

**Вікторія ЛІЩИНСЬКА,**

канд. екон. н., доцентка кафедри менеджменту,

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Україна

ORCID 0000-0001-6185-3953

[lishchynska.viktoriia@kneu.edu.ua](mailto:lishchynska.viktoriia@kneu.edu.ua)

## **КОНЦЕПЦІЯ РЕГЕНЕРАТИВНОГО РОЗВИТКУ В УПРАВЛІННІ СТАЛИМИ ПРОЄКТАМИ**

*Анотація. Розглянуто концепцію регенеративного розвитку як інноваційний підхід до управління сталими проєктами. Визначено ключові відмінності між сталим і регенеративним розвитком, зокрема акцент на активному відновленні природних, соціальних та економічних систем. Обґрунтовано актуальність інтеграції регенеративного підходу в проєктне управління. Запропоновано принципи та інструменти, які дозволяють формувати проєкти з позитивним впливом на довкілля та громади.*

**Ключові слова:** регенеративний розвиток, сталий розвиток, стале управління проєктами, проєкт, управління проєктами

**Victoria LISHCHYNSKA,**

Ph.D., Associate Professor,

Department of Management,

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Ukraine

## **THE CONCEPT OF REGENERATIVE DEVELOPMENT IN SUSTAINABLE PROJECT MANAGEMENT**

*Abstract. This paper explores the concept of regenerative development as an innovative approach to managing sustainable projects. It highlights the key differences between sustainable and regenerative development, emphasizing the shift from resource preservation to the active restoration and enhancement of natural, social, and economic systems. The relevance of integrating regenerative principles into project management is substantiated. The study outlines core principles and tools that enable the creation of projects with a positive impact on the environment and communities.*

**Keywords:** regenerative development, sustainable development, sustainable project management, project, project management

**Актуальність.** Концепція регенеративного розвитку пропонує нову парадигму розвитку суспільства і бізнесу, яка не лише зберігає ресурси, а й відновлює, покращує та збагачує середовище, у якому реалізуються проєкти. Інтеграція регенеративного підходу в управління сталими проєктами дозволяє бізнесу, громадам та державним інституціям створювати системи, що сприяють процвітанню — екологічному, соціальному та економічному. Управління сталими проєктами з позицій регенеративного розвитку може стати важливим інструментом для формування довгострокової стійкості, інноваційного мислення та відповідального лідерства бізнесу.

**Постановка завдання. Мета дослідження** — обґрунтувати теоретичні засади інтеграції концепції регенеративного розвитку в управління сталими проєктами, з метою формування інноваційних управлінських моделей, що забезпечують не лише збереження, а й активне відновлення природного, соціального та економічного середовища. Дослідження регенеративного розвитку є особливо актуальним для формування нових управлінських практик, освітніх програм та стратегій розвитку, особливо в умовах посткризового відновлення України.

**Результати.** Еволюцією сталого підходу стала поява концепції регенеративного розвитку, який спрямований на відновлення та вдосконалення екосистем, від яких залежить людське суспільство, а не просто на їх стале використання [1]. Концепція регенеративного розвитку є відносно новим підходом у сфері сталого розвитку, яка базується не просто на збереженні ресурсів, а на активному відновленні природних, соціальних та економічних систем. Якщо сталий розвиток покликаний зберегти ресурси для майбутніх поколінь, то регенеративний розвиток розглядає людську діяльність як потенційно позитивну силу, здатну не лише мінімізувати шкоду, а й створювати нову цінність для природи та суспільства. Регенеративний розвиток можна розглядати як більш проактивний і трансформаційний підхід до вирішення екологічних і соціальних проблем людства, тоді як сталий розвиток більше зосереджений на збереженні статус-кво.

Використання концепції регенеративного розвитку для розвитку економіки передбачає перехід від моделі сталого розвитку бізнесу, яка прагне зберегти статус-кво, до моделі, яка активно відновлює та покращує природні та соціальні системи. Це означає, що компанії не просто мінімізують свій негативний вплив, а й працюють над тим, щоб стати частиною інтегрованої системи, яка приносить користь людям, місцям та довкіллю (табл. 1).

Управління проєктами на засадах концепції регенеративного розвитку — це інноваційний підхід, що виходить за рамки традиційного сталого розвитку і спрямований на створення проєктів, які активно покращують екосистему та спільноту, а не лише мінімізують негативний вплив [2,3]. Він фокусується на інтеграції екологічних, соціальних та економічних принципів для створення проєктів, які є життєздатними в довгостроковій перспективі, а також відновлюють та збагачують навколишнє середовище [4,5].

