

DOI: 10.15276/EJ.01.2026.18
DOI: 10.5281/zenodo.20366388
UDC: 005.7:004:658.014.1:316.422
JEL: M14, Q01, Q56, O33, L86, M10

КОРПОРАТИВНО-СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ГАРМОНІЙНОГО УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ ЗМІНАМИ: ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ CSR У ІТ-СЕКТОРІ

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AS A TOOL FOR HARMONIOUS MANAGEMENT OF ORGANIZATIONAL CHANGES: A COMPARATIVE ANALYSIS OF CSR IN THE IT SECTOR

Oleh V. Duhin

Lviv Polytechnic National University, Lviv, Ukraine

ORCID: 0009-0000-5210-0597

Email: oleh.v.duhin@lpnu.ua

Halyna Yo. Luchko, PhD in Economics, Associate Professor

Lviv Polytechnic National University, Lviv, Ukraine

ORCID: 0000-0002-3583-0923

Email: halyna.y.luchko@lpnu.ua

Halyna V. Lema, PhD in Economics, Associate Professor

Lviv Polytechnic National University, Lviv, Ukraine

ORCID: 0000-0001-5298-7693

Email: halyna.v.mykhailiak@lpnu.ua

Ihor B. Oleksiv, Doctor of Economics, Professor

Lviv Polytechnic National University, Lviv, Ukraine

ORCID: 0000-0001-7387-6933

Email: ihor.b.oleksiv@lpnu.ua

Received 05.12.2025

Дугін О.В., Лучко Г.Й., Лема Г.В., Олексів І.Б. Корпоративно-соціальна відповідальність як інструмент гармонійного управління організаційними змінами: порівняльний аналіз CSR у ІТ-секторі. Оглядова стаття.

У статті висвітлено проблему відображення Цілей сталого розвитку (ЦСР) у нефінансовій звітності ІТ-компаній в умовах посилення регуляторного тиску, глобальної конкуренції та організаційних змін. Досліджено 20 компаній, розподілених на чотири підгрупи: українські ІТ-сервісні, іноземні ІТ-сервісні, глобальні технологічні та українські продуктові компанії. Застосовано метод бінарного оцінювання наявності кожної з 17 ЦСР у найновішому нефінансовому звіті компанії на основі безпосереднього аналізу PDF-документів. Встановлено відмінності у середньому індексі покриття ЦСР між підгрупами: українські ІТ-сервісні компанії – 9 із 17 ЦСР, іноземні ІТ-сервісні – 10, глобальні технологічні – 13,2. Найчастіше у звітах представлені ЦСР 4 «Якісна освіта» та ЦСР 8 «Гідна праця», найрідше – ЦСР 1 «Подолання бідності» та ЦСР 2 «Подолання голоду». Виявлено ESG-розрив в українському технологічному секторі: жодна з п'яти досліджуваних продуктових компаній не публікує звіту зі сталого розвитку з відображенням відповідності ЦСР, попри міжнародний масштаб діяльності. Практична значущість дослідження полягає у розгляді ESG-звітності не лише як інструменту нефінансового розкриття, а й як механізму адаптації ІТ-компаній до змін зовнішнього середовища.

Ключові слова: цілі сталого розвитку, ESG-звітність, ІТ-сектор, нефінансова звітність, корпоративна соціальна відповідальність, управління організаційними змінами, парадоксальне мислення, зацікавлені сторони

Duhin O.V., Luchko H.Yo., Lema H.V., Oleksiv I.B. Corporate Social Responsibility as a Tool for Harmonious Management of Organizational Changes: A Comparative Analysis of CSR in the IT Sector. Review article.

The article highlights the problem of reflecting the Sustainable Development Goals (SDGs) in the non-financial reporting of IT companies in the context of increasing regulatory pressure, global competition and organizational changes. 20 companies were studied, divided into four subgroups: Ukrainian IT service, foreign IT service, global technology and Ukrainian product companies. The method of binary assessment of the presence of each of the 17 SDGs in the company's latest non-financial report based on direct analysis of PDF documents was applied. Differences in the average SDG coverage index between subgroups were found: Ukrainian IT service companies – 9 out of 17 SDGs, foreign IT service companies – 10, global technology companies – 13.2. Most often, reports present SDG 4 "Quality Education" and SDG 8 "Decent Work", least often – SDG 1 "Eradicate Poverty" and SDG 2 "Eradicate Hunger". An ESG gap was identified in the Ukrainian technology sector: none of the five product companies studied publishes a sustainable development report reflecting compliance with the SDGs, despite the international scale of their activities. The practical significance of the study lies in considering ESG reporting not only as a tool for non-financial disclosure, but also as a mechanism for IT companies to adapt to changes in the external environment.

Keywords: sustainable development goals, ESG reporting, IT sector, non-financial reporting, corporate social responsibility, organizational change management, paradoxical thinking, stakeholders

Орієнтація на сталий розвиток є критично важливою для сучасного бізнесу. У 2015 році Генеральна Асамблея ООН ухвалила 17 Цілей сталого розвитку (ЦСР), що стали глобальним орієнтиром для урядів, бізнесу та суспільства [30]. Для ІТ-сектору ці питання набувають особливої актуальності: цифрова трансформація одночасно створює нові можливості для досягнення ЦСР і породжує виклики у сфері енергоспоживання центрів обробки даних, електронних відходів та етичного застосування штучного інтелекту [10, 23]. Водночас ESG-звітність доцільно

розглядати не лише як форму нефінансового розкриття, а й як прояв організаційної адаптації до змін зовнішнього середовища. IT-компанії змушені одночасно реагувати на регуляторний тиск, очікування клієнтів і працівників, вимоги глобальних ринків, потребу в інноваціях та необхідність збереження економічної ефективності.

