

СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ МЕХАНІЗМІВ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ В ГРОМАДАХ

Данько Юрій Іванович

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри маркетингу та логістики,
Сумський національний аграрний університет
ORCID: 0000-0002-9847-1593
yuriyidanko@gmail.com

Лищенко Віталій Валерійович

здобувач ОНС «Доктор філософії»,
Сумський національний аграрний університет
lvv_75@ukr.net

У статті досліджено стратегічні засади соціально-відповідального управління персоналом як ключового чинника формування соціального капіталу в громадах. Обґрунтовано роль соціальної відповідальності підприємств у підвищенні рівня довіри, соціальної згуртованості та ефективності взаємодії між різними суб'єктами громади. Запропоновано механізми впровадження соціально-відповідальних практик у систему управління персоналом з урахуванням інтересів локальних спільнот. У статті розглядаються стратегічні підходи до впровадження соціально-відповідального управління персоналом (СВУП) як важливої складової сучасної управлінської практики, що здатна стимулювати розвиток соціального капіталу в територіальних громадах. Акцентовано увагу на тому, що соціальна відповідальність у сфері управління персоналом виходить за межі корпоративної політики й перетворюється на інструмент зміцнення суспільної довіри, партнерських взаємин між підприємствами, громадянським суспільством і місцевими органами влади. Аналізуються основні елементи СВУП, серед яких: забезпечення гідних умов праці, розвиток людського потенціалу, соціальний діалог, участь у житті громади, екологічна свідомість та етичне лідерство. Доведено, що послідовна реалізація таких підходів сприяє підвищенню рівня соціальної згуртованості, формуванню позитивного іміджу роботодавця, зменшенню соціальної напруги, зміцненню горизонтальних зв'язків у межах громад та покращенню якості життя населення. Запропоновано стратегічні механізми посилення соціально-відповідального управління на локальному рівні, які передбачають міжсекторне партнерство, залучення бізнесу до вирішення соціально значущих проблем, розвиток соціального підприємництва, підтримку інноваційних ініціатив громад, а також впровадження систем оцінювання ефективності соціальних програм. У підсумку зазначено, що соціально-відповідальне управління персоналом стає не лише чинником внутрішньої ефективності підприємства, а й ключовим ресурсом сталого соціально-економічного розвитку територіальних громад через формування їхнього соціального капіталу.

Ключові слова: соціальна відповідальність, управління персоналом, соціальний капітал, громада, стратегія, корпоративна культура, сталий розвиток.

DOI: <https://doi.org/10.32782/bsnau.2025.2.7>

Постановка проблеми у загальному вигляді.

У сучасних умовах трансформації соціально-економічних процесів в Україні особливого значення набуває підвищення ролі соціальної відповідальності суб'єктів господарювання у забезпеченні сталого розвитку як самих підприємств, так і громад, у яких вони функціонують. Глобальні виклики, такі як економічна нестабільність, соціальна нерівність, трудова міграція, зниження рівня довіри до інституцій, зумовлюють необхідність пошуку нових підходів до управління персоналом, які б не лише враховували інтереси бізнесу, а й формували довгострокову соціальну цінність для суспільства.

Соціально-відповідальне управління персоналом розглядається як інструмент, що здатен не тільки забезпечити ефективну кадрову політику на підприємстві, але й виступати чинником активізації розвитку соціального капіталу в громадах. Проте вітчизняна практика соціальної відповідальності у сфері HR залишається фрагментарною, а механізми її стратегічної реалізації – недостат-

ньо сформованими та адаптованими до умов конкретних територіальних громад. У цьому контексті постає проблема наукового обґрунтування стратегічних аспектів впровадження соціально-відповідального управління персоналом як основи формування соціального капіталу в громадах, що потребує системного аналізу, міждисциплінарного підходу та розробки практичних рекомендацій для суб'єктів управління.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання соціальної відповідальності бізнесу, управління персоналом у контексті сталого розвитку та формування соціального капіталу розглядалися у працях як вітчизняних, так і зарубіжних дослідників. Теоретичні засади корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) обґрунтовано у класичних роботах Керрола (A. Carroll), який виділив економічні, правові, етичні та філантропічні компоненти КСВ [1]. У контексті формування соціального капіталу ключовими є дослідження Патнема (R. Putnam), який визначає соціальний капітал як сукупність норм, мереж довіри та взає-

модопомоги, що сприяють ефективному функціонуванню суспільства [3]. В українській науковій думці значну увагу соціальній відповідальності підприємств приділяють О. М. Бандурка, В. Ф. Савченко, О. В. Жураківська, які аналізують соціальні функції бізнесу, вплив КСВ на розвиток персоналу та роль підприємств у соціально-економічному розвитку регіонів [5; 8; 7].

