Менеджмент

УДК 005.35:005.21:339.9

Школьний Олександр Олексійович
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту
Уманський національний університет
Shkolnyi Oleksandr
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of the Department of Management
Uman National University
ORCID: 0000-0003-2010-6497

Новак Інна Миколаївна
доктор економічних наук, професор,
декан факультету менеджменту
Уманський національний університет
Novak Inna
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Dean of the Faculty of Management
Uman National University
ORCID: 0000-0003-1146-6861

Вернюк Наталія Олександрівна
кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри менеджменту
Уманський національний університет
Verniuk Nataliia
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Head of the Department of Management
Uman National University
ORCID: 0000-0001-9478-5088

Пітель Ніна Якимівна
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту
Уманський національний університет
Pitel Nina
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Management
Uman National University
ORCID: 0000-0002-5320-1522

Гоменюк Марина Олександрівна
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту
Уманський національний університет
Gomeniuk Maryna
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Management
Uman National University
ORCID: 0000-0002-7285-7746

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF STRATEGIC MANAGEMENT OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE CONTEXT OF GLOBAL ENTREPRENEURSHIP

Анотація. *Вступ. В умовах глобалізації та посилення соціальних і екологічних викликів для бізнесу, важливим стає питання інтеграції КСВ у стратегії компаній для забезпечення сталого розвитку та довгострокової конкурентоспроможності. У дослідженні розглядаються основні виклики, з якими стикаються підприємства при формуванні моделей соціальної відповідальності, зокрема необхідність адаптації стратегій до різноманітних культурних та інституційних контекстів міжнародних ринків. Особливу увагу приділено методологічним проблемам, зокрема відсутності єдиного підходу до вимірювання ефективності КСВ та використанню різноманітних концепцій для оцінки соціальної відповідальності.*

Метою роботи є обґрунтування теоретико-методологічних підходів до стратегічного управління корпоративною соціальною відповідальністю за умов глобального підприємництва.

Матеріали і методи. Методологічну основу роботи сформував системний підхід з метою забезпечення цілісного розуміння взаємозв'язків між чинниками. що впливають на формування корпоративної соціальної відповідальності глобальних компаній. У процесі дослідження використано логічний та порівняльний аналіз. На сонові праць вітчизняних та зарубіжних учених проаналізовано теоретичні та методологічні підходи щодо ефективного стратегічного позиціонування глобальних компаній на основі залучення принципів корпоративної соціальної відповідальності.

Результати: Визначено необхідність використання міждисциплінарних підходів для більш комплексного аналізу ефективності глобальної КСВ, що поєднують економічний, соціологічний та екологічний аналіз. Однією з головних проблем є складність формування уніфікованої методології, що могла б враховувати локальні особливості та одночасно забезпечити глобальну узгодженість стратегії. У статті пропонується

новий погляд на управління КСВ через інтеграцію інноваційних технологій та розробку адаптивних моделей управління, які враховують нові тенденції в глобальній економіці.

Перспективи. Стратегічне управління КСВ потребує постійного оновлення теоретичних підходів та практичних інструментів для адаптації до змін у глобальному підприємницькому середовищі. Майбутні дослідження можуть сконцентруватися на вивченні взаємозв'язків між КСВ та новими бізнес-моделями, такими як інклюзивні моделі та принципи циркулярної економіки, що здобувають популярність на перспективних ринках. Такі інтердисциплінарні підходи, які поєднують теорії управління з екологічними та соціальними дослідженнями, зможуть надати більш глибоке розуміння ролі КСВ у досягненні глобальних цілей сталого розвитку.

Ключові слова: *теоретико-методологічні підходи, стратегічне управління, корпоративна соціальна відповідальність, глобальне підприємництво.*

Summary. *Introduction. In the context of globalization and increasing social and environmental challenges for business, the issue of integrating CSR into company strategies to ensure sustainable development and long-term competitiveness is becoming important. The study examines the main challenges that enterprises face when forming social responsibility models, in particular the need to adapt strategies to various cultural and institutional contexts of international markets. Particular attention is paid to methodological problems, in particular the lack of a single approach to measuring CSR effectiveness and the use of various concepts to assess social responsibility.*

The purpose of the work is to substantiate theoretical and methodological approaches to strategic management of corporate social responsibility in the context of global entrepreneurship.

Materials and methods. The methodological basis of the work was formed by a systematic approach in order to ensure a holistic understanding of the relationships between factors that influence the formation of corporate social responsibility of global companies. In the process of research, logical and comparative analysis were used. Based on the works of domestic and foreign scientists, theoretical and methodological approaches to the effective strategic positioning of global companies based on the involvement of the principles of corporate social responsibility are analyzed.

