

DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2019-36-13

УДК 330.341:658.5

Яковенко Я.Ю.

аспірантка

Кременчуцького національного університету

імені Михайла Остроградського

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5042-2701>E-mail: yaroslavayakovenko@gmail.com

КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ СТІЙКИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ

У статті представлено змісту концепції управління стійким розвитком підприємств; уточнено поняття «стійкий розвиток підприємства» та розкрито сутність підходів до класифікації видів стійкості підприємства. Наголошується на тому, що стійкий розвиток на мікрорівні можливий за умов, коли забезпечено збалансоване вирішення проблем економічного, соціального та екологічного характеру. Лише точкові зміни радикально не вплинуть на ситуацію, тому компаніям потрібно розробити власний підхід до стійкого розвитку. У статті обґрунтовано концепцію управління стійким розвитком підприємства та наведено її схематичне вираження; доведено універсальність концепції шляхом побудови діаграми зворотного зв'язку для ілюстрації взаємодії факторів впливу між собою та на забезпечення стійкого розвитку підприємства.

Ключові слова: стійкий розвиток, стійкість, екологічна безпека, економічна стабільність, соціальне благополуччя.

Яковенко Я.Ю. КОНЦЕПЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье представлено содержание сути концепции управления устойчивым развитием предприятий; уточнено понятие «устойчивое развитие предприятия» и раскрыта сущность подходов к классификации видов устойчивости предприятия. Подчеркивается, что устойчивое развитие на микроуровне возможно в том случае, когда обеспечено сбалансированное решение проблем экономического, социального и экологического характера. Только точечные изменения радикально не повлияют на ситуацию, поэтому компаниям нужно разработать собственный подход к устойчивому развитию. Поэтому в статье обоснована концепция управления устойчивым развитием предприятия и приведено ее схематическое выражение; доказано универсальность концепции путем построения диаграммы обратной связи для иллюстрации взаимодействия факторов влияния между собой и на обеспечение устойчивого развития предприятия.

Ключевые слова: устойчивое развитие, устойчивость, экологическая безопасность, экономическая стабильность, социальное благополучие.

Yakovenko Yaroslava. THE CONCEPT OF MANAGING ENTERPRISE SUSTAINABLE DEVELOPMENT

At the center of economic and social development of environmentally friendly business there is a concept of sustainable development, which was originally formulated for solving problems of society. However it has eventually become the basis for the study of trends in enterprise development. An important element of the sustainability management system is the choice of mechanisms for responding to changes in the operating environment. The article clarifies the term “the sustainable development of an enterprise” as well as the essence of approaches to the classification of types of enterprise sustainability. It is emphasized that sustainable development at the micro level is possible when a balanced solution to problems of an economic, social and environmental components is provided. The proposed concept of sustainable enterprise management has two levels: theoretical one, which implies the formation of theoretical foundations of sustainable development as a basis for the development of new management approaches from the standpoint of sustainability; practical one, which should ensure the prediction of sustainability of enterprises. The universality of the concept has been proved by constructing a casual loop diagram to illustrate the interaction of influence factors among themselves and on the sustainable development of the enterprise. The authors consider that the interactions of existing subsystems of enterprise generate and increase a certain level of enterprise development potential, which can be the basis for the further development of the company. For implementation of the concept in management practices there has been proposed a schematic expression of the conceptual model which represents stages and tools the implementation of which will provide a solution to the problem of managing enterprise sustainable development. The authors consider that the shifts in sustainable management will allow enterprises to implement the integrated policy of managing needed changes, which will help to optimize business processes, to ensure the necessary level of transparency in the functioning and compliance with the foundations of sustainable development.

Keywords: sustainable development, sustainability, environmental safety, economic stability, social wellbeing.

Постановка проблеми. Роль кожного підприємства у життєдіяльності країни зростає, їх стійке й ефективне функціонування є запорукою успішності діяльності, а імплементація Порядку денного розвитку суспільства на мікрорівні є безальтернативною. У зв'язку з цим актуалізується необхідність розробки управлінської концепції, яка б забезпечила комплексність та стратегічну орієнтацію цих процесів. Сьогодні забезпечення стійкого розвитку підприємств стало предметом багатьох наукових дискусій та розглядається як паритетність у ланцюжку відносин стейкхолдерів «суспільство – компанія – навколишнє середовище» у якості альтернативи необмеженому економічному зростанню. У цьому контексті актуальним є уточнення концепції забезпечення стійкого розвитку підприємств.

Концепція сталого розвитку, сформульована спочатку для вирішення суспільних проблем, з часом стала основою дослідження тенденцій розвитку підприємств у розрізі економічних, екологічних та соціальних складових з орієнтацією на досягнення стійких темпів динаміки.

