

**О. В. Сталінська\*, Ю. З. Драчук**

\*Донецький національний університет, м. Вінниця,  
Луганський національний університет  
імені Тараса Шевченка, м. Старобільськ

## **ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ**

© Сталінська О. В., Драчук Ю. З., 2015

Розглянуто теоретичні основи сталого розвитку в управлінні підприємством для обґрунтування процесу визначення перспективного напрямку розвитку підприємства і прийняття управлінських рішень, підпорядкованих меті сталого розвитку як стратегічному пріоритету, що забезпечує його ринкову вартість і суспільну цінність.

**Ключові слова:** сталий розвиток, теоретичні основи, підприємство, стратегічний пріоритет, управлінські рішення, науковий напрям.

**O. V. Stalinska, Yu. Z. Drachuk**

\*Donetsk National University (Vinnitsa)  
Luhansk National University named after Taras Shevchenko (Starobilsk)

## **THEORETICAL BASIS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN ENTERPRISE MANAGEMENT**

© Stalinska O. V., Drachuk Yu. Z., 2015

The theoretical basis for sustainable development as a new model of economic forms of social equality and environmental sustainability is part of the further global development. Every day more and more are gaining strength factors causing the need for change: production and consumption patterns, lack of resources, changes in the global economy, the environment, the dynamics of political processes, as well as demographic changes. The current situation actualizes the need to change management principles and consumption, but also opens up opportunities for new technologies in the market, new growth, and jobs created with the advent of innovative products and services.

Sustainable development is reduced to the question of the ability of people, companies and governments to determine their own future. With regard to business participation in the sustainable development means understanding the long-term problems of the planet and in consideration of their policies and practices. Modern business is the process of creating and sharing your own values for long-term sustainability, in addition to economic benefits, it should also take into account the value of the two components: people for whom it is created, and the environment, bringing thus the triple bottom line activities. The problem concerns the stability of the business environment in all its dimensions: social, economic, cultural and environmental. Sustainable development of a certain level, of course, serves as a basis for the sustainable development of its higher levels. So important is the process of integrating the paradigm of sustainable development in the strategic management of the company and its impact on sustainable development of the region, the state of the planet.

Companies have a direct and indirect impact on the various stakeholders in the regions of its presence. This includes the impact of social, environmental and economic aspects. Direct impact - the impact that the company itself has on employees and their families, organizations and local communities, as well as local authorities. Indirect effects - the impact that has on the enterprise local population and local authorities, enterprise vendors.

Together, this creates the overall effect is that the company has on the region. The analysis shows that there is not a generalized coherent picture that characterizes the multifaceted strategy for sustainable development of industrial enterprises, nor even a general understanding of how the sustainable development in practice. Sustainable development can improve the efficiency of enterprise management, and preferably not in the present or in the near future and in the long term, reduce risk, stabilize the financial situation, to reduce the negative impact on the environment, increase the flexibility of responding to the disturbance of the environment, increase social stability in the enterprise.

The urgency and the need to develop a mechanism for strategic management of the enterprises on the principles of sustainable development allows enterprises to study and planning of environmental and social activities, and to plan a withdrawal owners. The implementation of the mechanism will enhance the sustainability of the company both in the short and long term. Using the mechanism of strategic management of the enterprises on the principles of sustainable development will enable a comprehensive and systematically take into account the relationship of factors external and internal environment of the enterprise to the achievement of sustainable development priorities.

Accounting basics of the strategic management of enterprises on the principles of sustainable development on the scale of the national economy and related industries will provide the balance between the interests of business owners, the needs of current and long-term operation, as well as environmental protection and social development with a view to overcoming the economic, environmental and social crisis.

**Key words:** sustainable development, theoretical foundations, enterprise strategic priority, management decisions, scientific direction.

**Постановка проблеми.** Нова парадигма сталого розвитку, вибрана наприкінці минулого тисячоліття у світі, виявилася найприйнятнішою з погляду визначення стратегії розвитку суспільства в середньо- та довгостроковій перспективі. Нераціональність концепції розвитку в напрямі необмеженого економічного зростання, як і неминучість її катастрофічного кінця, не викликає сумніву. І майбутній розвиток людства бачиться як розвиток, у якому мають бути збалансованими соціальний і економічний розвиток згідно з можливостями екосфери.

Україна є учасником глобальних процесів сталого розвитку, вона взяла на себе зобов'язання перед міжнародною спільнотою щодо переходу системи господарювання на принципи сталого розвитку й забезпечення перспектив майбутнім поколінням.

