

DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-56-20>

УДК 658.016

**Яковенко Олена Іванівна**

кандидат педагогічних наук,

доцент кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю,

Ізмаїльський державний гуманітарний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2280-2701>**Колесник Андрій Станиславович**

магістрант,

Ізмаїльський державний гуманітарний університет

**Olena Yakovenko, Andriy Kolesnyk**

Izmail State University of Humanities

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ЗМІСТУ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

## CONCEPTUAL APPROACHES TO DEFINING THE CONTENT OF THE MECHANISM FOR ENSURING SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES

**Анотація.** У статті було досліджено концептуальні підходи до визначення змісту механізму забезпечення стійкого розвитку підприємств. Вивчено наукові трактування поняття «стійкий розвиток» у контексті гармонійного поєднання економічної ефективності, соціальної відповідальності та екологічної збалансованості. Наголошено на багатовимірності механізму, що охоплює управлінські рішення, інструменти, процеси та стратегії, здатні забезпечити адаптивність підприємства до змін зовнішнього середовища. Сформульовано узагальнене визначення механізму забезпечення стійкого розвитку як інтегрованої системи, орієнтованої на довгострокову стабільність, конкурентоспроможність і відповідальність бізнесу перед суспільством та майбутніми поколіннями. Обґрунтовано необхідність системного підходу до його формування.

**Ключові слова:** стійкий розвиток підприємства, управлінський механізм, економічна ефективність, соціальний розвиток, екологічна збалансованість, механізм забезпечення стійкого розвитку підприємства.

**Summary.** The article explores conceptual approaches to defining the content of the mechanism for sustainable enterprise development. The study examines a wide range of scientific interpretations of “sustainable development” in the context of economic efficiency, social responsibility, and environmental balance. Emphasis is placed on the multidimensional nature of the mechanism, which encompasses managerial decisions, instruments, processes, and strategies aimed at ensuring long-term stability, adaptability to external changes, and competitiveness. The research highlights the evolution of theoretical views—from narrowly economic definitions to integrated models that reflect the growing importance of ethical, ecological, and social factors in strategic enterprise management. It is noted that the terms “sustainable development” and “resilient development” are often used interchangeably in academic and applied literature, despite differences in formulation. Both concepts share a common foundation focused on achieving balanced progress without compromising future potential. The article emphasizes the need to consider both internal and external factors influencing enterprise development, including investment activity, innovation capacity, regulatory frameworks, market dynamics, and environmental risks. Based on the analysis of academic sources, a generalized definition of the mechanism for sustainable development is proposed as an integrated system of managerial tools and processes that enable enterprises to maintain equilibrium, respond to external challenges, and ensure balanced progress. The mechanism is interpreted as a dynamic and adaptive structure that supports strategic planning, implementation of change, monitoring of results, and adjustment of actions in response to evolving conditions. The necessity of a systemic and interdisciplinary approach to the formation and implementation of such a mechanism is substantiated, with attention to long-term goals, stakeholder interests, and the principles of responsible business conduct. The findings contribute to the theoretical understanding of sustainable development and offer practical insights for designing future-oriented management models in conditions of economic uncertainty, environmental constraints, and social transformation.

**Keywords:** sustainable enterprise development, management mechanism, economic efficiency, social development, environmental balance, mechanism for ensuring sustainable enterprise development.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах глобальної нестабільності, екологічних викликів та соціальних трансформацій концепція стійкого розвитку підприємства набуває особливої актуальності. Вона виходить за межі традиційного економічного зростання, охоплюючи ширший спектр цінностей – відповідальність перед суспільством, дбайливе ставлення до довкілля та стратегічну орієнтацію на майбутнє. Стійкий розвиток розглядається як інтегрована управлінська модель, що поєднує економічну ефективність, соціальну справедливість та екологічну збалансованість. Такий підхід дозволяє підприємствам не лише адаптуватися до змін, а й формувати нову якість бізнесу – етичну, гнучку та конкурентоспроможну. У цьому контексті важливо дослідити наукові трактування поняття стійкого розвитку, визначити його ключові компоненти та механізми реалізації, що забезпечують довгострокову стабільність і відповідальність підприємства в умовах динамічного середовища.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Поняття стійкого розвитку підприємства досліджувалося низкою українських науковців, які запропонували різні інтерпретації цього багатовимірного явища. Н. Скопенко та О. Когут [11] акцентують на стійкості підприємства в умовах нестабільності. Т. Лазоренко і І. Шолом [2] розглядають стійкий розвиток як антикризовий і контрольований процес, що поєднує економічну ефективність та екологічну відповідальність. В. Фурсенко [3] наголошує на гармонізації економічних, соціальних і екологічних аспектів. Інші дослідники, зокрема, Т. Панчишин, М. Вдовин [4], К. Редько, В. Мірошніченко [5], В. Харчук [6], О. Матковський [7], О. Мануйлов [8], А. Гречко, О. Очеретяна [9], Т. Степаненко [10] та К. Ляшук [11], розкривають окремі аспекти стійкого розвитку: від управлінських стратегій і екологічної політики до соціального прогресу та адаптивності підприємства. Їхні підходи формують цілісне уявлення про стійкий розвиток як ключову концепцію сучасного бізнесу.