Окремі дослідження присвячено питанням стратегічного управління персоналом у контексті КСВ, зокрема визначенню ролі корпоративної культури, мотиваційних механізмів, участі персоналу у прийнятті рішень. Проте, попри наявність ґрунтовних досліджень, у науковій літературі недостатньо розкрито взаємозв'язок між соціально-відповідальним управлінням персоналом та формуванням соціального капіталу саме на рівні територіальних громад. Таким чином, актуальним є подальше дослідження стратегічних механізмів впровадження СВУП з урахуванням специфіки місцевого розвитку, потреб громад та ролі бізнесу як активного учасника суспільних трансформацій.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування стратегічних підходів до впровадження соціально-відповідального управління персоналом як одного з ключових чинників формування та розвитку соціального капіталу в територіальних громадах. У межах поставленої мети визначено завдання дослідження: проаналізувати сутність і зміст соціально-відповідального управління персоналом, встановити його зв'язок із формуванням соціального капіталу, виявити стратегічні механізми реалізації соціально-відповідальних HR-практик на місцевому рівні та надати рекомендації щодо підвищення ефективності їх впровадження у практику управління.

Методи дослідження. У процесі дослідження застосовано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів, що забезпечили цілісність і наукову обґрунтованість результатів. Зокрема: метод аналізу та синтезу – для вивчення наукових підходів до розуміння сутності соціально-відповідального управління персоналом та соціального капіталу; системний підхід – для дослідження взаємозв'язків між елементами соціально-відповідального управління персоналом і факторами розвитку громад; метод порівняльного аналізу – для вивчення вітчизняного та зарубіжного досвіду впровадження соціально-відповідальних HR-практик; структурно-функціональний підхід – для виявлення функцій та механізмів впливу

управління персоналом на формування соціального капіталу; елементи SWOT-аналізу – для оцінки сильних і слабких сторін впровадження СВУП у громадах; метод експертних оцінок – для формулювання практичних рекомендацій з урахуванням думок фахівців у галузі HR, соціального управління та місцевого розвитку. Застосування цих методів дозволило сформулювати стратегічне бачення ролі соціально-відповідального управління персоналом у процесі розвитку соціального капіталу на рівні територіальних громад.

Результати дослідження. Сучасні трансформації соціально-економічного середовища вимагають від суб'єктів господарювання не лише ефективного ведення бізнесу, а й відповідального ставлення до соціального середовища, у якому вони функціонують. У цьому контексті соціально-відповідальне управління персоналом (СВУП) постає не лише інструментом забезпечення внутрішньої ефективності, а й чинником розвитку соціального капіталу громад. Стратегічна орієнтація на взаємовигідну співпрацю між бізнесом, працівниками та громадами формує нову парадигму сталого розвитку. Соціальна відповідальність у сфері управління персоналом визначається як система практик, спрямованих на забезпечення гідних умов праці, розвиток людського капіталу, підтримку балансу між економічною ефективністю підприємства та соціальними інтересами працівників і громади. Соціальний капітал громади, за визначенням П. Бурдьє та Р. Патнема, — це сукупність соціальних зв'язків, норм взаємодії та довіри, які забезпечують ефективну комунікацію та розвиток спільнот.

Соціально-відповідальне управління персоналом — це система управлінських підходів і практик, орієнтована на забезпечення соціального добробуту працівників, розвиток їхніх компетенцій, захист трудових прав та створення сприятливого соціального клімату в організації. Така система передбачає баланс між економічними цілями організації та соціальними інтересами працівників, громади й суспільства загалом. Нами визначено стратегічні аспекти, зміст та очікувані результати СВУП (табл. 1).

