

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«Управління сталістю в ланцюгах створення вартості»



Ступінь освіти	Бакалавр
Спеціальність	073 Менеджмент
Освітня програма	«Менеджмент»
Тривалість викладання	1 чверть
Кількість кредитів	4 кредити ЄКТС (120 годин)
Заняття:	
лекції	3 години,
практичні	2 години
Мова викладання	українська

Кафедра, що викладає Менеджменту

Консультації: за окремим розкладом, оприлюдненим на сторінці кафедри



Викладач:

Іванова Марина Іллівна

професор, доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту

Персональна сторінка:

<https://is.gd/rGvwmz>

Е-пошта:

ivanova.m.i@nmu.one

1. Анотація до курсу

Дисципліна «Управління сталістю в ланцюгах створення вартості» вивчає теоретичні та прикладні аспекти інтеграції принципів сталого розвитку у сучасні ланцюги створення вартості. Курс охоплює еволюцію концепцій supply chain до value network, розглядає роль ESG-парадигми та соціальної відповідальності у бізнес-практиках, аналізує вплив зацікавлених сторін, міжнародних стандартів та ініціатив сталого постачання на ефективність і стійкість підприємств. У межах курсу досліджуються інструменти забезпечення сталості, включно з «зеленими» закупівлями, декарбонізацією логістики,

впровадженню принципів циркулярної економіки, цифровими технологіями (IoT, blockchain, traceability) та управлінням постачальниками з урахуванням соціальних і екологічних вимог. Особлива увага приділяється оцінці ефективності та ризиків сталих ланцюгів: метрики ESG та KPI, оцінка життєвого циклу продукції, управління ризиками, підвищення стійкості (resilience), баланс економічної ефективності та екологічної відповідальності, бенчмаркінг і рейтинги сталості компаній. Стратегічні аспекти включають формування сталих бізнес-моделей, кооперацію та партнерства для створення спільної цінності, державне та міжнародне регулювання, інновації та цифровізацію ланцюгів, оцінку сталості як джерела конкурентної переваги, а також ESG-звітність та комунікацію з інвесторами й споживачами.

1. Мета та завдання курсу

Мета дисципліни – формування у здобувачів вищої освіти системного розуміння принципів сталого розвитку в управлінні ланцюгами створення вартості та набуття навичок аналізу їх структури, оцінювання ризиків і ефективності, застосування ESG-інструментів, цифрових і циркулярних підходів, а також обґрунтування стратегічних управлінських рішень щодо підвищення стійкості, прозорості й конкурентоспроможності підприємства у довгостроковій перспективі.

Завдання курсу:

- надати здобувачам вищої освіти знання щодо сутності, принципів і ролі сталого розвитку в управлінні ланцюгами створення вартості;
- навчити аналізувати структуру та функціонування ланцюгів створення вартості з урахуванням ESG-парадигми та соціальної відповідальності;
- ознайомити з інструментами забезпечення сталості у ланцюгах постачання: green procurement, декарбонізація, циркулярна економіка, цифрові технології;
- сформувати вміння оцінювати ефективність та ризики сталих ланцюгів через KPI, LCA, бенчмаркінг та рейтинги сталості;
- опанувати методи управління постачальниками та аудит ланцюга вартості з точки зору екологічних і соціальних критеріїв;
- навчити розробляти стратегії підвищення стійкості та адаптивності supply chain в умовах криз та глобальних змін;
- ознайомити з міжнародним досвідом і стандартами сталих ланцюгів постачання, сертифікацією та кодексами поведінки;
- сформувати здатність обґрунтовувати управлінські рішення щодо інтеграції сталості у операційні та стратегічні рішення підприємства для підвищення конкурентоспроможності.

2. Результати навчання:

Дисциплінарні результати навчання:

– розуміти сутність сталості та її інтеграцію у ланцюги створення вартості, аналізувати структуру та взаємодію учасників ланцюга, визначати зацікавлені сторони й ризики несталості, а також оцінювати вплив ESG-факторів і міжнародних стандартів на формування відповідальної бізнес-моделі;

– розуміти механізми впровадження сталих практик у закупівлі, виробництво та логістику, застосовувати інструменти декарбонізації, циркулярної економіки та цифрового відстеження, оцінювати відповідність постачальників соціальним і екологічним вимогам, а також обґрунтовувати вибір інструментів підвищення прозорості та відповідальності ланцюга постачання;

– розуміти методи оцінювання ефективності сталих ланцюгів вартості, формувати систему показників та аналізувати життєвий цикл продукції, ідентифікувати ризики та рівень стійкості ланцюга до криз, а також обґрунтовувати управлінські рішення з урахуванням балансу економічної результативності та екологічно-соціальної відповідальності;

