МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Д. Ю. Арабаджиєв, Т. І. Сергієнко

УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

Навчальний посібник
для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра
спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійної програми
«Менеджмент міжнародного бізнесу»

Затверджено
вченою радою ЗНУ
Протокол №___ від ___

Запоріжжя
2025

УДК 005.93:658(075.8)
А79

Арабаджиєв Д. Ю., Сергієнко Т. І. Управління сталим розвитком підприємства : навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент міжнародного бізнесу». Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2025. 99 с.

Навчальний посібник «Управління сталим розвитком підприємства» розроблено відповідно до силабуса навчальної дисципліни. У посібнику систематизовано теоретичний матеріал з основних аспектів управління сталим розвитком підприємства. Особливу увагу приділено принципам і стратегіям забезпечення сталого розвитку, а також впливу соціальних, економічних та екологічних факторів на підприємницьку діяльність. До кожної теми подано перелік ключових понять і термінів, питання для самоконтролю, тести для оцінки рівня засвоєння матеріалу, а також практичні завдання для розвитку навичок ефективного управління сталим розвитком підприємства.

Для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра, які навчаються за освітньо-професійною програмою «Менеджмент міжнародного бізнесу».

Рецензент

К. В. Петрова, кандидат наук з державного управління, доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Відповідальний за випуск

Д. Т. Бікулов, доктор наук з державного управління, завідувач кафедри бізнес адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

ЗМІСТ

ВСТУП…….. 5

Розділ 1. Теоретико-методологічні засади сталого розвитку підприємств

ТЕМА 1. ІСТОРИЧНІ ТА ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ…….. 7

ТЕМА 2. ЦІЛІ, ФУНКЦІЇ ТА ЗАВДАННЯ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ……..... 14

ТЕМА 3. СТРАТЕГІЯ СТІЙКОСТІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА……... 24

ТЕМА 4. СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА: СТРУКТУРА ТА МЕХАНІЗМ……..… 32

ТЕМА 5. МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА……..… 40

Розділ 2. Практичні аспекти сталого розвитку вітчизняних підприємств

ТЕМА 6. СТАН СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ: ОЦІНКА ТА ПЕРСПЕКТИВИ…….…….. 48

ТЕМА 7. РЕСУРСИ ТА ЗАВДАННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ… 54

ТЕМА 8. СОЦІАЛЬНО-ЕКОЛОГІЧНІ ІМПЕРАТИВИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ БІОСОЦІАЛЬНИХ СИСТЕМ…….……..……. 63

ТЕМА 9. РИНКОВІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ……..… 72

ТЕМА 10. МЕНЕДЖМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА: СУЧАСНІ СТРАТЕГІЇ ТА ТЕХНОЛОГІЇ……..… 79

ПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ ТА АКТУАЛІЗАЦІЇ ЗНАНЬ……..... 89

ВИКОРИСТАНА ЛІТЕРАТУРА ……..... 93

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА ……..... 94

ВСТУП

Актуальність посібника з управління сталим розвитком підприємства обумовлена стрімкими змінами, що відбуваються в глобальній економіці та екологічному середовищі. Зміни клімату, обмежені природні ресурси та посилення соціальних вимог до бізнесу ставлять перед підприємствами нові виклики. У таких умовах сталий розвиток стає важливим чинником для досягнення конкурентоспроможності та довгострокового успіху. Підприємства змушені інтегрувати екологічні, соціальні та економічні аспекти у свою діяльність, ураховуючи зростаючі вимоги до прозорості та соціальної відповідальності. Крім того, сучасні стратегії управління сталим розвитком потребують постійного оновлення знань і впровадження нових підходів, таких як використання інноваційних технологій, енергозбереження та сталих практик управління ресурсами.

Управління сталим розвитком підприємства є надзвичайно важливим для компаній, які стикаються з нестабільністю економічного середовища, змінами в екологічних та соціальних вимогах, а також з новими викликами у сфері регулювання. Уміння адаптувати стратегії сталого розвитку до цих змін є ключовим для досягнення довгострокової конкурентоспроможності. Крім того, підготовка фахівців, які володіють глибокими знаннями та практичними навичками для ефективного управління процесами сталого розвитку, робить цей посібник важливим інструментом для навчання майбутніх професіоналів. Урахування екологічних, економічних та соціальних аспектів на міжнародному рівні вимагає від підприємств здатності адаптувати свої стратегії до різних умов і культурних відмінностей. Таким чином, посібник з управління сталим розвитком підприємства є актуальним для підготовки фахівців, здатних успішно вирішувати виклики сучасного бізнес-середовища.

Курс «Управління сталим розвитком підприємства» є обов'язковим освітнім компонентом циклу професійної підготовки спеціальності.

Предмет курсу «Управління сталим розвитком підприємства» охоплює теоретичні основи та практичні аспекти управління процесами сталого розвитку на підприємствах. Курс досліджує методи оцінки екологічних, соціальних та економічних аспектів діяльності підприємства, а також розробку та реалізацію стратегій, спрямованих на забезпечення сталого розвитку. У рамках курсу також вивчаються системи управління сталим розвитком, методи оцінки стійкості підприємств, а також моделювання процесів сталого розвитку. Важливу увагу приділено інтеграції екологічних, соціальних та економічних аспектів у бізнес-процеси, а також впливу технологічних інновацій і глобалізаційних змін на розвиток підприємств. Курс також охоплює аналіз поточного стану сталого розвитку в Україні та роль підприємств у реалізації національних стратегій сталого розвитку.

Мета курсу – засвоєння принципів, методів та інструментів управління сталим розвитком підприємства, а також набуття умінь і навичок застосування цих знань у практичній діяльності. Вивчення навчальної дисципліни «Управління сталим розвитком підприємства» спрямоване на розвиток здатності

студентів ефективно впроваджувати стратегії сталого розвитку, аналізувати екологічні, соціальні та економічні аспекти діяльності підприємства, а також розробляти інноваційні рішення для забезпечення сталості на всіх етапах його функціонування.

Завдання курсу включають:

✓ надання цілісного уявлення про ефективність процесного підходу до управління підприємством і його особливості;

✓ формування навичок ідентифікації та моделювання процесів управління сталим розвитком підприємства;

✓ вироблення вмінь реалізовувати управлінські рішення через проєктний підхід до розвитку підприємства;

✓ набуття системи знань щодо принципів та особливостей вимірювання результатів управлінських рішень і формування навичок їх застосування;

✓ розвиток уміння вдосконалювати рішення у сфері управління сталим розвитком підприємства.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен набути таких компетентностей:

- Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.
- Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.
- Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.
- Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.
- Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
- Цінування та повага різноманітності та мультикультурності.
- Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.
- Здатність визначати перспективи розвитку організації.
- Уміння визначати функціональні області організації та зв’язки між ними.
- Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.
- Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при
- Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.
- Здатність оцінювати масштаби діяльності вітчизняних підприємств на іноземних ринках, прояви впливу міжнародного середовища на функціонування національних та регіональних підприємств, тенденції та перспективи транснаціоналізації світової економіки.
- Уміння визначати стратегічні пріоритети підприємств на зовнішніх ринках, обирати та застосовувати управлінський інструментарій із урахуванням сучасних систем бізнес-комунікацій
- Уміння розраховувати потребу в інвестиціях, здійснювати інвестиційний аналіз та планування інвестиційної діяльності, забезпечувати контроль за основними формами та напрямами інвестиційної діяльності підприємства, застосовувати основні методи прогнозування інвестиційного

ринку.

Вивчення дисципліни «Управління сталим розвитком підприємства» передбачає набуття програмних результатів навчання, що визначені освітньо-професійною програмою «Менеджмент міжнародного бізнесу»:

- ✓ Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.
- ✓ Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.
- ✓ Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.
- ✓ Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.
- ✓ Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.
- ✓ Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.

У запропонованому виданні логічно та послідовно подано програмний матеріал відповідно до змісту силабуса навчальної дисципліни «Управління сталим розвитком». Структура видання передбачає наявність у кожній темі рекомендацій для організації процесу вивчення теоретичного матеріалу курсу, систематизації та поглиблення теоретичних знань. До кожної теми надано перелік ключових термінів і понять із їх визначеннями. Видання містить тести для перевірки рівня засвоєння знань, практичні завдання аналітичного та розрахункового характеру, спрямовані на набуття та розвиток навичок з управління сталим розвитком, а також застосування інструментарію для аналізу економічної діяльності підприємства.

Розділ 1. Теоретико-методологічні засади сталого розвитку підприємств



ТЕМА 1
ІСТОРИЧНІ ТА ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Основні поняття: сталий розвиток, глобалізація, екологія, інтеграція, технології, відповідальність, ресурси, стійкість, соціальність, інновації.

1.1. Поява та розвиток концепції сталого розвитку.
1.2. Основні етапи формування теорії сталого розвитку.
1.3. Важливість сталого розвитку для сучасного суспільства і економіки.
1.4. Вплив глобалізації на сталий розвиток.

1.1. Поява та розвиток концепції сталого розвитку

Концепція сталого розвитку є значним етапом у розвитку наукових поглядів щодо взаємодії людини з природним середовищем і суспільством. Вона є еволюцією ідеї В. Вернадського про ноосферу, яка була запропонована в першій половині XX століття. Вернадський вважав, що ноосфера є новим емоційним станом біосфери, де розумна діяльність людини стає вирішальним чинником розвитку природи. Ця концепція ґрунтується на розвитку гармонійних відносин між людським життям, природою та знанням, що досягається завдяки інтеграції науки, філософії та релігії.

Ідея ноосфери, запропонована В. Вернадським, стала основою для розвитку концепції сталого розвитку, оскільки підкреслює необхідність гармонії між людиною та навколишнім середовищем. Ця концепція визнає, що для забезпечення сталого розвитку важливо створювати умови для збалансованого взаємодії між екологічними, економічними та соціальними факторами. Вона пропонує підхід, який базується на науково-раціональних методах і моральних принципах, що дозволяють ефективно використовувати природні ресурси без шкоди для майбутніх поколінь. У своїх працях Вернадський наголошував на важливості розвитку управлінських підходів, що враховують не тільки наукові досягнення, але й етичні цінності, які допомагають знаходити шляхи вирішення глобальних проблем людства. Концепція ноосфери стала основою для формування стратегії сталого розвитку, яка враховує потреби людства в контексті збереження природи та довгострокового розвитку цивілізації.

Цей підхід став ключовим для міжнародної політики сталого розвитку, зокрема для ініціатив, прийнятих на самітах ООН, таких як Ріо-де-Жанейро (1992) і Йоганнесбург (2002), де були розроблені основні принципи та стратегії, що поєднують економічний, соціальний та екологічний аспекти розвитку. Таким чином, ідеї Вернадського стали основою для формулювання глобальних стратегій сталого розвитку, спрямованих на забезпечення рівноваги між розвитком людського суспільства і збереженням природних ресурсів на планеті.

У наступних роках, з урахуванням цих принципів, були розроблені

національні стратегії сталого розвитку в багатьох країнах, включаючи Україну, де було затверджено Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020» та проєкт «Стратегія сталого розвитку України до 2030 року». Ці стратегії спрямовані на інтеграцію екологічних, соціальних і економічних компонентів для досягнення сталого розвитку на всіх рівнях.

Як видно з рисунку 1.1, ноосфера є важливою концептуальною основою для розвитку сталого економічного та соціального прогресу, що сприяє збереженню навколишнього середовища та забезпеченню рівних можливостей для всіх членів суспільства.

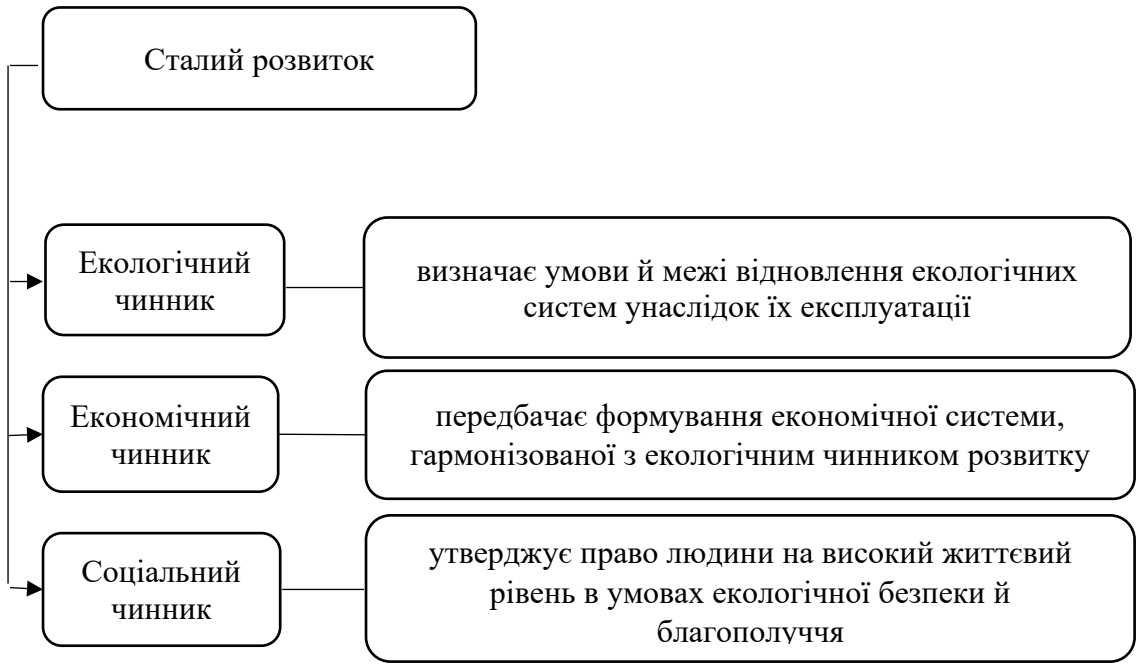


Рисунок 1.1 – Ноосфера як глобальна оптимізована соціально-економічна система

Поява концепції сталого розвитку на міжнародному рівні була результатом глобальних проблем, з якими зіткнулося людство. Зокрема, світова спільнота зіткнулася з такими загрозами, як виснаження природних ресурсів, зміна клімату, зниження рівня життя, соціальна нерівність та ризики, пов'язані з екологічною катастрофою. Ці питання змусили країни зібратися разом і обговорити нові підходи до розвитку, що не лише забезпечать економічний прогрес, але й збережуть екологічне та соціальне благополуччя.

Перші кроки до формулювання глобальної концепції сталого розвитку були зроблені на конференціях ООН, таких як саміт у Ріо-де-Жанейро в 1992 році, а потім на саміті в Йоханнесбургу у 2002 році. Ці форуми визначили основні проблеми сталого розвитку та започаткували широкі міжнародні ініціативи, спрямовані на інтеграцію екологічних, соціальних та економічних аспектів. *Глобальні цілі сталого розвитку* стали основою для багатьох міжнародних програм і угод, включаючи Агентство ООН з екології та ООН-ЮНІДО, що визначили сталі принципи для розвитку людства на майбутнє.

Нова концепція передбачає три основні компоненти сталого розвитку: економічний, екологічний та соціальний. Це означає, що для забезпечення сталості розвитку необхідно досягти балансу між економічним зростанням, екологічною безпекою та соціальною рівновагою, що сприяє гармонійним відносинам між людьми та природою.

1.2. Основні етапи формування теорії сталого розвитку

Теорія сталого розвитку виникла як результат поступового усвідомлення необхідності поєднання економічного, соціального та екологічного аспектів розвитку людства. Цей процес можна умовно поділити на кілька основних етапів, кожен з яких вносив свій вклад у формулювання сучасних підходів до сталого розвитку.

Таблиця 1.1 – Основні етапи формування теорії сталого розвитку

Етап	Опис	Ключові події та документи
До 1970-х років	Перші уявлення про збереження природних ресурсів та екологію. Акцент на охорону навколишнього середовища.	Стокгольмська конференція 1972 року з навколишнього середовища.
1970-1980-ті роки	Розробка концепції сталого розвитку, інтеграція екологічних аспектів в економічні стратегії.	«Стратегія охорони природи» (1980), перші міжнародні екологічні конференції.
1990-ті роки	Офіційне визнання сталого розвитку, поширення концепції на глобальному рівні, врахування економічного, соціального та екологічного аспектів.	Ріо-де-Жанейро (1992), План дій на 21 століття.
2000-2010-ті роки	Міжнародні стратегії, спрямовані на досягнення сталого розвитку, включаючи боротьбу з бідністю та змінами клімату.	Цілі розвитку тисячоліття (2000), Йоганнесбурзька конференція (2002).
2010-ті роки	Прийняття Цілей сталого розвитку (SDGs), що включають 17 глобальних цілей для досягнення сталого розвитку до 2030 року.	Цілі сталого розвитку ООН (2015).
Майбутнє	Вдосконалення теорії сталого розвитку з урахуванням нових технологій, інновацій і глобальних викликів, таких як зміни клімату та технологічні інновації.	Подальше розвитку концепції через нові технології, інновації та глобальні стратегії.

Як видно з таблиці 1.1, кожен етап розвитку теорії сталого розвитку сприяв формуванню сучасного підходу до забезпечення екологічної, соціальної та економічної рівноваги. Від початкових природоохоронних ініціатив до розробки глобальних стратегій, сталий розвиток перетворився на один із ключових принципів міжнародної політики.

Технологічні, соціальні та економічні зміни вимагали від суспільства перегляду підходів до розвитку. Теорія сталого розвитку пройшла кілька ключових етапів формування, і кожен з них зробив внесок у сучасне розуміння

цього поняття. Від перших ідей про необхідність збереження природних ресурсів до формулювання глобальних стратегій сталого розвитку, ця концепція сьогодні є основою для міжнародної політики, спрямованої на забезпечення економічної стабільності, соціальної справедливості та охорони навколишнього середовища. Подальший розвиток сталого розвитку передбачає інтеграцію нових технологій, покращення управлінських підходів та активну співпрацю між державами, науковцями, бізнесом і громадянським суспільством.

1.3. Функції та методи маркетингового менеджменту

Сталий розвиток відіграє ключову роль у забезпеченні довготривалого економічного зростання, соціального добробуту та екологічної безпеки. Він базується на трьох основних компонентах: економічному, соціальному та екологічному, кожен з яких є невід'ємною частиною гармонійного розвитку суспільства.

Економічний компонент сталого розвитку передбачає ефективне використання ресурсів, впровадження інноваційних технологій та розвиток екологічно безпечних виробничих процесів. Він спрямований на створення стабільної економіки, що забезпечує високий рівень зайнятості, економічну конкурентоспроможність і стійкість до глобальних викликів.

Соціальний аспект сталого розвитку охоплює подолання бідності, забезпечення якісної освіти, доступу до медицини, соціальної рівності та прав людини. Важливим завданням є формування безпечного і комфортного середовища для життя, що сприятиме стабільності суспільства та підвищенню рівня добробуту населення.

Екологічний компонент спрямований на збереження природних ресурсів, мінімізацію забруднення довкілля та перехід до використання відновлюваних джерел енергії.

Основні етапи становлення концепції сталого розвитку подані у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Основні етапи формування теорії сталого розвитку

Аспект	Ключові напрямки	Основні переваги
Економічний	- Раціональне використання ресурсів - Інноваційний розвиток - Зниження економічних ризиків	- Зменшення залежності від невідновлюваних ресурсів - Стимулювання «зеленої» економіки - Стабільне економічне зростання
Соціальний	- Подолання бідності та нерівності - Створення безпечного та комфортного середовища - Підвищення рівня зайнятості	- Покращення якості життя - Справедливий доступ до освіти та медицини - Соціальна стабільність
Екологічний	- Зменшення викидів парникових газів - Охорона біорізноманіття - Розвиток циркулярної економіки	- Зниження негативного впливу на клімат - Збереження природних ресурсів - Скорочення рівня відходів

Аналіз етапів розвитку концепції сталого розвитку свідчить про її поступову еволюцію від природоохоронних ініціатив до комплексного глобального підходу, що охоплює економічні, соціальні та екологічні аспекти.

1.4. Вплив глобалізації на сталий розвиток

Глобалізація значною мірою впливає на сталий розвиток, створюючи як нові можливості, так і виклики для економічного, соціального та екологічного добробуту суспільства. Взаємопов'язаність країн та міжнародне співробітництво сприяють поширенню передових технологій, знань і ресурсів, що є важливими факторами сталого розвитку.

З одного боку, глобалізація сприяє економічному зростанню, оскільки інтеграція ринків, розвиток міжнародної торгівлі та залучення іноземних інвестицій дають країнам можливість впроваджувати інноваційні підходи та модернізувати виробництво. Це допомагає створювати нові робочі місця, підвищувати рівень доходів населення та зменшувати рівень бідності.

З іншого боку, глобалізація має й негативні наслідки для сталого розвитку. Інтенсифікація виробництва, зростання споживання природних ресурсів та збільшення кількості відходів призводять до екологічних загроз, таких як зміни клімату, забруднення води та повітря, а також втрата біорізноманіття. Висока мобільність капіталу може спричиняти економічну нестабільність у країнах, що розвиваються, а нерівномірний розподіл доходів між країнами та соціальними групами часто загострює проблему бідності та соціальної нерівності.

Як показано в таблиці 1.3, глобалізація має як позитивні, так і негативні аспекти для сталого розвитку. Вона сприяє економічному зростанню, соціальному прогресу та технологічним інноваціям, але водночас створює загрози для довкілля, економічної стабільності та соціальної рівності.

Таблиця 1.3 – Вплив глобалізації на сталий розвиток

Вимір сталого розвитку	Позитивний вплив глобалізації	Негативний вплив глобалізації
Економічний	- Інтеграція ринків і розвиток міжнародної торгівлі. - Залучення іноземних інвестицій. - Поширення технологічних інновацій. - Створення нових робочих місць.	- Економічна нестабільність через високу мобільність капіталу. - Посилення нерівності у доходах між країнами. - Вразливість національних економік до глобальних криз.
Соціальний	- Поширення знань і освітніх можливостей. - Покращення стандартів життя та медичного обслуговування. - Міжнародне співробітництво у сфері прав людини.	- Соціальна нерівність і поглиблення розриву між бідними та багатими. - Втрата культурної самобутності. - Збільшення міграційних потоків і соціальна напруженість.
Екологічний	- Розвиток екологічно чистих технологій. - Глобальні ініціативи щодо захисту довкілля. - Спільні зусилля для боротьби зі змінами клімату.	- Інтенсифікація промислового виробництва та зростання забруднення. - Виснаження природних ресурсів. - Втрата біорізноманіття через нераціональне використання земель і водних ресурсів.

Таким чином, глобалізація є потужним чинником, що впливає на сталий розвиток, і потребує збалансованого підходу до її управління. Важливо

створювати ефективні механізми міжнародної співпраці, які забезпечуватимуть економічний розвиток, соціальну рівність та екологічну безпеку. Глобальні ініціативи, такі як Паризька кліматична угода та Цілі сталого розвитку ООН, є прикладами спроб гармонізувати процеси глобалізації зі стратегіями сталого розвитку, щоб мінімізувати негативні наслідки та забезпечити довготривале процвітання людства.



ТЕСТИ

1. Яка подія стала важливою віхою в розвитку концепції сталого розвитку?
а) Стокгольмська конференція (1972); б) Паризька угода (2015);
в) Брентвудська конференція (1992); г) Саміт тисячоліття ООН (2000).
2. Коли був прийнятий План дій 21 століття, який став основою для глобальних стратегій сталого розвитку?
а) 1990; б) 1992; в) 2000; г) 2015.
3. Яка з указаних ініціатив визначає 17 Цілей сталого розвитку до 2030 року?
а) Стокгольмська декларація; б) Порядок денний 2030;
в) Брентвудська декларація; г) Київська угода.
4. Який з цих принципів є основою концепції сталого розвитку?
а) рівність економічного і екологічного розвитку;
б) лише економічний розвиток без урахування екології;
в) перевага соціальних питань над економічними;
г) пошук рівноваги між економічним, екологічним і соціальним аспектами.
5. У якому році була представлена концепція сталого розвитку на конференції ООН у Ріо-де-Жанейро?
а) 1980; б) 1992; в) 2000; г) 2002.
6. Яка з цих конференцій стала ключовою для розробки глобальних стратегій сталого розвитку?
а) Саміт ООН в Йоганнесбурзі (2002); б) Стокгольмська конференція (1972);
в) Брентвудська конференція (1992); г) Конференція ООН у Парижі (2015).
7. Що з переліченого є основною метою сталого розвитку?
а) забезпечити довготривале економічне зростання за будь-яку ціну;
б) досягти зростання в усіх сферах без урахування екологічних наслідків;
в) задоволення потреб теперішнього покоління без шкоди для майбутніх поколінь;
г) максимізація прибутку через використання природних ресурсів.
8. Яка з конференцій була організована для формулювання стратегій збереження навколишнього середовища та сталого розвитку?
а) Конференція в Копенгагені (2009); б) Стокгольмська конференція (1972);
в) Саміт тисячоліття ООН (2000); г) Саміт в Давосі (2010).
9. Коли була представлена Ціль сталого розвитку (SDGs) у рамках ООН?
а) 2000; б) 2005; в) 2010; г) 2015.
10. Який з указаних принципів є ключовим для концепції сталого розвитку?
а) розвиток лише у економічній сфері;
б) перевага технологічних інновацій без урахування екології;

в) баланс між потребами людства та збереженням природних ресурсів;
г) підвищення рівня споживання як основна мета.



ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ

Завдання 1

Проведіть аналіз основних віх у розвитку концепції сталого розвитку. Охарактеризуйте ключові міжнародні документи та ініціативи, які сприяли формуванню цієї концепції. Визначте, як змінився підхід до сталого розвитку в результаті глобальних криз, таких як зміни клімату та економічні кризи.

Інструкція:

1. Досліджуйте документи, такі як доповідь «Наше спільне майбутнє» (1987) та План дій 21 століття (1992).

2. Зробіть порівняння підходів до сталого розвитку до та після глобальних криз.

Оцініть вплив кожної з ініціатив на формування сучасних концепцій сталого розвитку.

Завдання 2

Підготуйте есе на тему «Важливість сталого розвитку для сучасного суспільства та економіки». Оцініть, як концепція сталого розвитку впливає на сучасні соціально-економічні проблеми, такі як нерівність, зміни клімату та економічна нестабільність.

Інструкція:

1. Використовуйте дані з глобальних звітів ООН, що стосуються сталого розвитку.

2. Проаналізуйте приклади впровадження концепцій сталого розвитку в країнах з різним рівнем економічного розвитку.

3. Зробіть акцент на вплив сталого розвитку на економічну та соціальну стабільність.

Завдання 3

Розгляньте, як глобалізація впливає на сталий розвиток у різних країнах. Оцініть як позитивні, так і негативні наслідки глобалізації в контексті трьох компонентів сталого розвитку (економічний, соціальний, екологічний).

І***нструкція:***

1. Визначте позитивні і негативні наслідки глобалізації для економічного, соціального та екологічного розвитку.

2. Порівняйте вплив глобалізації на сталий розвиток в розвинених і країнах, що розвиваються.

3. Використовуйте конкретні приклади з міжнародної практики, де глобалізація вплинула на соціальну рівність, економічну стабільність і екологічні проблеми.

