

УДК 338.26:65.01
JEL: B29; F01; F20; M11; O10
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-12-250-257>

ЕВОЛЮЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ: УПРАВЛІНСЬКИЙ РАКУРС

©2021 П'ЯТНИЦЬКА Г. Т., ГРИГОРЕНКО О. М.

УДК 338.26:65.01
JEL: B29; F01; F20; M11; O10

П'ятницька Г. Т., Григоренко О. М. Еволюція концепції сталого розвитку: управлінський ракурс

Метою статті є проведення аналізу еволюції концепції сталого розвитку з визначенням та обґрунтуванням імовірних перспектив її подальших змін. Для досягнення мети були застосовані загальнонаукові та спеціальні методи дослідження. У результаті систематизації наукових підходів до визначення поняття «сталий розвиток» та ідентифікації трьох етапів еволюції концепції сталого розвитку було зроблено прогноз щодо імовірного наступного етапу еволюції концепції сталого розвитку. Обґрунтовано, що управління сталим розвитком у стратегічній перспективі може бути пов'язано з узгодженням і реалізацією соціальних, економічних, екологічних і технологічних цілей розвитку. Наголошено, що технологічні зміни сприятимуть і підкреслять важливість науково-технічного прогресу як такого та в контексті забезпечення соціальних стандартів і гарантій, поліпшення якості та безпеки життя абсолютно всіх категорій населення, створення належних умов для охорони навколишнього середовища та економічного зростання. Зроблено припущення, що технологічні цілі сталого розвитку будуть стосуватися і безпеки технологічних змін для розвитку людства, що пов'язані з глобальною цифровізацією та роботизацією економіки та побутового життя. Результати дослідження можуть бути використані в подальших наукових пошуках з проблематики визначення стратегічних орієнтирів і завдань сталого розвитку.

Ключові слова: сталий розвиток, концепція, еволюція, цілі сталого розвитку, компанії, моделі управління розвитком, стратегії сталого розвитку.
Рис.: 2. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 19.

П'ятницька Галина Тезіївна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту, Київський національний торговельно-економічний університет (вул. Кіото, 19, Київ, 02156, Україна)

E-mail: galx230167@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3463-133X>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/2219246/galynt-piatnytska/>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=56658682700>

Григоренко Олег Михайлович – кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри дизайну та інжинірингу, Київський національний торговельно-економічний університет (вул. Кіото, 19, Київ, 02156, Україна)

E-mail: xxoid@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2847-0149>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/1785996/>

UDC 338.26:65.01
JEL: B29; F01; F20; M11; O10

Piatnytska G. T., Hryhorenko O. M. Evolution of the Conception of Sustainable Development: A Managerial Perspective

The article is aimed at analyzing the evolution of the conception of sustainable development with the definition and substantiation of the likely prospects for its further changes. To achieve the aim, general-scientific and special research methods were used. As a result of the systematization of scientific approaches to the definition of the concept of «sustainable development» and the identification of three stages of the evolution of the conception of sustainable development, a forecast was made regarding the likely next stage of the evolution of the conception of sustainable development. It is substantiated that the management of sustainable development in the strategic perspective can be associated with the coordination and implementation of social, economic, environmental, and technological development goals. It is emphasized that technological changes will contribute to and emphasize the importance of scientific-technological progress as such and in the context of ensuring social standards and guarantees, improving the quality and safety of life of absolutely all categories of the population, creating appropriate conditions for environmental protection and economic growth. It is assumed that the technological goals of sustainable development will also concern the security of technological changes for the development of mankind related to global digitalization and robotization of the economy and everyday life. The results of the research can be used in further scientific research on the problems of determining strategic benchmarks and sustainable development tasks.

Keywords: sustainable development, conception, evolution, sustainable development goals, companies, development management models, sustainable development strategies.

Fig.: 2. **Tabl.:** 1. **Bibl.:** 19.

Piatnytska Galyna T. – D. Sc. (Economics), Professor, Professor of the Department of Management, Kyiv National University of Trade and Economics (19 Kioto Str., Kyiv, 02156, Ukraine)

E-mail: galx230167@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3463-133X>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/2219246/galynt-piatnytska/>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=56658682700>

Hryhorenko Oleh M. – PhD (Engineering), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Design and Engineering, Kyiv National University of Trade and Economics (19 Kioto Str., Kyiv, 02156, Ukraine)

E-mail: xxoid@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2847-0149>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/1785996/>

У наш час сталий розвиток є мейнстримом глобального масштабу та стратегічним орієнтиром для подальшої розбудови як країн, так і компаній. Поширення практики ведення як фінансової, так і нефінансової звітності, долучення все більшої кількості компаній до реалізації соціальних і екологічних проєктів, виконання завдань у межах окремих та всіх у цілому глобальних цілей сталого розвитку (ЦСР) актуалізує проблематику чіткого визначення суті, принципів і прогнозування ймовірної подальшої еволюції концепції сталого розвитку.

На жаль, як свідчить практичний досвід, сьогодні є країни, в яких до цього часу остаточно не сформовано інформаційний простір, що здатний стимулювати сталий розвиток компаній і сприяти швидкому поширенню прогресивних практик сталого розвитку. Брак знань щодо ймовірних переваг унаслідок реалізації стратегії сталого розвитку та ймовірних альтернативних шляхів такого розвитку актуалізують проблематику ідентифікації стадій еволюції концепції сталого розвитку, визначення ймовірних перспектив зміни її змістового наповнення та поширення цих знань серед якомога ширшого загалу бізнесменів і пересічних громадян.