Results: The need to use interdisciplinary approaches for a more comprehensive analysis of the effectiveness of global CSR, combining economic, sociological and environmental analysis, is identified. One of the main problems is the difficulty of forming a unified methodology that could take into account local features and at the same time ensure global consistency of the strategy. The article proposes a new view of CSR management through the integration of innovative technologies and the development of adaptive management models that take into account new trends in the global economy. Prospects. Strategic CSR management requires constant updating of theoretical approaches and practical tools for adapting to changes in the global business environment. Future research could focus on examining the links between CSR and new business models, such as inclusive models and circular economy principles, which are gaining popularity in emerging markets. Such interdisciplinary approaches, which combine management theories with environmental and social research, could provide a deeper understanding of the role of CSR in achieving global sustainable development goals.

Key words: *theoretical and methodological approaches, strategic management, corporate social responsibility, global entrepreneurship.*

Постановка проблеми. Розвиток світової економіки на сучасному етапі супроводжується глибокими структурними та інституційними

трансформаціями, що істотно змінюють характер взаємодії між бізнесом, державою і суспільством. Посилення глобалізаційних процесів, цифровізація економічної діяльності, зростання мобільності капіталу й трудових ресурсів, а також загострення екологічних і соціальних викликів формують нові вимоги до поведінки підприємств у глобальному підприємницькому середовищі. За таких умов традиційні підходи до управління, орієнтовані виключно на максимізацію прибутку, дедалі більше втрачають свою важливість, натомість зростає потреба у впровадженні моделей, що поєднують економічну ефективність із відповідальністю перед суспільством і довкіллям. Це зумовлює актуалізацію проблематики управління корпоративною соціальною відповідальністю (КСВ) як одного з ключових інструментів реалізації концепції сталого розвитку у практиці глобального підприємництва.

У сучасній науковій площині КСВ розглядається не лише як добровільна ініціатива підприємств у соціальній сфері, а як системний елемент корпоративного управління, що визначає стратегію, структуру прийняття рішень і взаємодію зі стейкхолдерами. Водночас відсутність єдиного підходу до трактування сутності, функцій і механізмів управління КСВ формує методологічну невизначеність у дослідженні цього явища. Різноманіття теоретичних концепцій – від неокласичних і інституціональних до стейкхолдерських та поведінкових – створює широкий, але фрагментований науковий простір, у межах якого виникає потреба в систематизації теоретичних засад дослідження КСВ з урахуванням умов глобального підприємництва.

Особливої значущості набуває питання формування адекватної методології досліджень у сфері управління КСВ. Складність сучасних соціально-економічних систем, багатовекторність інтересів учасників глобальних ринків і багаторівневість впливу підприємств на сталий розвиток зумовлюють необхідність використання міждисциплінарних

методологічних підходів. Поєднання економічного, соціологічного, екологічного й управлінського аналізу стає передумовою об'єктивної оцінки результативності КСВ та її впливу на довгострокову конкурентоспроможність підприємств. Водночас відсутність універсальних критеріїв вимірювання соціальної відповідальності, різні стандарти звітності та неоднакові регуляторні практики в різних країнах ускладнюють формування цілісної методологічної бази досліджень.

Додатковим чинником проблемності є суперечність між глобальним характером підприємницької діяльності та локальними соціальними очікуваннями. Підприємства, що функціонують у міжнародному середовищі, змушені адаптувати свої моделі КСВ до різних інституційних, культурних і нормативних контекстів. Це потребує гнучких управлінських рішень і водночас вимагає розроблення універсальних теоретичних підходів, здатних пояснити закономірності формування відповідальної корпоративної поведінки у глобальному масштабі. Управління КСВ постає як складна багаторівнева система, що інтегрує стратегічні цілі підприємства з принципами сталого розвитку та суспільними очікуваннями.

Сучасний стан розвитку глобального підприємництва актуалізує наукову проблему формування цілісних теоретичних засад і методологічних підходів до дослідження управління КСВ. Її розв'язання є необхідним для обґрунтування ефективних моделей корпоративного управління, що забезпечують узгодження економічних інтересів бізнесу із соціальними та екологічними пріоритетами сталого розвитку. Саме це визначає доцільність і наукову значущість подальших досліджень у зазначеному напрямі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналізу проблематики соціальної відповідальності бізнесу присвячено численні праці провідних вітчизняних і зарубіжних учених. О. Ю. Будякова та Ю. М. Суддя

розглядають можливості формування механізмів КСВ через призму сталого розвитку із залученням інноваційних технологій, що функціонують на засадах smart-економіки, «зеленої» економіки, циркулярної економіки та сталої біоекономіки [1].

