УДК 658.8 : 005.95/.96: 177
DOI: https://doi.org/10.32782/pdau.eco.2026.5.9

ВПЛИВ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ НА КАДРОВУ БЕЗПЕКУ ПІДПРИЄМСТВА

Лядський Ігор Костянтинович
кандидат сільськогосподарських наук,
старший викладач кафедри маркетингу,
Полтавський державний аграрний університет
ORCID ID: 0000-0001-6431-973X

Шульга Людмила Володимирівна
кандидат економічних наук, доцент,
професор кафедри маркетингу,
Полтавський державний аграрний університет
ORCID ID: 0000-0002-9320-7566

Семенкова Анастасія Олександрівна
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня,
Полтавський державний аграрний університет
ORCID ID: 0009-0004-1205-8506

У статті розглянуто стратегічний вплив соціально-відповідального маркетингу на систему кадрової безпеки сучасного підприємства. Актуальність роботи зумовлена суттєвими змінами в управлінських підходах, де традиційні адміністративні методи контролю та примусу втрачають свою ефективність, поступаючись місцем людиноцентричним моделям, які базуються на високому рівні інституційної довіри та ціннісному партнерстві між роботодавцем і працівниками. Доведено, що кадрова безпека підприємства в умовах домінування маркетингу цінностей перестає бути виключно технічною функцією і стає похідною від етичної позиції бренду роботодавця, що формує довготривалу лояльність і високу залученість персоналу. У межах дослідження систематизовано чотири основні групи факторів, які впливають на кадрову стійкість організації: організаційні (стиль управління, справедлива винагорода), функціональні (наповнення праці сенсом), індивідуальні (фізична енергія, рівень самосвідомості) та технологічно-етичні чинники (взаємодія з алгоритмами нейромереж). Особливу увагу приділено аналізу інтеграції штучного інтелекту в корпоративні комунікації, що ставить нові виклики для міжособистісного спілкування і вимагає чітких етичних меж для запобігання потенційним ризикам. Проведено порівняльний аналіз моделей «корпоративного егоїзму» та соціально-відповідального бізнесу. Встановлено, що егоїстичний підхід є стратегічно деструктивним, оскільки спричиняє аномальну плинність кадрів, ерозію лояльності та створює критичні прогалини у системі корпоративної безпеки через потенційні інсайдерські загрози. Визначено роль соціального інтелекту персоналу як базового механізму реалізації симетричної відповідальності. Практичні рекомендації включають впровадження симетричного соціального аудиту, екологізацію робочого простору та розробку етичних кодексів цифрової взаємодії. Ці заходи є важливими передумовами для сталого розвитку бізнесу в умовах глобальної нестабільності, сприяючи формуванню більш етичної, відповідальної та стійкої корпоративної культури.

Ключові слова: *соціально-відповідальний маркетинг, кадрова безпека, соціальний інтелект, ШІ-агенти, корпоративний егоїзм, стейкхолдери, лояльність.*

© Лядський І. К., Шульга Л. В., Семенкова А. О., 2026
Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)

Ihor Liadskyi, Lyudmyla Shulga, Anastasiia Semenkova
Poltava State Agrarian University

THE IMPACT OF SOCIALLY RESPONSIBLE MARKETING ON THE PERSONNEL SECURITY OF THE ENTERPRISE

The article provides a comprehensive scholarly analysis of the strategic impact exerted by socially responsible marketing on the personnel security system of a modern enterprise. The relevance of this research is necessitated by fundamental shifts in management paradigms, where traditional administrative methods of control and coercion are increasingly losing their effectiveness, giving way to human-centric models based on high institutional trust and value-driven partnerships between employers and employees. It is substantiated that under the dominance of value-based marketing, an enterprise's personnel security ceases to be a purely technical or bureaucratic function; instead, it transforms into a direct derivative of the employer brand's ethical positioning, which fosters long-term loyalty and high employee engagement. Within the scope of the study, four primary groups of factors influencing the organizational personnel stability have been systematized: organizational factors (management style, fair compensation), functional factors (meaningful job enrichment), individual factors (physical energy, level of self-awareness), and technological-ethical factors (interaction with neural network algorithms and automated systems). Particular attention is paid to the analysis of integrating artificial intelligence into corporate communications, which poses unprecedented challenges for interpersonal interaction and requires the establishment of clear ethical boundaries to mitigate potential socio-psychological risks and systemic vulnerabilities. A comparative analysis of «corporate egoism» models versus socially responsible business practices has been conducted. It is established that the egoistic approach is inherently strategic-destructive, as it triggers abnormal labor turnover, the erosion of internal loyalty, and creates critical gaps in the corporate security system through potential insider threats and information leakages. The research identifies and defines the role of the personnel's social intelligence as a fundamental mechanism for implementing symmetric responsibility. The practical recommendations developed in this study include the implementation of symmetric social auditing, the ecologization of the workspace, and the formulation of ethical codes for digital interaction. These measures serve as essential prerequisites for sustainable business development amidst global instability, facilitating the formation of a more ethical, accountable, and resilient corporate culture capable of withstanding modern socio-economic turbulence.

