

- Пройти сертифікацію на відповідність вимогам «зеленого офісу»;
- Вступити до спільноти університетів, де провадиться концепція «зелений офіс».

Висновки: Було проведено оцінку впровадження принципів «зеленого офісу» в Національному авіаційному університеті та розроблено детальні рекомендації по досягненню критеріїв «зеленого офісу», це в майбутньому сприятиме зменшенню негативного впливу на довкілля буде досягнуто більш ефективного та раціонального використання ресурсів, створено комфортне та здорове середовище для співробітників та студентів, тим самим підвищено ефективність їх роботи.

Бібліографічний список

1. Come On! Capitalism, Short-termism, Population and the Destruction of the Planet. Springer, 2018. 220 p.
2. Green Office Guide 2009: Create a more efficient workplace, buy better office products, measure your success. Brian Back, 2009. 44 p. URL:[https://epa.tas.gov.au/Documents/Green_office_guide\[1\].pdf](https://epa.tas.gov.au/Documents/Green_office_guide[1].pdf).
3. European Green Office. Handbook. URL: <https://cdn.sei.org/wp-content/uploads/2013/10/european-green-office-handbook.pdf>.
4. Амбасадори Зеленого офісу., Херсонська торгово-промислова палата, 2007-2017. URL: <https://www.tpp.ks.ua/poslugi/info-resurs-zelena-informatsiya/791-zelenij-ofis.html>.
5. Екологія офісу. URL: https://rav.com.ua/ua/useful_know/clauses/eco_office/office1_ua/.
6. Концепція зеленого офісу: Рек. для орг. щодо екологічного дружнього ставлення до навколиш. середовища / робоча група: О. П. Маслюківська та ін. К.: Унів. вид-во «Пульсари», 2007. 64 с.
7. Матеюк О.П., Павлюк А.Р., Левчук А.М. «Зелений офіс» як перспективний напрям ресурсозбереження. Сучасні проблеми урбоєкосистем: зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф. (1-2 жовт. 2020 р., Кам'янець-Подільський) / за заг. ред. О.І. Любинського. Кам'янець-Подільський: ТОВ «Друкарня «Рута», 2020. С. 80–86.
8. Твердження про надання послуги з вивезення та утилізації твердих побутових відходів та негабаритного сміття з території Національного авіаційного університету: URL:https://prozorro.gov.ua/tender/UA-2022-01-31-004839-c_.

УДК 334.78:005.35

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА КОМАНДНОЇ РОБОТИ НА ОСНОВІ ЕКОЛОГІЧНОГО, СОЦІАЛЬНОГО ТА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

Замлинська О.В., доцент, к.е.н.

Одеський державний аграрний університет. м. Одеса, Україна

<https://orcid.org/0000-0001-6701-7198>

Сьогодні управління поведінкою персоналу є актуальним науковим напрямком провідних вчених, таких як: О. Амоша, В. Антонюк, Л. Шамілева, О. Новікова, І. Бутенко, А. Гривнак, О. Бала, В.Шевченко, О. Грішнова, Т. Костенко та багатьох інших, згідно з дослідженнями яких сфера діяльності сучасного менеджменту розвивається в контексті соціокультурної парадигми управління. Культурологічний погляд на підприємство дозволяє зрозуміти сутність людської поведінки та її роль не як механічної складової управління, а як особливої цінності колективу, яка через свої унікальні особливості здатна примножити успіх організації. Найбільш вдалою та правильною характеристикою моделі пізнання людської поведінки в організації, що базується на соціокультурному підході, є, насамперед, її

невід'ємність, тобто здатність адаптуватися до існуючої системи норм та цінностей. поведінки саме такої соціальної системи, яку вона впроваджується.

Турбота про навколишнє середовище та благополуччя співробітників стає дедалі актуальнішою тенденцією. Сьогодні у екологічному, соціальному та корпоративному управлінні (ESG) відбувається трансформація бізнесу, оскільки покоління 21 століття більш стурбоване програмою ESG, вони розуміють важливість зниження шкідливого впливу на навколишнє середовище, воліють вибудовувати якісні відносини між бізнесом та суспільством та створювати максимальну прозорість економіки. Компанії, які ігнорують ці умови, ризикують втратити репутацію, інвестиції та підтримку споживачів. Інтерес інвесторів до ризиків, що впливають на рейтинг ESG, невпинно зростає. Екологічне, соціальне та корпоративне управління (ESG) – це набір характеристик корпоративного управління, які забезпечують залучення конкретної команди компанії до вирішення екологічних, соціальних та управлінських проблем.