У сучасних умовах підприємництва етична роль компанії в суспільстві дедалі більше визначається не лише результатами її економічної діяльності, а й здатністю формувати довіру з боку стейкхолдерів та підтримувати власну соціальну легітимність. Одним із інструментів реалізації такої ролі виступає цілеспрямована благодійна та соціально орієнтована діяльність, яка сприяє формуванню позитивного корпоративного іміджу й підвищенню репутаційного капіталу підприємства. Водночас у контексті управління КСВ благодійність слід розглядати не як епізодичний прояв доброчинності, а як складову стратегічної моделі взаємодії бізнесу із суспільством, що інтегрується у систему корпоративного управління та узгоджується із принципами сталого розвитку. Це дозволяє підприємству не лише демонструвати відповідальне ставлення до соціальних проблем, а й забезпечувати довгострокову конкурентоспроможність у глобальному економічному середовищі. Тому підтримка позитивного іміджу компанії через соціально значущі ініціативи постає важливим елементом управління КСВ, який відображає етичну позицію бізнесу та визначає його роль у формуванні суспільної цінності.

На думку Я. В. Петруненко, КСВ виходить за рамки благодійності та філантропії, зумовлюючи безпосередній вплив на формування культури поваги до прав людини та етичних стандартів у бізнес-середовищі [2]. Богомаз О. В. розглядає можливості побудови ефективної КСВ-стратегії бізнесу в умовах ринкової кон'юнктури, сформованої під час воєнного стану в Україні [3]. Порівняльна характеристика концепцій сталого

розвитку, КСВ та ESG-факторів дає змогу чітко розмежувати їхні стратегічні цілі [4].

Незважаючи на зростання наукового й практичного інтересу до проблематики КСВ, сучасний стан досліджень не забезпечує повною мірою цілісного розуміння її місця та функціональної ролі в умовах розвитку глобального підприємництва. У межах існуючих теоретичних підходів КСВ переважно розглядається як інструмент підвищення репутаційної привабливості або як елемент добровільних соціальних ініціатив бізнесу, що обмежує можливості формування комплексних теоретичних засад дослідження її управлінської природи. Водночас відсутність уніфікованих методологічних підходів до аналізу процесів управління КСВ у глобальному економічному просторі ускладнює оцінювання її впливу на довгострокову ефективність підприємств і реалізацію принципів сталого розвитку. Це зумовлює необхідність подальшого наукового пошуку, спрямованого на розроблення інтегрованих теоретико-методологічних основ дослідження КСВ як системного чинника формування конкурентоспроможності та соціальної легітимності суб'єктів глобального підприємництва.

Метою статті є обґрунтування теоретико-методологічних підходів до стратегічного управління корпоративною соціальною відповідальністю за умов глобального підприємництва.

Виклад основних результатів дослідження. Глобалізаційні процеси та суспільні очікування щодо етичного підприємництва зумовлюють необхідність трансформації теоретико-методологічних засад формування корпоративних стратегій. При цьому глобальна КСВ стає не лише етичним імперативом, а й важливою складовою стратегії.

Глобальне підприємництво передбачає розширення діяльності компаній за межами національних кордонів, посилення можливостей формування ланцюгів цінностей, проте пов'язане із необхідністю

подолання складних інституційних бар'єрів та врахування культурних розбіжностей [5]. Теоретичний аналіз стратегічного управління КСВ в умовах глобального підприємництва передбачає інтеграцію різних підходів. Зокрема теорія зацікавлених сторін пояснює, як компанії можуть адаптувати свої стратегії до вимог учасників світового ринку. За допомогою цієї теорії можна зрозуміти, як підприємства працюють у мережах взаємодії з клієнтами, працівниками, урядовими та громадськими організаціями на різних рівнях. Динамізм цих відносин зумовлює необхідність регулярного перегляду значущості зацікавлених сторін для компаній та коригування стратегій відповідальності відповідно до змін у вимогах та очікуваннях. За умов глобалізації підприємства зіштовхуються з необхідністю інтеграції соціальних, екологічних і етичних стандартів у свої стратегії менеджменту.

Методологічні підходи до стратегічного управління КСВ в умовах глобального підприємництва тісно пов'язані із теоретичними аспектами цієї сфери. Вони передбачають систематичний процес аналізу зовнішнього середовища, визначення стратегічних цілей, їх реалізацію та контроль, адаптований до багатовимірного характеру соціальної відповідальності у глобальному контексті. На відміну від традиційних стратегічних моделей, які зазвичай зосереджуються на фінансових показниках і ринковому позиціонуванні, стратегія, орієнтована на соціальну відповідальність, повинна включати соціальні та екологічні аспекти в процес прийняття рішень. Це, своєю чергою, ставить перед менеджерами серйозні методологічні завдання, зокрема, щодо вимірювання, оцінки та узгодження різних соціальних і екологічних цілей у контексті різноманітних культурних та інституційних умов світових ринків.