Попри значну кількість наукових праць, присвячених стійкому розвитку підприємств, це поняття залишається динамічним і багатовимірним, що потребує подальшого теоретичного уточнення та практичного осмислення. Існуючі трактування демонструють різноманіття підходів – від акценту на економічній стійкості (Н. Скопенко, О. Когут [1]) до інтеграції соціальних, екологічних та управлінських вимірів (В. Фурсенко [3], О. Матковський [7], К. Редько, В. Мірошніченко [6], Т. Степаненко [10]). Однак, у сучасних умовах невизначеності, цифровізації, кліматичних змін і трансформації цінностей виникає потреба в оновленні моделей стійкого розвитку з урахуванням нових викликів.

**Метою статті** є теоретичне обґрунтування концептуальних підходів до визначення змісту механізму реалізації стійкого розвитку підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У науковому дискурсі існує низка трактувань поняття «сталий розвиток». Так, Н. Скопенко та О. Когут [1] зазначають, що сталий розвиток підприємства – це зміна його якісного стану у визначеному напрямі з метою підвищення стійкості в умовах нестабільності, при якій підприємство не наближається до критичної межі втрати стійкості або здатне швидко повернутися до рівноважного стану.

Т. Лазоренко та І. Шолом [2] трактують сталий розвиток як антикризовий, безперервний, стабільний і контрольований процес, що супроводжується зростанням економічної ефективності підприємства, розширенням відповідальності перед клієнтами та партнерами, а також реалізацією екологічних заходів, спрямованих на покращення якості життя нинішніх і майбутніх поколінь.

На думку В. В. Фурсенка [3], сталий розвиток передбачає не лише досягнення економічних результатів, але й гармонійне поєднання економічних, екологічних і соціальних аспектів діяльності підприємства. Такий підхід дозволяє не лише реалізовувати поточні бізнес-цілі, а й створювати передумови для стабільного довгострокового зростання.

Варто зазначити, що в сучасній науковій та прикладній літературі як взаємозамінні часто використовуються терміни «стійкий розвиток» і «сталий розвиток». Незважаючи на відмінності у формулюванні, обидва поняття репрезентують спільну концептуальну основу, яка передбачає гармонійне поєднання економічної ефективності, соціальної відповідальності та екологічної збалансованості. Такий підхід відображає прагнення до забезпечення довгострокового, збалансованого прогресу підприємства, що враховує потреби нинішнього покоління, не ставлячи під загрозу можливості майбутніх.

Зокрема, Т. Панчишин та М. Вдовин [4] наголошують на багатогранності поняття «сталий розвиток», зазначаючи його багатокомпонентний склад його показників, а саме, економічних, екологічних, соціальних та інших. К. Редько та В. Мірошніченко [5] визначають сталий розвиток, як політику підприємства, яка визначає формування фізичних, кліматичних, політичних, ціннісних та економічних параметрів навколишнього середовища. На думку В. Харчука [6], сталий розвиток є сукупністю економічного, культурного, соціального, екологічного та управлінського вимірів діяльності. О. Матковський [7] трактує сталий розвиток як комплекс взаємопов'язаних елементів, що виникають у процесі здійснення різних видів діяльності підприємства. Ці елементи забез-

печують не лише економічну результативність, а й підвищують ефективність впливу на навколишнє середовище, сприяючи гармонізації виробничих процесів із екологічними та соціальними вимогами.

