



Менеджмент

УДК 332.1:005.7:504

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.15360903>

**Вплив управлінської діяльності корпорацій на розвиток економіки
природокористування**

Копитко Василь Іванович

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту та міжнародного бізнесу,
Львівський інститут менеджменту, м. Львів, Україна,
<https://orcid.org/0000-0003-2457-1505>

Копитко Ольга Василівна

кандидат економічних наук,
старший викладач кафедри маркетингу,
Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій
імені С.З.Гжицького, м. Львів, Україна,
<https://orcid.org/0000-0001-8788-3464>

Прийнято: 19.04.2025| Оpubліковано: 29.04.2025

***Анотація.** Метою статті є обґрунтувати теоретичні та прикладні засади впливу управлінської діяльності корпорацій на саме безпечний розвиток економіки природокористування. Об'єктом дослідження виступають корпоративні управлінські практики у сфері природокористування, а предметом — їхні економічні, екологічні та інституційні наслідки. У статті визначено сутність і ключові детермінанти управлінської діяльності*



корпорацій, що впливають на розвиток економіки природокористування. Доведено, що корпоративні стратегічні рішення є критично важливими для досягнення ресурсоефективності, зниження вуглецевого сліду та посилення економічної безпеки держави. Обґрунтовано чотири базові засади безпекового розвитку економіки природокористування. Доведено, що саме в XXI столітті проблема збереження навколишнього середовища набула особливої гостроти. Зміна клімату, деградація земель, виснаження ресурсів, зменшення біорізноманіття стали серйозною загрозою не лише для природи, але й для економічної стабільності країн та життєдіяльності людства загалом. У цьому контексті саме корпорації як потужні економічні суб'єкти відіграють ключову роль у зміні підходів до природокористування. Вони здатні впливати на масштаби використання ресурсів, впроваджувати екологічні інновації, змінювати споживчі моделі й формувати екологічну свідомість. Визначено, що зелена трансформація економіки неможлива без активної участі бізнесу, а отже – без трансформації управлінських підходів. Йдеться про зміну стратегічного бачення корпорацій: від домінування короткострокових прибуткових цілей до довгострокового орієнтування на екологічну, соціальну та етичну відповідальність. Доведено, що по суті своїй, корпорації можуть бути як джерелом екологічних загроз, так і рушієм позитивних змін, що створює подвійний характер їхнього впливу на економіку природокористування.

Ключові слова: управлінська діяльність корпорацій, економіка природокористування, економічна безпека, ресурсоефективність, корпоративна соціальна відповідальність, інноваційні екосистеми, корпорації, менеджмент



Influence of corporate management activities on the development of the nature use economy

Vasyl Kopytko

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor at the Department of
Management and International Business State,
Lviv Institute of Management, Lviv, Ukraine

Olha Kopytko

PhD in Economics, Senior Lecturer, at the Department of Marketing,
Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary
Medicine and Biotechnologies, Lviv, Ukraine,

Abstract. *The purpose of the article is to substantiate the theoretical and applied principles of the influence of corporate management activities on the very security development of the nature use economy. The object of the study is corporate management practices in the field of nature use, and the subject is their economic, environmental and institutional consequences. The article identifies the essence and key determinants of corporate management activities that affect the development of the nature use economy. It is proven that corporate strategic decisions are critically important for achieving resource efficiency, reducing the carbon footprint and strengthening the economic security of the state. Four basic principles of the security development of the nature use economy are substantiated. It is proven that it is in the 21st century that the problem of environmental protection has become particularly acute. Climate change, land degradation, resource depletion, and biodiversity loss have become a serious threat not only to nature, but also to the economic stability of countries and the livelihoods of humanity in general. In this context, corporations, as powerful economic entities, play a key role in changing approaches to environmental management. They are able to influence the scale of resource use, introduce environmental innovations, change consumer patterns, and shape environmental*



awareness. It has been determined that the green transformation of the economy is impossible without the active participation of business, and therefore, without the transformation of management approaches. This involves changing the strategic vision of corporations: from the dominance of short-term profit goals to a long-term focus on environmental, social, and ethical responsibility. It has been proven that, in essence, corporations can be both a source of environmental threats and a driver of positive change, which creates a dual nature of their impact on the economy of environmental management.