Особливо актуальним є порівняння підходів різних типів IT-компаній до звітності у сфері сталого розвитку: українських IT-сервісних компаній, що інтегруються у глобальний ринок в умовах повномасштабної війни; іноземних IT-сервісних компаній із різних регуляторних середовищ; глобальних технологічних компаній із значною фізичною інфраструктурою; а також українських продуктових компаній. Таке порівняння дає змогу виявити рівень ESG-зрілості різних типів IT-компаній та оцінити, наскільки їхня звітність відображає готовність до змін у сфері сталого розвитку.

Актуальність дослідження зумовлена зростанням ролі ESG-звітності як інструменту стратегічного управління, комунікації із зацікавленими сторонами та адаптації організацій до змін зовнішнього середовища. Для IT-компаній питання сталого розвитку вже не обмежуються корпоративною соціальною відповідальністю або репутаційними ініціативами. Вони дедалі більше пов'язані з доступом до міжнародних ринків, участю у глобальних ланцюжках постачання, відповідністю вимогам корпоративних клієнтів, залученням працівників та формуванням довіри інвесторів.

Особливого значення ця проблематика набуває для українського IT-сектору. З одного боку, українські IT-компанії залишаються інтегрованими у глобальний ринок і мають відповідати міжнародним очікуванням щодо прозорості, сталого розвитку та соціальної відповідальності. З іншого боку, вони функціонують в умовах повномасштабної війни, високої невизначеності, кадрових викликів, міграції працівників і потреби підтримувати державу та суспільство. Це формує специфічний контекст організаційних змін, у якому компанії мають одночасно забезпечувати економічну результативність, соціальну відповідальність, стійкість бізнес-моделі та адаптивність до зовнішніх обмежень. У цьому контексті ESG-звітність може розглядатися як один із проявів здатності організації управляти змінами. Водночас необхідність поєднання економічної ефективності, інноваційності, прозорості, соціальної відповідальності та екологічної чутливості створює управлінський парадокс, який потребує не вибору однієї альтернативи, а одночасного врахування кількох суперечливих вимог.

Отже, дослідження покриття ЦСР у нефінансових звітах IT-компаній є важливим не лише з позиції аналізу ESG-зрілості, а й з позиції управління організаційними змінами. Воно дає змогу оцінити, як різні типи IT-компаній реагують на зміну регуляторного, ринкового та соціального середовища, а також наскільки вони готові інтегрувати принципи сталого розвитку у власні управлінські практики.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Edwards M. G. [10] аналізує парадокс зростання та сталого розвитку у контексті бізнес стратегій. Автором зазначено необхідність змін бізнес стратегій, оскільки сучасний ринок побудований на стратегії «більше виробляти і продавати». Проте, автор наголошує, що потрібно зосередитися на якості, а не на кількості, тому що зростання кількості товару сприятиме зростанню «грінвошингу», неефективному розподілу ресурсів та негативному впливу на екологію.

Schork S. et al. [23] досліджують інновації та сталий розвиток у цифрових організаціях. Schrank J., Kijkasiwat P. [24] розглядають вплив зелених інновацій на результативність малих і середніх підприємств з урахуванням готовності до сталого розвитку.

Oleksiv I., Lema H. et al. [19] запропонували методику аналізу взаємозв'язків між елементами корпоративної соціальної відповідальності із застосуванням ізоморфних відстаней. У даній роботі розглядається 12 показників, згідно яких здійснюється оцінювання корпоративно-соціальної відповідальності. Відповідно до розрахованих значень показників формуються складові корпоративно-соціальної відповідальності за певними подібностями. Таким чином, завдяки ізоморфним відстаням показників виділено робоче та маркетингове середовище, довкілля та суспільство. Така класифікація дозволить побачити сфери прояву діяльності підприємства і тим самим впливати на зміну інших складових. Останнє дає можливість зосередитися і розвивати ті особливості компанії, які є найбільш ефективними та приносять позитивний результат як фінансової, так і соціальної складових.

Серед українських дослідників Харчук В.Ю. [5] розглядає системи гармонійного розвитку підприємств в умовах глобалізації бізнесу. Важливо відмітити, що автором запропоновано 5 сфер гармонійного розвитку, а саме: економічну та соціальну, сферу довкілля, управління та культури. Останнє говорить про те, що збалансований розвиток підприємств оцінюватиметься не лише одним фактором чи показником, а у сукупності усіх факторів. Важливо відмітити, що у дослідженні автора важливими є стейкхолдери (власники, управлінці, робітники, постачальники, інвестори, споживачі, міжнародні організації, органи державної влади тощо), які різносторонньо забезпечують вплив на гармонійний розвиток підприємства.

Панчишин Т.В., Вдовин М.Л. [3] аналізують компоненти сталого розвитку територіальних громад в умовах суспільно-політичних викликів. Відповідно до запропонованих індикаторів та завдань цілей сталого розвитку авторами здійснено ранжування регіонів України, відповідно до яких м. Київ отримав 1 (найвище значення індексу сталого розвитку) ранг, а Херсонська обл. – 25 ранг (найнижче значення індексу сталого розвитку). Важливо відмітити, що при ранжуванні регіонів враховано вагові коефіцієнти інтегрального індексу сталого розвитку.

Озеран А.В. [2] досліджує стан і перспективи розвитку звітності зі сталого розвитку в Україні в контексті впровадження CSRD. Автором здійснено аналіз діяльності українських підприємств щодо оприлюднення звітів зі сталого розвитку. Таким чином, автором проаналізовано найбільші підприємства України з обігом понад 40 млрд. грн. Внаслідок дослідження виявлено, що компанії подають різного роду звітності (річний звіт, звіт про управління, нефінансовий звіт, єдиний звіт про управління тощо). Отже, єдина форма подачі звітності для українських компаній відсутня, відтак існує проблема їх порівняння.

DiMaggio P.J. та Powell W.W. [8] запропонували теорію інституційного ізоморфізму, яка пояснює тенденцію компаній у подібних інституційних середовищах до впровадження схожих організаційних практик. У контексті цього дослідження зазначена теорія є важливою для пояснення того, чому компанії, які перебувають під сильнішим регуляторним або ринковим тиском, частіше формалізують ESG-звітність та пов'язують її з ЦСР.

