

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2026. № 3. ISSN 2307-2105



Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.3.147>

УДК 658.3:338.4

Л. І. Чернобай,

*к. е. н., професор, завідувач кафедри ММП,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3200-0470>*

Ю. О. Широн,

*доктор філософії, асистент кафедри ММП,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6705-8096>*

Б. Б. Стегніцька,

*здобувач вищої освіти другого (магістерського рівня) за освітньою
програмою «Міжнародна економіка»,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-6456-0050>*

**КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ У СТРАТЕГІЇ
ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ ПРОМИСЛОВИХ
ПІДПРИЄМСТВ: ТЕОРЕТИЧНИЙ ТА ПРАКТИЧНИЙ ВИМІРИ**

L. Chernobay,

*PhD in Economics, Professor, Head of the Department of Management and
International Business, Lviv Polytechnic National University*

Y. Shiron,

*PhD in Economics, Assistant of the Department of Management and International
Entrepreneurship, Lviv Polytechnic National University*

B. B. Stehnitska,

*Master's degree student (second-cycle higher education) in the Educational
Programme "International Economics", Lviv Polytechnic National University*

**CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE EMPLOYER BRAND
FORMATION STRATEGY OF INDUSTRIAL COMPANIES:
THEORETICAL AND PRACTICAL DIMENSIONS**

У статті досліджено роль корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) у стратегії формування бренду роботодавця промислових підприємств у сучасних умовах розвитку ринку праці. Обґрунтовано, що брендинг роботодавця є важливим чинником підвищення конкурентоспроможності підприємств промислового сектору, зокрема в умовах кадрового дефіциту, трудової міграції та зростання вимог працівників до соціальної відповідальності бізнесу. Визначено, що інтеграція КСВ у систему управління персоналом і корпоративну стратегію сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства, підвищенню його привабливості для працівників і зміцненню довіри стейкхолдерів.

У роботі узагальнено наукові підходи до трактування поняття «бренд роботодавця» та проаналізовано сучасні дослідження щодо взаємозв'язку між корпоративною соціальною відповідальністю, брендом роботодавця та результативністю діяльності підприємств. Доведено, що бренд роботодавця виступає посередником між КСВ та стратегічними результатами діяльності підприємства, зокрема його репутацією,

здатністю залучати та утримувати персонал, а також загальною конкурентоспроможністю.

Практичний аспект дослідження ґрунтується на порівняльному аналізі практик корпоративної соціальної відповідальності шести промислових компаній (Cygnet, Kernel, VolWest Group, НІБУЛОН, МХП, Astarta Holding). Оцінено екологічні, соціальні, кадрові та гуманітарні ініціативи підприємств, а також рівень прозорості та звітності у сфері сталого розвитку. Встановлено, що компанії, які системно інтегрують КСВ у HR-стратегії та здійснюють регулярне ESG (Екологія (Environmental), Соціальна відповідальність (Social) та Корпоративне управління (Governance))-звітування, мають більш сильний бренд роботодавця та вищий рівень привабливості на ринку праці.

Зроблено висновок, що ефективна інтеграція КСВ у стратегію формування бренду роботодавця сприяє зміцненню корпоративної репутації, підвищенню лояльності персоналу, стабілізації кадрового потенціалу та забезпеченню сталого розвитку промислових підприємств у довгостроковій перспективі.

The article examines the role of corporate social responsibility (CSR) in the strategy of employer brand formation in industrial companies under current labor market conditions. It is substantiated that employer branding is an important factor in enhancing the competitiveness of agro-industrial enterprises, particularly in the context of labor shortages, migration, and increasing employee expectations regarding business social responsibility. It is determined that the integration of corporate social responsibility into human resource management and corporate strategy contributes to the formation of a positive corporate image, increases attractiveness for employees, and strengthens stakeholder trust.

The paper summarizes scientific approaches to the interpretation of the concept of “employer brand” and analyzes contemporary studies on the relationship between corporate social responsibility, employer branding, and

organizational performance. It is proven that employer branding acts as a mediator between corporate social responsibility and strategic business outcomes, including corporate reputation, the ability to attract and retain employees, and overall competitiveness.