Keywords: *socially responsible marketing, personnel security, social intelligence, AI agents, corporate egoism, stakeholders, loyalty.*

Вступ. У сучасних умовах дефіциту кваліфікованих кадрів, посилення конкуренції на ринку праці та зростання вимог працівників до соціальної відповідальності роботодавців особливої актуальності набуває дослідження впливу соціально-відповідального маркетингу на кадрову безпеку підприємства. Реалізація принципів соціально-відповідального маркетингу сприяє зміцненню лояльності персоналу, зниженню кадрових ризиків і підвищенню стійкості розвитку підприємства.

Матеріали і методи. Людський фактор завжди був і залишається головною перевагою організації. У сучасних турбулентних умовах, коли технології стрімко трансформують ландшафт економіки, саме кадровий потенціал стає тим неповторним ресурсом, який неможливо повністю замінити чи відтворити. Людина з її унікальними знаннями, творчістю та інтелектом – це найцінніший актив підприємства, що визначає його стійкість і конкурентоспроможність. Проте традиційні підходи до кадрової безпеки часто звужуються до формального обліку штатів або технічного налагодження процесів. Такий редукціонізм не враховує глибинних соціальних і психологічних аспектів, що формують лояльність та мотивацію [5]. В епоху маркетингу цінностей та людиноцентричних взаємин відповідальне ставлення до персоналу перестає бути жестом доброї волі – це необхідна умова успіху. Сьогодні впровадження принципів соціально-відповідального маркетингу є не просто вибором, а імперативом, що диктується самим життям [10]. Він стає містком між економічними інтересами капіталу та соціальними потребами колективу.

Новітнім викликом, що випробовує самі засади міжособистісного спілкування, стає поява ШІ-агентів [12]. Ця технологічна експансія змушує нас переосмислити автентичність людського контакту. У світі, де алгоритми імітують інтелект, саме етична відповідальність стає передумовою існування будь-яких систем. Таким чином, соціально-відповідальний маркетинг трансформується з інструменту просування бренду роботодавця на стратегічний механізм формування довіри, відкриваючи нові обрії для сталого розвитку організації в умовах сучасного ринку.

Методологічний апарат дослідження базується на комплексному застосуванні загальнонаукових та

специфічних методів пізнання. Провідними методами є аналіз та синтез, що дозволили деконструювати поняття кадрової безпеки та інтегрувати в нього принципи соціальної відповідальності. Використано міждисциплінарний підхід, що поєднує інструментарій маркетингу, менеджменту персоналу та психології праці. Порівняльний та бібліографічний аналіз застосовано для критичного осмислення сучасних концепцій брендингу роботодавця та етичного ведення бізнесу.

Методична основа дослідження включає широкий спектр матеріалів, що базуються на результатах як фундаментальних, так і прикладних досліджень провідних вітчизняних та зарубіжних фахівців у сферах стратегічного маркетингу, соціології праці та систем безпеки підприємств. Особливу увагу приділено аналізу фахової наукової літератури, яка розглядає трансформаційні процеси кадрової політики в умовах цифрової трансформації та впровадження технологій штучного інтелекту.

Мета статті – сформувати концептуальне розуміння впливу соціально-відповідального маркетингу на зміцнення кадрової безпеки підприємства та визначити його роль у гармонізації інтересів бізнесу і персоналу за умов сучасних викликів.

Для досягнення поставленої мети було визначено такі завдання:

визначити соціально-відповідальний маркетинг як домінанту кадрової політики з позицій професійної етики та ціннісно-орієнтованого управління;

проаналізувати ключові механізми впливу СВМ на внутрішню лояльність, залученість працівників та формування високого рівня довіри в колективі як базису кадрової безпеки;

розглянути роль соціального інтелекту персоналу у забезпеченні симетричної відповідальності сторін трудових відносин;

дослідити виклики, пов'язані з інтеграцією ШІ-агентів у корпоративні комунікації, та їхній вплив на внутрішнє середовище організації;

розробити методичні рекомендації, спрямовані на оптимізацію маркетингових процесів підприємства з метою зниження кадрових ризиків та підтримки сталого розвитку в соціально-економічній сфері.

Результати. Трансформація парадигми управління людським капіталом у межах забезпечення кадрової безпеки вимагає переосмислення традиційних інструментів впливу на внутрішнє середовище організації. У сучасній економіці цінностей кадрова безпека перестає бути суто адміністративною функцією, перетворюючись на похідну від етичної позиції бренду та його здатності дотримуватися соціальних зобов'язань [11]. Соціально-відповідальний маркетинг у цьому контексті виступає не лише як зовнішня комунікаційна стратегія, а як глибинний механізм легітимізації бізнесу в очах його найцінішого активу – персоналу [15]. Аналіз сучасного наукового дискурсу дозволяє чітко простежити цю еволюцію: від суто ринкових категорій до складних етико-безпекових конструкцій.

