

УДК 005.35:334.72

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2026.28.21>**Куртяк М.Б.**

аспірант,

Львівський національний університет ветеринарної медицини
та біотехнологій ім. С.З. ГжицькогоORCID: <https://orcid.org/0009-0009-8913-1261>**Kurtiak Mykhailo**Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary
Medicine and Biotechnologies Lviv**СВІТОВІ МОДЕЛІ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ:
ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ТА ПЕРСПЕКТИВИ АДАПТАЦІЇ В УКРАЇНІ****WORLD MODELS OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY:
COMPARATIVE ANALYSIS AND PROSPECTS
FOR ADAPTATION IN UKRAINE**

У статті досліджено світові моделі впровадження корпоративної соціальної відповідальності (CSR) у систему корпоративного управління. Проведено порівняльний аналіз американської, британської, європейських та азійської моделей за типом економіки, роллю держави, рівнем інтеграції CSR та характером звітності. Для структуризування критеріїв порівняння застосовано аналітичну матрицю. Встановлено, що відмінності інституційних умов зумовлюють варіативність підходів до реалізації соціальної відповідальності. Доведено трансформацію CSR із добровільних практик у системний управлінський інструмент. Визначено перспективи адаптації міжнародного досвіду в Україні через поєднання елементів центрально-східноєвропейської моделі з практиками скандинавського та німецькомовного підходів. Враховано специфіку воєнного стану та євроінтеграційні прагнення держави.

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність, корпоративне управління, стейкхолдери, нефінансова звітність, ESG-підходи, моделі CSR, сталий розвиток.

The article addresses the topical issue of implementing corporate social responsibility (CSR) within the framework of corporate governance across different world regions. The relevance of the study is determined by the growing role of CSR as a strategic management tool that goes beyond voluntary charitable initiatives and becomes an integral element of risk management, stakeholder engagement and long-term competitiveness. The purpose of the article is to conduct a comparative analysis of world CSR models and to identify the prospects for adapting international experience to the conditions of Ukraine. The study employs the methods of comparative analysis, systematisation and generalisation of scientific sources, as well as the analytical matrix approach for structuring the comparison of CSR models across key parameters. The research examines the American (Anglo-Saxon), British (European liberal), continental European (including the German-speaking and Scandinavian sub-models), Mediterranean, Central and Eastern European, and Asian models (Japan, South Korea, Singapore). The analysis is conducted according to unified criteria: the type of economic system, the role of the state, management orientation, the level of CSR integration into corporate strategy, non-financial reporting practices, the dominant focus and the level of institutional maturity. The results demonstrate that the American model is characterised by market-driven CSR initiatives with minimal state intervention, while the European models show a higher level of institutional regulation and stakeholder orientation. The Scandinavian model represents the most advanced form of CSR integration, combining state coordination with deep corporate culture of social responsibility. The Asian model combines state strategic guidance with cultural traditions of corporate discipline. The Central and Eastern European model is at the stage of institutional



© Куртяк М.Б., 2026

Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)

formation, developing primarily under the influence of EU regulatory requirements. The practical value of the study lies in identifying the key parameters that determine the effectiveness of CSR models and formulating recommendations for their adaptation to the Ukrainian context, taking into account the specifics of the transitional economy and European integration aspirations.

Keywords: *corporate social responsibility, corporate governance, stakeholders, non-financial reporting, ESG approaches, CSR models, sustainable development.*

