

Міністерство освіти і науки України
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
Факультет соціології
Кафедра соціальних структур та соціальних відносин

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК СКЛАДОВА КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ІТ-КОМПАНІЙ»

Спеціальність: 054 «Соціологія»
Освітня програма «Соціальні технології»
Освітній рівень: магістр
Кваліфікація: магістр соціології

Авторка:

Вепрева Вероніка Олександрівна,
студентка магістратури

Науковий керівник:

Мазурик Олег Володимирович,
доктор соціологічних наук, доцент

Магістерська робота допущена до захисту
рішенням кафедри *соціальних структур та соціальних відносин*

Протокол № _____ від «__» _____ 2022 р.

Зав. кафедри _____ доц. Олег МАЗУРИК
підпис

Київ 2022

Реєстрація

номер

дата

підпис лаборанта кафедри

Рекомендовано до захисту

підпис наукового
керівника

ініціали, прізвище наукового керівника

Результат захисту

оцінка

дата захисту

Голова ЕК

підпис

ініціали, прізвище

Члени ЕК

підпис

ініціали, прізвище

підпис

ініціали, прізвище

підпис

ініціали, прізвище

підпис

ініціали, прізвище

Секретар ЕК

підпис

ініціали, прізвище

АНОТАЦІЯ

Дипломна робота викладена на 57 сторінках, містить 3 розділи, 1 таблицю, 40 джерел в переліку посилань.

Об'єктом є корпоративна культура компаній. Предмет роботи – корпоративна соціальна відповідальність як складова корпоративної культури компаній. Метою є узагальнення особливостей корпоративної культури найпередовіших ІТ-компаній.

У першому розділі розглянуто соціальну відповідальність як складову корпоративної культури та сутнісні характеристики корпоративної культури. Другий розділ містить методологічні аспекти дослідження корпоративної соціальної відповідальності. У третьому розділі представлені тенденції розвитку корпоративної соціальної відповідальності та особливості корпоративної культури ІТ-компаній.

За результатами дипломної роботи зроблено висновки та рекомендації щодо покращення корпоративної культури компаній.

Ключові слова: соціальна відповідальність, корпоративна соціальна відповідальність, корпоративна культура, ІТ-компанії.

ABSTRACT

The thesis consists of 57 pages, 3 sections, 1 table, 40 sources in the list of references.

The object is the corporate culture of the companies. The subject of thesis – corporate social responsibility as part of the corporate culture of companies. The aim is to summarize the features of the corporate culture of the most advanced IT companies.

The first section considers social responsibility as a component of corporate culture and the essential characteristics of corporate culture. The second section contains methodological aspects of the study of corporate social responsibility. The third section presents trends in the development of corporate social responsibility and features of the corporate culture of IT companies.

Based on the results of the thesis, conclusions and recommendations were made to improve the corporate culture of companies.

Key words: social responsibility, corporate social responsibility, corporate culture, IT companies.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ	9
1.1 Сутнісні характеристики корпоративної культури.....	9
1.2 Соціальна відповідальність як складова корпоративної культури. ...	19
Висновок до розділу 1	25
РОЗДІЛ 2. МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ	27
2.1 Методологія дослідження та стандарти корпоративної соціальної відповідальності.	27
2.2 Ефективність корпоративної соціальної відповідальності.....	33
Висновки до розділу 2.....	37
РОЗДІЛ 3. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ	40
3.1 Тенденції розвитку корпоративної соціальної відповідальності.	40
3.2 Особливості корпоративної культури ІТ-компаній.	46
Висновки до розділу 3.....	57
ВИСНОВКИ	59
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	63

ВСТУП

Ідея корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) виявляється у бажанні бізнес-структур задовольнити приватні інтереси через призму суспільних. У результаті вони несуть відповідальність перед широким колом зацікавлених сторін, зокрема, суспільством за межами власної діяльності. КСВ стає механізмом активізації та мотивації в управлінні суспільним сприйняттям та очікуванням щодо ролі та корисності ведення певного бізнесу в суспільстві та за його кордонами. Великі корпорації приділяють більшу увагу політиці стосовно суспільства через посилений тиск з боку уряду, який у Західній Європі та інших провідних країнах світу висунув вищі стандарти у сфері трудового права та захисті навколишнього середовища.

Політика соціальної відповідальності стала необхідною частиною оціночної діяльності та успіху корпорацій. Сьогодні соціальна відповідальність бізнесу у західних країнах – це популярна соціальна практика. Великі сучасні корпорації усвідомлюють соціальну відповідальність та повагу до своїх працівників й суспільства в цілому. Значна увага приділяється розробці різних соціальних програм та конструктивній співпраці в соціальній сфері між органами державної влади, роботодавцями та працівниками. Таким чином, світова економічна практика підвищила вимоги до організацій. Суспільство вимагає прозорості, ефективності та підзвітності компаній. Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу – це добровільний внесок у розвиток всіх сфер суспільства.

Корпоративна (організаційна) культура є новим напрямком вивчення менеджменту, соціології, економіки, психології та ін.. Зараз організації, як правило, мають власну культуру, яка визначає їхні стилі управління, політику та діяльність їхніх співробітників. Термін «корпоративна

культура» вперше ввів один із засновників етнографії та антропології Едвард Бернетт Тайлор у ХІХ ст. під час дослідження організаційної поведінки. Він визначив культуру як всеосяжну систему, що включає знання, мораль, вірування, правила, закони, традиції, звички та здібності групи людей, які працюють як члени організованої команди або суспільства. Іншим важливим аспектом організаційних або корпоративних цінностей є спілкування та широке усвідомлення й поширення одних і тих самих цінностей усіма співробітниками на всіх рівнях. Організаційна культура є вирішальним питанням, яке має значний вплив на інновації, суттєве джерело зростання та розвитку кожної організації. Особливо це стосується компаній тих сфер економіки, які пов'язані з передовими технологіями: ІТ, комунікаційні, космічні, нано-, робототехніка тощо.

Нинішній глобальний контекст змушує компанії більше, ніж у минулому, усвідомлювати важливість соціально відповідального бізнесу й необхідність розвитку відповідальної та етичної організаційної культури. Крім того, організаційна культура та корпоративна соціальна відповідальність пов'язані з конкурентоспроможністю й конкуренцією, що свідчить про їх більший вплив на організаційну продуктивність у середньостроковій та довгостроковій перспективах. Соціально-відповідальна культура, що орієнтована на цінності, є ключовим викликом на шляху до КСВ, оскільки наявність та поступове зростання організаційної культури є важливим важелем для подальшого розвитку організації. Актуальність теми даної роботи виражається в усвідомленні того, що корпоративна культура є неодмінною складовою успішної діяльності компаній. **Проблема** полягає у протиріччі між необхідністю підвищення рівня впровадження заходів із корпоративної соціальної відповідальності та відставанням практичних механізмів її реалізації в компаніях тих сфер, що швидко розвиваються (ІТ тощо).

Об'єктом дипломної роботи є корпоративна культура компаній. Предмет – корпоративна соціальна відповідальність як складова корпоративної культури компаній. **Метою** є узагальнення особливостей корпоративної культури найпередовіших ІТ-компаній.

Для досягнення зазначеної мети поставлено такі **завдання**:

1. Описати сутнісні характеристики корпоративної культури.
2. Розглянути соціальну відповідальність як складову корпоративної культури.
3. Описати методологію та стандарти корпоративної соціальної відповідальності.
4. Схарактеризувати ефективність КСВ.
5. Встановити тенденції розвитку корпоративної соціальної відповідальності.
6. Описати особливості корпоративної культури ІТ-компаній.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ

1.1 Сутнісні характеристики корпоративної культури.

Культура організації проявляється як видимими, так і невидимими способами. Деякі елементи корпоративної культури легко помітити. Можна звернути увагу на дрес-код співробітників, робоче середовище та репутацію компанії. Однак це лише поверхневий шар культури. Керівники компаній часто вважають, що бачення, цінності та стратегічні пріоритети компанії є синонімами культури компанії. На жаль, дуже часто бачення, цінності та стратегічні пріоритети можуть бути лише на словах. Культура на робочому місці – це дуже потужна сила, яка свідомо і несвідомо культивується і передається новим співробітникам. Культура компанії формує соціальні структури компанії, а також ставлення, моральний дух і мотивацію співробітників. На продуктивність і ефективність працівників впливає індивідуальна поведінка, що включає міжособистісну взаємодію з іншими, а також результати успішної взаємодії чи впливу. Тому культура компанії сприяє такій лідерській поведінці, яка залучається до ефективних соціальних взаємодій [Campbell, 2013].

Культура може допомогти зменшити складність і невизначеність. Це забезпечує послідовність у поглядах і цінностях, а також робить можливим процес прийняття рішень, координації та контролю. Культура доповнює раціональний менеджмент. Створення культури праці – процес трудомісткий. Тому організаційна культура не може раптово змінити поведінку людей в організації. Це відбувається за допомогою символів, цінностей, фізичних параметрів та мови, таким чином, доповнює інструменти раціонального управління, такі як технологія та структура.

Культура є центральною в тому, що ми бачимо, як ми розуміємо те, що бачимо, і як ми виражаємо себе. Однак коли постає завдання у керуванні мультикультурною командою, то неодмінно потрібно працювати з людьми, які відрізняються тим, що вони бачать, як вони розуміють те, що бачать, і як вони виражають. Це справді складна ситуація. Але майбутнє за глобальним бізнесом, тому слід використовувати найефективніші рівні впровадження культури.

Організаційну (корпоративну) культуру можна визначити як цінності та поведінку, які сприяють створенню унікального соціального та психологічного середовища організації. Це стосується основних переконань, досвіду, ставлення та поведінки, якими діляться співробітники в одній компанії та робочому середовищі. Згідно з Д. Нідлом, організаційна культура є продуктом таких факторів, як історія, продукт, ринок, технологія, стратегія, тип співробітників, стиль управління та національна культура; культура включає бачення організації, цінності, норми, системи, символи, мову, припущення, середовище, місце розташування, переконання та звички. Оптимальна організаційна культура є метою будь-якої хорошої компанії чи корпорації [Needle, 2004].

Найяскравішим показником поганої культури є плинність кадрів. Масове невдоволення та вихід з компанії свідчать про погану корпоративну культуру. Стрес, вигорання, погані особисті стосунки, відсутність турботи, довіри, зворотного зв'язку – у всіх цих випадках компанія повинна покращувати свою культуру. Однак першим кроком до покращення є надійна діагностика міцності чинної корпоративної культури.

Е. Шейн визначає організаційну культуру як зразок спільних основних припущень, які група засвоїла, вирішуючи свої проблеми зовнішньої адаптації та внутрішньої інтеграції. Шейн стверджує, що культура є динамічним явищем «тут і зараз», яке постійно відтворюється і створюється нашими взаємодіями з іншими. За його словами, організаційну

культуру можна аналізувати на кількох різних рівнях. В такому випадку термін «рівень» означає ступінь видимості культурного явища для спостерігача. Автор розділив організаційну культуру на три рівні (АВС – абетка організаційної культури): А (artifacts): артефакти, інструменти, методи та прийоми; В (behaviors): поведінка; С (core beliefs): основні переконання.

Артефакти включають всі явища, які можна побачити, почути та відчути, коли зустрічається нова група з незнайомою культурою. Прикладами артефактів є архітектура та фізичні характеристики навколишнього середовища; його продукція; технології; стиль; опубліковані цінності та місія; мова, плітки, жаргон і гумор; міфи та історії; практики, ритуали, церемонії, табу [Schein, 1992]. Артефакти легко спостерігати, але важко розшифрувати, якщо спостерігач не перебуває в групі досить довго. В іншому випадку спостерігач повинен поговорити з інсайдером, щоб зрозуміти повсякденні принципи роботи, які керують поведінкою групи.

Поведінка, яку ми очікуємо спостерігати, використовуючи артефакти, є стандартною роботою лідера, щоб побачити візуальні зображення, реагувати на попередження про проблеми вчасно. На наступному рівні організаційної культури існують сповідувані цінності та переконання, які посиляються на ідеали, цілі, прагнення, раціоналізацію. Приховані цінності та переконання можуть бути й не бути паралельними з поведінкою та іншими артефактами. Приховані цінності – це ті цінності, які відстоюються керівництвом компанії, тоді як прийняті цінності стосуються фактичної поведінки співробітників. Цінності, які отримують довгострокове визнання, часто стають само собою зрозумілими, і люди зазвичай не знають про них. Наприклад, в американських організаціях заведено підтримувати командну роботу, тоді як індивідуальна конкурентоспроможність постійно винагороджується.

Організаційна культура існує на кількох рівнях, які відрізняються видимістю та стійкістю до змін. Коли справа доходить до зміни культури організації, стає важко визначити, які елементи є більш, а які менш важливими, які допомагають формувати культуру організації. Нідерландський соціолог Г. Хофстеде розробив чотиришарову ієрархічну модель культури, яка допомагає ідентифікувати та категоризувати складові елементи культури:

- 1) Найменш помітний або найглибший рівень – це рівень базових спільних припущень, який представляє переконання про надійність і людську природу, які сприймаються як належне.
- 2) Наступним рівнем культури є культурні цінності, які представляють колективні переконання, припущення та почуття щодо того, що є хорошим, нормальним, раціональним і цінним.
- 3) Наступний рівень – це спільна поведінка, включаючи норми, які є більш помітними та їх дещо легше змінювати, ніж цінності. Причина в тому, що люди можуть не знати про цінності, які їх об'єднують.
- 4) Поверхневий рівень організаційної культури складається з символів. Культурні символи – це слова (жаргон або сленг), жести, зображення або інші фізичні об'єкти, які несуть певне значення в культурі [Hofstede, 2001].