Україна належить до групи країн із несприятливими стартовими умовами, оскільки її економіка є дуже енерго- та ресурсовитратною і продукує недопустимо великі обсяги відходів. Для швидшого й ефективнішого переходу України до сталого розвитку доцільне першочергове його запровадження на промислових підприємствах, бо саме вони істотно впливають на вирішення завдань забезпечення сталого розвитку регіонів і країни загалом. В цьому полягає актуальність цього дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Управління підприємством як науковий напрям в економіці сформувався наприкінці XIX – на початку XX ст., сутність цього напрямку визначалася науковими школами, які домінували на різних етапах розвитку світової економіки. Виникнення різних шкіл і напрямів теорії менеджменту зумовлювалося новими реаліями, з якими стикалися організації, що працювали, передусім, у сфері бізнесу. У першій чверті XX ст., коли бурхливо розвивалася важка індустрія, потрібно було багато низькокваліфікованих робітників, зацікавлених

насамперед у тому, як подорожче продати свою працю. Своєю чергою, власники та керівники підприємств прагнули отримати за обумовлену оплату праці максимальну трудову віддачу від найнятих працівників. Відповісти на питання, як виконати ці вимоги, і була покликана школа наукового менеджменту (Ф. Тейлор, Г. Гантт, Х. Емерсон та ін.) [1,2].

Головна ідея Ф. Тейлора полягала в тому, що управління має стати системою, основою на певних наукових принципах, повинне здійснюватися спеціально розробленими методами та заходами, тобто що необхідно проектувати, нормувати, стандартизувати не тільки техніку виробництва, але і працю, її організацію та управління. Важливість практичного застосування ідей Тейлора доведено значним зростанням продуктивності праці. Ідеї Ф. Тейлора набули поширення в індустріальних економіках в 20–30-ті роки ХХ ст. Погляди цієї школи підтримував Генрі Форд, який писав, що “ділові питання повинні вирішуватися системою, а не геніями організації”. У сучасних умовах виникли нові підходи до розуміння сутності менеджменту, основані на узагальненні, інтегруванні ідей всіх попередніх шкіл.

Проблеми стратегічного планування та управління у вітчизняній економіці до кінця 90-х років минулого століття розглядалися лише епізодично. Узагальнивши накопичений світовий досвід, вагомий внесок у розроблення теоретичних і методологічних аспектів стратегічного управління підприємством зробили зарубіжні вчені, серед яких слід виокремити О. Віханського, О. Градова, Ю. Гусєва, А. Зуба [3–5], а також відомі українські вчені – О. Амоша, С. Аптекарь, В. Білошапка, І. Булеєв, В. Геєць, З. Шершньова, В. Швець та ін. [6–9].

Аналіз літературних джерел свідчить, що термін застосування наукової інтерпретації категорії “стратегічне управління” нетривалий. Поняття “стратегічне управління” почали вживати у 60–70-ті роки ХХ ст. Визначення стратегічного управління потребує пізнання сутності та змісту суміжних із ним категорій і понять. Етимологічно слово “стратегія” походить від давньогрецьких слів “stratos” – “армія” та “agos” – “я керую”. Відповідно, поняття “стратегія” первинно тлумачилося як мистецтво або наука ведення воєнних дій. Запозичення категорії “стратегія” з військового лексикону пояснюється тим, що підприємства розвинених країн наприкінці 50-х років опинилися в умовах, пов'язаних із насиченням ринку, зростанням конкуренції, коли виживання прямо пов'язувалося із жорсткою конкурентною боротьбою. Відтоді теорія та практика управління почали просуватися вперед до розуміння стратегічного управління, основу якого становить поняття “стратегія”.

Аналіз публікацій, що стосуються дослідження стратегічного управління, показує глибоке розуміння науковцями актуальних проблем і поступове формування теоретико-методологічних і методичних підходів до їх вирішення.

**Формулювання цілей статті.** Теоретичні основи сталого розвитку в управлінні підприємством для обґрунтування процесу визначення його перспективного напрямку розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Теоретична основа сталого розвитку як нова модель економічного розвитку соціальної рівності й екологічної стійкості є частиною подальшого глобального розвитку. Однак уже десятиліттями, на жаль, сталий розвиток залишається тільки загальноприйнятою концепцією, а не повсякденною практикою.