Розуміння закономірностей динаміки розвитку підприємства дозволяє вже на ранніх стадіях сповільнення темпів розвитку здійснювати пошук інструментарію забезпечення проциклічності. Саме тому існує реальна потреба у розробці концепції стійкого розвитку підприємств як основи систематизації та вибору управлінського інструментарію забезпечення стійкості.

Аналіз останніх досліджень та публікацій свідчить, що питання забезпечення стійкого розвитку підприємства знайшли відображення у наукових працях дослідників, які були представниками різних галузей науки. Нині відбувається становлення інтегральної загальнонаукової парадигми знань у результаті синтезу наук про природу, суспільство і людину. Це сприяло поглибленню розуміння того, що економічне зростання само по собі не призводить до екологічної стійкості чи усунення соціальних проблем, а концентрація прихильників антропоцентризму на зростанні ігнорувала проблеми виснаження ресурсів, коли нестійкий розвиток виступає прямим наслідком самого зростання. І, якщо раніше вчені на мікрорівні досліджували умови досягнення економічної рівноваги, то сьогодні актуальними стали завдання забезпечення для підприємств безперервного стійкого розвитку з прогнозованими темпами. Так, питання забезпечення стійкого розвитку з позицій гармонійного і рівноважного функціонування компанії розглядали О.Ф. Новікова, О.І. Амоша і В.П. Антонюк [12], А.О. Касич [4-6] та Д. Фаєн, Р. Макклін, М.-Г. Парк [2]; кібернетичний підхід запропонували У. Ешбі [13] та Ю.В. Гусаров [10]; виходячи з теорій самоорганізації та термодинаміки відкритих систем – В.В. Артюхов [9]; прихильники стаціонарної економіки Г. Дейлі [1], Т. Джексон [3], Е. Сімс [8]; вчені Римського клубу, які виступали за де-зростання Денніл та Донелла Медоуз [7].

Подальше застосування в процесі синтезу теоретичних положень міждисциплінарного підходу дозволить обґрунтувати основні положення концепції стійкого розвитку підприємств з урахуванням сучасних умов для її практичного впровадження.

Принципово важливого значення для промислових підприємств сьогодні набувають підходи щодо розробки засад ефективного управління стійким розвитком та обґрунтування рекомендацій щодо підвищення їх стійкості.

Різноманіття факторів, що впливають на забезпечення стійкого розвитку компанії, зумовило необ-

хідність їх систематизації для подальшого формування концепції управління стійким розвитком підприємства.

Метою дослідження є синтез науково-методичних підходів до розробки концепції стійкого розвитку підприємств та обґрунтування на цій основі її базисних положень та принципів реалізації.

Виклад матеріалу дослідження та його основні результати. Поняття «концепція сталого/стійкого розвитку» позначає такий комплексний підхід до функціонування підприємств, за якого економічні, соціальні та екологічні цілі розвитку взаємно зрівноважені та інтегруються, а темпи економічного зростання не перевищують темпи відтворення природних ресурсів з метою збереження їх для майбутніх поколінь.

Основу сталого/стійкого розвитку складають три аспекти діяльності – економічний, екологічний та соціальний, що дозволяє екологізувати господарську діяльність на фоні розвитку економіки та вирішення соціальних проблем. Водночас системне узгодження та збалансування цих трьох складових потребує пошуку співвідношення між соціально-економічним розвитком і природокористуванням. Взаємопов'язаність соціальної та екологічної складових означає необхідність збереження ресурсів для майбутніх поколінь, соціальної та економічної – справедливий розподіл матеріальних благ, екологічної та економічної – вартісну оцінку техногенного впливу тощо.

Збалансованість усіх компонент (економічної, соціальної та екологічної) сприяє формуванню переваг, порівняно з конкурентами, які не досягли такого балансу. Підвищення конкурентоспроможності за рахунок забезпечення стійкого розвитку підприємства проявляється у наступному: корпоративна соціальна відповідальність (КСВ), поліпшення позицій на ринку та раціональне природокористування. У цьому контексті підприємства поєднують у ході діяльності соціальний розвиток із економічним розвитком та захистом навколишнього середовища, що означає екогуманістичну трансформацію [3], тобто співпрацю на базі партнерства, метою якого є захист природного середовища та забезпечення добробуту за підтримки науки та сучасних технологій.

Як зазначалося раніше, напрацювання науковців у сфері сталого/стійкого розвитку, містять велику кількість варіантів трактування розуміння стійкості, залежно від галузевої специфіки підприємств [2; 4; 11], поведінки системи [10; 12; 13] тощо. Загалом існує декілька підходів до класифікації видів стійкого розвитку підприємства.