Проблеми сталого розвитку почали активно вивчати та намагатися знайти прийнятні наукові та практичні підходи до досягнення глобальних ЦСР протягом останніх десятиріч. Хоча аспекти соціально відповідальної поведінки не є новими, сучасні ринкові виклики особливо загострили їх. Саме тому й українські, й іноземні науковці намагаються сьогодні забезпечити пошук прогресивних рішень поєднання соціально-економічних завдань із захистом і збереженням довкілля, спонукати громадянське суспільство та компанії до дотримання принципів сталого розвитку тощо. Так, наприклад, В. Хаустова та Ш. Омаров, дослідивши підходи до оцінки сталого розвитку соціально-економічних систем різних рівнів, слушно наголошують, що «перехід до сталого розвитку у глобальному масштабі можливий лише за обов'язкової умови узгодженості всіх об'єктів і суб'єктів цього процесу, який носить системний характер і пов'язує в єдине ціле всі рівні соціально-економічної системи (глобальний, національний, регіональний, локальний) та різні сфери її функціонування (економічну, соціальну, екологічну)» [1, с. 273]. Водночас С. Лутра (*S. Luthra*) та інші науковці [2] визначили пріоритети як розробки, так і регулювання екологічної політики в контексті реалізації стратегії сталого розвитку та долучення до неї урядових організацій, промислових підприємств, громадськості. Я. Корпуса (*J. Korpysa*) [3] наголосив на необхідності врахування різноманітних інструментів і механізмів у процесі виконання завдань сталого розвитку та досягнення ЦСР, акцентувавши особливу увагу на проблематиці впровадження компаніями, що прагнуть підвищити свою конкурентоспроможність, екологічних техно-

логій. У цьому ж контексті Європейське агентство з охорони навколишнього середовища [4] вважає, що «зелена» економіка сьогодні стала необхідною альтернативою розвитку країн за умови спрямованості на реалізацію ЦСР.

На жаль, глобалізація 4.0 у поєднанні з новими ринковими викликами COVID-кризи [5], що обмежують можливості компаній у реалізації соціальних та екологічних проєктів, а також брак коштів і слабкий інноваційний потенціал компаній [6], що перешкоджає досягненню ЦСР № 9 «Інновації та інфраструктура» та, як наслідок, створює певні бар'єри на шляху до інших ЦСР тощо, ускладнюють завдання, спрямовані на вирішення проблеми забезпечення ефективної імплементації стратегії сталого розвитку як у глобальному масштабі, так і на рівні окремих країн і компаній.

Метою цього дослідження є аналіз еволюції концепції сталого розвитку з визначенням та обґрунтуванням ймовірних перспектив її подальших змін. Для досягнення мети були поставлені завдання:

- ✦ встановити взаємозв'язок розвитку та інших процесів з позицій можливостей застосування альтернативних моделей управління компаніями;
- ✦ систематизувати наукові підходи та провести критичний аналіз дефініцій поняття «сталий розвиток».

Для досягнення поставленої мети та виконання завдань застосовано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: індукції та дедукції, систематизації, порівняльного та критичного аналізу. Інформаційною базою дослідження є наукові публікації іноземних і вітчизняних учених з проблематики сталого розвитку, документи різних міжнародних організацій та європейських агенцій, а також власні дослідження автора, що були отримані в межах НДР «Сталий розвиток компаній в Україні» (номер держреєстрації 0121U113515), яка виконувалася на замовлення Європейської бізнес-асоціації в Україні.

Ідея появи та подальшого розвитку концепції сталого розвитку виникла ще в середині ХХ ст. і тісно пов'язана зі зміною сутності поняття «сталий розвиток». Перед тим, як провести аналіз і систематизувати наявні нині наукові підходи до визначення поняття «сталий розвиток», зупинимось на етимології слів «сталий» і «розвиток».

Прикметник «сталий» (від англ. *sustainable*, що іноді українською мовою перекладають як «стійкий» або «збалансований», коли йдеться про розвиток), у Словнику української мови має шість трактувань [7]: 1) який не змінюється, зберігає той самий склад, розмір, однакову форму, величину і т. ін.; 2) постійна, незмінна величина в низці тих, які змінюються; 3) який не припиняється, не переривається, триває весь час; безперервний; 4) розрахований на довгий час, призначений для тривалого функціонування; не тимча-

совий; 5) який протягом тривалого часу не змінюють; 6) твердий, непохитний. Разом із цим, В. Дженкінс (*W. Jenkins*) наголошує, що в англійській мові сталий (або стійкий) буквально означає здатність підтримувати якість буття (або реальність), результат чи процес у часі [8, р. 380]. Своєю чергою, іменник «розвиток», як правило, трактують як незворотню, спрямовану та закономірну зміну матеріальних та ідеальних об'єктів [9]. Таким чином, процес розвитку кардинально відрізняється від хаотичних, випадкових процесів та процесу функціонування, що також може відбуватися в компаніях, але управління яким повинно мати зовсім іншу природу та характер (рис. 1).

