

ІНСТИТУЦІЙНА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЗВІТУВАННЯ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Білобловський С.В.

аспірант,

ПрАТ «ВНЗ Міжрегіональна Академія управління персоналом»

ORCID: 0000-0003-1635-8093

sviat.b@gmail.com

У статті досліджено теоретичні та практичні аспекти інтеграції прозорості звітування у стратегічне управління організацій в умовах глобальної нестабільності. Основна увага приділена аналізу інституційних та динамічних можливостей, які дозволяють організаціям адаптуватися до швидких змін у зовнішньому середовищі та інтегрувати принципи сталого розвитку у свою діяльність. Виявлено ключові перешкоди, з якими стикаються організації, зокрема явища greenwashing, bluewashing та window dressing, що ускладнюють формування довіри до звітності. У статті розглянуто сучасні теоретичні підходи, зокрема інституційну теорію Майєра та Роуєна, яка пояснює, як формальні структури можуть виконувати символічну роль, створюючи видимість відповідності вимогам зацікавлених сторін. Методологічна основа дослідження включає системний підхід, теоретичний аналіз джерел, логічне узагальнення та елементарно-теоретичний аналіз. Це дозволило виявити ключові проблеми, такі як недостатня інтеграція принципів сталого розвитку у внутрішні процеси компаній і відсутність відповідності між декларованими та реальними результатами. Зокрема, проаналізовано практики формальної звітності, яка часто не забезпечує реальних змін у діяльності компаній. Результати дослідження підтверджують, що звітування сталого розвитку є важливим інструментом комунікації з зацікавленими сторонами, оскільки воно сприяє зміцненню довіри, підвищенню репутації та залученню інвестицій. Для подолання перешкод запропоновано впроваджувати розвивати культуру відкритості, оптимізувати структури управління та впроваджувати інноваційні технології. Особливий акцент зроблено на необхідності гармонізації міжнародних стандартів звітування, що дозволить створити єдині підходи до оцінки нефінансових показників діяльності організацій. Практична цінність статті полягає у формуванні рекомендацій для організацій, які прагнуть підвищити прозорість звітування, забезпечити стійкість до змін та відповідати сучасним вимогам сталого розвитку. Запропонований підхід сприяє інтеграції інституційних змін у стратегію організацій та дозволяє забезпечити стійку довгострокову конкурентоспроможність.

Ключові слова: звітування, сталий розвиток, управління, цифровізація, організаційна структура.

DOI: <https://doi.org/10.32782/bsnau.2025.1.5>

Постановка проблеми у загальному вигляді.

В умовах глобальної нестабільності питання інтеграції сталого розвитку в корпоративне управління набуває все більшої актуальності. Організації стикаються з необхідністю адаптувати свої підходи до звітування, щоб відповідати зростаючим очікуванням зацікавлених сторін, нормативним вимогам та потребам ринку. Водночас багато організацій обмежуються формальними ініціативами, які часто не інтегруються в їхню операційну діяльність. Цей феномен, відомий як «декуплінг», підкреслює необхідність перегляду організаційних структур та процесів для підвищення прозорості, відповідальності та ефективності звітування. Актуальною є проблема розробки комплексного підходу до організаційної трансформації, що дозволить інтегрувати принципи сталого розвитку в стратегію компаній та забезпечити їхню довгострокову конкурентоспроможність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасних дослідженнях питання інтеграції сталого розвитку в корпоративне управління набуває значної уваги. Одним із ключових аспектів є роль прозорості звітування, яка

забезпечує відповідність очікуванням зацікавлених сторін і нормативним вимогам.

В дослідженні Джаясурії Д. Д. та Сімса А. [1] ґрунтовно висвітлено невідворотність технологічних та організаційних змін в облікових системах та форматах звітування.

В роботі Афолабі Х., Рама Р. та Ріммея Г. [2] проведено аналіз глобальних зусиль з гармонізації правил звітності зі сталого розвитку, згідно з яким, визначено, що регулювання звітності зі сталого розвитку все ще далеке від гармонізації.

Гертл І. та Маніора Дж. [3] піднімають проблему взаємозв'язку між прогноною екологічною та соціальною інформацією у звітах зі сталого розвитку та точністю прогнозів фінансових аналітиків, що в свою чергу дає основу для аналізу потенційних витрат та переваг нової європейської Директиви про корпоративну звітність зі сталого розвитку (CSRD).

Родіонов Ю.Д. [8] розглядає вплив інституційної теорії на економічну систему відносин, що характеризують суспільний розвиток та його вплив на учасників такої системи.