Водночас у науковій літературі недостатньо розкрито зв'язок між ESG-звітністю IT-компаній та управлінням організаційними змінами. Більшість досліджень зосереджується на стандартах звітності, рівні розкриття інформації або впливі регуляторних вимог. Менш дослідженим залишається питання, як компанії інтегрують суперечливі вимоги сталого розвитку, економічної ефективності, інноваційності та соціальної відповідальності. Саме цей аспект наближає проблематику ESG-звітності до концепції парадоксального мислення в управлінні організаційними змінами.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми

Метою статті є порівняльний аналіз елементів ЦСР у нефінансових звітах 20 українських та іноземних IT-компаній чотирьох типів з виявленням особливостей покриття ЦСР, оцінкою ESG-зрілості українських продуктових технологічних компаній та визначенням ролі ESG-звітності як інструменту адаптації до організаційних змін.

Досягнення поставленої мети передбачає виконання таких завдань:

- 1) проаналізувати підходи українських та іноземних IT-компаній до розкриття ЦСР у нефінансовій звітності;
- 2) визначити рівень покриття 17 ЦСР у звітах компаній різних типів;
- 3) порівняти ESG-зрілість українських IT-сервісних, іноземних IT-сервісних, глобальних технологічних та українських продуктових компаній;
- 4) виявити чинники, що впливають на широту покриття ЦСР у звітності;
- 5) охарактеризувати ESG-звітність як інструмент управління організаційними змінами в умовах суперечливих вимог зовнішнього середовища.

Гіпотеза дослідження полягає в тому, що широта покриття ЦСР визначається регуляторним тиском, статусом лістингу на фондових біржах, масштабом фізичної інфраструктури та інтеграцією у глобальні ланцюжки постачання. Українські продуктові компанії, менш інтегровані у B2B-ланцюжки та менш залежні від формалізованих вимог корпоративних клієнтів, демонструють нижчий рівень формалізації ЦСР-звітності. Це свідчить про різний рівень готовності компаній до управління організаційними змінами, пов'язаними зі сталим розвитком, прозорістю та відповідальністю.

Виклад основного матеріалу дослідження

Дотримання цілей сталого розвитку та корпоративно-соціальної відповідальності є ключовим фактором успіху будь-якої компанії. Ефективно сформована корпоративно-соціальна відповідальність розвиватиме маркетингове та робоче середовище компанії, її взаємодію з громадами і екологією. Забезпечення поставленої вище мети передбачає аналізування діяльності компаній. Таким чином, з метою забезпечення ефективності аналізування, доцільним є формування компаній за певними групами. Отже, для аналізування обрано 20 компаній, які поділено за наступними групами: (А) 5 українських IT-сервісних компаній; (Б) 5 іноземних IT-сервісних компаній; (В) 5 глобальних технологічних компаній; (Г) 5 українських продуктових/технологічних компаній. Порівняльна характеристика IT-компаній за параметрами ESG-звітності наведена у табл. 1. Ключовими індикаторами порівняння виступатимуть сфера діяльності компаній, країна походження, види звітності, які оприлюднює компанія та цілі сталого розвитку, яких компанія дотримується.

Таблиця 1. Порівняльна характеристика IT-компаній за параметрами ESG-звітності
(н/д – компанія не публікує звіту з мапуванням на ЦСР ООН)

Компанія	Країна	Сфера	Стандарти звітності	ЦСР
1	2	3	4	5
SoftServe	Україна	IT-послуги, консалт.	GRI, CDP, UNGC	7
ELEKS	Україна	IT-послуги, інжен. ПЗ	GRI, UNGC	14
Intellias	Україна	IT-послуги, цифр. консалт.	GRI, SASB, UNGC	11
Sigma Software	Україна	IT-послуги, цифр. консалт.	CSR Report, UNGC	6
DataArt	Україна/США	IT-послуги, аутсорс.	ESG Policy	7
Infosys	Індія	IT-послуги (NYSE,BSE)	GRI,SASB,TCFD,UNGC	15
Wipro	Індія	IT-послуги (NYSE,BSE)	GRI,ISO,UNGC,SBTi	9

Продовження таблиці 1

1	2	3	4	5
Thoughtworks	США	IT-консалтинг	GRI, SASB, UNGC	6
GlobalLogic/Hitachi	Україна/Японія	Цифрова інженерія	EcoVadis, Hitachi ESG	11
EPAM	США	IT-послуги (NYSE)	UNGC, SBTi	9
Siemens	Німеччина	Автоматизація, цифровізація	GRI, ESRS, CSRD, SBTi	15
Microsoft	США	ПЗ, хмари, ІІІ	GRI, TCFD, UNGC	14
Sony	Японія	Електроніка, ігри, медіа	GRI, SASB, SBTi	17
Samsung	Корея	Електроніка, ігри, медіа	GRI, SASB, UNGC	10
MacPaw	Україна	ПЗ для macOS/iOS	Social Impact Review	н/д*
Київстар	Україна	Телеком	Звіт про управління (МСФЗ)	н/д*
Ajax Systems	Україна	IoT, безпека	Annual Report	н/д*
Grammarly	Україна/США	ІІІ, NLP, SaaS	Impact Report	н/д*
Readdle	Україна	Мобільні додатки	Немає звіту	н/д*

Джерело: складено авторами за матеріалами [1, 6, 7, 11-18, 20, 22, 25-29, 31]

Методика дослідження передбачає бінарне оцінювання наявності кожної з 17 ЦСР у найновішому нефінансовому звіті компанії на основі безпосереднього аналізу PDF-звітів. Для групи Г проведено якісний аналіз ESG-ініціатив за відкритими джерелами. Індекс покриття ЦСР розраховано як відношення кількості представлених ЦСР до загальної кількості 17 ЦСР, виражене у відсотках.