Прагматичний підхід передбачає розгляд забезпечення стійкого розвитку підприємства, виходячи з функціональних засад, то можна виокремити такі види стійкості: організаційна (забезпечення стійкої організаційної структури), виробнича (підтримка стабільності виробництва), ринкова (стійке функціонування у мінливих умовах).

Структурно-системний підхід означає відокремлення стійкості на мікро-, мезо- і макрорівнях. Такий підхід дозволяє враховувати синхронізованість розвитку внутрішнього і зовнішнього середовищ підприємства.

Фінансово-орієнтований підхід передбачає приділення уваги таким аспектам стійкого розвитку як фінансова стійкість та визначення його вартості, виходячи з позицій на ринку.

Триєдиний підхід, у рамках якого розглядалися економічна, соціальна та екологічна складові діяль-

ності підприємств, розглядає стійкий розвиток підприємства як одночасне поєднання економічного росту, задоволення потреб стейкхолдерів і виконання екологічних норм.

Узагальненням перелічених вище підходів можна вважати комплексний підхід, коли стійкий розвиток підприємства розглядають як інтеграційне об'єднання усіх підсистем. Імплементация концепції стійкого розвитку в управлінську практику підприємств потребує систематизації та апробації саме комплексного підходу. Це зумовлено тим, що прагматичний підхід не враховує екологічну складову діяльності підприємства, структурно-системний підхід не дозволяє передбачити настання кризи, а триєдиний підхід дозволяє здійснити лише узагальнену оцінку стійкого розвитку підприємства.

На основі комплексного підходу можемо сформулювати власне визначення стійкого розвитку підприємства як такого, що є безперервним, збалансованим, антикризовим і керованим підвищенням економічної ефективності діяльності з одночасним розширенням сфери відповідальності перед суспільством і заходами зі збереження навколишнього середовища, метою якого є покращання якості життя не тільки нинішнього, а й майбутніх поколінь.

На рівні підприємства найважливішими принципами, які регламентують практичне втілення концепції сталого/стійкого розвитку, є:

- динамічності (зміни в одному з параметрів діяльності підприємства призводять до змін в інших на основі зворотного зв'язку);
- системної цілісності (операційна, інвестиційна і фінансова діяльність підприємства з пропорціональна відповідним системним елементам, що мають здатність до взаємодії і відновлення);
- збалансованості матеріальної та інформаційної основ (тобто досягнення такого стану, коли зберігаються довгострокові стимули стійкого розвитку);
- пристосованості (адаптивність підприємства до зовнішніх умов та гнучкість внутрішнього управління сприяють збереженню довгострокової перспективи стійкого розвитку).

Відповідно, пріоритетною метою більшості підприємств виступає забезпечення стабільності розвитку, коли забезпечено збалансоване вирішення проблем економічного, соціального та екологічного характеру за наступних умов: 1) оптимізації і збереження обсягів господарської діяльності; 2) підвищення конкурентоспроможності; 3) використання управлінських механізмів, що забезпечують керованість стійкого розвитку.

Досягнення стійкого розвитку підприємства має такі основні напрями:

- 1) ендогенний – організація основної діяльності підприємства на засадах сталого розвитку (орієнтація на раціоналізацію ведення діяльності, забезпечення оптимального рівня витрат та доходів, інтенсифікація за рахунок інформаційних технологій, посилення заходів економічної безпеки, зниження техногенного навантаження на довкілля);
- 2) екзогенний – дії, пов'язані з покращенням (досягненням соціальних цілей щодо підвищення якості життя, перегляд «споживчого» підходу; покращення розуміння єдності національно-регіональних цінностей і глобальних пріоритетів розвитку);
- 3) поліпшення умов функціонування – дії, пов'язані з покращенням кон'юнктури ринку (трансформація податкової системи в напрямі зменшення податкового навантаження; достовірне прогнозування процесів соціально-економічного розвитку,

дотримання галузевих стандартів охорони навколишнього середовища; оцінка існуючих та потенційних ресурсозберігаючих технологій, модернізація природоохоронної інфраструктури).

Зупинимось більш детально на кожній зі складових стійкого розвитку підприємства. Економічна складова проявляється у оптимальному використанні ресурсів, наявності коштів та застосуванні матеріалозберігаючих технологій з метою збереження сукупного капіталу. Для вирішення проблем економічного характеру для підприємства, крім фінансової автономності, важливо мати певний потенціал, необхідний для самоорганізації та саморозвитку.