Формування цілей статті. Метою статті є аналіз потреб та вимог до звітування в контексті сталого розвитку в умовах глобальної нестабільності та їх вплив на організаційні підходи до управління.

Методи дослідження. У дослідженні використано наступні методи: теоретичний аналіз наукових джерел, наукова абстракція, логічне узагальнення, системний підхід, метод аналізу та синтезу, елементарно-теоретичний аналіз.

Результати дослідження. Звітування сталого розвитку є важливим інструментом комунікації з зацікавленими сторонами та забезпечення прозорості організації та має багатогранний характер, оскільки поєднує концепції сталого розвитку, прозорості та ефективної комунікації між організацією та її зацікавленими сторонами.

Звітування сталого розвитку (зокрема, ESG-звітування: Environmental, Social, Governance) дозволяє організаціям демонструвати відповідальність перед зацікавленими сторонами, такими як інвестори, партнери, працівники, клієнти та суспільство. Це сприяє побудові довіри та покращенню репутації.

Таке звітування є передумовою існування діалогу між організацією та стейкхолдерами через прозоре розкриття екологічних, соціальних та управлінських аспектів діяльності, що в свою чергу сприяє залученню інвестицій шляхом інформування потенційних інвесторів про відповідність їхнім критеріям сталого розвитку.

Відповідно до результатів дослідження щодо першопричин запровадження звітування зі сталого розвитку [4] було отримано доволі неочевидні результати щодо раціональності такого вибору, за яким звітування не завжди є раціональним рішенням. Часто його впроваджують через:

- прийняття звітування як частини стратегії диференціації;
- можливість часткового вирішення поточних бізнес-проблем;
- визнання цінності нагород та переваг, які воно приносить.

Крім того, відповідне рішення впроваджувати звітування зумовлене когнітивними процесами, а не лише нормативним чи регуляторним тиском.

Інституційна теорія, яка використовується як одним з інструментів розуміння мотивацій організацій, досліджує, як соціальні, культурні та правові інститути впливають на поведінку організацій та індивідів. Зокрема, вона аналізує, як формальні та неформальні правила, норми та звичаї формують структури та процеси в суспільстві.

Одним із засновників інституційної теорії є Торстейн Веблен, який у своїй праці «Теорія бездіяльного класу» (1899) критикував традиційну економічну теорію за ігнорування соціальних та культурних аспектів економічної діяльності. Веблен вважав, що економічна поведінка формується під впливом інституцій, таких як звичаї, традиції та соціальні норми [5]. У своїй основоположній праці він запропонував соціально-психологічний підхід до аналізу економічних явищ, заклавши основу для новаторського інституційного аналізу. Його ідеї не тільки змінили уявлення про економіку як дисципліну,

а й розширили рамки дослідження, підкресливши роль соціокультурних і психологічних факторів у розвитку економічних систем.

За переконанням Веблена технологічні фактори є рушійною силою прогресу, проте без належного соціального контролю капіталістична економіка може стати нестабільною через нерівномірний розподіл ресурсів і впливи на соціальну справедливість. Веблен запропонував аналізувати економічні явища через призму людської поведінки, мотивів та соціальних впливів.

Вебленове розмежування бізнесу та індустрії також знайшло відображення у сучасних підходах до сталого розвитку. Зокрема, впровадження звітування зі сталого розвитку можна розглядати як частину соціального контролю над бізнесом для забезпечення прозорості, відповідальності та довгострокової стійкості. Його ідеї сприяли формуванню нових дослідницьких напрямів, які об'єднують економіку, соціологію та екологію в єдину концепцію сталого розвитку.

Дуглас Норт у своїй праці "Institutions, Institutional Change and Economic Performance" [6] запропонував концепцію, згідно з якою інституції формують «правила гри» в суспільстві, визначаючи поведінку економічних агентів. У цьому контексті інституційна теорія надає унікальний інструментарій для розуміння механізмів впровадження прозорості звітування, особливо в умовах посилення вимог суспільства до сталого розвитку.

Норт визначає інститути як формальні та неформальні правила, які структурують людську взаємодію. Ці інститути знижують невизначеність, створюючи стабільне середовище для економічної діяльності. У сфері звітування бізнесу формальні інститути, такі як міжнародні стандарти (IFRS, GRI, ESRS), та неформальні очікування суспільства сприяють встановленню чітких норм прозорості. Це забезпечує довіру до бізнесу, полегшує доступ до капіталу і підвищує його репутацію.