Такий підхід дозволяє оцінити не лише формальну наявність ЦСР у звітності, а й ступінь організаційної інституціоналізації практик сталого розвитку, що є важливим індикатором готовності компаній до змін. У межах цього дослідження ESG-звітність розглядається як прояв організаційної реакції на зовнішні виклики, зокрема регуляторний тиск, очікування клієнтів, глобальну конкуренцію та необхідність підтримання репутаційної стійкості. Для порівняння рівня покриття ЦСР було проаналізовано нефінансові звіти компаній груп А-В. Для кожної компанії визначено наявність або відсутність згадки про кожну із 17 ЦСР та сумарний індекс покриття.

Таблиця 2. Покриття Цілей сталого розвитку у нефінансових звітах IT-компаній

Компанія	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	Σ
Група А: Українські IT-сервісні компанії																		
SoftServe	–	–	–	+	–	–	–	+	+	–	+	–	+	–	–	–	+	7
ELEKS	+	+	+	+	+	+	+	+	–	+	+	+	+	–	+	–	+	14
Intellias	–	–	+	+	+	–	–	+	+	+	+	+	+	–	–	+	+	11
Sigma Software	–	–	–	+	+	–	–	+	–	–	–	–	–	–	+	+	+	6
DataArt	–	–	+	+	+	–	–	+	–	–	+	+	+	–	–	–	–	7
Група Б: Іноземні IT-сервісні компанії																		
Infosys	+	–	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	–	+	+	+	15
Wipro	–	–	+	+	–	+	+	+	+	–	+	+	–	–	–	–	+	9
Thoughtworks	–	–	+	+	+	–	–	–	+	+	–	–	+	–	–	–	–	6
GlobalLogic	–	–	+	+	+	–	+	+	+	+	+	+	+	–	–	–	+	11
EPAM	–	–	+	+	+	–	–	+	+	+	+	–	+	–	–	–	+	9
Група В: Глобальні технологічні компанії																		
Siemens	–	–	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	15
Microsoft	–	–	–	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	14
Salesforce	–	–	–	+	+	–	+	+	–	+	+	–	+	+	+	–	+	10
Sony	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	17
Samsung	–	–	+	–	–	+	–	+	+	+	–	+	+	–	+	+	+	10

Джерело: складено авторами за матеріалами [7, 11, 13, 15, 16, 18, 21, 22, 25-29, 31]

Кількісний аналіз за підгрупами показав: середній індекс покриття ЦСР для українських IT-сервісних компаній 9 з 17 (53%); для іноземних IT-сервісних компаній – 10 з 17 (59%); для глобальних технологічних компаній – 13,2 з 17 (78%). Різниця між підгрупами підтверджує висунуту гіпотезу. З позиції управління організаційними змінами ці відмінності свідчать про різний рівень адаптації компаній до нових вимог зовнішнього середовища. Глобальні технологічні компанії демонструють вищу здатність інтегрувати ESG-практики у систему стратегічного управління, тоді як українські продуктові компанії переважно реалізують окремі соціальні або благодійні ініціативи без їх формалізації у логіці ЦСР. Це дозволяє розглядати ESG-звітність як один із маркерів організаційної зрілості та здатності компаній управляти змінами. Лідерами за рівнем ЦСР-покриття є Sony з повним покриттям 17 із 17 ЦСР, а також Siemens та Infosys - по 15 ЦСР. Серед українських компаній найширше покриття має ELEKS – 14 ЦСР. Найнижче покриття у Sigma Software та Thoughtworks – по 6 ЦСР.

Серед українських IT-сервісних компаній спостерігається значна варіативність: від 14 ЦСР у ELEKS до 6 у Sigma Software. ELEKS є єдиною українською компанією, що наближається до рівня глобальних лідерів ESG-звітності. Така різниця може пояснюватися неоднаковим рівнем інституціоналізації практик сталого розвитку, різною структурою клієнтських вимог, географією діяльності та рівнем інтеграції у міжнародні ланцюжки постачання. Жодна ЦСР не присутня в усіх 15 компаніях одночасно, що свідчить про значну гетерогенність підходів до ЦСР-звітності в IT-секторі. Найчастіше згадуються ЦСР 4 «Якісна освіта» та ЦСР 8 «Гідна праця» – присутні у 14 з 15 компаній. Також поширеними є ЦСР 3 «Міцне здоров'я та благополуччя» та ЦСР 5 «Гендерна рівність», які відображають фокус IT-сектору на людському капіталі, інклюзивності, безпеці праці та професійному розвитку.

Найменш представленими є ЦСР 2 «Подолання голоду» та ЦСР 1 «Подолання бідності». Ці цілі релевантні переважно для компаній з великою фізичною інфраструктурою, розгалуженими ланцюжками постачання або підвищеним регуляторним тиском. По-перше, важливим чинником є регуляторний тиск. Infosys підпадає під вимоги SEBI BRSR, що пояснює її лідерство серед IT-сервісних компаній. Siemens звітує відповідно до європейських вимог CSRD/ESRS і демонструє один із найвищих рівнів покриття ЦСР. Sony та Samsung застосовують глобальні стандарти GRI, SASB, SBTi та інші підходи до нефінансового розкриття. Українські приватні компанії не мають обов'язкових регуляторних вимог такого рівня, що підтверджує логіку інституційного ізоморфізму [8]. По-друге, значення має статус лістингу. Публічні компанії, зокрема Infosys, Wipro, EPAM, Siemens, Microsoft, Salesforce, Sony та Samsung, демонструють вищий середній рівень покриття ЦСР порівняно з приватними компаніями. Це пояснюється вищими вимогами інвесторів, бірж, рейтингових агентств і глобальних зацікавлених сторін до прозорості та повноти нефінансового розкриття. По-третє, важливим чинником є масштаб фізичної інфраструктури. Sony, Samsung, Siemens та Infosys мають заводи, великі офіси, кампуси, логістичні системи або іншу матеріальну інфраструктуру, що робить для них релевантними питання водоспоживання, енергоспоживання, відходів, біорізноманіття та викидів. Для «безфабричних» IT-компаній частина екологічних ЦСР є менш матеріальною, що відображається у меншому рівні їх покриття.