Культура компанії, що розроблена на основі чіткого бачення досяжних цілей, справжньої турботи про професійне зростання співробітників та оцінки їхнього внеску в успіх бізнесу, створить позитивну атмосферу та робоче середовище. Соціально відповідальна організаційна культура охоплює всі цінності, переконання, норми та стратегії, які сприяють, спрямовують, функціонують і розвивають відносини між організацією та зацікавленими сторонами з метою гармонізації цих відносин і підвищення економічної, соціальної та екологічної ефективності. Основні складові соціально відповідальної організаційної культури:

- матеріальна складова (стала бізнес-модель, екологічні показники, відповідальна поведінка щодо клієнтів і постачальників, відповідальна політика щодо кадрів, прозорість прийняття рішень, відповідальність за збереження талантів);
- духовний або нематеріальний компонент (етичні та відповідальні цінності, інноваційний дух, дух єдності та злагоди, ставлення до корупції, довіра).

Перший компонент, матеріальний, пов'язаний з визначальними елементами соціально відповідальної корпоративної культури, елементами, які очевидні для всіх зацікавлених сторін. Стійка бізнес-модель є ядром бізнесу, що забезпечує довгострокову цінність для акціонерів та інших зацікавлених сторін і веде до конкурентної переваги через стійкі глобальні стратегії. Конкретним елементом концепції сталої бізнес-моделі є пропозиція цінності, тобто яка цінність закладена в продукт/послугу, що пропонує компанія та зображає діалог між бізнесом і суспільством щодо балансу економічних, екологічних та соціальних потреб. Інтеграція корпоративної соціальної відповідальності та стійкості у бізнес-модель призводить до збільшення позитивного зовнішнього іміджу. Відповідальна поведінка стосовно клієнтів і постачальників є визначальною для соціально відповідальної організаційної культури, оскільки постачальники та клієнти сприяють успіху або провалу бізнесу, впливаючи на вартість, ціну, якість або імідж організації. Відповідальна політика щодо кадрів є одним з елементів внутрішнього середовища організації та важливий фактор успіху.

Другий компонент, духовний або нематеріальний компонент, стає складнішим для визначення та аналізу, оскільки він включає елементи міфічної природи: цінності, ставлення, переконання, мислення. Відповідальні та етичні цінності є суттю організаційної культури. Система цінностей дозволяє ранжувати ситуації, дії та ідеї. Етична відповідальність компанії є частиною КСВ. Таким чином, будь-яка організація повинна вести

свою діяльність розумно, щоб відповідати вимогам суспільства. Організації, які бажають підтримувати соціально відповідальну організаційну культуру, повинні дотримуватися позитивного ставлення, яке створює зацікавленість у розв'язанні проблем громади, знаходити нові шляхи створення спільного блага. Інноваційний дух характерний для сильних організаційних культур. Тому соціально відповідальна організаційна культура має створити клімат, відкритий для творчості та інновацій, щоб задовольнити як цілі організації, так і потреби всіх її зацікавлених сторін. Дух єдності та згоди є ознакою соціально відповідальної організаційної культури. Таким чином, індивід ідентифікує себе з групою, до якої він належить, і визнає роль, яку відіграють усі члени групи в досягненні економічних і соціальних результатів. Усі члени команди повинні діяти разом і зосередитися на результатах групи та потребах зацікавлених сторін.

Національні культурні виміри Хофстеда включають дистанцію влади, уникнення невизначеності, індивідуалізм / колективізм, маскуліність / жіночність і коротко- / довгострокову орієнтацію. Теорія культурних вимірів Хофстеда була доповнена Ж. Вільямсом і Дж. Зінкіним, які припустили, що більш індивідуалістичні країни з більшою ймовірністю уникатимуть неетичної корпоративної поведінки [Williams, & Zinkin, 2008]. Національні та міжнародні дослідження використовували культурні виміри Хофстеде, щоб продемонструвати відношення культурних відмінностей до сприйняття КСВ. Дослідники В. Гур і Я. Кім на основі досліджень підкреслили, що культурні виміри Хофстеде використовувалися для пояснення того факту, що споживачі однієї нації можуть мати різне ставлення до КСВ. Це пояснюється тим, що країни мають різноманітні субкультури та індивідуальні відмінності. Вони вказали на відсутність досліджень, які б з'ясували зв'язок між культурою та сприйняттям КСВ, і провели дослідження, щоб вивчити вплив колективізму та маскуліності на

формування уявлень про КСВ. Результати підтвердили позитивний вплив колективізму та негативний вплив чоловічого стилю управління на сприйняття КСВ [Hur & Kim, 2017].

Згідно з Хофстеде, вимір маскулінності є потужним прикладом для наслідування чоловічої статі в більшості суспільств. У маскулінному суспільстві є риси, які класифікуються як чоловічі, такі як сила, домінування, наполегливість та егоїзм. У жіночому суспільстві є риси, які класифікуються як жіночі, наприклад, підтримка, турбота та орієнтація на стосунки.

Вимір дистанції влади був визначений Хофстеде як ступінь, до якої менш потужні групи сприймають ситуацію, коли влада розподіляється нерівномірно. Деякі культури визнають високий ступінь нерівномірного розподілу влади. У культурах дистанції з нижчою владою перевага надається зворотному зв'язку, де підлеглі охоче взаємодіють з керівниками. Дослідження С. Джейна показало, що люди з низьким рівнем віри в дистанцію влади (індивідуальна змінна виміру дистанції влади) більше віддають перевагу прозорості, ніж люди, які вірять в дистанцію влади. Це означає, що культури дистанції меншої влади підтримують етичну поведінку [Jain, 2018].

Наступний вимір корпоративної культури, уникнення невизначеності, був визначений Хофстеде як ступінь, до якої конкретна група відчуває загрозу невідомої чи неясної ситуації. Культури, представники яких не люблять невпевненість, ретельно все планують і намагаються уникнути невизначеності. Суспільства з високим рівнем уникнення невизначеності, швидше за все, встановлять правила, щоб зменшити ризики та неоднозначність. Зацікавлені сторони в таких суспільствах відчувають незручність у незвичайних ситуаціях.

За Хофстеде, довгострокова орієнтація культури спостерігається, коли компанія більше зосереджена на майбутньому, ніж на сьогоднішньому. Гур

і Кім зазначили, що КСВ позитивно впливає на довгостроковий успіх організації. Наступним виміром Хофстеде є індивідуалізм/колективізм. Індивідуалізм належить до суспільств, в яких зв'язки між людьми розслаблені. Колективізм належить до суспільств, в яких люди ідентифікують себе з групами й готові працювати як частина команди. Співробітники, які мають високу колективістську орієнтацію, як правило, відкидають власні інтереси на користь інтересів суспільства. І навпаки, люди з низьким рівнем колективізму (тобто з більш індивідуалістичною орієнтацією) мають тенденцію висувати та просувати власний добробут замість інтересів своєї групи.

Організаційна культура визначається як набір спільних розумових припущень, які спрямовують інтерпретацію та дії в організаціях, визначаючи відповідну поведінку для різних ситуацій [Ravasi & Schultz, 2006]. Норми, цінності та переконання працівників відіграють значну роль у їхньому сприйнятті та поведінці щодо КСВ. Управління культурою компанії та корпоративним іміджем тісно пов'язане з КСВ, адже воно зображає безпрограшну стратегію, яка дозволяє компаніям одночасно підвищувати свої фінансові результати та надавати соціальні вигоди. Аналітичні дослідження впливу організаційної культури на ефективність діяльності підприємств, представлені в роботі М. Моркоса, свідчать, що організації, орієнтовані на культуру, за 11-річний досліджений період збільшили свої доходи на 682% проти 166% для організацій, які не зосереджувались на своїй культурі [Morcos, 2018].

Модель культури Ч. Хенді використовує грецьких богів як метафори для своїх культурних типів, оскільки кожен бог представляв певну рису або набір цінностей. Одна організація може мати більше однієї з цих культур, оскільки частини організації можуть бути структуровані по-різному [Handy, 1995]. Зевс – бог, що представляє владу, динамічний підприємець, який керує миттєвими рішеннями. Ця культура заснована на особистостях з

владою та впливом, що виходять із центрального джерела, як правило, засновника чи лідера. Організації з такою культурою, як правило, невеликі й неформальні та здатні швидко адаптуватися до мінливих обставин. Однак успіх організації залежить від удачі чи розсудливості ключових осіб. Ці організації насправді є клубами однодумців, де особистий контакт важливіший за офіційні зв'язки.

Аполлон уособлює роль чи культуру бюрократії. Основа – це логіка і раціональність. Організації мають формальні структури та чітко визначені правила й процедури. Структура визначає повноваження та відповідальність окремих керівників. Виконання вимог посадової інструкції є важливим, але особи повинні залишатися в межах своїх повноважень. Такий підхід добре працює для великих організацій із передбачуваною роботою в стабільному середовищі. Недоліком таких організацій є те, що вони можуть бути негнучкими та, як правило, повільно пристосовуються до змін.

Афіна – богиня культури завдання. Управління розглядається як завершення серії проектів або розв'язання проблем. Культури завдань зазвичай мають матричні структури або організовані як проектні групи. Головна турбота полягає в тому, щоб робота була виконана, а ефективність оцінюється за результатами. Здатність виконати конкретне завдання важливіша за формальний статус. Ці організації є гнучкими та постійно змінюються, коли проектні групи розпускаються та формуються нові. Ця культура підходить для організацій (або їх частин), які займаються розв'язанням проблем і короткими одноразовими завданнями.

Діоніс – бог екзистенційної культури. У трьох інших культурах індивід підпорядкований організації або завданням. Екзистенційна культура виявляється в організації, метою якої є обслуговування інтересів окремих людей. Справжні екзистенційні культури зустрічаються рідко. Ці організації характеризуються тим, що керівництво має нижчий статус, ніж

професійна робота. Управління може відбуватися лише за згодою керованого, а успіх організації залежить від таланту людей. Найефективніші організації мають відповідність між особами, типом праці, навколишнім середовищем та культурою. Це означає, що зміни в роботі чи навколишньому середовищі також можуть призвести до потреби змінити культуру.

Таким чином, соціально відповідальна організаційна культура дозволяє інтегрувати, захищати та розвивати співробітників, піклується про потреби всіх і сприяє побудові інклюзивного середовища. Було розглянуто визначення організаційної культури, її рівні, моделі, виміри, компоненти. Прозорість прийняття рішень є особливою турботою керівників, зацікавлених у створенні соціально відповідальної організаційної культури. Забезпечення прозорості системи прийняття рішень дає переваги як керівникам, так і організації, оскільки зменшує опір змінам, створює довіру та підвищує відчуття приналежності до групи. Крім того, це забезпечує лояльність клієнтів і підтримку постачальників, що є показником відповідальної політики та практики організації. Відповідальність за утримання талантів є особливістю соціально відповідальної організаційної культури, яка грає роль у сприянні комунікації, роботі в команді, творчості та інноваціях. В результаті організація може забезпечити свій майбутній розвиток і задовольнити очікування всіх зацікавлених сторін: акціонерів, співробітників і спільноти.

1.2 Соціальна відповідальність як складова корпоративної культури.

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) є перспективною концепцією стратегії в контексті мережевої економіки. У наші дні, щоб вижити, компанії повинні бути значущими та мати реальну цінність, якою можна поділитися з клієнтами, зацікавленими сторонами та співробітниками. КСВ є джерелом стійкості, конкурентоспроможності та інновацій [European Commission, 2019]. Сьогодні стійку конкурентну перевагу створюють здебільшого нематеріальні можливості, у тому числі бренди компанії та їх репутація. Репутація корпоративного бренду є ключем до побудови успішного бізнесу та забезпечення привабливого повернення інвестицій для акціонерів.

Поняття корпоративної соціальної відповідальності не є новим. Соціальна відповідальність – це те, що Ж.-Ж. Руссо розумів як «соціальний договір» між бізнесом і суспільством. Ф. Адамс оприлюднив статтю «Відповідальність керівництва у складному світі», у якій він спонукав колег, які мають власний бізнес, бути відповідальними перед суспільством. В той час Г. Боуен зосередився на конкретних соціальних обов'язках бізнесменів. Ці два дослідження заохочували компанії до встановлення власних обов'язків, спрямованих на соціальну діяльність. Основу для аналізу КСВ можна знайти в економічній соціології М. Вебера. Мова йде про внутрішню узгодженість його теорії дії, його уявлень про раціональність, інститути, що базуються на інтересах. Таким чином, веберіанська теорія може стати відправною точкою у базових досліджень з КСВ.

Варто зазначити, що час розвитку концепції КСВ збігається з дебатами навколо глобалізації у 1970-х та 1980-х роках. Розуміння та розвиток корпоративної соціальної відповідальності розглядається як

продукт глобального капіталізму. В «Маніфесті комуністичної партії» К. Маркс і Ф. Енгельс дали зрозуміти, що глобалізація капіталістичного способу виробництва неминуха.

Література про корпоративне управління, що виникла в США та Великобританії, спочатку стосувалася досить вузького набору питань, зокрема, як власники компаній можуть контролювати та мотивувати менеджмент діяти у своїх інтересах. Загалом наукові концепції КСВ виділяють в послідовності їхньої появи та розвитку:

- базова концепція корпоративної соціальної відповідальності (1950–1970-і роки);
- концепція корпоративної соціальної сприйнятливості (1970–1990-і роки);
- концепція корпоративної соціальної діяльності (1980–2000-і роки) [Колот, 2013]

Г. Йонас у своїй роботі «Принцип відповідальності. Досвід етики для технологічної ситуації» робить акцент на такій діяльності людини, яка б підтримувала, а не руйнувала її. Відповідальність перед майбутнім – це перший обов'язок колективного людства. Загальна теорія Йонаса про відповідальність зводиться до трьох понять: «тотальність», «безперервність» і «майбутнє». Існує необхідність переходу до нової етики – етики відповідальності. Вдосконалення технологій призводить до підвищення матеріального благоустрою у світовому масштабі, але постає проблема збереження навколишнього середовища й забезпечення гідних умов для існування майбутніх поколінь [Йонас, 2004].