Зокрема, сучасна наукова думка розглядає соціально-відповідальний маркетинг не просто як інструмент збуту, а як стратегічний «неявний суспільний договір» між бізнесом та соціумом, де корпоративна репутація виступає головним індикатором етичної поведінки підприємства [3]. У такому контексті маркетинг стає важливою сполучною ланкою між зовнішнім середовищем та стратегічними планами організації, виконуючи роль дієвого механізму прогнозування та попередження потенційних загроз [9].

Цей підхід трансформує соціальну відповідальність у фундамент безпеки підприємництва, де мінімізація ризиків досягається через формування довіри та інвестиції у професійний розвиток персоналу [1]. Зрештою, у площині кадрової безпеки саме рівень соціального захисту працівників та впровадження моделі «компанії учасників» стають критичними неекономічними показниками, що забезпечують життєздатність бізнесу в умовах системних криз [2].

Фактори, що формують позитивну атмосферу в колективі та підсилюють бажання працівників якомога краще виконувати свою роботу на спільну користь, можна розділити на три великі категорії, кожна з яких залежить від соціальної відповідальності бізнесу [20].

1. Організаційні фактори (від ієрархії до партнерства). У системі СВМ стиль управління трансформується з контролюючого на підтримуючий. Соціальна відповідальність передбачає залучення працівників до прийняття рішень, що мінімізує відчуття відчуженості та ризик внутрішнього саботажу. Система винагороди при цьому виходить за межі суто фінансових виплат – вона стає інструментом соціальної справедливості, що створює фундамент довгострокової лояльності та нівелює загрозу відтоку цінних кадрів.

2. Фактори роботи (етика простору та сенсів). Робоче середовище у концепції соціальної відповідальності – це не лише ергономічний офіс, а простір, що гарантує фізичну та психологічну безпеку. СВМ диктує необхідність створення інклюзивних умов та екологізації робочого місця, що демонструє турботу компанії про майбутнє колективу. Характер завдань також набуває нового змісту: працівник має розуміти суспільну цінність своєї діяльності. Коли

робота наповнюється сенсом «спільного блага», рівень самоідентифікації з компанією зростає, що є ключовим запобіжником проти професійного вигорання та кадрової деградації.

3. Індивідуальні фактори (розвиток людського капіталу). Найбільш інноваційним аспектом СВМ є фокус на внутрішньому стані особистості. Фізична енергія працівника підтримується через програми "well-being", спортивні ініціативи та дотримання балансу між особистим життям та роботою (work-life balance). Проте вирішальною стає самосвідомість – здатність працівника рефлексувати над своєю роллю в організації. Тут соціальна відповідальність бізнесу межується з індивідуальним соціальним інтелектом – компанія стимулює розвиток емпатії та відповідальності у співробітників, створюючи систему симетричних зобов'язань [17].

Пропонуємо доповнити четвертим фактором.

4. Технологічно-етичні фактори (від цифрової інструменталізації до етичного співіснування). У системі СВМ впровадження новітніх технологій трансформується з суто технічної цифровізації у площину етичного партнерства та цифрової відповідальності. Соціально-відповідальний підхід передбачає повну прозорість у використанні ШІ-агентів, що сьогодні є новітнім викликом для міжособистісної довіри в колективі. Технології позиціонуються не як засіб заміщення людського ресурсу задля економії, а як інструмент посилення інтелектуального потенціалу, що мінімізує ризики прихованого саботажу інновацій та кадрової дестабілізації [4]. Цифрова етика стає фундаментом кадрової безпеки: компанія бере на себе зобов'язання оберігати не лише персональні дані, а й когнітивний простір працівника.

Концепція соціально-відповідального маркетингу отримує додаткове підтвердження на основі попередніх досліджень, проведених у Полтавському державному аграрному університеті [7]. Було встановлено, що соціальний інтелект має значущий позитивний зв'язок із лояльністю працівників до своєї компанії. Це підтверджує ідею, що лояльність, як ключовий елемент кадрової безпеки, ґрунтується на психоемоційній стабільності, порядності та морально-етичних цінностях особистості [19]. Соціально-відповідальний маркетинг виступає зовнішнім стимулом, який здатен перетворити потенціал соціального інтелекту працівника на реальну конкурентну перевагу в сфері кадрової безпеки підприємства. Крім того, було виявлено, що соціальна відповідальність є не лише етичною категорією, а й стратегічним інструментом управління людським капіталом. Лояльність, як фундамент кадрової безпеки, формується через ціннісний та емоційний зв'язок між працівником і організацією. Важливо також розрізняти вплив на лояльність і залученість: соціальна відповідальність створює сприятливе середовище для утримання кадрів, тоді як соціальний інтелект виступає внутрішнім медіатором цього процесу [7]. Таким чином, соціально-відповідальний маркетинг активує потенціал соціального інтелекту працівників, перетворюючи його на реальну кадрову безпекову перевагу підприємства [13]. Це формує замкнений цикл взаємної відповідальності, де етична політика бренду забезпечує підтримку, захист і професійну значущість колективу, що є ключовим для