– розуміти стратегічні підходи до трансформації ланцюгів створення вартості, формувати сталі бізнес-моделі та партнерські взаємодії, оцінювати роль інновацій, регулювання та ESG-звітності у підвищенні конкурентоспроможності, а також розробляти напрями довгострокового розвитку підприємства в умовах кліматично та соціально орієнтованої економіки

3. Структура курсу

Вид заняття	Внесок в загальну оцінку, відсоток
ЛЕКЦІЇ	
1 Теоретичні засади сталості ланцюгів створення вартості	
1.1 Поняття ланцюга створення вартості: еволюція від supply chain до value network	
1.2 Концепція сталого розвитку у бізнесі та її інтеграція у ланцюги постачання	
1.3 ESG-парадигма як основа управління стійкими ланцюгами	
1.4 Зацікавлені сторони (stakeholders) у ланцюгах вартості та їх очікування	
1.5 Соціальна відповідальність та етичні стандарти постачальників	
1.6 Ризики несталості: екологічні, соціальні, репутаційні	

1.7 Міжнародні стандарти та ініціативи сталих ланцюгів постачання (кодекси поведінки, сертифікація, due diligence)	
2 Інструменти забезпечення сталості у ланцюгах постачання	
2.1 Екологічний менеджмент у закупівлях (Green Procurement)	
2.2 Декарбонізація логістики та оцінка вуглецевого сліду продукції	
2.3 Циркулярна економіка: повторне використання, ремонт, переробка, reverse logistics	
2.4 Цифрові технології у сталих supply chains (IoT-моніторинг, traceability, блокчейн-відстеження)	
2.5 Управління сталими постачальниками та аудит ланцюга постачання	
2.6 Соціальна сталість: права працівників, справедлива торгівля, етичний сорсинг	
2.7 Стандарти екологічного маркування та відповідального виробництва	
3 Управління ефективністю та ризиками сталих ланцюгів вартості	
3.1 Метрики сталості: KPI, ESG-показники та нефінансова звітність	
3.2 Оцінка життєвого циклу продукції (LCA)	
3.3 Ризик-менеджмент у сталих ланцюгах постачання	
3.4 Стійкість (resilience) і адаптивність supply chain в умовах криз	
3.5 Баланс витрат і сталості: trade-off між економічною ефективністю та екологією	
3.6 Інтеграція сталості у операційні та стратегічні рішення	
3.7 Бенчмаркінг та рейтинги сталості компаній	
4 Стратегічне управління сталими ланцюгами створення вартості	
4.1 Сталі бізнес-моделі та їх інтеграція у value chain	
4.2 Партнерства і кооперація для сталого розвитку (shared value)	
4.3 Державне та міжнародне регулювання сталих ланцюгів постачання	
4.4 Інновації у сталих supply chains (smart logistics, AI-оптимізація, прогнозування)	
4.5 Сталість як конкурентна перевага підприємства	
4.6 ESG-звітність і комунікація з інвесторами та споживачами	
4.7 Трансформація ланцюгів вартості у цифровій та кліматично нейтральній економіці	
<i>Поточна лекційна контрольна робота (за темами 1-4)</i>	75
ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ	
1 Теоретичні засади сталості ланцюгів створення вартості	
2 Інструменти забезпечення сталості у ланцюгах постачання	
3 Управління ефективністю та ризиками сталих ланцюгів вартості	
4 Стратегічне управління сталими ланцюгами створення вартості	
<i>Загальна кількість годин практичних занять</i>	25
<i>Загальна кількість</i>	100

4. Технічне обладнання та/або програмне забезпечення

На навчальних заняттях здобувачі повинні мати: гаджети з можливістю підключення до Інтернету; перевірений доступ до системи Moodle та застосунків Microsoft Office, зокрема MS Teams; інстальований на ПК та /або мобільних гаджетах пакет програм Microsoft Office (Word, Excel, Power Point); активований акаунт університетської пошти (student.i.p.@nmu.one) на Office365.

5. Система оцінювання та вимоги

5.1. Навчальні досягнення здобувачів вищої освіти за результатами вивчення курсу оцінюватимуться за шкалою, що наведена нижче:

Рейтингова шкала	Інституційна шкала
90-100	відмінно
74-89	добре
60-73	задовільно
0-59	незадовільно

Загальні критерії досягнення результатів навчання відповідають описам 6-го кваліфікаційного рівня НРК.