Як вказує Г. Йонас: «Чини так, щоб наслідки твоєї дії не були руйнівними для майбутньої можливості життя на землі». Проблема відповідальності набуває планетарного масштабу та характеру, тобто поширюється за рамки окремого соціуму, держави й навіть на все людство. Головною причиною переходу до «нової етики» Г. Йонас називає

розширення масштабів людської діяльності. Акцент робиться на майбутні покоління, а тому відповідальність спрямована на майбутнє.

К.-О. Апель пов'язує поняття «соціальної відповідальності» з ініціативним характером. Відповідальність наповнюється змістом залежно від того сенсу, який в нього вкладають люди, добровільно беручи на себе відповідальність за найрізноманітніші аспекти людського буття. Готовність брати участь в подоланні наслідків небезпечних суспільних проявів – це ключовий заклик корпоративної соціально-відповідальної діяльності компаній [Апель, 2001]. Вітчизняні дослідники наголошують на концепціях та методиках з оцінки КСВ. Зокрема, О. Безрукова обґрунтовує концепцію комунікативної відповідальності К.-О. Апеля крізь призму комунікативного товариства, яке є можливим при наявності відповідальності членів цього товариства, відповідальність є соціальним клеєм, що об'єднує людей в соціум [Безрукова, 2012].

Аби врахувати інтереси усіх зацікавлених сторін Ю. Горбова пропонує використовувати основні теоретичні положення трансформаційної парадигми Д. Мертенс, яка базується на принципах соціальної справедливості, солідарності та дотриманні прав людини [Горбова, 2017]. В. Ровенська розглядає методики оцінки корпоративної соціальної відповідальності, оскільки вибір конкретної методики оцінки визначається найбільшою мірою рівнем розвитку КСВ [Ровенська, 2017]. Є. Сірий приділяє увагу проблемам становлення КСВ в умовах сучасних трансформацій. Ведення соціально-відповідального підприємництва передбачає дотримання вимог перед державою та її громадянами [Сірий, 2013].

КСВ пов'язана з такими теоріями:

- 1) інструментальні теорії, в яких корпорація розглядається як інструмент створення багатства, а її соціальна діяльність є лише

засобом досягнення економічних результатів (КСВ як простий засіб для досягнення прибутку);

- 2) політичні теорії, які стосуються впливу корпорацій під час політичних викликів;
- 3) інтегративні теорії, в яких корпорація орієнтована на задоволення соціальних потреб (такі корпорації стверджують, що бізнес залежить від суспільства);
- 4) етичні теорії, засновані на етичних обов'язках корпорацій перед суспільством, тобто відносини між бізнесом і суспільством вкладені в етичні цінності [Hohnen, 2007].

На думку Р. Е. Фрімана, інтеграція концепції КСВ та теорії зацікавлених сторін залежить від того, що соціальні заворушення в шістдесятих та сімдесятих роках змусили корпорації замінити себе в суспільстві, оскільки вони більше стурбовані соціальними питаннями. Теорія зацікавлених сторін як підхід до управління стосується довгострокових вигод компанії, а не результатів у короткостроковій перспективі.

Сьогодні залучення компаній до соціально відповідальної діяльності не тільки включає користь для зацікавлених сторін, але й позитивно впливає на її корпоративну репутацію. Однак існують думки проти концепції КСВ. Відтак М. Фрідман вважав, що керівництво несе відповідальність тільки у забезпеченні та збільшенні прибутку акціонерів. Тобто соціальні питання не стосуються власників компаній. Другим запереченням щодо КСВ було те, що бізнес не має можливості займатися соціальною діяльністю. На думку К. Девіс, менеджери орієнтовані на фінанси та операції та не мають необхідного досвіду (соціальних навичок) для прийняття соціально орієнтованих рішень. Корпоративна соціальна відповідальність охоплює безліч факторів. На національному рівні КСВ зображує норми та правила.

На глобальному рівні генерує загальну систему для визначення та стандартизації КСВ.

У сучасному глобалізованому світі однією з серйозних проблем для підприємств є інтеграція впровадження КСВ у свою діяльність. Підходи компаній до соціальної відповідальності різняться, але спільним є те, що робиться великий акцент на задоволенні вимог зацікавлених сторін і впливі на них. У зв'язку з цим теорія зацікавлених сторін стверджує, що тиск зацікавлених сторін є найважливішим рушійним фактором, який впливає на прийняття КСВ. Компанії в усьому світі стикаються з дедалі більшим тиском, щоб прийняти або покращити КСВ.

Отже, КСВ визначається як стратегія, яка забезпечує конкурентну перевагу бізнесу [Newman, 2020]. КСВ визначається як структура для пом'якшення негативних наслідків бізнес-процесів та покращення добробуту споживачів та всіх інших зацікавлених сторін, включаючи навколишнє середовище [Bonsu, 2020]. Основне завдання КСВ полягає в тому, щоб не завдавати шкоди людям або їх навколишньому середовищу. КСВ також можна визначити як прагнення компанії покращити економічний розвиток, одночасно покращуючи життя її співробітників, їхніх сімей та суспільства в цілому. КСВ, як правило, належить до відповідальності компанії перед суспільством, зацікавленими сторонами та тими, на кого впливають її політика та практика [Morsing, Schultz, 2006]. Попри те, що поняття КСВ було по-різному визначено та досліджено в теорії та практиці, досі немає універсального консенсусу щодо того, що воно означає.

Згідно з Дж. Бальмером, бренди на корпоративному рівні пов'язані із загальною організацією та всіма іншими асоційованими компаніями, організаціями, альянсами та дочірніми компаніями в різних країнах, регіонах та містах. КСВ розглядається як міцна складова репутації компанії. Залучення КСВ може підвищити репутацію компаній серед споживачів та

зацікавлених сторін [Valmer, 2012]. Організації можуть поставити під загрозу свою репутацію, якщо не будуть займатися КСВ. Це може знизити їх короткострокові та довгострокові показники. Репутація відіграє ключову роль у соціальних і фінансових відносинах.

Соціальна відповідальність є частиною організаційної культури та цінністю в корпоративному середовищі. З точки зору керівництва, розвиток інтегрованих ініціатив КСВ стає можливим, коли управлінські погляди розвиваються, а прийняття «етичних» рішень отримує підтримку з боку організаційної культури. З точки зору теорії зацікавлених сторін, політика та практика КСВ, ставлення до зацікавлених сторін і здатність демонструвати соціальну відповідальність залежать від багатьох змінних, включаючи організаційну культуру. Ті організації, які застосовують високі етичні стандарти та виявляють турботу про потреби зацікавлених сторін, пов'язують свою діяльність із такими цінностями, як взаємозалежність, емпатія, справедливість, особиста відповідальність, справедливість між поколіннями, співпраця та партнерство, спілкування та діалог. Міжнародні дослідження показують взаємозв'язок між КСВ та національною культурою. Намагаючись визначити детермінанти КСВ, автори Ю. Чой та Я. Ю встановили, що тиск зацікавлених сторін позитивно вплинув на китайські компанії, що здійснюють діяльність із КСВ. Результати цього дослідження показали, що китайські організації повинні розвивати організаційну культуру, орієнтовану на КСВ, і створювати ефективну політику КСВ, щоб допомогти їм досягти конкурентних переваг [Choi, Yu, 2016].

Отже, аналіз організаційної культури, відбувається не лише стосовно внутрішніх інтересів компанії. Участь у діяльності, яка стосується корпоративної соціальної відповідальності, вимагає залучення як внутрішніх, так і зовнішніх зацікавлених сторін, таких як акціонери, працівники, професійна спільнота, клієнти. Мова йде про соціально

відповідальні інвестиції, стійкість та організаційну культуру. Було описано соціальну відповідальність як складову корпоративної культури. Концепція корпоративної соціальної відповідальності є визначальним фактором формування соціального управління; одночасно зобов'язанням організації у її відносинах із суспільством та добровільною дією організації; методом та інструментом підвищення соціального статусу та операційним інструментом для концепції сталого розвитку.

Висновок до розділу 1

Поняття корпоративної соціальної відповідальності не має усталеного визначення попри століття існування самого явища КСВ. Але для багатьох компаній корпоративна соціальна відповідальність залишається широким і незнайомим виміром. При цьому питання КСВ стає все більш важливим для бізнес-організацій з таких причин, як відношення до фінансової вигоди, значення як інструмента для поліпшення іміджу компанії та репутації, використання як засобу легітимізації дій компанії. Нині широкого визнання набирають прийняття рішень про КСВ як стратегічного плану сталого розвитку компанії. Завдяки цьому КСВ перейшла від добровільного внеску компаній до стратегічного, інтегрованого в основний бізнес.

Світові економічні кризи посилили вимоги до ведення бізнесу. Тепер компанії не просто надають певні послуги або продукти, а несуть відповідальність за її співробітників та наслідки своєї діяльності. Суспільство вимагає прозорості, ефективності та підзвітності компаній задля захисту суспільних інтересів. До того ж партнерство держави та бізнесу відіграє важливу роль в становленні ефективного механізму підтримки громадян.

Корпоративна соціальна відповідальність – це концепція, яка застосовується та адаптується до широкого спектра бізнес-контекстів, охоплюючи всі сфери управління організацією, людськими ресурсами, відносинами із зацікавленими сторонами, виробництвом, маркетингом, фінансуванням. КСВ приділяє увагу всім економічним, політичним, культурним та соціальним питанням та інтересам.

Встановлено те, що організаційна культура формує контекст, у якому організації розробляють та впроваджують свою стратегію й політику та мають значний вплив на розвиток КСВ організації. Тобто чинна культура організації істотно впливає на потенціал розвитку організації КСВ.

Таким чином, потреба у дослідженні соціально відповідальної організаційної культури посилилася, оскільки поточна динаміка зовнішнього середовища спонукає до серйозних змін у компаніях. Крім того, впровадження стратегій корпоративної соціальної відповідальності стає необхідністю, враховуючи, що цілі сталого бізнесу стають все більш важливими як для компаній, так і для зацікавлених сторін.

РОЗДІЛ 2. МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

2.1. Методологія дослідження та стандарти корпоративної соціальної відповідальності.

Спочатку КСВ розглядалася виключно як маркетинговий інструмент, спрямований на досягнення легітимності або покращення іміджу. Однак сьогодні вона вважається фундаментальним стратегічним елементом в організаціях, важливим для довгострокової стійкості компаній. З часом було розроблено п'ять основних цілей КСВ.

КСВ є маркетинговим інструментом, який покращує імідж, створює хорошу корпоративну репутацію та узаконює ефективність діяльності компанії. З цієї точки зору, підприємства будуть прагнути схвалення громади для своєї діяльності. Поняття репутації розширилося і включає сукупність переконань та уявлень різних осіб і груп щодо дій певної компанії. З цієї точки зору компанія розглядає заходи з КСВ як засіб досягнення або покращення корпоративної репутації. Більшість із досліджень репутації пов'язані з показниками фінансової діяльності, хоча є й такі, які аналізують вплив на відносини із зацікавленими сторонами.

По-друге, КСВ може бути спрямована на досягнення конкурентної переваги шляхом зниження бізнес-ризиків та пов'язаних з цим витрат. Екологічні показники компанії покращують ефективність внаслідок зниження витрат на енергію та ресурси. КСВ може уникнути негативного впливу на прибутковість внутрішніх і зовнішніх факторів, таких як коливання попиту через бойкот споживачів, співробітників, проблеми з якістю продукції, скандали, пов'язані з постачальниками.

Третьою метою КСВ є покращення відносин із зацікавленими сторонами. КСВ підвищує довіру у відносинах між компанією та її

зацікавленими сторонами. Як наслідок, підкреслюється важливість поширення інформації про КСВ, оскільки це дозволяє спілкуватися з різними зацікавленими сторонами, надсилати різні сигнали ринку та отримувати від нього відповіді. Звіти зазвичай зображають інформацію соціального та екологічного характеру.

По-четверте, метою є створення безпрограшних сценаріїв. Ця мета заснована на ідеї, що задоволення запитів зацікавлених сторін одночасно передбачає не тільки вигоду для зацікавлених сторін і суспільства в цілому, але й досягнення бізнес-цілей фінансових результатів, з розуміння того, що економічні та фінансові інтереси залежать від соціальних та екологічних результатів компанії.

По-п'яте, внаслідок зростання усвідомлення сильного соціального та екологічного впливу компаній, КСВ спрямовано на довгострокову стійкість. З цією метою КСВ має бути інтегровано в стратегію та різні бізнес-діяльності, дозволяючи керувати трьома сферами, які входять до потрібного результату – економічною, соціальною та екологічною. Це гарантує, що дії виходять за рамки короткострокового періоду або охоплюють найближчі цілі.

Для відстеження впливу КСВ застосовують такі методи в емпіричних дослідженнях: використання систем самооцінки (анкетування); змістовний аналіз відкритих джерел інформації про КСВ; використання репутаційних індексів і рейтингів; соціальний аудит; оцінка ризику; оцінка цінностей і принципів КСВ компанії; аналіз екологічних показників. Найчастіше методом, який застосовується в дослідженнях КСВ є метод контент-аналізу, на додаток до контент-аналізу використовуються такі аналітичні методи, як кореляція та регресія. Метод контент-аналізу в основному використовується для визначення характеру та обсягу соціальної інформації. Однак автори використовують різні методи контент-аналізу та класифікацію показників соціальної інформації (наприклад, відповідно до

Принципів Глобального договору ООН, Керівних принципів для багатонаціональних підприємств, ISO 9000, SA 8000, рекомендації щодо звітування про стійкість GRI), тому такі результати досліджень важко порівняти між собою.