Але з кожним днем усе більшого значення набувають чинники, що обумовлюють необхідність змін: структура виробництва і споживання, нестача ресурсів, зміни у глобальній економіці, стан навколишнього середовища, динаміка політичних процесів, а також демографічні зміни. За прогнозами ООН, уже до 2040 р. населення світу збільшиться із 7 до 9 млрд людей, а чисельність споживачів середнього класу зросте за наступні 20 років на 3 млрд осіб, попит на ресурси підвищуватиметься в геометричній прогресії [10]. Крім того, до 2030 р. потреба населення світу у продовольстві збільшиться не менше ніж на 50 %, в енергії – на 45 %, а у водних ресурсах – на 30 %. Усе це відбуватиметься в умовах значних обмежень природних ресурсів.

Така ситуація актуалізує необхідність зміни принципів управління і споживання, але також відкриває широкі можливості: нові технології та ринки, нові темпи зростання й робочі місця, що

створюються з появою інноваційних товарів і послуг, так само, як і нові підходи до державних та приватних фінансів.

Сталий розвиток зводиться до питання про можливості людей, компаній і урядів визначати своє майбутнє. Щодо бізнесу участь у сталому розвитку означає розуміння довгострокових проблем планети й урахування їх у стратегії та практиці. Сучасний бізнес як процес створення та обміну цінностями для забезпечення власної довгострокової стійкості, крім економічної вигоди, має враховувати ще дві складові цінності: людей, для яких вона створюється, і навколишнє середовище, підбиваючи цим триєдиний підсумок діяльності. Проблема стійкості стосується бізнес-середовища в усіх її вимірах: соціальному, економічному, культурному й екологічному. Соціальні аспекти стійкості – це вирішення питань добробуту та здоров'я суспільства, а також освіти, зайнятості, дотримання прав людини тощо [10]. В економічному сенсі стійкість передбачає забезпечення можливості задовольняти економічні потреби – отримання прибутку для бізнесу й забезпечення базових потреб для людей; з екологічного погляду – це захист і відновлення навколишнього середовища.

Сталий розвиток певного рівня, звісно, слугує базою для сталого розвитку вищих його рівнів. Тому слід зауважити, наскільки важливим є процес інтеграції парадигми сталого розвитку у стратегічне управління підприємством, і усвідомити його вплив на сталий розвиток регіону, держави, планети.

Підприємства здійснюють прямий і непрямий вплив на різні зацікавлені сторони в регіонах своєї присутності. Цей вплив охоплює соціальний, екологічний та економічний аспекти. Прямий вплив – вплив, який підприємство безпосередньо чинить на працівників і членів їх сімей, організації та місцеве населення, а також місцеві органи влади. Непрямий вплив – вплив, який справляють на підприємства місцеве населення та місцеві органи влади, постачальники підприємства.

У сукупності це формує загальний ефект, який підприємство чинить на регіон.

Завдання ефективного та відповідального підприємства полягає в тому, щоб забезпечити регіональний розвиток і запобігти деградації за кожним із зазначених аспектів, тому що від цього прямо залежить сталий розвиток держави та усієї планети.

Отже, сталий розвиток на мікрорівні має поєднувати забезпечення стійкості функціонування підприємства як у найближчій, так і у довгостроковій перспективі з політикою соціальної та екологічної свідомості на благо колективу підприємства й суспільства загалом.

З одного боку, привабливим видаються переваги сталого розвитку: надання підприємству можливості розвиватися протягом тривалого часу, у поєднанні зі зниженням негативного впливу на навколишнє середовище й підвищенням стандартів соціальної відповідальності. З іншого боку, здійснення стратегічного управління на основі принципів сталого розвитку стикається з побоюваннями керівництва щодо недостатнього рівня знань і досвіду, а також фінансових ресурсів, щоб успішно реалізувати нову стратегію управління підприємством. Крім того, це потребує значних інвестицій у нові технології, а для отримання економічного ефекту потрібен час, причому цей ефект буде одержаний у непрямому вигляді. Разом із цим, необхідно постійно враховувати такі чинники, як конкуренція з іншими підприємствами (які можуть не витратити кошти на реалізацію екологічних і соціальних заходів); виробництво матеріалів-замінників, які в майбутньому можуть замінити продукцію підприємства, імовірність появи нових конкурентів; позиції постачальників сировини та матеріалів і становище покупців на ринку.

Аналіз показує, що не існує ні узагальненої цілісної картини, яка характеризує багатоаспектну стратегію сталого розвитку промислових підприємств, ні навіть загального розуміння того, як цей сталий розвиток здійснюється на практиці. Сталий розвиток дає змогу підвищити ефективність господарювання підприємства, причому переважно не тепер або в найближчому майбутньому, а на тривалу перспективу, зменшити ступінь ризику, що стабілізує фінансове становище, зменшити негативний вплив на довкілля, підвищити гнучкість реагування на збурення зовнішнього середовища, збільшити соціальну стабільність на підприємстві.