Екологічна (ресурсна) складова полягає у забезпеченні цілісності природних систем, хоча екологізація виробництва лише частково пом'якшує негативність антропогенного впливу на довкілля. Вирішення питань екологічного характеру можливе за рахунок охорони довкілля, удосконалення системи еколого-економічного управління та раціонального природокористування.

Соціальна складова орієнтована на збереження стабільності соціальних та культурних систем. Проблеми соціального характеру для підприємств можуть виникнути у разі ігнорування соціальних гарантій чи забезпечення суспільного добробуту; для їх вирішення необхідно залучати стейкхолдерів у суспільно значимі процеси та враховувати їх інтереси.

Ключовими довгостроковими завданнями стійкого розвитку для підприємств мають стати об'єднання усіх стейкхолдерів задля покращення інформаційної політики у сфері забезпечення стійкого розвитку та підвищення їх обізнаності; розширення спектру аналітичної інформації та складання об'єктивної звітності зі стійкого розвитку; трансфер технологій та знань; підвищення ефективності природоохоронної діяльності.

Нами запропоновано окремо виділити таку складову як «структурна складова стійкого розвитку», що включає забезпечення та збалансованість ресурсів, стан майна та фінансових ресурсів, проблеми впровадження управління стійким розвитком щодо поєднання забезпечення економічних, екологічних та соціальних його цілей, інноваційну активність тощо.

Вирішення проблем стійкого розвитку підприємств системно, а не епізодично є запорукою ефективного зростання. Однак для цього потрібно забезпечити формування цілісної системи управління стійким розвитком підприємства, основою якої виступає потужна теоретико-методична база. Пропонована концепція забезпечення стійкого розвитку підприємств включає такі складові (рис. 1):

- базисні положення концепції;
- методичні підходи до визначення стійкості;
- принципи реалізації концепції;
- комплекс заходів щодо практичного втілення концепції стійкого розвитку підприємства.

За умов соціально-відповідального та екологічно-відповідального ведення бізнесу запропонована концепція стає своєрідним різновидом економічної моделі для підприємства, яке займається природно-ресурсними видами економічної діяльності.

Щодо проектного рівня, тобто імплементации концепції в практичну сферу, то доцільно виокремити декілька рівнів:

- рівень стратегічного планування та побудови бізнес-моделі, коли компанією включаються цілі стійкого розвитку у загальну систему пріоритетів (блоки «Аналіз» та «Планування»);