The practical part of the study is based on a comparative analysis of corporate social responsibility practices of six industrial companies (Cygnet, Kernel, VolWest Group, NIBULON, MHP, and Astarta Holding). Environmental, social, HR, and humanitarian initiatives of the enterprises, as well as their level of transparency and sustainability reporting, were evaluated. The findings show that companies that systematically integrate corporate social responsibility into HR strategies and implement regular ESG (Environmental, Social, Governance) reporting demonstrate a stronger employer brand and higher attractiveness in the labor market.

It is concluded that effective integration of corporate social responsibility into the employer branding strategy contributes to strengthening corporate reputation, increasing employee loyalty, stabilizing human resources, and ensuring the sustainable development of agro-industrial enterprises in the long term.

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність, бренд роботодавця, ESG, промислові підприємства, сталий розвиток, управління персоналом.

Keywords: corporate social responsibility, employer branding, ESG, industrial companies, sustainable development, human resource management.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. У сучасних умовах розвитку ринку праці, зростання конкуренції за кваліфіковані кадри та підвищення вимог працівників до соціальної відповідальності бізнесу особливої актуальності набуває формування сильного бренду роботодавця промислових підприємств. Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) дедалі більше розглядається не

лише як складова сталого розвитку, а й як важливий чинник підвищення привабливості підприємства для працівників і стейкхолдерів. Водночас питання інтеграції КСВ у стратегію формування бренду роботодавця потребує подальшого теоретичного та практичного обґрунтування.

Зв'язок цієї проблеми з важливими науковими і практичними завданнями полягає у необхідності визначення ефективних підходів до поєднання КСВ та HR-стратегій підприємств з метою зміцнення корпоративної репутації, залучення і утримання персоналу та підвищення конкурентоспроможності підприємств. Розв'язання зазначеної проблеми сприятиме формуванню стійкого бренду роботодавця та забезпеченню довгострокового розвитку промислових підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасних наукових дослідженнях значна увага приділяється вивченню взаємозв'язку між корпоративною соціальною відповідальністю та формуванням бренду роботодавця підприємств. Більшість науковців розглядають брендинг роботодавця як стратегічний інструмент підвищення конкурентоспроможності організації на ринку праці, залучення та утримання кваліфікованого персоналу, а також зміцнення корпоративної репутації [2; 23]. Водночас результати сучасних досліджень свідчать про те, що бренд роботодавця виступає важливим посередником між практиками КСВ і стратегічними результатами діяльності підприємства, зокрема його репутацією, інвестиційною привабливістю та ефективністю управління персоналом [10]. Незважаючи на значну кількість наукових праць із цієї проблематики, питання інтеграції КСВ у стратегію формування бренду роботодавця промислових підприємств потребує подальшого комплексного дослідження з урахуванням сучасних викликів ринку праці та вимог сталого розвитку.

Формулювання цілей статті полягає в обґрунтуванні теоретичних засад і практичних аспектів інтеграції корпоративної соціальної відповідальності у стратегію формування бренду роботодавця промислових підприємств, а також визначення її впливу на підвищення привабливості

підприємства для працівників, зміцнення корпоративної репутації та забезпечення конкурентоспроможності в умовах сучасного ринку праці.

Виклад основного матеріалу дослідження. Брендінг роботодавця відіграє ключову роль у підвищенні конкурентоспроможності агропромислових підприємств на ринку праці, особливо в умовах кадрового дефіциту та трудової міграції. Сформований позитивний імідж роботодавця сприяє залученню й утриманню кваліфікованих працівників, підвищенню їхньої лояльності та мотивації до довгострокової співпраці. Для агропромислового сектору, який традиційно сприймається як менш привабливий для молодих фахівців, сильний бренд роботодавця допомагає змінити ці уявлення, підкреслюючи стабільність, інноваційність, соціальну значущість діяльності та можливості професійного розвитку.

Важливим інструментом формування бренду роботодавця є впровадження та активне застосування інструментів корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Реалізація КСВ-ініціатив на промислових підприємствах — зокрема у сфері охорони праці, екологічної відповідальності, розвитку громад і підтримки працівників — підсилює довіру з боку персоналу та суспільства загалом. Поєднання ефективного брендінгу роботодавця з системним підходом до КСВ дозволяє підприємствам не лише підвищити свою репутацію, а й забезпечити сталий розвиток, формуючи соціально орієнтовану корпоративну культуру та довгострокові партнерські відносини з працівниками.

