
УДК: 005.32:005.35:658.5:338.24
JEL Classification: L26, M21
DOI: 10.31767/nasoa.3-4-2024.09

М. П. ЛІЩИНСЬКИЙ,
кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту,
Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій,
e-mail: Lmpkiev2014@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-0103-9904>

Взаємозв'язок корпоративної культури, соціальної відповідальності та підвищення конкурентоспроможності підприємства

У статті розглянуто прикладну обумовленість та досліджено теоретичні засади формування корпоративної соціальної відповідальності (Corporate Social Responsibility, CSR) та корпоративної культури (Corporate Culture, CC). Метою статті визначено необхідність розкрити сутність та виявити зміст понять «корпоративна соціальна відповідальність» та «корпоративна культура», а також узагальнити особливості впливу корпоративної культури побудованої на засадах соціальної відповідальності на конкурентоспроможність компанії. Виходячи із поставленої мети, корпоративну соціальну відповідальність розглянуто у вузькому та у широкому сенсі. Надано загальний опис концепціям соціальної відповідальності бізнесу. Підкреслено, що в рамках корпоративної соціальної відповідальності прийнято виділяти внутрішню і зовнішню відповідальність і саме внутрішня відповідальність є корпоративною культурою. Вибудовано взаємозв'язок між репутацією, іміджем компанії, корпоративною соціальною відповідальністю та корпоративною культурою. Систематизовано основні визначення та виділено ключові особливості понять «корпоративна культура» і «корпоративна соціальна відповідальність». Позначено результати побудови корпоративної культури на засадах соціальної відповідальності, що підтримували б стратегію розвитку компанії.

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність, корпоративна культура, зовнішнє середовище, внутрішнє середовище, конкурентоспроможність компанії.

M. P. LISHCHYNSKYI,

PhD in Economics,

State University of Information and Communication Technologies,

e-mail: Lmpkiev2014@gmail.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-0103-9904>

The Relationship Between Corporate Culture, Social Responsibility and Increasing the Competitiveness of the Enterprise

The article examines the applied conditionality and investigates the theoretical foundations of forming Corporate Social Responsibility (CSR) and Corporate Culture (CC).

The primary purpose of this research is to uncover the essence and reveal the content of the concepts "Corporate Social Responsibility" and "Corporate Culture," as well as to generalize the specific features of the influence of a corporate culture built on the principles of social responsibility on company competitiveness.

In pursuit of this objective, Corporate Social Responsibility is examined in both the narrow and broad senses. A general description of business social responsibility concepts is provided. It is emphasized that within the framework of CSR, it is conventional to distinguish between internal and external responsibility, and that this internal responsibility is precisely the Corporate Culture.

A relationship is established between reputation, company image, Corporate Social Responsibility, and Corporate Culture. The main definitions are systematized, and the key features of the concepts "Corporate Culture" and "Corporate Social Responsibility" are highlighted. The results of building a corporate culture on the principles of social responsibility that supports the company's development strategy are outlined.

Keywords: *corporate social responsibility, corporate culture, external environment, internal environment, company competitiveness.*

Постановка проблеми. Розвиток ринкових відносин тісно пов'язаний зі зростанням рівня конкуренції між компаніями, а також збільшенням ролі споживачів. На цьому тлі підприємцям доводиться шукати нові способи ефективної взаємодії з різними учасниками ринку, а необхідною умовою довгострокового існування компанії стає розуміння залежності фінансових показників від якості створеного образу в очах інвесторів, керівників та споживачів. Найважливішою конкурентною перевагою організації стає формування стратегії розвитку, орієнтованої на задоволення соціальних потреб зовнішнього і внутрішнього середовища, а, отже, заснованій на концепції корпоративної соціальної відповідальності (Corporate Social Responsibility, CSR) та корпоративної культури (Corporate Culture, CC). Соціальна відповідальність бізнесу передбачає певний рівень його розвитку і добровільний відгук на соціальні проблеми, що виникають в суспільстві. Дана