Keywords: *corporate governance, environmental economics, economic security, resource efficiency, corporate social responsibility, innovation ecosystems, corporations, management*

Постановка проблеми. Упродовж останніх трьох десятиліть транснаціональні корпорації перестали бути суто виробничими ланцюгами й стали глобальними архітекторами економічних процесів. Їхні правління щодня розподіляють капітал, який за обсягом перевищує бюджети цілих держав, спрямовуючи інвестиції в енергетику, добувну галузь, біотехнології, транспорт. Стратегічні рішення менеджерів дедалі частіше визначають не лише темп економічного зростання, а й спосіб взаємодії людства з природним навколишнім середовищем. На тлі кліматичних загроз корпоративний сектор перетворився на головний «важіль» переходу до низьковуглецевої, ресурсоефективної економіки природокористування, а суспільство очікує від нього демонстрації нових стандартів екологічної й соціальної відповідальності.

Структура статті передбачає: аналіз останніх досліджень і публікацій; формування мети й завдання дослідження; висвітлення ключових методів досягнення мети дослідження; виклад основного матеріалу й формування висновків по результатам дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Формування корпоративної культури як чинника мотивації персоналу ще 2006 року розглянули Г. Коpecь і



М. Лиськів [1], доводячи, що ціннісні орієнтири компанії безпосередньо визначають екологічні пріоритети менеджерів. Подібний висновок підтримують П. Мельник і М. Зелена [2], які підкреслюють вагу культури як драйвера успішності, що корелює з рівнем екологічної інноваційності. У дослідженні С. Пішпека [3] увага приділяється трансформації корпоративних відносин у перехідній економіці, де питання природокористування слугує випробуванням зрілості управлінських практик. А. Полянська та О. Дюк [4] моделюють корпоративну культуру українських підприємств, визначаючи екологічну орієнтацію як невід’ємний елемент конкурентної стратегії. О. Рудковський [5] фокусується на оцінюванні загроз корпоративної безпеки та демонструє, що екологічні ризики посідають вагоме місце серед системних небезпек для бізнесу. У ґрунтовній праці А. Сірка [6] систематизовано проблеми корпоративних відносин, особливу увагу приділено механізмам узгодження інтересів акціонерів і суспільства у сфері природокористування. Монографія І. Спасибо-Фатєєвої, О. Кібенка та В. Борисової [7] розкриває інструменти корпоративного управління, що підсилюють прозорість екологічних рішень. Р. Соловйова та Є. Беляєв [8] підкреслюють роль корпоративної культури як моста між стратегічними цілями компанії й очікуваннями стейкхолдерів щодо сталого розвитку. Нарешті, Т. Шира [9] зазначає, що забезпечення корпоративної безпеки неможливе без цілісної системи екологічних стандартів і внутрішніх політик ресурсоефективності. У сукупності ці джерела формують теоретичну базу для нашого дослідження, доводячи необхідність інтеграції екологічних параметрів у саме ядро корпоративного управління.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Віддаючи належне науковому внеску провідних вчених, зазначимо, що низка теорій і концепцій в контексті саме визначення яким чином прийняті управлінські рішення всередині корпорації можуть впливати на безпековий і не тільки розвиток економіки природокористування, досі залишаються не розкритими



повною мірою, що й зумовило вибір даної тематики, її сучасну актуальність. Практична цінність результатів полягає у можливості застосувати їх для підвищення ефективності безпекової діяльності сучасних корпорацій.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтувати теоретичні та прикладні засади впливу управлінської діяльності корпорацій на саме безпековий розвиток економіки природокористування. Об'єктом дослідження виступають корпоративні управлінські практики у сфері природокористування, а предметом — їхні економічні, екологічні та інституційні наслідки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Суть управлінської діяльності корпорацій полягає у цілеспрямованому та системному формуванні стратегій, політик і рішень, які визначають вектор розвитку підприємства в умовах конкурентного ринку, соціально-економічних викликів та екологічної відповідальності. Управлінська діяльність охоплює розробку та впровадження внутрішніх стандартів, процедур і регламентів, організацію ефективної взаємодії між структурними підрозділами, прийняття інноваційних рішень у сфері використання природних ресурсів, оцінку ризиків, а також контроль за виконанням поставлених цілей у коротко- та довгостроковій перспективі [10-12]. Особлива увага приділяється формуванню корпоративної культури, яка стимулює відповідальне ставлення до довкілля, дотримання етичних та соціальних норм, впровадження ресурсозберігаючих технологій та екологічних інновацій. Слід наголосити, що ефективна управлінська діяльність корпорацій забезпечує не лише досягнення фінансових результатів, але й підвищення рівня екологічної безпеки, збереження природного капіталу, зміцнення взаємодії з місцевими громадами, інституціями та державою. На нашу думку, системний підхід до управління дає можливість інтегрувати принципи сталого розвитку у всі сфери діяльності корпорації, створюючи конкурентні переваги та сприяючи переходу до економіки природокористування, орієнтованої на баланс економічних, екологічних і соціальних інтересів.