Інститути не є статичними; вони еволюціонують у відповідь на зміни в економічному середовищі. Норт підкреслює, що інституційні зміни є вирішальними для адаптації економічних систем до нових викликів. У звітуванні бізнесу це відображається в переході до стандартів ESG (Environmental, Social, Governance), які враховують екологічні та соціальні аспекти діяльності. Норт стверджує, що інститути знижують транзакційні витрати, створюючи рамки для співпраці та мінімізуючи ризики. Прозоре звітування допомагає зменшити інформаційну асиметрію між бізнесом та інвесторами, забезпечуючи доступ до повної, достовірної та своєчасної інформації. Це підвищує ефективність ринків капіталу та сприяє прийняттю обґрунтованих рішень.

Інститути виконують важливу функцію легітимації організацій. Прозорість звітування дозволяє бізнесу демонструвати відповідність нормативним вимогам і соціальним очікуванням, забезпечуючи довіру до своєї діяльності

Робота Майєра Дж. та Поуєна Б. [7] "Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony" розкриває окремий аспект взаємозв'язку інституційних норм та очікувань суспільства і відповідного впливу

на формальні структури організацій, визначаючи їхню поведінку, адаптацію та легітимність. Суть проблеми полягає в тому, що організації приймають формальні структури не лише для підвищення ефективності, але й для того, щоб відповідати очікуванням суспільства. Формальні структури слугують своєрідним «міфом», який забезпечує організаціям легітимність у очах суспільства, навіть якщо ці структури не завжди напругу покращують продуктивність. Вони наголошують, що організації часто використовують символічні дії та ритуали для демонстрації відповідності суспільним очікуванням. Наприклад, створення тематичних звітів або проведення заходів на тему сталого розвитку може розглядатися як церемоніальна діяльність, спрямована на підтримку довіри з боку суспільства, інвесторів та регуляторів.

Сучасні вчені продовжують розвивати інституційну теорію, досліджуючи її вплив на різні аспекти економіки та суспільства. Зокрема, у статті «Інституційна теорія в розвитку економічної науки» Ю.Д. Радіонов [8] аналізує теоретичні основи становлення та розвитку інституційної теорії як нового напрямку економічної науки.

Інституційна теорія слугує потужною аналітичною базою для розуміння, як соціальні, культурні та регуляторні інститути впливають на прийняття організаціями практик звітування зі сталого розвитку. У сучасних умовах, коли сталий розвиток стає глобальною ціллю, організації змушені адаптувати свої управлінські структури та організацію звітування до нових соціальних, екологічних та економічних вимог. Відповідно до інституційної теорії, організації реагують на нормативний, когнітивний та регуляторний тиск. Це виявляється у впровадженні практик ESG-звітування (Environmental, Social, Governance), які дозволяють враховувати потреби зацікавлених сторін і сприяють підвищенню прозорості управлінських процесів. Регуляторні інститути, такі як Міжнародна рада зі стандартів сталого розвитку (ISSB), посилюють мотивацію організацій до інтеграції практик сталого звітування, водночас стимулюючи стандартизацію процесів і формування єдиних критеріїв оцінки.

Когнітивний аспект інституційної теорії допомагає пояснити, чому організації, незалежно від законодавчих вимог, інтегрують звітування зі сталого розвитку у свою діяльність. Розвиток соціальних очікувань, що базуються на принципах етичності, екологічної відповідальності та довгострокового зростання, створює нові норми поведінки для організацій. Інституційна теорія стверджує, що організації не тільки реагують на зовнішні вимоги, але й формують свої дії відповідно до соціальних уявлень про легітимність та прийнятність. Це означає, що впровадження звітності зі сталого розвитку стає не лише інструментом комунікації, а й засобом формування довіри між бізнесом і суспільством.

Розширення горизонтів звітування відповідно до вимог суспільства базується на усвідомленні, що традиційні фінансові звіти більше не задовольняють інформаційні потреби стейкхолдерів. Звітування зі сталого розвитку дозволяє інтегрувати нефінансові аспекти, що є важливими для оцінки соціальної, екологічної та еко-

номічної ефективності організацій. Інституційна теорія пояснює цей зсув через зміни нормативного середовища, де важливість довгострокового сталого розвитку витісняє орієнтованість на короткострокові фінансові результати. Водночас спостерігається посилення міжнародної регуляції, яка встановлює рамки для звітування. Наприклад, директиви ЄС, такі як CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), змушують організації розширювати обсяг звітності, включаючи дані про екологічний вплив, соціальну відповідальність і прозорість управлінських рішень.

Перспективи застосування інституційної теорії у сфері звітування зі сталого розвитку включають адаптацію організацій до швидкозмінного регуляторного середовища та зростаючих вимог суспільства. Вона слугує концептуальною основою для розробки інструментів, які дозволяють інтегрувати фінансові та нефінансові аспекти звітування, враховуючи очікування зацікавлених сторін. В умовах глобальних викликів, таких як кліматичні зміни, інституційна теорія сприяє усвідомленню того, що звітність зі сталого розвитку не є лише нормативною вимогою, а стратегічною необхідністю для забезпечення довгострокової стійкості організацій.