Аналіз численних наукових публікацій та інформаційних джерел [1–3; 10–19 та ін.], прямо чи опосередковано пов'язаних з концептуальними засадами сталого розвитку та проблемами сталого розвитку країн, регіонів, підприємств тощо, дозволив дійти висновку, що словосполучення «сталий розвиток» (англ. *sustainable development*) тривалий час використовували лише в контексті забезпечення зростання економічної ефективності (рис. 2). Фактично починаючи із середини і до 70-х років ХХ ст. сталий розвиток пов'язували виключно з економічним про-

гресом. Проте несправедливий розподіл прибутків, що призвів до збільшення кількості бідних країн і подібних наслідків, актуалізував питання забезпечення соціальної справедливості поряд зі зростанням економічної ефективності у процесі сталого розвитку.

Практично водночас із соціальними цільовими установками сталого розвитку з'явилися і екологічні. Починаючи з 1972 р. Римський клуб звернув увагу світової громадськості на проблему необхідності встановлення меж (або врахування наслідків) економічного зростання шляхом такого споживання природних ресурсів, що призводить до деградації довкілля та негативно впливає на здоров'я населення Земної кулі. Термін «сталий розвиток», в якому чітко було відображено важливість збереження природи у процесі розвитку, з'явився у 1980 р., коли вийшла «Всесвітня стратегія охорони природи», підготовлена Міжнародною спілкою охорони природи (МСОП). Зауважимо також, що поняття «сталий розвиток» почали широко застосовувати після публікації у 1987 р. звіту Міжнародної комісії з довкілля та розвитку «Наше спільне майбутнє» [10]. Доцільно наголосити, що після 1987 р. поняття «сталий розви-

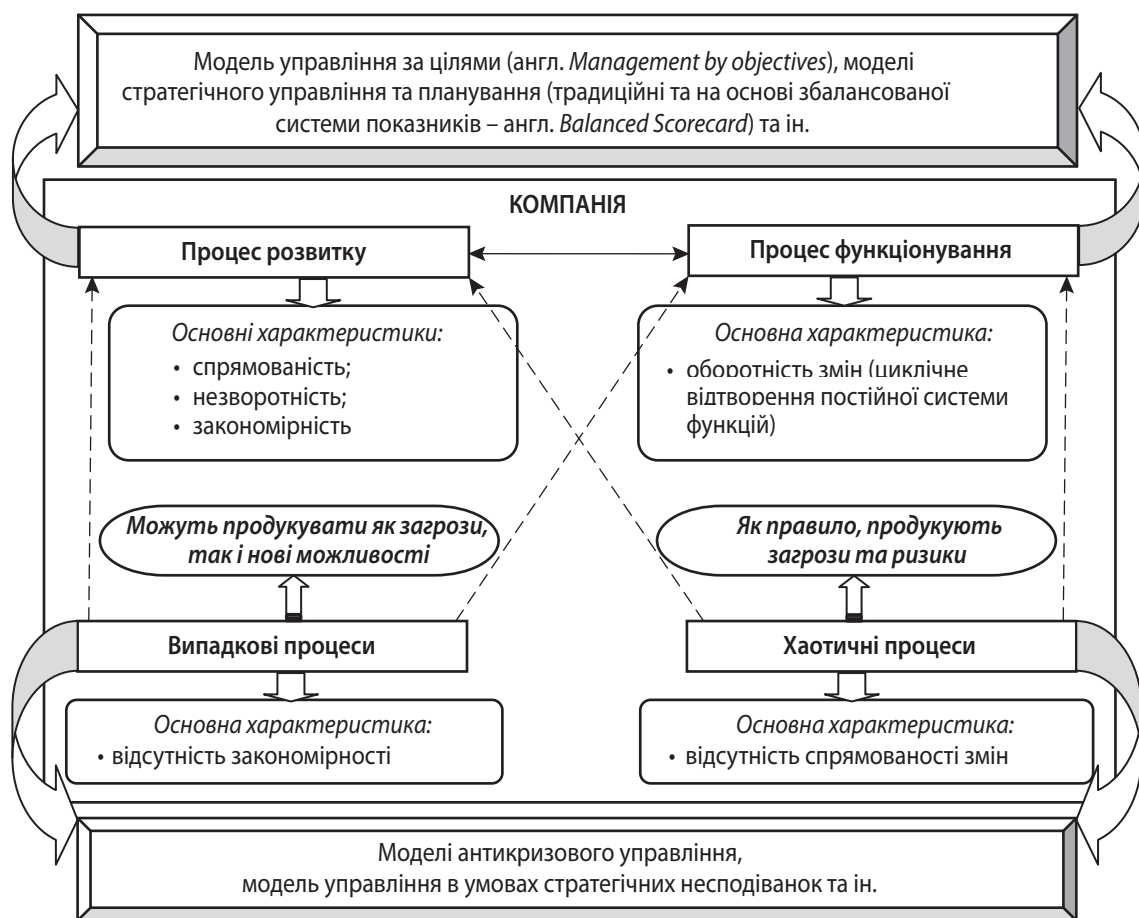


Рис. 1. Порівняння та взаємозв'язок розвитку та інших процесів з позицій можливостей застосування альтернативних моделей управління компанією

Джерело: авторська розробка.