5.2. Здобувачі вищої освіти можуть отримати **підсумкову оцінку** з навчальної дисципліни **на підставі поточного оцінювання знань** за умови, що набрана кількість балів за поточною успішністю складатиме не менше 60 балів. Максимально за поточною успішністю здобувач вищої освіти може набрати 100 балів.

Теоретична частина оцінюється за результатами складання поточної лекційної контрольної роботи (за темами 1–4), яка містить 50 тестових закритих запитань з однією правильною відповіддю. Правильна відповідь тестового завдання оцінюється в 1 бал. Загалом за поточною лекційною контрольною роботою можна отримати **максимум 50 балів** (див. таблицю розділу 3), тобто 50 % від оцінки за дисципліну.

Практична частина оцінюється за результатами практичних занять та самостійної роботи, що в загальній оцінці за освітній компонент максимально можна набрати **50 балів** (див. таблицю розділу 3), тобто 50% від оцінки за дисципліну: практична робота **40 балів**, самостійна робота **10 балів**.

Загалом за чотирма практичними заняттями можна отримати **максимум 40 балів (4 заняття по 10 балів)**. Форма проведення практичного заняття передбачає обговорення теоретичних питань. Практичні роботи оцінюються

комплексно за допомогою критеріїв, що характеризують співвідношення вимог до рівня компетентностей. Обговорення питань та участь у дискусії оцінюється максимально у **10 балів**:

- **10 балів**: активна, ініціативна участь у дебатах і дискусіях; демонстрація глибокого володіння навчальним матеріалом; аргументовані відповіді з посиланням на авторитетні джерела; критичний аналіз та пропозиції власних рішень; активне слухання інших учасників.

- **9 балів**: активна участь, повне володіння матеріалом; аргументовані відповіді з частковим залученням джерел; уважне слухання дискусії.

- **8 балів**: активна участь, хороше володіння навчальним матеріалом; відповіді аргументовані, джерела частково використані; проявляється критичне мислення.

- **7 балів**: участь у дискусії, достатнє володіння матеріалом; відповіді частково аргументовані; не завжди використовуються джерела.

- **6 балів**: участь у обговоренні, володіння матеріалом із деякими помилками; відповіді обмежені аргументами; джерела рідко застосовуються.

- **5 балів**: участь у дискусії обмежена; матеріал засвоєно частково; відповіді не завжди аргументовані; мінімальне використання джерел.

- **4 бали**: участь лише при залученні викладачем; матеріал засвоєно поверхнево; відповіді не аргументовані; джерела не застосовані.

- **3 бали**: участь обмежена, переважно пасивне слухання; недостатнє знання матеріалу; відповіді відсутні або не пов'язані з темою; джерела не використані.

- **2 бали**: участь мінімальна, залучення лише викладачем; відсутнє володіння матеріалом; відповіді не аргументовані, відхилення від теми.

- **1 бал**: участь відсутня або формальна; матеріал не засвоєно; відповіді відсутні; неухважність під час дискусії.

Самостійна робота передбачає **візуалізацію 5 об'єктів в таблицях та рисунках**, що передбачає систематизацію інформації шляхом подання головних положень в стислому, структурованому та схематичному вигляді. За самостійну роботу здобувач максимально може отримати **10 балів**. Візуалізація кожного об'єкта максимально оцінюється у **2 бали**:

2 бали – **структурно-логічна схема** (блок-схема, граф-схема, логічний ланцюг (послідовність процесів), логічний ланцюги із встановленням зворотних зв'язків, циклічна схема, схема «частина – ціле», радіальна схема);

2 бали – **таблиця** (графічна форма представлення кількісних показників або текстового матеріалу в максимально лаконічній, ущільненій формі);

2 бали – **фрейм** (структура даних для представлення стереотипної ситуації зорового сприймання);

2 бали – **логіко-смилова модель**, яка дозволяє одночасно побачити всю тему в цілому і кожен її елемент окремо; здійснити порівняльну характеристику двох явищ, подій, встановити причинно-наслідковий зв'язок, виявити основну проблему і знайти її рішення;

2 бали – **ментальна-карта**, як графічне відображення процесів багатомірного мислення; це зручна техніка для представлення процесу мислення або структурування інформації.

1 бал – візуалізація частково відображає тему, містить не всі ключові поняття, є окремі змістові помилки або неточності, структура інформації недостатньо зрозуміла, окремі елементи подані нечітко або потребують доопрацювання.

Отримані бали за теоретичну частину, практичні заняття, самостійну роботу та індивідуальне розрахункове завдання і є підсумковою оцінкою за вивчення навчальної дисципліни. Максимально за поточною успішністю здобувач вищої освіти може набрати **100 балів**.

