

Отже, трансформація глобальної безпекової архітектури супроводжується зростанням ролі приватного сектору у забезпеченні стійкості демократичних інститутів. Інтеграція безпекових факторів у корпоративне управління стає стратегічною необхідністю, а не лише етичним вибором. Концепція SESG постає як логічне продовження еволюції ESG-підходів, адаптованих до умов підвищеного ризику та глобальних викликів.

Список використаних джерел:

1. *Nova post* (2024). *Official site of the company* РЕБнемо так РЕБнемо: Нова пошта та «Повернись живим» запустили збір 300 млн грн на посилення ППО
2. *Kyivstar* (2024). *Official site of the company* Нам тут жити - Київстар і Повернись живим запустили благодійний проєкт
3. *WOG* (2024). *Official site of the company* «WOGОНЬ ДОПОМОГИ. Збираємо загін роботів».
4. *1+1 media* (2024). *Official site of the company* 1+1 media, «Повернись живим» і УПЛ запускають проєкт «Ліга аеророзвідки 3.0», щоб зібрати 48 млн грн на мобільні пункти управління БпАК
5. *Privatbank* (2024). *Official site of the company* Збір на відкриття школи БпЛА: Підготовка спеціалістів безпілотних авіаційних систем
6. *Podorozhnik* (2024). *Official site of the company*.
7. *Metinvest* (2024). *Official site of the company* 1000 днів війни: Метінвест спрямував 8 млрд грн на підтримку України
8. *Ribas Hotels* (2024). *Official site of the company* Любиш? Донать! - Мережа готелів Ribas Hotels
9. *ОККО* (2025). *Official site of the company*. All 10 Pullstron Complexes Are Handed Over To Airborne Assault Units As Part Of Oko Za Oko Initiative.

УДК 331.1:005.95/.96

Даниленко О.А.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

**КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ І РОЗВИТКУ
КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ: МЕТРИКИ ЗМІН ТА ВПЛИВУ**

В умовах динамічного бізнес-середовища, де успіх організацій все більше залежить від їх здатності до швидкої адаптації та інновацій, корпоративна культура стає ключовим стратегічним активом. Аналіз та критичне узагальнення

літературних джерел, присвячених різним аспектам формування та розвитку корпоративної культури на підприємствах України в умовах трансформацій, дозволив зробити кілька важливих висновків [1-2; 4-5]:

– корпоративна культура є одним з основних чинників, що визначають ефективність організацій, незалежно від їхнього виду діяльності. Вона охоплює не лише систему цінностей та норм поведінки, але й є потужним інструментом управління;

– корпоративна культура різних підприємств безпосередньо пов'язана із зовнішнім середовищем, зокрема національними особливостями, індустріальною специфікою та глобалізацією;

– в умовах нестабільності, таких як кризи, війни чи соціальні зміни, не менш важливим є формування стійкої корпоративної культури. Чітко сформульовані корпоративні цінності сприяють збереженню стабільності організації;

– корпоративна культура сучасних організацій зв'язана з інноваціями та орієнтацією на клієнта, адже клієнт не є лише споживачем готових товарів, а й партнером у процесі інновацій, що є важливим кроком до успіху організацій.

Отже, успішне формування та розвиток корпоративної культури вимагає *комплексного підходу*, який включає врахування соціально-психологічних аспектів, національних традицій, галузевих специфік та актуальних змін у бізнес-середовищі. Високий рівень корпоративної культури сприяє не лише стабільності та ефективності організацій, а й розвитку їхньої конкурентоспроможності на ринку.

Оцінювання ефективності корпоративної культури в контексті комплексного підходу в умовах трансформацій є важливим інструментом для підтримки успішності та стабільності організацій. Для підтвердження цінності та обґрунтування інвестицій у цей процес необхідна чітка система оцінювання його ефективності та результативності. Вона вимагає розробки комплексної системи метрик, яка б охоплювала різні рівні впливу, зокрема:

1. Метрики, що відображають зміни в самій корпоративній культурі:

– індекси залученості та задоволеності працівників, які розраховують через регулярні опитування, пульс-опитування, індекс eNPS (Employee Net Promoter Score) та дозволяють відстежувати динаміку емоційного стану працівників, їхню лояльність та готовність рекомендувати організацію [3];

– показники плинності персоналу, зокрема зниження плинності, особливо серед ключових працівників, може свідчити про зростання їхньої прихильності до організації завдяки позитивним змінам у корпоративній культурі;

– рівень співпраці та командної роботи в колективі через аналіз та оцінку

ефективності міжфункціональної взаємодії, кількості спільних проектів, якості комунікації та вирішення конфліктів;

– індекс інноваційної активності через розрахунок кількості поданих і реалізованих ідей, готовність до експериментів та впровадження нових підходів;

– оцінка відповідності трудової поведінки працівників заявленим цінностям організації, яку отримують через спостереження, анонімні відгуки, оцінку 360 градусів тощо.