Методологічні виклики, пов'язані з вимірюванням і оцінкою результатів КСВ за умов глобального підприємництва мають суттєвий вплив на стратегічне управління в цій сфері. Складність оцінки впливу

соціальних ініціатив на діяльність фірм у міжнародному контексті виникає через різноманітність місцевих умов і культурних реалій, де стандартизовані показники можуть бути недостатньо ефективними. Для досягнення балансу між прозорістю та реалістичністю оцінки необхідно використовувати інноваційні підходи до вимірювання, які поєднують точність із гнучкістю, дозволяючи компаніям відповідати на запити зацікавлених сторін і оптимізувати свою соціальну відповідальність.

У більш широкому сенсі стратегічне управління корпоративною соціальною відповідальністю в контексті глобального підприємництва вказує на перехід до комплексних моделей створення цінності. Замість того щоб розглядати соціальні, економічні та екологічні цілі як суперечливі елементи, нинішні теоретичні підходи підкреслюють їхню взаємопов'язаність. В умовах глобалізації, де спостерігається високий рівень прозорості та інтеграції ринків, неетична поведінка в одному регіоні може серйозно пошкодити репутацію компанії на міжнародному рівні. З іншого боку, чітке дотримання зобов'язань щодо КСВ може зміцнити довіру до підприємства, забезпечуючи йому довготривале зростання на світовому ринку. Тому стратегічне управління КСВ вимагає гармонізації мотивів досягнення прибутковості з соціальними очікуваннями таким чином, щоб забезпечити відповідність як глобальним стандартам, так і локальним умовам.

Глобальна трансформація підприємницького ландшафту значно змінила уявлення про корпоративну соціальну відповідальність, піднявши її роль до стратегічного рівня. В умовах зростаючої глобалізації, технологічної взаємодії та високих суспільних вимог, бізнес-організації змушені враховувати соціальні та екологічні аспекти при формуванні своїх стратегій. Цей зсув відображає нові підходи до конкурентних переваг, з урахуванням не лише фінансових показників, а й більш широких соціальних та екологічних цілей. Стратегічне управління КСВ

стає важливим елементом, що потребує теоретичних і методологічних розробок, зокрема в рамках глобального підприємництва.

Стратегії глобальних підприємств суттєво відрізняються від традиційних моделей багатонаціональних корпорацій. Глобально орієнтовані фірми часто виходять на міжнародні ринки на ранніх етапах свого розвитку, активно впроваджують інновації та покладаються на мережі та нематеріальні активи. В таких умовах КСВ стає важливою складовою стратегії, оскільки репутація і довіра з боку зацікавлених сторін можуть мати значний вплив на успіх підприємства на міжнародній арені. КСВ виступає як механізм зменшення ризиків і невизначеності, а також як інструмент для полегшення виходу на нові ринки. Теоретичні моделі, які поєднують соціальну відповідальність з результатами діяльності підприємств, акцентують увагу на тому, як відповідальна поведінка підвищує здатність фірм ефективно працювати у складному глобальному середовищі.

Методологічна інтеграція соціальної відповідальності в стратегію компанії стає важливим компонентом стратегічного управління. Все більше компаній розглядають КСВ не як окрему ініціативу, а як важливий елемент основних стратегічних процесів, таких як оцінка ринкових можливостей, розробка інноваційних стратегій та визначення конкурентних переваг. Ця інтеграція потребує розробки методологічних рамок, які б поєднували соціальні та економічні цілі компанії з бізнес-метриками. В умовах глобалізації, стратегічне управління повинно забезпечувати збереження узгодженості в організаціях, одночасно враховуючи специфічні ринкові умови та вимоги місцевих регуляторів.

Важливою складовою стратегічного управління КСВ є аналіз управлінських структур, що забезпечують її інтеграцію в стратегічні процеси компанії. Механізми корпоративного управління є критичними для включення КСВ у процес прийняття стратегічних рішень. У глобально

орієнтованих підприємствах ці структури часто менш формалізовані, проте вони залишаються важливими для забезпечення ефективного впровадження стратегій відповідальності. Методологічний аналіз діяльності таких структур дозволяє виявити, як відбувається розподіл відповідальності та формулювання стратегічних пріоритетів у контексті забезпечення глобальних операцій.

