

Інструменти операційного менеджменту у забезпеченні сталого розвитку підприємства в умовах економічної нестабільності

Сучасні умови економічної нестабільності, спричинені глобальними кризами, воєнними діями та структурними трансформаціями ринкового середовища, зумовлюють необхідність переосмислення підходів до управління підприємством. Для операційного менеджменту, який відповідає за ефективну реалізацію виробничих, логістичних, закупівельних, збутових та сервісних функцій, наслідки такої макроекономічної нестабільності є критично значущими. Зростання цін на енергоресурси, сировину та деталі для комплектування, порушення ланцюгів постачання, нестача обігових коштів, зниження платоспроможного попиту з боку споживачів приводять до потреби терміново переглянути виробничі плани, бюджети, графіки поставок та обсяги замовлень [3]. Традиційні моделі операційного менеджменту, орієнтовані переважно на підвищення ефективності виробничих і бізнес-процесів, потребують інтеграції із засадами сталого розвитку. У цьому контексті особливої уваги заслуговують методологічні підходи до управління сталим розвитком підприємства в умовах нестабільності, які дозволяють забезпечити ефективність і стійкість підприємств [2]. Такий синтез забезпечує не лише економічну результативність, а й соціальну відповідальність та екологічну збалансованість управлінських рішень.

Відповідно до загально визнаного міжнародного визначення, сталий розвиток – це такий тип розвитку, який забезпечує задоволення потреб нинішнього покоління, не піддаючи ризику можливість майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби [4]. Сталість управління, як зазначають Немашколо К. Р., Хахалев Д. О., Мануилов О. В., передбачає, що підприємство враховує «весь операційний цикл своїх діяльностей – від виробництва та споживання до відновлення ресурсів і зменшення впливу на довкілля» [2]. Відповідно, важливими аспектами тут є ефективне використання енергії та ресурсів, мінімізація відходів і викидів, розвиток інноваційних технологій з низьким вуглецевим викидом, а також збалансоване відношення із зацікавленими сторонами.

У кризових умовах саме операційний менеджмент стає ключовим інструментом підтримання стійкості підприємства, оскільки охоплює планування, організацію, контроль і вдосконалення ресурсних потоків. Його адаптація до принципів сталого розвитку дозволяє підвищити гнучкість виробничої системи, зменшити втрати, забезпечити ефективне використання ресурсів і зміцнити довгострокову конкурентоспроможність бізнесу. Таким чином, інтеграція інструментарію операційного менеджменту у концепцію сталого розвитку формує стратегічну основу відновлення та зростання підприємств в умовах економічної турбулентності. Виникає нагальна потреба перебудувати операційні моделі, інтегрувавши стійкість і принципи сталого розвитку як стратегічні пріоритети, а не лише як засоби пом'якшення ризиків [1]. В умовах нової реальності операційний менеджмент вже не обмежується оптимізацією пропускної спроможності чи мінімізацією витрат. Він має забезпечувати широкі результати сталого розвитку, включно зі зниженням вуглецевого сліду, етичним постачанням, циркулярною економікою та соціальною інклюзивністю. Це узгоджується з глобальними зобов'язаннями в рамках Цілей сталого розвитку ООН 2030, особливо Ціль 9 (Промисловість, інновації та інфраструктура), Ціль 12 (Відповідальне споживання та виробництво) та Ціль 13 (Дії щодо клімату) [5].

Однією з найперспективніших стратегій закордонні вчені [6] розглядають впровадження принципів циркулярної економіки. На відміну від лінійних моделей, що акцентують на виробництві та утилізації, циркулярні ланцюги постачання зосереджуються на збереженні цінності через повторне використання, ремануфактуру та замкнуті логістичні цикли. Це зменшує залежність від первинних ресурсів, знижує негативні екологічні впливи та підвищує безперервність постачання під час криз. Таким чином, циркулярна економіка не є другорядним концептом, а виступає ключовою операційною логікою.

У центрі цієї трансформації лежить перехід від лінійних, транзакційних мереж постачання до замкнутих та регенеративних систем, які формують основу принципів циркулярної економіки. Ці принципи пропагують мінімізацію відходів і постійне повторне використання матеріалів, позиціонуючи сталий розвиток не як обмеження, а як операційний драйвер. Паралельно, промислова екологія та теорія екологічної модернізації пропонують додаткову теоретичну базу, пропагуючи, що захист довкілля та економічне зростання не є взаємовиключними, а можуть реалізовуватися одночасно через системні інновації, технологічний прогрес і узгодження регуляторних норм [6]. Тобто замість традиційної лінійної моделі «взяти – виробити – викинути» циркулярні ланцюги постачання акцентують на циклічності ресурсів, забезпечуючи їхнє повторне використання через ремануфактуру, повторне застосування та переробку. Це включає використання зворотної логістики, замкнутого виробництва та стратегії продовження життєвого циклу продукту. Такі практики реалізують цілі сталого розвитку, впроваджуючи екологічні та соціальні аспекти безпосередньо в процеси дизайну та дистрибуції, перетворюючи сталий розвиток з абстрактної мети на практичний операційний шлях.