Соціальний капітал — це сукупність зв'язків, довіри, норм та взаємодії між людьми, які забезпечують ефективну співпрацю і розвиток соціальних систем. СВУП сприяє розвитку соціального капіталу через: підвищення рівня довіри між підприємствами, працівниками та місцевими жителями; формування мереж соціальної

Таблиця 1

Оцінка стратегічних аспектів СВУП

Аспект	Зміст	Очікувані результати
Ціннісна орієнтація	Формування корпоративної культури, заснованої на принципах довіри, етики, взаємоповаги	Зростання лояльності персоналу, зміцнення репутації організації
Участь персоналу	Залучення працівників до прийняття рішень, розвиток горизонтального управління	Підвищення мотивації, формування колективної відповідальності
Інвестиції в людський капітал	Навчання, розвиток, забезпечення умов для самореалізації	Зростання продуктивності, інноваційності, збереження кадрів
Соціальні гарантії	Гідна оплата праці, безпечні умови, гнучкий графік, підтримка добробуту	Поліпшення якості життя, зменшення плинності кадрів
Відповідальність перед громадою	Партнерство з місцевими громадами, благодійні програми, волонтерство	Зміцнення соціального капіталу громади, формування позитивного іміджу

підтримки, коли підприємства стають активними учасниками громадського життя; зміцнення громадянської активності, завдяки розвитку корпоративного волонтерства; передавання знань і досвіду, що підтримує розвиток освітніх і соціальних ініціатив; зменшення соціальної нерівності, завдяки рівним умовам працевлаштування та підтримці вразливих груп.

Управління персоналом з позицій соціальної відповідальності має стратегічне значення, оскільки:

- сприяє підвищенню лояльності працівників і зменшенню кадрової плинності;
- підвищує імідж підприємства в очах зовнішніх стейкхолдерів;
- забезпечує конкурентні переваги на ринку;
- формує платформу для сталих взаємовідносин з громадою.

До ключових стратегічних аспектів СВУП належать:

- ціннісна орієнтація на етику, повагу до працівника, довіру;
- інвестиції в людський капітал — навчання, професійний розвиток;
- участь працівників у прийнятті рішень;
- гарантування соціальних стандартів та захисту прав;
- активна соціальна політика підприємства щодо підтримки ініціатив громади.

Практики СВУП безпосередньо впливають на розвиток соціального капіталу громад, зокрема:

- зміцнення довіри між бізнесом і громадою;
- поширення норм взаємопідтримки та солідарності;
- активізація волонтерської та соціальної діяльності;
- створення мережі соціальної взаємодії через участь підприємств у громадських ініціативах;

- інтеграція вразливих груп населення в соціальне та економічне життя.

Таким чином, підприємство перестає бути ізольованим суб'єктом, а стає важливою частиною соціального організму громади.

Нами проведено оцінку сильних і слабких сторін впровадження соціально-відповідального управління персоналом (СВУП) у громадах з використанням елементів SWOT-аналізу (табл. 2):

Такий SWOT-аналіз дозволяє комплексно оцінити перспективи впровадження соціально-відповідального управління персоналом на рівні громад, а також визначити стратегії подолання існуючих проблем і використання можливостей для розвитку. Враховуючи результати аналізу сильних і слабких сторін, а також можливостей і загроз, пов'язаних із впровадженням соціально-відповідального управління персоналом (СВУП) у громадах, можна запропонувати наступні рекомендації для ефективного розвитку цієї практики:

1. Забезпечення освітніх програм для бізнесу та громади. Рекомендується впроваджувати освітні ініціативи, спрямовані на підвищення обізнаності підприємців і громадян щодо важливості соціальної відповідальності. Можна організувати тренінги, семінари, вебінари, що покращать розуміння стратегічних переваг СВУП, а також нададуть знання про інструменти його впровадження.