Стратегічне значення КСВ у глобальному підприємництві полягає в її здатності стати важливим інструментом створення цінності і конкурентної диференціації [6]. У глобальних компаніях цінність генерується не тільки за рахунок операційної ефективності або інновацій, але й через вміння гармонізувати свою діяльність із вимогами соціальної відповідальності та глобального сталого розвитку [7]. При ефективному управлінні КСВ стає важливим елементом, що дозволяє компаніям вирізнятися на міжнародному рівні, де важливу роль відіграють екологічні та соціальні критерії. Це передбачає відмову від традиційного акценту на короткостроковий фінансовий результат на користь стратегії, що забезпечує довгострокову цінність для всіх зацікавлених сторін.

Рівень індексу глобального підприємництва у Південній Америці, Європі та Центральній Азії свідчить про більш сприятливі умови для підприємців у вказаних регіонах (рис. 1).

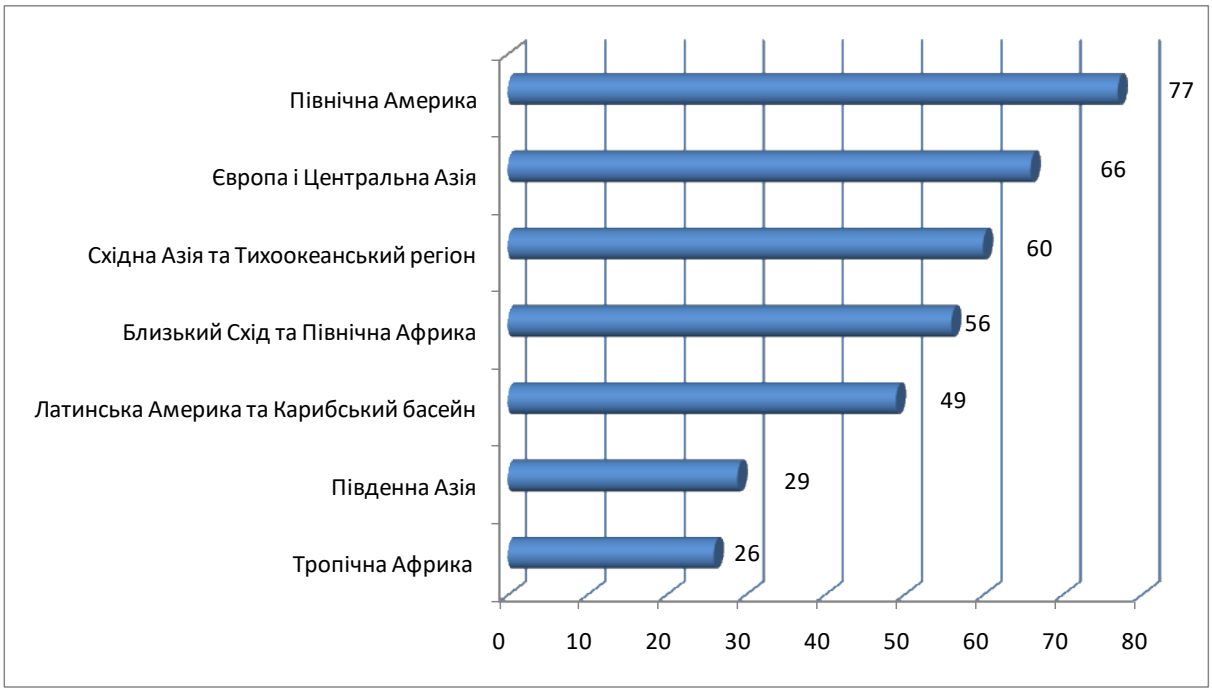


Рис. 1. Рівень індексу глобального підприємництва за окремими регіонами (2025 р.)

Джерело: побудовано на основі [8]

У глобальному підприємництві процес прийняття стратегічних рішень, пов'язаних із корпоративною соціальною відповідальністю, зумовлений низкою факторів, серед яких є необхідність узгодження різних інтересів зацікавлених сторін та обмеженість ресурсів [9]. Теоретичні моделі стратегічного вибору на основі обмеженої раціональності можуть пояснити, як фірми розвивають свої стратегії КСВ, враховуючи також вимоги зовнішніх інституцій. Водночас якісні методи дослідження (зокрема на основі Grounded Theory) можуть значно поглибити розуміння того, як саме приймаються рішення в умовах глобального підприємництва.

