

УДК 338:65.011(477)

DOI 10.32755/sjeducation.2026.01.212

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДТРИМАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ

Назарко Світлана Олексіївна,

кандидат економічних наук, доцент, учений секретар,

Пенітенціарна академія України

(14000, Україна, м. Чернігів, вул. Гонча, 34,

e-mail: S.Nazarko@ukr.net)

ORCID: 0000-0002-4841-9201;

Суворова Світлана Геннадіївна,

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри гуманітарних дисциплін,

Пенітенціарна академія України

(14000, Україна, м. Чернігів, вул. Гонча, 34,

e-mail: svetlanasuvorovach@gmail.com)

ORCID: 0000-0001-7089-2524

Метою статті є аналіз особливостей соціальної відповідальності бізнесу в умовах воєнного стану, зокрема визначення її специфічних рис, механізмів реалізації та практичних інструментів впливу на забезпечення соціальної стабільності, підтримку населення та підвищення стійкості соціально-економічних систем у кризових умовах. У статті здійснено комплексний аналіз трансформації корпоративної соціальної відповідальності у воєнний період, що набуває аксіологічного виміру, оскільки ефективність бізнес-діяльності дедалі частіше оцінюється відповідністю системі суспільно значущих цінностей, інтегрованих у корпоративну культуру, та реальній суспільній користі діяльності компанії. Показано, що напрями соціально відповідальної діяльності формуються диференційовано, залежно від пріоритетів власників та менеджменту, і можуть охоплювати підтримку вразливих категорій населення, допомогу дітям, збереження тварин тощо, що дозволяє розглядати соціальну відповідальність бізнесу як органічний елемент функціонування підприємств, які прагнуть зберегти легітимність і операційну присутність під час війни. Практичний аналіз українських компаній, таких як Collar Company, Nova Poshta, ДТЕК, Kernel, AMIC Energy, Philip Morris Ukraine та SoftServe, демонструє, що соціально відповідальні практики охоплюють гуманітарну підтримку, допомогу внутрішньо переміщеним особам, військовим та громадам у прифронтових регіонах, розвиток соціальних і медико-психологічних ініціатив (зокрема каністерапії), а також відновлення інфраструктури та забезпечення продовольчої безпеки. При цьому соціальна відповідальність бізнесу виконує компенсаторну функ-

цію, частково заміщуючи обмежені ресурси держави, та водночас слугує інструментом формування соціальної згуртованості, стабілізації і довіри між бізнесом та суспільством. Важливо зазначити, що інтеграція соціальної відповідальності безпосередньо в стратегії підприємств передбачає системне врахування соціальних та екологічних наслідків діяльності, орієнтацію на сталий розвиток та підвищення прозорості і підзвітності. Реалізація соціальної відповідальності бізнесу у воєнний час сприяє формуванню позитивної споживчої поведінки, зміцненню корпоративної репутації, нарощенню людського капіталу та економічної самодостатності, зокрема серед ветеранів, і забезпечує довгостроковий позитивний соціально-економічний ефект.

Ключові слова: соціальна відповідальність бізнесу, корпоративна соціальна відповідальність, воєнний стан, гуманітарна підтримка, стійкість соціально-економічних систем, сталий розвиток.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY UNDER MARTIAL LAW AS A TOOL FOR MAINTAINING SOCIAL STABILITY

Nazarko Svitlana,

PhD in Economics, Associate Professor, Scientific Secretary,
Penitentiary Academy of Ukraine
(34 Honcha Street, Chernihiv, 14000, Ukraine,
e-mail: S.Nazarko@ukr.net)
ORCID: 0000-0002-4841-9201;

Suvorova Svitlana,

PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor at the Department of Humanities,
Penitentiary Academy of Ukraine
(34 Honcha Street, Chernihiv, 14000, Ukraine,
e-mail: svetlanasuvorovach@gmail.com)
ORCID: 0000-0001-7089-2524