Постановка проблеми. Глобалізація світової економіки впродовж останніх десятиліть суттєво змінила уявлення про роль бізнесу у суспільстві. Корпоративна соціальна відповідальність (CSR) еволюціонувала від фрагментарних благодійних ініціатив до системного управлінського інструменту, що безпосередньо впливає на конкурентоспроможність, інвестиційну привабливість та довгострокову стійкість підприємств. Сучасні міграційні процеси, кліматичні виклики, пандемія COVID-19 та загострення геополітичних конфліктів продемонстрували недосконалість управлінських підходів, орієнтованих виключно на максимізацію фінансових результатів. Кризові ситуації актуалізують загальнолюдські цінності, засновані на формуванні довіри між менеджментом та працівниками підприємств, на довірливих відносинах з контрагентами та суспільством загалом. У цьому контексті CSR стає невід’ємною частиною діяльності корпорацій завдяки розвитку нефінансової звітності та міжнародного контролю [1]. Водночас відмінності інституційних умов, регуляторних механізмів і моделей корпоративного управління зумовлюють варіативність підходів до реалізації CSR у різних країнах, що актуалізує потребу їхнього порівняльного дослідження з метою адаптації найкращих практик до умов України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика корпоративної соціальної відповідальності широко представлена у працях як вітчизняних, так і зарубіжних вчених. Стейкхолдерський підхід до управління, що лежить в основі сучасного розуміння CSR, обґрунтовано у фундаментальній праці Р. Фрімена [2], який довів необхідність урахування інтересів усіх заінтересованих сторін у стратегічному управлінні підприємством. Концепцію створення спільної цінності (shared value) як механізм поєднання бізнес-інтересів із суспільними потребами запропонували М. Портер та М. Крамер [3]. Порівняльний аналіз моделей капіталізму та їх впливу на корпоративне управління здійснили П. Голл та Д. Соскіс [4], а С. Вітоле [5] дослідив відмінності корпоративного управління між англосаксонською та континентально-європейською моделями. Серед вітчизняних дослідників слід відзначити працю М. Саприкіної та співавторів [6], які систематизували моделі CSR у різних регіонах світу, а також роботу Л. Грицини [7], де класифіковано міжнародні документи у сфері соціальної відповідальності. О. Мінц та Е. Камишнікова [8] доповнили існуючі класифікації аналізом документів щодо управління окремими напрямками CSR.

Разом з тим у наявних дослідженнях недостатньо уваги приділено комплексному порівнянню сучасних моделей CSR за єдиною системою параметрів із відповідним обґрунтуванням перспектив їх адаптації до умов перехідних економік, зокрема України.

Формулювання цілей статті. Метою статті є проведення порівняльного аналізу світових моделей корпоративної соціальної відповідальності за єдиними параметрами та визначення перспектив адаптації міжнародного досвіду до умов України.

Для досягнення поставленої мети визначено такі основні завдання:

- систематизувати та проаналізувати ключові міжнародні моделі CSR;
- сформувати аналітичну матрицю для порівняння моделей за уніфікованими критеріями, такими як тип економічної системи, роль держави, орієнтація управління, рівень інтеграції CSR та характер нефінансової звітності;
- дослідити трансформацію соціальної відповідальності з добровільних ініціатив у системний інструмент стратегічного управління;
- визначити шляхи адаптації скандинавського та німецького досвіду в Україні з урахуванням євроінтеграції та умов воєнного стану.

Виклад основного матеріалу. Еволюція корпоративного управління та її невід’ємний елемент – CSR, за останні десятиліття під впливом глобалізації зазнала значних структурних трансформацій. Посилення ролі транснаціональних корпорацій (ТНК) у глобальній економіці зумовило необхідність уніфікації підходів до CSR, оскільки їх діяльність охоплює декілька юрисдикцій. Це вимагає забезпечення відповідності діяльності компаній глобальним соціальним, трудовим і екологічним вимогам, що формує стандарти поведінки ТНК, координовані такими інституціями, як Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) [9].

Домінуюча концепція сталого розвитку з впровадженням енергоощадних технологій та циркулярних моделей виробництва змінює уявлення про CSR, перетворюючи її на інтегрований елемент корпоративної стратегії, що вимагає врахування ризиків, планування витрат і внутрішнього контролю. Фактично CSR стає запобіжником для компанії щодо відповідності її виробничо-збутової політики існуючим вимогам та суспільним очікуванням. Серія глобальних викликів, починаючи від пандемії COVID-19 та загострення геополітичних конфліктів, продемонстрували необхідність переосмислення суто фінансово орієнтованих підходів до управління [1, 10].