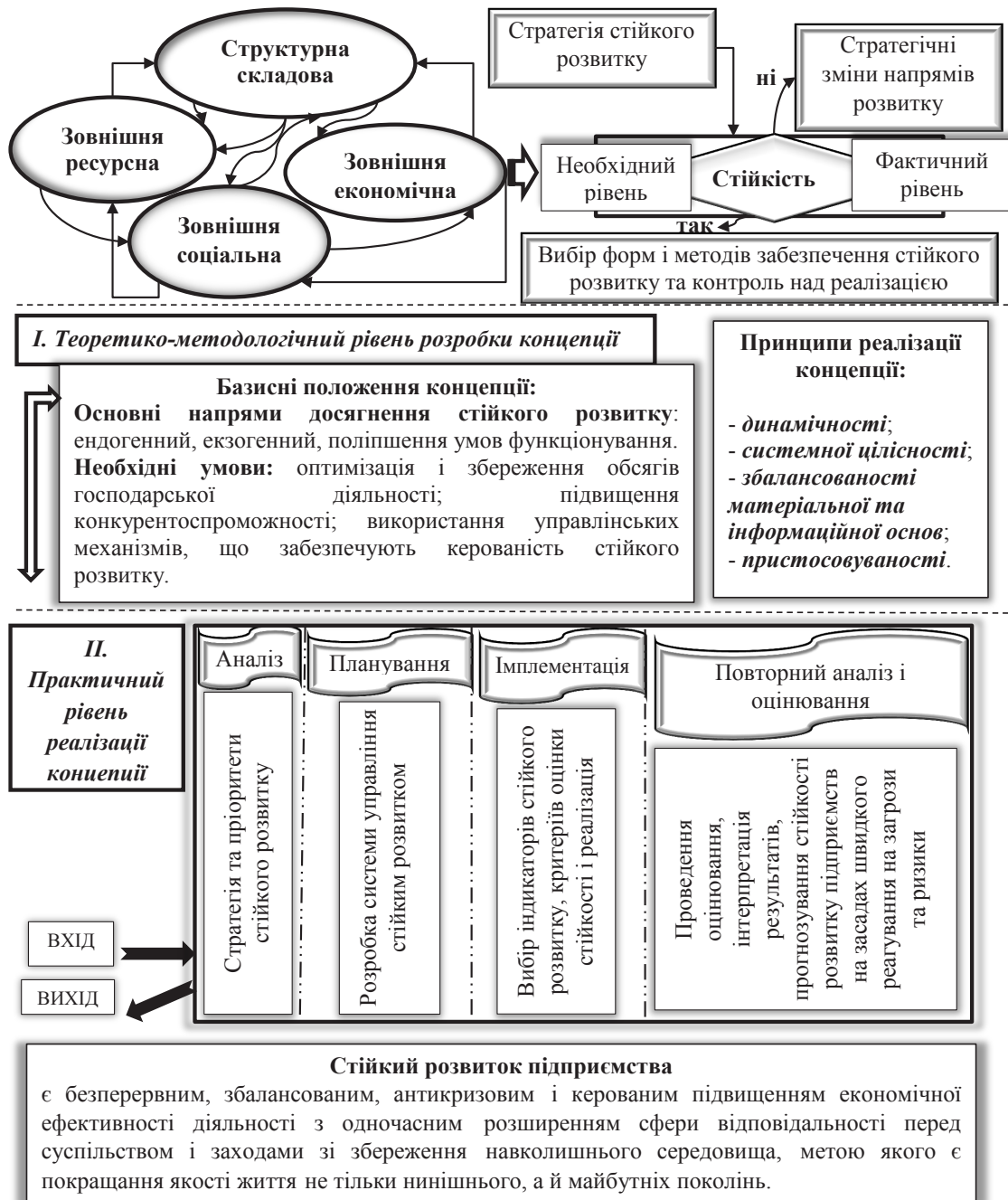


Рис. 1. Складові концепції управління стійким розвитком підприємства

– рівень моніторингу дотримання засад стійкого розвитку та збалансованості розвитку підприємства (блок «Імплементация»);

– рівень коректування досягнених результатів у сфері стійкого розвитку (блок «Повторний аналіз і оцінювання»).

Блоки «Аналіз» та «Планування» засновані на проблемному підході, що дозволяє вибудувати логічний ланцюжок: оцінка ситуації – виявлення проблем – визначення цілей – рішення. Такий програмно-цільовий метод дозволяє вирішити проблеми забезпечення стійкого розвитку компанії за наступною схемою: відбір проблеми (наприклад, відсутність стратегії стійкого розвитку), постановка цілей (виявлення пріоритетів розвитку), виділення необхідних ресурсів для виконання (фінансові, часові, людські тощо).

Оскільки на даному етапі можливий варіантний розвиток, тоді як цільова програма орієнтована на реалізацію конкретних заходів, які повинні бути пов'язані між собою, блок «Імплементация» передбачає впровадження системи показників та індикаторів, що характеризують стійкий розвиток підприємства та надають комплексне уявлення про фінансово-економічний стан підприємства, його організаційну ефективність, соціальну роль і екологічну стійкість. При цьому стійкий розвиток передбачає не лише збалансування окремих його складових, а й утримання показників за кожною сферою у допустимих межах.

Враховуючи складність та багатогранність забезпечення стійкого розвитку підприємства на етапі повторного аналізу і оцінювання (останній блок) варто

передбачити, що чинники стійкого розвитку можуть не мати кількісного вираження, однак обов'язковим є дослідження сформованих причинно-наслідкових зв'язків між елементами для розробки комплексної багаторівневої методики аналізу у подальшому.

На підтвердження цього розглянемо практичне втілення запропонованих базисних засад концепції для гірничодобувної компанії. Для цього ми використаємо діаграми зворотного зв'язку (англ. Casual Loop Diagram, CLD), які слугують інструментом аналізу зворотніх зв'язків у вигляді ланцюгів взаємовпливу змінних. Це дає змогу проілюструвати взаємодію факторів між собою та їх вплив на забезпечення стійкого розвитку. Наша причинно-наслідкова діаграма (рис. 2) міститиме концепти-змінні, пов'язані між собою позитивними чи негативними зв'язками, залежно від характеру впливу однієї концепт-змінної на іншу (позначається стрілкою).

Контури зворотного зв'язку залежно від взаємовпливу концепт-змінних бувають двох типів: позитивні та негативні. При цьому, коли усі зв'язки у контурі негативні чи коли їх кількість парна, – контур негативний або збалансований.