концепція виходить з того положення, що підприємець залежить від думки суспільства, тому він має не тільки розвивати свій бізнес й отримувати відповідний підприємницький дохід, а й змушений в зв'язку з цим задовольняти певні соціальні запити населення. Поряд із соціальною відповідальністю бізнесу одним з найважливіших факторів успіху є корпоративна культура компанії. Компаніям з ефективною корпоративною культурою немає необхідності в постійному контролі за вчинками співробітників, так як останні свідомо зберігають відданість як компанії, так і прийнятим в ній основоположним цінностям і правилам поведінки. Компанія може бути впевнена в тому що працівники виберуть правильний метод вирішення проблеми, такий що відповідає прийнятим основоположним цінностям і правилам поведінки. Саме ці «правильні» рішення проблем є неодмінною складовою подальшої успішної діяльності та зростання конкурентоспроможності компанії на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед сучасних праць зарубіжних і вітчизняних авторів проблемам соціальної відповідальності присвячені роботи Ч. Гіла [3], О. Зінченко та А. Хімченко [4], А. Керол [9], Ф. Котлера [6], М. Саприкіної [7] тощо. Сутність і значимість корпоративної культури досліджувалась такими вченими як: О. Апостолук [1], А. Воронкова [2], В. Оучі[11], Дж. Елдрідж та А. Кромбі[10], О. Ковтун [5], Є.Шейн, П. Шейн [8]та багатьох інших. Однак, незважаючи на наявність широкого кола досліджень, проблема формування корпоративної культури на засадах соціальної відповідальності бізнесу вимагає подальшого вивчення, зокрема потребує змістовного аналізу їх вплив на конкурентоспроможність компаній в Україні.

Мета статті. Мета даної статті – розкрити сутність та виявити зміст понять «корпоративна соціальна відповідальність» та «корпоративна культура», узагальнити особливості впливу корпоративної культури побудованої на засадах соціальної відповідальності на конкурентоспроможність компанії.

Виклад основного матеріалу дослідження. У новій реальності ринкового середовища компанії працюють в постійній конкурентній боротьбі за споживача. Оскільки сучасні технології дозволяють надавати високу якість продукту, необхідно постійно шукати нову стратегію утримання клієнтів. Виходом із ситуації може бути побудова успішного іміджу компанії. Імідж компанії – це комплексне поняття, що пов'язує враження, яке компанія хоче справити на стейкхолдерів, і уявлення про компанію, яке реально існує у потенційних стейкхолдерів. Формування іміджу здійснюється обов'язково і при будь-яких обставин. Реальність така, що при цьому надзвичайно важливо зосереджувати увагу на корпоративній соціальній відповідальності та її ключовому елементі – корпоративній культурі.

Одним з перших, хто порушив питання про соціальну відповідальність бізнесу, був американський підприємець і філантроп Е. Карнегі. На його думку, поняття соціальної відповідальності бізнесу ґрунтується на двох положеннях: принцип благодійництва та принцип служіння. Пізніше, в кінці 60-х – початку 70-х років ХХ ст., На основі висновків Е. Карнегі в США,

Великобританії, Японії та Німеччини стала формуватися концепція соціально відповідального бізнесу. В узагальненому вигляді її можна змалювати таку картину: бізнес повинен не тільки дбати про прибуток та сплату податків, які розподіляються державою на вирішення соціально значущих проблем, а й розділити з суспільством відповідальність за соціальну несправедливість, економічна нерівність та екологічні проблеми, беручи участь в економічній адаптації соціально незахищених верств населення, в охорону навколишнього середовища [3].

Традиційне трактування корпоративної соціальної відповідальності у вузькому сенсі передбачає своєчасну виплату працівникам зарплати, сплату податків, дотримання законодавства в сфері охорони навколишнього середовища, техніки безпеки і здоров'я працівників, етична поведінка в рамках існуючого законодавства. Отже, вихідною сферою формування системи соціальної відповідальності бізнесу є соціально-трудова та пов'язані з ними економічні та політичні відносини. З цих позицій соціальна відповідальність виступає як метод цивілізованого вирішення соціально-трудова конфліктів, що містить механізм досягнення соціальної стабільності суспільства [6]. У широкому сенсі корпоративна соціальна відповідальність є добровільний внесок бізнесу в розвиток суспільства в соціальній, економічній та екологічній сферах, часто не пов'язаний безпосередньо з основною діяльністю компанії і виходить за рамки певного законодавчого мінімуму і прийнятих в суспільстві етичних норм. Це відповідальність перед діловими партнерами і співробітниками, перед місцевими громадами та населенням в цілому. Вищою формою соціальної відповідальності бізнесу є включення його в систему соціального партнерства, коли відбувається перегляд відповідальності бізнесу, влади і суспільства у вирішенні суспільно значущих проблем, створення механізмів громадського контролю за виконанням державою своїх соціальних зобов'язань.

