

## МЕТОД АНАЛІЗУ ІЄРАРХІЙ У СИСТЕМІ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

**Тарлопов Ігор Олегович\***, кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економічного моделювання, обліку та статистики  
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

\*ORCID 0000-0002-5715-9675

© Тарлопов І.О., 2023

*Стаття отримана редакцією 27.11.2023 р.  
The article was received by editorial board on 27.11.2023*

**Вступ.** Протягом останніх десятиліть дослідники у сфері управління створили різні теорії та моделі для точного впровадження концепцій корпоративної соціальної відповідальності (надалі – КСВ). Однак не існує жодного об'єднаного процесу, коли ті, хто приймає рішення, можуть залежати від націлювання на найбільш відповідний підхід до КСВ для своїх компаній, такий розрив може призвести до незадоволення підвищення конкурентоспроможності. Тобто, він може віддалити підприємство від досягнення своїх бажаних цілей і може не вистачати його від набуття конкурентних переваг. Щоб заповнити цю прогалину, існує нагальна потреба імплементації єдиної основної процедури підвищення конкурентоспроможності шляхом орієнтації на визначений підхід КСВ.

Основною фавулою останніх двох десятиліть є спосіб роздумів щодо КСВ не лише як про філантропічну діяльність компанії, але і як потужний інструмент підвищення її конкурентоспроможності непрямым способом через зміни у зовнішньому середовищі, що призводить до підвищення ефективності компанії.

**Огляд останніх джерел досліджень і публікацій.** Більшість науковців з управління обговорювали за допомогою різних тематичних досліджень важливість використання методу аналізу ієрархій (надалі – АНР) для вимірювання загальної ефективності різних моделей КСВ та для інтеграції рішень зацікавлених сторін у соціально відповідальних проектах.

Ускова О.М. запропонувала використовувати методіку оцінювання ризиків на основі аналітичного ієрархічного процесу, що дозволяє отримати множину оптимальних варіантів [1]. Авторка побудувала ієрархічну структуру задачі ухвалення вибору впливу видів фінансових ризиків підприємства: низький прибуток або відсутність, низький грошовий потік або відсутність, дефіцит доходу, питання фінансування, проблеми з платежами клієнта, збільшення банківських комісій [1].

Алілуйко А.М., Єрмоєнко В.О. та Бабій С.В. у своєму дослідженні [2] довели, що статистичний аналіз показує нерівномірний розподіл релокованих підприємств по регіонах України на основі методу АНР.

Ткаченко А.М. та Колесник Е.О. констатують, що недоліки існуючих підходів до оцінки конкурентоспроможності полягають у тому, що вони не до кінця відповідають вимогам системності та комплексності, а тому не один із вищенаведених методів не пристосований для використання системного відбору та аналізу всіх чинників, які можуть впливати на конкретні переваги підприємства – метод аналізу ієрархій [3].

Литовченко О. та Кузенко Т. визначили, що застосування методу аналізу ієрархій в антикризовому фінансовому управлінні надає особі, яка приймає рішення, можливості успішного вирішення процедурних питань в процесі аналізу кризової ситуації та формування антикризових заходів [4].

Ареф'єва О., Пілецька С. та Лістрова М. розробили модель формування конкурентної стратегії в системі антикризового управління, яка відображає цільову установку конкурентної стратегії, конкурентної позиції на ринку, розробили матричну модель формування та вибору загальної конкурентної стратегії, деталізацію та вибір локальної конкурентної стратегії методом аналізу ієрархій, розробку заходів щодо її реалізації [5].

Незважаючи на досить велику кількість наукових досліджень на сьогодні залишається не вирішеним питання щодо імплементації методу аналізу ієрархій у системі прийняття рішень корпоративної соціальної відповідальності.

**Метою статті** є практичні рекомендації імплементації методу аналізу ієрархій у системі прийняття рішень корпоративної соціальної відповідальності.