Як зазначалося раніше, діаграми зворотного зв'язку слугують допоміжним інструментом надання загальної характеристики можливим змінам динамічних систем через цикли («плюс» для прямого чи «мінус» для обернено пропорційного зв'язку; також позначається напрям кожного циклу: за годинниковою стрілкою або проти). Такі діаграми підходять для застосування у випадку необхідності виявлення причин динаміки та безпосередньо тих зворотніх зв'язків, які чинять негативний вплив на забезпечення стійкого розвитку через призму причинно-наслідкових зв'язків між внутрішніми багатоаспектними процесами та зовнішнім середовищем функціонування.

Цикл, у якому кількість зв'язків зі знаком «мінус» парна і збільшення одного з параметрів призводить до збільшення у результаті, називається підсилюючим та позначається літерою R (від

англ. reinforcement (підкріплення)). Так, наприклад, цикл R1 свідчить, що ціни на ресурси напряму залежать від динаміки виробництва, видобутку та якості ресурсів (сорт руди).

На перших етапах після створення і початку робіт гірничодобувних компаній у певному регіоні, коли продовжуються досліджуватися геологорозвідувальні райони, виникає привабливий інвестиційний клімат (цикл R2).

Цикл з непарною кількістю зв'язків зі знаком «мінус» називається балансуєчим, оскільки він стабілізує систему, коли збільшення одного з параметрів призводить до зменшення у результаті. Так, активні геологорозвідувальні роботи зумовлюють виникнення циклу позитивного зворотного зв'язку у бік підвищеної гірничої активності (R3). Однак існує обмеження ресурсів, що з часом (у тому випадку, коли причинно-наслідковий зв'язок виникає через деякий час, він позначається подвійною рискою) призводить до зменшення геологічного потенціалу внаслідок вичерпності покладів копалин (цикл B1).

Водночас може виникнути суспільне незадоволення внаслідок контрверсійності такої діяльності (переважно через екологічну шкоду внаслідок посилення гірничої діяльності), що у подальшому призводить до посилення законодавчих заходів з охорони навколишнього середовища (пільгове навантаження, штрафи тощо), тим самим знижуючи економічну життєздатність і без того обмеженої кількості ресурсів (цикл B2).

Посилення контролю за екологічною складовою діяльності гірничодобувних компаній сприяє пошуку ефективних способів мінімізації шкідливого впливу на навколишнє середовище не лише шляхом технологічних покращень, а й збільшивши розмір інвестицій у НДДКР, що позитивно вплине на розвиток і впровадження технологій переробки та очищення (цикл R4).

З часом це може призвести до посилення гірничої активності (цикл R3) одночасно з посиленням суспільного невдоволення, оскільки темпи видо-

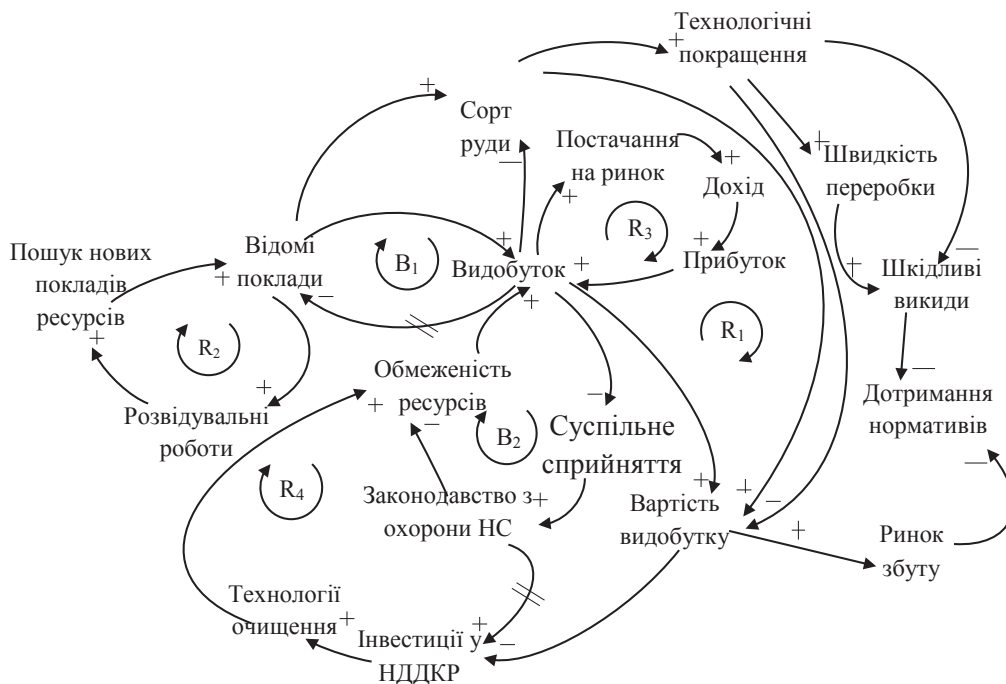


Рис. 2. Забезпечення стійкого розвитку підприємств гірничодобувної галузі

бутку не можуть знизитися до неприйняттого рівня (з точки зору гірничодобувних компаній), тому придатність обмеженої кількості ресурсів може перевищити початковий рівень. Це означає, що в умовах сталого/стійкого розвитку структура системи (середовище функціонування) впливає на поведінку її учасників (гірничодобувне підприємство та стейкхолдери), регулюючи переважання двох або більше взаємопов'язаних циклів зворотного зв'язку.