Таблиця 1

Роль соціально-відповідального маркетингу у трансформації факторів впливу на кадрову безпеку

Категорія факторів	Зміст факторів	Інструментарій СВМ (Авторська інтерпретація)	Вплив на кадрову безпеку
Організаційні	Стиль управління, система оплати праці, кар'єрна драбина.	Етичний менеджмент: прозорість прийняття рішень, впровадження принципів інклюзивності та гендерної рівності; справедлива винагорода як «соціальна інвестиція».	Мінімізація ризиків внутрішнього фрод-менеджменту та саботажу; підвищення рівня інституційної довіри.
Фактори роботи	Робоче середовище, технічне оснащення, зміст завдань.	Ціннісне наповнення праці: екологізація офісного простору, програми «Well-being», фокус на суспільній важливості результатів роботи (Sense of Purpose).	Попередження професійного вигорання та «тихого звільнення» (quiet quitting); зміцнення бренду роботодавця.
Індивідуальні	Фізична енергія, кваліфікація, самосвідомість.	Розвиток соціального інтелекту: стимулювання емпатії, розвиток етичної рефлексії працівника та його здатності до симетричної відповідальності.	Формування «імунітету» до зовнішніх маніпуляцій та соціальної інженерії; створення свідомого суб'єкта безпеки.
Технологічно-етичні	Рівень цифровізації, використання ПЗ.	Етика взаємодії з ШІ-агентами: встановлення меж між алгоритмічним управлінням та людською емпатією; захист приватних даних працівника.	Нейтралізація страху перед заміщенням ШІ; стабілізація психологічного клімату в умовах цифрової трансформації.

Джерело: сформовано авторами

стабільного розвитку в умовах ринкової нестабільності [17]. У сучасних умовах цей механізм доповнюється новим викликом – взаємодією з агентами штучного інтелекту. Соціальний інтелект працівника виступає внутрішнім фільтром, який дозволяє етично адаптуватися до цифровізації. Соціально-відповідальний маркетинг активує цей потенціал, створюючи середовище, де технологічний прогрес не зменшує, а посилює соціальну цінність особистості [18].

Отже серед перерахованих бізнес-моделей, найбільш неприйнятною в контексті кадрової безпеки підприємства є егоїстична. Її «токсичність» має не лише морально-етичний, а й чітко виражений деструктивний економічний характер [8]. У такій системі персонал розглядається виключно як інструмент для швидкого вилучення прибутку, що неминуче веде до деградації захисних механізмів організації.

Розглянемо глибинні ризики цієї моделі докладніше:

Ерозія лояльності як передумова інсайдерських загроз. В егоїстичному бізнесі відсутній «соціальний клей», який утримує працівника в

Таблиця 2

Порівняльна характеристика бізнес-моделей за критеріями забезпечення кадрової безпеки підприємства

Критерій порівняння	Традиційний бізнес (Функціональний підхід)	Егоїстичний бізнес (Експлуататорська модель)	Відповідальний бізнес (Модель СВМ та цінностей)	Вплив на кадрову безпеку підприємства
Сприйняття персоналу	Працівник як «ресурс» або «штатна одиниця», що виконує функцію.	Працівник як «витратний матеріал» та засіб максимізації прибутку.	Працівник як «найцінніший актив», інтелектуальний капітал та партнер.	Відповідальний бізнес: мінімізує ризики втрати унікальних компетенцій.
Стратегія найму персоналу	Відбір за жорсткими професійними навичками (hard skills).	Пошук найдешевшої робочої сили; маніпуляція очікуваннями під час рекрутингу.	Ціннісний рекрутинг (Value-based); оцінка соціального інтелекту та “soft skills”.	Відповідальний бізнес: забезпечує високу комплементарність колективу.
Система мотивації персоналу	Матеріальна винагорода відповідно до ринкових стандартів.	Система штрафів, жорсткий KPI, залучення за межами робочого часу.	Well-being програми, гнучкість, інвестиції в майбутнє (страхування, освіта).	Відповідальний бізнес: формує внутрішній «імунітет» до переманювання кадрів іншими підприємствами.
Комунікації та довіра	Формальні, ієрархічні, обмежені посадовими інструкціями.	Маніпулятивні, односторонні; приховування реального стану справ.	Відкритий діалог, прозорість рішень, етичний фідбек.	Відповідальний бізнес: усуває підґрунтя для чуток та інтриг.
Реакція на кризу (війна, пандемія)	Дотримання законодавчих мінімумів, можливе скорочення штатів.	Масові звільнення без компенсацій, перекладання ризиків на працівників.	Збереження робочих місць, релокація, психологічна та матеріальна підтримка.	Відповідальний бізнес: перетворює кризу на фактор надвисокої лояльності.
Ставлення до ШІ та інновацій	Впровадження задля оптимізації процесів.	Тотальна автоматизація з метою заміщення людей та економії на ФОП.	Етична інтеграція; навчання персоналу взаємодії з ШІ як інструментом розвитку.	Відповідальний бізнес: нейтралізує страх перед майбутнім уникненням інноваційних технологій.
Конфлікт інтересів	Вирішується через адміністративний тиск або регламенти.	Ігнорується або придушується; панує культура «виживання».	Вирішується через медіацію та пошук балансу інтересів стейкголдерів.	Відповідальний бізнес: попереджає деструктивні конфлікти на ранніх стадіях.
Рівень кадрової безпеки	Середній: система працює, поки ринок стабільний.	Критично низький: постійна плинність, ризики розголошення таємниць.	Максимальний: саморегульована система на основі взаємної відповідальності.	Відповідальний бізнес: створює стійку екосистему, резистентну до загроз.