Інтерпретація поняття бренду роботодавця у науковій літературі характеризується різноманітністю підходів і відмінністю ключових акцентів, що зумовлено багатогранністю цього феномену та міждисциплінарним характером його дослідження. У працях різних авторів брендінг роботодавця розглядається крізь призму маркетингового, управлінського, соціально-психологічного та стратегічного підходів, що формує різні трактування його сутності та функціонального призначення.

Зокрема, одні науковці акцентують увагу на бренді роботодавця як сукупності матеріальних і нематеріальних вигод для працівників, інші — як на стратегічному інструменті управління людськими ресурсами та репутацією організації на ринку праці. Водночас сучасні дослідження дедалі частіше пов'язують брендинг роботодавця з корпоративною культурою, ціннісною пропозицією роботодавця, цифровими комунікаціями та корпоративною соціальною відповідальністю. Така варіативність наукових підходів свідчить про еволюцію концепції бренду роботодавця від вузького трактування як інструменту залучення персоналу до комплексної управлінської категорії, що визначає конкурентоспроможність підприємства та його привабливість для працівників. В таблиці наведено перелік різних підходів до визначення даного поняття та виокремлено ключові акценти (Табл 1)

Оскільки в межах цього дослідження ключовим аспектом є інтеграція корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) у стратегію формування бренду роботодавця, подальший аналіз спирається на визначення, запропоноване Klimkiewicz та Oltra, яке підкреслює взаємозв'язок між цінностями сталого розвитку та привабливістю організації для поточних і потенційних працівників.

У низці наукових досліджень [2; 10; 23] наведено результати емпіричних досліджень впливу бренду роботодавця через призму корпоративної соціальної відповідальності на конкурентоспроможність компаній на ринку агропромислових підприємств.

У статті [2] автор проводить порівняльне дослідження формування HR-бренду агропромислових підприємств через призму корпоративної соціальної відповідальності. розмежовуючи заходи внутрішнього (витрати на навчання, охорону праці, розвиток працівників) та зовнішнього (обсяги сплачених податків і зборів, соціальні інвестиції, екологічні та енергетичні ініціативи, спрямовані на громади) спрямування. Дослідження проводилось на прикладі компаній ASTARTA Holding N.V. та Агроіндустріального холдингу «МХП».

Таблиця 1. Визначення та ключові акценти поняття «Брендинг роботодавця»