Отже, виявлено кілька взаємобалансованих рушійних сил: обмеженість ресурсів, вартість видобутку та екологічні нормативи, що залежать від обсягів відомих покладів ресурсів, технологій видобутку, суспільного сприйняття. Технологічні досягнення можуть певною мірою пом'якшувати багато проблем, а зміна траєкторії розвитку від економіки до людини сприяє врахуванню інтересів зацікавлених сторін.

Проаналізувавши наведену діаграму, можна стверджувати, що ефективність забезпечення стійкого розвитку підприємства напряму залежить від правильності постановки цілей стійкого розвитку та розробки варіантів їх досягнення.

Висновки. Ефективність діяльності підприємства на усіх рівнях напряму залежать від чітко організованої та добре інтегрованої системи забезпечення стійкого розвитку. Водночас на конкурентному ринку підприємству недостатньо бути ефективним, оскільки важливо завчасно удосконалювати бізнес-модель компанії, орієнтуючись на тенденції та прогнозуючи зміни. Компанія, яка відрізняється максимальною адаптивністю та ефективно використовує наявні ресурси, має перспективи довгострокового розвитку.

Вищенаведене зумовлює потребу у забезпеченні формування цілісної системи управління стійким розвитком підприємства, основою якої слугуватиме потужна теоретико-методична база. Тому запропонована концепція стійкого розвитку підприємств має два рівні: теоретичний, що передбачає формування теоретичних засад стійкого розвитку підприємства як базису для розробки нових управлінських підходів з позиції стійкості; практичний, який повинен забезпечувати прогнозування стійкості розвитку підприємств.

У ході дослідження підходів до класифікації видів стійкого розвитку підприємства засвідчено, що стійкий розвиток підприємства розглядають як синергетичний ефект від взаємодії усіх підсистем: економічної (максимальна ділова активність, взаємовигідне співробітництво, прибутковість діяльності); соціальної (прозоре ведення діяльності, підвищення кваліфікації співробітників, успішна співпраця з некомерційними організаціями); екологічної (розробка екологічних продуктів, зменшення використання обмежених природних ресурсів). Особливо запропоновано виділити підсистему «структурна складова стійкого розвитку», що дозволить створити вихідні точки контролю та оцінки результатів трансформації щодо забезпеченості ресурсами та інноваційної активності.

При цьому стійкість та стабільність підприємства слугують визначальними факторами можливості його подальших адаптивних перетворень, для чого запропоновано алгоритм визначення стійкості компанії у якості першочергової процедури стратегічної оцінки підприємства. Подальший вибір форм і методів забезпечення стійкого розвитку та контроль над реалізацією можна розділити на основі процесного підходу шляхом виділення таких складових: аналіз, планування, імплементація, повторний аналіз та оцінювання. Це дозволить забезпечити не лише збалансування окремих функціональних сфер діяль-

ності компанії, а й утримання показників за кожним видом у допустимих межах.

Сукупність механізмів управління стійким розвитком підприємства полягає у співіснуванні позитивних та негативних зворотних зв'язків. Для зручності даний підхід до тлумачення концептуальних основ управління стійким розвитком, особливістю якого для підприємств гірничодобувної галузі є врахування дії таких чинників як обмеженість ресурсів, вартість видобутку та екологічні нормативи, технології видобутку та суспільне сприйняття, було подано у вигляді причинно-наслідкової діаграми. Врахування теоретичних положень концепції і використання набору практичних інструментів для її реалізації дозволить здійснювати управління підприємством з фокусуванням на проблемах і впливах, що мають найбільше значення для стійкого розвитку компанії.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