В процесі проведення дослідження використовувалися загальнонаукові та спеціальні методи, а саме методи: абстрагування; теоретичного узагальнення; системного аналізу; синтезу; метод аналізу ієрархій.

**Основний матеріал і результати.** Прийняття будь-якого типу моделей КСВ вимагає міцного зв'язку з економічною сферою. Економічні критерії є вирішальним елементом для досягнення прибутку та підтримки стійкості, без прибутковості, будь-який бізнес не може вижити [6]. Але між економічною сферою та етичною сферою в бізнесі існує тісний зв'язок. Щоб компанія поводитися ефективно та конкурентно у системі вільного ринку, вона вимагає фундаментальної основи етики. Етично поведінка корпорацій означає захист інтересів ділової спільноти та діяти в прозорий спосіб з усіма зацікавленими сторонами [7; 8]. Така поведінка запобіжить монополії, олігополії та монополістичній конкуренції (яка спрямована на максимізацію прибутку виробників, але не поведінку споживачів). Таким чином, оновлений інтерес до взаємозв'язку між економічними вимірами та етичним виміром у країні, що розвивається, повинен розглядатися як пріоритетний фактор підвищення конкурентоспроможності [9].

Політичні питання пов'язані з законами, що приймаються урядовими установами. Фонди зобов'язані досягти майже всього в сучасному світі, включаючи проведення ефективного управління [10]. Тому політика та економіка по суті пов'язані. Прийняття будь-якого типу моделі КСВ вимагає формування компанії для залучення енергетичної галузі, яка може досягти економічного та соціального забезпечення, крім того, вона вимагає від компаній для підтримки асоціацій, спеціалізованих у боротьбі з корупцією та підтримкою справедливості. Підтримка таких асоціацій та формування політичних груп сприяє економічній стабільності та змушує компанії працювати на основі принципів вільної конкуренції [11].

Соціальні виклики в країнах, що розвиваються, що мають високі показники бідності, високі ставки безробіття та неповноцінну систему медіації, пов'язані з трьома основними причинами: несправедливим справедливим розподілом багатства, ухиленням від податків та відсутністю економічного контролю. Таким чином, якщо компанія поводить відповідальним економічним шляхом до своєї громади, сплачуючи всі податки, надаючи всі соціальні послуги та надбавки для своїх працівників відповідно до законів та стану, соціальні проблеми зменшуються [11]. Економічна поведінка відповідно до правил дозволить відповідальним офіційним органам (урядом) взяти на себе свою роль у вирішенні соціальних викликів. Тоді як економічна поведінка, надаючи всі соціальні послуги та надбавки для працівників, мотивує їх до інновацій з метою підвищення конкурентоспроможності.

Компанії неможливо посилити екологічну діяльність у своєму оперативному процесі, якщо вона не задоволена своєю економічною роллю або якщо вона не досягає прибутку. Будь-яка компанія повинна досягти прибутку та забезпечити її стійкість, тоді вона може поводитися дружнім екологічним способом [12]. Екологічна поведінка полягає тому, що компанії повинні залежати від відновлюваних джерел енергії та зменшити її викиди.

Програмна програма Microsoft Excel була використана для виведення матричних таблиць критеріїв, що є прикладом для розуміння процесу створення таблиці порівняння по парних. Розрахований пріоритетний вектор на основі метода АНР представлений у табл. 1.

Таблиця 1

**Матриця критеріїв парного порівняння**

Критерії	Сфера					
	Економічна	Етична	Політична	Соціальна	Екологічна	Пріоритетний вектор
Економічні	1	2	2	3	7	0.36
Етичні	1/2	1	2	3	5	0.27
Політичні	1/2	1/2	1	3	5	0.20
Соціальні	1/3	1/3	1/3	1	3	0.11
Екологічні	1/7	1/5	1/5	1/3	1	0.06
Сума	-	-	-	-	-	1

*Джерело: розроблено автором*

Обрано три моделі корпоративної соціальної відповідальності: модель TBL KCB (Модель 1), піраміда соціальної відповідальності А. Керролла (Модель 2), модель стейкхолдерів KCB (Модель 3).