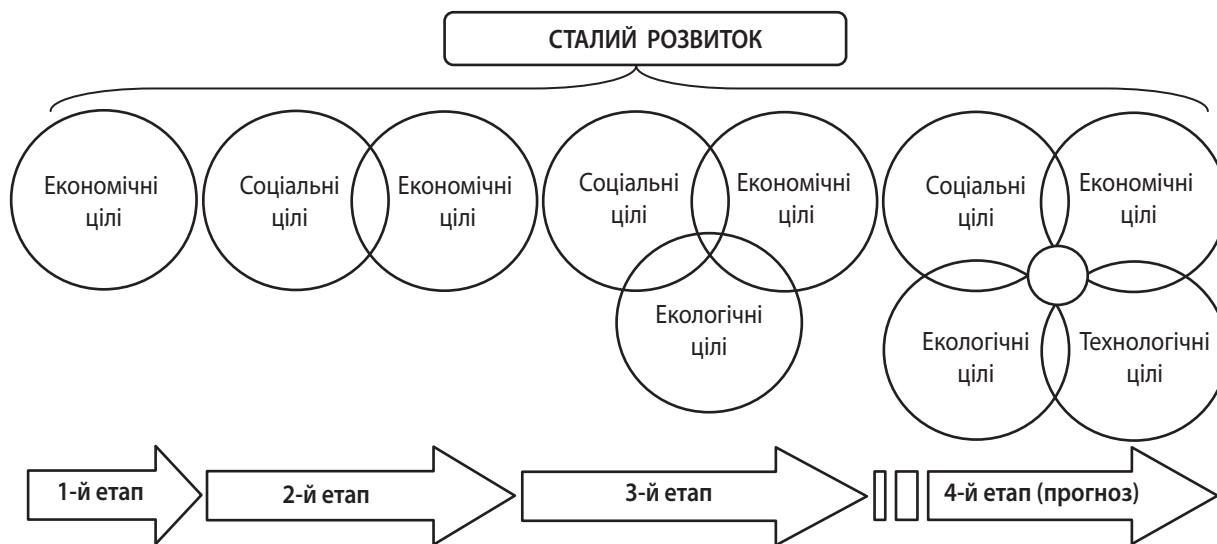


Рис. 2. Етапи зміни змістової сутності та концепції сталого розвитку

Джерело: авторська розробка.

ток» неодноразово уточнювалося як у різного роду міжнародних актах (у 1992 р. «Порядок денний на XXI століття» [14], у 2000 р. – Декларація тисячоліття ООН [15], у 2002 р. – Йоганнесбурзька Декларація зі сталого розвитку [16] та ін.), так і в працях різних науковців [12; 17; 19 та ін.].

З початку XXI ст. поняття «сталий розвиток» почали активно використовувати в теорії та практиці менеджменту компаній і підприємств, хоча і дотепер проблематика управління сталим розвитком на рівні підприємств і компаній у більшості галузей залишається фрагментарно вивченою. З 20-х років XXI ст., на нашу думку, змістове наповнення сталого розвитку має поступово змінитися у зв'язку з наслідками COVID-кризи, ймовірністю подібних криз у майбутніх часових періодах і необхідністю стрімкого розвитку цифрових технологій, компетенцій і зв'язків. За нашим прогнозом, у широкого загалу поступово має сформуватися чітке розуміння, що сталого розвитку в умовах пандемії та подібних загроз важко досягти без розробки та впровадження прогресивних технологій, налагодження нових підходів до інформаційних комунікацій і т. п. з метою вирішення як економічних, так і соціальних та екологічних проблем. Водночас зауважимо, що ще в жовтні 2019 р. у процесі ухвалення Політичної декларації зі стійкого розвитку [18] з орієнтацією на 2030 р. про це навіть і не згадувалося, попри те, що ідеї розвитку знаневого суспільства та формування інноваційно-технологічних екосистем не є новими. Таким чином вважаємо, що еволюція концепції сталого розвитку на сьогоднішній день пройшла три етапи та стоїть на порозі формування нового (четвертого), в якому розвиток буде базуватися на збалансованому поєднанні соціальних, економічних, екологічних і технологічних цілей.

Важливість постановки технологічних цілей для забезпечення сталого розвитку, передусім пов'язаних з технологіями цифровізації (а в подальшому, ймовірно, і штучного інтелекту), особливо явно проявилася під час карантинних обмежень внаслідок пандемії. У цей час компанії прагнули та намагалися знайти нові технологічні рішення на шляху до забезпечення сталого розвитку, незважаючи на вимушене переведення частини працівників на дистанційний режим роботи, стрімкі зміни в попиті споживачів тощо. На користь важливості постановки у процесі забезпечення сталого розвитку не тільки економічних, екологічних і соціальних цілей, а і технологічних, свідчить і той факт, що цифровізація бізнес-процесів на підприємствах сприяє мінімізації часових втрат; проведення електронних тендерів зменшує ризики, пов'язані з корупцією, і т. п. і т. ін. Інакше кажучи, прогресивні технології (зокрема, цифрові) сьогодні вже прямо впливають на сталість розвитку та мають розглядатися як його невід'ємні елементи та цільові установки якщо не зараз, то у прогнозах на стратегічні часові періоди (див. рис. 2).