Обґрунтування дослідження теорій поведінки щодо корпоративної соціальної інформації та дослідження впливу КСВ на репутацію та фінансові результати компанії поряд із контент-аналізом використовують кореляційні методи регресії. У цих дослідженнях контент-аналіз використовується для визначення залежної змінної. Проблема полягає в тому, що в дослідженні корпоративної соціальної відповідальності використовуються не лише різні методи дослідження та показники, а й різні джерела інформації (загальні та щорічні звіти про КСВ, веб-сайти). Це також ускладнює порівняння результатів різних досліджень та оцінку його надійності. Підсумовуючи це, можна сказати, що за відсутності єдиної методології оприлюднення корпоративної соціальної інформації та її дослідження отримані результати дослідження навряд чи можна порівняти.

На саміті Великої вісімки G8 (на той час – Велика Британія, Німеччина, Італія, Канада, США, Франція, Японія, Росія) у 2007 році було ухвалено рішення про форми соціальної відповідальності як один із чотирьох пріоритетних напрямків діяльності через міжнародно узгоджену корпоративну соціальну відповідальність та стандарти праці [Growth and Responsibility, 2007]. Компанії повинні враховувати як обов'язкові, так і добровільні стандарти й рекомендації.

Наприклад, корпоративна соціальна звітність в Австралії вважається в принципі добровільною. Однак певні обов'язкові вимоги встановлюються законами про корпорації. Але, наприклад, у Франції законодавство вимагає, щоб усі французькі компанії надавали інформацію про соціальний та екологічний вплив їх діяльності у щорічних звітах. Закон описує, яку інформацію слід включити до звіту.

Окрім дотримання законних вимог до звітності, робиться акцент на публікацію добровільних звітів. Деякі з найвизначніших добровільних міжнародних стандартів та рекомендацій включають Глобальну ініціативу звітності (GRI), Глобальний договір ООН, Принципи екватора Міжнародної фінансової корпорації, стандарт звітності AA 1000, Міжнародну фінансову відповідальність, Міжнародну відповідальність SA 8000 та ISO 14000. На національному рівні існують Європейський Союз з питань екоменеджменту та аудиту (EMAS) в Європі, потрійне підсумкове звітування в Австралії, Настанови звітності про навколишнє середовище в Японії, Кодекс Короля II про корпоративне управління 2002 року в Південній Африці, Громадська ініціатива з питань екологічної звітності у Великобританії, і цей список продовжується.

Безліч добровільних внутрішніх й міжнародних стандартів та керівних принципів відрізняються один від одного за ступенем спрямованості та критеріїв. Тому компанії зазвичай обирають прийняті міжнародні добровільні стандарти або настанови, які добре встановлені та добре адаптовані до їх потреб. Не всі стандарти та рекомендації щодо корпоративної соціальної відповідальності створюються однаковими й порівнянними. Наприклад, порівнюючи GRI та Global Compact, можна простежити, що GRI складається з шести основних цінностей (які розроблені як протоколи індикаторів), а саме: економіка, навколишнє середовище, права людини, праця, відповідальність за продукцію та суспільство; в той час, як десять принципів Глобального договору ООН містять лише чотири основні цінності, а саме: права людини, стандарти праці, навколишнє середовище та боротьба з корупцією. Перевагою GRI є його спрямованість на товариства та громади, в яких працюють компанії. Компаніям, які підписалися на керівні принципи GRI, рекомендується звітувати про наслідки діяльності для здоров'я, безпеки для громади, використання небезпечних матеріалів, фізичне та економічне переміщення

та відновлення засобів до існування; та місцевої культури, корінних народів та культурної спадщини [Global Reporting, 2008].

Десять принципів Глобального договору ООН ґрунтуються на Загальній декларації прав людини, Декларації Міжнародної організації праці про основні принципи та права на виробництві, Декларації Ріо про навколишнє середовище та розвиток, Конвенції ООН проти корупції. А Керівні принципи GRI були створені за допомогою процесу залучення багатьох зацікавлених сторін, в якому брали участь експерти багатьох секторів у всіх географічних округах [Global Reporting, 2009].

Настанови щодо звітування про сталий розвиток GRI стають все більш популярними в наш час. GRI спочатку був скликаний у 1997 році Коаліцією екологічно відповідальної економіки (CERES) з метою підвищити звітність про стійкість до відповідності фінансовій звітності. Загалом, керівні принципи звітності щодо сталого розвитку GRI рекомендують конкретизувати інформацію, що стосується екологічних, соціальних та економічних показників. GRI опублікував свої перші Принципи звітності про сталий розвиток у 2000 році, але з роками версії змінюються для створення кращої бази звітності про корпоративну відповідальність. Мета GRI – зробити звітність про сталий розвиток такою ж поширеною як і фінансова звітність.

Стандарт соціальної відповідальної звітності розвивався досить стрімко: від початкових незалежно визначених критеріїв до сертифікації звітів та соціального аудиту незалежними органами, такий як ISEAL (Міжнародний союз з питань екологічної акредитації та маркування). В основі звітності про корпоративну соціальну відповідальність лежать кодекси корпоративної соціальної відповідальності. Вони зазвичай базуються на кількох типах нормативних принципів. Наприклад, принципи Г. Саллівана (принцип громадського існування, принцип функціональної активності й принцип організації), OECD (Організація економічного

співробітництва та розвитку) та сучасні принципи Глобального договору (права людини, екологічні мита, трудові норми та антикорупційні обов'язки). Тепер більшість кодексів корпоративної соціальної відповідальності є самостійними та добровільними, і лише деякі країни (Франція, Німеччина, Південна Африка) мають складати обов'язкові звіти закладені законодавством.

Багатонаціональні корпорації, стикаючись з різкою критикою громадськості щодо питань своєї корпоративної соціальної відповідальності, часто вдаються до прийняття добровільних кодексів корпоративної соціальної відповідальності. Однак, через свій добровільний характер, їм не вистачає конкретного змісту. Вони не забезпечують надійної (перевіреної) основи для корпорації, щоб повідомляти зовнішнім сторонам про зусилля та успіх у досягненні цілей кодексу.

Отже, відсутність стандартизації серед різних корпорацій призводить до ряду розбіжностей. Наприклад, це стосується питання дитячої праці (всі кодекси поведінки одногосно забороняють використання дитячої праці), але при цьому існує невідповідність між різними кодексами стосовно мінімального віку для дитячої праці, який коливається між 14 та 18 роками. Також не вистачає зовнішнього незалежного аудиту для самопроголошених аудиторськими компаніями відповідностей та дотримання критеріїв КСВ. Корпоративна соціальна відповідальність як добровільна форма саморегуляції має сенс, але якщо окрім добровільної існує й правова форма звітності. Тому компанії мають дотримуватись принципів Глобального договору ООН та Глобальної ініціативи звітності (GRI), стандартам соціальної відповідальної звітності SA 8000 та ISO 14000.

2.2 Ефективність корпоративної соціальної відповідальності.

КСВ – двосторонній процес: це і діалог секторів суспільства, й інструмент саморозвитку компанії. На особливу увагу заслуговують соціальні програми, що інтегровані в корпоративну культуру і поєднані з цінностями співробітників та установками компанії у сфері КСВ. Більш того, КСВ закладає основи громадянського суспільства. Для оприлюднення проектів соціального партнерства найбільш дієвими є ЗМІ, особливо телебачення та Інтернет. Важливо розвивати комунікативний підхід до КСВ, який сприяє артикуляції інтересів різних соціальних груп, їх просуванню та захисту.

Попри спільний ентузіазм компаній та співробітників, багато корпорацій вважають, що вони стикаються зі значними викликами. Нестача прозорості та ясності мети компаній ускладнюють процес розуміння та управління ризиками та межами корпоративної соціальної діяльності. КСВ охоплює різні групи зацікавлених сторін, а компанії все ж таки обмежені ресурсами, особливо в роки фінансової нестабільності. Коли суспільство бореться із глибокими наслідками пандемії, корпорації несуть відповідальність за активізацію та допомогу уряду у прийнятті ряду рішень.

Управління кризовими явищами в компанії та КСВ тісно пов'язані. Однак небагато компаній використовують цей підхід у своїй стратегії запобігання кризовому стану. КСВ часто розглядали як підхід, що сприяє мінімізації наслідків кризи, однак компанії використовують КСВ більше для відновлення репутації, а не для мінімізації ризику, наприклад, зіпсованої репутації.

Компанія може мінімізувати (негативні) наслідки кризи, якщо вона бере участь в ініціативах КСВ до того, як настане криза. КСВ може також допомогти компаніям уникати криз, оскільки може служити системою раннього попередження у двох аспектах. По-перше, внутрішньо: ретельна

КСВ інтегрована в стратегії корпорації та підтримує систему управління, до якої співробітників заохочують повідомляти про нові проблеми, а не відлякувати їх від цього. По-друге, зовні: проактивний підхід компанії до КСВ залучає різні зацікавлені сторони, включаючи представників таких інституцій, як політичні партії, профспілки, і має проявлятися в регулярних комунікаціях. Такий обмін може призвести до кращого розуміння сприйняття зацікавленими сторонами стратегій компанії та надає їм можливість розв'язувати проблеми та суперечки.

Пандемія COVID-19, як кризова ситуація, в якій опинилися компанії, призвела до змін у бізнес-моделях, що вплинуло і на їхні зацікавлені сторони. У цьому сегменті корпоративна соціальна відповідальність може бути корисним та ефективним способом пом'якшення потенційних наслідків пандемії та полегшення подолання наслідків кризи. З іншого боку, зацікавлені сторони стають дедалі більше стурбованими тим, чи компанії, з якими вони пов'язані, діють соціально відповідально. Працівники та акціонери мають пряму фінансову зацікавленість у тих компаніях, які можуть гарантувати, що дії компанії призведуть до певної фінансової вигоди [Hines, 2020].

КСВ позитивно впливає на соціальні результати й може передаватися через корпоративні комунікації, щоб сповістити внутрішні та зовнішні зацікавлені сторони компанії. Відповідно, зацікавлені сторони відіграють унікальну роль у реалізації КСВ. Отже, для досягнення стабільних цінностей необхідно розставити пріоритети щодо задоволення потреб зацікавлених сторін. Наприклад, співробітники хочуть працювати на соціально відповідальний бізнес, клієнти хочуть купувати у компаній, які відповідають їхнім потребам, а постачальники хочуть працювати з соціально відповідальними компаніями. Усе це призводить до привабливих переваг для кожного. Таким чином, зацікавлені сторони виявляють все

більший інтерес до того, чи взаємодіють підприємства соціально та екологічно етично.

Пандемія COVID-19 підкреслила турботу про здоров'я та безпеку працівників, соціально відповідальні компанії вжили необхідних заходів щодо забезпечення цього на своїх робочих місцях. Компанії, які піклуються про своїх співробітників, мають величезні переваги, навіть у кризових ситуаціях, оскільки людський капітал є провісником, який найбільше вплинув на стійкість організації під час пандемії. Крім постачання захисного обладнання (масок, дезінфекторів) для своїх зацікавлених сторін, компанії здійснюють заходи щодо охорони здоров'я та безпеки працівників, найчастіше забезпечуючи необхідним обладнанням аби працювати з дому. Пожертвування на необхідне обладнання, надання приміщень та фінансових внесків компанії допомогли громаді впоратися з наслідками пандемії. Крім того, деякі компанії надали матеріально-технічну підтримку державі, знання та потенціал для спільної боротьби з пандемією. Хоча ця діяльність вимагає нових витрат для компаній, однак існує довгострокова фінансова віддача, оскільки спільнота високо цінує зусилля компаній [Patton, 2020].

Міжнародні корпорації, які ведуть бізнес з різними країнами проводили межу між питаннями торгівлі та питаннями держави. Багато керівників глобального бізнесу не можуть виражати свою думку стосовно уряду якоїсь країни, адже тоді б ці компанії не мали змоги займатись бізнесом в тій чи іншій країні. Крім того, торгівля між націями має бути корисною для миру та процвітання. Але ці твердження змінилися після того, як Росія почала війну в Україні 24 лютого 2022 року. Країни НАТО та їхні західні сусіди швидко наклали на Росію безпрецедентний набір фінансових та економічних санкцій. Хоча відсікання агресора від зовнішніх ресурсів є досить застарілим інструментом, але ці економічні обмеження мали широту та глибину, яких ніколи раніше не встановлювали проти

країни з таким великим ВВП. І їх посилила кількість корпорацій та приватних підприємств, які в односторонньому порядку оголосили про призупинення або повне припинення ділових відносин. Протягом кількох днів надійшли заяви від енергетичних компаній, компаній, що займаються кредитними картками, медіа-компаній, управлінських компаній, технологічних гігантів, банків. Війна в Україні спричинила інший рівень корпоративної поведінки.

