

УДК 316.422.42

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/30.16>**Огінок С.В.**

кандидат економічних наук, доцент
Національний університет «Львівська політехніка»;
Львівський національний університет імені Івана Франка
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5462-5362>

Когут А.В.

студент магістратури
Львівський національний університет імені Івана Франка
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-8152-9401>

ЕВОЛЮЦІЯ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

У сучасному світі соціальний менеджмент в міжнародному бізнесі стає все більш важливим аспектом управління, особливо в контексті глобалізації та культурних відмінностей. Соціальний менеджмент у міжнародному бізнесі відіграє ключову роль у формуванні та розвитку організаційного середовища. Його еволюція відбувається на фоні постійних змін у світовій економіці, політиці та суспільстві загалом. Ця стаття пропонує глибокий аналіз еволюції соціального менеджменту, починаючи з його початків та закінчуючи сучасними тенденціями. В статті розглядаються ключові аспекти, такі як крос-культурне управління, лідерство, корпоративна відповідальність та управління змінами, зокрема їх вплив на діяльність глобальних компаній. Через аналіз цих аспектів автори статті пропонують перспективні напрямки подальших наукових досліджень у галузі соціального менеджменту в міжнародному бізнесі, що сприятиме розвитку більш ефективних стратегій управління в умовах глобалізації.

Ключові слова: соціальний менеджмент, міжнародний бізнес, культурні відмінності, корпоративна відповідальність, управління змінами.

Постановка проблеми. Міжнародний бізнес стає все більш впливовим і складним явищем у сучасному світі. Компанії стикаються з різними культурами, правовими системами та соціальними умовами, які характерні для різних країн. В такій ситуації соціальний менеджмент стає важливим інструментом, який допомагає компаніям адаптуватися до різноманіття та враховувати соціальні аспекти свого управління. Соціальний менеджмент у міжнародному бізнесі відіграє ключову роль у формуванні та розвитку організаційного середовища. Його еволюція відбувається на фоні постійних змін у світовій економіці, політиці та суспільстві загалом. Ця еволюція має значний вплив на діяльність компаній у міжнародному масштабі, а також на сприйняття ринків, культурних відмінностей та соціальних аспектів управління. Створення ефективних стратегій управління персоналом у міжнародних компаніях вимагає розуміння та врахування культурних відмінностей між країнами. Еволюція соціального менеджменту повинна вирішувати це завдання через розробку адаптивних методик та стратегій, спрямованих на збереження гармонії та співпраці в різноманітних культурних контекстах.

В умовах глобалізації інноваційність та адаптивність персоналу стають важливими конкурентними перевагами. З підвищенням уваги до етичних, екологічних та соціальних аспектів бізнесу, соціальний менеджмент в міжнародних компаніях має вирішувати завдання забезпечення сталого розвитку та підтримки громадських ініціатив, що вимагає розробки та впровадження відповідних програм та політик. Глобальні технологічні, економічні та політичні зміни поставляють перед компаніями виклик управління постійною змінністю. Еволюція соціального менеджменту в міжнародному бізнесі повинна спрямовуватися на розробку стратегій управління

змінами, які б дозволили компаніям ефективно адаптуватися до нових умов та викликів. Тому, розгляд еволюції соціального менеджменту в міжнародному бізнесі є актуальною проблемою, що потребує уваги як наукової спільноти, так і практиків у галузі управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідницький аспект проблем сучасного соціального менеджменту в Україні та вивчення світової практики в цій сфері активно представлені в роботах таких вчених, як Букреєва Д. [1], Дрюкер П. [2], Кузьмін О. [3], Пилипенко Н., Карпещ О. [4], Котлер Ф. [5], Немкович Е. та Овсянюк-Бернадіна О. Вони, поряд з Смалъ В., Кокоть В. [6], Мокієм А. та Огінок С. [7–8], вносять значний вклад у розвиток наукового дискурсу з питань соціальної економіки та соціального менеджменту в контексті українських та міжнародних досліджень. Ці дослідники внесли значний внесок у розвиток соціального менеджменту та управління. Їхні праці допомагають краще розуміти соціальні та організаційні аспекти управління, а також роль менеджменту в сучасному суспільстві. Однак, все ще існують не до кінця розкриті питання, які стосуються впливу соціального менеджменту на розвиток міжнародного бізнесу.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Ціллю статті є аналіз еволюції соціального менеджменту в міжнародному бізнесі та виявлення його впливу на сучасні тенденції управління. Зокрема, розглядатимуться теоретичний аспект, включаючи основні концепції та моделі, що стали основою розвитку соціального менеджменту, а також історія його розвитку в контексті міжнародного бізнесу. Результатом дослідження буде ідентифікація ключових факторів, які впливають на ефективність соціального менеджменту в глобальних компаніях, та визначення можливостей для подальших наукових та практичних досліджень у даній області.

