ у свою діяльність, що відображається у бюджетуванні: наприклад, станом на 2018 рік підприємства зі списку Fortune Global 500 щорічно витрачали близько 20 млрд доларів на програми КСВ [25, пар. 1]. Витрати на соціально відповідальні ініціативи поступово розглядаються як інвестиції у довгострокову стійкість та конкурентоспроможність.

Причини запровадження КСВ у бізнес-модель можна поділити на дві категорії: (1) бізнес-аргументи, орієнтовані на підвищення ефективності та прибутковості, та (2) моральні міркування, пов’язані з ціннісною орієнтацією компанії. Умовно ці дві мотивації можна розглядати як «зовнішню» (економічну) та «внутрішню» (етичну), що має значення для формування іміджу компанії та довіри споживачів [26; 27].

Відсутність єдиного універсального визначення КСВ створює як переваги, так і труднощі для включення корпоративної соціальної відповідальності у бізнес-модель компанії. З одного боку, це дає змогу розглядати феномен у різних контекстах, з іншого – породжує ризик неоднозначного тлумачення та маніпуляцій. У зв'язку з цим постають ключові питання щодо того, які види відповідальності охоплює КСВ; чи поширюються зобов'язання компанії за межі отримання прибутку на широкий суспільний інтерес; чи можна зводити відповідальність лише до економічних аспектів?

Перші наукові праці з проблематики визначення меж корпоративної соціальної відповідальності з'явилися ще у 1953 р., коли Г. Р. Боуен опублікував книгу «Соціальна відповідальність бізнесмена» [1]. Автор наголошував, що обов'язки підприємця не повинні обмежуватися лише економічними інтересами, а мають враховувати суспільні очікування [1, с. XI]. Боуен фактично заклав основи дискусії про моральний вимір бізнесу, підкреслюючи необхідність відповідальності за соціальні наслідки управлінських рішень.

Подальший розвиток концепції пов'язують з працями К. Девіса, який у 1960-х рр. визначив КСВ як дії та рішення бізнесу, що виходять за межі економічних та технічних інтересів [5, с.70]. Його ідея «Залізного закону відповідальності» передбачає, що соціальна влада корпорації має відповідати рівню її соціальних зобов'язань [7]. Аналогічний підхід підтримував Дж. Штайнер, наголошуючи на прямій залежності масштабів соціальної відповідальності від розмірів компанії [3].

Дж.В. Макгуайр [28] запропонував ще ширше трактування КСВ, включивши у нього політичні, освітні та трудові аспекти, а Г. Джонсон у праці «Бізнес у сучасному суспільстві» розширив поняття відповідального підприємства, включивши інтереси працівників, постачальників, місцевих громад [29, с.50].

Значний внесок у систематизацію КСВ зробив А. Керрол, який розробив модель «піраміди КСВ», що містить чотири рівні відповідальності: (1) економічний, (2) правовий, (3) етичний та (4) філантропічний [4]. Ця концепція демонструє поступовий перехід від базових обов'язків до добровільних дій, орієнтованих на суспільний добробут.

Поряд із еволюцією концепції КСВ існує критична позиція, найбільш відомим представником якої є М.Фрідман. На його думку, єдиною соціальною відповідальністю бізнесу є отримання прибутку, а соціальні проблеми

мають вирішуватися державою та інститутами громадянського суспільства [9, с. 6]. У цьому контексті зосередження бізнесу на соціальних завданнях може розглядатися як відхилення від основної економічної місії та навіть як загроза ефективності [6; 22].

З початку 1990-х рр. дискусії про КСВ зосереджені навколо двох основних концепцій – теорії зацікавлених сторін та концепції акціонерної первинності. Теорія стейкхолдерів, започаткована Р.Фріменом, акцентує на необхідності врахування інтересів не лише акціонерів, але й клієнтів, постачальників, працівників, громад [8]. Натомість прихильники акціонерної первинності наполягають на пріоритеті зростання вартості для акціонерів, вважаючи це ключовим завданням корпорації [30].