В операційному менеджменті для врахування цілей сталого розвитку були адаптовані такі концепції як lean та agile management. Наприклад, якщо lean традиційно спрямований на зменшення відходів і покращення потоків, останні дослідження розширили цей підхід до green-lean, де «відходами» визнаються вуглецеві викиди, надмірне споживання енергії та неефективне використання матеріалів. Системи agile, відомі своєю здатністю швидко реагувати на зміни попиту, були пов'язані з організаційною адаптивністю до соціальних і екологічних потрясінь [1]. Проте ці адаптації часто не мають єдиної концептуальної рамки, що б інтегрувала їх у наукову перспективу

сталого розвитку підприємств та їх стійкості в умовах економічної нестабільності.

В операційному менеджменті ученими пропонується стійкість забезпечити через такі ключові виміри: надлишковість (підтримання запасів або надлишкових потужностей для буферизації невизначеності), адаптивність (швидкість і гнучкість системи у реагуванні на зміни попиту чи постачання), видимість (здатність відслідковувати та аналізувати дані в реальному часі по всій мережі), співпраця (стратегічне партнерство для спільного вирішення проблем і розподілу ризиків) [6]. Зауважимо, що ці виміри формують кейс стійкості, однак більшість досліджень розглядає їх окремо, без зв'язку з довгостроковими цілями сталого розвитку. Наприклад, адаптивність часто спирається на цифрову трансформацію, що водночас підтримує цілі сталого розвитку, такі як моніторинг викидів та енергоефективність. Надлишковість, яка традиційно вважається неефективною, може стати інструментом сталого розвитку у локалізованих, регенеративних системах, що зменшують залежність від крихких глобальних мереж.

Операційний менеджмент, традиційно орієнтований на ефективність, пропускну спроможність і контроль витрат, переживає парадигмальну трансформацію. Його все частіше розглядають у ширшому контексті переходів до сталого розвитку – системних, довгострокових змін у соціо-технічних системах на шляху до більш сталих режимів виробництва та споживання [1]. У таких умовах переорієнтація інструментів операційного менеджменту до вимог сталого розвитку часто характеризується взаємодією технологічних інновацій, інституційних змін та поведінкової адаптації на різних рівнях суспільства. Саме через операційні рішення щодо закупівель, запасів, дизайну процесів, управління відходами та логістики організації можуть структурно інтегрувати принципи сталого розвитку в щоденні практики та довгострокову стратегію.

Сучасні дослідження [1], [6] виділяють кілька ключових механізмів, через які інструменти операційного менеджменту сприяють переходам до сталого розвитку, серед яких:

- декарбонізація виробництва – процесні інновації та енергоефективність;
- локалізація та релокалізація – зниження залежності від глобального транспорту з високим рівнем викидів;
- циркулярний дизайн процесів – побічні продукти реінтегруються у вартісний потік;
- цифровізація операцій – підвищують прозорість і оптимізують використання ресурсів.

Таким чином, стратегії сталого розвитку в межах операційного менеджменту підприємства включають в себе впровадження енергоефективних технологій, зменшення викидів шкідливих речовин в атмосферу, використання відновлюваних джерел енергії та підтримку соціально відповідальних ініціатив. Водночас важливо враховувати інтереси всіх зацікавлених сторін – від акціонерів до співробітників та місцевих спільнот [2].

Отже, сучасний операційний менеджмент має еволюціонувати від традиційних підходів до інтеграції принципів сталого розвитку. Така трансформація забезпечить підприємствам стійкість у кризових умовах, підвищить ефективність використання ресурсів, сприятиме екологічній відповідальності та відповідатиме глобальним цілям сталого розвитку ООН. Особливої актуальності в умовах економічної нестабільності набуває синтез технологічних інновацій, циркулярної економіки та соціальної інклюзії як нової парадигми конкурентоспроможного бізнесу.

1. Список використаних джерел

2. Зубар І.В., Намазова Ю.І., Назаренко М.О. Стратегічне управління інноваційним розвитком операційної діяльності підприємств Вінниччини. Ефективна економіка. № 3. 2025. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.3.31>
3. Немашкало К. Р., Халалєв Д. О., Мануїлов О. В. Методологічні підходи до управління сталим розвитком підприємства в умовах нестабільності. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2024. Том 9. № 1. С. 365-371.
4. Роздобудько Е. В. Вплив макроекономічної нестабільності на операційний менеджмент підприємств. Журнал з менеджменту, економіки та технологій. 2025. № 1. С.33-43.
5. Скорук О.П., Зубар І.В. Перспективні напрями організації фермерської кооперації Економіка. Фінанси. Менеджмент : актуальні питання науки і практики. 2018. №7. С.97-109.
6. Указ Президента України «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» від 30 вересня 2019 року № 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>.
7. Setyadi, A., Pawirosumarto, S. & Damaris, A., 2025. Toward a resilient and sustainable supply chain: Operational responses to global disruptions in the post-COVID-19 era. Sustainability, 17(13), p.61-67.