Завдання 4

Проаналізуйте різні теоретичні підходи до сталого розвитку (екологічно орієнтовані, соціально орієнтовані, економічно орієнтовані) та порівняйте їх між собою, виділяючи сильні та слабкі сторони кожного підходу.

Інструкція:

1. Ознайомтесь з трьома основними підходами до сталого розвитку.
2. Складіть таблицю, де порівнюються ці підходи за такими критеріями:
- пріоритетні аспекти (екологія, економіка, соціальні питання);
- стратегічні цілі;
- практичне застосування;
- міжнародна підтримка.
3. Зробіть висновок про те, який підхід є найбільш ефективним в сучасних умовах.



ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Які основні етапи розвитку концепції сталого розвитку можна виділити в історії?
2. Як визначають сталий розвиток на міжнародному рівні? Які основні принципи його забезпечення?
3. Хто є автором концепції сталого розвитку та які її основні складові?
4. Які основні теоретичні підходи до сталого розвитку існують у науці?
5. Як змінювалася роль екологічних факторів у концепції сталого розвитку протягом останніх десятиліть?

Рекомендована література: основна 1, 2, 4, 6, 11; додаткова 3, 5, 8, 12, 16.



ТЕМА 2

ЦІЛІ, ФУНКЦІЇ ТА ЗАВДАННЯ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ

Основні поняття: сталий розвиток, підприємство, управління, цілі сталого розвитку, функції управління, завдання управління, екологічна складова, економічна ефективність, соціальна відповідальність, корпоративна стратегія, стале підприємництво.

2.1. Визначення основних цілей сталого розвитку підприємства.
2.2. Функції управління сталим розвитком.
2.3. Завдання для досягнення сталого розвитку підприємства: економічні, соціальні та екологічні аспекти.
2.4. Визначення ключових показників для моніторингу сталого розвитку підприємства.

2.1. *Визначення основних цілей сталого розвитку підприємства*

Сталий розвиток підприємства є комплексною управлінською концепцією, що передбачає узгоджене досягнення економічних, соціальних та екологічних цілей. Він базується на ідеї довгострокового зростання, яке не шкодить довкіллю, враховує потреби працівників і суспільства та забезпечує економічну стабільність бізнесу. Цілі сталого розвитку формуються на основі міжнародних документів, зокрема Цілей сталого розвитку ООН до 2030 року, адаптованих до специфіки національної економіки та внутрішнього середовища підприємства. Проте формулювання сучасних Цілей сталого розвитку стало результатом тривалого еволюційного процесу, який набув нового імпульсу після 2012 року. Саме тоді, на Конференції ООН з питань сталого розвитку «Ріо+20», була започаткована робота над новими цілями, покликаними замінити Цілі розвитку тисячоліття.

У вересні 2015 року під час 70-ї сесії Генеральної Асамблеї ООН у Нью-Йорку відбувся Саміт зі сталого розвитку, який ознаменував новий етап глобального партнерства. На цьому Саміті було схвалено Порядок денний розвитку після 2015 року – стратегічний документ, що став основою для світових зусиль у досягненні сталого розвитку. Він окреслює нові пріоритети, що охоплюють соціальні, економічні та екологічні виміри прогресу.

Одним із ключових результатів Саміту стало затвердження 17 Цілей сталого розвитку (ЦСР) та 169 конкретних завдань, які стали основою для глобальної стратегії сталого розвитку до 2030 року (див. рис. 2.1). У контексті діяльності підприємств ці цілі набувають прикладного значення, слугуючи орієнтиром для формування стратегій сталого розвитку, адаптованих до конкретних умов.



Рисунок 2.1 – 17 Цілей сталого розвитку [5]

Цілі стали орієнтирами для урядів, міжнародних організацій, громадянського суспільства та бізнесу по всьому світу. В основі Цілей сталого розвитку (ЦСР) лежать п’ять ключових елементів, які визначають напрямки для досягнення глобального сталого розвитку (див. рис. 2.2.).



Рисунок 2.2 – П’ять ключових елементів, які лежать в основі ЦСР [5]

У центрі концепції Цілей сталого розвитку (ЦСР) – п’ять ключових елементів, що забезпечують комплексний підхід до інтеграції економічних, соціальних та екологічних аспектів у процес сталого розвитку. Ці елементи сприяють формуванню узгоджених стратегій на глобальному, національному та корпоративному рівнях:

Людина – головний об’єкт уваги ЦСР. Основна мета полягає в забезпеченні гідних умов життя для всіх, подоланні бідності, утвердженні рівних можливостей, доступу до якісної освіти, медичних послуг, чистої води та санітарії.

Планета – фокус спрямовано на захист довкілля. Це включає протидію зміні клімату, збереження природних екосистем, сталий обіг ресурсів та мінімізацію шкідливого впливу людської діяльності на навколишнє середовище.

Процвітання – передбачає забезпечення сталого та інклюзивного економічного зростання, створення умов для інноваційного розвитку, зниження соціально-економічної нерівності та підвищення добробуту населення.

Мир – мирне співіснування, справедливість і сильні інституції є необхідною передумовою сталого розвитку. ЦСР передбачають зміцнення правових засад, дотримання прав людини, боротьбу з усіма формами насильства та корупції.

Партнерство – досягнення ЦСР можливе лише через ефективну взаємодію між урядами, бізнесом, громадянським суспільством та міжнародними організаціями. Партнерства формують платформу для об'єднання ресурсів, знань і дій задля реалізації спільних цілей.

Ці п’ять взаємопов’язаних компонентів формують основу сучасного бачення сталого розвитку й визначають стратегічні орієнтири діяльності на всіх рівнях – від глобального до рівня окремих підприємств. Їх реалізація забезпечує цілісність підходу до сталого розвитку, орієнтованого на людей, планету, процвітання, мир та партнерство.

Основні цілі сталого розвитку підприємства, що конкретизують ці елементи в управлінському контексті, подано в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Основні цілі сталого розвитку підприємства

Вимір сталого розвитку	Основні цілі	Приклади реалізації
Економічний	– Зростання прибутковості – Інноваційний розвиток – Оптимізація витрат	– Впровадження автоматизації на виробництві – Розширення ринку збуту через електронну комерцію
Екологічний	– Раціональне використання ресурсів – Мінімізація забруднення – Енергоефективність	– Перехід на LED-освітлення та енергоощадне обладнання – Участь у програмі переробки відходів
Соціальний	– Поліпшення умов праці – Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) – Гендерна рівність	– Медичне страхування для працівників – Проведення тренінгів із підвищення кваліфікації – Підтримка місцевих ініціатив

Щоб візуалізувати взаємозв’язок між основними вимірами сталого розвитку та відповідними цілями підприємства, на рисунку 2.3 представлено схематичне зображення перетину економічної, екологічної та соціальної складових. Ця візуальна модель підкреслює важливість інтеграції всіх трьох напрямів у загальну стратегію управління.



Рисунок 2.3 – Взаємозв’язок економічних, екологічних і соціальних цілей сталого розвитку підприємства

Зображена діаграма наочно ілюструє взаємозалежність економічної, екологічної та соціальної складових сталого розвитку підприємства. Досягнення стійкого балансу між цими трьома сферами дозволяє підприємству не лише забезпечити довготривалу прибутковість, а й сформувати позитивну репутацію, зміцнити взаємодію з громадськістю, партнерами та державними інституціями.

Таким чином, чітке визначення цілей сталого розвитку та їх інтеграція в загальну стратегію підприємства є передумовою ефективного управління в умовах сучасних викликів. Реалізація цих цілей потребує відповідного функціонального забезпечення, що охоплює планування, організацію, мотивацію та контроль на всіх рівнях управлінської діяльності.

2.2. Функції управління сталим розвитком

Управління сталим розвитком є важливим інструментом, спрямованим на забезпечення економічного зростання, соціальної справедливості та екологічної стійкості на всіх рівнях: від локального до глобального. Це складний і багаторівневий процес, який передбачає інтеграцію економічних, соціальних та екологічних аспектів для досягнення сталого розвитку. Для ефективного управління сталим розвитком розроблені основні функції, які є основою для здійснення цього процесу (див. табл. 2.2).

Планування – цей етап включає розробку стратегій та програм, які визначають цілі, завдання та ключові напрямки сталого розвитку на різних рівнях. Планування є першою та однією з найважливіших функцій, оскільки саме на цьому етапі визначаються основні пріоритети, які повинні бути досягнуті. Це може включати як розробку національних стратегій сталого розвитку, так і локальних планів для міст або підприємств.

Організація – після визначення стратегічних цілей важливо налаштувати організаційну структуру, що буде відповідати за реалізацію цих цілей. Це передбачає створення відповідальних підрозділів, розподіл обов'язків серед різних державних органів або приватних компаній, а також забезпечення ресурсами для реалізації поставлених завдань.

Мотивація – успішне виконання планів сталого розвитку неможливе без мотивації всіх зацікавлених сторін, включаючи уряд, бізнес, громаду та міжнародні організації. Мотиваційні інструменти можуть включати державні програми підтримки, інвестиційні пільги, податкові стимулювання, а також інформаційні кампанії для підвищення обізнаності про важливість сталого розвитку. Крім того, мотивація може бути досягнута через створення партнерств між державними, приватними та громадськими організаціями для спільного вирішення проблем сталого розвитку.

Контроль – важливим елементом управління сталим розвитком є контроль за виконанням стратегій і планів. Це включає в себе моніторинг ефективності програм, проєктів та ініціатив, а також оцінку досягнення цілей сталого розвитку. Контроль необхідний для того, щоб переконатися, що цілі виконуються в межах відведених ресурсів і часу, а також для виявлення потенційних проблем чи відхилень.

Коригування – в разі виявлення відхилень від планів, необхідно вжити коригувальних заходів. Це може включати перегляд стратегій, зміну підходів до реалізації або зміну пріоритетів для досягнення сталого розвитку. Коригування дозволяє забезпечити адаптивність управлінських процесів до змінюваних умов. Крім того, воно сприяє підвищенню ефективності та зменшенню ризиків, пов'язаних з непередбаченими змінами в зовнішньому середовищі.

Таблиця 2.2 – Функції управління сталим розвитком

Функція	Опис	Приклад
Планування	Розробка стратегії, визначення цілей та напрямів сталого розвитку	Створення національної стратегії сталого розвитку країни
Організація	Забезпечення організаційних структур для виконання стратегічних завдань	Формування міжвідомчих комісій для реалізації екологічних ініціатив
Мотивація	Стимулювання зацікавлених сторін, інвесторів і громадськості до дій	Впровадження програм з підтримки зеленої енергетики
Контроль	Моніторинг і оцінка реалізації програм та проєктів сталого розвитку	Регулярний звіт про досягнення цілей сталого розвитку на рівні ООН
Коригування	Внесення змін та коригувань у стратегію або плани для досягнення цілей	Перегляд державних програм у випадку негативного екологічного впливу

Функції управління сталим розвитком є основою для ефективної реалізації політик і стратегій, які сприяють гармонійному розвитку суспільства, економіки та навколишнього середовища. Кожна з функцій, описаних у таблиці, має своє значення і взаємопов’язана з іншими. Планування дозволяє чітко визначити цілі, організація забезпечує їх виконання, мотивація активує зацікавлені сторони, контроль дозволяє оцінити прогрес, а коригування дає змогу адаптувати стратегії до змін. Разом ці функції створюють ефективний механізм управління сталим розвитком, що дозволяє забезпечити довгострокову стійкість і процвітання для всіх учасників процесу.

2.3. Завдання для досягнення сталого розвитку підприємства: економічні, соціальні та екологічні аспекти

Досягнення сталого розвитку підприємства є комплексним завданням, яке потребує балансу між економічними, соціальними та екологічними аспектами. Це означає, що підприємства повинні не лише орієнтуватися на економічну вигоду, але й враховувати вплив на соціальні умови праці та екологічну ситуацію. Сталий розвиток підприємства передбачає інтеграцію цих трьох аспектів у всі аспекти його діяльності.

Економічні аспекти – економічна ефективність є основною метою для більшості підприємств. Однак, для сталого розвитку важливо не лише досягнення фінансової вигоди, але й оптимізація витрат, впровадження інноваційних технологій, ефективне використання ресурсів та управління

ризиками. Стійкість фінансових результатів забезпечує підприємствам можливість інвестувати в інновації та стратегії довгострокового розвитку.

Соціальні аспекти – забезпечення соціальної відповідальності підприємства передбачає створення комфортних умов праці для співробітників, підвищення їх кваліфікації, а також підтримку місцевих громад та розвиток соціальних програм. Соціальні аспекти також включають питання справедливої оплати праці, рівних можливостей і захисту прав працівників.

Екологічні аспекти – екологічна складова сталого розвитку передбачає мінімізацію негативного впливу підприємства на навколишнє середовище. Це включає зменшення викидів, ефективне управління відходами, впровадження енергозберігаючих технологій та розвиток «зеленої» економіки. У сучасних умовах екологічна відповідальність стає не лише моральним обов'язком, але й конкурентною перевагою на ринку.

Завдання для досягнення сталого розвитку підприємства включають:

- ✓ підвищення ефективності використання ресурсів та зниження витрат;
- ✓ розробка та впровадження програм корпоративної соціальної відповідальності (CSR);
- ✓ впровадження екологічно чистих технологій;
- ✓ створення позитивного іміджу підприємства серед споживачів та інвесторів.

Для більшої наглядності в таблиці 2.3 наведено завдання для досягнення сталого розвитку підприємства в контексті економічних, соціальних та екологічних аспектів з прикладами.

Таблиця 2.3 – Завдання для досягнення сталого розвитку підприємства

Аспект	Завдання для досягнення сталого розвитку	Приклад
Економічний	Збільшення ефективності виробництва, оптимізація витрат	Впровадження автоматизованих систем для зниження операційних витрат
Соціальний	Забезпечення гідних умов праці, інвестиції в соціальні програми	Організація тренінгів для персоналу, надання медичних послуг
Екологічний	Зменшення екологічного впливу, впровадження «зелених» технологій	Встановлення систем для переробки відходів, використання відновлюваних джерел енергії

Для досягнення сталого розвитку підприємства необхідно інтегрувати економічні, соціальні та екологічні аспекти в його стратегію. Економічна ефективність, соціальна відповідальність і екологічна стійкість є ключовими складовими для досягнення довгострокового успіху. Реалізація завдань, зазначених у таблиці, допоможе підприємствам не лише оптимізувати свої фінансові показники, а й покращити соціальні умови праці та мінімізувати негативний вплив на навколишнє середовище.

2.4. Визначення ключових показників для моніторингу сталого розвитку підприємства

Моніторинг сталого розвитку підприємства є важливим етапом для оцінки ефективності реалізації стратегій і ініціатив. Для цього використовуються ключові показники, що дозволяють оцінити успіх підприємства в трьох основних аспектах сталого розвитку: економічному, соціальному та екологічному. Ці показники є інструментами для постійного вдосконалення і коригування стратегії підприємства.

Економічні, соціальні та екологічні показники дозволяють оцінити не лише поточний стан підприємства, але й його здатність до сталого розвитку. Для більшої наглядності в таблиці 2.4 наведено основні ключові показники для моніторингу сталого розвитку підприємства в контексті цих трьох аспектів.

Таблиця 2.4 – Ключові показники для моніторингу сталого розвитку підприємства

Аспект	Показник	Опис
Економічний	Прибуток (чистий, операційний)	Відображає фінансову стабільність та ефективність підприємства.
	Рентабельність	Оцінка ефективності використання ресурсів для отримання прибутку.
	Витрати на інновації	Рівень інвестицій в нові технології та інноваційні процеси.
	Коефіцієнт оборотності активів	Показник ефективності використання активів підприємства.
Соціальний	Рівень задоволеності працівників	Оцінка комфортності та мотивації персоналу підприємства.
	Кількість годин навчання на працівника	Інвестиції в розвиток персоналу.
	Соціальні інвестиції	Кошти, витрачені на програми корпоративної соціальної відповідальності.
	Коефіцієнт гендерної рівності	Рівність можливостей між чоловіками та жінками на підприємстві.
Екологічний	Викиди парникових газів	Вимірює рівень викидів, що впливають на зміну клімату.
	Споживання енергії на одиницю продукції	Оцінка енергетичної ефективності.
	Переробка відходів	Частка відходів, що підлягають переробці, у загальному обсязі.
	Використання відновлюваних джерел енергії	Показник переходу на «зелену» енергію.

Ключові показники для моніторингу сталого розвитку підприємства є необхідними для забезпечення ефективного управління в межах трьох основних аспектів: економічного, соціального та екологічного. Вони дозволяють підприємствам не лише оцінити свій поточний стан, але й визначити напрямки для вдосконалення. Систематичний моніторинг цих показників є основою для адаптації стратегії розвитку підприємства, що забезпечує його довгострокову стійкість і конкурентоспроможність.



ТЕСТИ

1. Яка з наведених цілей є основною для управління сталим розвитком підприємства?
а) збільшення прибутку підприємства;
б) забезпечення соціальної відповідальності підприємства;
в) мінімізація витрат на виробництво;
г) досягнення довгострокової стійкості та балансу між економічними, соціальними та екологічними аспектами.
2. Яка з функцій управління сталим розвитком підприємства відповідає за моніторинг і оцінку ефективності процесів сталого розвитку?
а) планування; б) контролювання; в) організація; г) мотивація.
3. Яке з перелічених завдань відноситься до соціальних аспектів сталого розвитку підприємства?
а) оптимізація витрат на виробництво;
б) зменшення викидів парникових газів;
в) розвиток та підвищення кваліфікації персоналу;
г) впровадження нових технологій для підвищення ефективності.
4. Яке з перелічених завдань є частиною екологічного аспекту управління сталим розвитком підприємства?
а) створення робочих місць для місцевого населення;
б) інвестування в інноваційні технології для підвищення ефективності виробництва;
в) впровадження енергозберігаючих технологій;
г) забезпечення справедливої оплати праці.
5. Яке з наведених завдань має на меті підвищення рівня соціальної відповідальності підприємства?
а) розвиток нових ринків збуту;
б) забезпечення гідних умов праці для співробітників;
в) скорочення витрат на виробництво;
г) збільшення частки екологічно чистих продуктів у виробництві.
6. Яка з функцій управління сталим розвитком підприємства включає в себе адаптацію до змін навколишнього середовища та суспільних вимог?
а) планування; б) контролювання; в) мотивація; г) адаптація.
7. Які з указаних показників є економічними показниками управління сталим розвитком?
а) викиди вуглекислого газу;
б) прибуток, рентабельність, витрати на інновації;
в) кількість годин навчання на працівника;
г) витрати на екологічні програми.
8. Яке з перелічених завдань є частиною управління сталим розвитком підприємства на рівні екології?
а) створення системи мотивації для працівників;
б) впровадження політики рівних можливостей;
в) мінімізація впливу на навколишнє середовище;

г) підвищення продуктивності праці.

9. Який із варіантів є основним завданням функції контролювання в управлінні сталим розвитком підприємства?

а) збір інформації для стратегічного планування;

б) оцінка ефективності реалізованих стратегій і коригування дій;

в) розподіл ресурсів між різними підрозділами;

г) удосконалення корпоративної культури.

10. Який з аспектів є основним при управлінні сталим розвитком підприємства?

а) Забезпечення лише фінансового зростання;

б) Орієнтація на короткострокову вигоду;

в) Баланс між економічними, соціальними та екологічними факторами;

г) Лише зменшення витрат на виробництво.



ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ

Завдання 1

Розгляньте, як концепція сталого розвитку може впливати на економічну та соціальну стабільність в умовах економічних криз.

Інструкція:

1. Оцініть вплив сталого розвитку на економічну стабільність у країнах, які пережили фінансові чи економічні кризи.

2. Проаналізуйте, як політики сталого розвитку допомогли країнам адаптуватися до економічних змін та покращити соціальну стабільність.

3. Використовуйте приклади з практики (наприклад, досвід Ісландії після фінансової кризи 2008 року або інших країн, що проходили через економічну нестабільність).

Завдання 2

Оцініть вплив концепції сталого розвитку на екологічні та соціальні проблеми в умовах зміни клімату.

Інструкція:

1. Проаналізуйте, як реалізація політики сталого розвитку допомагає зменшувати негативний вплив змін клімату.

2. Визначте, як соціальна рівність і доступ до ресурсів можуть бути впливовими факторами в адаптації до змін клімату.

3. Наведіть приклади з міжнародної практики, де сталий розвиток сприяв покращенню соціальної та екологічної ситуації в умовах зміни клімату (наприклад, ініціативи країн щодо адаптації до зміни клімату в Африці чи Океанії).

Завдання 3

Проаналізуйте роль сталого розвитку в подоланні соціальних нерівностей в країнах з різним рівнем економічного розвитку.

Інструкція:

1. Оцініть, як концепція сталого розвитку може вплинути на скорочення соціальних нерівностей у країнах з різним рівнем економічного розвитку.

2. Проаналізуйте приклади впровадження сталого розвитку в країнах, що розвиваються, і як це допомогло в боротьбі з бідністю, безробіттям і соціальною несправедливістю.

3. Вивчіть, як в країнах з високим рівнем розвитку сталий розвиток допомагає покращити рівень життя та доступ до ресурсів для вразливих груп населення.



ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Які основні цілі управління сталим розвитком підприємства? Поясніть кожну з них.

2. Перелічіть основні функції управління сталим розвитком підприємства. Яка з них є найважливішою для забезпечення стійкості підприємства?

3. Які економічні, соціальні та екологічні аспекти необхідно враховувати при управлінні сталим розвитком підприємства?

4. Які завдання повинне вирішувати підприємство для забезпечення економічної стійкості в контексті сталого розвитку?

5. Як можна визначити соціальну відповідальність підприємства та що включає цей аспект у контексті сталого розвитку?

Рекомендована література: основна 6, 7, 9, 10, 17; додаткова 5, 13, 14, 19.



ТЕМА 3
СТРАТЕГІЯ СТІЙКОСТІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Основні поняття: стійкий розвиток, стратегія розвитку, підприємство, управління стійкістю, сталий бізнес, економічна безпека, екологічна відповідальність, соціальна відповідальність, інноваційний розвиток, корпоративна стратегія, адаптивність підприємства, довгострокове планування, ефективність управління.

3.1. Поняття стійкості розвитку підприємства.

3.2. Параметри та індикатори стійкості підприємства.

3.3. Стратегії забезпечення стійкості на рівні підприємства: адаптація до змін, збереження конкурентоспроможності, інноваційні підходи.

3.4. Оцінка ризиків та розробка планів на випадок кризових ситуацій.

3.1. Поняття стійкості розвитку підприємства

Стійкість розвитку підприємства в сучасній науковій літературі розглядається як багатовимірне поняття, що поєднує економічну, екологічну та соціальну складові функціонування господарської одиниці. На думку Б. Андрушківа та Л. Мельника, категорія сталого розвитку підприємства базується на системно-інтегрованому підході, який передбачає задоволення потреб

підприємства через досягнення прибутковості, підвищення конкурентоспроможності, поліпшення іміджу, зростання продуктивності праці, оптимізацію енергоспоживання, скорочення відходів, налагодження взаємодії з органами місцевого самоврядування та вихід на зовнішні ринки.

Окремі дослідники визначають *управління стійким розвитком підприємства* як процес формування нових якісних характеристик системи. Вони акцентують увагу на впливі науково-технічного прогресу, який забезпечує розвиток виробничих сил та задоволення суспільних потреб у високоякісних товарах. У цьому контексті розвиток трактується як динаміка, що супроводжується підвищенням ефективності, удосконаленням бізнес-процесів, що в результаті призводить до кількісного або якісного приросту корисного результату.

Проте, як зазначає Р. Венжела, таке визначення має певні обмеження, оскільки зосереджене виключно на науково-технічному аспекті і не розмежовує поняття «ріст» і «розвиток». Крім того, переважає акцент на якісних змінах, що можуть бути зумовлені як внутрішніми, так і зовнішніми чинниками, при ігноруванні кількісних характеристик та структурних трансформацій, які також мають істотне значення.

Узагальнюючи різні підходи, можна визначити стійкий розвиток промислового підприємства як такий, що забезпечує задоволення інтересів власників, стабільне функціонування та модернізацію виробничої діяльності, сприяє розвитку суспільства і водночас мінімізує негативний вплив на навколишнє середовище (див. рис. 3.1).

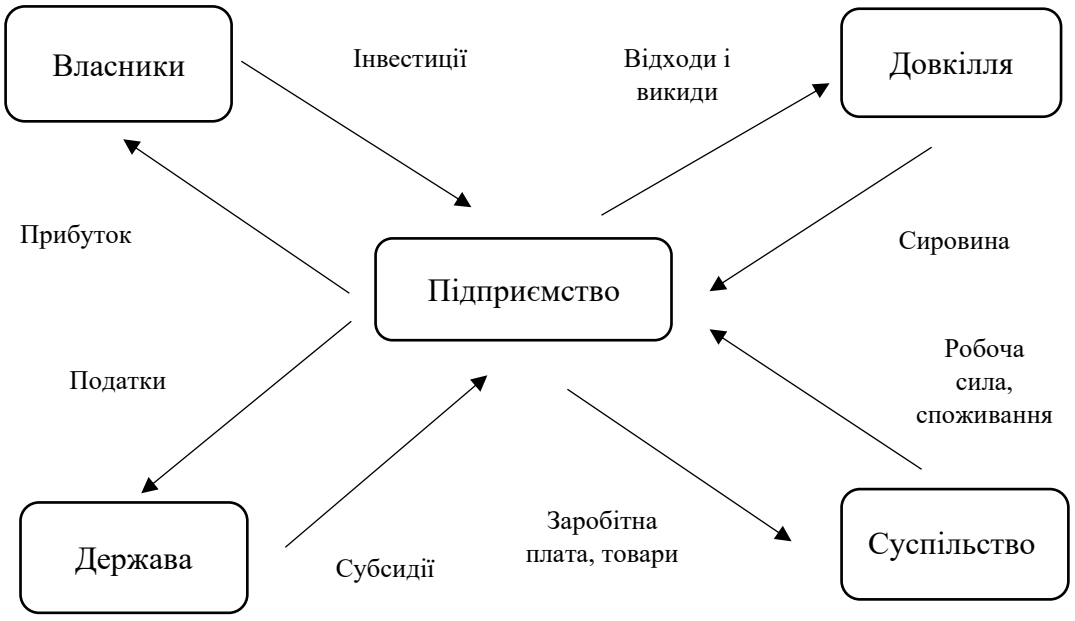


Рисунок 3.1 – Структура взаємозв’язків між підприємством, державою, суспільством та екологічним середовищем

Однак реалії сучасної економіки України свідчать про зниження рівня розвитку промислових підприємств. Серед основних причин – скорочення внутрішнього та зовнішнього попиту, повільне впровадження інновацій, зношеність виробничих фондів, низький рівень конкурентоспроможності

продукції та неефективна організаційна структура управління. Як результат – потенціал стійкого розвитку реалізується лише частково.

Додатковими бар'єрами виступають як зовнішні фактори, так і внутрішні обмеження, пов’язані з недооцінкою важливості реалізації концепції сталого розвитку з боку власників і управлінського персоналу. Це вказує на потребу вдосконалення системи управління промисловістю як на загальнодержавному, так і на підприємницькому рівні.