Економіка природокористування — це комплекс ринкових, технологічних та інституційних механізмів, завдяки яким суспільство освоює, переробляє, відновлює і зберігає ресурси без руйнування екологічної рівноваги. Управлінська діяльність корпорацій охоплює планування, організацію, мотивацію, контроль і комунікацію зі стейкхолдерами; у результаті саме вони задають темпи й пропорції використання води, енергії, ґрунтів і біорізноманіття [13-15]. Системний зворотний зв'язок очевидний: якість корпоративного менеджменту визначає, чи будуть економічні вигоди узгоджені з екологічною місткістю екосистем, що актуалізує необхідність моделей прийняття рішень, де економічні, соціальні та екологічні критерії розглядаються як єдине ціле (табл.1).

Таблиця 1

Змістовні характеристики поняття економіки природокористування

Ресурсоефективність та циклічність	Інноваційна екосистемна орієнтація	Інституційна та регуляторна стабільність	Соціальна та екологічна відповідальність і прозорість
Ресурсоефективність передбачає мінімізацію матеріального і енергетичного навантаження на екосистеми за незмінного або вищого рівня вихідної продукції. Вона базується на принципах «більшого з меншого», що вимагає від корпорацій глибокого аналітичного контролю за кожним етапом ланцюга створення вартості	Розвиток відкритих інноваційних платформ, де корпорації, наукові установи та стартапи спільно вирішують екологічні проблеми, генерує синергію знань і пришвидшує комерціалізацію «зелених» технологій. Це водночас підвищує конкурентоздатність бізнесу	Прозоре й неперервне регуляторне поле стимулює довгострокові інвестиції: менеджери можуть точно оцінити окупність «зелених» проектів та захистити їх від політичних ризиків	Публічне розкриття нефінансових показників робить корпорації підзвітними суспільству. Це посилює репутаційний капітал і підвищує бар'єр до екологічно або соціально шкідливих дій

Сформовано автором



По суті та змісту своєму, маємо той факт, що стабільний і передбачуваний природоресурсний ринок знижує трансакційні витрати бізнесу, що приводить до зростання макроекономічної стійкості країн. У такий спосіб управлінська діяльність корпорацій стає індикатором економічної безпеки: чим потужніші аналітичні, екологічні та ризик-менеджментові практики, тим менше ймовірність руйнівних коливань цін на природні ресурси (рис.1).