У цьому контексті КСВ постає як баланс між економічними імперативами та моральними очікуваннями суспільства. Вибір між цими підходами визначає бізнес-модель компанії, рівень її інтеграції у соціальне середовище та стратегію взаємодії із зацікавленими сторонами.

Українська наукова традиція інтерпретації корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) загалом корелює зі світовими підходами, але має кілька стійких акцентів: (1) зв'язок КСВ із соціально-трудовою сферою та людським капіталом; (2) стейкхолдерська логіка як базова рамка управління; (3) поетапність становлення КСВ в Україні з урахуванням кризових періодів (пандемія COVID-19, повномасштабна війна); (4) інтеграція КСВ у ширшу парадигму сталого розвитку та резильєнтності бізнесу.

У межах першого згаданого акценту А. М. Колот і співавтори системно підкреслюють, що соціальна відповідальність бізнесу виходить за межі філантропії та передбачає зобов'язання у сфері зайнятості, оплати праці, безпеки й розвитку людського капіталу [12]. У низці праць КСВ розглядається як елемент суспільного договору між бізнесом і стейкхолдерами, а масштаб соціальної влади компанії має відповідати її соціальним зобов'язанням (перекличка з «залізним законом відповідальності» К. Девіса) [11; 12; 31]. Такий підхід зближує КСВ із політикою гідної праці та розвитком компетенцій працівників, що у вітчизняній традиції часто виступає «ядром» практичної КСВ.

У рамках формування другого акценту – домінування стейкхолдерської логіки в управлінні – переважна більшість українських

авторів трактують КСВ як інструмент балансування інтересів зацікавлених сторін (працівники, громади, постачальники, клієнти, держава), а не лише як «надбудову» над акціонерною вартістю. У працях, присвячених еволюції КСВ, підкреслюється, що саме стейкхолдерська оптика дозволяє інтегрувати відповідальність у бізнес-модель (стратегію, процеси, KPI), а не зводити її до ізольованих соціальних проєктів [11]. Це відображається і в прикладних оглядах та освітніх курсах провідних університетів (КПІ ім. І. Сікорського), де КСВ подається як управлінська система з чіткими політиками, процедурами та показниками результативності [32].

Окремий пласт українських досліджень картографує етапи розвитку КСВ у національному контексті як відображення третього акценту – поетапності розвитку КСВ в Україні та «шокових» зсувів. Поряд із класичною періодизацією, у новітніх роботах пропонується виділяти додаткові хвилі: період пандемії COVID-19 та воєнного стану. Саме війна, за висновками дослідників, стала каталізатором переорієнтації КСВ із переважно філантропійного фокусу на безперервність бізнесу, підтримку критичної інфраструктури, захист працівників і допомогу громадам у межах довгострокових партнерств («responsible resilience») [13]. На емпіричному матеріалі українських компаній агросектору (Астарта-Київ, МХП, Kernel) показано, що в умовах війни КСВ еволюціонує у ядро бізнес-стратегії та ризик-менеджменту, а не виступає «добровільним додатком» до операційної діяльності [16].

Нарешті, стосовно четвертого акценту інтерпретації корпоративної соціальної відповідальності в роботах українських дослідників новітні українські огляди наголошують: КСВ у вітчизняних реаліях дедалі більше ототожнюється з корпоративною сталістю (sustainability) та здатністю до адаптації за умов глобальних викликів. Підкреслюється зміна акцентів від разових соціальних ініціатив до системності (політики, нефінансова звітність, цілі й метрики), а також роль регуляторних і ринкових драйверів (ланцюги постачання ЄС, вимоги до прозорості) у трансфор-

мації практик КСВ в Україні [14]. Паралельно з академічними публікаціями, професійні організації (CSR Ukraine/Центр «Розвиток КСВ») розвивають індикатори та рейтинги (напр., «Індекс КСВ 2023»), які підсилюють інституціалізацію стандартів відповідального ведення бізнесу та задають бенчмарки для компаній у кризових умовах [33; 34].