З управлінської точки зору зазначені чинники формують ситуацію парадоксального вибору: компанії мають одночасно забезпечувати економічну ефективність, відповідати регуляторним вимогам, демонструвати соціальну відповідальність, інвестувати в екологічні практики та зберігати інноваційну динаміку. Тому ESG-звітність стає не лише інструментом комунікації зі зацікавленими сторонами, а й механізмом узгодження суперечливих управлінських пріоритетів. Саме здатність поєднувати ці пріоритети є важливою передумовою ефективного управління організаційними змінами. Дотримання єдиної форми ESG-звітності також сприятиме можливості порівняння компаній за усіма показниками, а не лише тими, які характеризують компанію на ринку ефективного.

Унікальною рисою звітів українських IT-компаній є розділи, присвячені підтримці України під час повномасштабного вторгнення. SoftServe через фонд Open Eyes направляє значні ресурси на гуманітарну допомогу та підтримку країни [27]. ELEKS мобілізує гуманітарну допомогу та підтримує соціальні ініціативи [11]. Intellias реалізує програми підтримки Збройних сил України, волонтерські ініціативи та програми реінтеграції ветеранів [16]. Цей контекст не має аналогів серед іноземних IT-компаній і створює додатковий вимір соціальної відповідальності, який не повністю вписується у стандартну рамку 17 ЦСР, але безпосередньо пов'язаний із ЦСР 16 «Мир, справедливість та сильні інституції» та ЦСР 11 «Сталі міста та громади». Для українських компаній це також є проявом управління організаційними змінами в умовах високої невизначеності, коли бізнес поєднує комерційну діяльність, підтримку працівників, допомогу державі та збереження міжнародної конкурентоспроможності.

Infosys є одним із еталонів серед IT-сервісних компаній завдяки окремому ESG Databook, кількісним ключовим показникам, верифікованим кліматичним цілям та зовнішньому аудиту [15]. Sony демонструє найвищий рівень серед глобальних технологічних компаній завдяки повному покриттю 17 ЦСР і розгорнутому Sustainability Report [28]. Серед українських компаній найвищий рівень деталізації мають ELEKS та Intellias, які демонструють більш системне розкриття ESG-показників і ширше використання міжнародних підходів до звітності [11, 16].

ESG-зрілість українських продуктових технологічних компаній проаналізована на основі 5 українських технологічних або продуктових компаній: MacPaw, Київстар, Ajax Systems, Grammarly та Readdle (див. табл. 3). Критеріями для аналізування компаній виступають: наявний нефінансовий звіт, ESG ініціативи та оцінка ESG зрілості досліджуваних компаній.

Результати виявили принципову відмінність від усіх трьох попередніх підгруп: жодна з досліджуваних українських продуктових компаній не публікує повноцінного Sustainability Report з мапуванням на 17 ЦСР ООН. MacPaw має Social Impact Review [17], проте без формального ЦСР-мапування. Grammarly опублікувала Impact Report 2024 [14], але він зосереджений переважно на продуктовому впливі, доступності та освітніх ініціативах, а не на системному розкритті ЦСР. Ajax Systems має Annual Report [6], проте без ESG-структури у форматі ЦСР. Київстар подає управлінську та корпоративну звітність у межах ширшого контексту групи VEON [1], однак окремого звіту з ЦСР-мапуванням не має. Readdle надає мінімальну публічну інформацію про CSR/ESG-ініціативи [20].

Таблиця 3. Стан ESG-звітності українських продуктових технологічних компаній

Компанія	Наявний звіт	ESG ініціативи (за відкритими джерелами)	Оцінка ESG зрілості
MacPaw	Social Impact Review 2023	CSR MacPawCares (30+ проєктів), MacPaw Foundation, екологічні ініціативи, підтримка ЗСУ	ESG-огляд без ЦСР-мапування
Київстар	Звіт про управління 2024	ESG-менеджер, участь у ESG Forum, VEON Group ESG	Окремого ЦСР-звіту немає
Ajax Systems	Annual Report 2025	Підтримка ЗСУ, волонтерство, спонсорство освіти	Немає ЦСР-мапування
Grammarly	Impact Report 2024	Grammarly for Education, DEI, підтримка України	Немає ЦСР-мапування у звіті
Readdle	Відсутній	Мінімальна публічна CSR-інформація	Немає ESG/CSR звіту

Джерело: складено авторами за матеріалами [1, 6, 14, 17, 20]

Ці результати свідчать про ESG-розрив в українському технологічному секторі: ESG-звітність з ЦСР-мапуванням залишається переважно практикою IT-сервісних компаній, інтегрованих у глобальні B2B-ланцюжки. Українські продуктові компанії можуть мати значний соціальний або освітній вплив, підтримувати Україну, реалізовувати благодійні ініціативи та створювати продукти для міжнародних ринків, однак ці активності часто не формалізуються у стандартизованій ESG-звітності. Отже, існує проблема відсутності єдиної структури щодо формування звітів зі сталого розвитку та корпоративно-соціальної відповідальності компаній. Кожна із досліджуваних компаній дотримується власної структури формування звітів. Це у свою чергу, призводить до проблем оцінювання діяльності компаній за різними показниками, оскільки компанії здебільшого у звітах показують ті показники, які характеризуватимуть їх сильні сторони. Відтак, така інформація може бути неправдивою для зацікавлених сторін через відсутність правдивих показників.

Імплементация «Стратегії запровадження підприємствами звітності із сталого розвитку», схвалені розпорядженням Кабінету Міністрів України від 18.10.2024 № 1015-р [4], а також поступове наближення українського регуляторного поля до вимог EU CSRD [9] можуть змінити цю ситуацію. Для українського IT-сектору це створює стратегічне вікно можливостей для підвищення прозорості, формалізації ESG-практик та посилення довіри з боку міжнародних зацікавлених сторін.