Виклад основного матеріалу дослідження. Невід'ємною частиною створення та підтримки позитивної репутації та бренду компанії стала соціальна відповідальність. Компанії отримують конкурентну перевагу завдяки дослідженням та розвитку соціального менеджменту, які допомагають їм взяти на себе більшу соціальну відповідальність. Важливо відзначити, що нехтування соціальними аспектами бізнес-діяльності може призвести до правопорушень, судових позовів та інших ризиків. Компанії отримують користь від вивчення соціального менеджменту, оскільки це допомагає їм дотримуватися відповідних законів і міжнародних стандартів [8; 10; 11].

Історичний контекст та еволюція соціального менеджменту відобразили значний шлях від початкових ізольованих зусиль до загальноновизнаного інструменту сучасного бізнесу.

У першому десятилітті 20 століття народжувалися перші ініціативи в сфері соціального менеджменту. Великі корпорації, такі як «Cadbury та Lever Brothers», були серед піонерів цієї області, і вони спрямували свою увагу на умови праці та благополуччя своїх працівників. Це був перший крок у розумінні важливості соціальних аспектів управління для корпорацій.

В середині 20 століття, конкретно в 1930–1940-і роки, термін «корпоративна соціальна відповідальність» почав набувати популярності та визнання. Цей період відзначався першими спробами визначення та уточнення цього терміну, а компанії стали більше усвідомлювати важливість взаємодії зі стейкхолдерами та врахування соціального впливу своєї діяльності.

Подальший розвиток соціального менеджменту був обумовлений динамічними змінами в суспільстві та бізнесі. Важливу роль в цьому відіграли соціальні рухи та екологічні проблеми 1960–1970-их років, які спонукали компанії бути більш відповідальними перед суспільством і природою. З цього часу корпорації стали більше фокусуватися на питаннях соціальної відповідальності та стали розвивати свої стратегії в цьому напрямку.

Завершення 20 століття та початок 21 століття були періодами значного розвитку соціального менеджменту. У 1980–1990-і роки спостерігалася стандартизація та інтеграція соціальних цілей в стратегічне управління підприємствами. На той час було створено такі інструменти, як Глобальна Звітність Ініціативи (Global Reporting Initiative, GRI), яка надає стандарти звітності щодо соціальної відповідальності корпорацій.

З початку 21 століття і до сьогоднішнього дня, соціальний менеджмент став глобальним явищем. Міжнародні компанії звертають увагу на свій вплив на суспільство та довкілля у різних країнах, де вони

працюють. З'явилися глобальні ініціативи, такі як Принципи ООН щодо підприємств та прав людини, які покликані підтримувати соціальну відповідальність у міжнародному бізнесі. ООН також визначила 17 Цілей сталого розвитку, які включають питання соціальної відповідальності та сталого розвитку.

Оскільки, соціальний менеджмент допомагає покращити внутрішні процеси та взаємодію зі стейкхолдерами, це може вплинути на продуктивність і стійкість бізнесу. Дослідження в цій галузі допомагають розробити методи, які можуть підвищити ефективність і досягти успіху в довгостроковій перспективі.

Зокрема, дослідження соціального менеджменту допомагають компаніям розробляти практики, спрямовані на стале використання ресурсів і збереження навколишнього середовища, що є важливим як з морального, так і з юридичного погляду [7].

Крім того, соціальна відповідальність компанії стає все більш важливою для сучасних інвесторів і споживачів. Дослідження соціального менеджменту допомагають компаніям залучати інвестиції та залучати клієнтів, якщо вони підтримують цінності та цілі соціальної відповідальності. Варто зазначити, що вивчення та дослідження соціального менеджменту стають невід'ємною частиною успішної діяльності підприємств у міжнародному бізнесі, а також сприяють їхній адаптації до змін у сучасному бізнес-середовищі та досягненню сталості. Саме тому постає потреба більш детальніше розібратися у сутності поняття «соціального менеджменту».

Пітер Друкер видатним менеджером і автором, який вніс важливий внесок у теорію менеджменту. Друкер розглядав соціальний менеджмент як одну з ключових складових успішного управління організацією та підкреслював важливість врахування соціальних аспектів в управлінні [1].