Концепція потрійного критерію (triple bottom line, TBL або 3BL) – концепція будівництва бізнесу, згідно з якою підприємці та менеджери повинні враховувати не лише фінансові показники, але й соціальні та екологічні результати компанії. Згідно з концепцією бізнесу, вона побудована на «три стовпи сталого розвитку» – це планета, люди та прибуток [12]. Однак слід зазначити, що використання TBL як інструменту управлінського інструменту стикається з низкою труднощів. Перш за все, вони пов'язані з тим, що екологічні витрати більше, що придбання важко виділити та кількісно оцінити. Крім того, поки реальна вартість витрат не відкриється (наприклад, точний розрахунок витрат від скидання токсичних відходів, вимірних у довгостроковій перспективі), вартість запобігання цих витрат може бути негативно сприйнята управлінням [13]. На відміну від правил фінансового аудиту, повністю стандартизованих і, як правило, визначених ззовні, уніфіковані стандарти бухгалтерського обліку соціальної відповідальності ще не існують. За відсутності єдиних стандартів багато вужчих критеріїв є поширеними, і лише одиниці з них в тій чи іншій мірі успішно поєднують соціальні та екологічні аспекти відповідальності, більшість зосереджені на екологічних проблемах [14].

Піраміда соціальної відповідальності А. Керролла. Цей інструмент діє не лише як модель KCB, але також може використовуватися як інструмент управління, який дозволяє визначити рівень KCB в організації та необхідність її розробки [15]. Зокрема економічну відповідальність пропонується обчислити динаміку наступних груп показників [16]: основні технічні та економічні показники; оцінка фінансового стану підприємства; склад, структура та динаміка персоналу підприємства; структура витрат; структура сплачених податків; відрахування страхових внесків; маркетингові показники; конкретні показники діяльності інформації та телекомунікаційних підприємств.

Модель стейкхолдерів KCB. Модель зацікавлених сторін корпоративної соціальної відповідальності передбачає, що менеджери відповідають за корпоративні рішення, оскільки вони впливають на різних зацікавлених сторін. Кожне рішення бізнесу пов'язане з деякими витратами, які потрапляють на певних зацікавлених сторін. У той же час інші зацікавлені сторони отримують користь від рішень. Згідно з теорією, менеджери повинні збалансувати витрати та вигоди для широкого кола людей, постраждалих від рішень [14]. Етичний вимір відповідає на питання стосовно того, хто виграє та хто платить за кожне бізнес-рішення. На відміну від економічної моделі та мінімальної моральної моделі, ця модель не дає акціонерам привілейованої позиції, хоча, як правило, акціонери стають основними бенефіціарами бізнес-рішень [15]. Модель зацікавлених сторін корпоративної соціальної відповідальності стверджує, що кожен має рівні права, а законні права зацікавлених сторін повинні обмежувати дії корпорацій. Цікаво, що ця модель розглядає акціонерів не як власників, а як інвесторів. Інші фактори бізнесу можуть включати працю, матеріали, соціальну інфраструктуру або ринок. Тому компанії повинні створювати цінність для клієнтів, постачальників, службовців, громад та фінансистів [17].

У табл. 2 представлено визначення критерію трьох моделей KCB.

Таблиця 2

**Порівняння матриці щодо соціальної сфери**

Моделі KCB	Теорії KCB			Пріоритетний вектор
	Модель 1	Модель 2	Модель 3	
Модель 1	1	3	2	0.53
Модель 2	1/3	1	1/3	0.14
Модель 3	1/2	3	1	0.33

*Джерело: розроблено автором*

Теорія зацікавлених сторін назвала акціонерів, працівників, клієнтів, постачальників та громад як п'ять кардинальних зацікавлених сторін. Теорія зацікавлених сторін визначає основні соціальні показники зацікавлених сторін, але в ній не згадувалося стосовно соціальних процедур, які потрібно дотримуватися у теорії TBL, тому модель TBL надає значення соціальним критеріям щодо моделі зацікавлених сторін з інтенсивністю 2. Більше того, оскільки модель зацікавлених сторін визначає основного соціального учасника, в той час як модель Керролла не згадує жодних соціальних учасників, помірне значення була надана моделі зацікавлених сторін у моделі Керролла з інтенсивністю 3.