Висновки

Проведений аналіз нефінансових звітів 20 IT-компаній дозволяє зробити такі висновки. Середній індекс покриття ЦСР суттєво відрізняється між групами компаній: українські IT-сервісні – 9 із 17 ЦСР, іноземні IT-сервісні – 10, глобальні технологічні – 13,2, тоді як серед українських продуктових компаній формалізована ЦСР-звітність відсутня. Найчастіше у звітах IT-компаній представлені ЦСР 4 «Якісна освіта» та ЦСР 8 «Гідна праця», що підтверджує орієнтацію галузі на людський капітал, професійний розвиток і якість зайнятості. Найменш представленими є ЦСР 1 «Подолання бідності» та ЦСР 2 «Подолання голоду», які мають нижчу матеріальність для більшості IT-компаній. Ключовими чинниками широти покриття ЦСР є регуляторний тиск, статус лістингу на фондових біржах, масштаб фізичної інфраструктури та інтеграція у глобальні ланцюжки постачання. Компанії, які перебувають під сильнішим інституційним і ринковим тиском, демонструють вищий рівень формалізації ESG-звітності.

В українському технологічному секторі виявлено ESG-розрив між IT-сервісними та продуктовими компаніями: перші частіше формалізують звітність у логіці ЦСР, тоді як другі переважно обмежуються окремими соціальними, освітніми або благодійними ініціативами. Воєнний контекст формує для українських IT-компаній окремий вимір соціальної відповідальності, який не завжди повністю відображається у стандартній структурі ЦСР, але є важливим для оцінювання ESG-зрілості та організаційної стійкості бізнесу. З позиції управління організаційними змінами ESG-звітність може розглядатися як індикатор організаційної зрілості компаній та її готовності до змін, оскільки відображає здатність інтегрувати економічні, соціальні, екологічні та управлінські пріоритети.

Результати дослідження засвідчують наявність управлінського парадоксу: IT-компанії мають одночасно зберігати економічну ефективність, інноваційність і гнучкість, а також посилювати прозорість, соціальну відповідальність і відповідність ESG-стандартам. Подолання цього протиріччя потребує не лінійного вибору між альтернативами, а здатності поєднувати суперечливі вимоги в межах єдиної управлінської логіки.

Актуальною є необхідність дотримання єдиної структури подання звітів зі сталого розвитку та корпоративно-соціальної відповідальності, оскільки компанії здебільшого у звітах показують ті показники, які характеризуватимуть їх сильні сторони. Відтак, така інформація може бути неправдивою для зацікавлених сторін через відсутність правдивих показників. Також різна структура звітів призводить до неможливості якісного і ефективного оцінювання діяльності компаній. Тому важливими рекомендаціями для українських компаній буде забезпечення єдиної форми звітності, яка показуватиме усі сторони діяльності та можливості їх оцінювання.

Abstract

The article highlights the problem of reflecting the Sustainable Development Goals (SDGs) in the non-financial reporting of IT companies in the context of increasing regulatory pressure, global competition and organizational changes.

The purpose of the study is to conduct a comparative analysis of the coverage of the 17 UN SDGs by IT companies of different types and identify the factors that determine the breadth of such coverage. 20 companies were studied, divided into four subgroups: Ukrainian IT service, foreign IT service, global technology and Ukrainian product companies. The method of binary assessment of the presence of each of the 17 SDGs in the company's latest non-financial report based on direct analysis of PDF documents was applied. Differences in the average SDG coverage index between subgroups were found: Ukrainian IT service companies – 9 out of 17 SDGs, foreign IT service companies – 10, global technology companies – 13.2. Most often, reports present SDG 4 "Quality Education" and SDG 8 "Decent Work", least often – SDG 1 "Eradicate Poverty" and SDG 2 "Eradicate Hunger". An ESG gap was identified in the Ukrainian technology sector: none of the five product companies studied publishes a sustainable development report reflecting compliance with the SDGs, despite the international scale of their activities.

The practical significance of the study lies in considering ESG reporting not only as a tool for non-financial disclosure, but also as a mechanism for IT companies to adapt to changes in the external environment. It is concluded that managing such changes requires the ability of organizations to combine the conflicting demands of economic efficiency, social responsibility, transparency and strategic flexibility.

Список літератури:

1. Київстар. Звіт про управління 2024. URL: <https://kyivstar.ua/about/investors-and-shareholders/issuers>.
2. Озеран А. В. Звітність зі сталого розвитку в Україні: стан та перспективи в контексті CSRD. Сталый розвиток економіки. № 2 (49). 2024. С. 282–291. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-45>.
3. Панчишин Т. В., Вдовин М. Л. Компоненти сталого розвитку територіальних громад та регіонів в умовах суспільно-політичних викликів. Економіка та суспільство. Вип. 50. 2023. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-60>.
4. Про схвалення Стратегії запровадження підприємствами звітності із сталого розвитку: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 18.10.2024 № 1015-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1015-2024-%D1%80#Text>.
5. Харчук В. Ю. Формування та використання систем гармонійного розвитку підприємств в умовах глобалізації бізнесу: монографія. Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2021. 276 с.
6. Ajax Systems Annual Report 2025. Available: URL: <https://ajax.systems/press-page/ajax-systems-in-2025-annual-report>.
7. DataArt Sustainability Report 2024. URL: <https://www.dataart.com/media/3zvbrww/dataart-group-sustainability-report-2024.pdf>.
8. DiMaggio P. J., Powell W. W. The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. American Sociological Review. Vol. 48, No. 2. 1983. P. 147–160. <https://doi.org/10.2307/2095101>.
9. Directive (EU) 2022/2464 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 as regards corporate sustainability reporting. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2022/2464/oj>.
10. Edwards M. G. The growth paradox, sustainable development, and business strategy. Business Strategy and the Environment. Vol. 30, No. 7. 2021. P. 3079–3094. <https://doi.org/10.1002/bse.2790>.
11. ELEKS Sustainability Report 2024. URL: <https://eleks.com/wp-content/uploads/eleks-sustainability-report-2024.pdf>.
12. EPAM ESG Fast Facts. URL: https://www.epam.com/content/dam/epam/company/csr/corporate-responsibility/EPAM_ESG_Fast_Facts.pdf.
13. GlobalLogic Sustainability Executive Summary FY2023. URL: https://www.globallogic.com/wp-content/uploads/2025/03/GlobalLogic_Executive_Summary_final_0424.pdf.
14. Grammarly Impact Report 2024. URL: <https://enablinginsights.com/wp-content/uploads/2025/04/Grammarly-enablinginsights-2024-Impact-Report-for-download.pdf>.
15. Infosys ESG Report 2024–25. URL: <https://www.infosys.com/sustainability/documents/infosys-esg-report-2024-25.pdf>.
16. Intellias Sustainability Report 2024. URL: <https://career.intellias.com/wp-content/uploads/2025/08/intellias-sustainability-report-2024.pdf>.
17. MacPaw Social Impact Review 2023. URL: [https://cdn.prod.website-files.com/65c0bf3d9defb082583d61c0/6601910a751f69848900848a_MacPaw%20Social%20Impact%20\(2\).pdf](https://cdn.prod.website-files.com/65c0bf3d9defb082583d61c0/6601910a751f69848900848a_MacPaw%20Social%20Impact%20(2).pdf).

18. Microsoft Impact Summary 2024. URL: <https://cdn-dynmedia-1.microsoft.com/is/content/microsoftcorp/microsoft/msc/documents/presentations/CSR/2024-Microsoft-Impact-Summary.pdf>.
19. Oleksiv I., Lema H., Vankovych L., Chapran S. Analysis of the Relationship between CSR Elements Applying Isomorphic Distances. Lecture Notes on Data Engineering and Communication Technologies. Vol. 242. 2025. P. 417–426. https://doi.org/10.1007/978-3-031-84228-3_36.
20. Readdle. Офіційний вебсайт. Доступно: <https://readdle.com/about>.
21. Salesforce FY24 Stakeholder Impact Report. URL: <https://a.sfdcstatic.com/assets/prod/documents/white-papers/salesforce-fy24-stakeholder-impact-report.pdf>.
22. Samsung Electronics Sustainability Report 2024. URL: https://www.samsung.com/global/sustainability/media/pdf/Samsung_Electronics_Sustainability_Report_2024_ENG.pdf.
23. Schork S., Özdemir-Kaluk D., Zerey C. Understanding Innovation and Sustainability in Digital Organizations: A Mixed-Method Approach. Sustainability. Vol. 17, Iss. 2. 2025. Article 415. <https://doi.org/10.3390/su17020415>.
24. Schrank J., Kijkasiwat P. Impacts of green innovation on small and medium enterprises' performance. Business Strategy and Development. Vol. 7, Iss. 3. 2024. <https://doi.org/10.1002/bsd2.70000>.
25. Siemens Sustainability Report 2024. URL: <https://assets.new.siemens.com/siemens/assets/api/uuid:32a7154d-edba-47bc-8e9b-9761617ba774/sustainability-report.pdf>.
26. Sigma Software CSR Report 2024. URL: <https://cdn.sigma.software/wp-content/uploads/2025/01/Sigma-Software-CSR-Report-2024.pdf>.
27. SoftServe Sustainability Report 2024. URL: <https://www.softserveinc.com/files/csr/softserve-corporate-social-responsibility-report-2024.pdf>.
28. Sony Sustainability Report 2025. URL: https://www.sony.com/en/SonyInfo/csr/library/reports/SustainabilityReport2025_E.pdf.
29. Thoughtworks Global Impact Report 2024. URL: https://www.thoughtworks.com/content/dam/thoughtworks/documents/report/about-us/tw_report_global_impact_2024.pdf.
30. Sustainable Development Report 2024. URL: <https://s3.amazonaws.com/sustainabledevelopment.report/2024/sustainable-development-report-2024.pdf>.
31. Wipro Sustainability Report FY 2024–2025. URL: https://www.wipro.com/content/dam/nexus/en/sustainability/sustainability_reports/wipro-sustainability-report-fy-2024-2025.pdf.

References:

1. Kyivstar. (2024). Management report 2024. <https://kyivstar.ua/about/investors-and-shareholders/issuers> [in Ukrainian].
2. Ozeran, A. V. (2024). Sustainability reporting in Ukraine: State and prospects in the context of CSRD. Sustainable Economic Development, 2(49), 282–291. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-45> [in Ukrainian].
3. Panchyshyn, T. V., & Vdovyn, M. L. (2023). Components of sustainable development of territorial communities and regions in the context of socio-political challenges. Economy and Society, 50. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-60> [in Ukrainian].
4. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2024, October 18). Order No. 1015-r: On approval of the strategy for the introduction of sustainability reporting by enterprises. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1015-2024-%D1%80#Text> [in Ukrainian].
5. Kharchuk, V. Yu. (2021). Formation and use of systems of harmonious development of enterprises in the context of business globalization. Lviv Polytechnic Publishing House [in Ukrainian].
6. Ajax Systems. (2025). Ajax Systems annual report 2025. <https://ajax.systems/press-page/ajax-systems-in-2025-annual-report> [in English].
7. DataArt. (2024). DataArt sustainability report 2024. <https://www.dataart.com/media/3zvbrcw/dataart-group-sustainability-report-2024.pdf> [in English].
8. DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. American Sociological Review, 48(2), 147–160. <https://doi.org/10.2307/2095101> [in English].
9. European Parliament & Council of the European Union. (2022). Directive (EU) 2022/2464 as regards corporate sustainability reporting. <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2022/2464/oj> [in English].
10. Edwards, M. G. (2021). The growth paradox, sustainable development, and business strategy. Business Strategy and the Environment, 30(7), 3079–3094. <https://doi.org/10.1002/bse.2790> [in English].
11. ELEKS. (2024). ELEKS sustainability report 2024. <https://eleks.com/wp-content/uploads/eleks-sustainability-report-2024.pdf> [in English].
12. EPAM Systems. (n.d.). EPAM ESG fast facts. https://www.epam.com/content/dam/epam/company/csr/corporate-responsibility/EPAM_ESG_Fast_Facts.pdf [in English].