Сотні компаній розірвали зв'язки з Росією, аби мати тиск на її політичного лідера. Здавалося б, кожна нова компанія, яка приєднується до бойкоту, дає іншій компанії сміливість зробити те ж саме. У США робітники голосно висловлювалися про своє бажання, щоб компанії залишали Росію, робили заяви з засудженням війни або обіцяли підтримку українського народу. Мабуть, найбільш примітними були вихід енергетичних компаній, які вклали багато грошей у партнерство з Росією й одними з перших оголосили про вихід. Закриття московських офісів не сильно вплине на прибуток багатьох компаній. Але, наприклад, партнерство Shell з Газпромом вважалося досить прибутковим. Однак ІКЕА тривалий час мала проблеми з корупцією та іншими проблемами у своїх операціях в Росії. Таким чином, швидка підтримка ділового сектору економічної ізоляції Росії зробила санкції ефективнішими. Економічні санкції, як правило, працюють краще, коли вони вводяться в пакетах, які є великими, руйнівними та надають негайний сильний вплив. Компанії, швидше за все, не зможуть заробити гроші на російському ринку в майбутньому, і навіть якби вони заробили ці гроші, вони не мали б можливості фактично повернути ці гроші у фінансову систему США.

Таким чином, корпоративна соціальна відповідальність передбачає бізнес, який турбується про етику, права людини, потреби громади та інвестиції в охорону навколишнього середовища. Особливо це проявляється в кризових ситуаціях, коли очікування щодо застосування цих

принципів компанії вищі. Відповідно до теорії зацікавлених сторін та КСВ, соціальна відповідальність позитивно та суттєво впливає на тиск зацікавлених сторін, щоб одночасно мінімізувати негативний вплив на навколишнє середовище, сприяючи соціальному прогресу та збільшуючи економічне зростання. Дослідження показали, що КСВ та прямі іноземні інвестиції тісно пов'язані, причому відносини, засновані на інвестиціях, є міцнішими, ніж торгові.

Висновки до розділу 2

Правильна постановка цілей та успішне розв'язання завдань у сфері КСВ є значущими для розвитку і процвітання бізнесу. Компанії повинні створити не тільки добре організовану, але й ефективну структуру управління, яка дозволить знижувати ризики та оптимально використовувати можливості для подальшого вдосконалення діяльності. Зміни обумовлені численними факторами: зростання інтересу до питань корпоративної відповідальності; змінами в очікуваннях і поведінці споживачів; підвищенням вимог у сфері звітності в результаті введення більш строгих вимог до контролю за діяльністю бізнесу; активізацією ролі інвесторів; публікацією індексів корпоративної відповідальності; розширенням вільного доступу до інформації; зростанням очікувань у сфері прозорості бізнесу.

Практично всі компанії реагують на зміну ситуації. Протягом останніх років в організаціях все більше почали засновувати комітети з корпоративної відповідальності. Дана зміна сприяла зростанню і розвитку нових ринків у багатьох галузях. Наприклад, організації, зайняті у сфері виробництва споживчих товарів та роздрібної торгівлі, гостро усвідомлюють важливість корпоративної відповідальності: увага до цих

питань допомагає зміцнити вартість торгової марки, а ігнорування або неувага до очікувань суспільства завдає шкоди. Компанії прагнуть завоювати провідне положення на ринку.

При визначенні того, наскільки успішним є управління у сфері корпоративної відповідальності, необхідно оцінювати не тільки продуктивність роботи відповідних структур, а й корисний ефект для бізнесу в результаті впровадження в стратегію компанії принципів корпоративної відповідальності. Тепер корпоративна відповідальність необхідна складова практично всіх напрямків діяльності організації, тому до завдань відповідного комітету повинна входити не тільки підготовка зовнішньої звітності, а й широке коло питань. Комітет з корпоративної відповідальності повинен робити важливий вклад в успішний розвиток і процвітання бізнесу. Саме обсяг цього вкладу є найважливішим критерієм оцінки переваг.

Таким чином, керівництво компанії демонструє прихильність принципам корпоративної відповідальності при прийнятті рішень і розподілі ресурсів. Програми у сфері КСВ складаються відповідно до цілей бізнесу, потреб й очікувань зацікавлених сторін. При цьому постановка цілей здійснюється з урахуванням критичних ситуацій. Питання ризику корпоративної відповідальності враховуються при прийнятті рішень на всіх рівнях управління. У сфері корпоративної відповідальності встановлені чіткі цілі, визначені відповідальні за їх досягнення особи, а показники виконання цілей встановлюються на основі взаємодії із зацікавленими сторонами та з урахуванням кращої практики. Також впроваджуються надійні системи стратегічного й оперативного управління та звітності, що дозволяють стежити за досягненнями у сфері корпоративної відповідальності та забезпечують належний контроль ризиків. Корпоративну відповідальність не можна вважати ізольованою концепцією. КСВ вбудовується на глобальну арену з висхідною популярністю. КСВ є

проблемою не лише приватних корпорацій, але й міжнародних органів та некомерційного сектору.

РОЗДІЛ 3. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

3.1 Тенденції розвитку корпоративної соціальної відповідальності.

Для успішного розвитку корпоративного сектора в будь-якій економіці необхідне створення ефективних механізмів управління. Низький рівень корпоративного управління – це одна з найважливіших причин тих труднощів, які виникають в українських компаніях із залученням інвестиційних ресурсів і одна зі стратегічних завдань розвитку бізнесу. Саме з цієї причини в останні роки проблемі поліпшення корпоративного управління приділяється все більша увага як з боку держави, так і самих учасників ринку. Щодо тенденцій корпоративної соціальної відповідальності, то особливий акцент робиться на Цілях сталого розвитку ООН на 2030 рік. Вони охоплюють широкий спектр тем та є ідеалами, до яких треба прагнути як людство, оскільки вони є більше планами, ніж реальністю.

Ключовим приватним інтересом будь-якої компанії є підвищення рівня своєї конкурентоспроможності як на національному, так і на глобальному рівнях. Результати рейтингу Глобальної конкурентоспроможності 2019 (The Global Competitiveness Index) Всесвітнього економічного форуму (WEF) показують те, що Україна займає 85 позицію серед 141 країни. Провідні місця займають такі країни: Сінгапур, США, Гонконг, Нідерланди, Швейцарія, Японія, Німеччина, Швеція, Велика Британія, Данія. Серед країн пострадянського простору провідні місця посідають: Естонія – 31, Литва – 39, Латвія – 41, Російська Федерація – 43, Казахстан – 55, Азербайджан – 58 [Schwab, 2019]. Дотримання корпоративної соціальної відповідальності забезпечить імідж

та репутацію – характеристики, що залишаються основними в підсиленні конкурентоспроможності компанії.

В сучасних умовах корпораціям з метою підвищення ефективності діяльності необхідно шукати шляхи вдосконалення управління організацією. В епоху глобалізації одним з таких шляхів стає розвиток корпоративної соціальної відповідальності. Нестабільна ситуація в країні робить корпоративні соціальні програми та активну участь компаній у суспільному розвитку необхідною умовою сталого ведення бізнесу і, одночасно, фактором підвищення соціальної стабільності й рівня життя.

Якщо говорити про сучасну Україну, то найактуальнішою проблемою є використання одних й тих же понять, що вже мають нові сенси. Або, навпаки, для позначення одного і того ж явища використовуємо різні поняття. Компанії намагаються якомога розмито подати свої звіти без занурення у саму суть та принципи КСВ, з чого й випливає незрозумілість підходів до трактування корпоративної соціальної відповідальності.

Як процес інституціоналізації оціночних досліджень у вітчизняній соціології, так й інтеграція оціночних досліджень в українську практику прийняття управлінських рішень – процеси непрості. Очевидним є відсутність в Україні культури технологізації соціальних перетворень. Про це свідчить практика впровадження в Україні соціальних інновацій і реформ. Реформи робляться без соціального обґрунтування їх корисності й ефективності, тим самим беручи стихійний, а іноді й антисоціальний характер. І. Крапива пояснює, що в українській практиці склалася така схема дій: спочатку приймається рішення про необхідність будь-яких перетворень, і вони починають реалізовуватися; потім здійснюється нормативно-законодавче закріплення цих перетворень, і як наслідок – будь-яка інновація стикається з недостатньо активною підтримкою з боку суспільства [Крапива, 2010].

Але кризова ситуація через високий рівень захворюваності COVID-19 створила нові умови запровадження корпоративної соціальної діяльності. Українські компанії підтримали іноземні ініціативи фінансової та психологічної допомоги. Оскільки великі корпорації складають щорічні звіти з включенням інформації про КСВ, то їх діяльність можна вважати як прояв саме корпоративної відповідальності, а не альтруїзму, благодійності чи створення гарного іміджу компанії. Не всі ті українські компанії, які проявляють свою соціальну діяльність, ведуть такі щорічні звіти у відкритому доступі. У результаті ЗМІ підтримують розголошення «вигідної» інформації для компаній стосовно дій на підтримку медичних працівників чи незахищених верств населення. Тобто в боротьбу вступають піар-технології популяризації брендів.

У середовищі, що постійно змінюється, власники бізнесу та їхні споживачі шукають нові способи впливу на свої спільноти. Оскільки наше суспільство продовжує виходити з повного карантину від COVID-19, з'являється все більше тенденцій щодо корпоративної соціальної відповідальності. Важливою тенденцією, яка продовжуватиме зростати протягом наступних років, буде акцент на вимірюванні впливу, пов'язаного з ініціативами КСВ. Існує безліч показників, які використовуються для вимірювання впливу компанії, таких як залучення співробітників, соціальна віддача від інвестицій, зростання та утримання клієнтів, а постійний моніторинг цих показників допоможе забезпечити успіх КСВ.

Звіт KPMG показує, що станом на 2020 рік 90% компаній у Північній Америці повідомляють про свою стійкість [The KPMG Survey, 2020]. У 2022 році вкрай важливо, щоб корпорації брали активну роль у відстеженні ключових показників, щоб визначити, як їхні продукти та послуги впливають на спільноти, які вони обслуговують. Все більше споживачів обирають покупки у брендів, які беруть активну участь в актуальних світових проблемах. У 2021 році в опитуванні Deloitte Global про позицію

молоді щодо підходу компаній до соціальних змін, відповідальності та впливу, було виявлено, що бізнес не може бути виключно зосередженим на своїх власних планах або прибутковості. Крім того, опитування показало, що лише 47% міленіалів та зумерів вважають, що компанії позитивно впливають на суспільство. Цей низький відсоток, який знизився з 50% у попередньому році, посилює уявлення про те, що підприємствам потрібно робити ще більше для громади, щоб отримати підтримку споживачів [The Deloitte Survey, 2021].

Справедливі можливості, диференційована підтримка та залучення людей різного походження є надзвичайно важливими тенденціями КСВ, які ми бачимо у 2022 році. Справедливість та різноманітність на робочому місці займають провідне місце, оскільки все більше корпорацій проводять тренінги, зосереджені на цих питаннях та надають рішення створювати та підтримувати довіру, відданість і безпечне робоче середовище для своїх співробітників. У 2021 році DMCG Global провели опитування, яке дало уявлення про те, як різноманітність, справедливість та включеність впливають на кар'єрні рішення професіоналів галузі маркетингу. Опитування дійшло висновку, що 55% респондентів знайшли б нові місця роботи, якби не діяли стимули DEI (різноманітність, справедливість та включеність), а 77% погодилися, що ці дуже необхідні стимули мають позитивний вплив на належність до робочого місця та роботу задоволення [The DMCG Global, 2021].

Позитивний спосіб для компаній одночасно зміцнювати моральний дух команди, підвищувати задоволення від роботи та відігравати активну роль у суспільстві – це впровадження волонтерських програм для співробітників. Віртуальне волонтерство зросло в десятки разів після поширення COVID-19, і багато корпорацій та їхні співробітники пропонують послуги для своєї спільноти, як-от онлайн-репетиторство та

наставництво, живі тренінги або адміністративні послуги для некомерційних організацій.

Робота в напрямку сталого розвитку є яскравою тенденцією корпоративної соціальної відповідальності. Багато компаній прийняли це рішення і працюють над екологічно чистими процесами, щоб зменшити вплив на планету. Охорона здоров'я стала центром КСВ, в основному через зростання потреби в медичних послугах та надзвичайного навантаження на медичний сектор, враховуючи те, як пройшов попередній рік. Багато організацій усвідомили важливість охорони здоров'я та почали впроваджувати ініціативи, пов'язані зі здоров'ям, як для своїх співробітників, так і для суспільства в цілому.

Оскільки російське вторгнення в Україну продовжує розвиватися на світовій арені, HR-відділи у всьому світі повинні враховувати його вплив на своїх співробітників, незалежно від їхнього географічного розташування. Сьогодні підприємства частіше, ніж будь-коли, стикаються з геополітичними кризами, які впливають на їх основні операції. Хоча керівники відділу кадрів рідко несуть пряму відповідальність за те, щоб керувати своїми організаціями через подібні заходи, вони відіграють ряд значущих допоміжних ролей, допомагаючи співробітникам. Вони включають забезпечення фізичної, психічної та емоційної безпеки співробітників, моніторинг та зменшення ризиків, пов'язаних із талантами, а також допомогу в управлінні кризовими ситуаціями та комунікації.

Під час кризи виконання кожної кадрової ролі нерозривно пов'язане з успіхом інших ролей і обов'язків. Наприклад, керівники відділу кадрів не зможуть ефективно забезпечити безпеку співробітників, якщо вони не зможуть своєчасно надсилати внутрішні повідомлення та ключову інформацію потрібним людям. Вторгнення Росії в Україну може додатково вплинути на життя співробітників, а точніше керівників. Менеджери несуть значно вищий рівень навантаження, оскільки вони поєднують свої думки та

почуття з думками та почуттями своїх підлеглих. Обов'язок організації – якнайкраще підтримувати своїх співробітників, намагаючись впоратися з цими подіями, оскільки ні працівники, ні організація не можуть вирішити кризу безпосередньо.