Забезпечення корпоративної стійкості досягається в результаті реалізації концепції формування і функціонування системи фінансових механізмів корпоративного сталого розвитку. Її реалізація забезпечить мультиплікативність ефектів функціонування компонентів системи фінансових механізмів сталого розвитку та сформує її особливу властивість – здатність створювати умови, за яких розвиток, збалансований у економічному, екологічному та соціальному вимірах, стає оптимальним способом досягнення стратегічних фінансових цілей підприємств [1]. Стабільне фінансування (Sustainable finance) – це будь-яка форма фінансових послуг, яка інтегрує екологічні, соціальні та управлінські критерії (ESG) у бізнес або інвестиційні рішення для довготривалої вигоди як клієнтів, так і суспільства в цілому.

Інвестори піднімають планку в оцінці ефективності компанії на основі нефінансових факторів або факторів ESG і демонструють свою відданість більш строгому рейтингу. Інвестори очікують від компаній надання точних даних, які використовують для оцінки факторів ESG. Занепокоєні відсутністю адекватної інформації про ризики інвестори реагують погіршенням профілю ризиків компанії. Якщо при оцінці ефективності не враховувати ESG-фактори або враховувати лише позитивні аспекти, інвестори можуть зробити власні висновки. На тлі поступового скорочення глобальної кількості невідновлюваних джерел енергії у всьому світі стрімко розвивається виробництво відновлюваних джерел енергії. Інвестуючи в екологічно чисті та довгострокові стійкі проекти, збільшуються шанси не лише капіталізувати та передати майбутнім поколінням, а й зробити вагомий позитивний внесок у суспільство та світ зараз та в майбутньому. Оскільки у XXI столітті основними факторами інноваційного розвитку є знання, сталий розвиток та культура, то інструменти управління будуть ефективними, якщо вони будуть спрямовані переважно не на технічну складову, а на людський фактор. Трансформаційні процеси економіки здійснюються командою однодумців, які розділяють систему цінностей, правил, норм поведінки, традицій і бізнес-моделей, об'єднаних поняттям корпоративної культури. Корпоративна культура відноситься до складних матеріальних і духовних явищ, вивчення яких стикається з низкою проблем, що підвищують інтерес до розгляду її як внутрішнього джерела організаційних змін і тонко спланованого інструменту управління. Вивчення чинника культури сьогодні поступово перетворюється з академічного знання на необхідну складову практичної діяльності, оскільки ми спостерігаємо тотальні кризи: політичну, економічну, екологічну, духовну.

За сучасних умов персонал – актив, який формує цінність і вартість компанії та бізнесу. Розуміння персоналом стратегічних пріоритетів агробізнесу є неодмінною умовою успіху досягнення поставлених цілей і завдань. Сприйняття персоналом аграрних формувань засад і принципів корпоративної бізнес-стратегії сталого розвитку формуватиме базис єдності цінностей компанії і працівників, високого рівня корпоративної культури, якісного виконання працівниками своїх функцій, зниження рівня плинності кадрів у аграрній сфері,

зростання довіри до керівництва компаній, досягнення синергійного ефекту поточного та стратегічного агроменеджменту. Коучинг, як інструмент підвищення ступеня обізнаності персоналу агроформувань у механізмі діяльності на засадах сталого розвитку, виступатиме як дієвий інструмент реалізації корпоративної бізнесстратегії [2]. Підвищення культурного рівня управлінських кадрів повинно здійснюватися через підвищення культури прийняття рішень, застосування контролю, делегування повноважень, децентралізацію функцій; через підвищення рівня культури спілкування, поведінки, використання влади, урахування сумісності працівників та їхніх індивідуальних особливостей; поліпшення стилю керівництва колективом як єдиної команди. Процес гуманізації управлінських відносин прямо пов'язаний не лише зі змінами структурно- функціонального характеру, а й з формуванням нової репутаційної етики в організації системи управління. Мова йде про формальні взаємовідносини між управлінським персоналом всередині організації системи управління, основані на виконанні їх функцій, які мають поступово заміщуватися системою неформальних стосунків партнерського характеру.