Кінцеві результати, необхідні від складної оцінки підходів КСВ та сфер, показаних в ієрархії АНР, були представлені у табл. 3 та рис. 1.

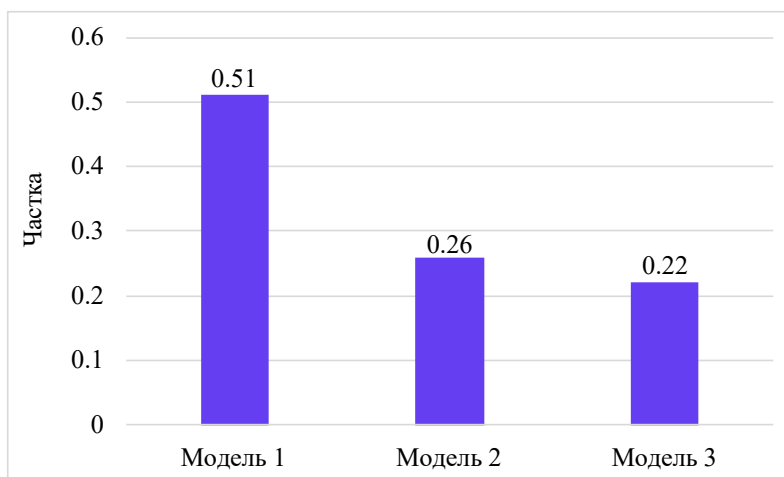
Таблиця 3

**Індекс для розрахунку кінцевої пріоритетної ваги теорій КСВ**

Індекс	Сфери, які необхідно враховувати при застосуванні підходу КСВ					Вага кінцевого пріоритету
	Економічна	Етична	Політична	Соціальна	Екологічна	
Пріоритетний вектор для сфер	0.35	0.27	0.2	0.11	0.06	–
Теорії КСВ	Пріоритетні вектори альтернатив, що стосуються сфери					–
Модель 1	0.33	0.64	0.64	0.53	0.58	0.51
Модель 2	0.33	0.26	0.26	0.14	0.11	0.26
Модель 3	0.33	0.1	0.1	0.33	0.31	0.22

*Джерело: розроблено автором*

З рис. 1 зрозуміло, що модель TBL має найвищу вагу пріоритету з моделлю Керролла КСВ та модель КСВ зацікавлених сторін. У цьому дослідженні за допомогою методології АНР було виявлено багато критеріїв. Результати були представлені в таблицях та були проаналізовані детально згідно з різними науковими думками.



**Рис. 1. Відносні показники моделей КСВ для зміцнення конкурентоспроможності компанії**

*Джерело: розроблено автором*

Найбільш адекватною моделлю КСВ є модель, яка найбільш ефективно зміцнює конкурентоспроможність компанії. АНР використовувався для побудови ієрархії для трьох моделей КСВ з п'ятьма запропонованими сферами (економічними, етичними, політичними, соціальними та екологічними) з метою посилення конкурентоспроможності найбільш ефективним способом.

**Висновки.** Висока увага до етичних цінностей створює можливість підприємства отримати довіру уряду та громади, справа, яка збільшить його репутацію та зміцнить її конкурентоспроможність.

Політична реформа – це незамінне прагнення до підприємств для підвищення справедливої конкурентоспроможності. Екологічне управління сприяє міжнародним стандартам та відкриває можливість підприємствам вийти на глобальні ринки конкурентоспроможності. Задоволене зовнішнє суспільство підтримує лояльність клієнтів для підприємства та задоволене внутрішнім суспільством мотивує довіру та інновації. Тому висока уважність до п'яти сфер має вирішальне значення для зміцнення конкурентоспроможності компанії.