До міжнародних організацій, що виконують регуляторні, координаційні та наглядові функції у сфері відповідальної ділової поведінки, належать: ОЕСР через Керівні принципи для багатонаціональних підприємств [9]; Міжнародна організація зі стандартизації (ISO) через стандарт ISO 26000 [11], який визначає CSR як відповідальність організації за вплив її рішень і діяльності на суспільство та довкілля; Глобальний договір ООН [12], спрямований на поширення принципів відповідального ведення бізнесу; а також Global Reporting Initiative (GRI) [13], що забезпечує уніфіковані підходи до підготовки нефінансової звітності.

Л. Грицина [7] класифікує міжнародні документи у сфері CSR на чотири групи: загальні принципи та вимоги щодо діяльності підприємств; документи з вимогами щодо сертифікації; стандарти оцінки рейтингу соціальної відповідальності; загальні вимоги щодо обліку та звітності. О. Мінц та Е. Камишникова [8] також пропонують виокремлювати додаткову групу документів, що містять вимоги до управління окремими напрямками CSR.

Сукупність міжнародних стандартів, рекомендацій і ініціатив формує багаторівневу систему регулювання корпоративної соціальної відповідальності, яка забезпечує інтеграцію принципів сталого розвитку у практику корпоративного управління та засвідчує поступову трансформацію CSR із добровільних практик у системний управлінський інструмент.

У межах дослідження ми розглядаємо типові моделі впровадження CSR у корпоративному управлінні провідних країн. Традиційно розрізняють три моделі соціальної відповідальності – американську, європейську і японську [6; 14]. Однак така класифікація надто обмежує спектр характерних ознак, тому доцільно вирізняти скандинавську, англосаксонську, азійську моделі з відповідними підвидами, а також латиноамериканську й африканську моделі та модель країн БРІКС [6, с. 63–65]. З метою забезпечення цілісності порівняльного дослідження сформовано аналітичну матрицю (табл. 1), побудовану з урахуванням типу економічної системи, ролі держави, орієнтації корпоративного управління, рівня інтеграції CSR, характеру нефінансової звітності та рівня інституційної зрілості.

Американська модель корпоративної соціальної відповідальності сформувалася в умовах ліберальної ринкової економіки, для якої характерне мінімальне втручання держави в господарські процеси. Державний вплив у цій моделі переважно зводиться до встановлення загальних правил прозорості та оприлюднення даних, тоді як безпосередній поштовх до розвитку CSR формують інвестори, фінансові ринки та запит суспільства. Американська модель традиційно базувалася на акціонерному підході (shareholder value) [3], однак упродовж останніх років характерною тенденцією є

Таблиця 1

Порівняльна матриця основних моделей впровадження CSR

Модель	Тип економіки	Роль держави	Орієнтація управління	Рівень інтеграції CSR	Нефінансова звітність	Рівень зрілості
Американська	Ліберальна ринкова	Мінімальне регулювання	Акціонерна → стейкхолдерська	Частково інтегрована через ESG	Переважно ринково зумовлена	Висока
Британська	Ліберальна з елементами регуляції	Помірне регулювання	Збалансована	Інституційно інтегрована	Обов'язкова для великих компаній	Висока
Німецькомовна	Координована ринкова	Висока координація	Соціально-партнерська	Глибока інтеграція у стратегію	Регламентована	Дуже висока
Скандинавська	Соціально-орієнтована	Сильна координаційна	Розширена стейкхолдерська	Повністю інтегрована	Обов'язкова для великих компаній	Дуже висока
Центрально-східно-європейськ	Перехідна / змішана	Зростаюче регулювання	Формально стейкхолдерська	Часткова	Частково обов'язкова	Середня
Азійська (Японія)	Координована корпоративістська	Помірна, стратегічна	Корпоративна сумлінність	Глибоко інтегрована у культуру	Добровільна, поширена	Висока

Джерело: складено автором на основі [2–6; 11–13]

поступовий перехід до ширшого врахування інтересів стейкхолдерів, що пов'язано з розвитком ESG-підходів.