Отже, поняття стійкості розвитку підприємства має розглядатися не лише з позиції економічного зростання, а як здатність системно й гармонійно забезпечувати економічні, соціальні та екологічні цілі підприємства в довгостроковій перспективі.

3.2. Параметри та індикатори стійкості підприємства

Для ефективного управління підприємством необхідно оцінювати не лише його фінансові результати, але й інші важливі аспекти, що відображають загальну стійкість і здатність підприємства до адаптації в умовах постійних змін. ***Стійкість підприємства*** включає різноманітні параметри, такі як фінансова, економічна, соціальна та екологічна стійкість. Оцінка кожного з цих параметрів здійснюється за допомогою спеціальних індикаторів, які дають можливість визначити рівень розвитку підприємства в різних сферах.

Таблиця 3.1. наводить основні параметри стійкості підприємства та індикатори, які використовуються для їх оцінки.

Таблиця 3.1 – Параметри та індикатори стійкості підприємства

Параметри стійкості	Індикатори стійкості	Опис
Фінансова стійкість	Коефіцієнт ліквідності	Відображає здатність підприємства покривати свої короткострокові зобов'язання.
	Коефіцієнт рентабельності	Відношення прибутку до витрат або доходу, що показує ефективність діяльності.
	Коефіцієнт заборгованості	Вимірює рівень заборгованості підприємства по відношенню до його капіталу.
Економічна стійкість	Продуктивність праці	Відношення виробленої продукції до кількості працівників.
	Коефіцієнт ефективності використання ресурсів	Вимірює рівень витрат ресурсів на одиницю продукції.
Соціальна стійкість	Рівень задоволеності персоналу	Оцінка через опитування працівників щодо умов праці, мотивації та розвитку.
	Індикатор корпоративної соціальної відповідальності	Кількість програм, що сприяють розвитку громад, охорони здоров’я або освіти.
Екологічна стійкість	Індикатор зменшення викидів в атмосферу	Кількість шкідливих викидів на одиницю продукції.
	Індикатор ефективності використання природних ресурсів	Витрати води, енергії на одиницю продукції, що відображають ефективність використання ресурсів.

Загалом, ефективна оцінка стійкості підприємства є важливим інструментом для забезпечення його стабільного функціонування та розвитку в умовах постійних змін. Визначення ключових параметрів та індикаторів стійкості дозволяє керівництву здійснювати більш точні прогнози, планувати стратегії та оптимізувати управлінські процеси. Стійкість підприємства не обмежується лише фінансовими показниками; вона також включає в себе соціальні та екологічні аспекти, що сприяють довгостроковому успіху підприємства на ринку та забезпечують гармонійну взаємодію з усіма зацікавленими сторонами.

3.3. Стратегії забезпечення стійкості на рівні підприємства

Забезпечення стійкості на рівні підприємства є важливим етапом у його розвитку, оскільки воно визначає здатність організації ефективно функціонувати та адаптуватися до змінюваних умов зовнішнього та внутрішнього середовища. Стратегії забезпечення стійкості підприємства включають різноманітні підходи та методи, які дозволяють організації не лише підтримувати стабільність у короткостроковій перспективі, але й забезпечити довгострокове успішне функціонування.

Основні стратегії забезпечення стійкості підприємства представлені в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Стратегії забезпечення стійкості на рівні підприємства

Стратегія	Опис	Основні переваги
Диверсифікація діяльності	Розширення асортименту продукції, освоєння нових ринків або сфер діяльності для зниження ризиків.	Зменшення залежності від одного виду діяльності, зниження фінансових та ринкових ризиків.
Інноваційний розвиток	Впровадження нових технологій, продуктів або послуг для підтримки конкурентоспроможності та адаптації до змін.	Покращення ефективності, залучення нових споживачів, підвищення якості продукції.
Фінансова стабільність	Ефективне управління фінансами, оптимізація витрат, максимізація доходів, створення резервних фондів для подолання фінансових труднощів.	Підвищення надійності підприємства, захист від фінансових потрясінь, забезпечення безперебійної діяльності.
Екологічна та соціальна відповідальність	Створення сталих бізнес-процесів, зменшення негативного впливу на навколишнє середовище, участь у соціальних ініціативах.	Покращення іміджу підприємства, залучення лояльних клієнтів, відповідальність перед суспільством.
Адаптивність до змін	Швидка реакція на зміни в економічних, технологічних та соціальних умовах, адаптація до нових реалій.	Збереження конкурентоспроможності, здатність до швидкої реорганізації та впровадження інновацій.
Ризик-менеджмент	Оцінка і управління ризиками, створення стратегій для зменшення негативних наслідків від різних загроз.	Зменшення ймовірності втрат, підвищення здатності до реагування на непередбачені ситуації.

Таким чином, для забезпечення стійкості підприємства необхідно застосовувати комплексний підхід, який включає в себе різноманітні стратегії, що охоплюють як фінансові, так і соціальні, економічні та екологічні аспекти. Успішна реалізація цих стратегій дозволяє підприємству не лише зберігати стабільність, але й створювати умови для сталого розвитку в умовах постійних змін.

3.4. Оцінка ризиків та розробка планів на випадок кризових ситуацій

Після того як ризики оцінено, наступним важливим кроком є розробка кризових планів, які мають на меті допомогти підприємству ефективно і швидко реагувати на непередбачені ситуації, мінімізуючи можливі негативні наслідки для його діяльності. Ці плани повинні бути ретельно продумані та адаптовані до конкретних ризиків, що були виявлені на попередньому етапі.

Кризові плани включають конкретні стратегії та процедури, які визначають, як підприємство повинно діяти в разі виникнення надзвичайних ситуацій, таких як економічні кризи, природні катастрофи, технологічні збої чи проблеми з постачанням. Вони передбачають чітке розподілення відповідальності серед керівників і співробітників підприємства, а також визначають конкретні дії, що мають бути виконані на кожному етапі кризи. Це може включати зміни в операційних процесах, управлінські рішення, комунікацію з ключовими партнерами та зацікавленими сторонами, а також розподіл фінансових і ресурсних резервів.

Основні елементи планів на випадок кризових ситуацій представлені за допомогою таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Кризові плани та стратегії реагування на ризики підприємства

Крок	Опис
Ідентифікація ризиків	Процес виявлення усіх можливих загроз, які можуть вплинути на діяльність підприємства. Це включає економічні, фінансові, технологічні, екологічні, політичні ризики.
Аналіз ризиків	Оцінка ймовірності настання кожного ризику та його потенційного впливу на підприємство. Це дозволяє визначити, які ризики є найбільш загрозливими.
Оцінка рівня ризику	Визначення ступеня серйозності кожного ризику на основі аналізу ймовірності та впливу. Використовуються різноманітні методи, такі як матриці ризиків.
Розробка кризових сценаріїв	Підготовка кількох варіантів можливих кризових ситуацій і відповідних планів дій для кожного сценарію. Це дозволяє підприємству бути готовим до різних кризових умов.
Створення команди кризового управління	Формування спеціалізованої команди, яка відповідатиме за координацію дій і прийняття рішень у разі виникнення кризових ситуацій. Це повинні бути ключові фахівці з усіх функцій підприємства.
Резервування ресурсів	Забезпечення підприємства необхідними ресурсами для реагування на кризу, включаючи фінансові резерви, додаткові працівники, технічне обладнання.
Розробка комунікаційних стратегій	Створення плану з комунікації з внутрішніми та зовнішніми сторонами: працівниками, постачальниками, споживачами. Важливо інформувати всіх про ситуацію та дії підприємства.

Моніторинг і коригування	Після реалізації кризового плану важливо здійснити моніторинг і оцінку його ефективності. Потрібно внести корективи на основі результатів для покращення подальших планів.

Таким чином, оцінка ризиків та розробка планів на випадок кризових ситуацій є важливими інструментами для підтримки стійкості підприємства. Вони дозволяють своєчасно реагувати на загрози і зберігати конкурентоспроможність, навіть у складних умовах.



ТЕСТИ

1. Яка зі стратегій є частиною стратегії стійкості розвитку підприємства на рівні економіки?

а) впровадження інноваційних технологій для зменшення витрат;
б) створення системи управління персоналом;
в) оптимізація логістичних процесів для зменшення витрат;
г) підвищення рівня екологічної свідомості серед працівників.

2. Яка з наведених стратегій є основою для сталого розвитку підприємства на соціальному рівні?

а) запровадження системи моніторингу якості продукції;
б) впровадження політики рівних можливостей для всіх працівників;
в) покращення фінансових результатів підприємства;
г) оптимізація використання природних ресурсів.

3. Який з факторів має найбільший вплив на стратегію стійкості розвитку підприємства в умовах економічної кризи?

а) зниження витрат на виробництво;
б) збільшення кількості працівників;
в) підвищення ефективності використання ресурсів;
г) відмова від стратегій розвитку інфраструктури.

4. Яка з наведених характеристик є основною для забезпечення сталого розвитку підприємства на рівні управління ресурсами?

а) максимізація прибутку без урахування довкілля;
б) використання ресурсів, що дозволяє мінімізувати їхній негативний вплив;
в) збільшення обсягів виробництва без врахування соціальних аспектів;
г) зменшення продуктивності праці.

5. Яка з ініціатив є частиною стратегії сталого розвитку підприємства на рівні екології?

а) розробка системи управління якістю;
б) впровадження енергозберігаючих технологій;
в) збільшення кількості робочих місць;
г) створення мережі міжнародних партнерств.

6. Який з напрямків розвитку підприємства є ключовим для забезпечення його довгострокової стійкості?

а) оптимізація витрат на соціальні пільги;
б) впровадження інноваційних рішень, що зменшують екологічний вплив;
в) збільшення кількості продукції без зміни технологій;

г) зниження рівня інвестицій у нові технології.

7. Який із підходів є частиною стратегії забезпечення сталого розвитку підприємства на рівні соціальної відповідальності?

а) розвиток корпоративної культури та підтримка рівних можливостей для працівників;

б) зменшення витрат на екологічні інновації;

в) збільшення експортних можливостей без змін в управлінні;

г) упровадження стандартів безпеки на робочих місцях.

8. Яка зі стратегій є важливою для забезпечення сталого розвитку підприємства на рівні економічних результатів?

а) підвищення рівня заробітної плати без підвищення продуктивності;

б) впровадження ефективних фінансових стратегій для збільшення прибутку;

в) використання енергозберігаючих технологій для зниження витрат;

г) збільшення рівня безробіття на підприємстві.

9. Який із напрямків є основою стратегії забезпечення стійкості розвитку підприємства в умовах глобалізації?

а) впровадження нових технологій, що зменшують вплив на навколишнє середовище;

б) оптимізація виробничих процесів без впливу на соціальні умови;

в) збільшення обсягів виробництва за рахунок економії ресурсів;

г) упровадження корпоративної соціальної відповідальності.

10. Який з підходів є найбільш ефективним для забезпечення стійкості розвитку підприємства в умовах змінного ринку?

а) створення планів на випадок кризових ситуацій і непередбачених обставин;

б) збільшення кількості партнерів без зміни бізнес-моделі;

в) використання застарілих технологій для скорочення витрат;

г) відмова від інвестицій в нові продукти.



ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ

Завдання 1

Проаналізуйте стратегії стійкості підприємства в умовах змінного ринку.

Інструкція:

1. Оцініть, як підприємства адаптуються до змін на ринку через інновації, оптимізацію процесів або зміни в структурі управління.

2. Наведіть приклади з практики, зокрема стратегії підприємств у таких сферах, як ІТ чи виробництво, під час глобальних економічних змін.

Завдання 2

Оцініть роль соціальних ініціатив підприємства для забезпечення стабільності та підтримки співробітників у умовах зміни бізнес-середовища.

Інструкція:

1. Проаналізуйте, як впровадження політики рівних можливостей та соціальної відповідальності сприяє підтримці стійкості підприємства, зокрема у складних економічних чи соціальних умовах.

2. Оцініть, як соціальні ініціативи, такі як підтримка здоров'я співробітників, інклюзивність на робочому місці або ініціативи для поліпшення умов праці, допомагають підприємствам адаптуватися до змін у бізнес-середовищі.

3. Наведіть приклади з практики.

Завдання 3

Розробіть кризовий план для підприємства на основі оцінки ризиків та можливих економічних змін (наприклад, фінансові кризи або природні катастрофи).

Інструкція:

1. Розробіть кризовий план для підприємства, який включатиме заходи для реагування на фінансову кризу, природні катастрофи або інші потенційно небезпечні ситуації.

2. Оцініть, які стратегії можуть бути застосовані для мінімізації негативного впливу на підприємство та його операційну діяльність під час кризи (наприклад, скорочення витрат, диверсифікація постачальників, підвищення фінансової ліквідності, перенесення частини виробничих потужностей тощо).

3. Поясніть, які з цих стратегій можуть бути адаптовані до специфіки підприємства, зокрема вказати конкретні заходи, що враховують його масштаб, галузь та можливості, а також забезпечують стійкість у кризовий період.



ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Що таке стратегія стійкості розвитку підприємства і чому вона є важливою для довгострокового успіху організації?

2. Які основні елементи стратегії стійкості підприємства ви можете виділити?

3. Як інновації можуть сприяти підвищенню стійкості підприємства на змінному ринку?

4. Яким чином підприємства можуть оцінювати та мінімізувати екологічні ризики в межах стратегії стійкості?

5. Як соціальна відповідальність підприємства впливає на його стійкість та стабільність в умовах змінного ринку?

Рекомендована література: основна 7, 10, 13, 14, 20; додаткова 6, 9, 18, 21.



ТЕМА 4
СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА: СТРУКТУРА ТА МЕХАНІЗМ

Основні поняття: система, управління, сталий розвиток, підприємство, структура, механізм, стратегія, ефективність, ресурси, інновації.

4.1. Структура та функціонування системи управління сталим розвитком.

4.2. Механізм управління сталим розвитком: інтеграція екологічних, соціальних та економічних аспектів.

4.3. Оцінка ефективності управлінських рішень та впливу на сталий розвиток підприємства.

4.4. Розвиток внутрішньої культури сталого розвитку на підприємстві.

4.1. Структура та функціонування системи управління сталим розвитком

Система управління сталим розвитком підприємства являє собою організаційно-економічний механізм, який забезпечує узгодження економічних інтересів із соціальними та екологічними пріоритетами. Вона включає комплекс взаємопов'язаних елементів, що діють на різних рівнях управління та орієнтовані на досягнення довгострокової стійкості підприємства.

До основних структурних компонентів системи належать: стратегічний, тактичний і оперативний рівні управління, а також функціональні блоки, які відповідають за реалізацію економічних, соціальних та екологічних цілей підприємства. Функціонування цієї системи забезпечується через використання відповідних механізмів реалізації, таких як політики сталого розвитку, внутрішні регламенти, програми мотивації, а також засобів моніторингу та оцінки результатів.

Структуру та функціональні елементи системи управління сталим розвитком підприємства узагальнено в таблиці 4.1.

Таблиця 4.1 – Структура та функціональні елементи системи управління сталим розвитком

Компонент системи	Функціональне призначення
Стратегічний рівень	Визначення місії, бачення, стратегічних цілей сталого розвитку
Тактичний рівень	Розробка програм і планів сталого розвитку, визначення ресурсів
Оперативний рівень	Реалізація заходів, щоденне управління процесами
Економічний блок	Забезпечення прибутковості, інвестиційної привабливості та ефективності
Екологічний блок	Управління екологічними ризиками, впровадження екотехнологій
Соціальний блок	Підвищення якості праці, соціального захисту, корпоративна соціальна відповідальність
Механізми реалізації	Регламентні документи, стандарти, політики, мотиваційні системи
Моніторинг та оцінка ефективності	Аналіз результатів, коригування дій, система звітності

Таким чином, зазначимо, що система управління сталим розвитком підприємства є багаторівневою, інтегрованою структурою, яка поєднує стратегічне бачення з практичними механізмами реалізації. Її ефективне функціонування сприяє забезпеченню конкурентоспроможності підприємства,

збереженню природного середовища та підвищенню соціального добробуту, що, у свою чергу, формує підґрунтя для стійкого розвитку в довгостроковій перспективі.

4.2. Механізм управління сталим розвитком: інтеграція екологічних, соціальних та економічних аспектів

Механізм управління сталим розвитком підприємства ґрунтується на комплексному підході, що передбачає взаємозв'язок і гармонізацію трьох ключових складових: екологічної, соціальної та економічної. Такий підхід спрямований на досягнення стратегічних цілей підприємства з урахуванням потреб теперішніх і майбутніх поколінь, а також на мінімізацію ризиків, пов'язаних із негативним впливом на довкілля та суспільство.

Економічна складова охоплює забезпечення прибутковості, конкурентоспроможності, ефективного використання ресурсів та інвестиційної привабливості. Підприємства мають створювати додану вартість, впроваджувати інновації та оптимізувати витрати без шкоди для соціального чи екологічного добробуту.

Соціальна складова зосереджена на підтримці гідних умов праці, розвитку людського капіталу, дотриманні етичних стандартів та реалізації принципів корпоративної соціальної відповідальності. Це сприяє підвищенню рівня задоволеності персоналу, формуванню позитивного іміджу підприємства та зміцненню довіри з боку зацікавлених сторін.

Екологічна складова включає управління природоохоронною діяльністю, зменшення викидів, відходів і споживання ресурсів, впровадження екологічно безпечних технологій та дотримання екостандартів. Таке управління дозволяє знизити екологічні ризики та сприяє збереженню навколишнього середовища.

Взаємозв'язок та приклади реалізації кожної складової в межах механізму управління сталим розвитком наведено в таблиці 4.2.

Таблиця 4.2 – Інтеграція економічних, соціальних та екологічних аспектів у механізмі управління сталим розвитком

Складова	Ключові напрями реалізації	Інструменти та приклади
Економічна	Підвищення ефективності, оптимізація витрат, розвиток інновацій, інвестиційна стійкість	Бізнес-планування, KPI, цифровізація процесів, фінансовий аналіз
Соціальна	Соціальний захист працівників, розвиток персоналу, корпоративна етика, діалог із зацікавленими сторонами	КСВ-програми, навчання персоналу, опитування працівників, партнерство з громадою
Екологічна	Екологізація виробництва, управління відходами, зменшення впливу на довкілля, енергоефективність	ISO 14001, екологічний аудит, «зелена» логістика, впровадження ВДЕ

Ефективний механізм управління сталим розвитком передбачає не лише формальне об'єднання трьох складових, а й їхню реальну взаємодію як цілісної системи. Такий підхід дозволяє підприємству забезпечити довгострокову конкурентоспроможність, адаптивність до змін зовнішнього середовища та створення позитивного впливу на суспільство й екосистему.

4.3. Оцінка ефективності управлінських рішень та впливу на сталий розвиток підприємства

Управлінські рішення в контексті сталого розвитку повинні не лише відповідати стратегічним цілям підприємства, а й забезпечувати позитивний соціальний, економічний та екологічний ефект. Для цього важливо здійснювати постійний моніторинг та *оцінку ефективності управлінських рішень* на основі інтегрованих показників, які відображають динаміку змін у ключових сферах сталості.

Управлінське рішення – це цілеспрямований вибір із можливих альтернатив дій, який приймається керівництвом підприємства з метою досягнення конкретних цілей і вирішення управлінських задач. У контексті сталого розвитку такі рішення мають враховувати баланс між економічною вигодою, соціальними зобов'язаннями та екологічною відповідальністю.

Оцінка ефективності включає кількісний і якісний аналіз результатів реалізації управлінських заходів із урахуванням цілей сталого розвитку. До системи оцінювання входять як традиційні фінансові індикатори (рентабельність, прибуток, продуктивність), так і нефінансові – екологічні, соціальні, інституційні.

Основними критеріями оцінки ефективності управлінських рішень у контексті сталого розвитку є:

- ✓ досягнення економічної стабільності та зростання;
- ✓ дотримання принципів екологічної відповідальності;
- ✓ формування позитивного соціального іміджу та добробуту працівників;
- ✓ адаптивність до ризиків та змін у зовнішньому середовищі.

Вплив управлінських рішень на сталий розвиток підприємства можна оцінити за допомогою системи показників, узагальнених у таблиці 4.3.

Таблиця 4.3 – Показники оцінки ефективності управлінських рішень у контексті сталого розвитку

Група показників	Зміст та приклади
Економічні	Рентабельність активів, приріст доходу, продуктивність праці, рівень інвестицій, індекс конкурентоспроможності
Екологічні	Обсяги викидів, рівень утилізації відходів, частка використання відновлюваних джерел енергії, екологічна сертифікація
Соціальні	Плинність кадрів, рівень зайнятості, задоволеність працівників, кількість соціальних програм, безпечність умов праці
Інституційні	Наявність системи КСВ, інтеграція ESG-стандартів, прозорість звітності, участь у партнерських ініціативах

Отже, системна оцінка ефективності управлінських рішень у сфері сталого розвитку дозволяє не лише підвищити результативність управління, а й своєчасно виявляти ризики, коригувати стратегію та забезпечувати довготривале зростання підприємства. Запровадження комплексної системи показників дає змогу здійснювати обґрунтований контроль за динамікою змін і сприяє прийняттю зважених управлінських рішень на основі даних.

4.4. Розвиток внутрішньої культури сталого розвитку на підприємстві

Внутрішня культура сталого розвитку на підприємстві є важливим елементом, який визначає ефективність впровадження стратегій сталого розвитку та забезпечення довгострокової стабільності. Вона охоплює цінності, норми, переконання та практики, що підтримують екологічні, економічні та соціальні аспекти сталого розвитку в щоденній діяльності підприємства.

1. Формування основних принципів внутрішньої культури сталого розвитку

Перше завдання – визначити основні принципи, які будуть сприяти сталому розвитку. Це може включати:

- Відповідальність за вплив на навколишнє середовище;
- Раціональне використання ресурсів;
- Прозорість та підзвітність в управлінні;
- Соціальна відповідальність перед працівниками та громадою.

Завдяки цим принципам, підприємство може створити атмосферу довіри та залучити співробітників до підтримки ініціатив, спрямованих на сталий розвиток.

2. Інтеграція сталого розвитку у стратегію підприємства

Ключовим аспектом розвитку внутрішньої культури є інтеграція принципів сталого розвитку в стратегію підприємства. Це включає:

- Впровадження системи управління сталим розвитком, що включає екологічні та соціальні критерії в процеси прийняття рішень;
- Розробку політики сталого розвитку, яка сприятиме безпечному та ефективному використанню ресурсів;
- Створення механізмів оцінки та моніторингу результатів сталого розвитку, що дозволить коригувати стратегію відповідно до змін.

3. Підвищення рівня обізнаності співробітників

Для ефективного розвитку внутрішньої культури сталого розвитку необхідно здійснювати навчання та підвищення рівня обізнаності співробітників щодо принципів сталого розвитку та важливості їхнього впровадження в робочі процеси. Це включає:

- Організацію тренінгів, семінарів та інших освітніх заходів;
- Розробку внутрішніх інформаційних кампаній, спрямованих на популяризацію сталих практик;
- Мотивацію працівників до активної участі в ініціативах сталого розвитку через програми заохочення.

4. Взаємодія з іншими зацікавленими сторонами

Розвиток внутрішньої культури сталого розвитку також передбачає тісну взаємодію з іншими зацікавленими сторонами: постачальниками, замовниками, державними органами та місцевими громадами. Це дозволяє:

- Створювати ефективні партнерства, спрямовані на досягнення спільних цілей сталого розвитку;
- Обмінюватися досвідом та знаннями у сфері екологічних та соціальних ініціатив;
- Залучати зовнішніх експертів для поліпшення внутрішніх процесів сталого

розвитку.

5. Оцінка результатів та постійне вдосконалення

Ключовим аспектом розвитку внутрішньої культури є постійна оцінка результатів діяльності у сфері сталого розвитку та готовність до вдосконалення. Це включає:

- Регулярні внутрішні аудити та моніторинг екологічних та соціальних показників;
- Використання зворотного зв'язку від співробітників і партнерів для коригування стратегії;
- Адаптацію підприємства до нових викликів та можливостей у сфері сталого розвитку.

Таким чином, розвиток внутрішньої культури сталого розвитку на підприємстві є багатогранним процесом, який вимагає інтеграції сталих принципів у всі аспекти діяльності, від стратегічного планування до повсякденних операцій. Це не тільки підвищує ефективність підприємства, а й сприяє його соціальній відповідальності та екологічній стабільності.



ТЕСТИ

1. Яка з наведених складових є обов'язковим елементом системи управління сталим розвитком підприємства?

а) лише фінансове планування;
б) кадровий облік;
в) економічна, екологічна та соціальна складові;
г) контроль виробничих запасів.

2. Яка з наведених стратегій є основою для сталого розвитку підприємства на соціальному рівні?

а) запровадження системи моніторингу якості продукції;
б) впровадження політики рівних можливостей для всіх працівників;
в) покращення фінансових результатів підприємства;
г) оптимізація використання природних ресурсів.

3. Який з інструментів найкраще відображає екологічну відповідальність підприємства?

а) впровадження CRM-систем;
б) реалізація ISO 14001;
в) підвищення кваліфікації працівників;
г) зниження податкових витрат.

4. Що є основною метою механізму управління сталим розвитком підприємства?

а) мінімізація витрат у короткостроковому періоді;
б) досягнення прибутковості за будь-яку ціну;
в) збалансування економічних, соціальних та екологічних цілей;
г) зростання капіталу акціонерів.

5. Який з показників доцільно використовувати для оцінки соціального аспекту сталого розвитку?

а) рівень прибутку на інвестований капітал;
б) плинність кадрів;
в) рентабельність реалізованої продукції;
г) коефіцієнт оборотності запасів.

6. Який із принципів лежить в основі побудови ефективної системи управління сталим розвитком?

а) централізація управління;
б) короткострокове планування;
в) інтеграція інтересів зацікавлених сторін;
г) максимізація прибутку.

7. Що з наведеного є прикладом інституційного показника сталого розвитку?

а) наявність сертифікованої екосистеми;
б) рівень задоволеності працівників;
в) прозорість нефінансової звітності;
г) прибуток від основної діяльності.

8. Яке з рішень є прикладом управлінського рішення в контексті екологічної сталості?

а) скорочення адміністративного персоналу;
б) зменшення частки шкідливих викидів у процесі виробництва;
в) підвищення зарплати керівникам підрозділів;
г) автоматизація облікових процесів.

9. Який із наведених методів застосовується для оцінки ефективності управлінських рішень щодо сталого розвитку?

а) SWOT-аналіз;
б) статистичне тестування;
в) система інтегрованих показників;
г) логістичне моделювання.

10. Що з наведеного найкраще відображає принцип сталого розвитку в межах економічної складової?

а) рівний доступ до ресурсів;
б) стабільний ріст продуктивності;
в) участь у соціальних програмах;
г) впровадження екологічного аудиту.



ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ

Завдання 1

Проведіть аналіз структури системи управління сталим розвитком підприємства.

Інструкція:

1. Оберіть підприємство (реальне або вигадане) та визначте основні структурні елементи його системи управління сталим розвитком.

2. Для кожного елемента структури сформулюйте його функції та обґрунтуйте важливість у забезпеченні сталого розвитку підприємства.