Отже, поняття «сталий розвиток», як і концепція сталого розвитку, з плином часу змінювали та, ймовірно, будуть змінювати своє змістове наповнення. Нині поняття «сталий розвиток» доволі часто відносять до багатозначних. І це цілком справедливо, зважаючи на варіативність трактувань його сутності. Беручи останнє до уваги, пропонуємо провести короткий критичний аналіз та систематизацію наявних дефініцій основного поняття концепції сталого розвитку (табл. 1).

Як бачимо за даними табл. 1, дефініції сталого розвитку можна об'єднати у групи, зважаючи на те, з позицій якого саме підходу розкривається його сут-

Систематизація дефініцій поняття «сталий розвиток»

Автор(и) / джерело	Сталий розвиток – це:	Відмітні характеристики
Стратегічний підхід		
Світова комісія ООН з навколишнього середовища та розвитку (WCED) [10]	Здатність зробити розвиток сталим – забезпечити, щоб він відповідав потребам сьогодення без шкоди для здатності майбутніх поколінь задовольняти власні потреби	Здатність забезпечувати справедливість між поколіннями
О. Сокіл [12]	Стратегія, спрямована на зміцнення конкурентних переваг, досяжних на основі технологічних інновацій, забезпечення можливості збільшення асортименту продукції та послуг, зниження виробничих витрат, а також здатність протистояти внутрішнім і зовнішнім економічним, соціальним, екологічним, природно-кліматичним, фінансовим чинникам, адаптуватися до змінних умов виробництва, зберігаючи або поліпшуючи початкову рівновагу	Стратегія зміцнення конкурентних переваг та адаптації до змін, що дозволяє зберігати або поліпшувати початкову рівновагу
Процесовий підхід		
З. Герасимчук [17]	Процес забезпечення функціонування територіальної системи із заданими параметрами в певних умовах, протягом необхідного проміжку часу, що веде до гармонізації факторів виробництва та підвищення якості життя сучасних і наступних поколінь за умови збереження та поетапного відтворення цілісності навколишнього середовища	Процес забезпечення функціонування з метою гармонізації виробництва, підвищення якості життя різних поколінь і збереження навколишнього середовища
П. Варє, В. Скотт (P. Vare, W. Scott) [11]	Процес змін, де залучаються ресурси, визначається напрямком інвестицій, фокусується розвиток технологій і гармонізується робота різних установ таким чином, щоб також зростав потенціал для досягнення людських потреб і бажань	Процес змін, орієнтований на гармонізацію роботи та зростання потенціалу для задоволення потреб і бажань
Системний підхід		
Б. Данилишин, Л. Шостак [13]	Система відносин суспільного виробництва, при якій досягається оптимальне співвідношення між економічним зростанням, нормалізацією якісного стану природного середовища, зростанням матеріальних і духовних потреб населення	Система виробничих відносин, що забезпечує оптимальне співвідношення економічного зростання, збереження природи, зростання потреб населення
Б. Карпінський, І. Васильків та ін. [19]	Цілеспрямоване (програмне) впровадження досягнень науково-технічного прогресу (НТП) у виробництво, що веде до стійкого нарощування фінансових показників і податкових надходжень, якості та конкурентоспроможності продукції, зростання продуктивності праці, забезпечує раціональне витрачання природно-сировинних ресурсів, встановлюючи контрольовані (нормативні) обмеження на витрачання природно-сировинних ресурсів та екстернальні шкоди, виходячи з концепції сталого розвитку	Цілеспрямована система, яка завдяки НТП дозволяє забезпечити стійке економічне зростання та ресурсоощадне використання природних ресурсів

Джерело: систематизовано авторами.

ність. На сьогоднішній день пропонуємо розрізнити три основні наукові підходи до визначення поняття «сталий розвиток», а саме: стратегічний; процесовий і системний. Водночас наголосимо, що далеко не всі з презентованих у табл. 1 дефініцій коректно відображають сутність сталого розвитку. Так, наприклад, вважаємо неприйнятним ототожнення сталого розвитку зі стратегією (як у О. Сокіл [12]), навіть якщо вона спрямована на розвиток конкурентних пе-

реваг та адаптацію до змін. На наш погляд, це невдала спроба об'єднати абсолютно різні поняття, оскільки стратегія – це фактично план або модель управлінських дій на стратегічну перспективу, що у випадку незадовільного результату реалізації або вибору може бути переглянутий(а) та змінений(а). Крім того, розвиток, згідно з наведеним вище визначенням, – це вже зміна, а не адаптація до неї. Подібне ототожнення призводить і до того, що в подальшому буде важко

ідентифікувати різновиди стратегій сталого розвитку компанії.

Спирним є й визначення сталого розвитку як процесу забезпечення, наведене З. Герасимчук [17], оскільки розвиток явно виходить за межі простого забезпечення. Водночас слушно вважаємо в запропонованій вченою дефініції орієнтацію сталого розвитку на підвищення якості життя сучасних і наступних поколінь за умови збереження та поетапного відтворення цілісності навколишнього середовища.

У дефініції Б. Данилишина та Л. Шостак [13] сталий розвиток у тому числі пов'язаний зі зростанням матеріальних і духовних потреб населення (див. табл. 1). Натомість сама ідея появи концепції сталого розвитку була пов'язана ні зі зростанням потреб, а з пошуком шляхів їх найкращого задоволення без погіршення можливостей досягнення ЦСР і з мінімізацією ризиків імовірних теперішніх втрат, що можуть зашкодити задоволенню потреб майбутніх поколінь.