Нефінансова звітність у США має переважно ринково зумовлений характер і орієнтована на підвищення інвестиційної привабливості компанії. Хоча обов'язковість такої звітності є менш жорсткою, ніж у Європі, компанії активно використовують стандарти GRI, SASB, TCFD та інші інструменти розкриття інформації [13]. Практична реалізація цих підходів простежується на прикладі таких корпорацій, як Microsoft, що реалізує програми цифрової інклюзії та досягнення вуглецевої нейтральності, The Coca-Cola Company з комплексними програмами ощадного використання ресурсів, а також Starbucks із системними ініціативами у сфері етичного постачання сировини.

Британська (європейська ліберальна) модель поєднує ринкові механізми з більш вираженим нормативним регулюванням і вимогами до прозорості діяльності компанії. На відміну від класичного американського підходу корпоративна відповідальність тут є не лише добровільною ініціативою бізнесу, але й складовою системи корпоративного управління, яка підлягає інституційному контролю та регулярному розкриттю інформації. Управлінська орієнтація демонструє еволюцію від акціонерного підходу до все більшого домінування стейкхолдерської концепції [2], де рада директорів та профільні комітети відповідають за формування політики сталого розвитку, оцінювання ESG-ризиків та контроль виконання соціально-екологічних зобов'язань.

Британські корпорації широко застосовують міжнародні стандарти, зокрема GRI [13], а ESG-показники стали важливим фактором оцінювання довгострокової стійкості бізнесу з боку інституційних інвесторів. Серед практичних прикладів варто відзначити Unilever із програмами зменшення екологічного впливу виробництва та Marks & Spencer з комплексною програмою «Plan A», спрямованою на зниження викидів і відповідальне постачання.

Континентально-європейська модель формується в умовах координованої соціально-ринкової економіки, де важливу роль відіграють держава, інститути соціального партнерства та галузеве регулювання. У цій системі CSR не сприймається як додатковий інструмент формування іміджу компанії, а є складовою корпоративного управління, що має нормативне, соціальне й етичне підґрунтя. В основі моделі лежить узгодження інтересів акціонерів, працівників, держави та суспільства з орієнтацією на довгострокову стабільність і передбачуваний розвиток бізнесу.

Німецькомовна модель ґрунтується на концепції *Mitbestimmung* (співуправління), яка передбачає участь представників працівників у наглядових радах великих компаній [4; 5]. Імплементация Директиви 2014/95/ЄС [15] щодо розкриття нефінансової інформації зробила звітність зі сталого розвитку обов'язковою для великих підприємств Німеччини та Австрії. Практична реалізація простежується у діяльності Siemens, BMW Group із комплексною ESG-стратегією декарбонізації та BASF, що поєднує інноваційну продукцію з екологічною модернізацією.

Скандинавська модель сформувалася в межах соціально-демократичного різновиду координованої ринкової економіки, для якої характерні високий рівень соціального захисту, тісна взаємодія держави, бізнесу та профспілок [16]. Роль держави є активною та координаційною: уряди Норвегії, Данії, Швеції та Фінляндії визначають нормативні рамки сталого розвитку, встановлюють вимоги щодо прозорості нефінансової звітності, екологічних стандартів і гендерної рівності. Рівень інтеграції CSR є найвищим серед усіх розглянутих моделей: принципи соціальної відповідальності включаються до стратегічного планування, системи управління ризиками та внутрішнього контролю.