Отже, доцільність організації стратегічного управління підприємством на основі принципів сталого розвитку пояснюється:

1) необхідністю дотримання принципів фінансової стійкості підприємства з погляду задоволення потреб як поточного функціонування, так і довгострокового розвитку;

2) необхідністю дотримання балансу між інтересами власників, екологічною та соціальною відповідальністю, а також поточного функціонування та довгострокового розвитку підприємства;

3) необхідністю забезпечення надійних джерел сировини і стабільних ринків збуту продукції;

4) необхідністю внеску в соціальний розвиток території, на якій розташоване підприємство, а також задоволення потреб колективу в гідних умовах праці та життя, заробітній платі, а також в емоційному й культурному розвитку;

5) необхідністю поліпшення іміджу підприємства (його образу в масовій свідомості, а також у контрагентів, держави, міжнародних структур і партнерів) як соціально та екологічно відповідального суб'єкта господарювання;

6) можливістю реалізації екологічних та соціальних проектів без істотного негативного впливу на результати фінансово-господарської діяльності й без шкоди для реалізації ключових фінансово-господарських проектів підприємства та розвитку його виробничої діяльності.

Слід ураховувати, що підприємства не відчують безпосереднього економічного ефекту від упровадження принципів сталого розвитку в короткостроковому періоді. І навіть більше, реалізація таких принципів може бути доволі витратною.

Усе це зумовлює актуальність і необхідність розроблення механізму стратегічного управління підприємствами на принципах сталого розвитку. Застосування цього механізму дозволить підприємствам здійснювати обґрунтування і планування екологічних та соціальних заходів, а також планувати виведення коштів власниками. Крім того, реалізація механізму сприятиме підвищенню стійкості функціонування підприємства як у коротко-, так і у довгостроковій перспективі. Використання механізму стратегічного управління підприємствами на засадах сталого розвитку дасть змогу комплексно й систематично враховувати взаємозв'язок чинників зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства з досягненням пріоритетів сталого розвитку.

**Висновки.** Врахування основ стратегічного управління підприємствами на засадах сталого розвитку в масштабі економіки країни й відповідної галузі забезпечить досягнення балансу між інтересами власників підприємств, потребами поточного та довгострокового функціонування, а також захисту навколишнього середовища та розвитку соціальної сфери з метою виходу з економічної, екологічної та соціальної кризи. Це дозволить зробити значні кроки в напрямі зменшення відставання від економічно розвинених країн у соціальній та екологічній сферах.

1. Тейлор Ф. У. *Принципы научного менеджмента* / Ф. У. Тейлор; пер. с англ. – М.: Контроллинг, 1991. – 104 с. 2. *Школа наукового управління* – Ф. Тейлор, Френк і Ліліан Гілберт, Г. Гантт, Г. Ємерсон. 3. Виханский О. С., Наумов А. И. *Менеджмент*. – М.: Гардарики, 2002. 4. *Экономическая стратегия фирмы* / под ред. А. П. Градова. – СПб.: Специальная лит-ра, 1999. – 589 с. 5. Зуб А. Т. *Стратегический менеджмент. Теория и практика* / А. Т. Зуб. – М.: Аспект Пресс, 2002. – 415 с. 6. Амоша О. І. *Людина та навколишнє середовище: економічні проблеми екологічної безпеки виробництва: моногр.* / О. І. Амоша; НАН України, Ін-т економіки пром-ті. – К.: Наук. думка, 2002. – 306. 7. *Новий курс: реформи в Україні. 2010–2015 рр. Національна доповідь* / за заг. ред. В. М. Гейця [та ін.]. – К.: НВЦ НБУВ, 2010. – 232 с. 8. Швець В. Я. *Управління конкурентостійкістю підприємства чорної металургії через інноваційно-інвестиційний механізм* / В. Я. Швець, О. В. Варяниченко, О. Г. Єсаулова // *Економіка і регіон*. – 2012. – № 3 (34). – С. 97–101. 9. Шершньова З.Є. *Стратегічне управління* / З.Є. Шершньова. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с. 10. *Устойчивое развитие: долгосрочные стратегии бизнеса в обществе [Электронный ресурс] // Устойчивый бизнес*. – 2012. – № 1. – С. 16–24. – Режим доступа: <http://www.csrjournal.com/>