Автор	Визначення поняття	Ключові акценти
Ambler & Barrow (1996) [6]	«це сукупність функціональних, економічних і психологічних вигод, які надає працевлаштування та які асоціюються з компанією-роботодавцем».	Пакет вигод для працівника; цінність працевлаштування; сприйняття роботодавця
Sullivan J. (2004) [Ошибка! Источник ссылки не найден..]	це довгострокова стратегія управління обізнаністю та сприйняттям компанії як роботодавця серед поточних і потенційних працівників та інших стейкхолдерів*.	Стратегічне управління; сприйняття; довгострокова орієнтація
Backhaus & Tikoo (2004) [9]	полягає в процесі формування та комунікації унікальної ідентичності компанії як роботодавця з метою її диференціації та залучення й утримання персоналу*.	Комунікація; ідентичність роботодавця; диференціація; залучення й утримання персоналу
Bustamante & Brenninger (2014) [11]	це брендова концепція, що дозволяє організації виділятися серед інших роботодавців та підвищувати свою привабливість на ринку праці*.	Конкурентна перевага; привабливість роботодавця; ринок праці
Wahba & Elmanadily (2015) [Ошибка! Источник ссылки не найден.]	це стратегія внутрішньої та зовнішньої комунікації унікальних атрибутів компанії, що формують її образ як привабливого роботодавця для поточних і потенційних працівників*.	Внутрішня й зовнішня комунікація; атрибути бренду; залучення персоналу
Edwards, M. (оновлено у сучасних дослідженнях, цит. 2020–2023) [Ошибка! Источник ссылки не найден.]	розглядається як сукупність корпоративної ідентичності та репутації організації, що формує сприйняття роботодавця працівниками та кандидатами*.	Репутація роботодавця; корпоративна ідентичність; сприйняття працівників; стратегічний HR-інструмент
Kuchеров, D., Tsybova, V., Lisovskaia, A., & Alkanova, O. (2022) [Ошибка! Источник ссылки не найден.]	тракується як система внутрішнього й зовнішнього брендингу організації, що впливає на привабливість роботодавця та ефективність рекрутингу через формування ціннісної пропозиції роботодавця*.	Привабливість роботодавця; EVP (Employee Value Proposition- ціннісна пропозиція роботодавця); рекрутинг
Andruszkiewicz K., Wierzejski T. Siemiński M. (2024) [7]	формується як сукупність уявлень про організацію як роботодавця, що значною мірою визначається впровадженням практик корпоративної соціальної відповідальності та сталого розвитку, які впливають на ефективність рекрутингу, HR-менеджменту й імідж роботодавця*	КСВ як чинник формування бренду роботодавця; вплив на рекрутинг і систему управління персоналом; зв'язок із сталим розвитком
Kasperczuk, A. et al. (2025) [16]	розглядається як результат інтеграції HR-практик (зокрема work-life balance), що підвищують мотивацію, залученість і лояльність працівників та формують позитивний імідж роботодавця*.	WLB (work-life balance) як елемент бренду роботодавця; мотивація; лояльність; стратегічне управління персоналом
Klimkiewicz K., Oltra V. (узагальн. сучасн. досліджень CSR-employer branding, 2025) [15, 19]	формується через інтеграцію корпоративної соціальної відповідальності та цінностей сталого розвитку у стратегію управління персоналом і комунікацію з працівниками, що створює соціально відповідальний імідж роботодавця та підвищує його привабливість*.	Інтеграція КСВ у EVP; підвищення привабливості роботодавця; організаційна ідентифікація працівників

* - адаптоване визначення за автором

Результати дослідження підтверджують наявність прямого взаємозв'язку між реалізацією заходів корпоративної соціальної відповідальності та формуванням сильного бренду роботодавця. Зокрема, результати аналізу агропромислових підприємств, проведеного М. І. Грицаєнком, свідчать, що розвиток внутрішніх КСВ-ініціатив і зовнішніх соціально відповідальних практик безпосередньо впливає на формування HR-бренду підприємства. Посилення соціальних та екологічних заходів у компаніях ASTARTA та МХП супроводжується зростанням інтегрального показника соціальної відповідальності, що свідчить про системний характер взаємодії між КСВ і брендом роботодавця та їх спільний вплив на соціально-економічну стійкість підприємств. [2]

У статті [10] досліджується взаємозв'язок між корпоративною соціальною відповідальністю (КСВ), брендом роботодавця та корпоративною репутацією (КР), а також пропонується роль бренду роботодавця як посередника (медіатора) у цьому ланцюгу взаємодій. Автори спираються на сигнальну теорію (*signaling theory*), яка пояснює, як КСВ -діяльність компанії надсилає сигнали внутрішнім і зовнішнім стейкхолдерам про соціальні цінності організації, що сприяє зростанню її репутації на ринку праці та серед інших зацікавлених груп.

Для емпіричного підтвердження гіпотез дослідження було зібрано дані від 684 працівників індійського сектору ІТ за допомогою структурованих опитувальників. Моделі та гіпотези тестувалися з використанням методу структурного моделювання (SEM), що дозволило кількісно оцінити вплив КСВ на репутацію та атрактивність роботодавця. Результати показали, що соціальні цінності та соціальна відданість, що сприймаються через КСВ -активності, позитивно впливають на репутацію компанії, а бренд роботодавця виступає значущим медіатором в цій взаємодії: тобто КСВ підсилює бренд роботодавця, що, в свою чергу, покращує корпоративну репутацію [10].

Таким чином, бренд роботодавця виступає проміжною ланкою, через яку КСВ впливає на стратегічні результати діяльності підприємства, зокрема його конкурентоспроможність, здатність залучати таланти та зміцнювати ринкові позиції [10].