Джерело: сформовано авторами

межах корпоративної етики. Коли людина відчуває себе лише витратним матеріалом, у неї зникає внутрішній моральний бар'єр перед розголошенням комерційної таємниці або передачею клієнтських баз конкурентам.

Прогалини в безпеці через аномальну плинність кадрів. Висока плинність кадрів, характерна для егоїстичного бізнесу, створює постійні розриви в системі захисту інформації. Кожне звільнення «ображеного» фахівця – це витік інтелектуального капіталу, через що знання про внутрішні вразливості процесів переходять до рук третіх осіб. Витрати на постійний рекрутинг та адаптація нових людей поглинають ресурси, які мали б спрямовуватися на розвиток систем безпеки.

Економічний ефект «токсичної» корпоративної культури. З економічного погляду, егоїстична модель страждає від прихованих збитків, які важко прорахувати одразу. Це зниження продуктивності через хронічний стрес колективу, зростання кількості помилок через низьку кваліфікацію тимчасових працівників та репутаційні втрати на ринку праці.

Соціально-відповідальний маркетинг виступає як «оферта» (пропозиція) від бізнесу, а соціальний інтелект працівника – як здатність цю оферту прийняти та реалізувати [14]. Без належного рівня SI персоналу навіть найдосконаліша стратегія СВМ може бути сприйнята як слабкість керівництва або проста формальність. Справжня кадрова безпека виникає лише в точці резонансу, де висока відповідальність бізнесу зустрічається з високою самосвідомістю працівника.

На основі отриманих результатів пропонуємо низку стратегічних рекомендацій для підприємств, що прагнуть зміцнити кадрову безпеку через інструменти СВМ:

1. Трансформувати внутрішній бренд роботодавця – відійти від парадигми «працівник як ресурс» до моделі «працівник як стейкголдер».

2. Інвестувати в розвиток соціального інтелекту (SI): розробити тренінгові програми, спрямовані не лише на професійні навички, а й на етичну рефлексію, емпатію та корпоративну солідарність.

3. Встановити «Етичний кодекс цифрової взаємодії» – чітко регламентувати використання ШІ-агентів у внутрішніх комунікаціях.

4. Впроваджувати «Симетричний аудит» – регулярно проводити оцінку не лише ефективності працівників, а й рівня виконання соціальних зобов'язань самою компанією.

5. Екологізувати робочий простір у широкому сенсі – створювати умови, де фізична та психологічна безпека поєднується з відчуттям суспільної значущості праці.

Реалізація цих рекомендацій перетворює кадрову безпеку з інструменту контролю на стратегію етичного партнерства. Кожен із запропонованих кроків – від симетричного аудиту до цифрової етики – працює на створення «резонансного середовища», де

Таблиця 3

Матриця симетричної відповідальності: взаємодія СВМ-стратегій бізнесу та соціального інтелекту персоналу