Успіх руху до сталого розвитку, спрямованого на екологічне, соціальне та корпоративне управління, багато в чому залежить від економічних можливостей та усвідомлення необхідності вжиття заходів щодо гармонізації відносин між людиною та природою як для керівництва компанії, так і для кожного окремого співробітника.

У своїх службових обов'язках та комунікативних зв'язках алгоритм дій чітко не сформульовано. Тому наголошується на необхідності формування екологічної культури. За всієї очевидної важливості співучасті співробітників не менш важливою є реакція на цю інформацію, яка багато в чому визначається рівнем культури. Якщо уважно придивитися до того, що відбувається, стає зрозумілим, що культура визначає вирішальним чином все в нашому житті. Її роль неможливо переоцінити. Сьогодні важливою стає питання оптимального розриву доходів. І це багато в чому питання культури - вибору шляхів розвитку на користь економіки, заснованої на ресурсах, або економіки знань та сталого розвитку. Тільки висококультурні та далекоглядні люди, готові пожертвувати благами цивілізації заради гідного життя своїх нащадків, можуть приймати суворі закони, знижувати прибуток у кілька разів, зробити це правилом для всіх без винятку компаній та країн. Турбота про екологію, проблема зміни клімату має стати репутаційним пріоритетом. Було б помилкою ухвалювати закони лише тому, що вони часто не працюють чи неефективні. Докорінно змінити ситуацію може лише внутрішня мотивація та репутаційна культура людини та компанії. Закони повинні забезпечувати неухильне дотримання усвідомлено обраних у суспільстві правил поведінки та способу життя, що визначається культурою.

У зв'язку з цим, мабуть, найнадійніший спосіб змінити ситуацію — інвестувати в людський капітал і насамперед у культуру, на стадіях постійного навчання, рекрутингу, розробки стратегії. Уявлення про екологічну культуру згодом змінюються. Спочатку вважалося, що екологічна культура незалежна від загальної культури, вона заснована на власних принципах та розвивати їх необхідно для вирішення відповідних завдань. На зміну цим уявленням прийшло розуміння, що екологічна культура є частиною загальнолюдської культури. Нині стає дедалі очевидним, що екологічна культура є особливість розвитку. Високий рівень культури сам собою визначає «екологічність» поведінки людини. Як показує практика, часто люди, добре обізані у питаннях екології та проблемах сталого розвитку, не використовують ці знання у своєму повсякденному житті, тоді як людина високої культури без спеціальних знань у цих галузях виявляється на практиці глибоко «екологічною», щиро не розуміючи, як поводитися по-іншому. Вибір моделі поведінки зазвичай ґрунтується не на професійних знаннях, а на основі внутрішньої мотивації та потреби. Причому наявність такої тенденції знову чітко видно як у порівнянні різних груп населення у країні, і у порівнянні різних країн. Підтримка розвитку культури є неодмінною умовою того, щоб вона могла вести за собою людей, забезпечуючи подальший розвиток. Коли потрібна «самодостатність», вона перебуває у становищі легше і швидко задовольняти те, що даються гроші, і починає

грати протилежну роль, не допомагаючи, а перешкоджаючи подальшому розвитку. Для забезпечення сталого розвитку недостатньо зусиль одних фахівців, необхідний інтерес населення, що передбачає певний рівень культури. Надійною основою для цього є культурна та природна спадщина, ставлення до якої визначає рівень розвитку будь-якого суспільства та можливість його подальшого розвитку. При визначенні пріоритетів діяльності світової спільноти щодо забезпечення сталого розвитку, зокрема на Конференції ООН «Ріо+20», явно недооцінюється ключова роль культури та принципове значення збереження та примноження культурної та природної спадщини. Було б правильно відобразити важливість цих аспектів при формулюванні цілей розвитку нового тисячоліття. Сьогодні при пошуку шляхів розвитку економіки - а це всіх хвилює насамперед - необхідно гармонізувати наші потреби, що зростають, з природними можливостями планети, що визначається як зелена економіка. Критерії ESG починають проникати у бізнес-стратегію, дедалі більше компаній роблять їх частиною своєї корпоративної культури.