Українські автори загалом поділяють скепсис щодо редукції КСВ до корпоративної благодійності: наголос робиться на переході до інтегрованої моделі, де КСВ «вшита» у операції, продукти, ланцюги постачання та систему управління ризиками. У роботах 2023–2025 рр. дедалі частіше з'являються сюжети про зв'язок КСВ зі створенням довгострокової цінності та конкурентних переваг, зокрема через довіру стейкхолдерів, доступ до фінансування та відповідність очікуванням міжнародних партнерів [14; 16]. Водночас у публічному полі зберігається «подвійність» практик: поруч із системними підходами частина компаній обмежується проєктним/філантропійним форматом, що фіксується галузевими оглядами та індексами сталості [33].

Таким чином, у вітчизняній академічній дискусії КСВ трактується як багатовимірний феномен, що поєднує соціально-трудові зобов'язання, етичні норми та економічну доцільність у логіці стейкхолдерського управління. Еволюція українських підходів від благодійності до інтегрованої КСВ прискорилося під впливом пандемії та війни, а критерієм зрілості поступово стає наявність чітких політик, метрик і нефінансової звітності, а також здатність компанії трансформувати КСВ у джерело стійкості та довгострокової цінності для всіх груп зацікавлених сторін.

Висновок. Таким чином, історична еволюція концепції корпоративної соціальної відповідальності відображає поступове розширення уявлень про роль бізнесу в суспільстві – від виключно економічної до багатовимірної, що включає правові, етичні та філантропічні аспекти. Сучасні бізнес-моделі демонструють як орієнтацію на максимізацію прибутку, так і прагнення до етичного лідерства, що робить КСВ ключовим елементом конкурентоспроможності у глобалізованій економіці.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Bowen H.R. Social responsibilities of the businessman. New York: Harper & Row. 2013. 248 p. URL: https://books.google.com.ua/books/about/Social_Responsibilities_of_the_Businessm.html?id=ALIPAwAAQBAJ&redir_esc=y (Дата звернення: 05.09.2025)