The aim of the article is to analyze the characteristics of corporate social responsibility in conditions of martial law, specifically to identify its distinctive features, implementation mechanisms, and practical tools for influencing social stability, supporting the population, and enhancing the resilience of socio-economic systems in crisis conditions. The article provides a comprehensive analysis of the transformation of corporate social responsibility during wartime, which acquires an axiological dimension, as the effectiveness of business activities is increasingly assessed based on their alignment with socially significant values integrated into corporate culture and the actual societal benefits of company operations. It is shown that the directions of socially responsible activities are formed in a differentiated manner, depending on the priorities of owners and management, and may include support for vulnerable

social groups, assistance to children, animal protection, and other initiatives, allowing corporate social responsibility to be regarded as an organic element of enterprise functioning, aimed at maintaining legitimacy and operational presence during the war. A practical analysis of Ukrainian companies, such as Collar Company, Nova Poshta, DTEK, Kernel, AMIC Energy, Philip Morris Ukraine, and SoftServe, demonstrates that socially responsible practices include humanitarian support, assistance to internally displaced persons, military personnel, and communities in frontline regions, development of social and medical-psychological initiatives (including canine and assisted therapy), as well as infrastructure restoration and ensuring food security. At the same time, corporate social responsibility performs a compensatory function, partially offsetting the limited resources of the state, while simultaneously serving as a tool for fostering social cohesion, stabilization, and trust between business and society. It is important to emphasize that the integration of corporate social responsibility directly into corporate strategies involves the systematic consideration of social and environmental impacts, orientation towards sustainable development, and enhancement of transparency and accountability. The implementation of corporate social responsibility during wartime contributes to the formation of positive consumer behavior, strengthens corporate reputation, builds human capital and economic self-sufficiency, particularly among veterans, and ensures a long-term positive socio-economic effect.

Key words: *business social responsibility, corporate social responsibility, martial law, humanitarian support, resilience of socio and economic systems, sustainable development.*

Постановка проблеми. Війна, що триває на території України, спричинила глибокі структурні деформації соціально-економічної системи держави, зумовивши порушення виробничих ланцюгів, скорочення зайнятості, зниження інвестиційної активності та зростання соціальної вразливості населення. За таких обставин традиційні механізми державного регулювання та соціального забезпечення виявляються недостатніми для оперативного реагування на кризові виклики, що об'єктивно посилює роль бізнесу як активного учасника процесів суспільної підтримки та відновлення. Унаслідок цього корпоративна соціальна відповідальність трансформується у стратегічний інструмент забезпечення соціальної стабільності, збереження людського капіталу та зміцнення довіри між економічними суб'єктами й громадою. Водночас відсутність осмислення механізмів реалізації та оцінювання ефективності таких ініціатив у період воєнного стану зумовлює необхідність комплексного дослідження соціальної відповідальності бізнесу