За допомогою підходу АНР було доведено, що модель TBL має найвищу вагу кінцевого пріоритету (0,51) над іншими моделями КСВ, таким чином, це може бути першочерговим пріоритетом, які повинні бути прийняті компаніями, розташованими в країнах, що розвиваються, з метою ефективного зміцнення конкурентоспроможності.



Кожна модель КСВ надала різну уважність до запропонованих сфер. Отже, кожна модель КСВ має різні перебої для виділених витрат на КСВ серед п'яти сфер. Це означає, що якщо осіб, які приймають рішення в компанії, вирішують прийняти модель КСВ TVL, вони повинні розповсюджувати бюджет КСВ (або витрати) на п'ять сфер у більшій пропорції, ніж якщо вони приймають модель Керролла або модель зацікавлених сторін.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:**

1. Усикова О.М. Метод аналізу ієрархій у системі прийняття рішень на підприємстві. *Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету*. 2023. № 1(6). С. 86–91. URL: <http://econvisnyk.dstu.dp.ua/article/view/283000> (дата звернення: 18.10.2023).
2. Алілуйко А.М., Срьоменко В.О., Бабій С.В. Застосування методу аналізу ієрархій для вибору місця релокації підприємства. *Інноваційна економіка*. 2022. № 2-3. С. 29–35. URL: <https://web.archive.org/web/20230913031051/http://inneco.org/index.php/inneco.ua/article/download/941/1020> (дата звернення: 18.10.2023).
3. Ткаченко А.М., Колесник Е.О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету Економіки та торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2019. № 4(95). С. 14–21. URL: [http://eir.zp.edu.ua/bitstream/123456789/5923/1/Tkachenko\\_Competitiveness.pdf](http://eir.zp.edu.ua/bitstream/123456789/5923/1/Tkachenko_Competitiveness.pdf) (дата звернення: 18.10.2023).
4. Литовченко О., Кузенко Т. Метод аналізу ієрархій як інструмент антикризового фінансового управління підприємством. *Економічний аналіз*. 2021. № 31(4). С. 46–54. URL: <http://econa.wunu.edu.ua/index.php/econa/article/view/2003> (дата звернення: 18.10.2023).
5. Ареф'єва О., Пілецька С., Лістрова М. Формування конкурентної стратегії підприємства в системі антикризового управління. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1721> (дата звернення: 18.10.2023).
6. Котельникова Ю., Касьмін Д. Метод аналізу ієрархій в прийнятті рішень щодо кадрового забезпечення сільськогосподарських підприємств. *Економіка та суспільство*. 2020. № 22. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/76> (дата звернення: 18.10.2023).
7. Брінь П.В., Звонко С.О. Шляхи оцінювання конкурентоспроможності бізнес-процесу та її внесок у конкурентоспроможність підприємства. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія : Економіка і управління*. 2020. № 6. С. 89–93.
8. Усов М.А. До питання застосування методу аналізу ієрархій. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Економічні науки*. 2019. № 24. С. 144–147.
9. Gharizadeh Beiragh R., Alizadeh R., Shafiei Kaleibari S., Cavallaro F., Zolfani S.H., Bausys R., Mardani A. An integrated multi-criteria decision making model for sustainability performance assessment for insurance companies. *Sustainability*. 2020. Vol. 12(3). 789 p. URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/3/789> (дата звернення: 18.10.2023).
10. Du Y.W., Li X.X. Hierarchical Dematel method for complex systems. *Expert Systems with Applications*. 2021. Vol. 167. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0957417420306783> (дата звернення: 18.10.2023).
11. Nabeeh N.A., Abdel-Basset M., El-Ghareeb H.A., Aboelfetouh A. Neutrosophic multi-criteria decision making approach for iot-based enterprises. *IEEE Access*. 2019. Vol. 7. P. 59559–59574. URL: <https://ieeexplore.ieee.org/stamp/stamp.jsp?tp=&arnumber=8680629> (дата звернення: 18.10.2023).
12. Yan Y., Chu D. Evaluation of enterprise management innovation in manufacturing industry using fuzzy multicriteria decision-making under the background of big data. *Mathematical Problems in Engineering*. 2021. P. 1–10. URL: <https://www.hindawi.com/journals/mpe/2021/2439978/> (дата звернення: 18.10.2023).
13. Dos Santos P.H., Neves S.M., Sant'Anna D.O., De Oliveira C.H., Carvalho H.D. The analytic hierarchy process supporting decision making for sustainable development: An overview of applications. *Journal of cleaner production*. 2019. Vol. 212. P. 119–138. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0959652618336734> (дата звернення: 18.10.2023).
14. Leal J.E. AHP-express: A simplified version of the analytical hierarchy process method. *MethodsX*. 2020. Vol. 7. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215016119303243> (дата звернення: 18.10.2023).
15. Darko A., Chan A.P.C., Ameyaw E E., Owusu E.K., Pärn E., Edwards D.J. Review of application of analytic hierarchy process (AHP) in construction. *International journal of construction management*. 2019. Vol. 19(5). P. 436–452. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/15623599.2018.1452098> (дата звернення: 18.10.2023).
16. Тарлопов І.О. Статистичне оцінювання інвестиційного співробітництва між Україною та країнами ЄС. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2021. № 2-1. С. 91–96. URL: <http://www.puet.poltava.ua/index.php/economics/article/view/67> (дата звернення: 18.10.2023).
17. Тарлопов І. Статистичне оцінювання обсягу виробництва енергії з відновлюваних джерел енергії у країнах ЄС. *Організаційно-економічні аспекти розвитку підприємницьких структур в Україні та світі*. 2022. С. 357–378.