Отже, кількість тенденцій розвитку корпоративної соціальної відповідальності в українських компаніях стрімко зростає. Проте світові події постійно розвиваються, важливою є ефективна комунікація як з внутрішньою, так і з зовнішньою аудиторією. Основні моменти, якими можна поділитися: повідомлення співробітникам, які перебувають у постраждалих районах – у цьому випадку в Росії, Україні та сусідніх країнах – чия фізична безпека може бути під загрозою; повідомлення співробітникам про доступні їм системи підтримки; повідомлення, які інформують працівників у більш загальному вигляді про дії, які організація вживає у відповідь на кризу; повідомлення членам сім'ї або іншим контактним особам у надзвичайних ситуаціях співробітників, які могли постраждати. Безпека працівників має бути першою проблемою під час війни. Хоча багато організацій вузько зосереджуються на фізичній безпеці, важливо не забувати про психічне та емоційне здоров'я співробітників. Навіть безпека тих працівників, які фізично не перебувають у постраждалих районах, не гарантується. При цьому організаціям необхідно віддавати перевагу працівникам, які живуть або працюють в Україні чи сусідніх регіонах і стикаються з фізичною загрозою.

3.2 Особливості корпоративної культури ІТ-компаній.

Одним з факторів успішної організації є культура, що заснована на широко поширеному наборі переконань, які підкріплюються стратегією та структурою. Коли в організації є сильна культура, відбуваються три речі: працівники знають, як керівництво хоче, щоб вони реагували на будь-яку ситуацію; працівники вважають, що очікувана реакція є правильною; працівники знають, що вони будуть винагороджені за демонстрацію цінностей організації.

Роботодавці відіграють життєво важливу роль у збереженні сильної культури, починаючи з набору та відбору кандидатів, які будуть поділяти переконання організації та процвітати в цій культурі, розробляючи програми орієнтації, навчання та управління продуктивністю. Вони окреслюють та зміцнюють основні цінності організації та забезпечують відповідні винагороди. Сильна культура є спільним компонентом найуспішніших компаній. Усі мають консенсус щодо культурних пріоритетів, і ці цінності зосереджені не на окремих людях, а на організації та її цілях. Лідери успішних компаній щодня живуть своєю культурою і докладають усіх зусиль, щоб донести свою культурну ідентичність співробітникам, а також потенційно новим працівникам. Вони чітко розуміють свої цінності та те, як ці цінності визначають їхню організацію.

Якщо культура організації має намір покращити загальну ефективність організації, культура повинна забезпечувати стратегічну конкурентну перевагу, а переконання та цінності повинні широко розповсюджуватися та твердо підтримуватися. Сильна культура може принести такі переваги, як посилення довіри та співпраці, менше розбіжностей та більш ефективного прийняття рішень. Культура також забезпечує неформальний механізм контролю, сильне почуття

ідентифікації з організацією та спільне розуміння між співробітниками того, що є дійсно важливим.

ІТ-сфера в Україні стрімко зростає, тому є доцільним та актуальним дослідження саме особливостей корпоративної культури. У 2021 р. був створений каталог КСВ-ініціатив в Україні командою Pro Bono Club, платформа змістовних партнерств бізнесу з громадським сектором, де розглянуто кращі кейси соціальної відповідальності 44 українських компаній. З них найбільшу частку склали компанії у сфері ІТ-індустрії (17 компаній) та промисловості (5 компаній) [Другий каталог, 2021]. Багато років поспіль в рейтинги найуспішніших компаній із сильною корпоративною культурою потрапляють ІТ-гіганти, такі як: Microsoft, Google, HubSpot, LinkedIn, Ultimate Software, Facebook, Deloitte (US). Привабливі пільги та гарний офіс самі по собі не формують культуру та не змушують співробітників виконувати свою роботу якнайкраще. Культура має вийти за межі поверхневого. Культури формуються, коли є робоче місце з чіткою місією, що пов'язує щоденну роботу співробітників із ширшою соціальною метою та позитивними змінами.

На прикладі міжнародної компанії DataArt, офіси якої є у шести містах України, розглянуто особливості корпоративної культури ІТ-компаній. DataArt – це глобальна компанія з розробки програмного забезпечення з понад 20-річним досвідом. Завдяки принципу «Люди в першу чергу», компанія працює з клієнтами в будь-якому масштабі та швидко адаптується до змін. Компанія об'єднує інженерну діяльність з глибоко людськими цінностями, які керують бізнесом та підходом до відносин: цікавість, співчуття, довіра, чесність та інтуїція. Ці якості допомагають надавати високоякісні рішення, від яких залежать партнерські відносини з клієнтами у довгостроковій перспективі.

За даними Glassdoor, 95% співробітників порекомендували б роботу в DataArt друзям. Glassdoor вважається світовим лідером у сфері інформації

про роботу та компанії. Їхній щорічний список нагород Employees' Choice Awards відзначається як «Найкращі місця для роботи» в США та чотирьох інших країнах. Їх метод складання цього списку унікальний, оскільки, на відміну від більшості інших нагород, рейтинг базується на анонімній думці співробітників. Вони добровільно надають відгук на платформі Glassdoor, відповідаючи на питання про свою роботу, робоче середовище та роботодавця за минулий рік [DataArt Review, 2022].

DataArt отримала нагороду «Краща корпоративна культура» від Comparably, платформа, яка надає дані про культуру та компенсації для державних і приватних компаній [DataArt Rate, 2022]. Журнал Forbes опублікував рейтинг із 50 найкращих роботодавців, створений у співпраці з Work.ua за січень-лютий 2022 року. DataArt увійшла до ТОП-10 компаній [Forbes, 2022].

Аналіз зроблено на основі публічного звіту з корпоративної відповідальності та внутрішнього опитування співробітників компанії. Застосовано неформалізований аналіз документів, SWOT-аналіз та вторинний аналіз даних. Ключова перевага вторинного аналізу полягає в тому, що він швидший, ніж проведення оригінальних опитувань. Однак ключова проблема пов'язана з питанням валідності. Дані збираються для певної мети й можуть бути невідповідними окремим дослідницьким інтересам.

Вибір суттєвих тем звіту допомагає повідомляти про проблеми сталого розвитку, які є найбільш важливими для компанії та зацікавлених сторін, включаючи команду, клієнтів, партнерів, інвесторів, зацікавлених сторін та спільноти (потенційні претенденти на роботу, ЗМІ та широка громадськість, університети та інші навчальні заклади, місцеві IT-спільноти, уряди). DataArt застосовує чотири принципи звітності для визначення змісту звіту про сталий розвиток: залучення зацікавлених сторін, контекст сталого розвитку, суттєвість та повнота. Суттєві теми, які

було обрано для звіту, ґрунтуються на: кількісному дослідженні команди DataArt (~4000 осіб); глибинні інтерв'ю з представниками зовнішніх спільнот (університети та інші навчальні заклади, місцеві ІТ-спільноти, уряди); неформальні інтерв'ю з клієнтами, партнерами, інвесторами та зацікавленими сторонами; контрактні зобов'язання та опитування клієнтів. Найважливіше для зацікавлених сторін: висококваліфікована команда та освітні ініціативи; різноманітність, недискримінація та рівні можливості; умови праці та умови найняття; конфіденційність клієнтів; безпека та здоров'я; успіх і репутація компанії (брендинг роботодавця, підтримка локальних ІТ-спільнот); екологічний вплив, еко-ініціативи, зелений офіс, екотижні, зміна клімату; безперервність бізнесу (ризика) та стратегічні ризики; підтримка навчальних закладів та ініціатив; корпоративна культура (етика та доброчесність) [DataArt Group, 2020].

Компанія опирається на наступні групи стандартів: Стандарти діяльності IFC щодо екологічної та соціальної стійкості; Цілі сталого розвитку (ЦСР) до 2030 року; Конвенції ООН щодо навколишнього середовища та праці; документи Міжнародної організації праці (МОП). Виділено основні Цілі сталого розвитку ООН, які найбільше відповідають основним цінностям DataArt:

1. *Співробітники – SDG 5: гендерна рівність; SDG 8: гідна робота та економічне зростання.*

Співробітники мають рівні можливості навчатися, набирати досвід і розвиватися. Використовується системний підхід до організації роботи, управління людськими ресурсами та добробуту персоналу в компанії. Компанія підтримує високі стандарти етики, особистої та професійної поведінки, які ґрунтуються на цінностях компанії, і забезпечує комфортні та продуктивні робочі відносини між персоналом. DataArt прагне сприяти рівним можливостям у працевлаштуванні. Усі претенденти на роботу отримають рівне ставлення незалежно від віку, інвалідності, зміни статі,

сімейного або цивільного стану, вагітності чи материнства, раси, кольору шкіри, національності, етнічного чи національного походження, релігії чи переконань, статі чи сексуальної орієнтації. Компанія прагне створити робоче місце, яке буде вільним від переслідувань і дискримінації без дитячої або примусової праці.

Компанія встановила та підтримує високі стандарти для офісного середовища з точки зору комфорту та безпеки. Основними компонентами корпоративної програми забезпечення безперервності бізнесу та аварійного відновлення є добробут та безпека персоналу. Компанія надає медичну страховку та доступ до програми психологічної допомоги. Крім того, DataArt постійно інвестує у професійний розвиток персоналу: внутрішня освітня платформа, мовні курси, програми підвищення кваліфікації та сертифікати.

2. Суспільство та громади – SDG 3: міцне здоров'я та добробут; SDG 4: якісна освіта; SDG 11: сталі міста та громади.

DataArt активно керує відносинами як з внутрішніми, так і зовнішніми спільнотами, створюючи нові можливості. Компанія має широкий спектр процесів та інструментів для збору, аналізу та виконання дій на основі відгуків співробітників DataArt та зовнішніх зацікавлених сторін. Процеси включають механізм розгляду скарг, внутрішнє спілкування з керівництвом компанії, опитування, форуми та механізм повідомлень про порушення.

3. Навколишнє середовище – SDG 12: відповідальне споживання та виробництво; SDG 13: дії щодо клімату.

Технології змінюють світ на краще, але водночас ця зміна впливає на навколишнє середовище. Компанія несе відповідальність за клімат, відходи, енергію, воду та інші природні ресурси. Впроваджуються технічно та фінансово можливі та економічно вигідні заходи для підвищення ефективності споживання енергії, води та інших природних ресурсів.

SWOT-аналіз є одним з найбільш поширених якісних методів проведення стратегічного аналізу. SWOT-аналіз являє собою метод стратегічного планування, який використовується для оцінювання КСВ. Метод включає виявлення внутрішніх і зовнішніх факторів, що сприяють досягненню загальної мети компанії. Щоб найбільш докладно показати проблеми й перспективи розвитку компанії проведено SWOT-аналіз. Адже виявити та співвіднести між собою обмеження і можливості, сильні й слабкі сторони підприємства допомагає метод SWOT-аналізу (див. табл. 3.1).

Таблиця 3.1

SWOT-аналіз звіту з КСВ DataArt

	Сильні сторони	Слабкі сторони
Внутрішні фактори	<ul style="list-style-type: none"> • Висококваліфіковані та досвідчені фахівці • Активна взаємодія зі стейкхолдерами • Прихильність принципам КСВ • Підтримка інвестицій у нові проекти 	<ul style="list-style-type: none"> • Обмеження менеджменту компанії • Стрімке розширення компанії • Ризики культурних відмінностей • Ліміти людського ресурсу
	Можливості	Загрози
Зовнішні фактори	<ul style="list-style-type: none"> • Позитивна репутація • Гнучка корпоративна культура • Нові тенденції в поведінці споживачів • Висхідна диджиталізація 	<ul style="list-style-type: none"> • Збільшення рейтингів конкурентів • Зміна ставлення клієнтів до компанії • Негативне висвітлення в ЗМІ • Зміна нормативного середовища

Комбінації «можливості – сильні сторони» необхідно використовувати як орієнтири стратегічного розвитку. Однією з головних можливостей є висока потреба світу у диджиталізація. Розвиток даного напрямку забезпечує рейтинг і стимулює інтерес до компанії, залучаючи клієнтів. Однією з сильних сторін є прихильність принципам КСВ. Комбінації

«загрози – слабкі сторони» розглядаються як обмеження стратегічного розвитку. Однією з головних загроз є наявність сильних конкурентів. Отже, зі SWOT-аналізу можна зробити висновок про те, що DataArt є досить конкурентоспроможною компанією, однак існує ряд можливостей для подальшого розвитку компанії.

ОБМЕЖЕННЯ ВТОРИННИХ ДАНИХ

З 2016 року компанія DataArt проводить Team Satisfaction Survey. З кожним роком відкриваються нові офіси по всьому світу. Наприклад, у 2021 році опитування проводилося серед колег з офісів у Аргентині, Вірменії, Болгарії, Грузії, Німеччині, Казахстані, Латвії, Польщі, Сербії, Швейцарії, Великій Британії, США, Україні, Уругваї. Опитування – частина загального аудиту політик, практик та інструментів роботи компанії на благо колег. Результати опитування – великий масив даних, які інтерпретуються для кількох цільових груп. Корпоративному менеджменту важливо отримати загальні дані організації та оптимізації HRM-бюджету. Співробітникам опитування дає анонімний зворотний зв'язок та можливість висловити ідеї та пропозиції. Для офісів готуються окремі звіти у містах, які інтегруються у дані з ринку праці цих міст, порівнюються з конкурентами. Це допомагає отримати повну картину та побачити можливості для зростання офісів. Після спільного аналізу колеги об'єднуються у кросфункціональні команди для проектної роботи щодо покращення умов праці в цих офісах. Анкета з опитуванням англійською мовою розсилається на корпоративні пошти співробітників. Опитувальник проводиться на зовнішній платформі Survey Monkey. Методи аналізу визначаються формулюваннями питань та шкалами оцінки. В опитувальнику використовуються якісні інструменти (відкриті питання) та кількісні (збір структурованих даних, тест гіпотез за допомогою структурних моделей прогнозування та побудова регресійної

статистичної моделі прогнозування). Якщо співробітнику комфортніше відповідати на відкриті питання рідною мовою, то такі відповіді обробляються командою та перекладаються англійською мовою.