3. Створіть схему, яка візуалізує взаємодію між елементами системи управління сталим розвитком.

Завдання 2

Розробіть управлінське рішення для підвищення екологічної сталості підприємства.

Інструкція:

1. Оберіть реальне підприємство, яке має проблеми з екологічною сталістю (забруднення навколишнього середовища, велика кількість відходів, високе споживання енергії тощо).

2. Розробіть управлінське рішення, яке дозволить підприємству зменшити екологічний вплив.

3. Оцініть економічну вигоду та витрати, які будуть пов'язані з реалізацією цього рішення.

Завдання 3

Проведіть оцінку ефективності сталого розвитку на підприємстві через систему показників.

Інструкція:

1. Оберіть підприємство.

2. Розробіть набір ключових показників для оцінки економічного, соціального та екологічного впливу підприємства.

3. Визначте, які з цих показників є найбільш критичними для сталого розвитку підприємства, та запропонуйте заходи для їх покращення.

Завдання 4

Порівняйте показники сталого розвитку підприємства до та після впровадження конкретних управлінських рішень для покращення екологічної та соціальної ситуації.

Інструкція:

1. Виберіть підприємство, яке прийняло управлінські рішення для підвищення сталого розвитку (наприклад, запровадження енергоефективних технологій або соціальних програм для працівників).

2. Створіть таблицю, в якій порівняєте ключові показники сталого розвитку до та після впровадження цих рішень. Для кожного з показників (наприклад, рівень енергоспоживання, кількість відходів, рівень задоволеності працівників) надайте дані за два періоди:

- ✓ до впровадження рішення;
- ✓ після впровадження рішення.

3. Проаналізуйте зміни в показниках та зробіть висновки щодо ефективності впроваджених управлінських рішень.



ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. У чому полягає сутність системи управління сталим розвитком підприємства?
2. Які основні структурні елементи включає система управління сталим розвитком?
3. Які функції виконує система управління сталим розвитком на підприємстві?
4. Що таке управлінське рішення і яку роль воно відіграє в забезпеченні сталого розвитку?
5. Які аспекти охоплює механізм управління сталим розвитком?

Рекомендована література: основна: 4, 6, 9, 15, 17; додаткова: 7, 13, 19.



ТЕМА 5
МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

Основні поняття: сталий розвиток, моделювання, управління, підприємство, екологічна безпека, соціальна відповідальність, економічна ефективність, стратегічне планування, ризик-менеджмент, інновації.

5.1. Теоретичні основи моделювання процесів управління сталим розвитком.
5.2. Інструменти та методи моделювання для оцінки та прогнозування сталого розвитку.
5.3. Використання моделей для вдосконалення управлінських стратегій сталого розвитку.
5.4. Аналіз та візуалізація даних для прийняття рішень у процесах сталого розвитку.

5.1. Теоретичні основи моделювання процесів управління сталим розвитком

Моделювання процесів управління сталим розвитком підприємства є важливим інструментом для забезпечення збалансованості економічних, екологічних та соціальних складових функціонування суб'єктів господарювання. Воно дозволяє системно аналізувати вплив внутрішніх і зовнішніх факторів, прогнозувати наслідки управлінських рішень та оптимізувати діяльність підприємства в умовах невизначеності.

У теоретичному аспекті моделювання розглядається як процес формалізації реальних управлінських ситуацій із використанням математичних, імітаційних, логіко-структурних моделей. Особливого значення набуває інтеграція принципів

сталого розвитку, що включають економічну ефективність, соціальну справедливість та екологічну безпеку. Ці принципи є основою для побудови моделей, орієнтованих на довготривалу стійкість бізнесу (табл. 5.1).

Таблиця 5.1 – Основні принципи сталого розвитку в контексті управління підприємством

Принцип	Суть
Економічна ефективність	Досягнення стабільного прибутку та конкурентоспроможності
Соціальна відповідальність	Забезпечення гідних умов праці, розвиток персоналу, взаємодія з громадою
Екологічна безпека	Раціональне використання ресурсів, мінімізація негативного впливу
Інноваційність	Впровадження новітніх технологій для підвищення ефективності
Системність	Узгодженість цілей, стратегій і ресурсів у межах єдиної системи

Для адекватного відображення реалій підприємницької діяльності в умовах сталого розвитку застосовуються різноманітні типи моделей, кожен з яких виконує специфічну функцію у системі прийняття управлінських рішень. Так, економіко-математичні моделі дозволяють обчислити оптимальні варіанти розвитку, імітаційні – змоделювати поведінку підприємства у змінному середовищі, а логіко-структурні – проаналізувати взаємозв'язки між ключовими елементами управління (табл. 5.2).

Таблиця 5.2 – Види моделей у сфері сталого розвитку підприємства

Тип моделі	Опис	Приклади використання
Економіко-математичні	Формалізовані моделі для розрахунків та оптимізації	Лінійне програмування, економетричні моделі
Імітаційні	Відображають поведінку системи в динаміці при зміні зовнішніх умов	Монте-Карло, системна динаміка
Логіко-структурні	Відображають взаємозв'язки між елементами системи	Дерева рішень, когнітивне моделювання
Інтегровані	Поєднання кількох типів моделей у єдиному управлінському середовищі	Інтегровані моделі сталого розвитку на основі ESG

Таким чином, ефективне моделювання процесів управління сталим розвитком передбачає інтеграцію різних підходів і типів моделей, що забезпечують комплексний аналіз діяльності підприємства. Теоретичні основи моделювання управління сталим розвитком формують базу для практичного застосування моделей у процесі ухвалення стратегічних рішень. Вони сприяють формуванню ефективної системи управління, здатної забезпечити довгострокову конкурентоспроможність підприємства з урахуванням викликів сталого розвитку.

5.2. Інструменти та методи моделювання для оцінки та прогнозування сталого розвитку

Оцінка та прогнозування сталого розвитку підприємства потребують

системного підходу та використання ефективних інструментів моделювання. Такий підхід забезпечує можливість виявлення загроз, оцінки потенціалу зростання, аналізу альтернативних сценаріїв розвитку та підвищення якості управлінських рішень. Він також сприяє формуванню адаптивної стратегії управління, здатної враховувати динаміку зовнішнього середовища. Комплексне застосування моделей дозволяє забезпечити баланс між економічною доцільністю, соціальними потребами та екологічними обмеженнями.

Методи моделювання дозволяють не лише описати поточний стан підприємства, а й здійснити його кількісну та якісну оцінку з урахуванням соціальних, економічних та екологічних чинників. Використання відповідних інструментів сприяє розробленню стратегій сталого розвитку, знижує рівень невизначеності у процесі планування та забезпечує адаптивність до змін у зовнішньому середовищі (табл. 5.3).

Таблиця 5.3 – Основні інструменти моделювання сталого розвитку підприємства

Інструмент	Функціональне призначення
SWOT-аналіз	Визначення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз
PEST-аналіз	Аналіз макросередовища (політичні, економічні, соціальні, технологічні фактори)
Balanced Scorecard (BSC)	Інтеграція фінансових і нефінансових показників сталого розвитку
ESG-індикатори	Оцінка екологічного, соціального та управлінського аспектів
Карти стратегічного розвитку	Візуалізація цілей і засобів їх досягнення у сфері сталого розвитку

Для досягнення комплексної оцінки доцільно поєднувати кілька методів, зокрема математичні, статистичні, імітаційні, експертні та мультикритеріальні. Їх вибір залежить від цілей дослідження, доступних даних, рівня складності управлінської системи та часових обмежень (табл. 5.4).

Таблиця 5.4 – Методи моделювання оцінки та прогнозування сталого розвитку

Метод	Сфера застосування	Переваги
Економетричне моделювання	Прогнозування фінансових результатів, інвестиційних рішень	Кількісна точність, можливість трендового аналізу
Імітаційне моделювання (наприклад, Монте-Карло)	Аналіз ризиків, варіативність сценаріїв розвитку	Гнучкість, врахування невизначеності
Метод аналізу ієрархій (AHP)	Оцінка пріоритетів при прийнятті стратегічних рішень	Гнучкість, врахування невизначеності
Моделі системної динаміки	Дослідження складних взаємозв’язків у системі управління	Відображення причинно-наслідкових зв’язків
Мультикритеріальний аналіз (MCDA)	Оцінка альтернатив за кількома критеріями	Комплексність оцінки, інтеграція економіки, екології й соціуму

Застосування сучасних інструментів та методів моделювання у сфері сталого розвитку підприємства дозволяє сформувати обґрунтовану стратегію, зменшити вплив невизначеності та підвищити ефективність управлінських рішень. Поєднання кількісних і якісних методів сприяє формуванню цілісної картини стану та перспектив сталого розвитку підприємства.

5.3. Використання моделей для вдосконалення управлінських стратегій сталого розвитку

Управлінські стратегії сталого розвитку підприємства мають бути гнучкими, адаптованими до змін зовнішнього середовища та ефективними в довгостроковій перспективі. Для цього необхідно використовувати моделі, які дозволяють оцінити ризики, прогнозувати результати, а також визначати оптимальні варіанти розвитку на основі аналізу даних. Моделювання в управлінні сталим розвитком дає змогу врахувати численні фактори – економічні, соціальні та екологічні – і сприяє досягненню збалансованих та сталих результатів.

Використання моделей дає можливість отримати чітке уявлення про можливі наслідки різних управлінських рішень, що дозволяє більш ефективно реалізовувати стратегії сталого розвитку. Наприклад, моделі можуть бути використані для оптимізації використання ресурсів, зниження витрат, зменшення впливу на навколишнє середовище, а також для прогнозування соціальних наслідків змін в управлінських практиках.

Завдяки моделюванню можна адаптувати стратегії під конкретні умови підприємства, визначити ключові напрямки для інвестування та підвищити конкурентоспроможність підприємства на ринку. Окрім цього, моделі дозволяють здійснювати моніторинг і корекцію стратегій у реальному часі, що є важливим для забезпечення стійкого розвитку.

Для цього застосовуються різноманітні інструменти та методи, які можуть бути використані для оцінки сталого розвитку на всіх етапах процесу управління, що детально висвітлено в таблиці 5.5.

Таблиця 5.5 – Види моделей для вдосконалення управлінських стратегій сталого розвитку

Тип моделі	Мета застосування	Переваги
Моделі стратегічного планування	Оптимізація довгострокових стратегій сталого розвитку	Визначення ключових напрямів розвитку, оптимізація ресурсів
Моделі оптимізації ресурсів	Раціональне використання матеріальних, фінансових і людських ресурсів	Підвищення ефективності, зменшення витрат
Моделі оцінки ризиків	Аналіз можливих загроз для підприємства в умовах нестабільності	Прогнозування та зниження ймовірних ризиків
Моделі прогнозування результатів	Оцінка наслідків різних сценаріїв розвитку підприємства	Оцінка потенційних результатів від різних стратегій
Моделі системної динаміки	Аналіз взаємозв’язків у складних системах підприємства	Відображення динамічних процесів і зворотних зв'язків

Окрім того, важливо враховувати різні види моделей, кожен з яких має свої переваги і застосування в контексті вдосконалення управлінських стратегій, як показано в Таблиці 5.6.

Таблиця 5.6 – Основні підходи до вдосконалення управлінських стратегій за допомогою моделей

Підхід	Опис	Приклад застосування
Стратегічний підхід на основі SWOT	Визначення сильних і слабких сторін підприємства, можливостей та загроз	Використання SWOT-аналізу для формування плану сталого розвитку
Підхід на основі сценарного аналізу	Прогнозування різних можливих варіантів розвитку підприємства	Розробка альтернативних стратегій розвитку на основі аналізу сценаріїв
Мультикритеріальний підхід	Оцінка кількох критеріїв для прийняття управлінських рішень	Застосування методів AHP для визначення найбільш ефективної стратегії
Інноваційний підхід	Використання новітніх технологій і рішень для підвищення сталості підприємства	Впровадження інноваційних технологій для зменшення екологічного впливу
Підхід на основі	Моделювання довгострокових ефектів змін у різних аспектах діяльності підприємства	Використання моделей системної динаміки для оцінки наслідків змін у процесах сталого розвитку

Таким чином, використання моделей для вдосконалення управлінських стратегій сталого розвитку є необхідним етапом у розробці ефективних та стійких стратегій. Застосування різних типів моделей дозволяє підприємствам максимально оптимізувати ресурси, знизити ризики та досягти високих результатів на всіх рівнях управління. Інтеграція цих моделей в управлінські процеси допомагає компаніям адаптуватися до змін, покращити соціальну відповідальність та мінімізувати негативний вплив на навколишнє середовище.

5.4. Аналіз та візуалізація даних для прийняття рішень у процесах сталого розвитку

Аналіз та візуалізація даних є важливими інструментами для прийняття обґрунтованих рішень у контексті сталого розвитку. Ці процеси дозволяють зібрати, обробити та інтерпретувати величезний обсяг інформації, що стосується економічних, соціальних та екологічних аспектів сталого розвитку. Вони також сприяють формуванню стратегії та планів, що дозволяють ефективно використовувати наявні ресурси, зменшувати негативний вплив на навколишнє середовище та сприяти соціальній стабільності.

Аналіз даних для сталого розвитку включає кілька етапів:

1. ***Збір даних:*** збір статистичної інформації з різних джерел, таких як екологічні звіти, економічні показники, соціальні індекси тощо.

2. ***Обробка та очищення даних:*** усунення невідповідностей та неточностей у даних для забезпечення їх точності та коректності.

3. ***Моделювання та прогнозування:*** використання статистичних і математичних моделей для прогнозування майбутніх тенденцій та оцінки наслідків різних рішень.

4. ***Оцінка альтернатив:*** порівняння різних варіантів розвитку на основі аналізу даних та визначення найефективніших і найменш шкідливих для сталого розвитку.

Візуалізація даних є важливим інструментом для комунікації результатів аналізу та прийняття рішень. Вона дозволяє:

1. ***Простота сприйняття:*** графіки, діаграми та інші візуальні інструменти дозволяють легко порівняти великі обсяги інформації.

2. **Ідентифікація патернів та тенденцій**: візуалізація допомагає виявити закономірності та тренди, які можуть бути неочевидними при аналізі даних у текстовому вигляді.

3. ***Забезпечення доступності:*** ефективна візуалізація даних робить інформацію доступною для різних зацікавлених сторін, зокрема для урядових установ, громадських організацій та бізнесу. Для кращого розуміння процесу аналізу та візуалізації даних, надаємо таблицю 5.7, що описує основні етапи та інструменти, які використовуються на кожному з них.

Таблиця 5.7 – Основні етапи аналізу даних для сталого розвитку

Етап	Опис	Інструменти
Збір даних	Збір необхідної інформації з різних джерел	Офіційні статистичні звіти, міжнародні бази даних
Обробка даних	Очищення даних від помилок та неузгодженостей	Програмне забезпечення для обробки даних (Excel, R)
Моделювання та прогнозування	Розробка математичних моделей для прогнозування змін у майбутньому	Моделювання в Excel, MATLAB, Python
Оцінка альтернатив	Порівняння різних сценаріїв розвитку на основі даних	Аналіз сценаріїв, SWOT-аналіз, економічне моделювання

Ефективне застосування кожного з етапів аналізу даних дає змогу отримати об’єктивну картину поточного стану соціально-економічної та екологічної ситуації, передбачити можливі сценарії розвитку подій і прийняти найбільш виважені управлінські рішення у сфері сталого розвитку. Проте для того, щоб зроблені висновки були зрозумілими та доступними для різних категорій стейкхолдерів, важливо представити їх у зручному та наочному форматі. З цією метою використовуються інструменти візуалізації даних, які дозволяють ефективно подати результати аналітики (див. табл. 5.8).

Таблиця 5.8 – Інструменти візуалізації даних для сталого розвитку

Тип візуалізації	Опис	Приклад використання
Графіки	Покажчик змін певних показників за часом	Лінійний графік для моніторингу викидів CO2
Діаграми	Порівняння категорій та значень	Стовпчасті діаграми для порівняння рівнів забруднення
Картограми	Географічне представлення даних	Карта екологічних наслідків у різних регіонах
Інтерактивні панелі	Динамічні візуалізації для глибшого аналізу	Dashboards для моніторингу сталого розвитку в реальному часі

Візуалізація даних є ключовим компонентом у процесі прийняття рішень у сфері сталого розвитку, оскільки дозволяє ефективно донести результати аналізу до широкого кола зацікавлених сторін — від органів державної влади до громадськості та представників бізнесу. Завдяки використанню графіків, діаграм, картограм та інтерактивних панелей інформація стає більш зрозумілою, доступною та придатною для швидкої інтерпретації. Це, у свою чергу, сприяє прозорості управлінських процесів, обґрунтованості політик сталого розвитку та активному залученню громадян до вирішення екологічних, економічних і соціальних проблем. Таким чином, поєднання якісного аналізу даних з ефективною візуалізацією створює потужний інструмент для підтримки стратегії сталого розвитку на національному, регіональному та місцевому рівнях.



ТЕСТИ

1. Що з наведеного найкраще відображає принцип сталого розвитку в межах економічної складової?

а) рівний доступ до ресурсів; б) стабільний ріст продуктивності;
в) участь у соціальних програмах; г) впровадження екологічного аудиту.

2. Який з етапів аналізу даних передбачає очищення інформації від неточностей?

а) візуалізація даних; б) оцінка альтернатив;
в) обробка даних; г) моделювання.

3. Який інструмент найчастіше використовують для створення інтерактивних панелей моніторингу?

а) word; б) powerpoint; в) excel; г) power BI.

4. Який з наведених типів візуалізації найкраще підходить для відображення динаміки змін показника в часі?

а) кругова діаграма; б) лінійний графік;
в) гістограма; г) картограма.

5. Який з варіантів найбільше відповідає екологічному аспекту сталого розвитку?

а) рівень безробіття; б) доступ до освіти;
в) рівень викидів CO_2; г) індекс гендерної рівності.

6. Яка мета використання SWOT-аналізу в процесі сталого розвитку?

а) оцінка екологічних ризиків; б) прогнозування ринкових цін;
в) візуалізація даних; г) оцінка сильних і слабких сторін.

7. Що з наведеного є джерелом відкритих даних для аналізу сталого розвитку?

а) приватні внутрішні звіти компаній; б) база даних Світового банку;
в) закрита аналітика корпорацій; г) архів листування.

8. Який з інструментів найкраще підходить для математичного моделювання сталого розвитку?

а) Photoshop; б) Python; в) Illustrator; г) Canva.

9. Яка візуалізація дозволяє відобразити просторовий розподіл показників за регіонами?

а) лінійний графік;б) таблиця; в) картограма; г) секторна діаграма.

10. У чому основна перевага візуалізації даних у прийнятті рішень?

а) забезпечення секретності інформації;
б) полегшення сприйняття складної інформації;
в) збільшення обсягу даних;
г) автоматизація аудиту.



ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ

Завдання 1

Завантажте статистичні дані за останні 5 років щодо одного з показників сталого розвитку (наприклад, рівень викидів CO_2, індекс людського розвитку, частка відновлюваних джерел енергії тощо) в обраній країні або регіоні.

Інструкція:

1. Побудуйте лінійний графік динаміки показника.
2. Зробіть короткий висновок про тенденцію змін.
3. Визначте можливі причини зростання або зниження цього показника.

Завдання 2

Порівняйте 3-5 країн за ключовим соціальним або економічним показником, пов’язаним зі сталим розвитком (наприклад, рівень безробіття, інвестиції в освіту, ВВП на душу населення, тощо).

Інструкція:

1. Побудуйте стовпчасту або кругову діаграму.
2. Проаналізуйте, яка країна демонструє найкращі та найгірші показники.
3. Зробіть висновок щодо можливих факторів впливу.

Завдання 3

За допомогою Excel, Google Data Studio або Power BI створіть інтерактивну панель моніторингу для обраного набору показників сталого розвитку (економічних, екологічних або соціальних).

Інструкція:

1. Підберіть не менше 4 показників.
2. Налаштуйте фільтри (за роками, регіонами, категоріями).
3. Забезпечте можливість динамічного перегляду даних.



ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Що таке сталий розвиток і чому аналіз даних є важливим для його досягнення?

2. Які основні етапи включає процес аналізу даних у контексті сталого розвитку?

3. Які джерела даних найчастіше використовуються для оцінки соціальних, економічних та екологічних показників?

4. У чому полягає роль моделювання та прогнозування у процесі прийняття

рішень?

5. Які інструменти застосовуються для обробки та очищення великих масивів даних?

Рекомендована література: основна: 7, 13, 15, 17, 20; додаткова: 9, 14, 18.

Розділ 2. Практичні аспекти сталого розвитку вітчизняних підприємств



ТЕМА 6
СТАН СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ: ОЦІНКА ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Основні поняття: сталий розвиток, цілі сталого розвитку, екологічна безпека, економічна стійкість, соціальна відповідальність, енергетична ефективність, відновлювані ресурси, зелена економіка, кліматичні зміни, інтегроване управління, стратегія сталого розвитку, індекс людського розвитку, інноваційна діяльність, екологічне законодавство, гендерна рівність.

6.1. Аналіз поточного стану сталого розвитку в Україні.

6.2. Визначення основних проблем та викликів для досягнення сталого розвитку.

6.3. Оцінка соціальних, економічних та екологічних аспектів сталого розвитку на рівні держави.

6.4. Рекомендації щодо удосконалення політики сталого розвитку в Україні.

6.1. Аналіз поточного стану сталого розвитку в Україні

На сучасному етапі промислові підприємства України стикаються з низкою серйозних викликів, що ускладнюють процес реалізації принципів сталого розвитку. Незважаючи на наявність потенціалу, ці підприємства часто працюють у складних соціально-економічних умовах, зокрема внаслідок економічної нестабільності, війни, зниження інвестиційної активності, дефіциту інновацій та технологій.

Сталий розвиток України оцінюється за трьома ключовими вимірами: економічним, соціальним та екологічним. Станом на 2025 рік прогрес у досягненні Цілей сталого розвитку (ЦСР) є нерівномірним і значною мірою залежить від безпекової ситуації в державі. Війна на території України, економічна дестабілізація, проблеми з екологічним моніторингом та зростання соціальної вразливості уповільнюють реалізацію національних пріоритетів сталого розвитку (див. табл. 6.1).

Таблиця 6.1 – Загальний огляд стану сталого розвитку в Україні за групами цілей

Вимір сталого розвитку	Поточна характеристика (2025)	Динаміка
Соціальний	- Збільшення кількості ВПО- Обмежений доступ до освіти та медицини- Зростання соціальної нерівності	Негативна
Економічний	- Падіння ВВП (-29% за 2022–2023 рр.)- Зниження прямих іноземних інвестицій- Нестабільність зайнятості	Негативна
Екологічний	- Масштабне забруднення довкілля через бойові дії- Високий рівень викидів- Недостатній розвиток «зеленої» енергетики	Негативна
Інституційний	- Часткове функціонування державних органів у регіонах бойових дій- Слабкий моніторинг ЦСР- Низький рівень прозорості	Нестабільна

Як видно з таблиці 6.1, всі три виміри сталого розвитку в Україні перебувають у стані погіршення або нестабільності. Найбільш вразливими є соціальна та економічна сфери, що страждають від наслідків війни, внутрішнього переміщення населення, падіння виробництва та інфляції. Екологічні загрози також посилюються через бойові дії, порушення екосистем і слабкий розвиток «зелених» технологій.

Для глибшого розуміння стану впровадження національної політики сталого розвитку доцільно проаналізувати реалізацію окремих Цілей сталого розвитку. В таблиці 6.2 подано узагальнену оцінку найбільш актуальних для України ЦСР із урахуванням сучасних викликів.

Таблиця 6.2 – Оцінка реалізації окремих Цілей сталого розвитку (станом на 2024 р.)

ЦСР	Поточний стан (оцінка за 5-бальною шкалою)	Коментарі
ЦСР 1. Подолання бідності	2,0	Високий рівень бідності у прифронтових зонах
ЦСР 3. Добре здоров'я	2,5	Руйнування інфраструктури, нестача лікарів
ЦСР 4. Якісна освіта	3,0	Частковий перехід на дистанційне навчання
ЦСР 7. Доступна енергія	2,5	Уразливість енергосистеми, повільний розвиток ВДЕ
ЦСР 8. Гідна праця	2,0	Зростання безробіття, нерівний доступ до праці
ЦСР 13. Кліматичні дії	2,0	Низький прогрес у впровадженні кліматичних стратегій
ЦСР 16. Мир і справедливість	1,5	Збройний конфлікт, низький рівень безпеки

Аналіз поточного стану свідчить про глибоку системну кризу в усіх трьох вимірах сталого розвитку. Попри складні обставини, в Україні зберігається потенціал для відновлення та модернізації економіки, екологічного відновлення і відбудови соціального капіталу. Для цього необхідна цілеспрямована політика, підтримка міжнародних партнерів і ефективне управління на всіх рівнях.

6.2. Визначення основних проблем та викликів для досягнення сталого розвитку

Сталий розвиток вимагає узгодження економічної ефективності, соціальної відповідальності та екологічної безпеки. Водночас більшість підприємств орієнтується переважно на короткостроковий прибуток, нехтуючи довгостроковими наслідками своєї діяльності. Це свідчить про обмежене стратегічне бачення та недосконаліть системи управління, що потребує невідкладного перегляду та реформування. В таблиці 6.3. представлено узагальнення основних проблем і викликів, що заважають промисловим підприємствам досягати сталого розвитку.

Таблиця 6.3 – Основні проблеми та виклики для досягнення сталого розвитку промисловими підприємствами

№	Проблема / виклик	Характеристика
1	Економічна нестабільність	Коливання ринку, інфляція, обмежений доступ до фінансування
2	Застаріла матеріально-технічна база	Високий рівень зношеності обладнання, низький рівень автоматизації
3	Низька інноваційна активність	Відсутність інвестицій у НДДКР, обмежений доступ до новітніх технологій
4	Слабка екологічна відповідальність	Високий рівень забруднення, відсутність екологічних стандартів і контролю
5	Нерозвинена система стратегічного управління	Відсутність довгострокового планування, слабка інтеграція принципів сталості
6	Дефіцит кваліфікованих кадрів	Відтік фахівців за кордон, недостатній рівень професійної підготовки
7	Невідповідність законодавчого та регуляторного середовища	Часті зміни правил, бюрократичні бар'єри, відсутність стимулів до сталості

Урахування зазначених проблем є важливою передумовою для розробки ефективної стратегії сталого розвитку. Їх подолання потребує як внутрішніх змін у підходах до управління підприємствами, так і зовнішньої підтримки з боку держави, інституцій ЄС, міжнародних донорів.

6.3. Оцінка соціальних, економічних та екологічних аспектів сталого розвитку на рівні держави

Досягнення цілей сталого розвитку неможливе без ефективного включення підприємств до системи загальнонаціональної трансформації. Саме підприємства, як активні учасники економіки, повинні реалізовувати заходи в усіх трьох вимірах сталого розвитку: економічному, соціальному та екологічному. Для цього необхідно сформувати стратегічні напрями діяльності, що сприятимуть інтеграції принципів сталості у виробничі процеси та систему управління.