Арчі Б. Керролл звертає увагу на інтеграції соціальних, екологічних та економічних цілей в єдину стратегію організації. Він розглядає соціальний менеджмент як процес, що допомагає організаціям впроваджувати соціальну відповідальність в свою діяльність, забезпечуючи гармонію між соціальними, екологічними та економічними цілями [9].

Філіп Котлер ставить акцент на покращенні відносин організації зі стейкхолдерами та вирішенні соціальних проблем. Він розглядає соціальний менеджмент як засіб підвищення ефективності організації і вирішення соціальних питань, інтегруючи їх у стратегію і процеси управління [5].

Р. Едвард Фріман підкреслює взаємодію зі стейкхолдерами, включаючи працівників, клієнтів, постачальни-

Таблиця 1 – Еволюція соціального менеджменту

Період	Основні події
Початок ХХ століття	Перші ізольовані ініціативи соціальної відповідальності великих корпорацій.
1930–1940-і	Формування терміну «корпоративна соціальна відповідальність».
1960–1970-і	Зростання соціальних рухів та екологічних проблем.
1980–1990-і	Стандартизація та інтеграція соціальних цілей, створення GRI.
2000 – нині	Глобальні ініціативи, такі як Принципи ООН щодо підприємств та прав людини, Цілі сталого розвитку ООН і Світовий стандарт звітування ініціативи.
Майбутнє	Розвиток соціального менеджменту в умовах цифрової трансформації та зростання соціальної свідомості.

Джерело: складено авторами на основі даних [11–13]

Таблиця 2 – Аналіз поняття «соціальний менеджмент»

Науковець	Визначення поняття соціального менеджменту
Арчі Б. Керролл (Archie B. Carroll)	Соціальний менеджмент – це процес, за допомогою якого організація інтегрує свої соціальні, екологічні та економічні цілі в єдину стратегію та виконує їх в рамках своєї діяльності.
Філіп Котлер (Philip Kotler)	Соціальний менеджмент – це процес вдосконалення ефективності та ефективності організації, покращення її відносин зі стейкхолдерами і вирішення соціальних проблем.
Р. Едвард Фріман (R. Edward Freeman)	Соціальний менеджмент – це підхід до управління, який покладає акцент на взаємодію з різними стейкхолдерами, включаючи працівників, клієнтів, постачальників та громадські організації.
Артур Г. Бедея (Arthur G. Bedeian)	Соціальний менеджмент – це управлінська діяльність, спрямована на врегулювання та співпрацю зі стейкхолдерами для досягнення цілей організації та забезпечення соціальної відповідальності.
Фрідріх Гейкер (Friedrich Hayek)	Соціальний менеджмент – це процес, за допомогою якого суспільство вирішує питання розподілу ресурсів та визначення пріоритетів у використанні цих ресурсів.
Крістофер Слоу (Christopher C. S. L. Brown)	Соціальний менеджмент – це систематичний підхід до управління, спрямований на забезпечення сталого розвитку шляхом взаємодії з соціальними, екологічними та економічними вимогами.
А. Колот (український дослідник)	Соціальний менеджмент – це процес впровадження соціальних цілей і цінностей у стратегічне та оперативне управління організацією з метою забезпечення соціальної відповідальності.
Надвична Тетяна (український дослідник)	Соціальний менеджмент – особливий вид управлінської діяльності, що забезпечує виконання відповідних соціальних завдань через адекватну організаційну структуру та є свідомою, систематичною, спеціально організованою суспільною практикою, покликаною впорядкувати розвитковий перебіг його соціокультурних процесів, процедур, механізмів

Джерело: розроблено авторами на основі даних [5; 9–14]

ків та громадські організації. Він розглядає соціальний менеджмент як підхід до управління, який покладає акцент на взаємодію зі всіма, хто має інтереси в організації, і враховує їхні потреби та очікування [10].

Артур Г. Бедея зазначає важливість управління стейкхолдерами та соціальною відповідальністю. Він розглядає соціальний менеджмент як інструмент для досягнення цілей організації та забезпечення соціальної відповідальності перед різними групами стейкхолдерів.

Фрідріх Гейкер вказує на соціальний аспект управління розподілом ресурсів і визначенням пріоритетів, розглядає соціальний менеджмент як процес, що допомагає суспільству ефективно розподіляти ресурси та вирішувати соціальні питання.