### **REFERENCES:**

1. Usykova O. M. (2023) Metod analizu iierarkhii u systemi pryiniattia rishen na pidpriemstvi [The method of analyzing hierarchies in the decision-making system at the enterprise]. *Ekonomichnyi visnyk Dniprovskoho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu – Economic Bulletin of Dniprovsky State Technical University*, no. 1(6). Available at: <http://econvisnyk.dstu.dp.ua/article/view/283000> (accessed October 18, 2023). (in Ukrainian)

2. Aliluiko A. M., Yeromenko V. O., Babii S. V. (2022) Zastosuvannia metodu analizu iierarkhii dlia vyboru mistsia relokatsii pidpriemstva [Applying the Hierarchy Analysis method to choose the location of the enterprise relaxation]. *Innovatsiina ekonomika – Innovative economy*, no. 2-3, pp. 29–35. Available at: <https://web.archive.org/web/20230913031051/http://inneco.org/index.php/innecoua/article/download/941/1020> (accessed October 18, 2023). (in Ukrainian)
3. Tkachenko A. M., Kolesnyk E. O. (2019) Metody otsinky konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Methods for assessing an enterprise's competitiveness]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu Ekonomiky ta torhivli. Seriiia "Ekonomichni nauky" – Scientific Bulletin of Poltava University of Economics and Trade. Economic Science Series*, no. 4(95), pp. 14–21. Available at: [http://eir.zp.edu.ua/bitstream/123456789/5923/1/Tkachenko\\_Competitiveness.pdf](http://eir.zp.edu.ua/bitstream/123456789/5923/1/Tkachenko_Competitiveness.pdf) (accessed October 18, 2023). (in Ukrainian)
4. Lytovchenko O., Kuzenko T. (2021) Metod analizu iierarkhii yak instrument antykrizovoho finansovoho upravlinnia pidpriemstvom [Hierarchy analysis method as a tool of crisis financial management of an enterprise]. *Ekonomichniy analiz – Economic analysis*, no. 31(4), pp. 46–54. Available at: <http://econa.wunu.edu.ua/index.php/econa/article/view/2003> (accessed October 18, 2023). (in Ukrainian)
5. Arefieva O., Piletska S., Listrova M. (2022) Formuvannia konkurentnoi stratehii pidpriemstva v systemi antykrizovoho upravlinnia [Formation of an enterprise competitive strategy in the crisis management system]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economics and society*, no. 43. Available at: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1721> (accessed October 18, 2023). (in Ukrainian)
6. Kotelnikova Yu., Kasmin D. (2020) Metod analizu iierarkhii v pryiniatti rishen shchodo kadrovoho zabezpechennia silskohospodarskykh pidpriemstv [The method of analyzing hierarchy in making decisions on personnel support of agricultural enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economics and society*, no. 22. Available at: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/76> (accessed October 18, 2023). (in Ukrainian)
7. Brin P. V., Zvonko Ye. O. (2020) Shliakhy otsiniuvannia konkurentospromozhnosti biznes-protseesu ta yii vnesok u konkurentospromozhnist pidpriemstva [Ways to evaluate the competitiveness of the business process and its contribution to the competitiveness of the enterprise]. *Vcheni zapysky Tavriiskoho natsionalnoho universytetu imeni V.I. Vernadskoho. Seriiia: Ekonomika i upravlinnia – Scientific notes of the Tavriya National University named after V.I. Vernadsky. Series: Economics and Management*, no. 6, pp. 89–93.