Стаття [23] присвячена вивченню питань привабливості аграрних підприємств для потенційних працівників через механізми брендингу роботодавця. Метою дослідження було виявити вигоди, які дає брендинг людських ресурсів (HR-бренд) у сільськогосподарських підприємствах, а також окреслити ключові управлінські виклики, що стоять перед агробізнесом. Для цього автори використали дані анкети, опитаної серед 108 аграрних компаній, а також статистичну інформацію від Чеського статистичного управління, що підкреслює загальну негативну тенденцію на ринку праці у секторі. Результати дослідження підтверджують, що поєднання брендингу роботодавця та соціально відповідальних практик сприяє підвищенню ефективності функціонування підприємств через стабілізацію персоналу та покращення організаційних процесів. За висновками Н. Urbancová та співавторів, наявність сильного бренду роботодавця, який формується з урахуванням соціальних та етичних аспектів діяльності, забезпечує утримання кваліфікованих працівників, підвищення їхньої лояльності та продуктивності, а також оптимізацію внутрішніх управлінських процесів. Це, у свою чергу, позитивно впливає на економічні результати підприємства та його конкурентоспроможність на ринку праці.

Отже, узагальнення результатів досліджень дозволяє зробити висновок про наявність комплексного взаємозв'язку між корпоративною соціальною відповідальністю, брендом роботодавця та результативністю діяльності підприємства. Інтеграція КСВ у формування бренду роботодавця допомагає покращити репутацію компанії, зробити її привабливішою для працівників і

стейкхолдерів, утримувати персонал та забезпечити сталий розвиток підприємства в довгостроковій перспективі.

Як уже зазначалось, у сучасних умовах розвитку агропромислового сектору корпоративна соціальна відповідальність набуває дедалі більшого значення як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств і формування їхнього позитивного іміджу на ринку праці. Реалізація екологічних, соціальних та гуманітарних ініціатив сприяє зміцненню взаємодії з працівниками, місцевими громадами та іншими стейкхолдерами, що, у свою чергу, безпосередньо впливає на сприйняття компанії як відповідального роботодавця. У цьому контексті аналіз практик КСВ провідних агропромислових підприємств дозволяє оцінити рівень інтеграції соціальної відповідальності у формування бренду роботодавця та визначити ключові напрями її реалізації.

З метою порівняння основних напрямів корпоративної соціальної відповідальності агропромислових компаній та визначення їхнього впливу на формування бренду роботодавця було проведено дослідження діяльності шести агропромислових підприємств: Sygnet, Kernel, VolWest Group, НІБУЛОН, МХП (PrJSC МНР) та Astarta Holding (Табл. 2).

Дослідження спрямоване на аналіз екологічних, соціальних і кадрових практик компаній, рівня їхньої прозорості та звітності у сфері сталого розвитку, а також на оцінку ступеня інтеграції корпоративної соціальної відповідальності у HR-стратегії підприємств. Особлива увага приділяється визначенню ролі КСВ у підвищенні привабливості компаній як роботодавців для працівників і стейкхолдерів

Таблиця 2. Основні напрямки корпоративної соціальної відповідальності агропромислових компаній