О. Мануйлов у праці «Формування стратегії сталого розвитку підприємств в умовах невизначеності» [8] визначає сталий розвиток як процес цілеспрямованого соціально-економічного зростання, орієнтованого не лише на задоволення актуальних потреб, а й на забезпечення інтересів майбутніх поколінь. Такий розвиток передбачає збереження та покращення екологічних параметрів виробничої діяльності, з урахуванням як внутрішніх, так і зовнішніх чинників та ризиків. Сталий розвиток постає як комплексна стратегія, що поєднує економічну ефективність, соціальну відповідальність і екологічну збалансованість. Управлінські рішення в цій сфері мають враховувати як поточні пріоритети підприємства, так і майбутні виклики, формуючи нову модель розвитку, відповідну сучасним вимогам.

А. Гречко та О. Очеретяна [9] підкреслюють, що сталий розвиток забезпечує стабільне зростання підприємства та відтворення його внутрішніх підсистем, сприяючи позитивним результатам у трьох ключових напрямках: економічному, соціальному та екологічному. Такий розвиток потребує ефективного внутрішнього управління, а також застосування сучасних економічних і правових інструментів на державному рівні. Його стратегічна мета – збереження балансу між інтересами бізнесу, суспільства та навколишнього середовища, що дозволяє підприємству залишатися конкурентоспроможним і відповідальним перед майбутніми поколіннями.

Степаненко Т. О. [10] розглядає сталий розвиток як провідну управлінську концепцію в умовах складності та динамічних змін зовнішнього середовища. Вона акцентує на обмеженості природних ресурсів, зростанні значення людського капіталу та необхідності впровадження природозберігальних технологій. Основними характеристиками сталого розвитку, на її думку, є рівноважність, адаптивність, збалансованість, стабільність, конкурентоспроможність і екологічність. Саме ці ознаки забезпечують довгострокову ефективність підприємства, сприяючи економічному зростанню, соціальному прогресу та охороні довкілля.

Згідно з позицією К. Ляшук [11], сталий розвиток слід розглядати як управлінську модель, що базується на інтегрованому підході до вирішення економічних, соціальних і екологічних питань, де управлінські рішення спрямовані на досягнення збалансованих результатів у зазначених сферах. У цьому світлі підприємства виступають як ключові суб'єкти, адже їхня діяльність істотно впливає на всі три виміри сталого розвитку – економіку, суспільство та довкілля.

Аналіз наукових підходів до визначення поняття «стійкий розвиток підприємства» дозволяє сформулювати узагальнене бачення, а саме, це процес забезпечення тривалого економічного зростання, що передбачає гармонійне поєднання економічних, соціальних та екологічних аспектів діяльності. Як управлінська концепція, сталий розвиток орієнтований на ефективне використання ресурсів, охорону навколишнього середовища, підвищення якості життя працівників і громад, а також підтримання конкурентоспроможності в умовах складного і мінливого зовнішнього середовища. Його сутність полягає у досягненні стабільності та рівноваги, з урахуванням довгострокових інтересів як підприємства, так і суспільства загалом.

Узагальнивши наукові підходи до розуміння сутності стійкого розвитку підприємств, доцільно перейти до аналізу факторів, що визначають його реалізацію на практиці. З огляду на природу впливу, усі фактори стійкого розвитку підприємства умовно поділяються на внутрішні та зовнішні. Внутрішні фактори – це ті, на які підприємство має прямий вплив; вони формуються всередині організації та можуть бути керованими через управлінські рішення, кадрову політику, інвестиції, технології тощо. Натомість зовнішні фактори виникають поза межами підприємства, і воно не може контролювати їх безпосередньо, лише адаптуватися до них або впливати опосередковано – через участь у галузевих об'єднаннях, діалог із державними структурами, реагування на ринкові та екологічні виклики.

Для глибокого розуміння змісту механізму стійкого розвитку підприємства необхідно спершу окреслити, що в економічній науці мається на увазі під самим терміном «механізм». В економіці «механізм» зазвичай розглядається як система взаємопов'язаних елементів, що забезпечують реалізацію певної функції або досягнення цілей. Це може бути механізм регулювання, управління, стимулювання, контролю тощо. Кожен механізм має свою структуру, інструменти, суб'єкти та логіку дії.