8. Usov M. A. (2019) Do pytannia zastosuvannia metodu analizu iierarkhii [To the question of applying the method of hierarchy analysis]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "KhPI". Ekonomichni nauky – Bulletin of the National Technical University "KPI". Economic sciences*, no. 24, pp. 144–147.
9. Gharizadeh Beiragh R., Alizadeh R., Shafiei Kaleibari S., Cavallaro F., Zolfani S. H., Bausys R. and Mardani A. (2020) An integrated multi-criteria decision making model for sustainability performance assessment for insurance companies. *Sustainability*, vol. 12(3), 789 p. Available at: <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/3/789> (accessed October 18, 2023).
10. Du Y. W. and Li X. X. (2021) Hierarchical Dematel method for complex systems. *Expert Systems with Applications*, vol. 167. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0957417420306783> (accessed October 18, 2023).
11. Nabeeh N. A., Abdel-Basset M., El-Ghareeb H. A. and Aboelfetouh A. (2019) Neutrosophic multi-criteria decision making approach for iot-based enterprises. *IEEE Access*, vol. 7, pp. 59559–59574. Available at: <https://ieeexplore.ieee.org/stamp/stamp.jsp?tp=&number=8680629> (accessed October 18, 2023).
12. Yan Y. and Chu D. (2021) Evaluation of enterprise management innovation in manufacturing industry using fuzzy multicriteria decision-making under the background of big data. *Mathematical Problems in Engineering*, pp. 1–10. Available at: <https://www.hindawi.com/journals/mpe/2021/2439978/> (accessed October 18, 2023).
13. Dos Santos P. H., Neves S. M., Sant'Anna D. O., De Oliveira C. H. and Carvalho H. D. (2019) The analytic hierarchy process supporting decision making for sustainable development: An overview of applications. *Journal of cleaner production*, vol. 212, pp. 119–138. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0959652618336734> (accessed October 18, 2023).
14. Leal J. E. (2020) AHP-express: A simplified version of the analytical hierarchy process method. *MethodsX*, vol. 7. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215016119303243> (accessed October 18, 2023).
15. Darko A., Chan A. P. C., Ameyaw E. E., Owusu E. K., Pärn E. and Edwards D. J. (2019) Review of application of analytic hierarchy process (AHP) in construction. *International journal of construction management*, vol. 19(5), pp. 436–452. Available at: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/15623599.2018.1452098> (accessed October 18, 2023).
16. Tarlopov I. O. (2021) Statystychnie otsiniuvannia investytsiinoho spivrobotnytstva mizh Ukrainoiu ta krainamy YeS [Statistical assessment of investment cooperation between Ukraine and EU countries]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriiia "Ekonomichni nauky" – Scientific Bulletin of Poltava University of Economics and Trade. Economic Science Series*, no. 2-1, pp. 91–96. Available at: <http://www.puet.poltava.ua/index.php/economics/article/view/67> (accessed October 18, 2023). (in Ukrainian)
17. Tarlopov I. (2022) Statystychnie otsiniuvannia obsiahu vyrobnytstva enerhii z vidnovliuvanykh dzherel enerhii u krainakh YeS [Statistical estimation of energy production from renewable energy sources in EU countries]. *Orhanizatsiino-ekonomichni aspekty rozvytku pidpriemnyttskykh struktur v Ukraini ta sviti – Organizational and economic aspects of development of business structures in Ukraine and the world*, pp. 357–378. (in Ukrainian)