Компанія	Екологічні ініціативи	Соціальні програми	Підтримка громад/гуманітарні проекти	Працівники / HR	Прозорість та звітність (KPI / ESG (Environmental, Social, Governance) / CSR)
Cygnnet [12]	розвиток інфраструктури сільських територій (дороги, вода), ремонт соціальних об'єктів	створення умов для навчання та розвитку дітей, спорт, культура	підтримка місцевих громад, адресна допомога співробітникам та пайовикам	немає окремих політик в описі, загальний соц. вплив	публікація річних звітів <i>Corporate Social Responsibility</i> — офіц. сторінка з переліком звітів (2017–2024) [13]
Kernel [17]	раціональне використання ресурсів, мінімізація впливу на довкілля	підтримка розвитку громад, численні соціальні проекти у регіонах	співпраця з місцевими громадами, інвестиції у розвиток сіл	сприятливі умови праці, професійний розвиток	ESG політика, CDP (Customer Data Platform) оцінювання, нефінансові розділи у звіті. <i>Sustainability and CSR</i> розділ на сайті Kernel [18]
VolWest Group [25]	екологічний розвиток регіонів, пропаганда відповідального ставлення до довкілля	соціальний розвиток територій, підтримка молодіжних проектів	економічний розвиток громад, франчайзингові програми, підтримка молоді	не виділено окремо (загальне соціальне сприяння)	визначено основні напрями КСВ як частину стратегії. <i>CSR</i> — <i>VolWest Group</i> сторінка. [24]
НІБУЛОН [5]	сильний екологічний фокус (зниження витрат води, управління відходами, відновлення природних ресурсів)	сприяння добробуту співробітників (здоров'я, безпека, розвиток навичок), підтримка спорту/культури	підтримка локальних співтовариств, навчальні програми, партнерства	фокус на добробуті персоналу, навчанні, здоров'ї	Щорічний «Звіт зі сталого розвитку» за GRI (Global Reporting Initiative); ESG-звіт [20]
МХП (PrJSC MHP) [4]	проекти з біогазовими комплексами, зелена енергія, зниження викидів	соціальні ініціативи через фонди та програми підтримки (ветерани, громади)	благодійні програми (через фонд «МХП-Громаді»), підтримка культурних та громадських ініціатив	стандарти безпеки, офіційні зарплати, умови праці	Нефінансові та сталий розвиток звіти на сайті компанії [3]
Astarta Holding [1]	екологічні програми, захист навколишнього середовища, енергоефективність	розвиток громад, програми для молоді і освіти (підтримка аграрної освіти, лідерства)	Common Help Ukraine — гуманітарна допомога в умовах війни, співпраця з міжнародними партнерами	соціальний розвиток, покращення добробуту місцевих спільнот	член Global Compact, звітування за GRI, ESG комітети у системі управління. Гуманітарні ініціативи на сторінці Astarta [1; 8]

Аналіз практик корпоративної соціальної відповідальності досліджуваних агропромислових компаній свідчить про зростання ролі КСВ у формуванні бренду роботодавця. Більшість підприємств реалізують екологічні, соціальні та гуманітарні ініціативи, спрямовані на підтримку місцевих громад, розвиток персоналу та зменшення впливу на довкілля. Такі заходи сприяють підвищенню корпоративної репутації, зміцненню довіри з боку працівників і стейкхолдерів, а також формуванню позитивного іміджу підприємств на ринку праці.

Разом із тим рівень інтеграції КСВ у бренд роботодавця досліджуваних компаній відрізняється. Компанії, що здійснюють системне звітування у сфері сталого розвитку та ESG (зокрема Kernel, НІБУЛОН, МХП, Astarta Holding) демонструють більш системний підхід до поєднання КСВ, HR-політик і принципів сталого розвитку, що підсилює їхню конкурентоспроможність на ринку праці. Натомість підприємства, де КСВ реалізується переважно через окремі соціальні чи благодійні ініціативи без чітко визначених HR-стратегій, меншою мірою використовують потенціал соціальної відповідальності для формування цілісного бренду роботодавця. Отже, ефективна інтеграція КСВ у систему управління персоналом і корпоративну стратегію виступає важливою передумовою посилення привабливості агропромислових підприємств як відповідальних та конкурентоспроможних роботодавців.

Література

1. Астарта-Київ. Офіційний сайт компанії. URL: <https://astartaholding.com/> (дата звернення: 19.02.2026).
2. Грицаєнко М. І. Роль соціального капіталу аграрного підприємства в імплементації засад корпоративної соціальної відповідальності. Економіка АПК. 2021. № 5. С. 17 — 29. <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202105017>
3. МХП. Нефінансові звіти. URL: <https://mhp.com.ua/en/mhp-se/nefinansovi-zviti> (дата звернення: 19.02.2026).