2. Метрики, що демонструють вплив змін у корпоративній культурі на бізнес-результати організації:

– показники продуктивності та ефективності: зростання продуктивності праці, оптимізація бізнес-процесів, скорочення витрат;

– фінансові показники: збільшення прибутку, зростання валових доходів, виручки від реалізації, рентабельності інвестицій у людський капітал тощо;

– показники якості обслуговування клієнтів: зростання індексу задоволеності клієнтів (CSI), збільшення кількості повторних звернень, зниження кількості скарг;

– репутація та імідж організації: покращення позицій у рейтингах, зростання впізнаваності бренду як привабливого роботодавця та надійного партнера;

– рівень адаптивності та стійкості до змін: здатність організації швидко реагувати на зовнішні виклики та успішно впроваджувати трансформації.

Важливо підкреслити, що оцінка рівнів впливу змін у корпоративній культурі є безперервним процесом. Регулярний моніторинг метрик, аналіз отриманих даних та внесення коректив у стратегію розвитку корпоративної культури є запорукою досягнення довгострокових цілей організації.

Список використаних джерел:

1. Білик Н. Корпоративна культура закладу вищої освіти. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. 2020. Вип. 25. URL : <http://dspace.wupn.edu.ua/bitstream/316497/41866/1/Білик.pdf>

2. Громко Л. Корпоративна культура як ключовий чинник розвитку торговельного підприємства. Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2020. № 2 (22). С. 114–120.

3. Даниленко О. А. HR-метрики як інструмент HR-аналітики соціально-психологічного клімату колективу підприємства. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2023. №8. DOI : <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-8-07-01>

4. Дергачова В.В., Федірко Г.А. Особливості формування корпоративної культури на підприємствах України. Економічний вісник НТУУ «КПІ». 2018.

№15. DOI : <https://doi.org/10.20535/2307-5651.15.2018.135694>

5. Shutiak I., Kotsman P., Pidvysotska O., Nikipchuk N. *Significance of corporate culture for the organization. Modern Engineering and Innovative Technologies*. 2024. 3 (32-03). С. 85–92.

УДК 330.34

*Климанська А.І.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник Гавриленко Т.В.
доцент кафедри маркетингу та управління бізнесом,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»*

ОСОБЛИВОСТІ ТА ВИКЛИКИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В УМОВАХ ВІЙНИ

З початком повномасштабної війни бізнес України зіткнувся не лише з економічною нестабільністю, а й з моральним виснаженням працівників, клієнтів та спільнот. В таких обставинах класичні моделі корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) зосереджені на репутаційних або екологічних інструментах більше не забезпечують необхідний рівень ефективності. Саме тому, в умовах воєнного стану, значною мірою зросла потреба підтримувати лояльність стейкхолдерів та сприяти збереженню людського капіталу [1].

Дослідження розвитку вітчизняної КСВ демонструє трансформацію підходів до соціальної відповідальності. Якщо за період 2010-2018 років найбільш поширеними програмами були програми розвитку персоналу (76%), благодійна допомога (51%) та підтримка воїнів і мешканців зони АТО (30%), то повномасштабне вторгнення суттєво змінило пріоритети. За перший місяць війни на підтримку армії та гуманітарну допомогу компанії надали понад 6 млрд грн. За результатами дослідження Gradus Research, основними критеріями споживачів при виборі локальних брендів стали: підтримка армії, волонтерська діяльність, проукраїнська позиція та українська мова комунікації [2, с. 26-39].

В таких умовах значної ваги набуває внутрішня соціальна відповідальність. Оскільки співробітники компаній перебувають у стані постійного стресу, зумовленого війною, це стає причиною високого рівня емоційного вигорання, дезорієнтації та втрати сенсів. Саме тому виникає потреба у пошуку таких інструментів, які ефективно працюють з емоційно-психологічним станом.

Ключовою характеристикою новітніх форм КСВ стає можливість охоплення одразу декілька напрямків: підтримку психологічного стану,