Вирішення цієї задачі означає природну інтеграцію критеріїв ESG у таких областях:

- Стратегічне управління та планування.
- Операційний менеджмент.
- Управління ризиками.
- Комунікації та розкриття інформації.
- Це може мати такі переваги, як:
- Створення довгострокової цінності.
- Внесок у покращення відносин з інвесторами.
- Підвищення ефективності та прозорості
- Запобігання юридичній відповідальності.
- Догляд та запобігання потенційним репутаційним збиткам.
- Утримання співробітників та залучення нових талантів у команду.
- Заохочення творчості та інновацій у динамічному та гнучкому робочому середовищі.

Успішне просування за допомогою низки кроків є ключем до правильного виконання інтеграційного завдання, а саме:

1. Прихильність керівництва

Менеджери та особи, що приймають рішення, мають бути віддані змінам. Вони повинні розуміти корисність і функціональність.

2. Навчання екологічним, корпоративним та соціальним цінностям.

Застосування цієї структури управління включає навчання і освіту в різних областях і на різних рівнях. Усі співробітники, акціонери, постачальники та партнери повинні розуміти та поділяти цю стратегію. Тому важливо, щоб цілі та дії відповідали корпоративній, екологічній та соціальній політиці.

3. Залучення співробітників

Важливим кроком є заохочення співробітників ідентифікувати себе з цією філософією. Їхня робота та посадові обов'язки будуть пов'язані з ключовими правилами і своїми діями вони сприятимуть забезпеченню стійкості як усередині компанії, так і за її межами.

Щоб отримати цю взаємодію, організація може реалізувати такі ініціативи, як: соціальна відповідальність команди односторонніх, програми внутрішнього благополуччя, заходи щодо заохочення різноманітності та рівних можливостей, плани, що сприяють балансу між роботою та особистим життям.

4. Сприяння рівним можливостям

Передача культури рівних можливостей зверху донизу важлива для ефективності процесу інтеграції. Співробітники та партнери повинні розуміти цей підхід. Нерівність впливає на мотивацію, різноманітність, творчість та розвиток кар'єри.

5. Важливість прозорості

Усі ділові відносини та дії мають ґрунтуватися на принципі прозорості. Це зробить процес інтеграції реальним та ефективним. Цей критерій повинен визначати відносини не лише зі співробітниками, а й із постачальниками, акціонерами та партнерами. Інформація має надходити безперешкодно. Їм треба ділитися, щоб кожен відчував себе частиною цих корпоративних цінностей та активно вносив у них свій внесок.

6. Залучення всіх підрозділів.

Успіх такого процесу передбачає інтеграцію сталого розвитку у всі сфери діяльності організації. Ця інтеграція не може відбуватися не лише у відділах якості чи сталого розвитку. Якщо це станеться, система не буде ефективною. Ця цінність має бути поміщена в центр прийняття рішень та корпоративного управління. З цією метою кожна організація має вирішити, який професійний профіль найкраще підходить для управління критеріями ESG.

У цьому сенсі інструменти сталого розвитку необхідні компаніям для контролю своїх планів дій. Компанії можуть гарантувати правильну інтеграцію ESG у свою корпоративну культуру та повністю інтегрувати ESG у стратегію компанії. Прогрес та участь усіх рівнів організації основою для інтеграції цих критеріїв ESG у корпоративну культуру. Те саме відбувається з організаційною політикою та використанням технологій. Вибір правильного програмного забезпечення збільшує шанси на успіх.

Культура часто розглядається як щось невлотиме і тому некероване і, можливо, не має повсякденного пріоритету. Насправді, нематеріальні фактори, включаючи талант та культуру, тепер оцінюються у 52 відсотки ринкової вартості компанії. Для деяких компаній він може сягати 90 відсотків. Після нещодавніх корпоративних розбіжностей, ми знаємо, що неефективне культурне управління може мати довгострокові наслідки. Under Armour зіткнулася зі звинуваченнями у сексуальних домаганнях, ворожому робочому середовищі та «систематичній нерівності» по відношенню до жінок; загалом, що характеризується як токсична організаційна культура. Under Armour оголосила, що знаходиться під федеральним розслідуванням щодо їхньої практики бухгалтерського обліку. Ця новина призвела до зниження вартості акцій компанії на майже 20 відсотків. Потім The Wall Street Journal опублікував звіт, який «докладно викладає звинувачення в тому, що Under Armour «проштотувала дострокові поставки» і «скидала товари в мережі магазинів за зниженими цінами», щоб стимулювати зростання доходів». Засновник та генеральний директор пішов зі своєї посади. Токсична культура та сумнівна ділова практика призвели до того, що Under Armour втратила цінність, що негативно позначилося на очікуваннях інвесторів, співробітниках та постачальниках, а також на її діловій репутації.