2. Carroll A. Carroll's pyramid of CSR: taking another look. *International Journal of Corporate Social Responsibility*. 2016. № 1. URL: https://www.researchgate.net/publication/304662992_Carroll's_pyramid_of_CSR_taking_another_look (Дата звернення: 28.08.2025)
3. Carroll A. Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & Society*. 1999. № 38. P. 268–295.
4. Carroll A. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*. 1991. № 34. P. 39–48. URL: https://www.researchgate.net/publication/4883660_The_Pyramid_of_Corporate_Social_Responsibility_Toward_the_Moral_Management_of_Organizational_Stakeholders (Дата звернення: 28.07.2025)
5. Davis K. Can business afford to ignore social responsibilities? *California Management Review*. 1960. № 2(3). P. 70–76. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/10.2307/41166246> (Дата звернення: 25.07.2025)
6. Davis K. The case for and against business assumption of social responsibilities. *Academy of Management Journal*. 1973. № 16(2). P. 312–322.
7. Davis K. Understanding the social responsibility puzzle: What does the businessman owe to society? *Business Horizons*. 1967. № 45–50. URL: https://www.academia.edu/90690186/Understanding_the_social_responsibility_puzzle?uc-g-sw=3380915 (Дата звернення: 25.08.2025)
8. Freeman R.E. Strategic management: A stakeholder approach. *Cambridge University Press*. 2010. 276 p. URL: https://books.google.com.ua/books/about/Strategic_Management.html?hl=uk&id=NpmA_qEiOpkC&redir_esc=y (Дата звернення: 31.08.2025)
9. Friedman M. The social responsibility of business is to increase its profits. *New York Times Magazine*. 1970, September 13. URL: <https://www.nytimes.com/1970/09/13/archives/a-friedman-doctrine-the-social-responsibility-of-business-is-to.html> (Дата звернення: 28.07.2025)
10. Porter M. E., Kramer M. R. Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*. 2006, December. P. 78–93. URL: https://www.academia.edu/download/39684170/Porter_Business_Case_for_CSR.pdf (Дата звернення: 02.08.2025)
11. Колот А. М. Корпоративна соціальна відповідальність: еволюція та розвиток теоретичних поглядів. *Економічна теорія*. 2013. № 4. С. 5–26.
12. Колот А. М., Грішнова О. А., Брінцева О. Г. та ін. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку: монографія. Київ : ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана», 2012. 501 с.
13. Баранецька А. Д. Корпоративна соціальна відповідальність як концепція ретрансляції суспільних цінностей в умовах війни: інформаційно-комунікаційний аспект. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Філологія. Журналістика*. 2024. № 6, Т. 35 (74). С. 350–361.
14. Богомаз О. Аналіз сучасних тенденцій корпоративної соціальної відповідальності бізнесу в Україні в умовах глобальних викликів. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 4(51). С. 396–402. URL: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-55> (Дата звернення: 23.08.2025)
15. Volchek R., Moskaliuk H., Halan L., Dancheva O. Implementation of corporate social responsibility in the context of integration with the enterprise management information system. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2024. № 1. С. 154–161.
16. Мостенська Т. Л., Рихлівський М. О. Реалізація практик корпоративної соціальної відповідальності українськими компаніями в умовах воєнного стану. *Агросвіт*. 2025. № 6. С. 65–74. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.6.65> (Дата звернення: 23.08.2025)
17. Yuan Y., Lu L., Tian G., Yu Y. Business strategy and corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*. 2020. № 162. P. 359–377.
18. De Jong M.D.T., Huluba G., Beldad A.D. Different shades of greenwashing: consumers' reactions to environmental lies, half-lies, and organizations taking credit for following legal obligations. *Journal of Business and Technical Communication*. 2020. № 34(1). P. 38–76.
19. Yoon Y., Gürhan-Canli Z., Schwarz N. The effect of corporate social responsibility (CSR) activities on companies with bad reputations. *Journal of Consumer Psychology*. 2006. № 6(4). P. 377–390. URL: <https://deepblue.lib.umich.edu/bitstream/handle/2027.42/141315/jcpsy377.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (Дата звернення: 22.08.2025)
20. Moore K. B. Corporate social responsibility: Consumers will remember companies that led in 2020. 2020, July 30. URL: <https://www.forbes.com/sites/forbesagencycouncil/2020/07/31/corporate-social-responsibility-consumers-will-remember-companies-that-led-in-2020/> (Дата звернення: 21.08.2025)
21. The Carbon Majors Database. Launch Report. 2024, April. 34 p. URL: https://influencemap.org/site/data/000/027/Carbon_Majors_Launch_Report.pdf (Дата звернення: 01.09.2025)