З цією метою доцільним є представлення основних напрямів досягнення сталого розвитку підприємств у таблиці 6.4.

Таблиця 6.4 – Основні напрями досягнення сталого розвитку підприємств

Сфера сталого розвитку	Основні напрями для підприємств	Приклади заходів на рівні підприємства
Економічна	- Підвищення ефективності виробництва - Інвестування в інновації - Диверсифікація продукції	- Впровадження сучасних технологій - Автоматизація бізнес-процесів - Оптимізація витрат
Соціальна	- Підвищення рівня безпеки праці - Навчання персоналу - Підтримка корпоративної соціальної відповідальності	- Курси підвищення кваліфікації - Програми охорони здоров'я для працівників - Підтримка місцевих громад
Екологічна	- Зменшення шкідливих викидів - Раціональне використання ресурсів - Перехід на чисті джерела енергії	- Модернізація очисного обладнання - Встановлення систем енергоефективності - Екологічна сертифікація продукції

Отже, сталий розвиток підприємств є багатовимірним процесом, що охоплює економічні, соціальні та екологічні аспекти. Для досягнення сталості в діяльності підприємства необхідно реалізовувати відповідні стратегії та заходи, що сприятимуть не тільки підвищенню ефективності бізнес-процесів, але й забезпечать соціальну відповідальність та збереження навколишнього середовища. Важливими є інвестиції в інновації, підвищення кваліфікації працівників і інтеграція екологічних стандартів у роботу підприємства.

6.4. Рекомендації щодо удосконалення політики сталого розвитку в Україні

Для досягнення сталого розвитку на рівні держави необхідно розробити стратегічні заходи, які враховують специфіку українського контексту. Відновлення стабільності та сталого економічного зростання потребує цілісного підходу, орієнтованого на сталий розвиток в усіх аспектах. В таблиці 6.5 наведено основні напрямки та рекомендації для подолання наявних труднощів, а також для забезпечення сталого економічного, соціального та екологічного прогресу в Україні. Впровадження цих рекомендацій дозволить значно покращити поточний стан сталого розвитку в Україні, створивши фундамент для більш стійкого і збалансованого економічного зростання. Інтеграція економічних, соціальних та екологічних інтересів є основною умовою для забезпечення довгострокової стабільності та процвітання країни. Завдяки комплексному підходу до розвитку цих трьох аспектів, можна досягти не лише покращення соціальної якості життя громадян, але й значного підвищення екологічної стійкості та зменшення негативного впливу на навколишнє середовище.

Таблиця 6.5 – Ключові рекомендації щодо сталого розвитку за напрямами

Напрям	Рекомендації
Економічний	- Стимулювання інноваційної діяльності підприємств- Розвиток зеленої економіки- Залучення міжнародних інвестицій на основі сталих принципів
Соціальний	- Забезпечення доступу до базових соціальних послуг у регіонах, що постраждали від війни- Підтримка внутрішньо переміщених осіб- Інтеграція принципів сталого розвитку в освіту та професійну підготовку
Екологічний	- Відновлення природних ресурсів і пошкоджених територій- Розвиток відновлюваних джерел енергії- Впровадження сучасних систем екологічного моніторингу
Інституційний	- Посилення міжвідомчої координації у сфері сталого розвитку- Моніторинг виконання Цілей сталого розвитку- Розробка прозорих механізмів звітності та громадського контролю

Забезпечення цих перетворень потребує тісної співпраці між державними органами, бізнесом, громадськими організаціями та міжнародними партнерами, а також ефективної реалізації політики сталого розвитку на всіх рівнях управління. Лише за умови узгодженої роботи всіх учасників процесу можна досягти цілісного й сталого розвитку, який відповідає потребам сучасного суспільства та забезпечує добробут наступних поколінь.

ТЕСТИ

1. Який з наведених факторів є основним для забезпечення сталого економічного розвитку України?
а) збільшення бюджетних витрат;
б) інвестиції в інновації та відновлювані джерела енергії;
в) зниження податків для великих корпорацій;
г) збільшення експорту природних ресурсів.
2. Що є основною метою реалізації Цілей сталого розвитку в Україні?
а) збільшення державних витрат на оборону;
б) зменшення впливу війни на економіку;
в) забезпечення гармонії між економічним зростанням, соціальними досягненнями та екологічною безпекою;
г) забезпечення доступу до безкоштовної освіти для всіх громадян.
3. Яка з перелічених характеристик є важливою для успішного впровадження політики сталого розвитку?
а) орієнтація лише на короткострокові економічні вигоди;
б) визначення пріоритетів у сфері сталого використання природних ресурсів;
в) відмова від міжнародної співпраці в галузі екології;
г) відсутність екологічних стандартів для підприємств.
4. Який з наведених типів візуалізації найкраще підходить для відображення динаміки змін показника в часі?
а) кругова діаграма;
б) лінійний графік;
в) гістограма;
г) картограма.
5. Яка з наведених проблем є однією з головних екологічних загроз для сталого розвитку в Україні?
а) відсутність робочих місць;
б) зниження забруднення повітря;
в) порушення екосистем і забруднення водних ресурсів;
г) розвиток відновлюваних джерел енергії.
6. Який із зазначених інструментів є найбільш ефективним для досягнення соціальної стабільності в умовах сталого розвитку?
а) створення нових податків;
б) залучення міжнародних інвестицій;
в) підтримка соціальних програм для малозабезпечених громадян;
г) скасування екологічних стандартів для бізнесу.
7. Яка з ініціатив сприятиме розвитку сталого туризму в Україні?
а) спрощення екологічних норм для туристичних компаній;
б) розвиток інфраструктури та збереження природних ресурсів;
в) відмова від промислового виробництва;
г) ліквідація національних природних парків.
8. Що є важливим аспектом для досягнення екологічної безпеки в Україні?
а) збільшення споживання енергії;

б) розвиток альтернативних джерел енергії;
в) впровадження жорстких екологічних стандартів для всіх підприємств;
г) скасування природоохоронних зон.
9. Яка з цих цілей є частиною національної стратегії сталого розвитку України?
а) розвиток ядерної енергетики;
б) підвищення добробуту громадян через стійке економічне зростання;
в) збільшення частки вугілля в енергетичному балансі країни;
г) розвиток тільки енергетичного сектору.
10. Які з перелічених методів допомагають підтримувати екологічну стійкість в умовах економічного розвитку?
а) використання застарілих промислових технологій;
б) впровадження «зелених» технологій та енергоефективних рішень;
в) відмова від моніторингу екологічного стану;
г) збільшення використання невідновлювальних природних ресурсів.



ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ

Завдання 1

Проведіть аналіз екологічного впливу діяльності підприємства в контексті сталого розвитку.

Інструкція:

1. Оберіть підприємство, що здійснює діяльність у промисловому секторі.
2. Оцініть основні джерела забруднення, пов'язані з діяльністю підприємства (викиди в атмосферу, води, відходи).
3. Розробіть рекомендації щодо зменшення екологічного впливу, зокрема через впровадження «зелених» технологій та енергозбереження.

Завдання 2

Оцініть соціальні аспекти сталого розвитку на підприємстві.

Інструкція:

1. Оберіть підприємство, яке активно взаємодіє з місцевою громадою.
2. Проаналізуйте соціальний вплив діяльності підприємства (робочі місця, умови праці, підтримка соціальних ініціатив, розвиток місцевої інфраструктури).
3. Визначте, які соціальні проблеми можна покращити, і розробіть стратегію для підвищення соціальної відповідальності підприємства.

Завдання 3

Оцініть ефективність сталого економічного розвитку на підприємстві.

Інструкція:

1. Оберіть підприємство, яке працює в галузі сільського господарства чи виробництва.
2. Розробіть набір ключових економічних показників для оцінки сталого розвитку (рентабельність, ефективність використання ресурсів, інвестиції в інновації, управління витратами).
3. Оцініть поточні економічні результати підприємства і запропонуйте

заходи для покращення фінансової стабільності та збільшення прибутковості в рамках сталого розвитку.



ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Які три основні виміри сталого розвитку визначають стан країни?
2. Як війна та економічна нестабільність в Україні впливають на процес сталого розвитку?
3. Які основні проблеми, з якими стикаються підприємства України, перешкоджають їхньому розвитку в контексті сталого розвитку?
4. Що таке Цілі сталого розвитку (ЦСР) і як вони впливають на політику України?
5. Які екологічні проблеми є найбільш важливими для сталого розвитку в Україні?

Рекомендована література: основна: 2, 3, 6, 8, 11; додаткова: 1, 10, 12, 19.



ТЕМА 7
РЕСУРСИ ТА ЗАВДАННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ

Основні поняття: екологічна політика, відновлювані джерела енергії, зелені технології, економіка замкнутого циклу, соціальна відповідальність підприємства, інвестиції в сталий розвиток, зелені сертифікати, партнерство для сталого розвитку, екологічний моніторинг, система управління сталим розвитком.

7.1. Оцінка ресурсного потенціалу України для забезпечення сталого розвитку.
7.2. Завдання для забезпечення економічної, соціальної та екологічної сталості в Україні.
7.3. Роль держави та бізнесу в досягненні сталого розвитку на національному рівні.
7.4. Інвестиційна привабливість сталого розвитку в Україні.

7.1. Оцінка ресурсного потенціалу України для забезпечення сталого розвитку

Ресурсний потенціал України є ключовою складовою забезпечення сталого розвитку держави. Його оцінка охоплює аналіз природних, економічних, людських та інституційних ресурсів, які формують базу для екологічно збалансованого, економічно ефективного та соціально орієнтованого зростання.

Природні ресурси України, зокрема родючі ґрунти, значні запаси прісної води, корисних копалин та енергетичних ресурсів, мають суттєвий потенціал для розвитку аграрного сектору, енергетики, промисловості та екологічного

туризму. Особливої уваги заслуговує розвиток відновлюваних джерел енергії, таких як сонячна, вітрова та біоенергетика, що сприяє зменшенню викидів парникових газів і підвищенню енергонезалежності країни.

Людський капітал також є важливим ресурсом сталого розвитку. Високий рівень освіченості населення, наявність кваліфікованих фахівців, зокрема в галузях ІТ, агропромисловості та інженерії, створює сприятливі умови для розвитку інноваційних технологій і переходу до економіки знань.

Економічні ресурси, попри негативний вплив війни та глобальних викликів, зберігають потенціал для відновлення через ефективне залучення інвестицій, розвиток малого та середнього бізнесу, а також інтеграцію в європейські економічні процеси. Успішна реалізація міжнародних проєктів, підтримка експорту та розвиток логістичної інфраструктури можуть значно підсилити економічну стійкість.

Інституційні ресурси – законодавча база, державна політика, наявність стратегій і програм сталого розвитку – відіграють визначальну роль у забезпеченні збалансованого управління природними й соціально-економічними ресурсами. Важливим є також розвиток партнерства між державними структурами, громадянським суспільством та бізнесом.

Особливої уваги заслуговує розвиток відновлюваних джерел енергії, таких як сонячна, вітрова та біоенергетика, що сприяє зменшенню викидів парникових газів і підвищенню енергонезалежності країни. Огляд основних ресурсів подано в таблиці 7.1.

Таблиця 7.1 – Основні компоненти ресурсного потенціалу України для забезпечення сталого розвитку

Категорія ресурсів	Основні характеристики	Потенціал для сталого розвитку
Природні ресурси	Родючі ґрунти, корисні копалини, запаси прісної води, ліси	Розвиток сільського господарства, енергоефективність, туризм
Відновлювані джерела енергії	Сонячна, вітрова, біоенергетика	Енергетична незалежність, екологічна безпека
Людський капітал	Високий рівень освіти, ІТ-фахівці, науковий потенціал	Інновації, економіка знань, цифровізація
Економічні ресурси	Аграрний сектор, промисловість, логістика, МСП	Відновлення економіки, інтеграція у світові ринки
Інституційні ресурси	Державні стратегії, євроінтеграційні реформи, міжнародна співпраця	Управління розвитком, мобілізація ресурсів, правова стабільність

Отже, Україна володіє значним ресурсним потенціалом для забезпечення сталого розвитку. Його ефективне використання потребує комплексного підходу, стратегічного планування та активної участі всіх зацікавлених сторін, що дозволить забезпечити добробут нинішнього та майбутніх поколінь.

7.2. Завдання для забезпечення економічної, соціальної та екологічної сталості в Україні

Забезпечення економічної, соціальної та екологічної сталості в Україні є стратегічною метою національного розвитку. Для досягнення цього необхідно вирішити низку важливих завдань, які охоплюють різні сфери суспільного життя. В економічному вимірі пріоритетними є підтримка малого і середнього бізнесу, стимулювання інновацій, розвиток цифрових технологій, енергоефективність і використання відновлюваних джерел енергії. Це сприятиме підвищенню конкурентоспроможності національної економіки та її адаптації до глобальних викликів.

Соціальна сталість потребує створення умов для доступу до якісної освіти, охорони здоров'я та соціальних послуг, подолання бідності, зменшення нерівності, підтримки вразливих категорій населення, а також розширення можливостей для молоді й внутрішньо переміщених осіб. Водночас екологічна сталість передбачає раціональне використання природних ресурсів, збереження екосистем, впровадження екологічно безпечних технологій, зниження рівня забруднення довкілля та формування екологічної свідомості громадян. Узагальнені завдання за основними напрямами подано в таблиці 7.2.

Таблиця 7.2 – Основні завдання для забезпечення сталості в Україні

Сфера сталого розвитку	Ключові завдання
Економічна	Підтримка МСП, інновації, енергоефективність, розвиток цифрової економіки
Соціальна	Доступ до освіти й медицини, подолання бідності, підтримка молоді та ВПО
Екологічна	Збереження природи, чисті технології, зменшення забруднення, екологічна освіта

Комплексна реалізація цих завдань вимагає ефективної взаємодії органів державної влади, бізнесу, громадських організацій та міжнародних партнерів. Тільки за умови міжсекторальної координації та дотримання принципів сталості можна досягти гармонійного розвитку українського суспільства у довгостроковій перспективі.

7.3. Роль держави та бізнесу в досягненні сталого розвитку на національному рівні

Досягнення сталого розвитку на національному рівні неможливе без активної взаємодії держави та бізнесу, які відіграють ключові та взаємодоповнюючі ролі у формуванні збалансованої економіки, соціального добробуту та екологічної безпеки. Держава, як регулятор і стратегічний суб'єкт, формує законодавчу та інституційну базу для впровадження принципів сталості, розробляє національні стратегії, впроваджує податкові та фінансові механізми стимулювання екологічно відповідальної діяльності, а також забезпечує моніторинг і контроль за виконанням екологічних і соціальних стандартів.

У свою чергу, бізнес має вагомі ресурси та технологічні можливості для

реалізації практичних рішень у сфері сталого розвитку. Відповідальний бізнес дедалі активніше впроваджує принципи ESG (екологія, соціальна відповідальність, управління), розвиває «зелені» технології, інвестує в соціальні ініціативи, підтримує енергоефективність і прагне до циркулярної економіки. Крім того, приватний сектор сприяє створенню робочих місць, розвитку інфраструктури та зміцненню регіональної економіки, особливо в умовах післявоєнного відновлення.

Синергія між державними структурами й підприємницьким середовищем є вирішальною для впровадження національних та міжнародних стандартів сталості, досягнення цілей сталого розвитку ООН і ефективної адаптації країни до сучасних викликів. Надзвичайно важливо забезпечити діалог між владою, бізнесом і громадськістю, щоб узгоджувати цілі, координувати дії та підвищувати прозорість процесів.

Для наочності взаємних функцій і відповідальностей держави та бізнесу наведено таблицю 7.3.

Таблиця 7.3 – Взаємодія держави та бізнесу у сфері сталого розвитку

Суб'єкт	Основні функції і завдання у сталому розвитку
Держава	Розробка політики та стратегій, законодавче регулювання, фінансове стимулювання, контроль виконання екологічних і соціальних норм
Бізнес	Впровадження сталих практик, інвестиції в екотехнології, створення робочих місць, соціальна відповідальність

Спільні зусилля цих двох секторів забезпечують не лише баланс між економічним зростанням, захистом довкілля та соціальним прогресом, а й формують основу для стійкої трансформації національного розвитку в умовах глобальних викликів. Від держави залежить створення сприятливого регуляторного середовища, забезпечення прозорості й справедливості, тоді як бізнес здатен ефективно реалізовувати сталу політику на практиці, впроваджувати інновації та працювати на довгострокову перспективу. Успішна взаємодія між державою та підприємницьким сектором дозволяє мобілізувати ресурси, зміцнити економічну безпеку, сприяти регіональному розвитку та підвищити якість життя населення.

Таким чином, сталий розвиток в Україні має спиратися на партнерство між державою та бізнесом, де обидві сторони виконують чітко окреслені функції й несуть відповідальність за результати. Саме через таку модель співпраці можливо не лише реалізувати Цілі сталого розвитку, визначені ООН, але й забезпечити поступ України до статусу європейської держави з високими стандартами життя, екологічної безпеки та соціальної згуртованості.

7.4. Інвестиційна привабливість сталого розвитку в Україні

Інвестиційна привабливість сталого розвитку є одним із основних чинників економічного зростання та стабільності будь-якої країни, і Україна не є винятком. У сучасному світі, де акцент робиться на екологічні, соціальні та управлінські (ESG) аспекти, країни, що демонструють активну політику сталого

розвитку, здатні залучати значні інвестиції, як національні, так і міжнародні. Це стосується і України, яка має великий потенціал для розвитку «зелених» та соціально орієнтованих інвестицій.

В Україні інвестиційна привабливість сталого розвитку залежить від кількох ключових факторів, серед яких:

1. Екологічна політика та енергетична ефективність. В Україні існує великий потенціал для розвитку відновлювальних джерел енергії, таких як сонячні та вітрові електростанції, а також для впровадження енергоефективних технологій. Це створює можливості для залучення інвестицій у «зелену» енергетику, що в свою чергу сприяє зменшенню викидів парникових газів і відповідає міжнародним стандартам сталого розвитку.

2. Соціальна відповідальність та інвестиції в людський капітал. Інвестори сьогодні дедалі більше звертають увагу на компанії та країни, які зобов'язуються до розвитку соціальної інфраструктури, освіти, здоров'я та створення робочих місць. В Україні є великий потенціал для інвестування в розвиток людського капіталу, в тому числі через освіту, тренінги, підвищення кваліфікації та створення умов для розвитку підприємництва в різних секторах економіки.

3. Законодавча та регуляторна підтримка. Для залучення інвестицій у сталий розвиток необхідно розробити чітке законодавче поле, яке забезпечить прозорість та стабільність умов для інвесторів. Це включає стимулювання «зелених» інвестицій через податкові пільги, гранти, субсидії, а також створення механізмів для захисту прав інвесторів. Важливою складовою є також підтримка інвесторів у розробці інфраструктури для впровадження сталих технологій та підвищення енергоефективності.

4. Міжнародна співпраця та доступ до глобальних ринків. Інвестиції в сталий розвиток мають великий міжнародний потенціал, оскільки Україна може стати частиною глобальних екологічних ініціатив та програм міжнародних фінансових організацій. Україна може залучати іноземні інвестиції через участь у міжнародних «зелених» фінансових ринках, співпрацюючи з Європейським Союзом, ООН, Світовим банком та іншими міжнародними установами.

5. Підприємницька активність та корпоративна відповідальність. Багато українських компаній вже активно працюють у напрямі сталого розвитку, впроваджуючи екологічно чисті технології, інвестуючи в інновації та відповідаючи на виклики змін клімату. Це є важливим чинником для створення інвестиційного клімату, який приваблює як внутрішніх, так і зовнішніх інвесторів, що шукають довгострокову стабільність.

Інвестиційна привабливість сталого розвитку в Україні безпосередньо пов'язана з можливістю країни адаптуватися до глобальних тенденцій у сфері сталого управління, енергетики, екології та соціальної відповідальності (див. табл. 7.4). Залучення таких інвестицій сприятиме не лише економічному зростанню, але й створенню умов для покращення екологічної ситуації, розвитку соціальної інфраструктури та зменшення нерівності в країні. Крім того, це сприятиме підвищенню конкурентоспроможності України на міжнародному ринку, залученню нових технологій і створенню робочих місць. Інвестиції в

сталий розвиток також допоможуть забезпечити довгострокову стабільність економіки та покращити якість життя населення. Це стане основою для ефективного використання природних ресурсів, розвитку інновацій та забезпечення гармонійного соціального розвитку.

Таблиця 7.4 – Фактори інвестиційної привабливості сталого розвитку в Україні

Фактор	Важливість для сталого розвитку	Приклад реалізації в Україні
Екологічна політика та енергетична ефективність	Залучення інвестицій у «зелену» енергетику і сталу інфраструктуру	Розвиток сонячних та вітрових станцій, енергоефективні будівлі
Соціальна відповідальність та розвиток людського капіталу	Покращення соціальних умов та інвестиції в освіту і здоров'я	Програми підвищення кваліфікації, інвестиції в сільське господарство
Законодавча та регуляторна підтримка	Створення стабільного середовища для довгострокових інвестицій	Податкові пільги для «зелених» проєктів, спрощення процедур
Міжнародна співпраця	Доступ до міжнародних фінансових ресурсів та технологій	Участь у міжнародних ініціативах щодо зміни клімату
Підприємницька активність та корпоративна відповідальність	Інвестування в сталий розвиток на рівні приватного сектору	Впровадження сталих бізнес-моделей у компаніях

Отже, зазначимо, що інвестиційна привабливість сталого розвитку в Україні безпосередньо залежить від здатності країни забезпечити сприятливі умови для залучення інвесторів у зелені технології, інноваційні проєкти та соціальну інфраструктуру. Для цього необхідно посилювати законодавчу підтримку, розвивати партнерства з міжнародними організаціями та залучати приватний сектор до активної участі в сталому розвитку. Інвестиції в сталий розвиток дозволять Україні не тільки покращити екологічну ситуацію та соціальну стабільність, а й стати частиною глобальних процесів у напрямку досягнення Цілей сталого розвитку ООН.



ТЕСТИ

1. Які з указаних факторів сприяють підвищенню інвестиційної привабливості сталого розвитку в Україні?

а) відсутність екологічних стандартів;

б) стимулювання «зелених» технологій та інновацій;

в) збільшення використання викопних ресурсів;

г) відмова від міжнародних екологічних угод.

2. Які з перелічених напрямків є основними для досягнення сталого розвитку в Україні?

а) покращення екологічного стану;
б) безконтрольне використання природних ресурсів;
в) зменшення державного контролю за екологічною політикою;
г) збільшення соціальної нерівності.
3. Який з наведених аспектів є основою для сталого розвитку бізнесу?
а) максимізація короткострокового прибутку;
б) впровадження енергоефективних технологій та зниження негативного впливу на довкілля;
в) ігнорування змін клімату;
г) скорочення соціальних програм для працівників.
4. Які з указаних практик допомагають знизити екологічний вплив бізнесу?
а) використання відновлюваних джерел енергії;
б) зменшення інвестицій у сталий розвиток;
в) збільшення обсягів промислових викидів;
г) зниження вимог до екологічних стандартів.
5. Яка роль держави у формуванні інвестиційного клімату для сталого розвитку?
а) створення законодавчої бази для підтримки екологічних ініціатив;
б) посилення контролю за фінансами бізнесу;
в) заохочення використання застарілих технологій;
г) скасування екологічних норм для підприємств.
6. Яка зі стратегій є ключовою для досягнення сталого розвитку на рівні підприємства?
а) впровадження соціально відповідальних ініціатив;
б) відмова від інвестицій у «зелені» проєкти;
в) скорочення робочих місць у соціальних секторах;
г) використання неекологічних матеріалів у виробництві.
7. Які з наведених чинників позитивно впливають на міжнародну інвестиційну привабливість країни?
а) відмова від міжнародних еко-ініціатив;
б) розвиток «зелених» фінансів і підтримка екологічних проєктів;
в) посилення екологічних обмежень на підприємства;
г) зменшення участі в міжнародних програмах сталого розвитку.
8. Які з перелічених методів є ефективними для покращення енергетичної ефективності на рівні держави?
а) зниження інвестицій у відновлювані джерела енергії;
б) субсидії для впровадження енергозберігаючих технологій;
в) збільшення залежності від викопних джерел енергії;
г) заохочення інвестицій у вугільну енергетику.
9. Які з указаних практик можуть допомогти зменшити соціальну нерівність в Україні в контексті сталого розвитку?
а) стимулювання розвитку місцевих підприємств та малого бізнесу;
б) скорочення бюджетних витрат на соціальні програми;
в) збільшення податкових ставок для найбідніших верств населення;
г) зниження мінімальних стандартів життя.
10. Які з ініціатив сприяють розвитку соціальної інфраструктури в Україні в

рамках сталого розвитку?
а) розвиток системи охорони здоров'я та освіти;
б) ігнорування потреб соціально вразливих груп;
в) скорочення соціальних виплат;
г) зменшення інвестицій у громадський транспорт.



ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ

Завдання 1

Проведіть аналіз екологічного впливу діяльності підприємства в контексті сталого розвитку.

Інструкція:

1. Оберіть підприємство, що здійснює діяльність у промисловому секторі (наприклад, хімічна фабрика, металургійне підприємство).
2. Оцініть основні джерела забруднення, пов'язані з діяльністю підприємства (викиди в атмосферу, забруднення води, тверді та рідкі відходи).
3. Розробіть рекомендації щодо зменшення екологічного впливу підприємства, зокрема через впровадження «зелених» технологій та енергозбереження.
4. Оцініть можливі фінансові та екологічні вигоди від впровадження запропонованих заходів.

Завдання 2

Оцініть інвестиційну привабливість сталих проєктів у сфері енергетики.

Інструкція:

1. Оберіть один із проєктів у сфері відновлювальної енергетики (наприклад, сонячна або вітрова енергетика).
2. Оцініть економічні та екологічні переваги цього проєкту для України.
3. Розробіть стратегію залучення інвестицій у цей проєкт, зокрема через податкові пільги та державну підтримку.
4. Оцініть потенціал для залучення міжнародних інвесторів, а також можливі ризики та способи їх мінімізації.

Завдання 3

Розробіть стратегію сталого розвитку для агропідприємства.

Інструкція:

1. Оберіть агропідприємство, яке спеціалізується на вирощуванні сільськогосподарських культур.
2. Оцініть основні екологічні проблеми, з якими стикається підприємство (наприклад, забруднення ґрунтів, надмірне використання пестицидів, забруднення води).
3. Розробіть стратегію сталого розвитку для підприємства, що включає використання органічних добрив, зменшення використання хімічних засобів, застосування енергоефективних методів обробки та збереження водних ресурсів.

4. Оцініть потенційну економічну вигоду від переходу до сталих практик для підприємства та місцевої громади.

Завдання 4

Оцініть можливості для впровадження сталих бізнес-практик в транспортному секторі.

Інструкція:

1. Оберіть транспортну компанію (наприклад, автоперевезення, логістичну компанію або залізничний перевізник).
2. Оцініть основні екологічні та економічні виклики, з якими стикається компанія (наприклад, забруднення повітря, споживання пального, викиди CO2).
3. Оцініть потенційні економічні вигоди від цих ініціатив для компанії та навколишнього середовища (зменшення витрат на паливо, покращення екологічної репутації компанії).



ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Які основні фактори визначають інвестиційну привабливість сталого розвитку в Україні?
2. Як екологічна політика впливає на залучення інвестицій у сталий розвиток?
3. Яку роль відіграє енергетична ефективність у підвищенні інвестиційної привабливості України?
4. Як соціальна відповідальність компаній сприяє розвитку сталого бізнесу в Україні?
5. Чому важливо розробити стабільне законодавче середовище для залучення інвестицій у сталий розвиток?
6. Які основні переваги України як країни для міжнародних інвестицій у «зелені» технології?
7. Як розвиток людського капіталу впливає на інвестиційну привабливість сталого розвитку в Україні?
8. Які законодавчі ініціативи можуть сприяти розвитку «зелених» інвестицій в Україні?
9. Яку роль має міжнародна співпраця у залученні інвестицій у сталий розвиток?
10. Як підприємницька активність і корпоративна соціальна відповідальність впливають на сталий розвиток і інвестиційну привабливість України?

Рекомендована література: основна: 3, 6, 8, 11, 12; додаткова: 2, 4, 14, 15.



ТЕМА 8
СОЦІАЛЬНО-ЕКОЛОГІЧНІ ІМПЕРАТИВИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ БІОСОЦІАЛЬНИХ СИСТЕМ

Основні поняття: збереження екологічної рівноваги, раціональне використання природних ресурсів, інтеграцію соціальних та екологічних аспектів розвитку, забезпечення соціальної справедливості, підвищення якості життя, забезпечення стійкості екосистем, соціальної адаптації до змін клімату та інтеграцію принципів екологічної відповідальності у політику та економіку.

8.1. Підходи до взаємодії соціальних та екологічних факторів сталого розвитку.
8.2. Роль біосоціальних систем у забезпеченні сталого розвитку.
8.3. Проблеми взаємодії людини та природи в контексті сталого розвитку.
8.4. Підвищення екологічної свідомості серед населення та його роль у сталому розвитку.

8.1. Підходи до взаємодії соціальних та екологічних факторів сталого розвитку

Підходи до взаємодії соціальних та екологічних факторів сталого розвитку є ключовими для забезпечення збалансованого розвитку країни, де економічне зростання поєднується з екологічною стійкістю та соціальною відповідальністю. Ці два аспекти тісно взаємопов'язані, і їх взаємодія має важливе значення для досягнення сталості в суспільстві та навколишньому середовищі.

Інтеграція соціальних і екологічних аспектів у процеси управління та планування дозволяє створити гармонійне середовище для розвитку, де враховуються не лише економічні вигоди, а й потреби у збереженні природних ресурсів та підвищенні якості життя населення. Принцип «зеленого» зростання, зокрема, акцентує на поєднанні економічного розвитку та екологічної відповідальності, що дозволяє значно знизити негативний вплив на навколишнє середовище та одночасно створювати нові робочі місця в сталих галузях.

Особливу роль відіграє *сталий підхід* до управління природними ресурсами, який передбачає їх раціональне використання з урахуванням потреб майбутніх поколінь. Водночас важливо, щоб підприємства та організації взяли на себе соціально-екологічну відповідальність за свою діяльність, забезпечуючи мінімізацію впливу на навколишнє середовище і покращення умов праці для своїх співробітників.

Ці принципи інтегруються в системний підхід до сталого розвитку, що охоплює всі сфери економіки та сприяє гармонізації соціальних, економічних і екологічних факторів. Крім того, інклюзивний підхід до розвитку гарантує рівні можливості для всіх верств населення, особливо для вразливих груп, що важливо для соціальної справедливості та стійкого розвитку. Для наочності представимо різні підходи до взаємодії соціальних і екологічних факторів сталого розвитку в таблиці 8.1.

Таблиця 8.1 – Підходи до взаємодії соціальних та екологічних факторів сталого розвитку

Підхід	Опис	Приклад
Інтеграція соціальних і екологічних аспектів	Включення екологічних і соціальних аспектів у процеси планування та управління.	Врахування екологічного впливу при плануванні нових житлових районів.
«Зелене» зростання	Поєднання економічного розвитку з екологічною відповідальністю.	Використання відновлювальних джерел енергії на підприємствах.
Стале управління ресурсами	Ефективне використання природних ресурсів з урахуванням потреб майбутніх поколінь.	Впровадження систем енергоефективності на підприємствах.
Соціально-екологічна відповідальність	Відповідальність підприємств за екологічні та соціальні наслідки своєї діяльності.	Зменшення викидів CO2 на підприємствах.
Системний підхід до сталого розвитку	Комплексне врахування соціальних та екологічних аспектів в процесах сталого розвитку.	Підтримка сталих практик у всіх секторах економіки.
Інклюзивний підхід до розвитку	Забезпечення рівних можливостей для всіх верств населення.	Створення робочих місць у галузях відновлювальної енергетики для соціально вразливих груп.

Отже, підходи до взаємодії соціальних і екологічних факторів сталого розвитку формують основу для інтегрованого управління, яке забезпечує гармонійний баланс між економічними, екологічними та соціальними інтересами. Ці підходи не лише дозволяють зберегти ресурси для майбутніх поколінь, а й забезпечують кращу якість життя для сучасного суспільства, підвищуючи ефективність використання природних і людських ресурсів.

8.2. Роль біосоціальних систем у забезпеченні сталого розвитку

Роль біосоціальних систем у забезпеченні сталого розвитку полягає в інтеграції соціальних і біологічних процесів, які взаємодіють для створення стійких і збалансованих умов життя на планеті. Біосоціальні системи являють собою складні соціоекологічні структури, в яких людина, її соціальна діяльність і навколишнє середовище перебувають у постійній взаємодії. Ефективне забезпечення сталого розвитку в таких системах вимагає врахування не лише економічних і соціальних чинників, але й глибокого розуміння біологічних процесів, екосистемних послуг і раціонального використання природних ресурсів.

Взаємозв’язок людини та природи є ключовим елементом біосоціальних систем. Діяльність людини має відбуватись із урахуванням екологічних меж, потреб природи та зусиль щодо відновлення біорізноманіття й охорони природних екосистем. Збереження екологічної рівноваги сприяє стабільному розвитку суспільства, оскільки забезпечує основу для добробуту нинішніх і

майбутніх поколінь.

Екосистеми надають низку життєво важливих послуг, серед яких очищення води й повітря, збереження ґрунтів, запилення рослин, регуляція клімату. Ці процеси є фундаментом екологічної стабільності. Тому необхідно формувати політику, яка дозволяє зберегти екосистемні послуги при мінімізації шкоди від людської діяльності.

Важливим завданням є розвиток суспільної екологічної свідомості. Зміна підходів до сприйняття довкілля в суспільстві сприяє поширенню сталих біосоціальних практик. Це передбачає інтеграцію екологічної освіти, формування відповідального ставлення до природи, популяризацію органічного сільського господарства, підтримку альтернативної енергетики, зменшення рівня забруднення та розвиток екологічного способу життя.

Особливу роль у цьому процесі відіграють соціальні інновації та біосоціальні рішення. Їх зміст полягає у створенні таких моделей розвитку, які поєднують новітні технології з потребами суспільства. Це дозволяє досягти рівноваги між людськими потребами та охороною природи, забезпечуючи передумови для довготривалої екологічної й соціальної стабільності. Сталий розвиток також вимагає забезпечення соціальної справедливості та рівності. Біосоціальні підходи дають змогу формувати інклюзивне суспільство, здатне адаптуватися до змін навколишнього середовища, водночас підтримуючи вразливі групи населення.

Ефективне управління біосоціальними системами базується на комплексному підході, який поєднує екологічні, соціальні та економічні аспекти. Це передбачає створення взаємодіючих механізмів між природою, людьми та соціальними інститутами, а також впровадження технологій і інфраструктури, що відповідають принципам сталого розвитку. У підсумку, біосоціальні системи відіграють ключову роль у досягненні сталого розвитку. Вони дозволяють інтегрувати природні та соціальні процеси, сприяючи збереженню ресурсів, біорізноманіття та забезпеченню соціального добробуту. Розвиток таких систем і поширення біосоціальних практик – необхідна умова для гармонійного співіснування людини і природи в умовах глобальних викликів сучасності.

8.3. Проблеми взаємодії людини та природи в контексті сталого розвитку

Проблеми взаємодії людини та природи в контексті сталого розвитку є однією з ключових тем для розуміння механізмів збереження природних ресурсів та їх збалансованого використання в умовах інтенсивного економічного розвитку. Сталий розвиток передбачає досягнення рівноваги між потребами людини та можливостями природи. Однак існує низка проблем, які ускладнюють таку взаємодію. Вони охоплюють економічні, екологічні та соціальні аспекти й потребують комплексного підходу до вирішення.

Однією з головних перешкод на шляху до сталого розвитку є невідповідність між темпами економічного зростання та екологічними

обмеженнями. Індустріалізація та розвиток виробництва супроводжуються забрудненням повітря, води, деградацією ґрунтів, що порушує природну рівновагу та ставить під загрозу довгострокову екологічну стабільність.

Не менш значущою проблемою є перевищення екологічних меж використання ресурсів. Безконтрольне споживання води, енергії, лісів та інших природних благ призводить до їх виснаження, підвищуючи ризики для майбутніх поколінь. Якщо природні ресурси використовуються швидше, ніж можуть бути відновлені, це неминуче веде до кризи ресурсозабезпечення. Така ситуація знижує стійкість екосистем і поглиблює екологічні ризики на глобальному рівні. Крім того, це негативно впливає на продовольчу безпеку, водопостачання та енергетичну стабільність, що особливо гостро відчувається у вразливих регіонах.

Глобальні виклики також пов’язані із забрудненням навколишнього середовища та зміною клімату. Викиди парникових газів, забруднення водойм і повітря, руйнування природних екосистем спричиняють негативні наслідки не лише для природи, а й для здоров’я людей, сільського господарства та економіки загалом. Наслідки кліматичних змін проявляються у вигляді екстремальних погодних явищ, посух, повеней, що впливають на всі сектори життя. Забруднення довкілля також знижує біорізноманіття, послаблює функції природних систем і ускладнює адаптацію до змін. У цьому контексті особливо важливо переходити до екологічно відповідального виробництва та споживання.

Суттєву роль відіграє й проблема соціальної нерівності у доступі до природних ресурсів. Нерівномірний розподіл природних багатств між країнами та соціальними групами призводить до конфліктів, нестабільності й обмежень для розвитку цілих регіонів. Наслідком цього є поглиблення бідності та погіршення якості життя вразливих верств населення. Низький рівень доступу до чистої води, енергії, родючих земель чи екологічно безпечного середовища позбавляє значну частину населення базових умов гідного існування. Для подолання цієї проблеми необхідно впроваджувати принципи екологічної справедливості, що забезпечать рівний доступ до ресурсів і врахування інтересів усіх верств суспільства.

Ще однією актуальною проблемою є відсутність комплексного підходу до природокористування. Часто національні та місцеві стратегії управління ресурсами не враховують відновлювальні можливості природи, що знижує ефективність екологічної політики та унеможливлює досягнення справжньої сталості. Брак координації між екологічними, економічними й соціальними політиками призводить до фрагментарних рішень, які не дають довготривалого результату. Крім того, недосконалі механізми моніторингу та оцінки природного капіталу обмежують можливості для своєчасного реагування на екологічні загрози та ухвалення науково обґрунтованих управлінських рішень.

Для більш глибокого аналізу цих проблем у контексті сталого розвитку рекомендується звернутися до таблиці 8.2, де узагальнено основні виклики взаємодії людини й природи та окреслено потенційні шляхи їх подолання.

Таблиця 8.2 – Проблеми взаємодії людини і природи та їх можливі рішення

Проблема	Опис	Можливі рішення
Невідповідність економічного зростання та екологічних обмежень	Перевищення екологічних меж через надмірне споживання ресурсів.	Запровадження енергоефективних технологій, перехід на відновлювальні джерела енергії.
Перевищення екологічних меж	Виснаження природних ресурсів, деградація екосистем.	Впровадження практик сталого землеробства, лісовідновлення, збереження біорізноманіття.
Забруднення навколишнього середовища	Забруднення води, повітря, зміни клімату через людську діяльність.	Посилення екологічного контролю, розвиток «зелених» технологій, міжнародне співробітництво для боротьби зі зміною клімату.
Соціальна нерівність та доступ до ресурсів	Нерівномірний доступ до природних ресурсів серед різних регіонів та країн.	Політика інклюзивного розвитку, надання доступу до екологічно чистих ресурсів для вразливих груп населення.
Відсутність комплексного підходу до природокористування	Неконтрольоване та нераціональне використання ресурсів, без планування та врахування їх відновлювальних можливостей.	Розробка та впровадження сталих стратегій управління природними ресурсами на національному рівні.

Таким чином, зазначимо, що проблеми взаємодії людини та природи в контексті сталого розвитку є складними і багатогранними. Однак для досягнення сталого розвитку необхідно здійснити перехід до моделей управління, що поєднують економічний розвиток із забезпеченням екологічної та соціальної рівноваги. Важливим кроком є впровадження ефективних технологій, що мінімізують негативний вплив на навколишнє середовище, а також створення умов для соціальної справедливості та доступу до ресурсів для всіх верств населення.

8.4. Підвищення екологічної свідомості серед населення та його роль у сталому розвитку

Підвищення екологічної свідомості серед населення та його роль у сталому розвитку є критично важливим для забезпечення ефективного управління природними ресурсами та досягнення сталого розвитку на національному та глобальному рівнях. Сучасні екологічні проблеми, такі як зміна клімату, забруднення навколишнього середовища та виснаження природних ресурсів, вимагають глибокого розуміння і залучення громадян до процесів збереження екосистем і мінімізації негативного впливу людської діяльності. Підвищення екологічної свідомості є важливою складовою стратегії сталого розвитку, оскільки сприяє змінам у поведінці людей, покращує їхнє ставлення до навколишнього середовища та заохочує до екологічно відповідальних дій, таких як:

1. Поняття екологічної свідомості. Екологічна свідомість охоплює знання, уявлення та ставлення людей до природи та навколишнього середовища. Вона є ключовим елементом формування відповідального ставлення до ресурсів, розвитку соціальних та економічних систем, що підтримують збереження природи і сприяють сталому розвитку.

2. Роль екологічної освіти. Екологічна освіта є основним інструментом для формування екологічної свідомості. Вона повинна починатися з дитячого віку та продовжуватися протягом усього життя, допомагаючи людям зрозуміти важливість сталого використання природних ресурсів, збереження біорізноманіття та підтримки екологічного балансу. Розвиток екологічної грамотності дозволяє громадянам ставати активними учасниками ініціатив, спрямованих на збереження довкілля.

3. Повсякденна поведінка та сталий розвиток. Підвищення екологічної свідомості серед населення може значно змінити їхню повсякденну поведінку. Відмовляючись від надмірного споживання, зменшуючи обсяг відходів, вибираючи «зелені» технології та енергоефективні рішення, люди можуть сприяти збереженню природних ресурсів. Маленькі зміни в житті кожної людини, як-от використання екологічно чистих продуктів, зменшення викидів вуглецю, можуть мати великий вплив на загальний стан навколишнього середовища.

4. Залучення до громадських ініціатив. Активна участь громадян у природоохоронних проєктах, ініціативах із захисту навколишнього середовища, а також у розробці та реалізації екологічних політик може стати важливим чинником сталого розвитку. Це включає участь у програмі роздільного збору сміття, посадці дерев, очистці водних ресурсів тощо.

5. Взаємодія держави, бізнесу та населення. Підвищення екологічної свідомості також передбачає тісну взаємодію між державою, бізнесом та населенням. Держава повинна створювати умови для розвитку екологічно чистих технологій, надавати податкові пільги та інші заохочення для бізнесу, що займається сталим виробництвом. У свою чергу, бізнес може виявляти соціальну відповідальність через запровадження екологічно безпечних технологій та програм для збереження ресурсів.

6. Роль медіа у підвищенні екологічної свідомості. Медіа є потужним інструментом впливу на суспільну думку і можуть відігравати важливу роль у формуванні екологічної свідомості. Через публікації, програми, документальні фільми, соціальні мережі можна донести до людей важливу інформацію про стан навколишнього середовища, екологічні загрози та шляхи їх вирішення.

7. Інтеграція екологічної свідомості в економіку. Екологічна свідомість населення повинна також включати розуміння економічних аспектів сталого розвитку. Це може бути сприяння використанню відновлювальних джерел енергії, збільшення частки переробки відходів, впровадження екологічно орієнтованих бізнес-практик.

8. Екологічна свідомість та політика

Держава повинна активно сприяти підвищенню екологічної свідомості через проведення національних кампаній, надання екологічної інформації та

реалізацію прогресивних законів та регламентів у сфері охорони навколишнього середовища. За допомогою законодавчих ініціатив, таких як «зелений» податок, програми захисту природних територій, можна стимулювати підприємства та громадян до більш екологічного способу життя.

Тож, підвищення екологічної свідомості серед населення є важливим елементом сталого розвитку, оскільки дозволяє змінити поведінку громадян та стимулює їх до відповідальності за стан навколишнього середовища. Впровадження екологічної освіти, підтримка громадських ініціатив, інтеграція сталих практик у повсякденне життя та активна участь держави та бізнесу є ключовими чинниками для досягнення екологічної сталості та збереження планети для майбутніх поколінь.



ТЕСТИ

1. *Екологічна свідомість – це:*
а) вивчення природних ресурсів;
б) здатність людини адаптуватися до кліматичних умов;
в) сукупність знань, переконань і практик, пов’язаних з відповідальним ставленням до навколишнього середовища;
г) професійна діяльність екологів.
2. Основною метою екологічної освіти є:
а) підготовка фахівців у сфері біології;
б) формування екологічної відповідальності та культури серед населення;
в) навчання енергетичному моделюванню;
г) популяризація туристичної галузі.
3. Який з перелічених способів є прикладом екологічно свідомої поведінки?
а) використання одноразового пластику;
б) спалювання побутового сміття;
в) сортування відходів і використання багаторазових речей;
г) викидання батарейок у загальне сміття.
4. Який з каналів найефективніше впливає на екологічну свідомість населення?
а) реклама тютюнових виробів;
б) наукові конференції для фахівців;
в) соціальні мережі та екологічні кампанії;
г) державне фінансування промисловості.
5. У якому з варіантів бізнес демонструє екологічну відповідальність?
а) збільшення обсягів виробництва без екологічних норм;
б) відмова від сортування відходів;
в) використання альтернативних джерел енергії;
г) застосування токсичних фарб.
6. Що може зробити громадянин для сталого розвитку довкілля?
а) ігнорувати екологічні новини;
б) брати участь у прибиранні територій і посадці дерев;
в) користуватися лише автомобілем;
г) не сортувати відходи.

7. Який із заходів найкраще сприяє екологічній освіті молоді?
а) вивчення фізики в школі;
б) участь у природоохоронних шкільних проєктах;
в) перегляд фільмів про економіку;
г) уроки трудового навчання.
8. Що означає поняття «зелений стиль життя»?
а) використання виключно еко-одягу;
б) відмова від будь-якої техніки;
в) свідоме зменшення шкоди довкіллю через повсякденні звички;
г) переїзд у сільську місцевість.
9. Який із варіантів не сприяє підвищенню екологічної свідомості населення?
а) екологічна просвіта;
б) ігнорування проблем зміни клімату;
в) участь у громадських екологічних ініціативах;
г) екологічне волонтерство.
10. Що є прикладом державної політики у сфері екологічної свідомості?
а) субсидії на екологічні технології;
б) збільшення податків на освіту;
в) скорочення природоохоронного бюджету;
г) ліквідація національних парків.



ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ

Завдання 1

Оцініть потенціал використання сонячної енергії для забезпечення сталого розвитку в окремому регіоні України.

Інструкція:

1. Оберіть регіон України з високим потенціалом для розвитку сонячної енергетики (наприклад, південні області).
2. Проаналізуйте економічні та екологічні переваги впровадження сонячних електростанцій у цьому регіоні.
3. Розробіть стратегію залучення інвестицій, враховуючи наявні державні програми підтримки та податкові пільги.

Завдання 2

Дослідіть інвестиційну привабливість реалізації вітрових електростанцій в Україні.

Інструкція:

1. Оберіть конкретний проєкт вітрової електростанції, який планується або реалізується в Україні.
2. Оцініть його інвестиційну привабливість, враховуючи технічні характеристики та фінансові показники.
3. Проаналізуйте роль державної підтримки та міжнародних інвестицій у реалізації проєкту.

Завдання 3

Проаналізуйте можливості розвитку біоенергетики в аграрних регіонах як джерела сталої енергії.

Інструкція:

1. Дослідіть можливості використання біомаси для виробництва енергії в аграрних регіонах України.
2. Оцініть економічну ефективність впровадження біоенергетичних установок на місцевому рівні.
3. Розробіть план залучення інвестицій, враховуючи потенційних партнерів та джерела фінансування.



ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Що таке екологічна свідомість і які її основні складові?
2. Яку роль відіграє екологічна освіта у формуванні екологічної свідомості громадян?
3. Яким чином повсякденна поведінка населення може впливати на досягнення сталого розвитку?
4. Назвіть приклади «зелених» звичок, які сприяють збереженню довкілля.
5. Яку роль відіграють громадські ініціативи у підвищенні екологічної відповідальності населення?

Рекомендована література: основна: 4, 6, 8, 11, 16; додаткова: 1, 2, 12, 15.



ТЕМА 9
РИНКОВІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

Основні поняття: сталий розвиток, соціально-економічна система, ринкові механізми, організаційні структури, стратегічне управління, економічна ефективність, екологічна безпека, соціальна відповідальність, інституційне середовище, регіональна політика, корпоративне управління, державне регулювання, партнерство, зацікавлені сторони, інтеграція сталих принципів.

9.1. Підходи до організаційно-ринкової моделі управління сталим розвитком.

9.2. Механізми взаємодії між ринковими умовами та сталим розвитком соціально-економічних систем.

9.3. Моделі і стратегії для успішного управління на перехресті економічних, соціальних та екологічних інтересів.

9.4. Оцінка ефективності ринкових механізмів сталого розвитку в соціально-економічних системах.

9.1. Підходи до організаційно-ринкової моделі управління сталим розвитком

Організаційно-ринкова модель управління сталим розвитком формується як відповідь на сучасні виклики, пов'язані з необхідністю збалансованого поєднання економічного зростання, соціального прогресу та екологічної безпеки. У межах цієї моделі управління розглядається не лише як функція державних структур, а як багаторівнева взаємодія між підприємствами, інституціями громадянського суспільства, органами влади та міжнародними партнерами. Такий підхід відповідає сучасній парадигмі багатостороннього врядування.

Основна мета організаційно-ринкової моделі полягає у створенні гнучкого управлінського середовища, яке адаптується до змін зовнішніх умов, стимулює інноваційність, забезпечує дотримання соціальних та екологічних стандартів, а також сприяє економічній ефективності. Успішність такої моделі залежить від правильного вибору підходів до управління, які мають враховувати як внутрішню специфіку підприємства або регіону, так і загальні національні чи глобальні тенденції.

Серед основних підходів, які застосовуються в межах організаційно-ринкової моделі управління сталим розвитком, виокремлюють інституційний, ринковий, корпоративний, партнерський (мережевий) та інноваційно-технологічний. Кожен із них має свою логіку, цілі, механізми реалізації та очікувані результати (див. табл. 9.1).

Ці підходи не є взаємовиключними – навпаки, в реальній управлінській практиці вони часто поєднуються, доповнюючи одне одного. Наприклад, державне регулювання (інституційний підхід) може ефективно поєднуватись з ринковими стимулами, у той час як корпоративні ініціативи можуть базуватись на партнерських проєктах з органами влади чи громадськими організаціями. Інноваційно-технологічна складова водночас може стати наскрізним елементом усіх підходів.

Таблиця 9.1 – Підходи до організаційно-ринкової моделі управління сталим розвитком

Підхід	Характеристика	Основні інструменти	Очікувані результати
Інституційний	Посилення ролі державних і недержавних інституцій	Законодавство, стандарти, політики	Забезпечення правового й організаційного середовища
Ринковий	Використання механізмів конкуренції, попиту і пропозиції	Податки, субсидії, ринок «зелених» продуктів	Стимулювання сталих практик через економічну вигоду
Корпоративний	Внутрішнє самоуправління підприємств відповідно до принципів сталості	ESG-підходи, еко-менеджмент, КСВ	Підвищення репутації та ефективності бізнесу

Партнерський (мережевий)	Співпраця між державою, бізнесом і громадою	Публічно-приватне партнерство, консорціуми	Синергія зусиль у вирішенні сталих викликів
Інноваційно-технологічний	Орієнтація на впровадження екотехнологій та інновацій	Інвестиції у R&D, цифровізація, «зелена» енергетика	Підвищення конкурентоспроможності й ресурсоефективності

Таким чином, розгляд і впровадження комплексного підходу до організаційно-ринкової моделі управління сталим розвитком дозволяє ефективніше інтегрувати стратегії сталості в соціально-економічні процеси, забезпечуючи баланс між комерційною вигодою, екологічною відповідальністю та соціальною стабільністю.

9.2. Механізми взаємодії між ринковими умовами та сталим розвитком соціально-економічних систем

У контексті сталого розвитку соціально-економічних систем важливим є аналіз механізмів, що забезпечують ефективну взаємодію між ринковими умовами та довгостроковими цілями стійкості. Ринкове середовище формує інструменти мотивації економічних агентів до раціонального використання ресурсів, запровадження інновацій, дотримання екологічних стандартів і соціальної відповідальності. Водночас сталий розвиток вимагає певного коригування ринкових процесів через наявність зовнішніх ефектів, інформаційної асиметрії, ресурсної нерівності та міжпоколіннєвого дисбалансу.

Основні **механізми взаємодії** між ринком і стратегією сталого розвитку включають:

1. Економічне стимулювання – податкові пільги, субсидії, пільгове кредитування для підприємств, що впроваджують «зелені» технології, дотримуються стандартів ESG (екологічне, соціальне управління).

2. Ринкове ціноутворення з урахуванням екстерналій – формування цін, які включають витрати на екологічні збитки, вуглецевий слід, утилізацію відходів (наприклад, система торгівлі квотами на викиди парникових газів).

3. Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) – добровільне зобов'язання компаній дотримуватися принципів сталості, публікувати нефінансову звітність, підтримувати локальні громади.

4. Інституційне регулювання ринку – законодавчі акти, національні стратегії сталого розвитку, екологічні сертифікати, технічні регламенти, які обмежують негативний вплив бізнесу на середовище.

5. Інвестиційні та фінансові механізми – залучення «зелених» інвестицій, створення фондів сталого розвитку, ESG-рейтингів, що впливають на привабливість компаній для інвесторів.

6. Розвиток «зелених» ринків – просування екологічно чистої продукції, енергоефективних послуг, циркулярної економіки та вторинного використання ресурсів.

7. Інформаційна підтримка та прозорість – обов'язковість екологічної

звітності, відкритий доступ до даних про вплив компаній на довкілля та соціум, еко-маркування.