Це простежується у практиках таких компаній, як IKEA (Швеція), яка впроваджує принципи циркулярної економіки, та Equinor (Норвегія), що поєднує енергетичні інвестиції з жорсткими стандартами прозорості [17]. Скандинавські країни стабільно посідають провідні позиції у світових рейтингах сталого розвитку та корпоративної прозорості.

Центрально-східноєвропейська модель сформувалася в умовах трансформаційних економік, які після переходу від планової до ринкової системи інтегрувалися у правовий та економічний простір Європейського Союзу. Тип економіки в країнах регіону (Польща, Чехія, Словаччина, Угорщина, Румунія, Болгарія, країни Балтії) поєднує ринкові механізми з помітною роллю держави у регуляторному та інституційному забезпеченні бізнесу. CSR розвивалася переважно під впливом міжнародних корпорацій і європейських стандартів, а не як внутрішньо сформована традиція корпоративної поведінки [6; 15].

Орієнтація управління поступово зміщується від акціонерної моделі до ширшого врахування інтересів стейкхолдерів. Водночас корпоративна культура ще зберігає риси постсоціалістичної спадщини, коли соціальна відповідальність асоціювалася насамперед із функціями держави. Рівень інтеграції CSR перебуває на стадії становлення: великі компанії, особливо орієнтовані на міжнародні ринки, інтегрують ESG-принципи у стратегію та управління ризиками, тоді як для малого та середнього бізнесу ці практики залишаються фрагментарними. Наприклад, польська PKN Orlen публікує звіти зі сталого розвитку, чеська CEZ реалізує програми декарбонізації, а литовська Ignitis Group інтегрує принципи сталого розвитку у корпоративну стратегію.

Ця модель є найбільш релевантною для України, яка також перебуває на шляху трансформації та інтеграції до європейських структур. Водночас українська практика CSR має додаткові особливості, зумовлені наслідками повномасштабного збройного конфлікту, необхідністю відбудови інфраструктури та зростаючим значенням соціальної місії бізнесу у воєнний і повоєнний період.

Азійська модель корпоративної соціальної відповідальності формується в умовах поєднання ринкових механізмів із вагомою роллю держави та специфічних культур-

них традицій ведення бізнесу. В Японії модель соціальної відповідальності історично пов'язана з корпоративною філософією довічної зайнятості, лояльності персоналу та орієнтації на якість продукції. CSR глибоко вбудована у корпоративну культуру та систему внутрішнього управління. У Південній Кореї CSR розвивається під впливом великих корпоративних груп – чеболів, а держава активно формує рамкові умови через вимоги до розкриття ESG-інформації. У Сінгапурі домінує державоцентрична ринкова економіка, де уряд створює регуляторні та податкові стимули для екологічних інновацій.

Серед практичних прикладів варто зазначити Toyota Motor Corporation, що публікує інтегровані звіти зі сталого розвитку, Samsung Electronics із системною ESG-стратегією, а також DBS Bank (Сінгапур), що реалізує програму фінансування зелених проєктів. Азійська модель загалом характеризується поєднанням державної координації, стратегічної орієнтації на довгострокову стабільність та поступової інтеграції ESG-принципів у систему корпоративного управління, водночас зберігаючи національні особливості кожної країни.

Проведений порівняльний аналіз дозволяє виокремити кілька ключових тенденцій. По-перше, у всіх розглянутих моделях спостерігається зміщення від акціонерного підходу до стейкхолдерської орієнтації корпоративного управління. По-друге, CSR поступово перетворюється з добровільної ініціативи на системний елемент управління, пов'язаний із оцінкою ризиків, плануванням витрат і внутрішнім контролем. По-третє, нефінансова звітність стає обов'язковим компонентом корпоративної підзвітності у більшості розвинених економік. По-четверте, відмінності між моделями зумовлені насамперед типом економічної системи, роллю держави та рівнем інституційної зрілості.