22. Serafeim G. The role of the corporation in society: An alternative view and opportunities for future research. *SSRN Electronic Journal*. 2013. DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.2270579> (Дата звернення: 10.07.2025)
23. Mayer D.M., Ong M., Sonenshein S., Ashford S.J. The money or the morals? When moral language is more effective for selling social issues. *Journal of Applied Psychology*. 2019. № 104(8). P. 1058–1076.
24. Bergsma B. The demand for corporate social responsibility (CSR) in today's economy. 2019, July 15. URL: <https://wethinkitmattersinc.com/the-demand-for-corporate-social-responsibility-csr-in-todays-economy/> (Дата звернення: 10.07.2025)
25. Meier S., Cassar L. Stop talking about how CSR helps your bottom line. 2018, January 31. URL: <https://hbr.org/2018/01/stop-talking-about-how-csr-helps-your-bottom-line> (Дата звернення: 15.08.2025)
26. Parguel B., Benoît-Moreau F., Larceneux F. How sustainability ratings might deter greenwashing: A closer look at ethical corporate communication. *Journal of Business Ethics*. 2011. № 102(1). P. 15–28.
27. Skarmeas D., Leonidou C. When consumers doubt, Watch out! The role of CSR skepticism. *Journal of Business Research*. 2013. № 66. P. 1831–1838.
28. McGuire J. W. Business and society. New York: McGraw-Hill. 1963. 312 p. URL: https://openlibrary.org/books/OL5881826M/Business_and_society (Дата звернення: 28.08.2025)
29. Johnson H. L. Business in contemporary society: Framework and issues. Belmont, Calif: Wadsworth Pub. 1971. 139 p.
30. Ronnegard D., Smith N.C. Shareholder primacy vs. stakeholder theory: The law as constraint and potential enabler of stakeholder concerns. *SSRN Electronic Journal*. 2018, January. URL: https://www.researchgate.net/publication/326859997_Shareholder_Primary_vs_Stakeholder_Theory_The_Law_as_Constraint_and_Potential_Enabler_of_Stakeholder_Concerns (Дата звернення: 31.08.2025)
31. Соціальна відповідальність суспільних інститутів: інноваційний та соціально-гуманітарний аспект / за наук. ред. А. Я. Кузнецової, Л. К. Семів, З. Е. Скринник. Київ : ДВНЗ «Університет банківської справи», 2019. 287 с.
32. Корпоративна соціальна відповідальність: Конспект лекцій: навч. посіб. для студентів спеціальності 075 «Маркетинг», освітньо-професійної програми «Промисловий маркетинг» / укладач: М. О. Чупріна. Київ : КПІ імені Ігоря Сікорського. 2023. 138 с. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/0083f4a7-2adf-464f-9bc8-557f609fa11d/content> (Дата звернення: 31.08.2025).
33. Сталість українського бізнесу під час війни: що показав «Індекс КСВ 2023»). The Page. URL: <https://thepage.ua/ua/rating/stalist-ukrayinskogo-biznesu-pid-chas-vijni-sho-pokazav-indeks-ksv-2023> (Дата звернення: 05.09.2025)
34. Про нас. Центр «Розвиток КСВ». URL: <https://csr-ukraine.org/about/> (Дата звернення: 05.09.2025)

REFERENCES:

1. Bowen, H.R. (2013) Social responsibilities of the businessman. New York: Harper & Row. 248 p. Available at: https://books.google.com.ua/books/about/Social_Responsibilities_of_the_Businessm.html?id=ALIPAAQAQBA-J&redir_esc=y (accessed September 5, 2025)
2. Carroll, A. (2016) Carroll's pyramid of CSR: taking another look. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 1. Available at: https://www.researchgate.net/publication/304662992_Carroll's_pyramid_of_CSR_taking_another_look (accessed August 28, 2025)
3. Carroll, A. (1999) Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & Society*, 38, 268–295.
4. Carroll, A. (1991) The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34, 39–48. Available at: https://www.researchgate.net/publication/4883660_The_Pyramid_of_Corporate_Social_Responsibility_Toward_the_Moral_Management_of_Organizational_Stakeholders (accessed July 28, 2025)
5. Davis, K. (1960) Can business afford to ignore social responsibilities? *California Management Review*, 2(3), 70–76. Available at: <https://journals.sagepub.com/doi/10.2307/41166246> (accessed July 25, 2025)
6. Davis, K. (1973) The case for and against business assumption of social responsibilities. *Academy of Management Journal*, 16(2), 312–322.
7. Davis, K. (1967) Understanding the social responsibility puzzle: What does the businessman owe to society? *Business Horizons*, 45–50. Available at: https://www.academia.edu/90690186/Understanding_the_social_responsibility_puzzle?uc-g-sw=3380915 (accessed August 25, 2025)
8. Freeman, R. E. (2010) Strategic management: A stakeholder approach. Cambridge University Press. 276 p. Available at: https://books.google.com.ua/books/about/Strategic_Management.html?hl=uk&id=NpmA_qEi-OpkC&redir_esc=y (accessed August 31, 2025)