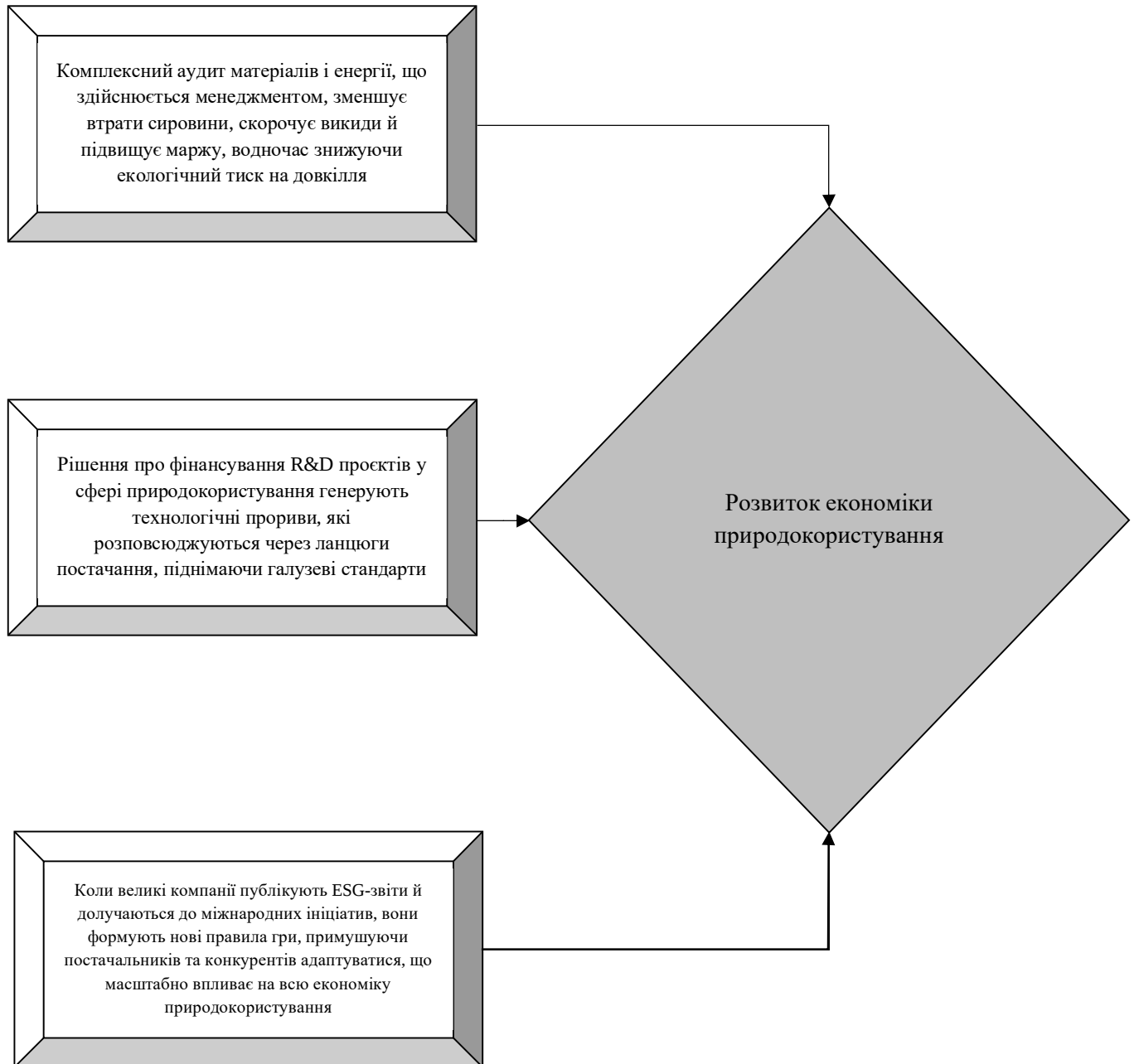


Рис.1. Вплив управлінської діяльності на розвиток економіки природокористування

Сформовано автором



Фінансова могутність корпоративного сектору робить його головним інвестором «зеленої» модернізації. За даними Міжнародного енергетичного агентства, у 2024 р. 70 % глобальних капіталовкладень у відновлювану енергетику та декарбонізаційні технології здійснили приватні компанії. Коли рада директорів схвалює завод з переробки біомаси чи переходить на електромобілі, змінюється попит на сировину, формуються ринки «зелених» облігацій і кредитних деривативів. Менеджери водночас вимагають від контрагентів знижувати власний карбоновий слід, поширюючи стандарти сталості по всьому ланцюгу створення вартості — від видобутку руди до кінцевого споживача. Таким чином корпоративні інвестиційні стратегії прямо трансформують економіку природокористування й темпи ресурсної трансформації.

Корпоративна соціальна та екологічна відповідальність еволюціонувала з добровільного піару до норми доступу на капітальні ринки. Інституційні інвестори з 2023 р. вимагають інтегрованої ESG-звітності. Прозора система даних про викиди і водоспоживання не лише зміцнює репутацію бренду, а й здешевлює фінансування: банки пропонують пільгові «зелені» кредити, а включення до сталих індексів збільшує попит на акції. Саме тому керівники, що інвестують у прозорість ланцюгів постачання, створюють ефект доміно — постачальники й конкуренти змушені підвищувати стандарти, розширюючи периметр сталого природокористування. Стабільний ресурсний ринок знижує макроекономічні коливання, а таку стабільність забезпечують корпорації з розвиненим ризик-менеджментом. Диверсифікація постачання, довгі контракти й страхові резерви мінімізують дефіцити та «цінові шоки». У результаті валютний попит стає прогнозованішим, фінансова система – стійкішою, а соціальний добробут стабільнішим. Додатково страхові компанії знижують премії за наявності корпоративних планів реагування на екологічні надзвичайні ситуації, що підвищує кредитні рейтинги держави (рис.2).