Усі ці механізми спрямовані на трансформацію класичної ринкової моделі в напрямі довгострокової ефективності, орієнтованої не лише на прибуток, а й на цінності відповідального управління ресурсами, соціального добробуту та збереження екосистем.

9.3. Моделі і стратегії для успішного управління на перехресті економічних, соціальних та екологічних інтересів

Успішне управління на перехресті економічних, соціальних та екологічних інтересів вимагає використання моделей, які враховують складність і взаємозв'язки сучасних соціально-економічних систем. Такі моделі дозволяють поєднати короткострокову економічну ефективність із довгостроковою екологічною та соціальною стійкістю.

До найпоширеніших підходів належать:

- триствороннє оцінювання ефективності (Triple Bottom Line),
- моделі партнерства й адаптивного управління,
- концепція циркулярної економіки.

Ці підходи узагальнено представлено в таблиці 9.2, яка демонструє різноманітність управлінських моделей відповідно до цілей сталого розвитку.

Таблиця 9.2 – Моделі управління сталим розвитком на перехресті інтересів

Назва моделі	Коротка характеристика
Triple Bottom Line (TBL)	Орієнтація на економічний прибуток, соціальну відповідальність та екологічну безпеку.
Інтегрована модель управління	Синергія ринку, держави та громадськості у прийнятті рішень для збалансованого розвитку.
Модель циркулярної економіки	Закриті виробничі цикли, зменшення відходів, повторне використання ресурсів.
Адаптивна модель управління	Гнучка система реагування на зміни в екологічному, соціальному або економічному середовищі.
Модель інституційного партнерства	Співпраця між владою, бізнесом, наукою та громадою з фокусом на спільну відповідальність.

Успішне застосування цих моделей потребує стратегічного підходу, що враховує як зовнішнє середовище, так і внутрішню політику підприємства чи територіальної громади. Для цього використовуються конкретні стратегії сталого розвитку, спрямовані на досягнення балансу між інтересами зацікавлених сторін.

У таблиці 9.3 наведено ключові стратегії, які можуть бути інтегровані в управлінські процеси з метою забезпечення комплексної ефективності.

Таблиця 9.3 – Стратегії сталого управління на перетині інтересів

Назва стратегії	Основна мета та напрям
Інклюзивне зростання	Розширення доступу до ресурсів, зменшення нерівності, соціальна справедливість.
Зелена стратегія	Енергоефективність, використання ВДЕ, зменшення викидів та екологічного сліду.
Інноваційна стратегія	Впровадження екологічних технологій, цифровізація, підвищення ефективності.
Стратегія регіональної рівності	Врахування територіальних диспропорцій, підтримка слабших регіонів.
ESG-стратегія підприємств	Врахування екологічних, соціальних та управлінських ризиків у корпоративному менеджменті.

Таким чином, поєднання сучасних моделей і стратегій дає змогу реалізувати цілі сталого розвитку не лише на макро-, а й на мікрорівні, забезпечуючи збалансований розвиток підприємств і територій у довгостроковій перспективі.

9.4. Оцінка ефективності ринкових механізмів сталого розвитку в соціально-економічних системах

Ефективність ринкових механізмів сталого розвитку визначається здатністю забезпечувати збалансоване поєднання економічного зростання, соціальної справедливості та екологічної безпеки. У контексті соціально-економічних систем це вимагає наявності інструментів, які не лише стимулюють інвестиції та інновації, але й регулюють негативний вплив господарської діяльності на довкілля та суспільство. Серед основних ринкових механізмів, що впливають на сталий розвиток, слід виділити:

- Податкові стимули та пільги для підприємств, що впроваджують екологічно безпечні технології.
- Системи торгівлі викидами (наприклад, квотування CO_2).
- Зелена сертифікація продукції та виробництв.
- Механізми корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) як елемент ринкової саморегуляції.
- Фінансові інструменти (зелені облігації, ESG-інвестування тощо).

Оцінювання ефективності ринкових механізмів сталого розвитку відбувається за низкою ключових критеріїв, що охоплюють економічну, соціальну та екологічну складові. Ці критерії узагальнено в таблиці 9.4.

Таблиця 9.4 – Критерії оцінки ефективності ринкових механізмів сталого розвитку

Критерій	Характеристика
Економічна результативність	Зростання ВВП, інвестиційна активність, рентабельність підприємств.
Соціальна ефективність	Рівень зайнятості, зменшення бідності, доступ до базових послуг.
Екологічна результативність	Зниження обсягів викидів, використання ВДЕ, збереження біорізноманіття.
Інституційна адаптивність	Гнучкість механізмів щодо змін у регуляторному середовищі.
Рівень інноваційності	Частка витрат на НДДКР, запровадження екологічних інновацій.

Як видно з таблиці 9.4, оцінювання базується не лише на економічних показниках, але й враховує соціальну справедливість, екологічну безпеку та рівень інноваційності. У сучасних умовах ефективність ринкових механізмів значною мірою залежить від їх інтеграції з державними політиками та активності громадянського суспільства. Надмірна комерціалізація без урахування соціальних і екологічних ризиків може призвести до хибного уявлення про сталий розвиток.

Комплексна оцінка ефективності ринкових механізмів є важливою умовою сталого розвитку. Вона дозволяє своєчасно коригувати політику, впроваджувати нові стимули та адаптуватися до викликів глобального порядку денного сталого розвитку (Agenda 2030).



ТЕСТИ

1. Сталий розвиток соціально-економічних систем включає:
а) економічну стабільність;
б) безпеку для екології;
в) рівний доступ до ресурсів;
г) всі варіанти правильні.
2. Який з нижченаведених принципів є основним для управління сталим розвитком?
а) споживацьке поводження з природними ресурсами;
б) рівномірний розподіл доходів між країнами;
в) охорона довкілля та раціональне використання ресурсів;
г) підвищення конкурентоспроможності лише національних економік.
3. Який із факторів не є ключовим для забезпечення сталого розвитку економіки?
а) підвищення ефективності використання природних ресурсів;
б) скорочення рівня бідності;
в) створення бар'єрів для міжнародної торгівлі;
г) зниження негативного впливу на довкілля.
4. Яка зі стратегій є найважливішою для сталого розвитку організацій?
а) зниження витрат на природні ресурси;
б) збільшення кількості співробітників;
в) підвищення виробничих потужностей;
г) розширення ринку збуту без змін у виробничих процесах.
5. У контексті сталого розвитку, що означає термін «екологічна стійкість»?
а) способи максимізації прибутку для організацій;
б) збереження та відновлення природних ресурсів для майбутніх поколінь;
в) підвищення рівня життя громадян;
г) забезпечення соціальної справедливості.
6. Ринкові механізми сталого розвитку передбачають:
а) розвиток ринку тільки за рахунок державного регулювання;
б) удосконалення системи соціального забезпечення;

в) використання ринкових інструментів для досягнення сталих економічних та соціальних цілей;
г) спрощення економічних процесів.
7. Який з елементів організаційної стратегії є важливим для управління сталим розвитком?
а) оновлення виробничих технологій на етапі кризових змін;
б) прийняття рішень, орієнтованих на соціальну відповідальність і екологічну безпеку;
в) використання лише традиційних підходів у бізнес-процесах;
г) виключення інноваційних технологій.
8. Взаємозв'язок між екологічними, економічними та соціальними аспектами сталого розвитку є:
а) одночасним досягненням балансу у цих трьох аспектах;
б) перевагою одного з аспектів над іншими;
в) непотрібним для ефективного розвитку;
г) неважливим у короткостроковій перспективі.
9. Як зміни в організаційних процесах можуть впливати на сталий розвиток?
а) зниження витрат на виробництво ресурсів;
б) покращення управлінських підходів, що забезпечують ефективне використання ресурсів і мінімізацію відходів;
в) збільшення штату компанії без змін у технологіях;
г) зменшення інвестицій у дослідження та інновації.
10. Як підприємства можуть сприяти сталому розвитку через свої стратегії?
а) орієнтація на швидке зростання та максимізацію короткострокового прибутку;
б) інвестування в інновації та енергоефективні технології, що мінімізують негативний вплив на довкілля;
в) підвищення цін на продукти, не враховуючи екологічний вплив;
г) використання дешевих, але забруднюючих ресурсів.



ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ

Завдання 1

Оцініть ефективність використання ринкових механізмів для управління сталим розвитком соціально-економічних систем в Україні.

Інструкція:

1. Оберіть соціально-економічну систему або сектор (наприклад, агропромисловий комплекс, енергетика, охорона здоров'я).

2. Проаналізуйте ключові ринкові механізми (цінова політика, субсидії, податкова політика) для підтримки сталого розвитку в обраному секторі.

3. Оцініть можливості для інтеграції сталих практик в ринкові стратегії цього сектору та визначте потенційні бар'єри для реалізації.

4. Розробіть рекомендації щодо оптимізації організаційних підходів для забезпечення сталого розвитку в обраному секторі.

Завдання 2

Проаналізуйте роль інноваційних технологій у забезпеченні сталого розвитку соціально-економічних систем на прикладі певної галузі.

Інструкція:

1. Оберіть галузь (наприклад, транспорт, виробництво, будівництво).
2. Досліджуйте сучасні інноваційні технології, які можуть забезпечити сталий розвиток в обраній галузі.
3. Оцініть економічні, екологічні та соціальні переваги впровадження цих технологій.
4. Розробіть рекомендації щодо впровадження інновацій для підтримки сталого розвитку в обраній галузі.

Завдання 3

Оцініть вплив глобальних економічних змін на соціально-екологічну стійкість національних систем управління сталим розвитком.

Інструкція:

1. Оцініть основні глобальні економічні тренди, які впливають на сталий розвиток (наприклад, зміни у світовій торгівлі, глобалізація, зміна клімату).
2. Проаналізуйте, як ці зміни впливають на соціально-екологічну стійкість економічних систем України.
3. Оцініть необхідність адаптації національних політик для забезпечення сталого розвитку в умовах глобалізації.
4. Розробіть стратегію для посилення соціально-екологічної стійкості національної економіки.

Завдання 4

Проаналізуйте роль державного регулювання у забезпеченні сталого розвитку малого та середнього бізнесу.

Інструкція:

1. Вивчіть роль малого та середнього бізнесу в економічному розвитку країни.
2. Проаналізуйте наявні державні програми та заходи підтримки малого та середнього бізнесу для забезпечення сталого розвитку.
3. Оцініть ефективність цих програм у контексті сталого розвитку соціально-економічних систем.



ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Що розуміється під ринковими механізмами сталого розвитку в соціально-економічних системах?
2. Які основні інструменти ринку сприяють реалізації принципів сталого розвитку?
3. Як податкові стимули впливають на екологічно орієнтовану поведінку

підприємств?

4. У чому полягає сутність системи торгівлі викидами і яку роль вона відіграє в забезпеченні сталого розвитку?

5. Що таке зелене інвестування та як воно оцінюється з позицій ефективності?

Рекомендована література: основна: 6, 9, 10, 14, 18; додаткова: 5, 7, 17.



ТЕМА 10
МЕНЕДЖМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА: СУЧАСНІ СТРАТЕГІЇ ТА ТЕХНОЛОГІЇ

Основні поняття: екологічну відповідальність, соціальну відповідальність, економічну ефективність, інноваційні технології, стратегію сталого розвитку, енергоефективність, збереження ресурсів, зелена економіка, корпоративна соціальна відповідальність, стратегічне планування, циркулярна економіка, управління ризиками, соціальна інклюзивність, сталий розвиток виробництва, інвестиції в інновації, оптимізація процесів.

10.1. Стратегії та технології для підвищення ефективності управління сталим розвитком промислових підприємств.

10.2. Сучасні технології, що сприяють сталому розвитку підприємства.

10.3. Підвищення ефективності бізнесу через сталий розвиток: інновації, енергозбереження, екологічна відповідальність.

10.4. Оцінка впливу нових технологій на сталий розвиток промислових підприємств.

10.1. Стратегії та технології для підвищення ефективності управління сталим розвитком промислових підприємств

Управління сталим розвитком промислових підприємств вимагає інтеграції економічних, екологічних та соціальних аспектів у стратегії та технологічні процеси. Це забезпечує не лише економічну вигоду підприємства, але й сприяє збереженню навколишнього середовища та соціальному благополуччю. У цьому контексті важливо виділити ключові стратегії та технології, які дозволяють підвищити ефективність управління сталим розвитком.

1. Інтеграція принципів сталого розвитку в корпоративну стратегію. Першочерговим завданням є включення принципів сталого розвитку в стратегію підприємства. Це означає, що бізнес має враховувати не тільки фінансові показники, але й екологічні та соціальні аспекти. Стратегічне планування повинно включати довгострокові цілі, орієнтовані на мінімізацію екологічного сліду, поліпшення умов праці та сталий економічний розвиток.

2. Впровадження інноваційних технологій. Для підвищення ефективності необхідно впроваджувати новітні технології, які дозволяють

знизити витрати, підвищити продуктивність і одночасно зменшити негативний вплив на довкілля. Наприклад, використання автоматизації та цифрових технологій допомагає оптимізувати виробничі процеси, знижуючи потребу в людських ресурсах і забезпечуючи точність контролю за якістю.

3. Енергозбереження та відновлювальні джерела енергії. Важливою стратегією є використання альтернативних джерел енергії. Перехід на сонячну, вітрову або біоенергетику дозволяє зменшити залежність від традиційних викопних джерел енергії, що в свою чергу сприяє зниженню викидів парникових газів та підвищує енергоефективність підприємства.

4. Циркулярна економіка. Перехід до моделі циркулярної економіки, яка передбачає повторне використання матеріалів, зменшення відходів та переробку, стає невід'ємною частиною стратегії сталого розвитку. Це дозволяє не тільки зменшити екологічний вплив підприємства, але й знижує витрати на сировину та енергоресурси.

5. Екологічний менеджмент та сертифікація. Використання міжнародних стандартів, таких як ISO 14001, дозволяє ефективно управляти екологічними аспектами діяльності підприємства. Ці сертифікації підвищують довіру до компанії з боку партнерів і споживачів, демонструючи її відповідальність у питаннях охорони навколишнього середовища.

6. Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ). Для сталого розвитку підприємства важливо враховувати соціальні фактори. Це включає підтримку місцевих громад, поліпшення умов праці, дотримання стандартів безпеки та здоров'я працівників, а також забезпечення інклюзивності в організації. Реалізація соціальних ініціатив підвищує репутацію компанії і сприяє створенню лояльного колективу.

7. Управління ланцюгами постачання. Одним із важливих аспектів є вибір постачальників, які відповідають вимогам сталого розвитку. Це включає вибір постачальників, що використовують екологічно чисті технології, дотримуються соціальних стандартів і активно працюють над зменшенням свого впливу на довкілля. Забезпечення сталого ланцюга постачання дозволяє знизити витрати та підвищити ефективність.

8. Зелені інвестиції. Залучення інвестицій у стратегії сталого розвитку також має важливе значення. Це включає інвестування в інноваційні енергозберігаючі технології, проєкти, що сприяють збереженню навколишнього середовища, а також у соціально орієнтовані ініціативи, які підтримують стійкий розвиток місцевих громад.

Кожен з цих аспектів є невід'ємною частиною загальної стратегії сталого розвитку промислових підприємств. Успішне застосування цих технологій та стратегій дозволяє не тільки покращити фінансові результати підприємства, але й знизити його вплив на навколишнє середовище, забезпечити соціальну відповідальність та довгострокову конкурентоспроможність.

10.2. Сучасні технології, що сприяють сталому розвитку підприємства

Сталий розвиток підприємства передбачає збалансовану інтеграцію

економічних, соціальних та екологічних аспектів в його діяльність. Для досягнення цієї мети важливо застосовувати сучасні технології, які дозволяють знижувати вплив на навколишнє середовище, підвищувати ефективність використання ресурсів і забезпечувати соціальну відповідальність. Нижче розглянемо основні технології, що сприяють сталому розвитку підприємств (див. табл.10.1).

Таблиця 10.1 – Технології для сталого розвитку підприємств

Технологія	Опис	Вигоди для сталого розвитку
Відновлювальні джерела енергії	Використання сонячних панелей, вітрових турбін, біоенергетики, геотермальних джерел для енергозабезпечення підприємства.	Зменшення залежності від викопних джерел енергії, зниження викидів парникових газів, зниження енергозатрат.
Енергозбереження та енергоефективність	Впровадження LED-освітлення, автоматичних систем управління енергоспоживанням, теплових насосів, ізоляції.	Зниження витрат на енергію, зменшення споживання енергоресурсів, покращення ефективності використання енергії.
Циркулярна економіка	Переробка матеріалів, зменшення відходів, повторне використання ресурсів на всіх етапах життєвого циклу.	Зменшення витрат на сировину, зменшення обсягу відходів, зниження впливу на навколишнє середовище, підвищення ефективності використання ресурсів.
Автоматизація та цифровізація	Впровадження роботизованих виробничих ліній, IoT, цифрових систем управління для моніторингу та оптимізації виробничих процесів.	Зниження витрат на робочу силу, підвищення продуктивності, зменшення помилок, зниження відходів, покращення якості продукції.
Зелені будівельні технології	Використання енергозберігаючих матеріалів, сонячних панелей, систем збору дощової води, «зелених» дахів у будівництві.	Зменшення енергозатрат будівель, зниження викидів, раціональне використання води, поліпшення екологічних умов для мешканців та співробітників підприємства.
Технології зменшення викидів CO_2	Впровадження систем вловлювання та зберігання вуглецю (CCS) для зниження викидів CO_2 в атмосферу.	Зменшення викидів парникових газів, досягнення цілей декарбонізації, покращення екологічної репутації підприємства.
Зелені інвестиції та фінансування	Використання фінансових інструментів, таких як «зелені облігації», кредити для підтримки екологічних проєктів.	Залучення інвестицій у сталий розвиток, підтримка екологічних ініціатив, покращення репутації підприємства.

Інноваційні виробничі процеси	Впровадження 3D-друку, автоматизації для зменшення кількості відходів та ефективного використання ресурсів.	Зменшення використання матеріалів, зниження витрат, покращення гнучкості та швидкості виробництва, мінімізація відходів.
Зелені технології в агропромисловості	Впровадження точного землеробства, використання сталих агротехнологій для оптимізації споживання води, добрив та пестицидів.	Підвищення врожайності з мінімальним впливом на екосистему, зменшення витрат на ресурси, зниження впливу на навколишнє середовище.
Екологічні сертифікації та стандарти	Впровадження стандартів ISO 14001, ISO 50001 для управління навколишнім середовищем та енергоспоживанням.	Покращення екологічних показників, відповідність міжнародним стандартам, зниження екологічного ризику, поліпшення репутації підприємства на ринку.

Ця таблиця дозволяє наочно побачити, як різноманітні технології можуть сприяти сталому розвитку підприємства, знижуючи негативний вплив на навколишнє середовище, підвищуючи економічну ефективність і покращуючи соціальні умови.

10.3. Підвищення ефективності бізнесу через сталий розвиток: інновації, енергозбереження, екологічна відповідальність

Сталий розвиток стає важливим фактором для підвищення ефективності бізнесу в сучасному світі. Бізнеси, які орієнтуються на сталий розвиток, мають можливість не тільки мінімізувати вплив на навколишнє середовище, але й покращити свою конкурентоспроможність. Розглянемо ключові аспекти цього процесу за допомогою таблиці 10.2.

Таблиця 10.2 – Технології та стратегії для підвищення ефективності бізнесу через сталий розвиток

Аспект	Опис	Приклад застосування	Вигоди для бізнесу
Інновації	Використання нових технологій для оптимізації виробничих процесів та зниження впливу на навколишнє середовище.	Автоматизація виробничих ліній, використання IT для моніторингу енергоспоживання.	Зменшення витрат, покращення продуктивності, зниження екологічного сліду.
Енергозбереження	Впровадження заходів для зменшення енергоспоживання.	Використання LED-освітлення, енергоефективні HVAC-системи, теплоізоляція будівель.	Зниження витрат на енергоресурси, підвищення ефективності використання енергії.
Екологічна відповідальність	Підтримка екологічних	Сертифікація за стандартом ISO	Покращення репутації, залучення інвестицій,

	стандартів та збереження навколишнього середовища.	14001, впровадження системи управління відходами, застосування екологічно чистих матеріалів.	підвищення лояльності споживачів.
Циркулярна економіка	Переробка матеріалів та зменшення відходів через повторне використання ресурсів.	Використання вторинних матеріалів у виробництві, переробка відходів.	Зниження витрат на сировину, зменшення відходів, покращення ефективності виробництва.
Відновлювальні джерела енергії	Перехід на альтернативні джерела енергії: сонячну, вітрову, біоенергію.	Встановлення сонячних панелей на даху підприємства, вітрові турбіни для генерації електроенергії.	Зниження залежності від традиційних джерел енергії, зменшення викидів CO_2, зниження витрат на енергію.
Екологічно чисті продукти	Розробка та виробництво товарів, що відповідають екологічним стандартам.	Виготовлення продукції з перероблених матеріалів, використання біорозкладних упаковок.	Збільшення попиту на продукцію, покращення іміджу, можливість доступу до нових ринків.
Зелене фінансування	Використання фінансових інструментів для підтримки екологічних ініціатив.	Використання «зелених» облігацій або спеціальних кредитів для фінансування екологічних проєктів.	Залучення інвестицій, зниження фінансових витрат через пільгові умови, покращення іміджу.
Зелені сертифікати та стандарти	Отримання сертифікацій, які підтверджують відповідність екологічним стандартам.	Сертифікація за стандартами ISO 50001, ISO 14001, «Зелений стандарт».	Покращення конкурентоспроможності, збільшення довіри споживачів, покращення репутації.
Технології для управління водними ресурсами	Раціональне використання води та зменшення її витрат у виробничих процесах.	Використання систем для збору та очищення дощової води, впровадження технологій для зменшення водоспоживання у виробництві.	Зниження витрат на водні ресурси, зменшення впливу на навколишнє середовище, покращення корпоративної репутації.

Соціальна відповідальність	Забезпечення соціальної відповідальності підприємства, підтримка локальних спільнот.	Реалізація програм для покращення умов праці, соціальні інвестиції в громади, підтримка локальних ініціатив.	Підвищення лояльності працівників, створення позитивного іміджу, залучення нових партнерів.

Отже, дана таблиця підсумовує основні аспекти, які допомагають підвищити ефективність бізнесу за допомогою сталого розвитку. Впровадження інновацій, енергозбереження та екологічної відповідальності дозволяє бізнесам знижувати витрати, покращувати продуктивність і зміцнювати свою репутацію на ринку. Це дозволяє не тільки підвищити конкурентоспроможність підприємства, але й забезпечити його довгострокову стабільність. Застосування сталих стратегій сприяє залученню інвестицій, підтримці лояльності споживачів і створенню сприятливого іміджу на міжнародному ринку.

10.4. Оцінка впливу нових технологій на сталий розвиток промислових підприємств

Впровадження нових технологій в промисловість є важливим кроком до забезпечення сталого розвитку підприємств. Технологічні інновації можуть значно змінити виробничі процеси, покращити економічні показники та зменшити негативний вплив на навколишнє середовище. Оцінка впливу нових технологій на сталий розвиток підприємств включає кілька ключових аспектів (див. табл. 10.3).

Таблиця 10.3 – Оцінка впливу нових технологій на сталий розвиток підприємств

Аспект	Опис	Приклад застосування	Вигоди для підприємства
Економічний вплив	Впровадження нових технологій дозволяє знижувати витрати та підвищувати продуктивність.	Автоматизація виробництва, використання енергоефективного обладнання.	Зниження витрат, підвищення конкурентоспроможності, покращення ефективності виробництва.
Екологічний вплив	Зменшення негативного впливу на навколишнє середовище через застосування екологічних технологій.	Встановлення сонячних панелей, переробка відходів, використання альтернативних джерел енергії.	Зниження викидів CO_2, збереження природних ресурсів, покращення екологічного іміджу.

Соціальний вплив	Поліпшення умов праці, створення нових робочих місць та розвиток місцевих громад.	Навчання працівників новим технологіям, забезпечення безпеки на виробництві.	Підвищення лояльності працівників, покращення корпоративної репутації, соціальна стабільність.
Інноваційні технології для зменшення впливу на довкілля	Використання технологій для очищення води, повітря, зменшення відходів.	Технології очищення викидів, заміна хімічних речовин на екологічно чисті.	Зниження негативного впливу на навколишнє середовище, дотримання екологічних стандартів, покращення репутації.
Вигоди для конкурентоспроможності	Підвищення можливостей для залучення інвестицій та зміцнення бренду через інновації.	Впровадження енергоефективних продуктів, сертифікація за міжнародними екологічними стандартами.	Залучення інвестицій, покращення іміджу на міжнародних ринках, підвищення продажів завдяки екологічним ініціативам.

Вплив нових технологій на сталий розвиток промислових підприємств є багатогранним і включає економічні, екологічні та соціальні аспекти. Вони можуть значно підвищити ефективність бізнесу, зменшити витрати та екологічний слід, а також зміцнити позиції підприємства на ринку. Однак для максимізації позитивного впливу важливо здійснювати комплексну оцінку і враховувати довгострокові перспективи розвитку.



ТЕСТИ

1. До основних принципів сталого розвитку промислових підприємств відносять:

а) зростання виробництва, зниження витрат, оптимізація витрат;

б) екологічну безпеку, економічну ефективність, соціальну відповідальність;

в) стратегічну концентрацію, інтеграцію, диверсифікацію;

г) максимізацію прибутку, мінімізацію витрат, зменшення ризиків.

2. Яка з указаних нижче технологій є ключовою для зниження впливу промислових підприємств на навколишнє середовище?

а) автоматизація виробничих процесів;

б) використання відновлюваних джерел енергії;

в) розширення обсягів виробництва;

г) збільшення обсягів традиційного виробництва.

3. Стратегія сталого розвитку підприємства передбачає:

а) максимізацію економічних показників і зниження соціальних витрат;

б) інтеграцію екологічних, економічних і соціальних аспектів розвитку;

в) зменшення витрат на виробництво без урахування екології;

г) скорочення інвестицій у довгострокові проєкти.