Хоча П. Варє, В. Скотт [11] та Б. Карпінський, І. Васильків та ін. [19] є прибічниками різних підходів до визначення сталого розвитку, вони наголошують на важливості НТП і технологій у забезпеченні цього розвитку. Останнє підтверджує нашу думку про те, що все більше науковців і практиків схилється до важливості постановки ЦСР, пов'язаних із забезпеченням сталого технологічного розвитку. На користь цього свідчить, зокрема, і те, що економічний розвиток шляхом екстенсивного зростання прийнятний нині далеко не для кожної країни. Останнє у тому числі спричинено браком та/або відтоком у економічно більш розвинені країни як висококваліфікованих працівників, так і робітничих кадрів. Безумовно, вирішення цієї проблеми частково може бути пов'язано з реалізацією проектів дуальної освіти. Активна участь деяких українських компаній у створенні власних навчальних програм та/або спеціальних лабораторій для розвитку практичних навичок у процесі підготовки кадрів як на базі діючих закладів освіти, так і автономно, свідчить, що вони також почали вирішення цієї проблеми шляхом розвитку необхідних фахових компетенцій і трансферу прогресивних технологій на місцевому рівні.

Нехтування технологічними цілями в забезпеченні сталого розвитку й ігнорування стратегічних перспектив інтенсивного сталого розвитку, на жаль, сьогодні часто призводить до втрати конкурентних позицій на міжнародному ринку на рівні як окремих компаній, так і країн. Абсолютно кожна компанія, на нашу думку, має усвідомлювати важливість і невідворотність технологічних змін. Технологічне відставання і нехтування важливістю цільових установок на перманентні поступальні технологічні зміни не тільки не сприятиме реалізації економічної, соціальної й екологічної компонент сталого розвитку, але і можуть йому завадити.

Повертаючись до аналізу дефініції поняття «сталий розвиток», вважаємо, що найбільш чітко, але доволі вузько сутність цього поняття визначила Світова комісія ООН з навколишнього середовища та розвитку [10]. Хоча в цьому визначенні бракує згадування всіх компонентів сталого розвитку, це дозволяє стверджувати, що в ньому опосередковано врахований історичний ракурс змін у їх складі та ймовірну трансформацію цього складу у стратегічній перспективі.

ВИСНОВКИ

Підбиваючи підсумок, констатуємо, що концепція сталого розвитку еволюціонувала від фокусування виключно на економічних цілях розвитку до збалансованого поєднання соціальних, економічних та екологічних цілей розвитку. Цілком імовірною є подальша еволюція концепції, коли сталий розвиток будуть пов'язувати і з технологічними змінами, що сприятимуть і підкреслять важливість науково-технічного прогресу як такого та в контексті забезпечення соціальних стандартів і гарантій, поліпшення якості та безпеки життя абсолютно всіх категорій населення, створення належних умов для охорони навколишнього середовища й економічного зростання. Вважаємо, що технологічні ЦСР будуть у тому числі стосуватися безпеки технологічних змін для розвитку людства, що пов'язані з глобальною цифровізацією та роботизацією.

Вважаємо, що результати цього дослідження можуть бути використані в подальших наукових пошуках з проблематики визначення стратегічних орієнтирів і завдань сталого розвитку, вибору відповідних стратегій компаніями, що прагнуть долучитися до реалізації глобальних ЦСР. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Хаустова В. Є., Омаров Ш. А. Концепція сталого розвитку як парадигма розвитку суспільства. *Проблеми економіки*. 2018. № 1. С. 265–273. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2018-1_0-pages-265_273.pdf
2. Luthra S., Garg D., Haleem A. The impacts of critical success factors for implementing green supply chain management towards sustainability: An empirical investigation of Indian automobile industry. *Journal of Cleaner Production*. 2016. Vol. 121. P. 142–158. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.01.095>
3. Korpysa J. Environmental Investments in New Technologies. In: Gaşior, A. (ed.) *Pro-ecological Restructuring of Companies: Case Studies*. P. 135–144. London: Ubiquity Press. DOI: <https://doi.org/10.5334/bbk.k>
4. Green economy / European Environmental Agency. 2021. URL: <https://www.eea.europa.eu/themes/economy/intro>
5. Piatnytska G., Hryhorenko O., Zhukovska V. COVID-crisis: opportunities vs challenges for innovative transformations and self-development // Sixth International