як чинника адаптації економіки до умов тривалої нестабільності та важливої передумови повоєнного відновлення країни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика соціальної відповідальності бізнесу в умовах воєнного стану дедалі активніше висвітлюється у вітчизняному науковому дискурсі, що зумовлено необхідністю переосмислення ролі підприємницького сектора як чинника підтримання соціальної стійкості, економічної безпеки та згуртованості суспільства в кризових умовах. Зокрема, М. Єрмаков та О. Паливода обґрунтовують важливі напрями впровадження корпоративної соціальної відповідальності на українських підприємствах [1]. Водночас Т. Близнюк, В. Шевченко, В. Федака та В. Циктор акцентують увагу на ролі людських ресурсів, розглядаючи соціальну відповідальність персоналу як чинник підвищення репутаційної стійкості та конкурентоспроможності організації [2]. Розвиваючи управлінський вимір проблематики, О. Герасименко трактує корпоративну соціальну відповідальність як дієвий інструмент менеджменту, що забезпечує адаптацію підприємств до викликів воєнного стану через впровадження соціально орієнтованих управлінських домінант [3]. Подальшу конкретизацію воєнного контексту здійснюють Л. Червінська, Т. Червінська, І. Каліна, М. Коваль, Н. Шуляр та О. Чернишов, які аналізують трансформацію функцій бізнесу в умовах війни, підкреслюючи його участь у гуманітарній підтримці населення та відновленні економічної інфраструктури [4]. У цьому самому напрямі М. Деліні та М. Аксентюк досліджують особливості реалізації соціальної відповідальності підприємств під час воєнних дій, доводячи її значення як механізму збереження суспільної довіри та стабілізації ринку [5]. Переходячи до системного рівня, Я. Пушак, Д. Чернух та Н. Трушкіна розглядають розвиток комплексної системи корпоративної соціальної відповідальності українського бізнесу [6]. Поряд з тим Ю. Коваленко, В. Новак та Г. Гуріна узагальнюють сучасні трансформації соціально відповідального бізнесу, акцентуючи увагу на стратегічному значенні корпоративної соціальної відповідальності як інструменту довгострокової соціальної стабільності та повоєнного відновлення економіки [7].

Попри зростання уваги науковців до проблематики корпоративної соціальної відповідальності, питання її системної реалізації та оцінювання ефективності в умовах воєнного стану, зокрема в аспекті використання як дієвого інструменту підтримання соціальної стабільності, залишаються недостатньо комплексно висвітленими у сучасному науковому дискурсі.

Метою статті є аналіз особливостей соціальної відповідальності бізнесу в умовах воєнного стану, зокрема визначення її специфічних рис, механізмів реалізації та практичних інструментів впливу на забезпечення соціальної стабільності, підтримку населення і підвищення стійкості соціально-економічних систем у кризових умовах.

Виклад основного матеріалу. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах воєнного стану досягає аксіологічного виміру, оскільки результативність підприємницької діяльності дедалі частіше оцінюється відповідністю системі суспільно значущих цінностей і переконань. Тут мається на увазі ступінь інтеграції цих цінностей у внутрішню корпоративну культуру, їх підтримку колективом та реальну суспільну корисність діяльності компанії. У цьому контексті корпоративна соціальна відповідальність постає як форма практичної реалізації загальнолюдських і гуманістичних орієнтирів, що особливо актуалізуються в умовах війни [4, с. 412].

Водночас напрями соціально відповідальної діяльності можуть формуватися диференційовано, тобто залежно від пріоритетів власників або менеджменту, зокрема щодо підтримки дітей, допомоги вразливим групам населення чи збереження тварин. За таких умов соціальну відповідальність бізнесу доцільно розглядати як органічний елемент функціонування компанії, які прагнуть зберегти операційну присутність і легітимність в українському суспільстві під час війни [4, с. 412].

Важливо наголосити, що в умовах воєнного стану соціально відповідальна поведінка бізнесу трансформується з добровільної ініціативи у чинник соціальної згуртованості та стабілізації. Практика українських компаній демонструє, що підтримка гуманітарних проєктів, ЗСУ та цивільного населен-