Крістофер Слоу обирає сталий розвиток як ключову мету соціального менеджменту, розглядає соціальний менеджмент як систематичний підхід до управління, спрямований на забезпечення сталого розвитку через взаємодію з соціальними, екологічними та економічними вимогами.

Т. Надвична та Н. Коленда – українські дослідники, котрі підкреслюють важливість інтеграції соціальних цілей та інтересів в стратегічне управління. Вони розглядають соціальний менеджмент як процес оптимізації відносин між організацією та соціальним середовищем, забезпечуючи соціальну відповідальність [14; 15]. Аналіз цих підходів показує різноманітність поглядів на соціальний менеджмент і вказує на те, що в цій галузі існує багато підходів та можливостей для впровадження соціальної відповідальності в діяльність організації.

Визначення від Міжнародної асоціації соціального менеджменту («International Association for Social Management»): «Соціальний менеджмент – це систематичний процес розроблення, впровадження та оцінки практик, політик і програм з метою забезпечення покращення якості життя та соціального добробуту громадян».

Для повного розуміння поняття «соціального менеджменту» проаналізуємо більш детально основні компоненти соціального менеджменту (рис. 1) [1–5]:

– соціальна відповідальність бізнесу – компанії повинні враховувати соціальні, екологічні та етичні аспекти своєї діяльності та приймати заходи, щоб зменшити негативний вплив на суспільство та довкілля;

– сталий розвиток – передбачає створення бізнес-моделей, які дотримуються балансу між цілями, пов'язаними з економічними, соціальними та екологічними факторами. Міжнародні компанії повинні враховувати, як їхня діяльність впливає на суспільство та природу в інших країнах;

– діалог зі зацікавленими сторонами («Stakeholder Engagement») – компанії повинні працювати з клієнтами, працівниками, урядами та неприбутковими організаціями, щоб зрозуміти їхні потреби та очікування;

– етичне спрямування – міжнародні компанії повинні дотримуватися високих етичних стандартів управління, щоб їхні рішення не порушували права людини, не сприяли корупції та не завдавали шкоди навколишньому середовищу;

– вплив на економічний та соціальний розвиток – міжнародний бізнес може також грати позитивну роль у соціальному та економічному розвитку країн, де він присутній, через інвестиції у громади, надання робочих місць та інші ініціативи.

В сучасному світі, де сталий розвиток і відповідальність компаній мають велике значення для інвесторів і споживачів, соціальний менеджмент стає все більш важливим у міжнародному бізнесі. Компанії, які успішно інтегрують соціальний менеджмент у свої бізнес-практики, можуть здобути конкурентну перевагу та забезпечити сталість свого бізнесу в міжнародному масштабі.

Тому можемо зробити висновок, що підходи, стратегії та практики, які спрямовані на управління соціальними аспектами бізнесу в міжнародному контексті, називають соціальним менеджментом. Враховуючи вплив бізнесу на суспільство та навколишнє середовище в різних країнах, він гарантує стійкість і моральність бізнесу на міжнародному рівні.

Висновки. У майбутньому, соціальний менеджмент буде невід'ємною частиною стратегій бізнесу в умовах