Напрям відповідальності бізнесу (СВМ-інструмент)	Очікувана відповідна реакція працівника	Роль соціального інтелекту (SQ) працівника	Результат для кадрової безпеки
Етична прозорість та довіра: відкритість планів, фінансів та стратегій.	Лояльність та конфіденційність: свідоме нерозголошення слабких сторін компанії.	Здатність розуміти довгострокові наслідки власних дій для стабільності всієї системи.	Формування «внутрішнього цензора»; мінімізація ризиків промислового шпигунства.
Інвестиції в людський капітал: навчання, Well-being програми, медичне страхування.	Професійна самовіддача: прагнення до саморозвитку та підвищення ефективності праці.	Високий рівень самосвідомості; розуміння цінності отриманих ресурсів та вдячність.	Зниження ризику «тихого звільнення»; зростання інтелектуальної захищеності бізнесу.
Етична цифровізація: гуманне впровадження ШІ, захист когнітивного простору.	Технологічна адаптивність: готовність опановувати нове та використовувати ШІ на користь компанії.	Емпатія та здатність розрізняти межі між людським та алгоритмічним спілкуванням.	Нейтралізація страху перед майбутнім; запобігання саботажу інновацій.
Соціальний захист та підтримка: допомога в кризах (війна, хвороби), інклюзивність.	Корпоративна солідарність: готовність підтримати компанію та колег у важкі часи.	Розвинена емпатія; здатність до взаємодопомоги та конструктивного вирішення конфліктів.	Висока резистентність організації до зовнішніх шоків; збереження кадрового ядра.
Справедлива винагорода: прозорі бонуси, соціальний пакет.	Етична доброчесність: відмова від зловживань, відкатів та дрібних крадіжок (фрод).	Внутрішній моральний компас; розуміння справедливості як балансу «давати-брати».	Ліквідація підґрунтя для внутрішнього шахрайства та корупції.

Джерело: сформовано авторами

інтереси бізнесу та цінності працівника збігаються. Саме така синергія СВМ-інструментів та людського потенціалу формує фундамент інституційної стійкості, нівелюючи внутрішні загрози через розбудову високої взаємної довіри.

Висновки. Проведене дослідження дозволяє констатувати, що в умовах сучасних екзистенційних викликів соціально-відповідальний маркетинг остаточно трансформувався з інструменту просування бренду на стратегічну детермінанту кадрової безпеки підприємства. Це вже не питання вільного вибору менеджменту, а імператив, що диктується логікою виживання в епоху маркетингу цінностей. Людський капітал, будучи серцем організації, потребує не лише адміністративного обліку, а ціннісного захисту, який забезпечується через прозорість, етику та соціальну залученість.

Виявлено, що так званий «корпоративний егоїзм» – модель, орієнтована на короткострокову максимізацію прибутку коштом експлуатації персоналу, є стратегічно неперспективною та економічно небезпечною. Вона породжує прогалини в системі кадрової безпеки через аномальну плинність кадрів, зниження лояльності та вразливість до інсайдерських загроз. Натомість соціально-відповідальна модель зміцнює «імунітет» організації. Через дбайливе ставлення до колективу бізнес отримує не просто виконавців, а свідомих суб'єктів кадрової безпеки підприємства. Проте, відповідальність бізнесу не може бути односторонньою — вона потребує симетричної відповіді від персоналу. Тільки поєднання СВМ-стратегій компанії та високої самосвідомісті працівника формує саморегульовану систему безпеки, здатну протистояти навіть таким новітнім викликам, як дегуманізація робочих процесів через появу ШІ-агентів. Тому етика стає передумовою будь-якої комунікації, а людяність – найвищим конкурентним ресурсом цифрової ери.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Білик Р. Р., Варвус А. І. Соціальна відповідальність бізнесу як основа безпеки підприємництва в сучасних умовах. *Український журнал прикладної економіки та техніки.* 2023. Том 8. № 3. С. 318–323. DOI: https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-3-48

2. Букреєва Д. С., Денисенко К. В. Соціальна відповідальність бізнесу як основа забезпечення ділової активності підприємств: євроінтеграційний аспект. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 38. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-52

3. Врублевська О., Майовець Є., Сакаль О., Коваленко А., Штогрин Г., Гебрин-Байди Л. Концепція соціально-етичного маркетингу: витоки й сучасні засади. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. Вип. 5 (46). С. 373–386. DOI: https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.46.2022.3873

4. Дячков Д.В., Богдан М.О., Вовковінський Ю.В. Сутність та роль управління кадровою безпекою підприємства в умовах цифровізації бізнес-середовища. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 69. С. 50–56. DOI: https://doi.org/10.32782/infrastruct69-9

5. Ломачинська І. А., Халєєва Д. В., Шмагіна В. В. Корпоративна соціальна відповідальність як інструмент забезпечення соціально-економічної безпеки та соціальної інклюзії. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління.* 2022. Вип. 2 (51). Том 21. С. 75–96. DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-336-4-33

6. Лядський І.К., Дячков Д.В. Вплив соціального інтелекту на лояльність та залученність співробітників як чинник формування кадрової безпеки. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. Вип. 17. С. 109–119. DOI: https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.17.15

7. Матеюк О. та Суходоля Ю. Соціальний інтелект: психологічний феномен і теоретична проблема. *Вісник Львівського університету. Серія психологічні науки.* 2021. Вип. 11. С. 113–123. DOI: https://doi.org/10.30970/PS.2021.11.15

8. Самолюк Н., Міщук В., Марчук Л. Стан соціальної відповідальності бізнесу: погляд стейкхолдера. *Bulletin National University of Water and Environmental Engineering.* 2025. Вип. 3. 332–345. DOI: https://doi.org/10.31713/ve3202526