5.3. Якщо здобувач вищої освіти за поточною успішністю набрав менше 60 балів та/або прагне поліпшити оцінку, він має скласти **залік** під час тижня контрольних заходів. Залік передбачає комплексне оцінювання рівня сформованості результатів навчання з дисципліни через виконання комплексної контрольної роботи.

Залік є письмовим і відбувається згідно з прийнятим в університеті форматом навчання в дистанційній формі (на платформі Moodle). Складання заліку передбачає тестування з теоретичної та практичної частин курсу та проводиться на платформі Moodle. Кожне тестове завдання має закриту форму з одиничною правильною відповіддю. Загальна кількість тестових питань 100, кожне з яких оцінюється в 1 бал (максимально разом 100 балів).

Загальна оцінка виконання залікової комплексної роботи визначається так:

Сума балів	Результати виконання роботи
	Оцінка
90–100	«відмінно»
74–89	«добре»
60–73	«задовільно»
0–59	«незадовільно»

Максимально за залік здобувач вищої освіти може набрати 100 балів. Для уточнення оцінки, як з ініціативи викладача, так і з ініціативи здобувача після або під час письмового заліку можливе проведення співбесіди.

6. Політика курсу

6.1. Політика щодо академічної доброчесності. Академічна доброчесність здобувачів вищої освіти є важливою умовою для опанування результатами навчання за дисципліною і отримання задовільної оцінки з поточного та підсумкового контролів. Академічна доброчесність базується на

засудженні практик списування (виконання письмових робіт із залученням зовнішніх джерел інформації, крім дозволених для використання), плагіату (відтворення опублікованих текстів інших авторів без зазначення авторства), фабрикації (вигадування даних чи фактів, що використовуються в освітньому процесі). Політика щодо академічної доброчесності регламентується Кодексом академічної доброчесності НТУ «ДП» <https://surl.li/rvagvu> та Положенням про систему запобігання та виявлення плагіату НТУ «ДП» <https://surl.li/qiszzsz>

У разі порушення здобувачем вищої освіти академічної доброчесності (списування, плагіат, фабрикація, залучення до виконання завдань третіх осіб), робота оцінюється незадовільно та має бути виконана повторно. При цьому викладач залишає за собою право змінити тему завдання.

6.2. Комунікаційна політика. Здобувачі вищої освіти повинні мати активовану корпоративну університетську пошту.

Усі письмові запитання до викладачів стосовно курсу мають надсилатися на університетську електронну пошту.

6.3. Політика щодо перескладання. Поточні контрольні роботи можуть бути виконані не у встановлені терміни тільки в разі наявності у здобувача вищої освіти поважних причин (наприклад, лікарняний). Перескладання поточних контрольних робіт не передбачено.

Перескладання заліку відбувається в разі раніше отриманої незадовільної оцінки у терміни, встановлені наказом по університету. Перескладання заліку задля підвищення оцінки неприпустиме (за виключенням випадків, передбачених Положенням про організацію освітнього процесу в НТУ «ДП»).

6.4. Політика щодо оскарження оцінювання. Якщо здобувач вищої освіти не згоден з оцінюванням його знань він може опротестувати виставлену викладачем оцінку у встановленому порядку.

6.5. Участь в анкетуванні. Наприкінці вивчення курсу та перед початком сесії здобувачу буде запропоновано анонімно заповнити електронні анкети (Microsoft Forms Office 365), які буде розіслано на університетські поштові скриньки та/або іншими каналами з'язку. Заповнення анкет є важливою складовою навчальної активності здобувача, що дозволить оцінити дієвість застосованих методів викладання та врахувати пропозиції стосовно покращення змісту навчальної дисципліни «**Управління сталістю в ланцюгах створення вартості**».

7. Рекомендовані джерела інформації

1. Іванова М.І., Дудник А.В., Яшкіна Н.В., Заєць Н.М. Сучасна методика вибору постачальника як необхідна складова ефективного управління

підприємством. Економічний вісник. 2022. №2. С. 180–185.
<https://doi.org/10.33271/ebdut/78.180>.

2. Ільченко Н. І Суценко Р. 2025. Адаптивні моделі ланцюгів постачання. *Scientia fructuosa*. 159, 1 (Лют 2025), 102–118. DOI:[https://doi.org/10.31617/1.2025\(159\)07](https://doi.org/10.31617/1.2025(159)07).