В умовах глобалізації та цифрових трансформацій стратегічне управління КСВ набуває нових вимірів [10]. Інноваційні технології, такі як великі дані, цифрові платформи і новітні комунікаційні інструменти, суттєво підвищують прозорість, дозволяючи відстежувати соціальні та екологічні показники в реальному часі та залучати зацікавлені сторони з різних регіонів світу [11]. Проте, з технологічними досягненнями виникають нові етичні дилеми, зокрема стосовно конфіденційності даних

та діджитал-ексклюзії. У зв'язку з цим стратегічне управління КСВ у цифровому глобальному контексті потребує адаптивних методологій, які враховують як можливості, так і виклики новітніх технологій. Теоретична інтеграція КСВ та цифрових стратегій залишається порівняно новою сферою досліджень і має суттєвий вплив на практику глобальних підприємств.

Звітність та розкриття інформації в контексті КСВ мають особливе значення для глобальних компаній, оскільки забезпечення прозорості та порівнянності даних допомагає підтримувати довіру з боку зацікавлених сторін. Однак стандартизовані звітні формати часто не враховують специфіку реалізації КСВ в межах окремих компаній або ринкових умов. Сучасні підходи до стратегічного управління КСВ вимагають інтеграції як фінансових, так і нефінансових аспектів діяльності. Інтегрована звітність, що поєднує обидва ці елементи, дозволяє більш детально висвітлювати стратегії компанії і вплив її діяльності на суспільство та довкілля, сприяючи глибшому розумінню її корпоративної відповідальності.

Розробка ефективних показників для оцінки КСВ є однією з основних методологічних проблем у стратегічному управлінні. Показники повинні забезпечувати баланс між глобальною стандартизацією та адаптацією до специфічних умов кожного окремого ринку. Занадто стандартизовані інструменти можуть не враховувати значущі відмінності між різними контекстами, в той час як локалізовані показники можуть порушити стратегічну узгодженість і ускладнити порівняння з іншими компаніями. Тому важливо застосовувати комбіновані підходи, які поєднують універсальні глобальні показники та локальні вимірювання, що дозволяє компаніям адаптивно реагувати на зміни в соціальних і екологічних умовах, зберігаючи стратегічну цілісність.

Включення принципів сталого розвитку у довгострокове стратегічне планування є важливим методологічним кроком для компаній,

орієнтованих на корпоративну соціальну відповідальність. Стратегії, засновані на сталому розвитку, не лише збільшують часова інтервал для прийняття рішень, а й допомагають ураховувати інтереси майбутніх поколінь. Для глобальних підприємств, що стикаються з обмеженими ресурсами і непередбачуваністю ринку, прийняття стратегії сталого розвитку може бути складним, однак це підвищує їх довгострокову стійкість та потенціал зростання. З методологічної точки зору, сценарне планування та моделювання системної динаміки є потужними інструментами для аналізу довгострокових результатів і стратегічних наслідків від впровадження принципів сталого розвитку.

Стратегічне управління КСВ вимагає методологічного плюралізму, оскільки жоден окремий підхід не здатний повністю охопити всі аспекти глобального підприємництва (економічні, соціальні, екологічні, культурні та етичні складові потребують різноманітних підходів для оцінки та управління). Важливо використовувати комбіновані методи, які дозволяють отримати більш комплексне розуміння КСВ. Такий плюралізм дозволяє ефективно враховувати різноманітність глобальних ринків та динамічні зміни в економічному та соціальному середовищі. Теоретико-методологічного обґрунтування механізмів стратегічного управління глобальною КСВ може бути передумовою досягнення сталих конкурентних переваг (рис. 2).