Як правило, виділяють три найбільш поширені підходи до визначення соціальної відповідальності бізнесу:

1. Концепція корпоративного егоїзму ґрунтується на теорії нобелівського лауреата М. Фрідмана, в якій стверджується, що існує одна і тільки одна соціальна відповідальність бізнесу – використовувати свої ресурси і спрямовувати свою діяльність на збільшення прибутків згідно з правилами гри, тобто на принципах прозорості та вільної конкуренції без обману або «шахрайства». В результаті розвитку даної концепції з'являється термін «компанія власників», кінцевою метою діяльності якої є отримання максимального прибутку і дивідендів. При цьому матеріально-етична відповідальність перед суспільством замінюється професійної відповідальністю перед роботодавцем.

2. Теорія корпоративного альтруїзму була запропонована Комітетом з економічного розвитку (the Committee for Economic Development) після опублікування статті М. Фрідмана в газеті «New York Times». Дана концепція використовує поняття «компанія учасників», тобто компанія розуміється як соціальна спільність, що складається з власників, менеджерів, робочого персоналу, представників громадськості та споживачів, а соціальна

відповідальність стає результатом їх спільних дій.

3. Теорія «розумного егоїзму» займає проміжну позицію між двома вище переліченими концепціями. Їй відповідає поняття «хороший бізнес», що має на увазі соціально відповідальний бізнес, при якому корпорація направляє частину своєї поточної прибутку на проведення соціальних і благодійних програм, але в довгостроковій перспективі створює сприятливе соціальне оточення і, в кінцевому рахунку, примножує свій прибуток в майбутньому. Така соціально-відповідальна поведінка –реальна можливість підвищення стабільності компанії, поліпшення її репутації та іміджу, розширення конструктивних партнерських зв'язків з державою і діловими партнерами.

В рамках корпоративної соціальної відповідальності прийнято виділяти внутрішню і зовнішню відповідальність. І саме внутрішня відповідальність –це і корпоративна культура. Внутрішня корпоративна соціальна відповідальність –це відповідальність всередині компанії, яка спрямована на розвиток співробітників через призму корпоративної культури компанії. Внутрішня соціальна відповідальність включає: (1) безпечні умови праці; (2) стабільну заробітну плату і підтримання її соціально значимого рівня; (3) медичне страхування працівників; (4) розвиток співробітників через курси підвищення кваліфікації; (5) надання допомоги персоналу в критичних ситуаціях. Зовнішня соціальна відповідальність проявляється вже за межами компанії. Це відповідальність перед споживачами, органами влади, громадськими організаціями, населенням тощо. До зовнішньої соціальної відповідальності відносять: (1) спонсорство і благодійність; (2) сприяння охороні навколишнього середовища; (3) зв'язок з місцевою владою; (4) відповідальність перед споживачами [4].

У «класичному» розумінні корпоративна культура являє собою один із засобів стратегічного управління розвитком компанії шляхом стимулювання та мотивації працівників та управління змінами. Варто розуміти, що немає жодної компанії, яка б не мала корпоративної культури. Правильне управління корпоративною культурою ефективно впливає на діяльність всієї компанії. Зокрема, вона дозволяє скорочувати витрати не тільки на підбір персоналу, але й на зовнішній PR: співробітники, які є носіями філософії компанії в зовнішнє середовище, знімають частину функцій з відділу, що займається PR-політикою компанії.

Основу корпоративної культури компанії складають ті ідеї, погляди, основоположні цінності, які поділяються членами усієї організації. Вони можуть бути абсолютно різними, в тому числі й залежно від того, що лежить в основі: інтереси організації в цілому або інтереси окремих її членів. Звідси випливає стиль поведінки й спілкування між співробітниками компанії. Компанія з розвинутою корпоративною культурою користується великим авторитетом на ринку і приваблива як для потенційних співробітників, так і для партнерів по бізнесу та акціонерів.

Для детального аналізу корпоративної культури необхідно дослідити її основні елементи. Основоположником вивчення структури корпоративної культури вважається американський психолог Едгар Шейн. Його модель зручно зобразити у вигляді трирівневого айсберга [8]. Пізнання культури

будь-якої організації починається з рівня артефактів – так званого «поверхневого» рівня, який можна легко побачити й відчути. Фізичні елементи: архітектура, інтер'єр офісу, технологія, продукти діяльності, зовнішній вигляд співробітників. Символічні елементи: мова, гасла (наприклад, Toyota «Drive your dreams»), міфи та історії, корпоративні свята й церемонії. Видима поведінка: манера спілкування, емоційний клімат, поведінка в соціальних мережах, а також видима поведінка персоналу та відповідні процеси.