Відповідно, культура, а також її зміцнення та управління повинні перебувати в компетенції правління, контролюватись і керуватись як стратегічний пріоритет. У міру того, як поради директорів усвідомлюють необхідність сильної культури та етичного робочого середовища, керівники компаній все частіше згадують про культуру під час телеконференцій з доходів, що свідчить про зростання усвідомлення стратегічної важливості культури.

Щоб довести це, в щорічному опитуванні керівників PwC було виявлено, що вперше за всю історію опитування більше керівників втрачають свої посади через неетичну поведінку, а не з фінансових причин. У 2021 році керівники Barnes Noble, CBS та Lululemon залишили свої посади внаслідок порушення політики компанії, не пов'язаної з фінансовими показниками.

Підсумовуючи, можна сказати, що ради директорів та управлінські команди несуть відповідальність за формування культури організації та мають можливість отримати з цього користь. Кодекс корпоративного управління Великобританії також наголошує на важливості створення корпоративної культури, яка відповідає цілям компанії, її бізнес-стратегії, сприяє чесності та цінує різноманітність [3]. Його друге положення прямо вказує на пріоритетність культури: «Правління має оцінювати та контролювати культуру. Якщо воно не задоволено тим, що політика, практика чи поведінка в рамках бізнесу відповідають цілям, цінностям та

стратегії компанії, тоді має добиватися підтвердження того, що керівництво вдалось до коригуючих дій».

Україна володіє організаційно-територіальним потенціалом для розгортання інвестицій на принципах соціальної та екологічної відповідальності, але наміри та заходи, які оголошується урядовими і громадськими організаціями (механізми, процеси та структури, за допомогою яких органи влади, громадяни та соціальні групи координують свої інтереси, використовують права та виконують обов'язки, а також виступають посередниками у вирішенні проблемних питань розвитку суспільства) не призвели до впровадження стратегії сталого розвитку в Україні до 2030 року [4], її стабілізуюча та інтегруюча роль, заходи підвищення стійкості підприємств і населення через розвиток інноваційних методів організації та виготовлення продукції та робіт залишаються тільки проектом. Організації самостійно планують та беруть участь у актуальних екологічних, соціальних та управлінських заходах, що безпосередньо впливає на їх якість, масовість і довгострокову прибутковість.

В сучасних умовах функціонування підприємства культурологічний чинник та етико-професійна сторона культури командоутворення стають домінантами в організації корпоративної політики. Акцент на ESG сигналізує про зміну парадигми застарілої тенденції максимізувати короткострокову цінність. Значна частина вартості організації пов'язана з репутацією. Управління питаннями ESG може негативно чи позитивно впливати на суспільне сприйняття.

Бібліографічний список

1. Рогов, Г. К. Система фінансових механізмів корпоративного сталого розвитку: складові концепції. *Вісник соціально-економічних досліджень* : зб. наук. праць (ISSN 2313-4569); за ред. : М. І. Зверькова (голов. ред.) та ін. Одеса: Одеський національний економічний університет. 2018. No 3 (67). С. 222–229
2. Kryukova I., Stepanenko C., & Zamlynska O. (2022). Coaching as a tool of corporate business strategy for sustainable development of agricultural companies. *Modeling the development of the economic systems*, (1), 55–63. <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-3-7>
3. Кодекс корпоративного управління Великобританії. URL: <https://www.frc.org.uk/getattachment/88bd8c45-50ea-4841-95b0-d2f4f48069a2/2018-UK-Corporate-Governance-Code-FINAL.PDF>.
4. Проект закону України про Стратегію сталого розвитку України до 2030 року. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/JH6YF00A?an=332>
5. Zamlynskyi, V., Minakova S., Livinskyi A., Al Ali, Camara Balla Moussa (2022) Information and communication technologies as a tool and incentive for strategic decision making. *Naukovyi Visnyk Nationalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2022, (2): 129 - 134. <https://doi.org/10.33271/nvngu/2022-2/129>