3. Ivanova M. Economic security management at the meso-level: methodological and legal approach. / Ovcharenko O., Smiesova V., Ivanova M., Kovtun N., Zolotukhina L. // *Regional Science Inquiry*, 2021. Vol. XIII, (1), pp. 201-216. URL: [https://www.rsijournal.eu/ARTICLES/June_2021/RSI_Jun_2021_XIII_\(1\).pdf](https://www.rsijournal.eu/ARTICLES/June_2021/RSI_Jun_2021_XIII_(1).pdf)

4. Кучкова О., Олефіренко, Я. (2025). Сталий розвиток та «зелена» логістика: інноваційні рішення для оптимізації екологічної ефективності ланцюгів поставок. *Молодий вчений*, 3 (134), 179-183. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2025-3-134-2>

5. Миценко В. Ульяненко Д. 2025. Концепція глобальних ланцюгів доданої вартості у фреймах сталого розвитку. *Економіка і організація управління*. №1. 80–93. DOI:<https://doi.org/10.31558/2307-2318.2024.3.9>.

6. Палєхова Л.Л. Управління сталим розвитком: довідник базових понять. – Дніпро: НТУ «Дніпровська Політехніка», 2020. 332 с.

7. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України № 722/2019 від 30.09.2019. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>

8. Стеценко С.В. (2025). Проблеми та перспективи розвитку дистрибуційних систем в Україні. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*, 029189. <https://doi.org/10.31673/2415-8089.2025.029189>

9. Faizova S., Ivanova M., Sannikova S., Varyanichenko O. Problems of formation of financial-investment projection of a balanced scorecard in value-based enterprises of mining-metallurgical complex. *Финансово-кредитная деятельность: проблемы теории и практики*. 2021. № 1 (36). С. 68–75 . (укр. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v1i36.227623>

10. Ivanova M., Smiesova V., Tkachenko A., Boichenko M., Arkhypenko T. Efficiency of the logistics chain as a factor of economic security of enterprises. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2021. 2(37), 151-160. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v2i37.229950>

11. Kharin S., Ivanova M., Kotenko A. Modern trends in global energy in the context of sustainable development and decarbonization. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4891> DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-31>

12. Li W., Liu Z. (2023). *Social, environmental, and governance factors on supply-chain performance with mediating technology adoption*. *Sustainability*, 15(14). 10865. <https://doi.org/10.3390/su151410865>

13. Paul A. (2025). *Resolving environmental, social, and governance challenges: A bibliometric review of ethical supply chain management*. *Clean Technologies and Recycling*, 5(1), 64–86. <https://doi.org/10.3934/ctr.2025004>
14. Reshetniak B. O. (2025). *Еволюція та технології управління ланцюгом постачання. Сталій розвиток економіки*, 5(56), 56–56. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-56-56>
15. Salem A Ben., Iyiola K., Alzubi A. (2025). *Do supply chain management, ESG sustainability practices, and ICT have an impact on environmental sustainability?* *Systems*, 13(9), 725. <https://doi.org/10.3390/systems13090725>
16. Smiesova V., Ivanova M., Faizova S., Zolotukhina L., Karpenk R. Strengthening of the power-property tendencies and forecasting their impact on the implementation of interests of households, enterprises and the state. *SciPap*. 2020, 28(2), 113 Vol. 28 (2020) Issue 2. DOI: <https://doi.org/10.46585/sp28020113>
17. Smiesova V., Pylypenko A., Ivanova M., Karpenko R. Economic and Institutional Conditions for Implementation of Economic Interests in the Countries of the World. *Montenegrin Journal of Economics*, Vol. 15, No. 4 (2019), 65–76. DOI: <https://doi.org/10.14254/1800-5845/2019.15-4.6>
18. Tirkolae B.E., Goli A., Golpîra H., Gonzalez S.E.D.R. (2023). *Sustainable global supply chain management from an international perspective*. *Sustainability*, 15(16), 12154. <https://doi.org/10.3390/su151612154>
19. Tkachenko A., Levchenko N., Shyshkanova G., Shvets V., Ivanova M. Evaluation of the efficiency of social investments of metallurgical enterprises according to the decoupling approach. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2021, (5): 147 – 153. <https://doi.org/10.33271/nvngu/2021-5/147>
20. Yang H. (2024). *Integrating ESG principles in green supply chain management: Challenges and opportunities*. In *Proceedings of AEMSS 2024* (pp. 244–253). Atlantis Press. https://doi.org/10.2991/978-2-38476-257-6_55
21. Zheng L., Chen H., Zheng W. (2024). *Exploring environmental, social, and governance factors affecting supply chain resilience: From employees' perspectives*. *Sustainability*, 16(24), 11012. <https://doi.org/10.3390/su162411012>