

Вікторія Нехай,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного, м. Запоріжжя, Україна

СТАНДАРТИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА РЕЗИЛЕНТІСТЬ У КОНТЕКСТІ ВИКЛИКІВ ТРАНСФОРМАЦІЙ БІЗНЕСУ

Актуальність дослідження. Сучасний бізнес функціонує в умовах зростаючої необхідності інтегрувати екологічні, соціальні та економічні виміри у власну діяльність. У таких умовах сталий розвиток має набути статусу резилентності як ключової складової конкурентоспроможності та формування успішності будь-якої організації.

У сутності поняття сталого розвитку для бізнесу криється пошук оптимального співвідношення між економічним зростанням, відповідальним ставленням до суспільства та збереженням навколишнього середовища. Його основні принципи вимагають від суб'єктів господарювання ефективного використання природних ресурсів, мінімізації негативного екологічного наслідку, а також безумовного дотримання прав людини та високих етичних стандартів. Здатність резилентності (або резелієнтності) доповнює процес сталого розвитку, направляє його у необхідному, спрямованому на бажаний результат напрямку.

На міжнародному рівні сформовані низка вагомих стандартів, що регулюють цей процес. Серед них виділяють ISO 14001, що стосується управління екологічними аспектами [1], та ISO 26000, яка акцентує увагу на соціальній відповідальності бізнесу. Крім того, звітність підпорядковується вимогам GRI (Global Reporting Initiative), яка охоплює звітування за екологічними, соціальними та управлінськими факторами (ESG). Не менш важливим є UN Global Compact, що пропонує добровільну платформу для корпоративної відповідальності. На думку Олександри Литвиненка, експерта з питань інновацій у бізнесі «якщо раніше головними адресатами вимог були великі бізнеси, то тепер зобов'язані готувати нефінансові звіти навіть середні компанії. В минулому під звітування потрапляли близько 12 000 компаній, тепер – понад 50 000, разом з іноземними компаніями, які працюють із ЄС» [2].

Впровадження зазначених стандартів несе низку відчутних позитивних результатів. Вони сприяють значному зниженню операційних витрат через оптимізацію використання ресурсів, стимулюють інноваційні процеси та забезпечують стійке зростання, підвищують рівень довіри з боку клієнтів, партнерів та інвесторів. Крім того, це гарантує відповідність діяльності як чинному законодавству, так і міжнародним вимогам та нормам.

Однак процес трансформації не позбавлений викликів. Серед них виділяють високі початкові інвестиційні витрати на впровадження систем, необхідність глибокої зміни корпоративної системи відповідальності та постійне навчання

персоналу. Також є завдання оцінки реальної ефективності впроваджених екологічних та соціальних проєктів.

Сучасний бізнес-середовище характеризується високою динамікою, що вимагає від управлінських систем постійної та глибокої трансформації. Еволюція ринкових відносин, інтеграція глобальних технологічних потоків та геополітична нестабільність створюють низку системних викликів, які виходять за межі традиційних управлінських моделей. Здійснення успішної трансформації вимагає не просто адаптації, а й фундаментальної реконфігурації корпоративної структури.

Одним із ключових викликів є технологічна нерівність стартових позицій, тобто диспаритет. Швидке впровадження штучного інтелекту, аналітики великих масивів даних змушує організації переглянути процеси прийняття рішень, переходячи від інтуїтивності до даних, що підтверджуються фактичними джерелами. Це створює необхідність у формуванні гнучких бізнес-моделей, здатних швидко реагувати на ринкові імпульси.

Крім технологічної складової, критичним викликом залишається управління людським капіталом та перегляду складу кваліфікаційних характеристик. Сучасний менеджмент повинен перейти від моделі контролю до моделі колективного розв'язання проблеми, врахування різних точок зору, де працівник розглядається як активний учасник інноваційного процесу, а не лише як ресурс. «Висуваються вимоги розвитку культури спілкування, постійного навчання та міжфункціональної синергії» [3]. Крім того, затверджується акцент на стійкості та соціальній відповідальності, тобто ESG-критерії. Бізнес більше не може існувати у вакуумі економічних показників. Його успіх невіддільний від екологічної етики та соціальної інтеграції. Управління мусить інтегрувати принципи відновлюваної та регенеративної економіки та етичного управління у свою стратегічну основу.