9. Friedman, M. (1970, September 13) The social responsibility of business is to increase its profits. *New York Times Magazine*. Available at: <https://www.nytimes.com/1970/09/13/archives/a-friedman-doctrine-the-social-responsibility-of-business-is-to.html> (accessed July 28, 2025)
10. Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006, December) Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 78–93. Available at: https://www.academia.edu/download/39684170/Porter_Business_Case_for_CSR.pdf (accessed August 2, 2025)
11. Kolot, A. M. (2013). Korporativna sotsialna vidpovidalnist: evoliutsiia ta rozvytok teoretychnykh pohliadiv [Corporate social responsibility: evolution and development of theoretical views]. *Ekonomichna teoriia*, (4), 5–26 (in Ukrainian)
12. Kolot, A. M., Hrishnova, O. A., Brintseva, O. H., et al. (2012). Sotsialna vidpovidalnist: teoriia i praktyka rozvytku: monohrafiia [Social responsibility: theory and practice of development: a monograph]. Kyiv: DVNZ «Kyiv. nats. ekon. un-t im. Vadyma Hetmana» (in Ukrainian)
13. Baranetska, A. D. (2024). Korporativna sotsialna vidpovidalnist yak kontseptsiiia retransliatsii suspilnykh tsinnosti v umovakh viiny: informatsiino-komunikatsiinyi aspekt [Corporate social responsibility as a concept of retranslating social values in the conditions of war: an information and communication aspect]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Seriia: Filolohiia. Zhurnalistyka*, 35(74), 6, 350–361 (in Ukrainian)
14. Bohomaz, O. (2025). Analiz suchasnykh tendentsii korporativnoi sotsialnoi vidpovidalnosti biznesu v Ukraini v umovakh hlobalnykh vyklykiv [Analysis of current trends in corporate social responsibility of business in Ukraine under global challenges]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, 4(51), 396–402. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-55> (accessed August 23, 2025) (in Ukrainian)
15. Volchek, R., Moskaliuk, H., Halan, L., & Dancheva O. (2024) Implementation of corporate social responsibility in the context of integration with the enterprise management information system. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 1, 154–161.
16. Mostenska, T. L., & Rykhliivskiy, M. O. (2025). Realizatsiia praktyk korporativnoi sotsialnoi vidpovidalnosti ukraïnskymy kompaniiamy v umovakh voïennoho stanu [Implementation of corporate social responsibility practices by Ukrainian companies under martial law]. *Ahrosvit*, (6), 65–74. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.6.65> (accessed August 23, 2025) (in Ukrainian)
17. Yuan, Y., Lu, L., Tian, G., & Yu, Y. (2020) Business strategy and corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 162, 359–377.
18. De Jong, M.D.T., Huluba, G., & Beldad, A.D. (2020) Different shades of greenwashing: consumers' reactions to environmental lies, half-lies, and organizations taking credit for following legal obligations. *Journal of Business and Technical Communication*, 34(1), 38–76.
19. Yoon, Y., Gürhan-Canli, Z., & Schwarz, N. (2006) The Effect of Corporate Social Responsibility (CSR) Activities on Companies with Bad Reputations. *Journal of Consumer Psychology*, 6(4), 377–390. Available at: <https://deepblue.lib.umich.edu/bitstream/handle/2027.42/141315/jcpy377.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (accessed August 22, 2025)
20. Moore, K. B. (2020, July 30) Corporate social responsibility: Consumers will remember companies that led in 2020. Available at: <https://www.forbes.com/sites/forbesagencycouncil/2020/07/31/corporate-social-responsibility-consumers-will-remember-companies-that-led-in-2020/> (accessed August 21, 2025)
21. The Carbon Majors Database (2024, April) Launch Report. Available at: https://influencemap.org/site/data/000/027/Carbon_Majors_Launch_Report.pdf (accessed September 1, 2025)
22. Serafeim, G. (2013) The role of the corporation in society: An alternative view and opportunities for future research. *SSRN Electronic Journal*. DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.2270579> (accessed July 10, 2025)
23. Mayer, D. M., Ong, M., Sonenshein, S., & Ashford, S.J. (2019) The money or the morals? When moral language is more effective for selling social issues. *Journal of Applied Psychology*, 104(8), 1058–1076.
24. Bergsma, B. (2019, July 15) The demand for corporate social responsibility (CSR) in today's economy. Available at: <https://wethinkitmattersinc.com/the-demandfor-corporate-social-responsibility-csr-in-todays-economy/> (accessed July 10, 2025)
25. Meier, S., & Cassar, L. (2018, January 31) Stop talking about how CSR helps your bottom line. Available at: <https://hbr.org/2018/01/stop-talking-about-how-csr-helps-your-bottom-line> (accessed August 15, 2025)
26. Parguel, B., Benoît-Moreau, F., & Larceneux, F. (2011) How sustainability ratings might deter greenwashing: A closer look at ethical corporate communication. *Journal of Business Ethics*, 102(1), 15–28.
27. Skarmeas, D., & Leonidou, C. (2013) When consumers doubt, Watch out! The role of CSR skepticism. *Journal of Business Research*, 66 (10), 1831–1838.
28. McGuire, J. W. (1963) *Business and society*. New York: McGraw-Hill. Available at: https://openlibrary.org/books/OL5881826M/Business_and_society (accessed August 28, 2025)