ня сприяє зниженню соціальної напруги та формуванню довіри між бізнесом і суспільством. Прикладом у цьому контексті є досвід Collar Company [8], яка реалізує соціальні ініціативи, спрямовані на допомогу притулкам для тварин, волонтерам та військовим, забезпечуючи безкоштовне постачання кормів для тварин із прифронтових регіонів, підтримуючи евакуаційні програми та благодійні кампанії у співпраці з громадськими організаціями, що посилює стійкість локальних спільнот у кризових умовах. Крім того, компанія активно сприяє розвитку каністерапії в Україні, тобто методу психосоціальної та фізичної реабілітації за участю спеціально навчених собак, що допомагає дітям та дорослим подолати психологічні бар'єри, зменшити тривожність і сприяє фізичному відновленню. Завдяки підтримці Collar Company понад 2000 дітей у реабілітаційному центрі «Відродження» вже пройшли сесії каністерапії, а методичні рекомендації практичного психолога Антоніни Вдовиченко дозволяють іншим фахівцям ефективно впроваджувати цей метод у роботі з дітьми з психофізичними порушеннями. У 2024–2025 роках географія каністерапії розширилась на дитячі садочки, інклюзивні групи та ветеранські спільноти м. Чернігова, де сесії сприяють підвищенню емоційного комфорту, відновленню моторики та розвитку комунікативних навичок учасників. Додатково, у рамках тристоронньої угоди з японською неурядовою організацією Peace Winds Japan та управлінням освіти Чернігівської міської ради Collar Company долучилась до відновлення дитячих садочків № 4 та № 72, що зазнали руйнувань унаслідок війни, забезпечуючи необхідні фінансові та організаційні ресурси для швидкого відновлення освітнього процесу. Отже, діяльність компанії свідчить про те, що соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни виконує компенсаторну функцію, частково заміщуючи обмежені можливості держави у сфері соціального захисту, і одночасно слугує потужним інструментом підтримки соціальної стабільності та відновлення локальних спільнот.

Продовжуючи аналіз, слід відзначити, що інтеграція соціальної відповідальності безпосередньо в базові стратегії підприємств передбачає системне врахування соціальних і еколо-

гічних наслідків господарської діяльності. Орієнтація на сталий розвиток зумовлена комплексом чинників, серед яких важливими є дефіцит ресурсів, зростання операційних витрат і підвищені ризики функціонування в нестабільному середовищі. Крім цього, бізнес перебуває під постійним тиском міжнародної спільноти та громадянського суспільства, які вимагають підвищення рівня прозорості, підзвітності та відповідального управління природними ресурсами. У рамках представленої вище парадигми забруднення довкілля дедалі частіше розглядається як індикатор неефективного використання ресурсів і джерело додаткових фінансових витрат для підприємств, що підкреслює економічну доцільність впровадження комплексних практик корпоративної соціальної відповідальності [2, с. 365].

Безпосередньо в цьому контексті повномасштабна війна виступає рушієм необхідності системної інтеграції корпоративної соціальної відповідальності, адже підприємства змушені адаптувати свої стратегії для збереження ефективності й підтримки соціально вразливих категорій населення та забезпечення екологічної стійкості. Тому підприємства, які змогли адаптувати соціально відповідальні практики до умов воєнного стану, зберігають інституційну репутацію, й тим самим посилюють власні конкурентні переваги на внутрішньому та зовнішніх ринках. У цьому зв'язку ефективний розвиток корпоративної соціальної відповідальності в Україні доцільно розглядати як складну взаємодію, яка охоплює локальний, національний та міжнародний рівні, кожен із яких передбачає специфічні механізми координації зусиль бізнесу, держави та громадянського суспільства щодо впровадження соціально відповідальних практик [6].

Практика українського бізнесу підтверджує, що локальний рівень соціальної відповідальності є особливо значущим в умовах війни. Так, компанія Nova Poshta [9] зосередила зусилля на підтримці територіальних громад шляхом безкоштовної логістики гуманітарних вантажів, забезпечення стабільної роботи відділень у прифронтових регіонах та створення робочих місць для внутрішньо переміщених осіб. Дії компанії підтримують життєдіяльність громад і водночас сприяють зниженню

соціальної напруги та збереженню економічної активності на місцях, що безпосередньо впливає на рівень соціальної стабільності.

Розглядаючи національний вимір, варто зазначити, що соціально відповідальний бізнес дедалі частіше виступає партнером держави у виконанні критично важливих соціальних завдань. Наприклад, досвід ДТЕК [10], який у період воєнного стану реалізує програми підтримки енергетичної інфраструктури, допомоги громадам, що постраждали через бойові дії, а також забезпечує соціальний захист і психологічну підтримку працівників. Представлена компанією діяльність сприяє підвищенню стійкості критичної інфраструктури та формує відчуття соціальної безпеки серед населення.