Зокрема, механізм економічного розвитку – це сукупність інструментів, методів, важелів та суб'єктів, які забезпечують поступальний рух економічної системи до нової якісної стадії. Він включає як внутрішні чинники (інвестиції, інновації, управлінські рішення), так і зовнішні (ринкове середовище, державне регулювання). Механізм управління розвитком підприємства є цілеспрямованою системою дій, що забезпечує стратегічне планування, реалізацію змін, моніторинг результатів і коригування процесів. Такий механізм має бути адаптивним, гнучким і орієнтованим на довгострокову ефективність. Механізм стійкого розвитку – у загальному розумінні – це інтегрована система, яка поєднує економічні,

екологічні та соціальні інструменти для забезпечення збалансованого зростання без шкоди для майбутніх поколінь.

На підставі проведеного дослідження та аналізу наукових джерел, механізм забезпечення стійкого розвитку підприємства можна визначити як інтегровану систему управлінських рішень, стратегій, інструментів і процесів, спрямованих на забезпечення довгострокової стабільності, конкурентоспроможності та відповідальності бізнесу, сутність якого полягає у гармонійному поєднанні економічної ефективності, соціальної відповідальності та екологічної збалансованості, що дозволяє підприємству адаптуватися до змін зовнішнього середовища, зберігати рівновагу та забезпечувати сталий прогрес.

**Висновки.** Таким чином, стійкий розвиток підприємства у сучасному науковому дискурсі трактується як багатовимірне поняття, що охоплює

економічні, соціальні, екологічні, управлінські та культурні аспекти діяльності. Незважаючи на різноманітність підходів, дослідники сходяться на необхідності гармонійного поєднання цих складових для забезпечення довгострокової ефективності та конкурентоспроможності.

Узагальнене визначення механізму забезпечення стійкого розвитку підприємства, сформоване на основі аналізу наукових джерел, передбачає інтеграцію економічної ефективності, соціальної відповідальності та екологічної збалансованості як ключових умов стабільного прогресу. Механізм забезпечення стійкого розвитку слід розглядати як цілісну систему управлінських рішень, інструментів, процесів і стратегій, що забезпечують адаптивність підприємства до змін зовнішнього середовища, стабільність функціонування та відповідальність перед майбутніми поколіннями.

### Список використаних джерел:

1. Скопенко Н. С., Когут О. О. Теоретичні та практичні аспекти забезпечення стійкого розвитку підприємств в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.5>
2. Лазоренко Т., Шолом І. Теоретичні засади концепції управління стійким розвитком підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2020. Т. 67. № 6. С. 175–184. DOI: [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu.2020.06](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu.2020.06)
3. Фурсенко В. В. Теоретичні аспекти та сучасні тенденції концепції стійкого розвитку підприємств. *Бізнес-Інформ*. 2025. № 2. с. 525–532. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-2-525-532>
4. Панчишин Т. В., Вдовин М. Л. Компоненти сталого розвитку територіальних громад та регіонів в умовах суспільно-політичних викликів. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 50. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2379/2300>
5. Редько К. Ю., Мірошніченко В. Р. Дослідження сталого розвитку в Україні: оцінка стану виконання цілей. *Підприємництво та інновації*. 2022. Вип. 22. С. 5–13. URL: <http://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/475/461>
6. Харчук В. Ю. Формування та використання систем гармонійного розвитку підприємств в умовах глобалізації бізнесу: теоретико-концептуальні засади та інструментарій моделювання: монографія. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2021. 276 с.
7. Матковський О. А. Методологічний аспект аналізу взаємозв'язку між показниками сталого діяльності. *Ефективна економіка*. 2024. Вип. 5. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.5.99>
8. Мануилов О. В. Формування стратегії сталого розвитку підприємств в умовах невизначеності. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 2. С. 60–64. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-2-10>
9. Гречко А., Очеретяна О. Дослідження еволюції наукової думки в аспектах визначення сутності поняття «сталий розвиток підприємства». *Підприємництво та інновації*. 2020. № 15, с. 37–41. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/15.67>
10. Степаненко Т. О. Теоретичні та методичні засади сталого розвитку підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. Том 31. Вип. 70. № 6. С. 135–141. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-6-238>
11. Ляшук К. П. Концепція сталого розвитку як базис корпоративної соціальної відповідальності у бізнесовому середовищі України. *Економіка та управління підприємствами. Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. № 1(75). DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-1-17>