Методологія вторинного аналізу ґрунтується на моделі Шейна, що описує культуру організації – артефакти: видима організаційна структура та процеси; приховані цінності: стратегії, цілі, філософії; основні припущення та цінності: несвідомі переконання, сприйняття, думки та почуття, що сприймаються як належне [Schein, 1992]. Обрані питання з Team Satisfaction Survey стосуються цінностей співробітників, артефактів та рівня задоволеності компанією. Гіпотезою є припущення про те, що існує відмінність у задоволеності співробітників DataArt з України та інших офісів. Слід брати до уваги факт викривлення відповідей, адже на дані, повідомлені респондентом, зазвичай впливають свідомі та несвідомі спотворення. Наявні обмеження дослідження, тому в майбутньому необхідні подальші застосування таких методів збору даних: інтерв'ю, проведення фокус-груп, спостереження за представниками різних рівнів організаційної культури.

Кількість працівників, які проходять опитування, з кожним роком зростає. Це пояснюється підвищенням довіри до опитувальника, оскільки під час проведення одних із перших опитувань колеги були стурбовані анонімністю опитування. Основною причиною опитування є пропозиція компанії на ринку праці, перевірка її актуальності та задоволеності сервісами компанії щороку. У 2017 році 94% опитаних готові порадити друзям йти працювати до DataArt (відповіді >5 за шкалою від 1 до 7), у 2018 році – 92%, у 2019 році – 92%. У 2017 році 87% опитаних готові провести у DataArt значну частину кар'єри (3+ роки), у 2018 році – 87%, у 2019 році – 78%. У 2017 році 86% опитаних задоволені умовами роботи (відповіді >5 за шкалою від 1 до 7), у 2018 році – 79%, у 2019 році – 75%.

Найпопулярніші відповіді на запитання «що для вас найважливіше у роботі?»: комфорт, повітря, тиша та команда. Найбільше колеги цінують відсутність дрес-коду, можливість працювати віддалено, гнучкий графік та те, що приходять працювати в DataArt, а не в конкретний проект. Найбільше люди задоволені репутацією DataArt, рівнем компенсацій, тим, що працюють серед професіоналів, корпоративною культурою і якістю корпоративних сервісів. У 2020-2021 роках найбільш цінним були: гнучкий графік, своєчасна оплата, чіткі правила та політика, без шпигунських програм, цікаві проекти, лікарняні, медичне страхування, корпоративна англійська, система адміністративних послуг, корпоративні вечірки.

У відповідях на відкриті питання простежуються три основні тренди:

- Тривога з приводу швидкого зростання, страх змін.
- Корпоративна соціальна відповідальність (екологічні ініціативи, різноманіття).
- Безпечне та комфортне середовище в офісах.

Гіпотеза вторинного аналізу дослідження задоволеності співробітників DataArt полягала у тому, що відповіді саме співробітників з українських офісів (Дніпро, Харків, Херсон, Київ, Львів, Одеса) матимуть чіткі відмінності. Однак ця гіпотеза не підтвердилась. Відповіді з України наслідують загальному глобальному тренду, особливостей щодо локацій немає. Ринок праці серед технічних фахівців дуже гомогенний глобально, поділ за перевагами та важливістю йде в першу чергу за рівнем кваліфікації. Тобто новачкам з України та Аргентини важливі ті самі чинники, вони ними однаково задоволені. А ось двом досвідченим фахівцям, наприклад, з Аргентини, важливі різні речі, їхня задоволеність однаковими факторами може бути дуже різною.

Таким чином, проаналізовано КСВ-звіт та вторинні дані дослідження задоволеності співробітників DataArt. Роботодавець повинен почати з глибокого розуміння того, що таке культура в загальному сенсі і яка

специфічна культура його організації. На найглибшому рівні культура організації базується на цінностях, що впливають із базових припущень про людський фактор, відношення організації до навколишнього середовища, ефективність. Організація буде ефективною лише тоді, коли культура підтримується відповідною бізнес-стратегією та структурою, яка підходить як для бізнесу, так і для бажаної культури.

Організаційна культура може проявлятися різними способами, включаючи поведінку лідерів, стилі спілкування, внутрішньо розподілені повідомлення та корпоративні свята. Культура високоефективних організацій постійно зображає певні якості, які компанії повинні прагнути розвивати. Узгодження відбувається тоді, коли цілі компанії та мотивація її співробітників рухаються в одному напрямку. Культура вдячності – це та культура, в якій усі члени команди часто висловлюють визнання та дякують за внесок інших. Довіра є життєво важливою для організації. Завдяки культурі довіри учасники команди можуть висловити себе та покладатися на інших, коли вони пробують щось нове. Ефективність є ключовою, талановиті співробітники мотивують один одного до успіху, а результатом є більша прибутковість і продуктивність. Стійкість є ключовою якістю в дуже динамічних середовищах, де зміни відбуваються безперервно. Стійка культура навчить лідерів стежити за змінами та легко реагувати на них. Командна робота включає співпрацю, спілкування та повагу між членами команди. Коли всі в команді підтримують один одного, співробітники будуть працювати більше і відчувати себе щасливішими. Чесність, як і довіра, життєво важлива для всіх команд, коли вони покладаються один на одного у прийнятті рішень, інтерпретації результатів і створенні партнерських відносин. Чесність і прозорість є найважливішими складовими цього аспекту культури. Інновації змушують організації отримувати максимальну віддачу від наявних технологій, ресурсів і ринків. Культура інновацій означає, що застосовується творче мислення до всіх

аспектів свого бізнесу, навіть до власних культурних ініціатив. Психологічна безпека забезпечує підтримку, необхідну співробітникам, щоб ризикувати та надавати чесний зворотний зв'язок. Психологічна безпека починається на рівні команди, а не на індивідуальному рівні, тому керівники повинні взяти на себе провідну роль у створенні безпечного середовища, де кожен почувається комфортно.

Хоча кожна країна має свої особливості корпоративної культури, ІТ-індустрія є транскордонною за своєю природою і не має національних кордонів. Багато спеціалістів працюють у розподілених командах і зовнішніх постачальників із різних ділових і корпоративних культур. ІТ-фахівці мають набір технологічних інструментів, які допомагають співпрацювати, впроваджувати інновації та творчо працювати разом. До особливостей корпоративної культури ІТ-компаній можна віднести: чітко встановлені цінності компанії, гнучкість, довіра, акцент на програми професійного розвитку. Основні принципи та ідеї, прийняті організацією становлять ядро корпоративної культури та визначають напрямок діяльності працівників, забезпечуючи успіх. Важлива увага приділяється онбордінгу – процес ознайомлення та адаптації в компанії. Онбордінг вчить новачків системі цінностей роботодавця, нормам і бажаній організаційній поведінці. Роботодавці повинні допомогти новачкам стати частиною соціальних мереж в організації та переконатися, що вони мають ранній досвід роботи, який зміцнює культуру.

Отже, організації з сильною культурою мають багаті та складні системи цінностей, прийняті всіма співробітниками. Без людей неможливо побудувати міцну корпоративну культуру. Співробітники втілюють цінності компанії та безпосередньо впливають на корпоративну культуру. Ось чому більшість компаній вважають надзвичайно важливим наймати людей, які вже поділяють і розуміють ті самі цінності, які підтримує компанія. Організації з сильною культурою приділяють їй велику увагу,

оскільки вона зображає унікальність культури кожної організації та особливості внутрішнього менеджменту. Кожна організація має унікальну історію її заснування та розвитку. І захоплива розповідь, створена з цього, може стати чудовим доповненням до будь-якої корпоративної культури. Крім того, все більше компаній не турбуються про свої офіси, намагаючись створити для них найкраще середовище. Але місце це не тільки офіс. Це також місце розташування. Значний вплив на корпоративну культуру має географія.

Висновки до розділу 3

Раніше більшість компаній вважали корпоративну соціальну відповідальність далекою метою. Однак багато компаній, окремих осіб та організацій усвідомили значення КСВ і прийняли її як свою головну мету. Заходи, зроблені компаніями у 2020 році, не тільки підвищили їх імідж у відповідній галузі, але й привели до того, що численні клієнти співпереживали їм і вірили в них. У 2021 році у світі спостерігався різкий вплив COVID-19 на глобальну економіку, який порушив критичні ланцюжки постачання і ринки праці та підкреслив нерівність між країнами та населенням. Пандемія зруйнувала плани щодо подальшого покращення КСВ. Компанії витратили величезну суму виділеного ними бюджету на КСВ на непередбачені витрати через пандемію. Зараз компанії зосереджуються на фазі відновлення, знаходять нові способи інтегрувати тенденції КСВ у свої плани. У 2022 році компанії в усьому світі повинні продовжувати адаптувати свої стратегії.

Постійні та скоординовані дії є суттєвими для стимулювання відновлення та накреслення шляху до цілей сталого розвитку, які встановили компанії, багато з яких відповідають 17 Цілям сталого розвитку

Організації Об'єднаних Націй. Компанії усвідомлюють потребу в амбітних цілях у багатьох сферах, включаючи заходи щодо клімату, здоров'я та добробуту, гендерну рівність, санітарію, відповідальне споживання та виробництво, бідність та доступну й чисту енергію. Таким чином, компанії встановлюють сміливі віхи для досягнення цілей стійкості до 2025 і 2030 років.

Оскільки інформацію тепер можна швидко поширювати через цифрові платформи, прозорість КСВ є ключовою у 2020 році. Компанії повинні демонструвати щирість, справжність та чесність, інакше вони ризикують зашкодити бренду та отримати несхвалення з боку споживачів, інвесторів та співробітників. Прозорість та активна демонстрація ініціатив із КСВ допоможе компаніям створити бренд, який заслуговує довіри. Споживачі більше знають про риторику, яку можна використати для покращення іміджу компанії, не призводячи до дійових покращень, тому тепер докази – цифри. Таким чином, зовнішні аудити стають на підйомі, щоб переконатися, що компанії дотримуються свого слова. Не вживаючи цих кроків для виконання ініціатив із КСВ, компанії ризикують втратити довіру з боку інвесторів, втратити бізнес від незадоволених клієнтів і втратити цінних співробітників через інші компанії з кращими показниками КСВ.

Таким чином, на прикладі міжнародної ІТ-компанії DataArt, офіси якої є в Україні, були розглянуті особливості корпоративної культури ІТ-компанії. Нині велика кількість компаній використовують новітні програми волонтерства для співробітників. Більшість підприємств стежать за використанням ресурсів. Зміна клімату зараз привертає велику увагу з боку бізнесу. З вичерпанням величезної кількості природних ресурсів і безперервним підвищенням середньої температури соціально відповідальні компанії витрачають більше на зелені технології. Різні галузі почали шукати альтернативні технології. Все більше організацій замислюються

про свою корпоративну соціальну відповідальність і впроваджують тенденції КСВ для добробуту своїх співробітників і споживачів. Зрештою, це допоможе зробити світ безпечнішим і екологічнішим місцем для всіх нас.

ВИСНОВКИ

Сучасні споживачі прагнуть робити відповідальний вибір і обмежувати використання природних ресурсів. Компанії по всьому світу інтегрують нові стійкі методи та впроваджують хороші соціально відповідальні практики для підтримки цієї справи. У минулому корпоративна соціальна відповідальність була визначена як практика щорічного надання значних фінансових пожертв. Однак зараз КСВ розглядають як практику досягнення соціального, екологічного та фінансового зростання в організаціях.

Корпоративна соціальна відповідальність – це бізнес-модель, яка дозволяє компанії стати соціально відповідальною перед собою, своїми зацікавленими сторонами та споживачами. Компанії, які практикують корпоративну соціальну відповідальність, усвідомлюють вплив, який вони мають на всі частини суспільства, включаючи економічну, соціальну та екологічну. Корпоративна соціальна відповідальність передбачає, що компанія працює таким чином, щоб приносити користь суспільству та навколишньому середовищу, а не мати негативного впливу на звичайний хід бізнесу.

Корпоративна культура організації є частиною її нематеріальних активів і ефективною конкурентною перевагою. Її формування, підтримка та розвиток є однією зі стратегічних цілей компаній, які хочуть бути успішними. Корпоративна культура – це в основному те, як компанії працюють, як побудовані процеси; це те, що ми враховуємо, коли

вирішуємо, чи буде робота в конкретній компанії комфортною для нас особисто. Але в більш формальному визначенні корпоративна культура розглядається як система загально визнаних цілей, цінностей, переконань, правил і норм поведінки, які поділяють працівники організації. Це те, що спонукає людей дотримуватися моделей поведінки, які підтримують досягнення організаційних цілей. І якщо проаналізувати, чому всесвітньо відомі компанії стали успішними, можна помітити, що у них була мета, що надихає та орієнтована на майбутнє.

Роль фахівця з КСВ є дуже значною у кризових ситуаціях. Необхідно зосередитися на безпосередніх потребах співробітників. Це означає, що компанія має забезпечити відповідну підготовку та підтримку у кризових ситуаціях. Слід надсилати повідомлення, які висвітлюють конкретні системи підтримки. Збільште кількість навчальних матеріалів і ресурсів, щоб допомогти менеджерам знайти правильний баланс між співчуттям і розумінням, не намагаючись брати на себе роль консультанта з психічного здоров'я, чого вони не навчені робити. Потрібно працювати зі своїми колегами в комунікації, щоб точно визначити, яку інформацію потрібно почути співробітникам, і розробити цей обмін повідомленнями. Ключовим для всіх організацій, особливо, якщо ситуація змінюється щогодини, буде гнучкість, щоб адаптувати свою відповідь у міру розвитку кризової ситуації.