У цьому контексті доцільно виділити такі важливі складові моделі соціально відповідального бізнесу в умовах війни: забезпечення безперервності бізнес-процесів з урахуванням внутрішніх організаційних трансформацій; надання психологічної та соціальної підтримки працівникам; активізація партнерства з місцевими громадами; посилення взаємодії з органами публічної влади для досягнення суспільно значущих результатів; реалізація системних програм допомоги ЗСУ [9].

Зауважимо, що міжнародний вимір корпоративної соціальної відповідальності в умовах воєнного стану проявляється через інтеграцію українських компаній у глобальні ланцюги сталого розвитку та гуманітарної підтримки. Зокрема, ІТ-компанія SoftServe [11] реалізує програми фінансової допомоги Українській армії, підтримки співробітників, які служать у ЗСУ, та співпраці з міжнародними фондами, що своєю чергою посилює соціальну згуртованість усередині країни та формує позитивний імідж українського бізнесу на міжнародній арені.

Аналіз сучасних умов засвідчує, що соціально відповідальні практики підприємств у період воєнного стану спрямовуються передусім на підтримку військовослужбовців, внутрішньо переміщених осіб, персоналу компаній, а також різних територіальних спільнот. Реалізація вказаних вище практик дає змогу надавати адресну допомогу цільовим соціальним групам, а також формувати інклюзивне середовище, яке характеризується збалансованістю та орієнтацією на інтереси різ-

них верств населення. Важливою у цьому процесі є підтримка внутрішньо переміщених осіб або громад, що постраждали внаслідок бойових дій, та розвиток системних механізмів до підтримки ветеранів та їхньої фізичної, психологічної і професійної реабілітації. Упровадження наведених практик має довгостроковий позитивний ефект, що проявляється в інтеграції ветеранів у повноцінне соціально-економічне життя, зокрема через створення можливостей для працевлаштування, започаткування підприємницької діяльності та участі у відбудовчих процесах, що своєю чергою сприяє формуванню збалансованого інклюзивного середовища з позитивними соціальними й економічними наслідками [5].

Практика українського бізнесу підтверджує, що локальний рівень соціальної відповідальності реалізується через моделі підтримки вразливих груп населення. Зокрема, у сфері роздрібно-торгівлі значна кількість компаній сприяє інтеграції внутрішньо переміщених осіб на ринок праці – 78,6 % роботодавців висловили готовність наймати внутрішньо переміщених осіб та інших вразливих кандидатів, що полегшує соціальну адаптацію та зниження ризиків соціальної ізоляції [12]. Одночасно поширеним механізмом у банківському секторі є підтримка малого та середнього підприємництва через доступ до фінансування за державною програмою «Доступні кредити 5–7–9 %», що сприяє створенню нових робочих місць та відновленню економічної активності, включно з адаптацією бізнесу до умов воєнного стану [13]. Крім того, окремі фінансові установи, такі як PrivatBank, пропонують спеціальні умови кредитування та обслуговування для ветеранів війни та членів їхніх сімей, що стимулює розвиток підприємницької діяльності серед ветеранів та підсилює їхню економічну самодостатність [14].

Зауважимо також, що соціально відповідальна діяльність бізнесу в умовах війни все більше проявляє ознаки інституціоналізованої практики та поступово інтегрується у довгострокові стратегії розвитку підприємств. У галузі агробізнесу зазначене проявляється через реалізацію програм підтримки продовольчої безпеки, що забезпечують стабільні поставки продукції на внутрішній ринок та спрямовують частину ресур-

сів на гуманітарні потреби громад, які постраждали через бойові дії (наприклад, соціальні ініціативи аграрної компанії Kernel [15]).