4. МХП. Офіційний сайт компанії. URL: <https://www.mhp.com.ua/> (дата звернення: 19.02.2026).
5. НІБУЛОН. Офіційний сайт компанії. URL: [Перейти на сайт](#) (дата звернення: 19.02.2026).
6. Ambler, T., & Barrow, S. (1996). *The Employer Brand*. *Journal of Brand Management*, 4(3), 185–206.
7. Andruszkiewicz, K., Wierzejski, T., & Siemiński, M. (2024). *The effect of corporate social responsibility and sustainable development practices on employer branding—A case study of an international corporation operating in Poland*. *Sustainability*, 16(6). DOI: 10.3390/su16062372
8. Astarta Holding. Wikipedia: the free encyclopedia. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Astarta_Holding (дата звернення: 19.02.2026).
9. Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). *Conceptualizing and researching employer branding*. *Career Development International*, 9(5), 501–517.
10. Binu Raj, A. Jan & A.K. Subramani (2022). *Building corporate reputation through corporate social responsibility: the mediation role of employer branding*. *International Journal of Social Economics*, 49(12), 1770–1786. DOI: 10.1108/IJSE-09-2021-0541.
11. Theurer, C.P., Tumasjan, A., Welp, I.M. and Lievens, F. (2018), “Employer branding: a brand equity-based literature review and research agenda”, *International Journal of Management Reviews*, vol. 20, no. 1, pp. 155–179.
12. Cygnet. Офіційний сайт компанії. URL: <https://cygnet.ua/ua/> (дата звернення: 19.02.2026).
13. Cygnet. Corporate social responsibility. URL: <https://cygnet.ua/en/about/corporate-responsibility/> (дата звернення: 19.02.2026).
14. Edwards, M.R. (2010), “An integrative review of employer branding and organizational behavior theory”, *Personnel Review*, vol. 39, no. 1, pp. 5–23.

15. Ivanov, A. (2025). *Corporate Social Responsibility employer branding and employee attraction and retention: review of literature and research agenda*. *BRICS Journal of Economics*, 6(1), 53–71. <https://doi.org/10.3897/brics-econ.6.e136887>

16. Kasperczuk, A., Ćwiąkała, M., Górka, E., et al. (2025). The role of work-life balance in effective business management. *arXiv preprint*.

17. Kernel. Офіційний сайт компанії. URL: [Перейти на сайт](#) (дата звернення: 19.02.2026).

18. Kernel. Sustainable development. URL: <https://www.kernel.ua/sustainable-development/> (дата звернення: 19.02.2026).

19. Klimkiewicz, K., & Oltra, V. (2017). Does CSR enhance employer attractiveness? The role of millennial job seekers' attitudes. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 24(5), 449–463. <https://doi.org/10.1002/csr.1419>

20. Kucherov, D.G., Tsybova, V.S., Lisovskaia, A.Y. and Alkanova, O.N. (2022), “Brand orientation, employer branding and internal branding”, *Journal of Brand Management*, vol. 29, no. 4, pp. 1–15.

21. NIBULON. Sustainable development. URL: <https://www.nibulon.com/en/sustainable-development/> (дата звернення: 19.02.2026).

22. Sullivan, J. (2004), “Eight elements of a successful employment brand”, available at: <https://www.ere.net> (Accessed 19 February 2026).

23. Urbancova, H., Richter, P., Kucirkova, L., & Jarkovska, M. (2017). *Employer branding in the agricultural sector: Making a company attractive for the potential employees*. *Agricultural Economics – Czech*, 63(5), 217–227. <https://doi.org/10.17221/338/2015-AGRICECON>

24. VolWest Group. Corporate social responsibility. URL: <https://volwestgroup.com/en/ksv/> (дата звернення: 19.02.2026).

25. VOLWESTGROUP. Офіційний сайт компанії. URL: <https://volwestgroup.com/en/> (дата звернення: 19.02.2026)

26. Wahba, M. and Elmanadily, D. (2015), “Employer branding impact on employee behavior”, *International Journal of Management*, vol. 6, no. 1, pp. 1–12.

References

1. Astarta-Kyiv company (2026), “Official site of the company”, available at: <https://astartaholding.com/> (Accessed 19 February 2026).

2. Hrytsaienko, M.I. (2021), “The role of social capital of an agricultural enterprise in the implementation of corporate social responsibility principles”, *Ekonomika APK*, vol. 5, pp. 17–29.

3. MHP company (2026), “Non-financial reports”, available at: <https://mhp.com.ua/en/mhp-se/nefinansovi-zviti> (Accessed 19 February 2026).