Для України, яка перебуває на етапі формування власної моделі CSR в умовах євроінтеграції, найбільш перспективним видається поєднання елементів центрально-східноєвропейської моделі (як найближчої за інституційним контекстом) з кращими практиками скандинавської та німецькомовної моделей у частині інституціоналізації нефінансової звітності та залучення стейкхолдерів. При цьому необхідно враховувати специфіку перехідної економіки, особливості воєнного та повоєнного періоду, а також потребу розбудови інституційної інфраструктури для ефективного впровадження CSR на всіх рівнях управління.

Висновки. Проведений порівняльний аналіз світових моделей корпоративної соціальної відповідальності засвідчив, що CSR еволюціонувала від фрагментарних соціальних ініціатив до системного управлінського інструменту, інтегрованого у корпоративне управління більшості розвинених країн. Дослідження підтвердило, що відмінності між моделями зумовлені типом економічної системи, роллю держави, орієнтацією корпоративного управління та рівнем інституційної зрілості.

Встановлено, що американська модель характеризується ринковою мотивацією CSR за мінімального державного втручання, тоді як європейські моделі демонструють вищий рівень інституційного регулювання та стейкхолдерської орієнтації. Скандинавська модель є найбільш зрілою формою інтеграції CSR, що поєднує державну координацію з глибокою корпоративною культурою відповідальності. Азійська модель базується на поєднанні державного стратегічного спрямування з культурними традиціями корпоративної дисципліни. Центрально-східноєвропейська модель перебуває на етапі інституційного становлення під впливом євроінтеграційних процесів.

Для України визначено, що найбільш перспективним є комбінування елементів центрально-східноєвропейської моделі з кращими практиками скандинавської та німецькомовної моделей. Подальші дослідження доцільно спрямувати на розроблення механізмів адаптації міжнародних стандартів CSR до специфічних умов української економіки у контексті повоєнної відбудови та поглиблення євроінтеграції.

Список використаних джерел:

1. Охріменко О. О., Іванова Т. В. Соціальна відповідальність : навч. посіб. Київ : Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут», 2015. 180 с.
2. Freeman R. E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston : Pitman, 1984. 276 p.
3. Porter M. E., Kramer M. R. Creating shared value. *Harvard Business Review*. 2011. Vol. 89, No. 1-2. P. 62–77.
4. Hall P. A., Soskice D. (eds.). Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage. Oxford : Oxford University Press, 2001. 540 p.
5. Vitols S. Varieties of Corporate Governance: Comparing Germany and the UK. Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage. Oxford University Press, 2001. P. 337–360.
6. Саприкіна М. А., Ляшенко О., Саєнсує М. А. та ін. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика. Київ : ТОВ «Фарбований лист», 2011. 480 с.
7. Грицина Л. А. Корпоративна соціальна відповідальність підприємств: зарубіжний та вітчизняний досвід. *Вісник ЖДТУ. Серія: Економічні науки*. 2016. № 2 (76). С. 168–173.
8. Мінц О. Ю., Камишнікова Е. В. Імплементация міжнародних стандартів у формуванні корпоративної соціальної відповідальності на промислових підприємствах. *Вісник Приазовського державного технічного університету*. 2018. Вип. 35. С. 35–43.
9. OECD. OECD Guidelines for Multinational Enterprises on Responsible Business Conduct. Paris : OECD Publishing, 2023. URL: <https://www.oecd.org>
10. Колодійчук В.А., Куртяк М.Б. Соціальні чинники забезпечення гнучкості виробничо-логістичних систем у корпоративному секторі зернового ринку. *АГРОСВІТ*. 2025. № 11. С. 101–107. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.11.100>
11. ISO 26000:2010. Guidance on Social Responsibility. International Organization for Standardization. Geneva : ISO, 2010.
12. United Nations Global Compact. Official website. URL: <https://unglobalcompact.org>
13. Global Reporting Initiative (GRI). GRI Standards. URL: <https://www.globalreporting.org>
14. Carroll A. B., Shabana K. M. The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice. *International Journal of Management Reviews*. 2010. Vol. 12, Is. 1. P. 85–105.
15. European Commission. Directive 2014/95/EU on disclosure of non-financial and diversity information. Official Journal of the European Union. 2014.
16. Andersen T. M., Holmström B., Honkapohja S. et al. The Nordic Model: Embracing Globalization and Sharing Risks. Helsinki : Taloustieto Oy, 2007. 165 p.
17. Midttun A. Partnered governance: Aligning Corporate Responsibility and Public Policy in the Global Economy. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*. 2008. Vol. 8, Is. 4. P. 406–418.