В той же час можна однозначно стверджувати, що звітування сприймається як частина стратегії сталого розвитку, що допомагає організаціям адаптуватися до нових викликів.

Проблемою є ситуації, коли формальні структури організації, запроваджені для відповідності суспільним очікуванням, не інтегруються у щоденні операції та процедури. Це дозволяє організаціям лише формально демонструвати відповідність вимогам, не змінюючи радикально своєї операційної діяльності. У випадку звітування, організації можуть публікувати формальні звіти, що відповідають міжнародним стандартам, але не впроваджувати реальних змін у своїй стратегії чи діяльності. Цей феномен Майєр і Роуен визначили як «декуплінг» (decoupling).

Сучасні організації все частіше стикаються з проблемами, пов'язаними із впровадженням формальних структур та практик, які, на перший погляд, відповідають інституційним вимогам, але не інтегруються в реальну діяльність компаній. До таких явищ належать greenwashing, window dressing, organizational silence і bluewashing. Кожен із цих побічних ефектів підкреслює недостатність структурних змін в організаціях, які б могли забезпечити відповідність заявленим принципам. Ці проблеми вимагають глибокого перегляду підходів до управління, щоб мінімізувати їхній негативний вплив.

На рис 1. Представлені основні елементи, які формують таке явище, як «декуплінг». Слід відмітити, що з часом та посилення відповідних регуляцій, з'являються нові проблеми, які виникають як результат реакції бізнесу та суспільства на нові виклики.

Greenwashing, або «зелене відбілювання» (також відомий як “green shine”, або «зелений блиск»), є однією з найвідоміших форм декуплінгу, яка виникає, коли компанії заявляють про свою екологічну відповідальність,

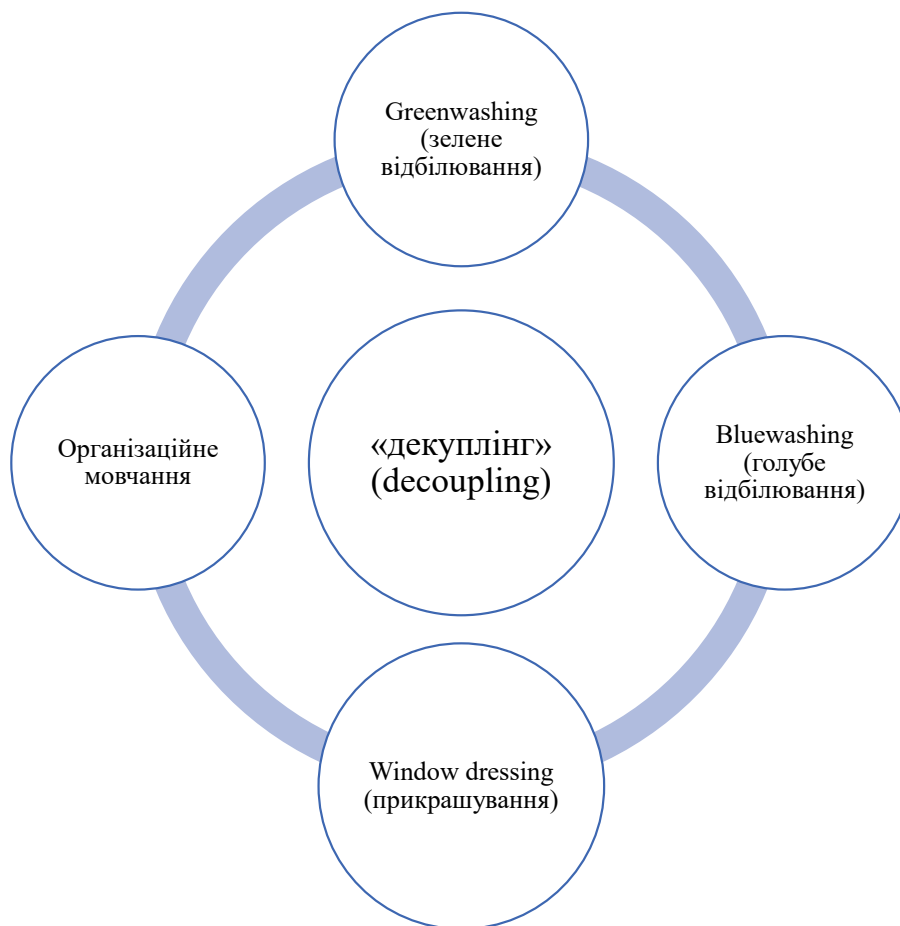


Рис. 1. Проблеми впровадження формальних структур

Джерело: сформовано на базі [5–9]

але не впроваджують реальних змін у своїй діяльності. Термін “Greenwashing” започаткований видатним екологом Джейм Вестервелдом (Jay Westerveld) в есе 1986 року, в якому він стверджував, що готельна індустрія хибно пропагує повторне використання рушників як частину ширшої екологічної стратегії, – коли, насправді, таке використання був впроваджене як захід економії [9, 10].