УДК 658:005

JEL C51, C81, D81, J30

**Тарлопов Ігор Олегович**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економічного моделювання, обліку та статистики, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара. **Метод аналізу ієрархій у системі прийняття рішень корпоративної соціальної відповідальності.**

У статті обґрунтовано вибір моделі корпоративної соціальної відповідальності на основі методу аналізу ієрархій. Корпоративна соціальна відповідальність як загальна наукова концепція, коли компанії добровільно вирішують прийняти соціальні, економічні та екологічні обов'язки щодо кращого суспільства та навколишнього середовища. Метою статті є практичні рекомендації імплементації методу аналізу ієрархій у системі прийняття рішень корпоративної соціальної відповідальності. Визначено п'ять критеріїв (сфер) корпоративної соціальної відповідальності: економічна, етична, політична, соціальна, екологічна. Розглянуто три моделі корпоративної соціальної відповідальності: модель TBL, піраміда соціальної відповідальності А. Керролла, модель зацікавлених сторін. Як висновок, найбільш адекватною моделлю КСВ є модель потрійного критерію – вага кінцевого пріоритету 0,51.

**Ключові слова:** корпоративна соціальна відповідальність, аналіз ієрархій, піраміда, зацікавлена сторона, прийняття рішення

UDC 658:005

JEL C51, C81, D81, J30

**Ihor Tarloпов**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Senior Lecturer at the Department of Economic Modeling, Accounting and Statistics Oles Honchar Dnipro National University. **Method of hierarchies analys in the corporate social responsibility decision-making system.**

The article substantiates the choice of a model of corporate social responsibility based on the method of analysis of hierarchies. Corporate social responsibility as a general scientific concept, when companies voluntarily decide to accept social, economic and environmental responsibilities for the best society and the environment. The purpose of the article is the practical recommendations of implementation of the method of analysis of hierarchies in the system of decision -making of corporate social responsibility. Five criteria (spheres) of corporate social responsibility have been identified: economic, ethical, political, social, environmental. Three models of corporate social responsibility are considered: TBL model, social responsibility pyramid A. Carroll, model of stakeholders. The concept of triple criterion as a concept of business construction, according to which entrepreneurs and managers should take into account not only the financial indicators but also the social and environmental results of the company. A. Carroll Pyramid is used as a management tool that allows you to determine the level of corporate social responsibility in the company and the need to develop a model of stakeholders of corporate social responsibility that managers are responsible for corporate decisions because they influence different stakeholders. Each business solution is associated with some costs that fall on certain stakeholders. At the same time, other stakeholders benefit from decisions. The theory of stakeholders defines the main social indicators of stakeholders, but it was not mentioned in relation to social procedures. The model of stakeholders of corporate social responsibility argues that everyone has equal rights and the legal rights of stakeholders should restrict the actions of corporations. Interestingly, this model views shareholders not as owners, but as investors. Other business factors may include work, materials, social infrastructure or market. Therefore, companies should create value for customers, suppliers, employees, communities and financiers. As a conclusion, the most adequate model of CSR is a triple criterion model – the weight of the final priority 0.51.

**Key words:** corporate social responsibility, hierarchy analysis, pyramid, interested party, decision-making.