Встановлено основні риси корпоративної культури. Практика ІТ-компаній доводить, що ключовим є набір цінностей. Менеджери зосереджуються на роботі з командою і формують корпоративну культуру, засновану на місії та цінностях компанії. Корпоративна культура в більшості ІТ-компаній побудована навколо людей і мотивує їх працювати краще. І зазвичай це досягається завдяки чудовим умовам роботи та пільгам. Окрім затишного робочого місця та безкоштовних сніданків та обідів, менеджери піклуються про здоров'я та дозвілля співробітників,

навчають іноземних мов, відправляють на спеціалізовані конференції, організовують свята. Нові продуктивні підходи торкнулися організації робочого процесу, розвитку та цілей компаній. Команда точно знає, які пріоритети поставити в роботі і якими якостями повинні володіти нові співробітники. Все це створило ті будівельні блоки, якими користуються ІТ-компанії, формуючи свою корпоративну культуру.

Однією з головних особливостей ІТ-компаній є постійне вдосконалення у досягненні балансу між роботою та особистим життям для співробітників. Вони зосереджені на інновації та ефективності в роботі, але при цьому пріоритетними є команда, її загальне задоволення та щастя. ІТ-компанії підтримують здоровий спосіб життя. Зазвичай вони надають абонемент у спортзал своїм співробітникам або навіть мають спортзал в офісі. Співробітників також заохочують до участі в спортивних турнірах в рамках однієї організації або між різними компаніями. Тимбилдингові заходи набувають величезної популярності та значення серед ІТ-компаній, оскільки вони зміцнюють команду, покращують комунікацію та розвивають співробітників як спеціалістів. Це можна зробити у вигляді піци-вечірки, геймплею або великої вечірки на святкування Нового року або ювілею компанії.

Однією з найбільш цінних переваг для співробітників є можливість віддаленої роботи. Це дозволяє проводити кілька днів або навіть місяців, працюючи поза офісом, що створює кращий баланс між роботою та особистим життям. ІТ-компанії зацікавлені в розвитку та навчанні своїх співробітників. Більшість із них пропонують принаймні курси англійської мови, а деякі дозволяють подати заявку на курси підвищення кваліфікації або додаткову освіту, після чого, залежно від періоду роботи співробітника в компанії, забезпечують її повну або часткову оплату. Також існують програми навчання для стажерів, після яких стажист може працювати в компанії. Крім того, компанії схильні відправляти співробітників на

професійні заходи та конференції, щоб підвищити рівень їхньої компетенції, навчати та приносити користь компанії у вигляді нових контактів та угод.

Найуспішніші великі технологічні компанії мають сильний вплив на світ. За кожною дією та рішенням стоїть чітке бачення успіху. Це бачення просувається культурою компанії, яка надихає працівників прагнути до досконалості. Завдяки унікальним культурним особливостям великі технологічні компанії допомагають розвивати інновації та гнучкість. Це забезпечує їхню позицію лідера галузі та прикладу для наслідування для компаній у всьому світі.

Отже, культура компанії важлива для кожного бізнесу, незалежно від галузі чи розміру. Великі технологічні компанії стикаються з незвичайною проблемою пошуку творчих способів подолання обмежень програмного забезпечення. Це вимагає відкритих комунікаційних каналів і створює свободу серед співробітників для обміну ідеями та мозкового штурму рішень, щоб знайти найкращий результат для компанії та її клієнтів. Залучення співробітників є обов'язковим для того, щоб приєднатися до місії вашої компанії. Наприклад, Google створює гнучке, веселе середовище, засноване на довірі, яке дозволяє співробітникам мислити нестандартно й самостійно приймати рішення. Працівники збираються в неформальних приміщеннях для співпраці та обміну ідеями. Невдача винагороджується, що усуває страх зробити помилку. Люди можуть без вагань проводити мозковий штурм, впроваджувати інновації та мислити нестандартно. Великі та малі підприємства мають одну спільну рису: корпоративна культура може сприяти їхньому успіху чи зламати їх. Однак, застосовуючи унікальні стратегії, можна створити робочу силу, яка буде мотивована місією компанії, лояльно та вільно обговорювати творчі ідеї, які будуть підвищувати рівень конкурентоспроможності компанії.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аппель К.-О. Понятие первичной взаимответственности как предпосылка планетарной макроэтики / К.-О. Аппель // Философия без границ. – М.: Изд. Воробьёв А.В., 2001. – С. 48-56.
2. Безрукова О. А. Відповідальність в сучасному світі: моральні та соціальні підстави соціологічної інтерпретації: монографія / О.А. Безрукова. – Запоріжжя: ЗНТУ, Вид-во Хортицького національного навчально-реабілітаційного багатопрофільного центру, 2012. – 324 с.
3. Горбова Ю.С. Соціологічний контекст практик корпоративної соціальної відповідальності в Україні: Дис. на здобуття наук. ступеня канд. соціол. наук: 22.00.04 / Львівський національний ун-т ім. І. Франка. – Львів, 2017. – 202 с.
4. Другий каталог КСВ-ініціатив [Електронний ресурс] // Pro Vono Club Ukraine 2020-2021. – Режим доступу до ресурсу: https://drive.google.com/file/d/1nFs8utFO5_g9mfZTKMScCKyYKbP46mdy/view
5. Йонас Г. Принцип ответственности. Опыт этики для технологической цивилизации / Пер. с нем. И.И. Саханькова. – М.: Айрис-пресс, 2004. – 400 с.
6. Колот А. М. Корпоративна соціальна відповідальність: еволюція та розвиток теоретичних поглядів / А. М. Колот // Економічна теорія. – 2013. – № 4. – С. 5-26.
7. Крапива И.В. Оценочные исследования: сложности внедрения и проблемы применения в социологии // Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна 2010, № 889 – с. 65-68.
8. Рейтинг найкращих роботодавців України за 2021 рік за версією Forbes [Електронний ресурс] // Forbes у співпраці з Work.ua, січень-лютий 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.work.ua/articles/career/2813/?setlp=ua>
9. Ровенська В. Методики оцінки корпоративної соціальної відповідальності та проблеми їх застосування в Україні / В. Ровенська, Г. Красножон // Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія : Економічні науки. - 2017. - Вип. 33. - С. 268-275. 1.
10. Сірий Є. В. Соціальна відповідальність бізнесу у палітрі концептуальних інтерпретацій / Є. В. Сірий // Актуальні проблеми соціології, психології, педагогіки. – 2013. – Вип. 19. – С. 59-70.

11. Balmer, J. M. T. (2012). Strategic corporate brand alignment: Perspectives from identity-based views of corporate brands. *European Journal of Marketing*, [Электронный ресурс]. – 46(7/8), 1064–1092. – Режим доступа до ресурсу: https://www.researchgate.net/publication/241708371_Strategic_corporate_brand_alignment_Perspectives_from_identity_based_views_of_corporate_brands_CORPORATE_BRAND
12. Bonsu, S. Deceptive Advertising: A Corporate Social Responsibility Perspective. *Int. J. Health Econ. Dev.* [Электронный ресурс]. – 2020, 6, 1–15. – Режим доступа до ресурсу: <https://gsmi-ijgb.com/wp-content/uploads/IJHED-V6-N2-P01-Samuel-Bonsu-Deceptive-Advertising.pdf>
13. Campbell, J. P. (2013). Leadership, the old, the new, and the timeless: A commentary. In M. G. Rumsey (Ed.), *The Oxford handbook of leadership* (pp. 401–422). New York, NY: Oxford University Press.
14. DataArt Group Sustainability Report 2020. [Электронный ресурс] // DataArt. – Режим доступа до ресурсу: <https://www.dataart.com/media/0o1hi4nq/dataart-group-sustainability-report-2020.pdf>
15. DataArt Rate [Электронный ресурс] // Comparably. – Режим доступа до ресурсу: <https://www.comparably.com/companies/dataart>
16. DataArt Review [Электронный ресурс] // Glassdoor. – Режим доступа до ресурсу: <https://www.glassdoor.com/Reviews/DataArt-Reviews-E430394.htm?countryRedirect=true>
17. European Commission, Commission Staff Working document – Corporate Social Responsibility, Responsible Business Conduct, and Business and Human Rights: Overview of Progress, [Электронный ресурс]. – 2019. – Режим доступа до ресурсу: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/34482?locale=hr>
18. Global Reporting Initiative Sustainability Report 2007-2008 [Электронный ресурс]. 2008. – Режим доступа до ресурсу: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/GRI-Sustainability-Report-2007-2008.pdf>.
19. Global Reporting Initiative Sustainability Report 2008-2009 [Электронный ресурс]. – 2009. – Режим доступа до ресурсу: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/GRI-Sustainability-Report-2008-2009.pdf>.

20. Growth and Responsibility in the World Economy [Электронный ресурс] // Summit Declaration. – 2007. – Режим доступа до ресурсу: <http://www.g8.utoronto.ca/summit/2007heiligendamm/g8-2007-economy.pdf>.
21. Handy, C (1995), Gods of Management, the Changing Work of Organisations, Oxford, Oxford University Press
22. Hines Michael. At the Height of a Pandemic, These Corporations Are Giving Back [Электронный ресурс] / Michael Hines. – 2020. – Режим доступа до ресурсу: <https://builtin.com/company-culture/enterprise-companies-giving-back-coronavirus>.
23. Hofstede, G. (2001). Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations. Thousand Oaks, CA: Sage.
24. Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). Cultures and organizations: Software of the mind (revised and expanded). New York, NY: McGraw-Hill.
25. Hohnen P. Corporate Social Responsibility: An Implementation Guide for Business / Hohnen P., Potts, J. // International Institute for Sustainable Development. – 2007.
26. Hur, W. M., & Kim, Y. (2017). How does culture improve consumer engagement in CSR initiatives? The mediating role of motivational attributions. [Электронный ресурс]. – Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 24, 620–633. – Режим доступа до ресурсу: <https://doi.org/10.1002/csr.1432>
27. Jain, S. S., & Jain, S. P. (2018). Power distance belief and preference for transparency. [Электронный ресурс]. – Journal of Business Research, 89, 135–142. – Режим доступа до ресурсу: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.04.016>
28. Morcos M. (2018). Organizational Culture: definitions and trends. Project: Creating Structure and Culture for Innovation.
29. Morsing, M.; Schultz, M. Corporate social responsibility communication: Stakeholder information, response and involvement strategies. Bus. Ethics A Eur. Rev. 2006, 15, 323–338.
30. Needle, D. (2004). Business in context: an introduction to business and its environment. 4th edn. London: Thomson Learning.
31. Newman, C.; Rand, J.; Tarp, F.; Trifkovic, N. Corporate Social Responsibility in a Competitive Business Environment. J. Dev. Stud. 2020, 56, 1455–1472.
32. Patton Michael. Evaluation Implications of the Coronavirus Global Health Pandemic Emergency [Электронный ресурс] / Michael Patton // Blue Marble Evaluation. – 2020. – Режим доступа до ресурсу: <https://bluemarbleeval.org/latest/evaluation-implications-coronavirus-global-health-pandemic->

[emergency?fbclid=IwAR3BFOMJFEJNeyJiS7TZPsVQIFFgJdqXMgrKK3twSZtEu0GvFv6MIVlq728.](https://www.researchgate.net/publication/259784581_Responding_to_Organizational_Identity_Threats_Exploring_the_Role_of_Organizational_Culture)

33. Ravasi, D., & Schultz, M. (2006). Responding to organizational identity threats: Exploring the role of organizational culture. [Электронный ресурс]. – Academy of Management Journal, 49, 433–458. Режим доступа до ресурсу: https://www.researchgate.net/publication/259784581_Responding_to_Organizational_Identity_Threats_Exploring_the_Role_of_Organizational_Culture
34. Schein, E. H. (1992). Organizational culture and leadership (2nd ed). San Francisco: Jossey-Bass.
35. Schwab K. The Global Competitiveness Report 2019 [Электронный ресурс] / Klaus Schwab – Режим доступа до ресурсу: http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf.
36. The KPMG Survey of Sustainability Reporting 2020 [Электронный ресурс] // KPMG IMPACT, December, 2020. – Режим доступа до ресурсу: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2020/11/the-time-has-come.pdf>.
37. The Deloitte Survey 2021: A call for accountability and action [Электронный ресурс] // The Deloitte Global 2021. – Режим доступа до ресурсу: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/2021-deloitte-global-millennial-survey-report.pdf>
38. The DMCG Global: Diversity, Equity & Inclusion at Work [Электронный ресурс] // 2021 Candidate Survey. – Режим доступа до ресурсу: <https://www.dmcgglobal.com/blog/2021/10/diversity-equity-and-inclusion-at-work-2021-candidate-survey>
39. Williams, G., & Zinkin, J. (2008). The effect of culture on consumers' willingness to punish irresponsible corporate behaviour: Applying Hofstede's typology to the punishment aspect of corporate social responsibility. [Электронный ресурс] // Business Ethics: A European Review, 17(2), 210–226. – Режим доступа до ресурсу: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=905202
40. Yongrok Choi and Yanni Yu The Influence of Perceived Corporate Sustainability Practices on Employees and Organizational Performance [Электронный ресурс] // Sustainability 2014, 6, 348-364 – Режим доступа до ресурсу: https://www.researchgate.net/publication/276043587_The_Influence_of_Perceived_Corporate_Sustainability_Practices_on_Employees_and_Organizational_Performance