Результатом реалізації соціальної відповідальності для організацій є комплекс зисків, що охоплює економічні показники, а також сферу взаємодії зі стейкхолдерами. До них належать зростання впізнаваності та популярності бренду, підвищення рівня залученості споживачів, нарощення частки ринку, зміцнення конкурентних позицій, формування позитивного іміджу та створення передумов для стійкої ділової репутації. Водночас соціально відповідальні практики сприяють накопиченню якісного людського капіталу, посиленню соціальних ефектів і формуванню довіри з боку суспільства. У цьому сенсі соціальна відповідальність організацій, тобто підприємств, фірм і компаній, постає як специфічна траєкторія сталого розвитку, домінантою якої в умовах воєнного стану стає безпековий компонент [3, с. 12].

Узагальнюючи викладене, можна стверджувати, що соціальна відповідальність бізнесу в умовах воєнного стану виконує основоположну функцію, поєднуючи гуманітарні, економічні та безпекові аспекти розвитку.

Наукові дослідження [1] підтверджують, що корпоративна соціальна відповідальність в Україні в умовах повномасштабної війни виступає суттєвим інструментом підтримання суспільної стабільності, що сприяє зміцненню довіри громадян до бізнес-структур та посиленню соціального капіталу. У цих умовах підприємства розвивають комплекс заходів, спрямованих на розв'язання нагальних гуманітарних, економічних та соціальних проблем, що виникають унаслідок військової агресії.

Прикладом інтеграції корпоративної соціальної відповідальності у функціонування українського бізнесу є конкретні масштабні соціальні ініціативи. Наприклад, компанія АМІС Energy [16] активно реалізує соціально відповідальні ініціативи, що містять партнерство з благодійним фондом Сергія Припути в межах проєкту «Незламна кава», завдяки якому частина прибутку від продажу кави на АЗК спрямовується на допомогу українським військовим, обладнання мобільних командних

пунктів та забезпечення укриттів і медзакладів у прифронтових регіонах. Натомість Philip Morris Ukraine [17] з початку повномасштабного вторгнення організувала евакуацію понад 1600 співробітників та їхніх сімей з небезпечних регіонів, а також отримала значні міжнародні внески на гуманітарні потреби, що підтверджує її соціально відповідальні дії щодо захисту персоналу і підтримки населення в умовах війни.

З практичного погляду, трансформація соціальної відповідальності бізнесу в умовах воєнного стану зміцнює гуманітарні ланки, а також сприяє формуванню позитивної споживчої поведінки та посиленню корпоративної репутації. Отже, корпоративна соціальна відповідальність може слугувати стратегічним активом, що підсилює конкурентоспроможність і довготривалу стійкість підприємств у кризові періоди.

Слід також підкреслити, що соціальна відповідальність бізнесу у воєнних умовах має розглядатися як комплексна інфраструктурна складова соціальної політики підприємств. Вона здатна частково компенсувати обмеженість державних ресурсів та виконувати функцію важливого механізму координації між приватним сектором і державними соціальними інституціями. Зокрема, активна співпраця бізнесу з органами місцевого самоврядування та благодійними фондами дозволяє оперативно й адресно задовольняти нагальні потреби внутрішньо переміщених осіб, медичних закладів і ветеранів, що часто неможливо реалізувати винятково через урядові програми.

Висновки. Узагальнюючи результати дослідження, можна констатувати, що соціальна відповідальність бізнесу в умовах воєнного стану є складним механізмом, який поєднує гуманітарні, економічні та безпекові функції розвитку, сприяючи підтриманню суспільної стабільності та зміцненню соціального капіталу. Практика українських підприємств свідчить про те, що корпоративна соціальна відповідальність трансформується з добровільної ініціативи у системний інструмент стабілізації, інтегруючись у довгострокові стратегії розвитку та охоплюючи локальний, національний і міжнародний рівні взаємодії бізнесу, держави та громадянського суспільства. На локальному рівні компанії, наприклад, Nova Poshta, реалізують гуманітарні