29. Johnson, H.L. (1971) *Business in contemporary society: Framework and issues*. Belmont, Calif: Wadsworth Pub.
30. Ronnegard, D., & Smith, N.C. (2018, January) Shareholder primacy vs. stakeholder theory: The law as constraint and potential enabler of stakeholder concerns. SSRN Electronic Journal. Available at: https://www.researchgate.net/publication/326859997_Shareholder_Primacy_vs_Stakeholder_Theory_The_Law_as_Constraint_and_Potential_Enabler_of_Stakeholder_Concerns (accessed August 31, 2025)
31. Kuznietsova, A.Y. (ed.), Semiv, L.K. (ed.), & Skrynnyk Z.E. (ed.) (2019) *Sotsialna vidpovidalnist suspilnykh instytutiv: innovatsiyni ta sotsialno-humanitarnyi aspekt* [Social responsibility of social institutions: innovative and socio-humanitarian aspect]. Kyiv: DVNZ «Universytet bankivskoi spravy». (in Ukrainian)
32. Chuprina, M. O. (ukl.) (2023) *Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist: Konspekt lektsii: navch. posib. dlia studentiv spetsialnosti 075 «Marketynh», osvithno-profesiinoi prohramy «Promyslovyi marketynh»* [Corporate social responsibility: Lecture notes: A textbook for students of the «Marketing» specialty, educational and professional program «Industrial Marketing»]. Kyiv: KPI imeni Ihoria Sikorskoho. Available at: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/0083f4a7-2adf-464f-9bc8-557f609fa11d/content> (accessed August 31, 2025) (in Ukrainian)
33. The Page (2025) *Stalist ukrainskoho biznesu pid chas viiny: shcho pokazav «Indeks KSV 2023»* [Sustainability of Ukrainian business during the war: what the «CSR index 2023» has shown]. Available at: <https://thepage.ua/ua/rating/stalist-ukrayinskogo-biznesu-pid-chas-vijni-sho-pokazav-indeks-ksv-2023> (accessed September 5, 2025) (in Ukrainian)
34. Tsentr «Rozvytok KSV» (2025) *Pro nas* [About Us]. CSR Ukraine. Available at: <https://csr-ukraine.org/about/> (accessed September 5, 2025) (in Ukrainian)