4. Які переваги для підприємства можуть бути досягнуті за допомогою

впровадження енергоефективних технологій?
а) зниження витрат на енергоресурси і поліпшення іміджу;
б) збільшення обсягів виробництва без урахування екології;
в) підвищення ризиків і зменшення доходів;
г) підвищення собівартості продукції.
5. Впровадження технології переробки відходів на підприємстві дозволяє:
а) зменшити витрати на утилізацію відходів та знизити їх екологічний вплив;
б) збільшити обсяги виробництва без змін у процесах;
в) підвищити викиди забруднюючих речовин;
г) зменшити витрати на інвестиції.
6. Що є основною метою впровадження екологічних стандартів на підприємстві?
а) забезпечення економічного зростання без урахування екологічних наслідків;
б) досягнення високих екологічних стандартів при збереженні економічної ефективності;
в) скорочення витрат на обробку сировини;
г) збільшення частки ринку за рахунок дешевших технологій.
7. Як стратегії сталого розвитку можуть допомогти підприємствам покращити їхню конкурентоспроможність?
а) знижують витрати на виробництво і покращують репутацію серед споживачів;
б) збільшують виробничі витрати і знижують конкурентоспроможність;
в) залишають без змін загальні витрати на виробництво;
г) підвищують залежність від традиційних джерел енергії.
8. Для чого промислові підприємства використовують стратегію диверсифікації в контексті сталого розвитку?
а) для зниження витрат на виробництво продукції;
б) для розширення асортименту товарів і зменшення ризиків, пов'язаних з одним видом продукції;
в) для збільшення обсягів виробництва без врахування екології;
г) для скорочення кількості робочих місць на підприємстві.
9. Яка з указаних технологій має найбільший вплив на сталий розвиток підприємства в екологічному контексті?
а) використання енергоефективних систем освітлення та опалення;
б) впровадження автоматизованих ліній для зниження витрат на робочу силу;
в) розширення виробничих потужностей;
г) використання хімічних технологій з високим рівнем токсичності.
10. Як правильно здійснювати оцінку ризиків у контексті сталого розвитку промислового підприємства?
а) враховувати лише економічні фактори і знижувати екологічні витрати;
б) ігнорувати соціальні наслідки і зосередитися на максимізації прибутку;
в) оцінювати економічні, екологічні та соціальні аспекти, щоб забезпечити сталий розвиток;
г) оцінювати лише фінансові результати і збільшувати обсяги виробництва.

ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ

Завдання 1

Оцініть вплив інноваційних технологій на сталий розвиток промислових підприємств.

Інструкція:

1. Проаналізуйте роль інноваційних технологій у підвищенні ефективності промислових підприємств.
2. Визначте, як ці технології сприяють зниженню негативного впливу на навколишнє середовище.
3. Оцініть економічні та соціальні вигоди впровадження інноваційних технологій для сталого розвитку підприємства.

Завдання 2

Оцініть можливості для впровадження екологічних стандартів у виробничих процесах підприємств.

Інструкція:

1. Вивчіть основні міжнародні екологічні стандарти для промислових підприємств.
2. Проаналізуйте переваги і виклики, які можуть виникнути під час впровадження цих стандартів.
3. Оцініть вплив екологічних стандартів на економічну ефективність підприємств та довгострокову стійкість їхнього розвитку.

Завдання 3

Розробіть стратегію сталого розвитку для малого підприємства, яке працює в сфері виробництва.

Інструкція:

1. Визначте основні фактори, що впливають на сталий розвиток малих підприємств у виробничій сфері.
2. Розробіть стратегію для досягнення сталого розвитку, враховуючи економічні, екологічні та соціальні аспекти.
3. Оцініть, як реалізація цієї стратегії може вплинути на конкурентоспроможність підприємства на ринку.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Які основні принципи менеджменту сталого розвитку, які повинні бути впроваджені на промисловому підприємстві?
2. Як інноваційні технології сприяють досягненню сталого розвитку в промисловості?
3. Які економічні переваги для підприємства виникають при впровадженні стійких виробничих практик?
4. Яким чином стратегічне планування на промисловому підприємстві може включати екологічні аспекти?

5. Як використання енергоефективних технологій допомагає знизити витрати на виробництво і сприяє сталому розвитку?

6. Які технології можна впровадити для зниження викидів шкідливих речовин і забруднення навколишнього середовища?

7. Як технології переробки та повторного використання відходів можуть поліпшити екологічну ситуацію на підприємстві?

8. Яку роль відіграють міжнародні екологічні сертифікації та стандарти у сталому розвитку промислових підприємств?

9. Як інтеграція принципів соціальної відповідальності в стратегію розвитку підприємства може вплинути на його стійкість?

10. Яким чином оцінка ризиків і можливостей у сфері сталого розвитку допомагає управлінцям приймати обґрунтовані стратегічні рішення?

Рекомендована література: основна: 5, 7, 10, 13, 20, 50; додаткова: 9, 14, 17, 21.

ПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ ТА АКТУАЛІЗАЦІЇ ЗНАНЬ

1. Як виникла концепція сталого розвитку і хто є основними авторами цієї теорії?
2. Що таке сталий розвиток і які його основні принципи?
3. Як впливають економічні, екологічні та соціальні аспекти на сталий розвиток?
4. Які етапи розвитку концепції сталого розвитку можна виділити?
5. Які фактори стали основою для поширення ідеї сталого розвитку на міжнародному рівні?
6. Як глобалізація впливає на концепцію сталого розвитку?
7. Що таке екологічний слід і як він пов’язаний зі сталим розвитком?
8. Як з’явилася ідея сталого розвитку в контексті сталості природних ресурсів?
9. Як можна забезпечити рівновагу між економічним розвитком і збереженням природних ресурсів?
10. Як міжнародні організації сприяють впровадженню концепції сталого розвитку?
11. Які основні цілі управління сталим розвитком підприємств?
12. Як можна визначити економічні цілі сталого розвитку підприємства?
13. Яка роль екологічних цілей у сталому розвитку підприємства?
14. Які соціальні цілі необхідно враховувати при управлінні сталим розвитком?
15. Як функціонує система управління сталим розвитком на підприємствах?
16. Які методи використовуються для досягнення сталого розвитку в організаціях?
17. Як управління сталим розвитком допомагає знизити екологічний вплив підприємства?
18. Як оцінити ефективність управління сталим розвитком на підприємстві?
19. Яка роль інновацій у досягненні сталого розвитку підприємства?
20. Як соціальні чинники впливають на управління сталим розвитком підприємства?
21. Що таке стійкість розвитку підприємства?
22. Як оцінити стійкість підприємства в умовах економічних та екологічних змін?
23. Як стратегія стійкості допомагає зменшити ризики підприємства?
24. Які параметри та індикатори використовуються для оцінки стійкості підприємства?
25. Які стратегічні рішення можуть підвищити стійкість підприємства?
26. Як ризики та невизначеність впливають на стійкість підприємства?
27. Яким чином підприємство може адаптуватися до змін в зовнішньому середовищі?
28. Як розробити стратегію кризового управління для підприємства?

29. Які методи прогнозування використовуються для оцінки стійкості підприємства?

30. Як забезпечити довгострокову стійкість підприємства в умовах змінюваного середовища?

31. Як побудована структура системи управління сталим розвитком підприємства?

32. Яка роль екологічних, економічних і соціальних аспектів у механізмі управління сталим розвитком?

33. Як інтегрувати принципи сталого розвитку в корпоративну стратегію підприємства?

34. Як впливає культура підприємства на процеси сталого розвитку?

35. Які інструменти використовуються для управління сталим розвитком на підприємстві?

36. Як визначити ефективність управлінських рішень у контексті сталого розвитку?

37. Які індикатори необхідні для моніторингу сталого розвитку підприємства?

38. Яку роль відіграють корпоративні соціальні ініціативи в управлінні сталим розвитком?

39. Як відображаються екологічні і соціальні аспекти в звітності підприємства?

40. Як здійснюється управління ризиками в системі сталого розвитку підприємства?

41. Як використовуються моделі управління сталим розвитком у теорії?

42. Які типи моделей застосовуються для прогнозування сталого розвитку підприємств?

43. Як створюються моделі для оцінки екологічного впливу підприємств?

44. Які інструменти моделювання використовуються для оптимізації управління сталим розвитком?

45. Як візуалізуються дані для прийняття рішень у процесах сталого розвитку?

46. Які підходи використовуються для моделювання соціальних аспектів сталого розвитку?

47. Як оцінити ефективність екологічних і соціальних заходів підприємства?

48. Як використовувати моделі для оцінки економічної ефективності сталого розвитку?

49. Як здійснюється адаптація моделей управління сталим розвитком до різних умов?

50. Які переваги та недоліки використання моделей в управлінні сталим розвитком?

51. Як оцінюється стан сталого розвитку в Україні на сьогодні?

52. Які основні проблеми заважають розвитку сталості в Україні?

53. Яким чином політика держави сприяє досягненню сталого розвитку?

54. Як впливають економічні та соціальні фактори на сталий розвиток в

Україні?

55. Які ключові перешкоди стоять перед упровадженням принципів сталого розвитку на національному рівні?

56. Як міжнародні організації оцінюють стан сталого розвитку в Україні?

57. Як підвищити інвестиційну привабливість сталих проєктів в Україні?

58. Які перспективи розвитку сталого підприємництва в Україні?

59. Як удосконалення законодавства може вплинути на сталий розвиток в Україні?

60. Як змінюється соціальний аспект сталого розвитку в Україні?

61. Який ресурсний потенціал України для досягнення сталого розвитку?

62. Яким чином державна підтримка може сприяти сталому розвитку?

63. Як інвестиції в сталий розвиток сприяють економічному росту?

64. Які проблеми постають перед підприємствами в контексті сталого використання природних ресурсів?

65. Як розподіляються природні ресурси в Україні?

66. Які завдання стоять перед державою у забезпеченні сталого розвитку?

67. Як забезпечити баланс між використанням ресурсів і їх відновленням?

68. Як підвищити екологічну відповідальність підприємств в Україні?

69. Яка роль бізнесу в забезпеченні сталого розвитку на національному рівні?

70. Які стратегії повинні бути розроблені для сталого управління ресурсами в Україні?

71. Як взаємодіють соціальні та екологічні аспекти сталого розвитку?

72. Яка роль біосоціальних систем у забезпеченні сталого розвитку?

73. Як підвищити екологічну свідомість населення?

74. Яким чином змінюється взаємодія людини та природи в контексті сталого розвитку?

75. Як соціальні ініціативи можуть сприяти досягненню сталого розвитку?

76. Як інтегрувати екологічні та соціальні цілі в розвиток підприємства?

77. Які механізми інтеграції біосоціальних аспектів в економічну діяльність?

78. Як визначити межі використання природних ресурсів для забезпечення сталого розвитку?

79. Яку роль відіграє освіта у формуванні екологічної свідомості серед громадян?

80. Як впливають зміни в соціальних структурах на сталий розвиток?

81. Як ринкові механізми можуть підтримати сталий розвиток?

82. Яка роль організаційних структур у забезпеченні сталого розвитку?

83. Як ринкові умови впливають на екологічні і соціальні аспекти сталого розвитку?

84. Які моделі управління сприяють досягненню сталого розвитку в соціально-економічних системах?

85. Як оцінити ефективність ринкових механізмів сталого розвитку?

86. Як державні органи можуть стимулювати бізнес до сталого розвитку?

87. Яка роль екологічних стандартів в ринкових умовах?

88. Як організації можуть інтегрувати сталі практики в свою діяльність?

89. Як зміни на ринку праці впливають на сталий розвиток?

90. Які механізми адаптації ринкових систем до змін у природному середовищі?

91. Як визначити стратегію сталого розвитку для промислового підприємства?

92. Які технології використовуються для підвищення ефективності сталого розвитку на підприємствах?

93. Як енергозбереження впливає на сталий розвиток підприємств?

94. Яку роль відіграють інновації у впровадженні сталих стратегій на підприємствах?

95. Як оцінити вплив нових технологій на екологічний слід підприємства?

96. Які сучасні підходи до управління виробництвом відповідають принципам сталого розвитку?

97. Як розвивати корпоративну соціальну відповідальність підприємства?

98. Як застосовувати інноваційні технології для зниження негативного впливу на навколишнє середовище?

ВИКОРИСТАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Арабаджиєв Д. Ю., Сергієнко Т. І. Теоретико-методологічні засади моніторингу соціальної згуртованості та стійкості в сучасних реаліях України (на прикладі Запорізької області). *Регіональні студії*. 2022. № 30. С.35–39. URL: http://regionalstudies.uzhnu.uz.ua/archive/30/5.pdf

2. Арабаджиєв Д. Ю., Постол О. Є., Сергієнко Т. І. Сучасні канали комунікації як детермінанта інформаційної стійкості в контексті повномасштабного вторгнення російської федерації. *Політикус.* 2023. № 6. С. 9–14. URL: http://politicus.od.ua/index.php/2023-ukr?id=67

3. Бережна О. Р., Сергієнко Т. І. Підвищення ролі кадрових служб в управлінні людськими ресурсами: стейкхолдер-орієнтований підхід. *Стратегічні пріоритети розвитку підприємництва, торгівлі та біржової діяльності: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції, Запоріжжя, 13-14 травня 2021 року*. Електрон. дані. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2021. 1 електрон. опт. диск (DVD-ROM); 12 см. Назва з тит. екрана. С. 289–291.

4. Стратегії сталого розвитку : навч. посіб. / В. В. Добровольский, Є. М. Безсонов, Г. В. Нєпєіна, Д. О. Крисінська, Н. А. Сербулова. Миколаїв : Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили, 2021. 160 с.

5. Сергієнко Т. І. Особливості управління сталим розвитком підприємств у глобальному середовищі : матеріали XIII Міжнародної науково-практичної конференції «Європейський вектор модернізації економіки: креативність, прозорість та сталий розвиток» містять результати досліджень науковців та практиків з актуальних проблем модернізації національної економіки за європейським вектором розвитку на принципах прозорості, креативності, стабільності. Харків, 2021. С 294–296.

6. Указ Президента України про стратегію сталого розвитку «Україна – 2020». URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/5/2015.

7. Управління сталим розвитком промислового підприємства: теорія і практика : колективна монографія / за ред. д-ра філософ. наук, проф. В. Г. Воронкової, д-ра екон. наук, проф. Н. Г. Метеленко. Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика», 2021. 588 с.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна:

1. Алькема В. Методичні підходи до оцінки ділової репутації підприємства: забезпечення економічної безпеки та сталого розвитку. *Вчені записки Університету «Крок». Серія: Економіка*. 2024. № 4(76). С. 90–95. URL: http://files.znu.edu.ua/files/2021/Krok/Krok2024n4/90.pdf.
2. Березянко Т., Кострицяя О., Дорошенко В. Фінансовий ризик при формуванні стратегії сталого розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 35. [10 с.]. URL: http://ebooks.znu.edu.ua/files/2021/EtaS/EtaS2022v35/25.pdf.
3. Бєлєнкова О. Ю. Теоретичні підходи до забезпечення стратегічної конкурентоспроможності підприємств на базі сталого розвитку. *Управління розвитком складних систем*. 2020. Вип. 42. С. 153–158. URL: http://files.znu.edu.ua/files/2023/ypravlinrozvutkom/ypravlinrozvutkom2020n42/153.pdf.
4. Бондаренко С. М. Система «бережливе виробництво плюс шість сигм» як інструмент підвищення якості бізнес-процесів та сталого розвитку підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 17. С. 62–67. URL: http://files.znu.edu.ua/files/2021/IPD/IPD2022n17/62.pdf.
5. Бондаренко С. М. Система управління якістю бізнес-процесів на принципах сталого розвитку на підприємствах легкої промисловості. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2023. № 4(15). С. 111–118. URL: http://files.znu.edu.ua/files/2020/scachano/VKnuTD/VKnuTD2023n4/111.pdf.
6. Височин І. В., Передерій Т. С. Антикризове фінансове прогнозування в системі забезпечення сталого розвитку підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 20. С. 34–39. URL: http://files.znu.edu.ua/files/2021/IPD/IPD2024n20/34.pdf.
7. Гречко А. В., Очеретяна О. В. Економічні переваги імплементації механізму управління сталим розвитком на вітчизняних підприємствах. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2022. № 22. С. 47–51. URL: http://ebooks.znu.edu.ua/files/2018/skachano/EvNTU/EvNTU2022n22/47.pdf.
8. Дем'яненко Т. Напрями забезпечення сталого розвитку інноваційно-орієнтованих підприємств. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія: Економіка*. 2024. Т. 18, № 36. [11 с.]. URL: http://files.znu.edu.ua/files/2021/AUTP/AUTP2024t18/9.pdf.
9. Іванова М. І., Швець В. Я., Саннікова С. Ф., Варяниченко О. В., Бардась А.В. Соціальна відповідальність як ключова компетенція забезпечення сталого розвитку підприємств. *Бізнес інформ*. 2023. № 3. С. 176–186. URL: http://files.znu.edu.ua/files/2019/scachano/businessinform/businf2023n3/176.pdf.
10. Ковбатюк Г. О. Система управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 64. [6 с.]. URL: http://files.znu.edu.ua/files/2021/EtaS/EtaS2024v64/97.pdf.

11. Командровська В. Є. Теоретико-методологічні основи концепції сталого розвитку підприємства. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2023. № 4. С. 157–166. URL: http://files.znu.edu.ua/files/2018/skachano/EvNTU/EvNTU2023n4/157.pdf.

12. Корюгін А. В. Особливості управління сталим розвитком підприємства. *Інноваційний розвиток сучасної економіки: нові підходи та актуальні дослідження* : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (20-21 квітня 2021 р.). Запоріжжя, 2021. С. 59–61. URL: доступ до головного документа за адресою: http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi63/0046815.pdf.

13. Костирко Л. А., Костирко Р. О., Середа О. О., Чернодубова Е. В. Фінансове забезпечення сталого розвитку підприємств в умовах економіко-екологічних імператив. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2021. № 4(39). С. 87–98. URL: http://files.znu.edu.ua/files/2023/FKD/FKD2021n4/87.pdf.

14. Крачок Л. І., Мельник В. М., Панчук М. О. Роль інформаційно-облікового забезпечення управління діяльністю підприємств в умовах сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 60. [8 с.]. URL: http://files.znu.edu.ua/files/2021/EtaS/EtaS2024v60/34.pdf.

15. Маковецька І. М., Яргін М. В. Стратегічне планування як основа сталого розвитку підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2021. № 2. С. 37–40. URL: http://files.znu.edu.ua/files/2024/EMB/EMB2021n2/37.pdf.

16. Матковський О. А. Методологічний аспект аналізування взаємозв'язку між показниками сталого розвитку діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2024. № 5. [12 с.]. URL: http://files.znu.edu.ua/files/2021/EfEc/EfEc2024n5/97.pdf.

17. Музиченко-Козловська О. В. Стратегія покращення інноваційної діяльності підприємства на засадах сталого розвитку. *Економіка: реалії часу*. 2024. № 2(72). С. 30–38. URL: http://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi51/ekreal2024n2/30.pdf.

18. Осіпова А. А., Новак І. М., Ревуцька А. О. Розробка стратегічного бізнес-плану та управління проєктами для сталого розвитку підприємства. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2024. Вип. 104, ч. 2. С. 391–404. URL: http://files.znu.edu.ua/files/2021/CWUN/CWUN2024v104n2/391.pdf.

19. Пашкевич М. С., Лі Г. Визначення завдань сталого розвитку підприємства в умовах європейської моделі біоекономіки. *Проблеми економіки*. 2021. № 4. С. 134–140. URL: http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi51/problecon2021n4/134.pdf.

20. Пашкевич М. С., Лі Г. Теоретичне обгрунтування моделей участі підприємств у досягненні глобальних цілей сталого розвитку. *Бізнес інформ*. 2021. № 12. С. 184–190. URL: http://ebooks.znu.edu.ua/files/2019/scachano/businessinform/businf2021n12/184.pdf.

21. Полінкевич О. М., Мальцева В. В., Тринчук В. В. Бізнес-технології в управлінні підприємством як основа сталого розвитку цифрового суспільства.

Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 24. С. 35–40. URL: http://files.znu.edu.ua/files/2021/IPD/IPD2023n24/35.pdf.

22. Птащенко Л. О., Кудря М. В. Підходи щодо забезпечення діяльності підприємств на засадах сталого розвитку. *Ефективна економіка*. 2024. № 8. [20 с.]. URL: http://files.znu.edu.ua/files/2021/EfEc/EfEc2024n8/32.pdf.

23. Степанова О. В., Обидєннова Т. С., Степанова Н. С. Визначення системи цілей та оцінка рівня сталого розвитку промислових підприємств. *Бізнес інформ*. 2024. № 2. С. 166–175. URL: http://files.znu.edu.ua/files/2019/scachano/businessinform/businf2024n2/166.pdf.

24. Тарлопов І. О. Система управління ризиками при прийнятті рішень на підприємстві у контексті сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 67. [6 с.]. URL: http://files.znu.edu.ua/files/2021/EtaS/EtaS2024v67/23.pdf.

25. Хахалєв Д. О. Оцінка забезпеченості сталого розвитку підприємства. *Бізнес інформ*. 2024. № 5. С. 338–344. URL: http://files.znu.edu.ua/files/2019/scachano/businessinform/businf2024n5/338.pdf.

26. Ходаківський В. М., Аврамець І. С., Дурицька Д. М., Євдоченко Н. О., Циганець Ю. Ю. Економічна діагностика конкурентоспроможності підприємств в середньостроковій перспективі їх ефективного розвитку та сталого функціонування. *Ефективна економіка*. 2023. № 5. 22 с. URL: http://files.znu.edu.ua/files/2021/EfEc/EfEc2023n5/66.pdf.

27. Хринюк О. С., Очеретяна О. В. Фактори виникнення кризових явищ та забезпечення сталого розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 26. [8 с.]. URL: http://ebooks.znu.edu.ua/files/2021/EtaS/EtaS2021v26/12.pdf.

28. Шашина М. В., Мосійчук Д. О. Параметричні характеристи сталого розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 3. [7 с.]. URL: http://ebooks.znu.edu.ua/files/2021/EfEc/EfEc2022n3/4.pdf.

29. Ditlev-Simonsen C. D. A Guide to Sustainable Corporate Responsibility: From Theory to Action. Cham: Palgrave Macmillan, 2022. 274 p. URL: http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi66/0048383.pdf.

30. Artificiality and Sustainability in Entrepreneurship: Exploring the Unforeseen, and Paving the Way to a Sustainable Future / edited by R. Adams [et al.]. Cham: Springer, 2023. 264 p. URL: http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi68/0050218.pdf.

31. Longo M. C., Cardillo E. Being a Sustainable Firm: Takeaways for a Sustainability-Oriented Management. London: Academic Press, 2024. 157 p. URL: http://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi80/0060588/.

32. Business Model Innovation: Game Changers and Contemporary Issues / edited by A. Aagaard. Cham: Palgrave Macmillan, 2024. 337 p. URL: http://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi81/0061041.pdf.

33. Core Values and Decision-Making for Sustainable Business: An International Perspective / A. H. Verkuil, U. Milow, A. Hinz [et al.] (eds.). Cham: Springer, 2024. 251 p. URL: http://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi81/0061043.pdf.

34. Digital Revolution in Sustainable Business Models and Finance Management / A. Jablonski, M. Jablonski, D. Zarzecki (eds.). Basel: MDPI, 2023. 242 p. URL: http://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi74/0054451.pdf.

35. Organizational Change, Leadership and Ethics: Leading Organizations Towards Sustainability / edited by R. Todnem By, B. Burnes, M. Hughes. 2nd ed. London : Routledge, 2023. 310 p. URL: http://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi71/0052235.pdf.

36. Jonker J., Faber N. Organizing for Sustainability: A Guide to Developing New Business Models. Cham: Palgrave Macmillan, 2021. 242 p. URL: http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi66/0048392.pdf.

37. Zoppelletto A. Organizing for Sustainability: Resilient Organizational Architectures to Co-create Sustainable Transitions. Milan: FrancoAngeli, 2024. 120 p. URL: http://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi81/0061044.pdf.

38. Organizing Sustainable Development / edited by A. Kuzniarska, K. Mania, M. Jedynak. New York: Routledge, 2024. 290 p. URL: http://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi75/0055404.pdf.

39. Sufficiency in Business: The Transformative Potential of Business for Sustainability / M. Gossen, L. Niessen (eds.). Bielefeld: transcript, 2024. 348 p. URL: http://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi81/0061040.pdf.

40. Sustainability in International Business: Talent Management, Market Entry Strategies, Competitiveness / Anna Visvizi (ed.). Basel: MDPI, 2022. 288 p. URL: http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi68/0049719.pdf.

41. Sustainable Business: Managing the Challenges of the 21st Century / M. Fischer, D. Foord, J. Frece [et al.]. Cham: Springer, 2023. 142 p. URL: http://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi75/0055406.pdf.

42. Samans R., Nelson J. Sustainable Enterprise Value Creation: Implementing Stakeholder Capitalism through Full ESG Integration. Cham : Palgrave Macmillan, 2022. 289 p. URL: http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi67/0049631.pdf.

43. The Impact Challenge: Reframing Sustainability for Businesses. Boca Raton: CRC Press, 2022. 162 p. URL: http://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi71/0052227.pdf.

44. The Role of Business in Global Sustainability Transformations / edited by D. D'Amato, A. Toppinen, R. Kozak. London: Routledge, 2022. 278 p. URL: http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi68/0049688.pdf.

45. The Sustainability Handbook. Vol. 1: The Body of Knowledge around Substantial Sustainability Innovation / edited by M. von Rosing. Amsterdam: Elsevier, 2025. 779 p. URL: http://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi81/0061039/.

Додаткова:

1. Про стратегію сталого розвитку України до 2030 року : проєкт Закону України від 07.08.2018 № 9015. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JH6YF00A.html.

2. Сергієнко Т. І. Підвищення ефективності використання кадрового потенціалу на рівні підприємства за стейкхолдер-підходом. *Стратегічні*

пріоритети розвитку підприємництва, торгівлі та біржової діяльності: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції, Запоріжжя, 13-14 травня 2021 року. Електрон. дані. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2021. 1 електрон. опт. диск (DVD-ROM); 12 см. Назва з тит. екрана. С. 314–316.

3. Череп А. В., Воронкова В. Г, Курдупа В. С. Оцінка конкурентоспроможності України і якості життя населення. Вісник Запорізького національного університету. *Економічні науки. Видавничий дім «Гельветика»*, 2021. № 1 (49). С. 79–83.

4. Role of science and education for sustainable development. Series of monographs Faculty of Architecture, Civil Engineering and Applied Arts, University of Technology, Katowice Monograph 44 The authors bear full responsible for the text, data, quotations and illustrations Copyright by University of Technology, Katowice, 2021. 978c.

5. Strategia Zrownowazonego Rozwoju Polski do 2025 roku, Wytyczne dla resortów opracowujących strategie sektorowe. URL: http://www.access.zgwrp.org.pl/materialy/dokumenty/StrategiaZrownowazonegoRozwojuPo lski/index1.html.

Інформаційні ресурси:

1. Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського, електронні фахові видання. URL: http://www.nbuv.gov.ua.

2. Львівська національна наукова бібліотека імені В. Стефаника. URL: http://www.library.lviv.ua/.

3. Національна історична бібліотека України. URL: http://www.dibu.kiev.ua/.

4. Національна парламентська бібліотека України. URL: http://www.nplu.org/.

5. Харківська державна наукова бібліотека України імені В. Короленка. URL: http://korolenko.kharkov.com/.

6. Наукова бібліотека ім. В. Максимовича Київського національного університету імені Тараса Шевченка. URL: http://lib-gw.univ.kiev.ua/.

7. Наукова бібліотека Львівського національного університету імені Івана Франка. URL: http://library.lnu.edu.ua/bibl/.

8. Книжкова палата України імені Івана Федорова. URL: http://www.ukrbook.net/.

Навчальне видання
(*українською мовою*)

Арабаджиєв Дмитро Юрійович
Сергієнко Тетяна Іванівна

УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

Навчальний посібник
для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра
спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійних програм
«Менеджмент міжнародного бізнесу»

Рецензент *К. В. Петрова*
Відповідальний за випуск *Д. Т. Бікулов*
Коректор *О. О. Головань*