Рис.2. Засади управління, що визначають рівень безпечового розвитку економіки природокористування

Сформовано автором

Підсумовуючи, можна стверджувати: управлінська діяльність корпорацій є точкою, де перетинаються економічна ефективність, екологічна безпека і суспільна стабільність. Саме тут формується баланс між коротко- та довгостроковими цілями розвитку, що робить дослідження згаданої теми необхідним для розроблення політик сталого природокористування й забезпечення національної безпеки. В Україні питання управлінського впливу особливо гостре через інтеграцію до ЄС. Європейська таксономія сталого фінансування відкриває доступ до пільгових кредитів для проєктів, що роблять «значну вигоду для клімату», але лише за умови прозорого екологічного



менеджменту. Отже, корпоративні рішення визначають, чи перетвориться зовнішній регуляторний тиск на внутрішній драйвер конкурентоспроможності. Але це слід зробити об'єктом подальших досліджень.

Висновки. Отже, вважаємо, що саме у площині корпоративних рішень сходяться економічна ефективність, екологічна стійкість і суспільна безпека. Інтеграція довгострокової вартості природних ресурсів у фінансові моделі переводить економіку природокористування з режиму реагування у режим стратегічного управління. Репутаційна легітимність бізнесу стає такою ж важливою, як прибуток, адже суспільство дедалі чутливіше до неетичного ставлення до природи. Від швидкості переосмислення бізнес-моделей залежить спроможність країн досягти кліматичної нейтральності та забезпечити добробут майбутніх поколінь, що робить порушену тему науково й практично критичною.

Список використаних джерел

1. Копець Г. Р., Лиськів М. Р. Роль корпоративної культури у мотивації персоналу. Проблеми економіки та управління. 2006. № 554. С. 232–239.
2. Мельник П. І., Зелена М. І. Корпоративна культура як чинник успішності компанії. Причорноморські економічні студії. 2016. Вип. 4. С. 67– 70.
3. Пішпек С. І. Формування корпоративних відносин у перехідній економіці : автореф. дис. на здобуття наук ступеня канд. екон. навк : 08.00.04. Київ : КНУ, 2006. 19 с.
4. Полянська А. С., Дюк О. М. Формування моделі корпоративної культури в діяльності вітчизняних підприємств. Причорноморські економічні студії. 2018. Вип. 27. С. 9–16.
5. Рудковський О. В. Оцінювання загроз і небезпек корпоративної безпеки. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2012. Вип. 10. С. 150–155.
6. Сірко А. В. Корпоративні відносини в перехідній економіці: проблеми теорії і практики. Київ : Імекс, 2004. 413 с.



7. Спасибо-Фатєєва І. В., Кібенко О. Р., Борисова В. І. Корпоративне управління: монографія. Харків : Право, 2007. 498 с.
8. Соловійова Р. П., Беляєв Є. Ю. Корпоративна культура / під заг. ред. Г. Л. Хаєта. Краматорськ, ДДМА, 2005. 100 с
9. Ши́ра Т. Б. Теоретичні аспекти забезпечення корпоративної безпеки та розвитку корпоративної культури. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. Вип. 5. (73). Ч. 1. С. 151–155.
10. Криштанович, М., & Силкін, О. Оцінювання стратегічних напрямів реалізації державно-приватного партнерства в царині безпекового розвитку агропромислового сектора. Socio-Economic Relations in the Digital Society, 1(55), 2025, 44-55. <https://doi.org/10.55643/ser.5.55.2025.587>
11. Кравченко С. С. Сутність корпоративних прав. Адвокат. 2009. № 9(108). С. 15–19.
12. Кравчук П. Я. Сутність та передумови виникнення поняття корпоративної безпеки підприємства. Наук. вісник Волинського держ. ун-ту ім. Лесі Українки. 2012. № 1. С. 165–170.
13. Перевозова І.В., Тимошенко Д.В., Кравчук Р.С. Управління обмеженнями інтелектуально-ресурсного потенціалу працівника на основі теорії обмеження систем. International Journal of Innovative Technologies in Economy. June 2018. 5(17), Vol. 1. С. 69–77
14. Штангрет А., Силкін О., Шляхетко В. Трудова міграція як зовнішня загроза для кадрової безпеки підприємства. № 10(38), 2024. Наукові інновації та передові технології. С. 190-201. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-10\(38\)-190-201](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-10(38)-190-201)
15. Штангрет А., Силкін О. Безпекові аспекти управління персоналом в умовах гіпердинамічного зовнішнього середовища. № 9(37), 2024. Наукові інновації та передові технології. С. 227-237. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9\(37\)-227-237](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9(37)-227-237)