програми, підтримують внутрішньо переміщених осіб та громади у прифронтових регіонах, тоді як національному рівні ДТЕК забезпечує стійкість критичної інфраструктури, соціальний захист працівників і психологічну підтримку населення, а аграрні компанії, як, наприклад, Kernel, сприяють продовольчій безпеці та підтримці громад, що постраждали через бойові дії. Міжнародний вимір проявляється у співпраці з глобальними фондами та програмами гуманітарної допомоги, що реалізують SoftServe, AMIC Energy і Philip Morris Ukraine, забезпечуючи евакуацію, матеріальну підтримку та комплексні програми допомоги військовим і цивільному населенню. Водночас соціально відповідальні практики формують позитивну споживчу поведінку, посилюють корпоративну репутацію, сприяють залученню людського капіталу та створюють умови для стійкої ділової репутації, що дозволяє бізнесу виконувати компенсаторну функцію при обмежених державних ресурсах, інтегруючи соціальні інтереси в операційну та стратегічну діяльність компаній і забезпечуючи системне відновлення соціальних функцій у громадах, які пережили втрати.

Список використаних джерел

1. Yermakov M., Palyvoda O. Directions of implementing corporate social responsibility in ukrainian enterprises. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 76. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6303/6246>.
2. Близнюк Т. П., Шевченко В. В., Федака В. В., Циктор В. Ю. Стійкість і соціальна відповідальність людських ресурсів як глобальна репутаційна тенденція конкурентоспроможності. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Т. 9. № 3. С. 383–391. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-3-69>.
3. Герасименко О. Соціальна відповідальність як інструмент менеджменту: домінанти в умовах воєнного стану в Україні. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2024. № 2 (225). С. 5–14. DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2024/225-2/1>.
4. Червінська Л., Червінська Т., Каліна І., Коваль М., Шуляр Н., Чернишов О. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*.

2023. № 6 (53). С. 405–416. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptrp.6.53.2023.4187>.

5. Dielini M., Aksentiuk M. Social responsibility of business under the war conditions. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 66. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4602/4545>.

6. Пушак Я. Я., Чернух Д. В., Трушкіна Н. В. Розвиток системи корпоративної соціальної відповідальності українського бізнесу в умовах війни. *Ефективна економіка*. 2024. № 11. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.11.22>.

7. Коваленко Ю., Новак В., Гуріна Г. Трансформації соціально відповідального бізнесу в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 73. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5822/5762>.

8. Соціальні проекти. Collar Company. URL: <https://collar.com/ua/blog/social>.

9. Гуманітарна Нова пошта. URL: <https://humanitarian.novapost.ua/>.

10. Сталій розвиток. ДТЕК. URL: <https://dtek.com/sustainability/#block-6956>.

11. Безбар'єрність під час війни від SoftServe: підтримка ветеранів, реабілітація військових та навчальні курси. URL: <https://business.diia.gov.ua/history-of-success/bezbariernist-pid-chas-viiny-vid-softserve-pidtrymka-veteraniv-reabilitatsiia-viiskovykh-ta-navchalni-kursy>.

12. Корнюш Д. Скільки компаній підтримують інклюзивне працевлаштування. URL: <https://financenews.com.ua/5502-skilkykompaniy-pidtrymuyut-inkliuzyvne-pratsevlashtuvannia>.

13. Приватбанк – учасник програми «Доступні кредити 5–7–9 %». URL: <https://privatbank.ua/business/5-7-9>.

14. Фінансування для ветеранів війни та членів їхніх сімей. URL: <https://privatbank.ua/business/veterans>.

15. Сталій розвиток в Kernel. URL: <https://www.kernel.ua/ua/sustainable-development>.

16. Як AMIC ENERGY підтримує Україну під час війни. URL: <https://www.nefterynok.info/stati/yak-amic-energy-pidtrimu-ukrainu-pid-chas-viyni>.

17. Philip Morris International. Евакуація співробітників та їхніх сімей, економічний фронт, 10 млн доларів гуманітарної допомоги. URL: <https://projects.liga.net/philip-morris-international/>.