У артефактах містяться духовні цінності компанії. Прикладами є: червона емблема McDonald's, кімнати для відпочинку з відеоіграми в компанії Яндекс.

Характерна особливість: Артефакти легко помітити, але складно розпізнати їх справжнє значення без аналізу глибинних рівнів. На думку Шейна, неправильно робити висновки про глибинні уявлення, спираючись лише на артефакти, оскільки такі висновки можуть виявитися поверхневими й помилковими.

Приклад помилкового висновку: заборона користуватися інтернетом у компанії Macy's, Inc. може здатися ознакою консерватизму, але насправді вона продиктована безпекою (до корпоративної мережі підключені касові апарати всіх магазинів).

Проголошені цінності – це проміжний, частково усвідомлюваний рівень корпоративної культури, який знаходиться безпосередньо під поверхнею (айсберга). Цей рівень включає:

- Філософію, місію та стратегію компанії.
- Корпоративні цінності, вірування та переконання, норми поведінки, що розділяються більшістю працівників.

Проголошені цінності несуть у собі смислове пояснення артефактів та символів. Вони уособлюють загальну думку членів організації про те, «як повинно бути правильно». Приклади:

- Henkel: Гасло «A brand like a friend» втілює цінності надійності та якості.
- Nestle: Орієнтація на людей (споживачів, постачальників, працівників) є основоположним принципом. Колишній керівник Пітер Брабек підкреслював, що люди цінуються набагато більше, ніж системи. При прийнятті рішень про винагороду насамперед враховується внесок співробітника в конкретну справу [5].

Цей рівень сприяє підтримці робочої атмосфери та стратегії досягнення поставлених цілей.

Для того, щоб розшифрувати корпоративну культуру та навчитися правильно передбачати поведінку її учасників, необхідно розглянути третій, найбільш «глибинний» рівень. Базові уявлення (або припущення) – це основна складова корпоративної культури, яку її члени не можуть навіть описати.

- Розташування: Вони знаходяться на підсвідомому рівні співробітників і є для них самі по собі зрозумілими (сприймаються як даність).

• Функція: Ці уявлення формують причини прийняття чи неприйняття рішень та поведінку співробітників у цілому.

• Формування: Якщо вирішення певної проблеми виправдовує себе кілька разів, воно поступово перетворюється з гіпотези на непохитну реальність.

• Наслідок: Базові уявлення настільки очевидні, що варіювання поведінки зводиться до мінімуму.

Цей рівень уособлює ставлення організації до навколишньої дійсності в цілому: до світу, до людської природи, і визначає, у що ми віримо як у даність.

Всі компанії в своїй діяльності щодня стикаються з конкурентною боротьбою. В ході такого протистояння їм доводиться використовувати різні інструменти і ресурси. Показники компанії, які створюють для неї певне переважання над конкурентами, називають конкурентними перевагами. Вони частиною корпоративного стилю компанії і одним із способів протистояння конкурентам. Інвестиції компаній, що направляються на корпоративну соціальну відповідальність, це свого роду стратегічні вкладення компаній, які в майбутньому можуть стати потужним економічним важелем. Впровадження та дотримання принципів корпоративної соціальної відповідальності в діяльності компаній є як соціально, так і економічно обґрунтованою необхідністю, що дозволяє досягти наступних результатів [1]:

- поліпшення репутації компанії;
- зміцнення ділових відносин з партнерами по бізнесу;
- підвищення можливості залучення і утримання кваліфікованих кадрів в умовах їх дефіциту;
- формування навколо підприємства зони соціального благополуччя;
- соціальні проекти все більше привертають увагу засобів масової інформації;
- збільшення лояльності існуючих і залучення нових клієнтів.

Підводячи підсумок, слід сказати, що корпоративна культура заснована на соціальній відповідальності є дієвими інструментами, який допомагає компанії вибудовувати міцні відносини зі споживачами, залучати більш висококваліфіковані кадри, розраховувати на державну підтримку, підвищувати рівень своєї фінансової стійкості та конкурентоспроможності. Принципи формування корпоративної культури відображають особливості організації, галузі тощо, а також основні властивості, характеристики та бажані параметри організаційної культури та соціальної відповідальності бізнесу. Формуючи корпоративну культуру на засадах соціальної відповідальності, слід керуватися наступними принципами: (1) культура повинна відображати основні ідеї існування організації; (2) ідеї існування організації мають нести позитивний емоційний заряд; (3) розроблені заходи повинні гармоніювати між собою, а також бути прийнятими керівництвом компанії (поведінка керівництва не має суперечити проголошуваним цінностям корпоративної культури і нормам соціальної відповідальності); (4) культура що формується, повинна відповідати типу, розміру і характерним особливостям організації, а також умовами її існування; (5) не можна

заперечувати накопичений попередніми поколіннями культурний досвід, можна використовувати його як основу для нової культури [7].