2. Створення сприятливого законодавчого та регуляторного середовища. Для підтримки СВУП необхідно розробити чітку нормативно-правову базу, яка передбачатиме пільги для підприємств, що активно впроваджують соціальну відповідальність, а також заохочуватиме місцеві органи влади до активної участі в таких проце-

Таблиця 2

SWOT-аналіз впровадження соціально-відповідального управління персоналом (СВУП) у громадах

Сильні сторони (Strengths):	Слабкі сторони (Weaknesses):
• Підвищення довіри до місцевого бізнесу з боку громади та органів влади; • Формування позитивного іміджу роботодавця, що сприяє залученню та утриманню кваліфікованих кадрів; • Зміцнення горизонтальних соціальних зв'язків і розвиток партнерських відносин у громаді; • Посилення корпоративної культури, орієнтованої на соціальні цінності та відповідальність; • Покращення соціального клімату на підприємстві та зменшення плинності персоналу.	• Низький рівень обізнаності підприємств щодо концепції СВУП та її стратегічної важливості; • Обмежені фінансові та організаційні ресурси на впровадження відповідних програм, особливо у малому та середньому бізнесі; • Відсутність нормативно-правової бази та стимулюючих механізмів на рівні державної політики; • Фрагментарний характер соціальних ініціатив, які часто не мають системного продовження; • Слабкий зворотний зв'язок з громадою, що ускладнює оцінку ефективності реалізованих заходів.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats):
• Залучення додаткових інвестицій та партнерів завдяки соціально-відповідальному бізнесу, що може посилити економічну стабільність громади; • Розвиток нових соціальних ініціатив у громаді, таких як освітні програми, підтримка екологічних проектів і благодійних акцій, що можуть залучити ресурси та створити нові можливості для бізнесу та громадян; • Підвищення ефективності соціальних інфраструктур на основі партнерства між бізнесом і місцевою владою, зокрема у сферах освіти, охорони здоров'я та екології; • Розширення можливостей для розвитку соціального підприємництва, яке стане основою для сталого розвитку громади і вирішення місцевих соціальних проблем; • Інтеграція в міжнародні соціальні та економічні мережі, що дозволяє підприємствам та громадам виходити на нові ринки, обмінюватися досвідом і отримувати підтримку.	• Недостатня підтримка з боку місцевих органів влади, що може перешкоджати формуванню сприятливих умов для впровадження СВУП у громадах; • Економічні кризи та фінансові труднощі, які можуть призвести до зменшення ресурсів, доступних для реалізації соціально-відповідальних ініціатив; • Невизначеність у законодавчому полі щодо стимулів для соціально-відповідального бізнесу, що може призвести до юридичних складнощів і обмежити залучення інвестицій; • Низький рівень соціальної активності населення та відсутність у громадян мотивації до участі в соціальних проектах, що обмежує ефективність соціальних ініціатив; • Конкуренція з боку інших бізнесів, які не практикують соціальну відповідальність і можуть запропонувати дешевші, але менш соціально орієнтовані послуги чи продукти.

Джерело: сформовано автором

сах. Це включає підтримку фінансовими чи податковими механізмами для малого та середнього бізнесу.

3. Покращення взаємодії між бізнесом, органами влади та громадою. Рекомендується встановити регулярний діалог між бізнесом, місцевими органами влади та громадою з метою розвитку соціально-відповідальних ініціатив, таких як підтримка соціальних програм, збереження екології, створення нових робочих місць, надання можливостей для розвитку місцевих громадян через участь у тренінгах та проектних ініціативах.

4. Інвестування в соціальний капітал через корпоративні програми. Підприємствам варто розробити спеціальні соціальні програми, які не лише сприятимуть розвитку персоналу, але й позитивно впливатимуть на розвиток громади. Це може включати інвестиції в освіту, здоров'я, екологію, інфраструктуру та культуру громади, що сприятиме підвищенню соціального капіталу.

5. Створення механізмів моніторингу та оцінки ефективності СВУП. Для підвищення ефективності реалізації соціально-відповідальних ініціатив слід розробити системи моніторингу та оцінки впроваджених програм. Це дозволить підприємствам і громадам оцінювати їхній вплив на соціальний капітал, а також коригувати стратегії в разі потреби.

6. Створення системи заохочень та нагород для соціально відповідальних підприємств. Важливим аспектом є підтримка ініціатив за допомогою спеціальних програм заохочення та нагород для підприємств, що активно займаються соціальною відповідальністю. Це може включати регіональні нагороди, публічне визнання та інші форми мотивації.