References

1. Yermakov, M. & Palyvoda, O. (2025), "Directions of implementing corporate social responsibility in Ukrainian enterprises", *Economy and Society*, Iss. 76, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6303/6246> (accessed 25 January 2026).
2. Blyzniuk, T. P., Shevchenko, V. V., Fedaka, V. V. & Tsiktor, V. Yu. (2024), "Resilience and social responsibility of human resources as a global reputational trend of competitiveness", *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, Vol. 9, No. 3, pp. 383–391, DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-3-69> (accessed 25 January 2026).
3. Herasymenko, O. (2024), "Social responsibility as a management tool: Dominants in the conditions of martial law in Ukraine", *Visnyk of Taras Shevchenko National University. Economics*, № 2 (225), pp. 5–14, DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2024/225-2/1> (accessed 25 January 2026).
4. Chervinska, L., Chervinska, T., Kalina, I., Koval, M., Shuliar, N. & Chernyshov, O. (2023), "Corporate social responsibility under conditions of war", *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, № 6 (53), pp. 405–416, DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptop.6.53.2023.4187> (accessed 25 January 2026).
5. Dielini, M. & Aksentiuk, M. (2024), "Social responsibility of business under the war conditions", *Economy and Society*, Iss. 66, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4602/4545> (accessed 25 January 2026).
6. Pushak, Y. Ya., Chernukh, D. V. & Trushkina, N. V. (2024), "Development of corporate social responsibility system of Ukrainian business under war conditions", *Efficient Economy*, № 11, DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.11.22> (accessed 25 January 2026).
7. Kovalenko, Y., Novak, V. & Hurina, H. (2025), "Transformations of socially responsible business under war conditions", *Economy and Society*, Iss. 73, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5822/5762> (accessed 25 January 2026).
8. Collar Company (n.d.), Social projects, available at: <https://collar.com/ua/blog/social> (accessed 25 January 2026).
9. Nova Poshta (n.d.), Humanitarian support, available at: <https://humanitarian.novaposhta.ua/> (accessed 25 January 2026).
10. DTEK (n.d.), Sustainable development, available at: <https://dtek.com/sustainability/#block-6956> (accessed 25 January 2026).
11. SoftServe (n.d.), Barrier-free during the war: Support for veterans, military rehabilitation, and training courses, available at:

<https://business.diia.gov.ua/history-of-success/bezbariernist-pid-chas-viiny-vid-softserve-pidtrymka-veteraniv-reabilitatsiia-viiskovykh-ta-navchalni-kursy> (accessed 25 January 2026).

12. Kornius, D. (n.d.), How many companies support inclusive employment, available at: <https://financenews.com.ua/5502-skilky-kompaniy-pidtrymuiut-inkliuzyvne-pratsevlashtuvannia> (accessed 25 January 2026).

13. PrivatBank (n.d.), Participant of the "Affordable Loans 5–7–9 %" program, available at: <https://privatbank.ua/business/5-7-9> (accessed 25 January 2026).

14. PrivatBank (n.d.), Financing for war veterans and their families, available at: <https://privatbank.ua/business/veterans> (accessed 25 January 2026).

15. Kernel (n.d.), Sustainable development at Kernel, available at: <https://www.kernel.ua/ua/sustainable-development> (accessed 25 January 2026).

16. AMIC Energy (n.d.), How AMIC ENERGY supports Ukraine during the war, available at: <https://www.nefterynok.info/stati/yak-amic-energy-pidtrimu-ukrainu-pid-chas-viyni> (accessed 25 January 2026).

17. Philip Morris International (n.d.), Employee and family evacuation, economic front, 10 million USD humanitarian aid, available at: <https://projects.liga.net/philip-morris-international/> (accessed 25 January 2026).

Дата першого надходження статті до видання: 26.01.2026.

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 18.02.2026.

Дата публікації (оприлюднення): 23.03.2026.