9. Харченко Т. О. Соціально-відповідальний маркетинг як основа розвитку підприємств. *Ефективна економіка.* 2019. № 6. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.6.64

10. Шульга Л., Терещенко І., Тесля В., Комар В., Христенко К. Маркетингові чинники формування конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка.* 2022. № 11. DOI: http://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.11.52

11. Antoniuk D., Bui Y., Berezhnytska U., Savko O., Hobyr I. Social Entrepreneurship as Driver for Increasing Social Innovation. *Science and Innovation.* 2023. Vol. 19. № 2. P. 17–30. DOI: https://doi.org/10.15407/scine19.02.017

12. Chintalapati S., Pandey S.K. Artificial intelligence in marketing: A systematic literature review. *International Journal of Market Research*. 2022. Vol. 64 (1). 38–68. DOI: https://doi.org/10.1177/14707853211018428

13. Develi A., Pekkan N. U., Cavus, M. F. Social Intelligence at Work and Its Implication for Organizational Identification: A Sectoral Comparison. *Independent journal of management & production.* 2022. Vol. 13. P. 364–383. DOI: https://doi.org/10.14807/ijmp.v13i1.1555

14. Gupta S., De M. M., Sinha S. Theoretical architecture of social intelligence. *International Journal of Emerging Technologies and Innovative Research*. 2021. Vol. 8, No. 5. P. 525–534. URL: https://www.jetir.org/papers/JETIR2105198.pdf

15. Janowski A. Philanthropy and the Contribution of Andrew Carnegie to Corporate Social Responsibility. *Sustainability.* 2021. Vol. 13. № 1. 155 p. DOI: https://doi.org/10.3390/su13010155

16. Mykhailichenko M., Lozhachevska O., Smagin V., Krasnoshtan O., Zos-Kior M., Hnatenko I. Competitive strategies of personnel management in business processes of agricultural enterprises focused on digitalisation. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2021. Vol. 43 (3). P. 403–414. DOI: https://doi.org/10.15544/mts.2021.37

17. Rotich B. and Maket L.J. How Social Intelligence Competency and Organizational Commitment affect Employee Performance, *International Journal of Business and Management Review.* 2023. Vol.11. № 8. pp. 17–34. DOI: https://doi.org/10.37745/ijbmr.2013/vol11n81734

18. Samoilenko I., Kamneva A. Philosophy management enterprise of energy infrastructure on the basis of social responsibility. *Економічний дискурс.* 2021. Вип. 1–2. С. 104–110. DOI: https://doi.org/10.36742/2410-0919-2021-1-11

19. Smith M. The Relationship between Corporate Social Responsibility and Brand Equity within the Business-to-Business Service Sector. 2021. 96 p. URL: https://ssrn.com/abstract=3850480

20. Sun L., Bunchapattanasakda C. Employee Engagement: A Literature Review. *International Journal of Human Resource Studies*. 2019. Vol. 9. P. 63–80. DOI: https://doi.org/10.5296/ijhrs.v9i1.14167

REFERENCES:

1. Bilyk R. R., Varvus A. I. (2023) Sotsialna vidpovidalnist biznesu yak osnova bezpeky pidpryiemnytstva v suchasnykh umovakh [Corporate social responsibility as a basis for entrepreneurship security in modern conditions]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*. Vol. 8. No. 3. P. 318–323. DOI: https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-3-48 [in Ukrainian]

2. Bukreieva D. S., Denysenko K. V. (2022) Sotsialna vidpovidalnist biznesu yak osnova zabezpechennia dilovoi aktyvnosti pidpryiemstv: yevrointehratsiinyi aspekt [Corporate social responsibility as a basis for ensuring business activity of enterprises: European integration aspect]. *Ekonomika ta suspilstvo*. Iss. 38. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-52 [in Ukrainian]

3. Vrublevska O., Maiovets Ye., Sakal O., Kovalenko A., Shtohryn H., Hebrym-Baidy L. (2022) Kontseptsiia sotsialno etychnoho marketynhu: vytoky i suchasni zasady [The concept of social and ethical marketing: origins and modern principles]. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. Iss. 5 (46). P. 373–386. DOI: https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.46.2022.3873 [in Ukrainian]

4. Diachkov D. V., Bohdan M. O., Vovkovinskyi Yu. V. (2022) Sutnist ta rol upravlinnia kadrovoiu bezpekoiu pidpryiemstva v umovakh tsyfrovizatsii biznes-seredovyshcha [The essence and role of personnel security management of the enterprise in the conditions of digitalization of the business environment]. *Infrastruktura rynku.* Iss. 69. P. 50–56. DOI: https://doi.org/10.32782/infrastruct69-9 [in Ukrainian]