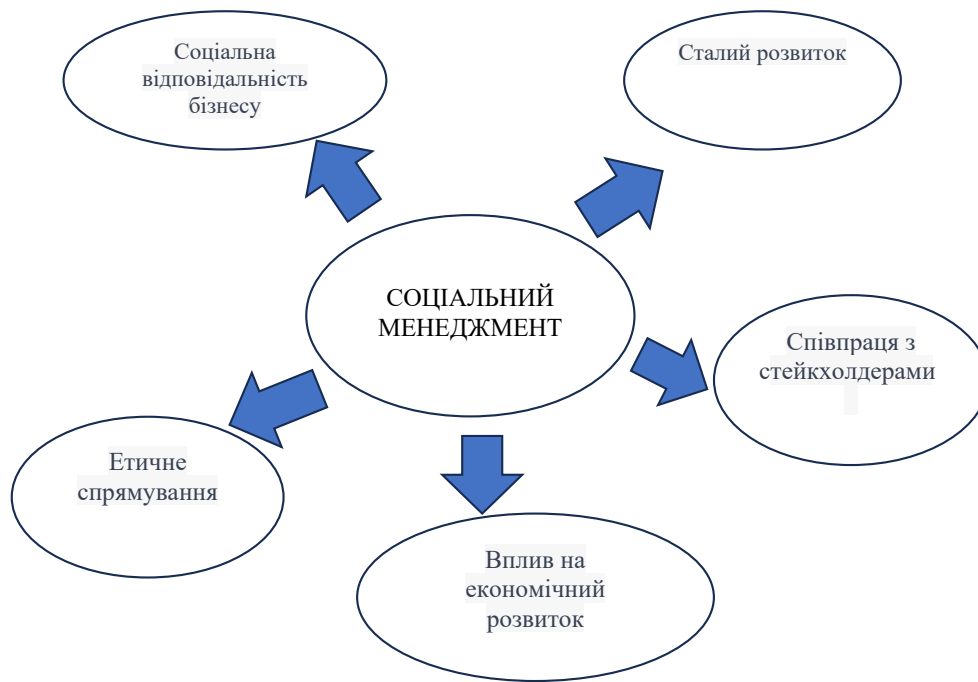


Рисунок 1 – Основні аспекти соціального менеджменту

Джерело: розроблено авторами на основі даних [1–5]

цифрової трансформації та зростання соціальної свідомості. Модерні технології та засоби комунікації сприяють збільшенню вимог до підприємств щодо їхньої соціальної відповідальності, і цей тренд лише посилиться у майбутньому. Цифрова трансформація та зростання соціальної свідомості створюють нові можливості для соціального менеджменту. Використання технологій для взаємодії зі стейкхолдерами та моніторингу соціального впливу стає все важливішим аспектом.

Соціальний менеджмент і далі розвивається та адаптується до сучасних викликів. Зростання інтересу до соціальної відповідальності свідчить про те, що він залишається ключовим компонентом сучасного бізнесу і має важливе значення для сталого розвитку суспільства.

Ключовими факторами, що впливають на ефективність соціального менеджменту в глобальних

компаніях, є культурні відмінності, рівень розвитку соціальних систем у різних країнах, законодавство та регулюючі норми, економічні умови, а також ступінь розвиненості технологій та доступність ресурсів. Аналіз цих факторів дозволить виявити стратегічні пріоритети та напрямки розвитку соціального менеджменту в міжнародних компаніях.

Подальші наукові дослідження можуть зосередитися на розробці інтегрованих моделей управління, що враховують комплексний вплив зазначених факторів на ефективність соціального менеджменту. Також важливим напрямком досліджень може бути вивчення впливу соціального менеджменту на організаційну культуру та інноваційність у міжнародних компаніях, а також аналіз його впливу на сталість бізнесу та його конкурентоспроможність у глобальному середовищі.

Список використаних джерел:

1. Букресва Д.С. Соціальна відповідальність бізнесу як основа забезпечення ділової активності підприємств: євроінтеграційний аспект. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38.
2. Drucker, P. *The Age of Discontinuity: Guidelines to Our Changing Society*. Kyiv : Elsevier Science, 2013. 325 p. ISBN 978-148-316-542-4.
3. Кузьмін О. Є. Соціальна відповідальність бізнесу: поняття типологія та чинники формування. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2021. № 2(6). С. 10.
4. Пилипенко Н. М., Карпець О. В. Теоретичні аспекти соціального підприємництва в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2021. № 3. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2021/89.pdf (дата звернення: 05.04.2023).
5. Котлер Ф., Лі Н. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства / Пер. з англ. С. Яринич. Київ : Стандарт, 2005. 302 с.
6. Смаль В., Кокоть В. Що слід знати про соціальне підприємництво : посібник. Київ, 2017. 58 с.
7. Огінок С. В., Когут А. Вплив соціального менеджменту на міжнародний бізнес. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 55.
8. Огінок С. В., Федунь М., Бондаренко Ю. Г. Соціальна відповідальність прибуткових організацій. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2022. Вип. 45.
9. Carroll Archie B. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business horizons*. 1991. 34.4: 39–48.
10. Freeman Edward. *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge university press, 2010.
11. Freeman Edward. *Managing for stakeholders: Trade-offs or value creation*. In: R. Edward Freeman's Selected Works on Stakeholder Theory and Business Ethics. Cham : Springer International Publishing, 2023. P. 295–299.

12. Kusunoki, S. Hayek on corporate social responsibility: *Const Polit Econ* 27, 2016. P. 93–110. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10602-015-9192-4>

13. Колот А. М., Грیشнова О. А. та ін. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку : монографія / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А. М. Колота. Київ : КНЕУ, 2012. 501, [3] с. ISBN 978-966-483-556-2

References:

1. Bukreyeva, D. S. (2022). Sotsialna vidpovidalnist biznesu yak osnova zabezpechennya dilovoyi aktyvnosti pidpryyemstv: yevrointehratsiynnyy aspekt [Social responsibility of business as a basis for ensuring business activity of enterprises: European integration aspect]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 38.