Для формування корпоративної культури на засадах соціальної відповідальності, що підтримували б стратегію розвитку організації, керівництво має пройти через ряд кроків: (1) вибір місії компанії, визначення стратегії, основних цілей і цінностей (пріоритетів, принципів, підходів, норм і бажаних зразків поведінки); (2) вивчення ситуації, наявної організаційної культури; визначення ступеня відповідності сформованої організаційної культури стратегії розвитку компанії, а також виявлення позитивних і негативних цінностей; (3) розробка організаційних заходів, спрямованих на формування, розвиток або закріплення бажаних цінностей і зразків поведінки на основі норм соціальної відповідальності; (4) цілеспрямовані дії на організаційну культуру з метою викоренити негативні цінності і розвинути установки, що сприяють реалізації розробленої стратегії; (5) оцінка успішності впливів на організаційну культуру і внесення необхідних коректив [7].

Висновки. Отже, можна зробити висновок що корпоративна культура є не плоскою, а глибинною трирівневою структурою, яку повністю розуміє лише дотичний до неї персонал. Поверхневий рівень (Артефакти): зовнішня поведінка, ритуали, емблеми, дизайн, гасла. Проміжний рівень (Цінності): укорінені цінності та вірування. Глибинний рівень (Уявлення): філософія, базові уявлення про світ, людей та місце компанії. Ключова умова, що шари культури повинні відповідати один одному та не суперечити, інакше це призводить до руйнування культури та дискомфорту працівників.

Компанія, що впроваджує корпоративну культуру на засадах соціальної відповідальності, добровільно закладає в основу свого функціонування концепцію урахування соціальних та екологічних аспектів. Це є внеском у досягнення цілей сталого розвитку та способом поліпшити ефективність як у короткостроковому, так і в довгостроковому періодах. Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ), що є раціональним відгуком на очікування зацікавлених сторін (стейкхолдерів), трактується як елемент конкурентної стратегії та самостійна концепція стратегічного управління.

Конкурентоспроможність компанії безпосередньо залежить від її позитивного образу. Важливість культури, заснованої на КСВ, інформаційній відкритості та прозорості, важко переоцінити. У сучасних умовах, коли бізнес залежить від споживачів, влади та громадських організацій, КСВ стає однією з головних умов успіху.

Впровадження ефективної політики КСВ та формування відповідної культури є кроком до підвищення конкурентоспроможності. Згідно з експертними даними, частка цих факторів у формуванні репутації компанії складає понад 40%. Відповідно, корпоративна культура, заснована на соціальній відповідальності, може і повинна стати ефективним засобом постійного підвищення конкурентоспроможності бізнесу та потужним стимулом для технологічної та соціальної інноваційності.

Список використаної джерел

1. Апостолук О.З. Корпоративна культура як інструмент ефективного менеджменту підприємства в підвищенні його конкурентоспроможності. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2016. № 2. С. 68–73.
2. Воронкова А.Е., Калюжна Н.Г., Отенко В.І. Управлінські рішення у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства : організаційний аспект : монографія. Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля. Харків : ІНЖЕК, 2008. 512 с.
3. Гіл Ч., Чарлз В.П. Міжнародний бізнес : конкуренція на глобальному ринку. Київ : Вид-во Соломії Павличко «Основи», 2001. 856 с.
4. Зінченко О.І., Хімченко А.М. Корпоративна соціальна відповідальність в Україні : сучасні реалії та перспективи розвитку. Бізнес-інформ. 2013. №4. С. 281- 289
5. Ковтун О. С. Формування корпоративної культури господарської організації в умовах транзитного суспільства. Український соціум. 2013. №3. С. 54– 62.
6. Котлер Ф., Лі Н. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства. Київ : Стандарт. 2005. 302 с.
7. Практики КСВ в Україні 2012. / під ред. М.А. Саприкіної ; Центр «Розвиток КСВ». Київ, 2012. 126 с.
8. Шейн Е., Шейн П. Смирненне лідерство. Сила стосунків, відкритості та довіри. Київ : Наш Формат, 2020. 160 с.
9. Carroll A.B. Corporate Social Responsibility : Evolution of a Definitional Construct Business & Society. 1999. Vol. 38. No 3.
10. Eldridge J., Crombie A. A sociology of organization. London : Allen&Unwin, 1974. P.128.
11. Ouchi William. Theory «Z» : How American business can meet the Japanese challenge. Reading, MA : Addison-Wesley, 1981. P.295.