7. Використання технологій для підвищення ефективності СВУП. Сучасні технології, зокрема цифрові платформи та мобільні додатки, можуть бути використані для покращення взаємодії з громадою, а також для

моніторингу соціальних ініціатив. Використання технологій дозволяє збирати дані, забезпечувати прозорість і підвищувати ефективність соціальних програм.

Для активного формування соціального капіталу на основі СВУП доцільно: розробити локальні стратегії корпоративної соціальної відповідальності; стимулювати соціальну активність підприємств через систему мотивацій (пільги, дотації, визнання); формувати партнерські платформи між бізнесом, місцевою владою та громадськими організаціями; здійснювати моніторинг та оцінювання соціальної відповідальності підприємств; впроваджувати навчальні програми з етики, соціальної відповідальності та лідерства для керівного складу підприємств. Забезпечення успішного впровадження соціально-відповідального управління персоналом в громадах залежить від скоординованих дій бізнесу, органів влади та самих громадян. Виконання цих рекомендацій дозволить не тільки підвищити рівень соціальної відповідальності підприємств, але й створити фундамент для сталого розвитку соціального капіталу, що має вирішальне значення для розвитку громад в цілому.

Висновки. Соціально-відповідальне управління персоналом виступає не лише інструментом підвищення ефективності підприємства, а й стратегічною основою формування соціального капіталу в громадах. Такий підхід сприяє розвитку сталих, згуртованих та економічно активних спільнот, що є передумовою сталого соціально-економічного розвитку регіону. Соціально-відповідальне управління персоналом є не лише внутрішньою політикою підприємства, а й стратегічним механізмом сталого розвитку громад. Воно забезпечує зростання соціального капіталу через налагодження ефективної взаємодії між працівниками, роботодавцями та місцевими громадами. Така взаємодія ґрунтується на довірі, відповідальності та спільних цінностях, що в перспективі сприяє економічному зростанню, соціальній стабільності та згуртованості населення.

Список використаної літератури:

1. Carroll A.B. Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. *Business & Society*. 1999. Vol. 38 (3). P. 268–295.
2. Lyshenko M.O., Makarenko N.O., Mushtai V.A., Makarova V.V., Kharchenko I.I. Formation of Ecological-Economic and Marketing Food Potential of Ukraine as a Component of Sustainable Development of Regions. *International Journal of Ecological Economics and Statistics*. 2021. Volume 42, Issue № 1. P. 37–50.
3. Putnam R.D. Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community. New York: Simon & Schuster, 2000. 541 p.
4. Shcherbak, V., Lyshenko, M., Tereshchenko, S., Yefanov, V., Vzhytynska, K., Yatsenko, V., Pietukhov, A. Sustainable development of united territorial communities during the conflict: turning challenges into opportunities. *International Journal of Human Capital in Urban Management*. 2024. №9 (4), P. 637–652. https://www.ijhcm.net/article_713179.html
5. Бандурка О.М., Сокол В.М. Соціальна відповідальність: навч. посіб. Харк. нац. ун-т внутр. справ. Харків : Факт, 2019. 264 с.
6. Белявцева О.А. Соціальний капітал як фактор сталого розвитку громади. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2020. № 3 (76). С. 112–117.
7. Жураківська О.В. Стратегічне управління персоналом у контексті корпоративної соціальної відповідальності. *Бізнес Інформ*. 2022. № 5. С. 127–133.
8. Савченко В.Ф. Соціальна відповідальність бізнесу: сучасна парадигма. *Економіка та держава*. 2021. № 6. С. 48–51.

References:

1. Carroll, A.B. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & Society*, 38 (3), 268–295. DOI: <https://doi.org/10.1177/000765039903800303>
2. Lyshenko, M.O., Makarenko, N.O., Mushtai, V.A., Makarova, V.V., & Kharchenko, I.I. (2021). Formation of ecological-economic and marketing food potential of Ukraine as a component of sustainable development of regions. *International Journal of Ecological Economics and Statistics*, 42 (1), 37–50.