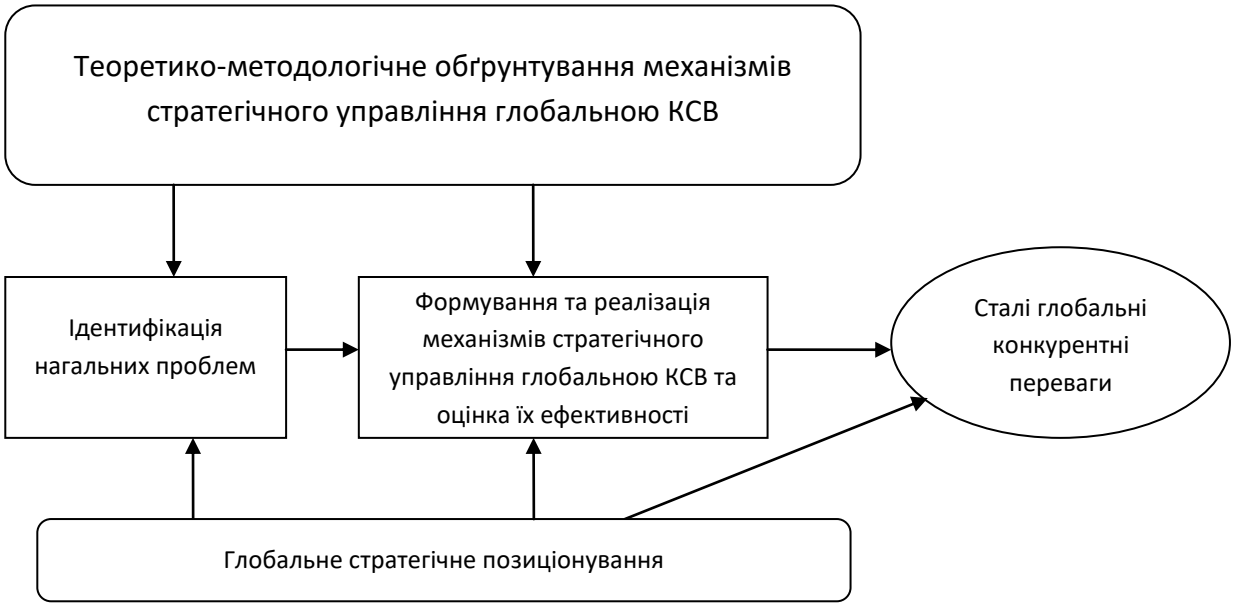


Рис. 2. Досягнення конкурентних переваг на основі теоретико-методологічного обґрунтування механізмів стратегічного управління глобальною КСВ

Джерело: авторська розробка

В рамках глобальних підприємницьких екосистем стратегічне управління КСВ також акцентує роль колективних дій для вирішення глобальних соціальних та екологічних проблем. Підприємства, що діють на світових ринках, все частіше усвідомлюють, що великі глобальні виклики, такі як зміна клімату, захист прав людини та боротьба з бідністю, не можуть бути вирішені окремими учасниками. Тому стратегічне управління КСВ часто передбачає участь у колективних ініціативах, що включають галузеву співпрацю, міжсекторальні партнерства та державно-приватні діалоги. Методологічно такі колективні ініціативи можна вивчати через мережевий аналіз, колективну оцінку впливу, що дозволяє відслідковувати вплив таких дій на глобальний розвиток.

Оскільки глобальний бізнес постійно еволюціонує, стратегічне управління КСВ повинно бути адаптивним та гнучким, щоб ураховувати різноманітні інституційні та культурні контексти. КСВ має стати частиною інноваційних стратегій, що допомагають компаніям

орієнтуватися на нові ринки, при цьому враховуючи відмінності в регуляторних вимогах та очікуваннях зацікавлених сторін. Такий підхід вимагає розробки адаптованих практик КСВ, які відповідатимуть специфічним потребам кожного ринку, зберігаючи при цьому загальну глобальну стратегію компанії.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Зважаючи на сучасні виклики глобалізації та соціальні очікування, управління корпоративною соціальною відповідальністю (КСВ) стає необхідним для досягнення сталого розвитку компаній. Сучасні теоретичні підходи до КСВ підкреслюють її значення не тільки для підвищення репутації підприємства, а й для створення конкурентних переваг на глобальному ринку. Однак методологічна невизначеність щодо оцінки соціальної відповідальності та відсутність уніфікованих стандартів вимірювання ускладнюють аналіз ефективності КСВ. Проте розробка адаптивних методологій і стратегій КСВ допомагає компаніям досягати успіху, гармонізуючи соціальні, економічні та екологічні цілі на міжнародних ринках.

Стратегічне управління КСВ потребує постійного оновлення теоретичних підходів та практичних інструментів для адаптації до змін у глобальному підприємницькому середовищі. Майбутні дослідження можуть сконцентруватися на вивченні взаємозв'язків між КСВ та новими бізнес-моделями, такими як інклюзивні моделі та принципи циркулярної економіки, що здобувають популярність на перспективних ринках. Такі інтердисциплінарні підходи, які поєднують теорії управління з екологічними та соціальними дослідженнями, зможуть надати більш глибоке розуміння ролі КСВ у досягненні глобальних цілей сталого розвитку.