- Daly H.E. On Wilfred Beckerman's Critique of Sustainable Development. *Environmental Values*. 1995. № 4. P. 49–55. DOI: 10.3197/096327195776679583
- Fien J., Maclean R., Park M.-G. Work, learning and sustainable development. Opportunities and challenges. *Technical and vocational education and training: Issues, concerns and prospects*. Vol. 8. 2009. 516 p.
- Jackson T. Prosperity without Growth: Economics for a Finite Planet. Earthscan. 2011. 276 p. DOI: 10.1016/j.ecolecon.2010.07.019
- Kasych A., Vochozka M. Theoretical and methodical foundations of sustainable management in modern companies. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2007. № 2. С. 298–305.
- Kasych A., Vochozka M. Methodological support of the enterprise sustainable development management. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 1. С. 371–381.
- Kasych A., Vochozka M. The Choice of Methodological Approaches to the Estimation of Enterprise Value in Terms of Management System Goals. *QUALITY Access to Success*. Vol. 20 (No. 169). 2019. pp. 3–9.
- Meadows D.H., Randers J., Behrens W.W. The Limits to Growth. Universe Books, New York, NY. 1972. 161 p.
- Simms A., Johnson V. Growth Isn't Possible. URL: <http://www.neweconomics.org/publications/entry/growth-isnt-possible> (дата звернення: 14.11.2019).
- Артюхов В.В. Общая теория систем: Самоорганизация, устойчивость, разнообразие, кризисы. Москва: КД Либроком, 2014. 224 с.
- Гусаров Ю.В. Управление: динамика неравновесности: науч. издание. Москва: Экономика, 2003. 382 с.
- Касич А.О., Глуценко Д.О. Теоретичні та практичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка та держава*. 2016. № 11. С. 65–70.
- Новікова О.Ф., Амоша О.І., Антонюк В.П. та ін. Сталий розвиток промислового регіону: соціальні аспекти: монографія. НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Донецьк, 2012. 534 с.
- Эшби У.Р. Введение в кибернетику. Москва: Издательство иностранной литературы, 1959. 432 с.

REFERENCES:

- Daly H.E. (1995). On Wilfred Beckerman's Critique of Sustainable Development. *Environmental Values*. Vol. 4, pp. 49–55.
- Fien J., Maclean R. & Park M.-G. (2009). Work, learning and sustainable development. Opportunities and challenges. *Technical and vocational education and training: Issues, concerns and prospects*. Vol. 8. 516 p.
- Jackson, T. (2011). Prosperity without Growth: Economics for a Finite Planet. Earthscan. 276 p. DOI: 10.1016/j.ecolecon.2010.07.019
- Kasych A., Vochozka M. (2017). Theoretical and methodical foundations of sustainable management in modern companies. *Marketing and management of innovations*. Vol. 2, pp. 298–305.
- Kasych A., Vochozka M. (2018). Methodological support of the enterprise sustainable development management. *Marketing and management of innovations*. Vol. 1, pp. 371–381.

6. Kasych A., Vochozka M. (2019). The Choice of Methodological Approaches to the Estimation of Enterprise Value in Terms of Management System Goals. *QUALITY Access to Success*. Vol. 20, no. 169, pp. 3–9.
7. Meadows D.H., Randers J., Behrens W.W. (1972). *The Limits to Growth*. Universe Books, New York, NY. 161 p.
8. Simms A., Johnson V. Growth Isn't Possible. URL: <http://www.neweconomics.org/publications/entry/growth-isnt-possible>. (accessed 14 November 2019)
9. Artyukhov V.V. (2014). *Obshchaya teoriya sistem: Samoorganizatsiya, ustoychivost, raznoobraziye, krizisy* [General systems theory: self-organization, sustainability, diversity, crises]. Moscow : Knizhnyy dom «Librokom», 224 p. [in Russian]
10. Gusarov Yu.V. (2003). *Upravlenie: dinamika neravnovesnosti : nauch. izdanie* [Management: non-equilibrium dynamics]. Moscow : Ekonomika, 382 p. [in Russian]
11. Kasych A.O., Glushchenko D.O. (2016). Teoretichni ta praktichni aspekti upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpriemstva [Theoretical and practical aspects of enterprise competitiveness management]. *Economy and the state*, no. 11, pp. 65–70. [in Ukrainian]
12. Novikova O.F., Amosha A.I., Antonyuk, V.P. (2012). *Staliy rozvitok promislivogo regionu: sotsialni aspekti* [Sustainable development of the industrial region: social aspects]. Donetsk : NAN of Ukraine, Institut yekonomiko-pravovikh doslidzhen, 534 p. [in Ukrainian]
13. Eshbi U.R. (1959). *Vvedenie v kibernetiku* [Introduction to cybernetics]. Moscow : Foreign Literature Publishing House, 432 p. [in Russian]

*Стаття надійшла до редакції 14.11.2019.
The article was received 14 November 2019.*