Ця проблема є наслідком формальної відповідності зовнішнім вимогам без адекватної внутрішньої трансформації. Організації часто використовують маркетингові кампанії або символічні звіти, щоб створити враження відповідності екологічним стандартам, уникаючи реальних зусиль для зменшення свого негативного впливу на довкілля та суспільство.

Рішення цієї проблеми полягає у зміні організаційної структури, що передбачає створення відділів або підрозділів із відповідальністю за екологічні та соціальні ініціативи. Наприклад, інтеграція стратегій сталого розвитку у ключові бізнес-процеси та встановлення прозорих метрик для оцінки екологічного впливу можуть мінімізувати ризик greenwashing.

Bluewashing, або «голубе відбілювання» стосується ситуацій, коли організації демонструють свою участь у міжнародних ініціативах, таких як Глобальний договір ООН, без реального виконання заявлених зобов'язань. Вперше питання про «синє відбілювання» було арти-

кульовано на Всесвітньому саміті зі сталого розвитку у 2002 році у зв'язку з Глобальним договором ООН (UNGC) (звідси і синій колір). Звинувачення з боку критиків полягають у тому, що компанії використовують своє партнерство з ООН для приховування незадовільного дотримання прав людини та трудових стандартів [11]. Це явище виникає через відсутність належного контролю за дотриманням стандартів.

Для мінімізації ризиків bluewashing знову ж таки доцільно впроваджувати організаційні механізми, які забезпечують прозорість участі у подібних ініціативах. Наприклад, створення внутрішніх підрозділів для моніторингу виконання зобов'язань та регулярна публікація незалежно перевірених звітів про прогрес допоможуть посилити відповідальність.

Window dressing, або «прикрашування», передбачає надання зовнішньо привабливої, але недостовірної інформації про діяльність компанії. Це явище поширене у звітуванні з корпоративної соціальної відповідальності (CSR), де компанії перебільшують свої досягнення або приховують недоліки, щоб зберегти позитивний імідж. Основна проблема тут полягає у відсутності інтеграції механізмів контролю та перевірки достовірності заявлених даних.

Дослідження Тіссенс Т. та ін. [12] відображає, що багато звітів не мають глибокої перевірки і можуть служити більше маркетинговими інструментами, ніж засо-

бами інформування про сталий розвиток. Дослідження підкреслює, що внутрішні чинники, такі як управлінські системи, значним чином впливають на якість та форму звітів, водночас ці фактори рідко враховуються у зовнішніх оцінках звітності. Половина компаній, що були досліджені, не інтегрують сталі практики у свої повсякденні операційні процеси. Це означає, що такі організації сприймають звітність як окремий проєкт, а не як відображення реальних змін у діяльності компанії. В свою чергу, це призводить до того, що такі звіти стають елементом window dressing, замість реального інструменту управління.

Для уникнення цього явища організаціям необхідно впроваджувати незалежні механізми аудиту. Зміни в організаційній структурі можуть включати створення спеціальних комітетів із прозорості, що співпрацюють із зовнішніми аудиторами, а також встановлення суворих внутрішніх регуляцій щодо перевірки звітності.

Організаційне мовчання (Organizational Silence) виникає, коли працівники або керівники приховують проблеми через страх перед покаранням або небажання порушувати корпоративні правила. Це явище заважає виявленню реальних недоліків у діяльності компанії і часто є результатом ієрархічної структури, де відсутній простір для відкритої комунікації. Організаційне мовчання є вагомою перешкодою для ефективного функціонування компанії, оскільки блокує зворотний зв'язок, приховує проблеми та створює атмосферу недовіри.

Організаційне мовчання визначається як колективна поведінка співробітників, які утримуються від висловлення проблем через страх або небажання вступати в конфлікт.