### References:

1. Skopenko N. S., Kohut O. O. (2022) Teoretychni ta praktychni aspekty zabezpechennya stiikoho rozvytku pidpriemstv v suchasnykh umovakh [Theoretical and practical aspects of ensuring sustainable development of enterprises in modern conditions]. *Efektivna ekonomika – Effective Economics*, no. 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.5> (in Ukrainian)
2. Lazorenko T., Sholom I. (2020) Teoretychni zasady kontseptsii upravlinnya stiikym rozvytkom pidpriemstva [Theoretical foundations of the concept of sustainable enterprise development management]. *Halyskyi ekonomichnyi visnyk – Galician Economic Bulletin*, vol. 67(6), pp. 175–184. DOI: [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu.2020.06](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu.2020.06) (in Ukrainian)

3. Fursenko V. V. (2025) Teoretychni aspekty ta suchasni tendentsii kontseptsii stiikoho rozvytku pidpriemstv [Theoretical aspects and modern trends of the concept of sustainable enterprise development]. *Biznes-Inform – Business Inform*, no. 2, pp. 525–532. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-2-525-532> (in Ukrainian)
4. Panchyshyn T. V., Vdovin M. L. (2023) Komponenty staloho rozvytku terytorialnykh hromad ta rehioniv v umovakh suspilno-politychnykh vyklykiv [Components of sustainable development of territorial communities and regions under socio-political challenges]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, issue 50. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2379/2300> (in Ukrainian)
5. Redko K. Yu., Miroshnychenko V. R. (2022) Doslidzhennia staloho rozvytku v Ukraini: otsinka stanu vykonannia tsilei [Research on sustainable development in Ukraine: assessment of goal achievement]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii – Entrepreneurship and Innovation*, issue 22, pp. 5–13. Available at: <http://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/475/461> (in Ukrainian)
6. Kharchuk V. Yu. (2021) Formuvannia ta vykorystannia system harmonijnoho rozvytku pidpriemstv v umovakh hlobalizatsii biznesu: teoretyko-kontseptualni zasady ta instrumentarii modeliuvannia: monohrafiia [Formation and use of systems of harmonious enterprise development under business globalization: theoretical-conceptual foundations and modeling tools: monograph]. Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoi Politekhniky. 276 p. (in Ukrainian)
7. Matkovskiy O. A. (2024) Metodolohichniy aspekt analizuvannia vzaiemozviazku mizh pokaznykamy staloho diialnosti [Methodological aspect of analyzing the relationship between sustainable activity indicators]. *Efektivna ekonomika – Effective Economics*, issue 5. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.5.99> (in Ukrainian)
8. Manuilov O. V. (2024) Formuvannia stratehii staloho rozvytku pidpriemstv v umovakh nevyznachenosti [Formation of sustainable development strategy of enterprises under uncertainty]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky – Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, vol. 9(2), pp. 60–64. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-2-10> (in Ukrainian)
9. Hrechko A., Ochereyana O. (2020) Doslidzhennia evoliutsii naukovoï dumky v aspektakh vyznachennia sutnosti poniattia “stalyy rozvytok pidpriemstva” [Research on the evolution of scientific thought in defining the essence of the concept “sustainable enterprise development”]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii – Entrepreneurship and Innovation*, no. 15, pp. 37–41. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/15.67> (in Ukrainian)
10. Stepanenko T. O. (2020) Teoretychni ta metodychni zasady staloho rozvytku pidpriemstva [Theoretical and methodological foundations of sustainable enterprise development]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Serii: Ekonomika i upravlinnia – Scientific Notes of V. I. Vernadsky TNU. Series: Economics and Management*, vol. 31(70), no. 6, pp. 135–141. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-6-238> (in Ukrainian)
11. Liashuk K. P. (2020) Kontseptsiiia staloho rozvytku yak bazys korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti u biznesovomu seredovyshchi Ukrainy [The concept of sustainable development as the basis of corporate social responsibility in Ukraine’s business environment]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy. Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi – Economics and Enterprise Management. Problems of System Approach in Economics*, no. 1(75). DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-1-17> (in Ukrainian)

Стаття надійшла до редакції 24.09.2025