- Scientific Conference "BUSINESS AND REGIONAL DEVELOPMENT". 2021. Vol. 120.
DOI: <https://doi.org/10.1051/shsconf/202112002003>
6. Fedulova I., Piatnytska G., Lukashova L. Small business in Ukraine: peculiarities and problems of development in the conditions of the fourth industrial revolution. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 3. С. 280–292.
DOI: <http://doi.org/10.21272/mmi.2018.3-19>
 7. Словник української мови: академічний тлумачний словник. URL: <http://sum.in.ua/s/stalyj>
 8. Jenkins W. *Berkshire encyclopaedia of sustainability: the spirit of sustainability*. Vol. 1. Berkshire : Berkshire Publishing Group, 2009. 493 p.
 9. Розвиток // Вікіпедія: вільна енциклопедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Розвиток>
 10. United Nations World Commission on Environment and Development (WCED). *Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future / WCED*. Oxford University Press, 1987. 420 p.
 11. Vare P., Scott W. Learning for a change exploring the relationship between education and sustainable development. *Journal of Education for Sustainable Development*. 2007. Vol. 1. Iss. 2. P. 191–198.
DOI: <https://doi.org/10.1177/097340820700100209>
 12. Сокіл О. Г. Концептуальні основи сталого розвитку в економічних та облікових теоріях. *Ефективна економіка*. 2016. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5194>
 13. Данилишин Б. М., Шостак Л. Б. Сталый розвиток в системі природно-ресурсних обмежень. Київ, 1999. 367 с.
 14. Повестка дня на XXI век / UN (1992). URL: https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/pdf/agenda21.pdf
 15. Декларация тысячелетия Организации Объединенных Наций / UN (2000). URL: <https://undocs.org/ru/A/RES/55/2>
 16. Йоханнесбургская декларация по устойчивому развитию / UN (2002). URL: https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/declarations/decl_wssd.shtml
 17. Герасимчук З. В. Регіональна політика сталого розвитку: методологія формування, механізми реалізації. Луцьк : Надстир'я, 2001. 528 с.
 18. Настраиваемся на десятилетие действий и свершений во имя устойчивого развития: политическая декларация Саммита по целям в области устойчивого развития: Политическая декларация политического форума высокого уровня по устойчивому развитию, созданного под эгидой Генеральной Ассамблеи ООН / UN (2019). URL: <https://undocs.org/ru/A/RES/74/4>
 19. Карпінський Б. А., Васильків І. М., Шевців А. Б., Карпінська О. Б. Модель сталого розвитку економіки: формування і порівняльна динаміка змін. Ч. II. *Науковий вісник НЛТУ України. Серія економічна*. 2016. Вип. 26.2. С. 7–21.
- REFERENCES**
- "Deklaratsiya tysyacheletiya Organizatsii Obedinennykh Natsiy" [United Nations Millennium Declaration]. UN (2000). <https://undocs.org/ru/A/RES/55/2>
- Danylyshyn, B. M., and Shostak, L. B. *Stalyi rozvytok v systemi pryrodno-resursnykh obmezhen* [Sustainable Development in the System of Natural Resource Constraints]. Kyiv, 1999.
- Fedulova, I., Piatnytska, G., and Lukashova, L. "Small business in Ukraine: peculiarities and problems of development in the conditions of the fourth industrial revolution". *Marketynh i menedzhment innovatsii*, no. 3 (2018): 280-292.
DOI: <http://doi.org/10.21272/mmi.2018.3-19>
- "Green economy". European Environmental Agency. 2021. <https://www.eea.europa.eu/themes/economy/intro>
- Herasymchuk, Z. V. *Rehionalna polityka staloho rozvytku: metodolohiia formuvannia, mekhanizmy realizatsii* [Regional Policy of Sustainable Development: Methodology of Formation, Implementation Mechanisms]. Lutsk: Nadstyria, 2001.
- Jenkins, W. *Berkshire encyclopaedia of sustainability: the spirit of sustainability*, vol. 1. Berkshire: Berkshire Publishing Group, 2009.
- Karpinskyi, B. A. et al. "Model staloho rozvytku ekonomiky: formuvannia i porivnialna dynamika zmin. Ch. II" [Model of Sustainable Economic Development: Formation and Comparative Dynamics of Change. Part II]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy. Seriiia ekonomichna*, no. 26.2 (2016): 7-21.
- Khaustova, V. Ye., and Omarov, Sh. A. "Kontseptsiiia staloho rozvytku yak paradyhma rozvytku suspilstva" [The Concept of Sustainable Development as a Paradigm of Development of Society]. *Problemy ekonomiky*, no. 1 (2018): . 265–273. https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2018-1_0-pages-265_273.pdf
- Korpysa, J. "Environmental Investments in New Technologies". In *Pro-ecological Restructuring of Companies: Case Studies*, 135-144. London: Ubiquity Press.
DOI: <https://doi.org/10.5334/bbk.k>
- Luthra, S., Garg, D., and Haleem, A. "The impacts of critical success factors for implementing green supply chain management towards sustainability: An empirical investigation of Indian automobile industry". *Journal of Cleaner Production*, vol. 121 (2016): 142-158.
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.01.095>
- "Nastraivaemysya na desyatiletie deystviy i sversheniy vo imya ustoychivogo razvitiya: politicheskaya deklaratsiya Sammita po tselyam v oblasti ustoychivogo razvitiya: Politicheskaya deklaratsiya politicheskogo foruma vysokogo urovnya po ustoychivomu razvitiyu, sozvanogo pod yegidoy Generalnoy Assamblei OON / UN (2019)" [Setting Up a Decade of Action and Dedication for Sustainable Development: Political Declaration of the Summit on Sustainable Development Goals: Political Declaration of the High-Level Political Forum on Sustainable Development, convened under the auspices of the UN General Assembly]. UN (2019). <https://undocs.org/ru/A/RES/74/4>
- "Povestka dnya na XXI vek" [Agenda for the 21st Century]. UN (1992). https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/pdf/agenda21.pdf
- Piatnytska, G., Hryhorenko, O., and Zhukovska, V. "COVID-crisis: opportunities vs challenges for innovative transformations and self-development". *BUSINESS AND REGIONAL DEVELOPMENT*, vol. 120 (2021).
DOI: <https://doi.org/10.1051/shsconf/202112002003>