References

1. Apostoljuk O.Z. (2016), Korporativna kul'tura jak instrument effektivnogo menedzhmentupidpriemstva v pidvishhenni jogo konkurentospromozhnosti [Corporate culture as a tool for effective enterprise management in increasing its competitiveness]. Ekonomichnij chasopis Shidnoevropejs'kogo nacional'nogo universitetu imeni Lesi Ukraïнки. No 2. pp. 68–73. [in Ukrainian]
2. Voronkova A.E. (2008), Upravlins'ki rishennja u zabezpechenni konkurentospromozhnosti pidpriemstva : organizacijnij aspekt [Management decisions in ensuring the competitiveness of the enterprise: organizational aspect] : monografija / A. E. Voronkova, N. G. Kaljuzhna, V. I. Otenko ; Shidnoukr. nac. un-t im. V. Dalja. Harkiv : INZhEK. 512 p. [in Ukrainian]
3. Hil, Charlz V.P. (2001) Mizhnarodnyj biznes : konkurentsia na hlobal'nomu rynku [International Business: Competition in the Global Market]. Per. z anhl. Kyiv : Vyd-vo Solomii Pavlychko «Osnovy». 856 p. [in Ukrainian]
4. Zinchenko O.I., Khimchenko A.M. (2013) Korporatyvna sotsial'na vidpovidal'nist' v Ukraini : suchasni realii ta perspektyvy rozvytku [Corporate social responsibility in Ukraine : modern realities and development prospects]. Biznes-inform. No4. pp. 281–286. [in Ukrainian]
5. Kovtun O. S. (2013), Formuvannja korporativnoï kul'turi gospodars'koï organizacii v umovah tranzitnogo suspil'stva [Formation of corporate culture of a business organization in a transit society]. Ukraïns'kij socium. No 3. pp. 54–62. [in Ukrainian]

6. Kotler F., Li N. (2005) Korporativna social'na vidpovidal'nist'. Jak zrobiti jakomoga bil'she dobra dlja vashoi kompanii ta suspil'stva [Corporate social responsibility. How to do as much good as possible for your company and society]; per. z angl. S. Jarinich. Kyiv : Standart. 302 p. [in Ukrainian]

7. Praktyky KSV v Ukraini 2012(2012), [CSR Practices in Ukraine 2012]. Pid red. M.A. Saprykinoi ; Tsentr «Rozvytok KSV». Kyiv 126 p. [in Ukrainian]

8. Schein, E. H., & Schein, P. A. (2020). Smyrenne liderstvo. Syl'a stosunkiv, vidkrytosti ta doviry (O. M. [Translator's Last Name], Trans.). Nash Format. (Original work published 2018). [in Ukrainian]

9. Carroll A.V. Corporate Social Responsibility : Evolution of a Definitional Construct Business & Society. 1999. Vol. 38. No 3.

10. Eldridge J., Crombie A. (1974) A sociology of organization. London : Allen&Unwin. P.128.

11. Ouchi William (1981), Theory «Z» : How American business can meet the Japanese challenge. Reading, MA : Addison-Wesley. P.295.

Посилання на статтю:

Ліщинський М. П. Взаємозв'язок корпоративної культури, соціальної відповідальності та підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник національної академії статистики, обліку та аудиту: зб. наук. праць*. 2024. № 3–4. С. 96 – 105 DOI: 10.31767/nasoa.3-4-2024.09

Link to the article:

Lishchynskiy M. P. (2024) Vzaiemozviazok korporatyvnoi kultury, sotsialnoi vidpovidalnosti ta pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva [The Relationship Between Corporate Culture, Social Responsibility and Increasing the Competitiveness of the Enterprise]. *Naukovyi visnyk Natsionalnoi akademii statystyky, obliku ta audytu – Scientific Bulletin of the National Academy of Statistics, Accounting and Audit*. 3–4. 96 – 105. DOI: 10.31767/nasoa.3-4-2024.09