2. Drucker, P. (2013). *The Age of Discontinuity: Guidelines to Our Changing Society*. Kyiv: Elsevier Science. ISBN 978-148-316-542-4.

3. Kuzmin, O. Ye. (2021). Sotsialna vidpovidalnist biznesu: poniattya typolohiya ta chynnyky formuvannya [Social responsibility of business: concept, typology and factors of formation]. *Menedzhment ta pidpryyemnystvo v Ukraini: etapy stanovlennya ta problemy rozvytku*, 2(6), 10.

4. Pylypenko, N. M., & Karpets, O. V. (2021). Teoretychni aspekty sotsialnoho pidpryyemnystva v suchasnykh umovakh [Theoretical aspects of social entrepreneurship in modern conditions]. *Efektivna ekonomika*, 3. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2021/89.pdf

5. Kotler, F., & Li, N. (2005). *Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist. Yak zrobyty yakomoha bil'she dobra dlya vashoyi kompaniyi ta suspilstva* [Corporate social responsibility. How to do as much good as possible for your company and society]. Kyiv: Standart.

6. Smal, V., & Kokot, V. (2017). *Shcho slid znaty pro sotsialne pidpryyemnystvo: posibnyk* [What you should know about social entrepreneurship: a guide]. Kyiv.

7. Ohinok, S. V., & Kohut, A. (2023). Vplyv sotsialnoho menedzhmentu na mizhnarodnyy biznes [The impact of social management on international business]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 55.

8. Ohinok, S. V., Fedun', M., & Bondarenko, Yu. H. (2022). Sotsialna vidpovidalnist prybutkovykh orhanizatsiy [Social responsibility of profit-making organizations]. *Naukovyy visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, 45.

9. Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business horizons*, 34(4), 39–48.

10. Freeman, E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge university press.

11. Freeman, E. (2023). *Managing for stakeholders: Trade-offs or value creation*. In R. Edward Freeman's Selected Works on Stakeholder Theory and Business Ethics (pp. 295–299). Cham: Springer International Publishing.

12. Kusunoki, S. (2016). Hayek on corporate social responsibility. *Const Polit Econ*, 27, 93–110. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10602-015-9192-4>

13. Kolot, A. M., Hrishnova, O. A. ta in. (2012). *Sotsialna vidpovidalnist: teoriya i praktyka rozvytku* [Social responsibility: theory and practice of development: monograph]. Kyiv: KNEU. ISBN 978-966-483-556-2

Ohinok Solomiya

*Lviv Polytechnic National University;
Ivan Franko National University of Lviv*

Kohut Andriy

Ivan Franko National University of Lviv

EVOLUTION OF SOCIAL MANAGEMENT IN INTERNATIONAL BUSINESS

International business is becoming increasingly influential and complex in the modern world. Companies encounter various cultures, legal systems, and social conditions characteristic of different countries. In such a situation, social management becomes an important tool that helps companies adapt to diversity and consider the social aspects of their management. Social management in international business plays a key role in shaping and developing the organizational environment. Its evolution occurs against the backdrop of constant changes in the global economy, politics, and society as a whole. This evolution significantly impacts the activities of companies on an international scale, as well as perceptions of markets, cultural differences, and social aspects of management. This article offers a deep analysis of the evolution of social management, starting from its origins and ending with current trends. The growing interest in social responsibility indicates that it remains a key component of modern business and holds significant importance for sustainable societal development. The article discusses key aspects such as cross-cultural management, leadership, corporate responsibility, and change management, including their impact on the activities of global companies. Through the analysis of these aspects, the authors of the article propose promising directions for further research in the field of social management in international business, which will contribute to the development of more effective management strategies in the era of globalization. The article identifies that key factors influencing the effectiveness of social management in global companies include cultural differences, the level of development of social systems in different countries, legislation and regulatory norms, economic conditions, as well as the level of technological advancement and resource availability. Analysis of these factors will help identify strategic priorities and directions for the development of social management in international companies. In the future, social management will become an integral part of business strategies in the context of digital transformation and increasing social awareness.

Key words: social management, international business, cultural differences, corporate responsibility, change management.

JEL classification: M14, O15, O57