3. Putnam, R.D. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*. New York: Simon & Schuster.
4. Shcherbak, V., Lyshenko, M., Tereshchenko, S., Yefanov, V., Vzhytynska, K., Yatsenko, V., & Pietukhov, A. (2024). Sustainable development of united territorial communities during the conflict: Turning challenges into opportunities. *International Journal of Human Capital in Urban Management*, 9 (4), 637–652. Available at: https://www.ijhcum.net/article_713179.html
5. Bandurka, O.M., & Sokol, V.M. (2019). *Sotsialna vidpovidalnist* [Social responsibility]. Kharkiv: Fakt.
6. Beliaitseva, O.A. (2020). Sotsialnyi kapital yak faktor staloho rozvytku hromady [Social capital as a factor of sustainable community development]. *Visnyk Sotsialno-Ekonomichnykh Doslidzhen*, (3), 112–117.
7. Jurakivska, O.V. (2022). Stratehichne upravlinnia personalom u konteksti korporativnoi sotsialnoi vidpovidalnosti [Strategic personnel management in the context of corporate social responsibility]. *Biznes Inform*, (5), 127–133.
8. Savchenko, V.F. (2021). Sotsialna vidpovidalnist biznesu: suchasna paradyhma [Social responsibility of business: A modern paradigm]. *Ekonomika ta Derzhava*, (6), 48–51.

Yuriy Danko, Doctor of Economic Sciences, Professor, Sumy National Agrarian University

Vitaliy Lyshenko, Postgraduate Student of the PhD “Doctor of Philosophy”, Sumy National Agrarian University

STRATEGIC ASPECTS OF SOCIALLY RESPONSIBLE PERSONNEL MANAGEMENT MECHANISMS AS THE BASIS FOR FORMING SOCIAL CAPITAL IN COMMUNITIES

The aim of the article is to substantiate strategic approaches to the implementation of socially responsible personnel management as one of the key factors in the formation and development of social capital in territorial communities. Within the framework of the set goal, the research tasks are defined: to analyze the essence and content of socially responsible personnel management, establish its connection with the formation of social capital, identify strategic mechanisms for the implementation of socially responsible HR practices at the local level and provide recommendations for increasing the effectiveness of their implementation in management practice. In the current conditions of decentralization, social instability and transformational changes in Ukrainian society, the role of communities as centers of sustainable development is growing. Effective human resource management within communities involves not only ensuring the functionality of local government bodies, but also implementing the principles of social responsibility. Socially responsible personnel management (SRPM) is becoming a key factor in the formation of social capital – a system of trust, interaction, cooperation between residents and institutions. The formation of such capital is a necessary condition for strengthening cohesion, increasing the effectiveness of management decisions and sustainable development of the community. In this regard, the study of strategic aspects of SRPM is of particular importance for science, management practice and regional development policy. Research methods. In the research process, a set of general scientific and special methods was used, which ensured the integrity and scientific validity of the results. In particular: the method of analysis and synthesis – to study scientific approaches to understanding the essence of socially responsible personnel management and social capital; a systemic approach – to study the relationships between the elements of socially responsible personnel management and community development factors; a comparative analysis method – to study domestic and foreign experience in implementing socially responsible HR practices; a structural-functional approach – to identify the functions and mechanisms of the influence of personnel management on the formation of social capital; elements of SWOT analysis – to assess the strengths and weaknesses of the implementation of HRM in communities; a method of expert assessments – to formulate practical recommendations taking into account the opinions of specialists in the field of HR, social management and local development. The use of these methods allowed us to form a strategic vision of the role of socially responsible personnel management in the process of developing social capital at the level of territorial communities. The practical value of the study lies in identifying strategic approaches to the implementation of socially responsible personnel management in communities as a tool for strengthening social capital. The results obtained can be used by representatives of local governments, heads of municipal enterprises and public organizations to develop personnel policies aimed at strengthening trust, increasing the effectiveness of teamwork, developing social partnership and activating the participation of residents in community life. The proposed recommendations can contribute to increasing the resilience of communities to social challenges, reducing conflict and creating a favorable social environment for sustainable development.

Keywords: social responsibility, human resources management, social capital, community, strategy, corporate culture, sustainable development.

Дата надходження до редакції: 28.03.2025 р.