4. MHP company (2026), “Official site of the company”, available at: <https://www.mhp.com.ua/> (Accessed 19 February 2026).

5. NIBULON company (2026), “Official site of the company”, available at: <https://www.nibulon.com/> (Accessed 19 February 2026).

6. Ambler, T. and Barrow, S. (1996), “The employer brand”, *Journal of Brand Management*, vol. 4, no. 3, pp. 185–206.

7. Andruszkiewicz, K., Wierzejski, T. and Siemiński, M. (2024), “The effect of corporate social responsibility and sustainable development practices on employer branding — a case study of an international corporation operating in Poland”, *Sustainability*, vol. 16, no. 6.

8. The official site of the Wikipedia (2026), “Astarta Holding”, available at: https://en.wikipedia.org/wiki/Astarta_Holding (Accessed 19 February 2026).

9. Backhaus, K. and Tikoo, S. (2004), “Conceptualizing and researching employer branding”, *Career Development International*, vol. 9, no. 5, pp. 501–517.

10. Binu Raj, A.J. and Subramani, A.K. (2022), “Building corporate reputation through corporate social responsibility: the mediation role of employer branding”, *International Journal of Social Economics*, vol. 49, no. 12, pp. 1770–1786.
11. Theurer, C.P., Tumasjan, A., Welpel, I.M. and Lievens, F. (2018), “Employer branding: a brand equity-based literature review and research agenda”, *International Journal of Management Reviews*, vol. 20, no. 1, pp. 155–179.
12. Cygnet company (2026), “Official site of the company”, available at: <https://cygnet.ua/ua/> (Accessed 19 February 2026).
13. Cygnet company (2026), “Corporate social responsibility”, available at: <https://cygnet.ua/en/about/corporate-responsibility/> (Accessed 19 February 2026).
14. Edwards, M.R. (2010), “An integrative review of employer branding and organizational behavior theory”, *Personnel Review*, vol. 39, no. 1, pp. 5–23.
15. Ivanov, A. (2025), “Corporate social responsibility, employer branding and employee attraction and retention: review of literature and research agenda”, *BRICS Journal of Economics*, vol. 6, no. 1, pp. 53–71.
16. Kasperczuk, A., Ćwiąkała, M., Górka, E. et al. (2025), “The role of work-life balance in effective business management”, *arXiv preprint*.
17. Kernel company (2026), “Official site of the company”, available at: <https://www.kernel.ua/> (Accessed 19 February 2026).
18. Kernel company (2026), “Sustainable development”, available at: <https://www.kernel.ua/sustainable-development/> (Accessed 19 February 2026).
19. Klimkiewicz, K. and Oltra, V. (2017), “Does CSR enhance employer attractiveness? The role of millennial job seekers’ attitudes”, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, vol. 24, no. 5, pp. 449–463.
20. Kucherov, D.G., Tsybova, V.S., Lisovskaia, A.Y. and Alkanova, O.N. (2022), “Brand orientation, employer branding and internal branding”, *Journal of Brand Management*, vol. 29, no. 4, pp. 1–15.

21. NIBULON company (2026), “Sustainable development”, available at: <https://www.nibulon.com/en/sustainable-development/> (Accessed 19 February 2026).
22. Sullivan, J. (2004), “Eight elements of a successful employment brand”, available at: <https://www.ere.net> (Accessed 19 February 2026).
23. Urbancova, H., Richter, P., Kucirkova, L. and Jarkovska, M. (2017), “Employer branding in the agricultural sector: making a company attractive for potential employees”, *Agricultural Economics – Czech*, vol. 63, no. 5, pp. 217–227.
24. VolWest Group (2026), “Corporate social responsibility”, available at: <https://volwestgroup.com/en/ksv/> (Accessed 19 February 2026).
25. VolWest Group (2026), “Official site of the company”, available at: <https://volwestgroup.com/en/> (Accessed 19 February 2026).
26. Wahba, M. and Elmanadily, D. (2015), “Employer branding impact on employee behavior”, *International Journal of Management*, vol. 6, no. 1, pp. 1–12.

Отримано редакцією журналу / Received: 09.03.26

Прорецензовано / Revised: 13.03.26

Схвалено до друку / Accepted: 20.03.26