Література

1. Будякова О. Ю., Суддя Ю. М. Корпоративна соціальна відповідальність у парадигмі сталого розвитку. *Сталий розвиток економіки.* 2025. № 2 (53). С. 455-463. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-53-64

2. Петруненко Я. В. Корпоративна соціальна відповідальність у механізмі стимулювання бізнесу до соціально відповідальної поведінки та поваги до прав людини. *Інклюзивна економіка.* 2025. № 3 (9). С. 100-107. DOI: https://doi.org/10.32782/inclusive_economics.9-13

3. Богомаз О. В. Аналіз сучасних тенденцій корпоративної соціальної відповідальності бізнесу в Україні в умовах глобальних викликів. *Сталий розвиток економіки.* 2025. № 4(51). С. 396-402. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-55

4. Zubkova A. B., Makarenko A. B., Misiunia R. M., Maihurova D. S., Vodiakhina M. O., & Ihnatova A. A. Sustainable Behavior in International Business: Corporate Social Responsibility for Mimicry or for Business Value? *Бізнес Інформ.* 2021. № 11. С. 425-439. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-11-425-439

5. Kshetri N. Global Entrepreneurship: Environment and Strategy. New York, NY; Abingdon, Oxon: Routledge: 2026. 328 p.

6. Carby-Hall Jo. The Internationally Evolving Concept of Corporate Social Responsibility. *Gdańskie Studia Prawnicze,* 2025. 2.67. P. 13-28. DOI: https://doi.org/10.26881/gsp.2025.2.01

7. Calza F., Sorrentino A., Tutore I. Combining Corporate Environmental Sustainability and Customer Experience Management to Build an Integrated Model for Decision-Making. *Management Decision.* 2023. Vol. 61, no. 13. P. 54–84. DOI: https://doi.org/10.1108/MD-05-2022-0613

8. Opinium Global Entrepreneurship Index 2025. Strategic insight report. URL: https://www.opinium.com/global-entrepreneurship-index-2025/ (дата звернення: 15.01.2026).

9. Abidin Z., Jalal J., Sodiq, A. The five tiers of corporate social responsibility (CSR): from risk management to social business. *Social Responsibility Journal*. 2025. 21(5). P. 940-961. DOI: https://doi.org/10.1108/SRJ-03-2023-0146

10. Abbas J. When and How Corporate Digital Responsibility Contributes to a Firm's Reputation in Society: Scale Development and Structural Analysis. *Technology in Society*. 2025. Vol. 84. 103067. DOI: https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2025.103067

References

1. Budiakova, O. & Suddia, Y. (2025). Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist u paradyhmi staloho rozvytku [Corporate social responsibility in the paradigm of sustainable development]. *Sustainable Development of Economy.* 2(53), pp. 455-463. https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-53-64 [in Ukrainian].

2. Petrunenko, I. (2025). Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist u mekhanizmi stymuliuvannia biznesu do sotsialno vidpovidalnoi povedinky ta povahy do prav liudyny [Corporate social responsibility in the mechanism of encouraging businesses to socially responsible behavior and respect for human rights]. *Inclusive Economy.* 3(9), pp. 100-107. https://doi.org/10.32782/inclusive_economics.9-13 [in Ukrainian].

3. Bogomaz, O. (2025). Analiz suchasnykh tendentsii korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti biznesu v Ukraini v umovakh hlobalnykh vyklykiv [Analysis of current trends of the corporate social responsibility of business in Ukraine in the terms of global challenges]. *Sustainable Development of Economy.* 4(51), pp. 396-402. https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-55 [in Ukrainian].

4. Zubkova, A. B., Makarenko, A. B., Misiunia, R. M., Maihurova, D. S., Vodiakhina, M. O., & Ihnatova, A. A. (2021). Sustainable Behavior in International Business: Corporate Social Responsibility for Mimicry or for Business Value? *Business Inform*. 11, pp. 425-439. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-11-425-439

5. Kshetri, N. Global Entrepreneurship: Environment and Strategy. New York, NY; Abingdon, Oxon: Routledge: 2026.

6. Carby-Hall, Jo. (2025). The Internationally Evolving Concept of Corporate Social Responsibility. *Gdańskie Studia Prawnicze.* 2.67, pp. 13-28. https://doi.org/10.26881/gsp.2025.2.01

7. Calza, F., Sorrentino A., & Tutore I. (2023). Combining Corporate Environmental Sustainability and Customer Experience Management to Build an Integrated Model for Decision-Making. *Management Decision.* Vol. 61, no. 13, pp. 54–84. https://doi.org/10.1108/MD-05-2022-0613

8. Opinium Global Entrepreneurship Index 2025. Strategic insight report. URL: https://www.opinium.com/global-entrepreneurship-index-2025/

9. Abidin, Z., Jalal, J., & Sodiq, A. (2025). The five tiers of corporate social responsibility (CSR): from risk management to social business. *Social Responsibility Journal.* 21(5), pp. 940-961. https://doi.org/10.1108/SRJ-03-2023-0146

10. Abbas, J. (2025). When and How Corporate Digital Responsibility Contributes to a Firm's Reputation in Society: Scale Development and Structural Analysis. *Technology in Society.* Vol. 84, 103067. https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2025.103067