References:

1. Okhrimenko O. O., Ivanova T. V. (2015) Sotsialna vidpovidalnist [Social Responsibility]. Kyiv: National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnic Institute". 180 p.
2. Freeman R. E. (1984) Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston: Pitman. 276 p.
3. Porter M. E., & Kramer M. R. (2011) Creating shared value. *Harvard Business Review*, no. 89(1-2), pp. 62–77.
4. Hall P. A., & Soskice D. (Eds.) (2001) Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage. Oxford: Oxford University Press. 540 p.
5. Vitols S. (2001) Varieties of Corporate Governance: Comparing Germany and the UK. In: Hall P. A., Soskice D. (Eds.) Varieties of Capitalism. Oxford University Press, pp. 337–360.
6. Saprykina M. A., Liashenko O., Saiensus M. A. et al. (2011) Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist: modeli ta upravlinska praktyka [Corporate social responsibility: models and management practice]. Kyiv: TOV "Farbovani lyst". 480 p.
7. Hrytsyna L. A. (2016) Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist pidpriemstv: zarubizhnyi ta vitchyzniani dosvid [Corporate social responsibility of enterprises: foreign and domestic experience]. *Visnyk ZhDTU. Seriya: Ekonomichni nauky*, no. 2(76), pp. 168–173.
8. Mints O. Yu., Kamyshnykova E. V. (2018) Implementatsiia mizhnarodnykh standartiv u formuvanni korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti na promyslovykh pidpriemstvakh

[Implementation of international standards in shaping corporate social responsibility at industrial enterprises]. *Visnyk Pryazovskoho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu*, no. 35, pp. 35–43.

9. OECD (2023) OECD Guidelines for Multinational Enterprises on Responsible Business Conduct. Paris: OECD Publishing. Available at: <https://www.oecd.org>

10. Kolodiichuk V. A., & Kurtiak M. B. (2025) Sotsialni chynnyky zabezpechennia hnuchkosti vyrobnycho-lohistychnykh system u korporatyvnomu sektori zernovoho rynku [Social factors for ensuring the flexibility of production and logistics systems in the corporate sector of the grain market]. *Agrosvit*, no. 11, pp. 101–107. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.11.100>

11. ISO (2010) ISO 26000:2010. Guidance on Social Responsibility. Geneva: International Organization for Standardization.

12. United Nations Global Compact. Official website. Available at: <https://unglobalcompact.org>

13. Global Reporting Initiative (GRI). GRI Standards. Available at: <https://www.globalreporting.org>

14. Carroll A. B., & Shabana K. M. (2010) The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice. *International Journal of Management Reviews*, no. 12(1), pp. 85–105.

15. European Commission (2014) Directive 2014/95/EU on disclosure of non-financial and diversity information. Official Journal of the European Union.

16. Andersen T. M., Holmström B., Honkapohja S. et al. (2007) The Nordic Model: Embracing Globalization and Sharing Risks. Helsinki: Taloustieto Oy. 165 p.

17. Midttun A. (2008) Partnered governance: Aligning Corporate Responsibility and Public Policy in the Global Economy. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, no. 8(4), pp. 406–418.

Дата надходження статті: 27.03.2026

Дата прийняття статті: 17.04.2026

Дата публікації статті: 25.06.2026