Згідно з результатами дослідження Моррісона Е. і Міллікена Ф. [13] мовчання обмежує впровадження нових ідей, що підриває розвиток організації. Зокрема, мовчання, яке виникає в результаті діяльності внутрішніх сил в організації, є критичною перешкодою для організаційних змін і розвитку, а також значною деморалізуючою силою. Крім того, в організаціях, які страждають від мовчання, проблеми можуть накопичуватися до такої міри, що їх більше не вдасться приховати від очей зацікавлених сторін, таких як власники або кредиторі. В свою чергу, зміна типу організації з тієї, що характеризується атмосферою мовчання, на ту, що підтримує висловлення думок, може вимагати революційних змін у системі та організаційній структурі.

Питання подолання організаційного мовчання за Ансарі М. та ін. [14] полягає в запровадженні політики відкритості комунікацій – керівництво має заохочувати відкритість і висловлення думок. В свою чергу, як показує дослідження Шояе С. та ін. [15] зменшення рівнів управління сприяє адекватному зворотному зв'язку.

Зміни в організаційних структурах можуть включати впровадження горизонтальних комунікаційних каналів, програм захисту інформаторів (whistleblowing) та системи відкритих зворотних зв'язків. Такі підходи допоможуть створити культуру відкритості, що дозволить швидше виявляти та усувати проблеми.

Наразі розвиток концепції сталого розвитку значною мірою покладається на самозобов'язання бізнесу. Однак, за переконанням Зайлер А. та ін. [16], без регуляторних механізмів цей підхід легко інструменталізується та неправомірно використовується. Хоча системи стандартизації є певним покращенням у цьому відношенні, необхідні серйозні політичні зміни та регуляторні заходи для того, щоб по-справжньому перешкоджати оманливим методам просування сталого розвитку.

Крім того, зважаючи на те, що попередні дослідження свідчать про те, що високі показники ESG добре відображаються на економічних результатах організацій [17], організації, які лише на словах підтримують політику сталого розвитку, ризикують зазнати фінансових збитків. Таким чином, організаціям не рекомендується брати участь у таких практиках, щоб не ризикувати довірою до себе.

Аналіз зазначених явищ свідчить про необхідність кардинальних змін в організаційних структурах, щоб забезпечити реальну відповідність зовнішнім заявам.

На основі проведеного аналізу, майбутні дослідження повинні бути спрямовані на розробку цілісного підходу до організаційної трансформації, орієнтованої на інтеграцію прозорості, відповідальності та сталого розвитку. Одним із ключових напрямів є аналіз комплексного впливу змін на організаційні структури, внутрішні процеси та корпоративну культуру. Зокрема, дослідження мають зосередитися на вивченні механізмів адаптації організацій до нових вимог глобального середовища, яке характеризується динамічними очікуваннями зацікавлених сторін та підвищеними регуляторними вимогами.

Висновки. Проведене дослідження підтвердило, що звітування є важливим інструментом забезпечення прозорості та комунікації організацій із зацікавленими сторонами. Воно дозволяє демонструвати відповідальність, сприяє зміцненню довіри та покращує репутацію організацій. Проте для досягнення реального впливу звітування має бути інтегрованим у всі рівні управління організацією.

Одним із ключових результатів дослідження є те, що сталий розвиток повинен сприйматися як динамічна можливість, яка дозволяє організаціям адаптуватися до зовнішніх змін, використовувати нові можливості та трансформувати внутрішні процеси. Рекомендовано впроваджувати комплексні системи звітування, які враховують фінансові та нефінансові аспекти, а також посилювати внутрішній і зовнішній контроль.

Подолання таких викликів, як greenwashing, bluewashing та window dressing, вимагає структурних змін в організаціях, розвитку культури відкритості, підвищення компетенцій працівників та впровадження інноваційних технологій. Особлива увага повинна приділятися підтримці регуляторних інститутів, які сприятимуть стандартизації звітності на міжнародному рівні.

Таким чином, дослідження підкреслює важливість гармонізації організаційних стратегій із вимогами сталого розвитку для забезпечення довгострокової стійкості та конкурентоспроможності бізнесу.

Список використаної літератури:

1. Jayasuriya, D. D., Sims, A. From the abacus to enterprise resource planning: Is blockchain the next big accounting tool? *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. 2023. Vol. 36, No. 1. P. 24–62. DOI: <https://doi.org/10.1108/AAAJ-08-2020-4718>
2. Afolabi, H., Ram, R., Rimmel, G. Harmonization of Sustainability Reporting Regulation: Analysis of a Contested Arena. *Sustainability*. 2022. Vol. 14, No. 9. P. 5517. DOI: <https://doi.org/10.3390/su14095517>
3. Hertl, I. C., Maniora, J. Forward-Looking Sustainability Information and Financial Analysts. *Journal of International Accounting Research*. 2024. Vol. 23, No. 1. P. 79–113. DOI: <https://doi.org/10.2308/JIAR-2022-039>
4. Bebbington, J., Higgins, C., Frame, B. Initiating sustainable development reporting: Evidence from New Zealand. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. 2009. Vol. 22, No. 4. P. 588–625. DOI: <https://doi.org/10.1108/09513570910955452>
5. Veblen, T. *The Theory of the Leisure Class*. Aakar Books, 2005.
6. North, D. C. *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge University Press, 1990. DOI: <https://doi.org/10.1017/CBO9780511808678>
7. Meyer, J. W., Rowan, B. Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*. 1977. Vol. 83, No. 2. P. 340–363. DOI: <https://doi.org/10.1086/226550>
8. Радіонов Ю. Д. Інституціональна теорія в розвитку економічної науки. *Економіка України*. 2021. № 4. С. 30–50. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2021.04.030>
9. De Freitas Netto, S. V., Sobral, M. F. F., Ribeiro, A. R. B., Soares, G. R. D. L. Concepts and forms of greenwashing: A systematic review. *Environmental Sciences Europe*. 2020. Vol. 32, No. 1. P. 19. DOI: <https://doi.org/10.1186/s12302-020-0300-3>
10. Pearson, J. Are We Doing the Right Thing? Leadership and Prioritisation for Public Benefit. *The Journal of Corporate Citizenship*. 2010. No. 37. P. 37–40. URL: <http://www.jstor.org/stable/jcorpciti.37.37>
11. Explainer: What Is Greenwashing and Bluewashing, and Why Should We Care about It? URL: <https://www.humanrights.unsw.edu.au/research/commentary/explainer-what-is-greenwashing-bluewashing> (дата звернення: 12.01.2025).
12. Thijssens, T., Bollen, L., Hassink, H. Managing sustainability reporting: Many ways to publish exemplary reports. *Journal of Cleaner Production*. 2016. Vol. 136. P. 86–101. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.01.098>
13. Morrison, E. W., Milliken, F. J. Organizational Silence: A Barrier to Change and Development in a Pluralistic World. *The Academy of Management Review*. 2000. Vol. 25, No. 4. P. 706. DOI: <https://doi.org/10.2307/259200>
14. Ansari, M., Shaemi, A., Keshtiaray, N. Organizational Silence: Why and How Can Overcome? URL: <https://www.semanticscholar.org/paper/Organizational-Silence%3A-Why-And-How-Can-Overcome-Ansari-Shaemi/31c3ff41ee41eabf93ad9cee2941920c78483582> (дата звернення: 12.01.2025).
15. Shojaie, S., Matin, H. Z., Barani, G. Analyzing the Infrastructures of Organizational Silence and Ways to Get Rid of It. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2011. Vol. 30. P. 1731–1735. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.10.334>
16. Sailer, A., Wilfing, H., Straus, E. Greenwashing and Bluewashing in Black Friday-Related Sustainable Fashion Marketing on Instagram. *Sustainability*. 2022. Vol. 14, No. 3. P. 1494. DOI: <https://doi.org/10.3390/su14031494>
17. Tarmuji, I., Maelah, R., Tarmuji, N. H. The Impact of Environmental, Social and Governance Practices (ESG) on Economic Performance: Evidence from ESG Score. *International Journal of Trade, Economics and Finance*. 2016. Vol. 7, No. 3. P. 67–74. DOI: <https://doi.org/10.18178/ijtef.2016.7.3.501>

References:

1. Jayasuriya, D. D., & Sims, A. (2023). From the abacus to enterprise resource planning: Is blockchain the next big accounting tool? *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 36(1), pp. 24–62. DOI: <https://doi.org/10.1108/AAAJ-08-2020-4718>
2. Afolabi, H., Ram, R., & Rimmel, G. (2022). Harmonization of Sustainability Reporting Regulation: Analysis of a Contested Arena. *Sustainability*, 14(9), 5517. DOI: <https://doi.org/10.3390/su14095517>
3. Hertl, I. C., & Maniora, J. (2024). Forward-Looking Sustainability Information and Financial Analysts. *Journal of International Accounting Research*, 23(1), pp. 79–113. DOI: <https://doi.org/10.2308/JIAR-2022-039>
4. Bebbington, J., Higgins, C., & Frame, B. (2009). Initiating sustainable development reporting: Evidence from New Zealand. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 22(4), pp. 588–625. DOI: <https://doi.org/10.1108/09513570910955452>
5. Veblen, T. (2005). *The Theory of the Leisure Class*. Aakar Books.
6. North, D. C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance* (1st ed.). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511808678>
7. Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), pp. 340–363. DOI: <https://doi.org/10.1086/226550>
8. Radionov, Y. (2024). Інституціональна теорія в розвитку економічної науки. [Institutional theory in the evolution of economic science]. *Economy of Ukraine*, 64(4 (713)), pp. 30–50. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2021.04.030>
9. De Freitas Netto, S. V., Sobral, M. F. F., Ribeiro, A. R. B., & Soares, G. R. D. L. (2020). Concepts and forms of greenwashing: A systematic review. *Environmental Sciences Europe*, 32(1), 19. DOI: <https://doi.org/10.1186/s12302-020-0300-3>
10. Pearson, J. (2010). Are We Doing the Right Thing? Leadership and Prioritisation for Public Benefit. *The Journal of Corporate Citizenship*, 37, pp. 37–40. <http://www.jstor.org/stable/jcorpciti.37.37>