13. GlobalLogic. (2023). GlobalLogic sustainability executive summary FY2023. https://www.globallogic.com/wp-content/uploads/2025/03/GlobalLogic_Executive_Summary_final_0424.pdf [in English].
14. Grammarly. (2024). Grammarly impact report 2024. <https://enablinginsights.com/wp-content/uploads/2025/04/Grammarly-enablinginsights-2024-Impact-Report-for-download.pdf> [in English].
15. Infosys. (2025). Infosys ESG report 2024–25. <https://www.infosys.com/sustainability/documents/infosys-esg-report-2024-25.pdf> [in English].
16. Intellias. (2024). Intellias sustainability report 2024. <https://career.intellias.com/wp-content/uploads/2025/08/intellias-sustainability-report-2024.pdf> [in English].
17. MacPaw. (2023). MacPaw social impact review 2023. [https://cdn.prod.website-files.com/65c0bf3d9defb082583d61c0/6601910a751f69848900848a_MacPaw%20Social%20Impact%20\(2\).pdf](https://cdn.prod.website-files.com/65c0bf3d9defb082583d61c0/6601910a751f69848900848a_MacPaw%20Social%20Impact%20(2).pdf) [in English].
18. Microsoft. (2024). Microsoft impact summary 2024. <https://cdn-dynmedia-1.microsoft.com/is/content/microsoftcorp/microsoft/msc/documents/presentations/CSR/2024-Microsoft-Impact-Summary.pdf> [in English].
19. Oleksiv, I., Lema, H., Vankovych, L., & Chapran, S. (2025). Analysis of the relationship between CSR elements applying isomorphic distances. *Lecture Notes on Data Engineering and Communication Technologies*, 242, 417–426. https://doi.org/10.1007/978-3-031-84228-3_36 [in English].
20. Readdle. (n.d.). About Readdle. <https://readdle.com/about> [in English].
21. Salesforce. (2024). Salesforce FY24 stakeholder impact report. <https://a.sfdcstatic.com/assets/prod/documents/white-papers/salesforce-fy24-stakeholder-impact-report.pdf> [in English].
22. Samsung Electronics. (2024). Samsung Electronics sustainability report 2024. https://www.samsung.com/global/sustainability/media/pdf/Samsung_Electronics_Sustainability_Report_2024_ENG.pdf [in English].
23. Schork, S., Özdemir-Kaluk, D., & Zerey, C. (2025). Understanding innovation and sustainability in digital organizations: A mixed-method approach. *Sustainability*, 17(2), Article 415. <https://doi.org/10.3390/su17020415> [in English].
24. Schrank, J., & Kijkasiwat, P. (2024). Impacts of green innovation on small and medium enterprises' performance. *Business Strategy and Development*, 7(3). <https://doi.org/10.1002/bsd2.70000> [in English].
25. Siemens. (2024). Siemens sustainability report 2024. <https://assets.new.siemens.com/siemens/assets/api/uuid:32a7154d-edba-47bc-8e9b-9761617ba774/sustainability-report.pdf> [in English].
26. Sigma Software. (2024). Sigma Software CSR report 2024. <https://cdn.sigma.software/wp-content/uploads/2025/01/Sigma-Software-CSR-Report-2024.pdf> [in English].
27. SoftServe. (2024). SoftServe sustainability report 2024. <https://www.softserveinc.com/files/csr/softserve-corporate-social-responsibility-report-2024.pdf> [in English].
28. Sony. (2025). Sony sustainability report 2025. https://www.sony.com/en/SonyInfo/csr/library/reports/SustainabilityReport2025_E.pdf [in English].
29. Thoughtworks. (2024). Thoughtworks global impact report 2024. https://www.thoughtworks.com/content/dam/thoughtworks/documents/report/about-us/tw_report_global_impact_2024.pdf [in English].
30. Sachs, J. D., Lafortune, G., Fuller, G., & Drumm, E. (2024). Sustainable development report 2024. <https://s3.amazonaws.com/sustainabledevelopment.report/2024/sustainable-development-report-2024.pdf> [in English].
31. Wipro. (2025). Wipro sustainability report FY 2024–2025. https://www.wipro.com/content/dam/nexus/en/sustainability/sustainability_reports/wipro-sustainability-report-fy-2024-2025.pdf [in English].

Посилання на статтю:

Духін О.В. Корпоративно-соціальна відповідальність як інструмент гармонійного управління організаційними змінами: порівняльний аналіз CSR у IT-секторі / О.В. Духін, Г.Й. Лучко, Г.В. Лема, І.Б. Олексів // *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. – 2026. – № 1 (35). – С. 191-199. – Режим доступу: <https://economics.net.ua/ejopu/2026/No1/191.pdf>. DOI: 10.15276/EJ.01.2026.18. DOI: 10.5281/zenodo.20366388.

Reference a Journal Article:

Duhin O.V. Corporate Social Responsibility as a Tool for Harmonious Management of Organizational Changes: A Comparative Analysis of CSR in the IT Sector / O.V. Duhin, H.Yo. Luchko, H.V. Lema, I.B. Oleksiv // *Economic journal Odessa polytechnic university*. – 2026. – № 1 (35). – P. 191-199. – Retrieved from: <https://economics.net.ua/ejopu/2026/No1/191.pdf>. DOI: 10.15276/EJ.01.2026.18. DOI: 10.5281/zenodo.20366388.