"Rozvytok" [Development]. WikipediYa: vilna entsyklope-diia. <https://uk.wikipedia.org/wiki/Розвиток>

"Slovník ukraínskoi movy: akademichni tlmachnyi slovník" [Dictionary of the Ukrainian Language: Academic Explanatory Dictionary]. <http://sum.in.ua/s/stalj>

Sokil, O. H. "Kontseptualni osnovy staloho rozvytku v ekonomichnykh ta oblikovykh teoriakh" [Conceptual Bases of Sustainable Development in Economic and Accounting Theories]. *Efektivna ekonomika*, no. 10 (2016). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5194>

United Nations World Commission on Environment and Development (WCED). *Report of the World Commission on*

Environment and Development: Our Common Future. WCED. Oxford University Press, 1987.

Vare, P., and Scott, W. "Learning for a change exploring the relationship between education and sustainable development". *Journal of Education for Sustainable Development*, vol. 1, no. 2 (2007): 191-198.

DOI: <https://doi.org/10.1177/097340820700100209>

"Yokhannesburgskaya deklaratsiya po ustoychivomu razvitiyu" [Johannesburg Declaration on Sustainable Development]. UN (2002). https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/declarations/decl_wssd.shtml

УДК 005.953

JEL: J20; J44; M12; M51; M59

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-12-257-262>

РЕКРУТМЕНТ ЯК ТЕХНОЛОГІЯ ЕФЕКТИВНОГО ЗАЛУЧЕННЯ Й ОНБОРДИНГУ ПЕРСОНАЛУ

©2021 ЖУКОВСЬКА В. М., МИКОЛАЙЧУК І. П., МАРНЯЛО А. М., ШОМА М. С.

УДК 005.953

JEL: J20; J44; M12; M51; M59

Жуковська В. М., Миколайчук І. П., Марняло А. М., Шома М. С. Рекрутмент як технологія ефективного залучення й онбордингу персоналу

У статті проаналізовано сутність і тенденції розвитку технології рекрутменту як технології залучення й онбордингу персоналу. Наведена авторська інтерпретація змісту рекрутменту як процесів набору, підбору, відбору персоналу та використання технологій його залучення в організації, завдяки сприянню цілого ряду позитивних факторів робочого середовища та соціально-психологічного клімату. Метою статті є теоретичне узагальнення методичних підходів до використання аналітичних інструментів ефективного рекрутменту та розробка пропозицій щодо його використання в процесі залучення й онбордингу персоналу на підприємстві. Досліджено взаємозв'язок рекрутингу із процесами залучення персоналу. Охарактеризовано головні відмінності між поняттями «підбір», «відбір» і «залучення» персоналу. Наведено характеристику головних трендів розвитку сучасної технології рекрутменту. Проаналізовано різні нововведення у стратегії відбору, оцінки й онбордингу кандидатів через відеочати, за допомогою HR-ботів. Обґрунтовано перспективи використання цифрового рекрутингу в практиці управління персоналом. Встановлено, що інструменти прогностичної аналітики в рекрутменті міжнародних компаній набувають системного використання в адаптаційному навчанні soft та hard skills кандидатів у контексті досягнення бізнес-цілей. Запропоновано показники та критерії оцінювання ефективності та результативності рекрутменту персоналу. Обґрунтовано потребу в подальших дослідженнях технології рекрутменту з урахуванням досвіду компаній.

Ключові слова: рекрутмент, технологія рекрутингу, залучення та відбір персоналу, онбординг персоналу, цифровий рекрутинг.

Рис.: 1. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 10.

Жуковська Валентина Миколаївна – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри менеджменту, Київський національний торговельно-економічний університет (вул. Кіото, 19, Київ, 02156, Україна)

E-mail: valentyna2015@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5033-711X>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/2910721/valentyna-zhukovska/>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorid=57015495800>

Миколайчук Ірина Павлівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, Київський національний торговельно-економічний університет (вул. Кіото, 19, Київ, 02156, Україна)

E-mail: mykirina@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7380-5000>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/1675423/iryna-mykolaichuk/>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorid=57315720400>

Марняло Анастасія Михайлівна – студентка факультету економіки, менеджменту та психології, Київський національний торговельно-економічний університет (вул. Кіото, 19, Київ, 02156, Україна)

E-mail: markovkoaya@gmail.com

Шома Марія Сергіївна – студентка факультету економіки, менеджменту та психології, Київський національний торговельно-економічний університет (вул. Кіото, 19, Київ, 02156, Україна)

E-mail: m_shoma_femp_18_10_b_d@knute.edu.ua

UDC 005.953

JEL: J20; J44; M12; M51; M59

Zhukovska V. M., Mykolaichuk I. P., Marnyalo A. M., Shoma M. S. Recruitment as a Technology of Effective Attraction and Onboarding of Staff

The article analyzes the essence and trends in the development of recruitment technology as a technology for attraction and onboarding of staff. The authors' interpretation of the content of recruitment as a process of attracting, picking up, and selecting staff along with the use of technologies of its involvement in the organization, thanks to the facilitation of a number of positive factors of the working environment and socio-psychological climate, is presented. The article