Резилентність, як процес, вимагає відмови від ілюзії стабільності, вимагає критичного аналізу власних структурних слабкостей. Це не лише здатність відновити втрачений обсяг ресурсів. Це здатність переосмислити саму природу ресурсів. «Організація, що пережила таке випробування, не просто збудувала нову систему управління, а й змінила свої зв'язки, оптимізувавши їхню взаємозалежність» [4]. Переосмислення проблеми дає усвідомлення, що конкурентоспроможність полягає не в складових організації, а у гнучкості взаємодії між її елементами.

Таким чином, резилентність — це не пасивна стійкість, яка просто витримує тиск. Це активна, когнітивна та соціальна діяльність, що полягає у постійній адаптації, у виявленні неочевидних резервів та у здатності закріпитись у позитивній діяльності. Це свідчення не лише виживання, а й вищого рівня організації буття, де криза стає не кінцем, а каталізатором розвитку.

Отже, виклик трансформації управління бізнесом полягає у здатності створити інтегровану, резилентну систему, яка одночасно орієнтована на технологічний прорив, гнучкість людського потенціалу та етичну відповідальність. Успішними підприємствами майбутнього мають стати ті, менеджмент яких зможе успішно трансформувати свої внутрішні процеси, перетворюючи зовнішні виклики на мотиватори внутрішньої структурної оптимізації.

Існують приклади, які демонструють успішність цього підходу. Так, великі міжнародні корпорації, як-от Unilever чи IKEA, активно інтегрують ESG-стандарти у свою стратегію для поліпшення екологічної та соціальної ефективності. Водночас принципи сталості доступні й для малого та середнього бізнесу через сертифікацію та реалізацію локальних екологічних ініціатив [5].

Висновки. Стандарти сталого розвитку виходять за межі простого інструмента підвищення операційної ефективності. Вони стають основою для забезпечення довгострокової життєздатності бізнесу. Активне впровадження міжнародних еталонів дозволяє підприємствам не лише відповідати глобальним тенденціям, але й формувати свій імідж як відповідальних учасників ринку.

Список використаних джерел

1. ISO 14001:2015- сертифікація систем екологічного менеджменту. TMS academy. URL: <https://academy.tms.ua/uk/sertificat-ua/standart-iso-14001-systema-ekolohichnoho-menedzhmentu/> (дата звернення: 11.05.2026 р.)

2. Олександра Литвиненко. Golden Standard для компаній. *Forbes*. 2026. URL: <https://forbes.ua/company/noviy-golden-standard-dlya-ukrainskikh-kompaniy-shcho-take-esg-ta-chomu-tse-vzhe-ne-prosto-reputatsiya-a-biznes-neobkhidnist-rozpovidaie-ekspertka-oleksandra-litvinenko-13052025-29709> (дата звернення: 14.05.2026 р.)

3. Нехай В.В. Управління ринком сільськогосподарської техніки на основі консолідації та прямого маркетингу. *Економіка АПК: міжнародний науково-виробничий журнал*. №12. Київ, 2015. 68-72

4. Нехай В.В. Чинники розвитку збуту підприємств сільськогосподарського машинобудування та сільського господарства країни. *Вісник Хмельницького національного університету* Хмельницький, 2018. №4(260). С. 265-270

5. IFS, Unilever & IKEA: Sustainability in Corporate Strategy. *Sustainability magazine*. 2026. URL: <https://sustainabilitymag.com/news/ifs-unilever-ikea-sustainability-in-corporate-strategy> (дата звернення: 11.05.2026 р.)