11. Australian Human Rights Institute. (n.d.). Explainer: What is greenwashing and bluewashing, and why should we care about it? Available at: <https://www.humanrights.unsw.edu.au/research/commentary/explainer-what-is-greenwashing-bluewashing> (accessed 12.01.2025).
12. Thijssens, T., Bollen, L., & Hassink, H. (2016). Managing sustainability reporting: Many ways to publish exemplary reports. *Journal of Cleaner Production*, 136, 86–101. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.01.098>
13. Morrison, E. W., & Milliken, F. J. (2000). Organizational Silence: A Barrier to Change and Development in a Pluralistic World. *The Academy of Management Review*, 25(4), 706. DOI: <https://doi.org/10.2307/259200>
14. Ansari, M., Shaemi, A., & Keshtiaray, N. (2015). Organizational silence: Why and how can overcome? Available at: <https://www.semanticscholar.org/paper/Organizational-Silence%3A-Why-And-How-Can-Overcome-Ansari-Shaemi/31c3ff41ee41eabf93ad9cee2941920c78483582> (accessed 12.01.2025).
15. Shojaie, S., Matin, H. Z., & Barani, G. (2011). Analyzing the Infrastructures of Organizational Silence and Ways to Get Rid of It. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 30, pp. 1731–1735. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.10.334>
16. Sailer, A., Wilfing, H., & Straus, E. (2022). Greenwashing and Bluewashing in Black Friday-Related Sustainable Fashion Marketing on Instagram. *Sustainability*, 14(3), 1494. DOI: <https://doi.org/10.3390/su14031494>
17. Tarmuji, I., Maelah, R. & Tarmuji, N. H. (2016). The Impact of Environmental, Social and Governance Practices (ESG) on Economic Performance: Evidence from ESG Score. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 7(3), pp. 67–74. DOI: <https://doi.org/10.18178/ijtef.2016.7.3.501>

Sviatoslav Biloblovskyi, PhD candidate, Interregional Academy of Personnel Management

INSTITUTIONAL TRANSFORMATION OF REPORTING TO ENSURE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF ORGANIZATIONS IN THE CONTEXT OF GLOBAL INSTABILITY

The article addresses the institutional transformations necessary for achieving sustainable development in organizations under the conditions of global instability. The primary aim of the study is to analyse the needs and requirements for corporate reporting and their influence on organizational transformation. The focus is placed on integrating transparency principles into strategic management, developing dynamic capabilities, and overcoming challenges associated with phenomena such as greenwashing, bluewashing, and window dressing. The relevance of the topic stems from the increasing regulatory requirements, heightened stakeholder expectations, and the pressing need to enhance trust in corporate reporting. The methodological foundation of the research encompasses a systematic approach, theoretical analysis of existing sources, logical generalization, and elementary theoretical evaluation. This approach has allowed for the identification of critical issues, such as insufficient integration of sustainability principles into internal processes and the lack of alignment between declared goals and actual performance. The study particularly highlights the limitations of formalized reporting practices that fail to deliver meaningful organizational change. The findings confirm that sustainability reporting is a crucial communication tool for organizations to strengthen trust, enhance reputation, and attract investment. To address existing barriers, the study proposes key measures, including the implementation of independent audits, fostering a culture of openness, optimizing management structures, and adopting innovative technologies. Special emphasis is placed on the harmonization of international reporting standards, which is crucial for creating unified approaches to the evaluation of non-financial performance indicators. The practical significance of the article lies in providing actionable recommendations for organizations aiming to improve reporting transparency, ensure adaptability to changes, and meet the demands of sustainable development. The proposed approach facilitates the integration of institutional transformations into corporate strategies, enabling organizations to achieve long-term competitiveness and resilience in dynamic environments.

Keywords: reporting, sustainable development, management, digital transformation, organizational structure.

Дата надходження до редакції: 12.01.2025 р.