5. Lomachynska I. A., Khalieieva D. V., Shmahina V. V. (2022) Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist yak instrument zabezpechennia sotsialno-ekonomichnoi bezpeky ta sotsialnoi inkliuzii [Corporate social responsibility as a tool for ensuring socio-economic security and social inclusion]. *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia*. Iss. 2 (51). Vol. 21. P. 75–96. DOI: https://doi.org/10.36059/978-966-397-336-4-33 [in Ukrainian]

6. Liadskyi I. K., Diachkov D. V. (2023) Vplyv sotsialnoho intelektu na loialnist ta zaluchennist spivrobitnykiv yak chynnyk formuvannia kadrovoi bezpeky [Influence of social intelligence on employee loyalty and engagement as a factor in the formation of personnel security]. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Seriia: Ekonomika.* Iss. 17. P. 109–119. DOI: https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.17.15 [in Ukrainian]

7. Mateiuk O., Sukhodolia Yu. (2021) Sotsialnyi intelekt: psykholohichnyi fenomen i teoretychna problema [Social intelligence: psychological phenomenon and theoretical problem]. *Visnyk Lvivskoho universytetu. Seriia psykholohichni nauky*. Iss. 11. P. 113–123. https://doi.org/10.30970/PS.2021.11.15 [in Ukrainian]

8. Samoliuk N., Mishchuk V., Marchuk L. (2025) Stan sotsialnoi vidpovidalnosti biznesu: pohliad steikkholdera [The state of corporate social responsibility: stakeholder's view]. *Bulletin National University of Water and Environmental Engineering*. Iss. 3. P. 332–345. DOI: https://doi.org/10.31713/ve3202526 [in Ukrainian]

9. Kharchenko T. O. (2019) Sotsialno-vidpovidalnyi marketynh yak osnova rozvytku pidpryiemstv [Socially responsible marketing as a basis for enterprise development]. *Efektyvna ekonomika*. No. 6. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.6.64 [in Ukrainian]

10. Shulga L., Tereshchenko I., Teslia V., Komar V., Khrystenko K. (2022) Marketynhovi chynnyky formuvannia konkurentospromozhnosti pidpryiemstva [Marketing factors of formation of enterprise competitiveness]. *Efektyvna ekonomika.* No. 11. DOI: http://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.11.52 [in Ukrainian]

11. Antoniuk D., Bui Y., Berezhnytska U., Savko O., Hobyr I. (2023) Social Entrepreneurship as Driver for Increasing Social Innovation. *Science and Innovation.* Vol. 19. № 2. P. 17–30. DOI: https://doi.org/10.15407/scine19.02.017

12. Chintalapati S., Pandey S.K. (2022) Artificial intelligence in marketing: A systematic literature review. *International Journal of Market Research*. Vol. 64 (1). P. 38–68. DOI: https://doi.org/10.1177/14707853211018428

13. Develi A., Pekkan N. U. and Cavus, M. F. (2022) Social Intelligence at Work and Its Implication for Organizational Identification: A Sectoral Comparison. *Independent journal of management & production*. Vol. 13. P. 364–383. DOI: https://doi.org/10.14807/ijmp.v13i1.1555

14. Gupta, S., De, M. M., & Sinha, S. (2021). Theoretical architecture of social intelligence. *International Journal of Emerging Technologies and Innovative Research*, 8 (5), 525–534. URL: https://www.jetir.org/papers/JETIR2105198.pdf

15. Janowski A. (2021) Philanthropy and the Contribution of Andrew Carnegie to Corporate Social Responsibility. *Sustainability*. Vol. 13. № 1. 155 p. DOI: https://doi.org/10.3390/su13010155

16. Mykhailichenko M., Lozhachevska O., Smagin V., Krasnoshtan O., Zos-Kior M., Hnatenko I. (2021) Competitive strategies of personnel management in business processes of agricultural enterprises focused on digitalisation. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. Vol. 43 (3). P. 403–414. DOI: https://doi.org/10.15544/mts.2021.37

17. Rotich B. and Maket L.J. (2023) How Social Intelligence Competency and Organizational Commitment affect Employee Performance. *International Journal of Business and Management Review.* Vol. 11, No. 8, pp. 17–34. DOI: https://doi.org/10.37745/ijbmr.2013/vol11n81734

18. Samoilenko I., Kamneva A. (2021) Philosophy management enterprise of energy infrastructure on the basis of social responsibility. *Economic discourse*. 2021. Vol. 1-2. P. 104–110. DOI: https://doi.org/10.36742/2410-0919-2021-1-11

19. Smith M. (2021) The Relationship between Corporate Social Responsibility and Brand Equity within the Business-to-Business Service Sector. 96 p. URL: https://ssrn.com/abstract=3850480

20. Sun L., Bunchapattanasakda C. (2019) Employee Engagement: A Literature Review. *International Journal of Human Resource Studies*. Vol. 9. P. 63–80. DOI: https://doi.org/10.5296/ijhrs.v9i1.14167

Дата надходження статті: 14.08.2026
Дата прийняття статті: 28.09.2026
Дата публікації статті: 29.10.2026