До ключових принципів регенеративного розвитку для реалізації сталих проєктів можна віднести:

1. **Відновлення екосистем.** Замість простого збереження, проєкти ставлять собі за мету відновлення природних систем, таких як відновлення ґрунту, води та біорізноманіття.

Таблиця 1 – Порівняльна характеристика концепцій сталого та регенеративного розвитку

| Характеристики концепції | Сталий розвиток                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Регенеративний розвиток                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Цілі розвитку            | Підтримувати існуючий стан речей, не завдаючи шкоди довкіллю та суспільству                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Активно покращувати стан речей, відновлювати та покращувати системи.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Основна мета розвитку    | Мінімізувати шкоду                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Відновити та покращити                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Фокус розвитку           | Збалансування економіки, екології, соціуму                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Системне процвітання всіх учасників, елементів системи                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Принципи розвитку        | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Збалансованість - гармонізація економічного зростання, соціального добробуту та екологічної відповідальності.</li> <li>2. Мінімізація шкоди - зменшення негативного впливу на довкілля та суспільство.</li> <li>3. Ефективне використання ресурсів - ощадливе споживання природних ресурсів.</li> <li>4. Справедливість - забезпечення потреб нинішнього покоління без шкоди для майбутніх.</li> <li>5. Інклюзивність - участь усіх зацікавлених сторін у процесах прийняття рішень.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Відновлення та покращення - активне відновлення екосистем, соціальних структур і економічної стійкості.</li> <li>2. Системне мислення - розгляд проєктів як частини складної взаємопов'язаної системи.</li> <li>3. Місцевий контекст - врахування унікальності місця, культури, громади.</li> <li>4. Співтворення - залучення громад, бізнесу, влади до спільного формування рішень.</li> <li>5. Циркулярність - створення замкнених циклів ресурсів, де відходи стають новими ресурсами.</li> <li>6. Процвітання замість виживання - мета не просто зберегти, а створити умови для розвитку всіх форм життя.</li> </ol> |

*Джерело: розроблено автором*

**2. Інтеграція екологічних та соціальних принципів.** Концепція прагне створити синергію між екологічною стійкістю, соціальною справедливістю та економічною життєздатністю, використовуючи принципи циркулярної економіки, такі як повторне використання ресурсів та зменшення відходів.

**3. Проактивність.** Регенеративний розвиток передбачає активну участь у формуванні майбутнього, а не просто реагування на існуючі проблеми. Це означає прогнозування та створення рішень, які мають позитивний вплив у довгостроковій перспективі.

**4. Системний підхід.** Проєкти розглядаються як частина більшої екосистеми, що вимагає цілісного розуміння взаємозв'язків між усіма елементами системи, включаючи людей, природу та економіку.

Застосування концепції регенеративного розвитку в управлінні проєктами передбачає:

— зміну підходів в управлінні проєктами з акцентом на проєкти, які мають регенеративний потенціал, а не лише фінансово-економічний, екологічний чи соціальний ефекти;

— включення принципів регенеративного дизайну на ранніх стадіях проєктування, щоб забезпечити, що сам проєкт є частиною регенеративного циклу;

— регенеративне проєктування, яке починається з фази планування проєкту та фокусується на створенні проєктів, які є не тільки екологічно та соціально відповідальними, а й мають позитивний вплив на навколишнє середовище;

— дотримання стандартів PRiSM (Projects Integration Sustainable Methods) як методології управління проєктами, яка включає принципи сталого розвитку в управлінні проєктами, використовуючи методи, що відповідають концепції регенеративного розвитку.

**Висновки.** Регенеративний розвиток є еволюційним продовженням концепції сталого розвитку, що не обмежується збереженням ресурсів, а спрямований на їх активне відновлення, покращення та збагачення. Інтеграція принципів регенеративного розвитку в управління сталими проєктами дозволяє формувати інноваційні управлінські моделі, що сприяють довгостроковій стійкості, соціальній справедливості та екологічному процвітання. Управління сталими проєктами на засадах регенеративного розвитку базується на системному мисленні, місцевому контексті, співтворенні та циркулярності, що забезпечує глибоку інтеграцію проєктів у природне та соціальне середовище. Застосування регенеративного підходу передбачає перехід від мінімізації шкоди до створення позитивного впливу, що є особливо актуальним для посткризового відновлення України. Методології управління проєктами, такі як PRiSM, можуть бути адаптовані до регенеративного підходу, забезпечуючи відповідність проєктів принципам сталого та регенеративного розвитку.

#### *Список використаних джерел*

1. Ліщинська В.В. Стале управління проєктами: принципи, моделі, стандарти. Бізнес Інформ. 2024. № 12. С. 349–357. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-12-349-357>
2. The GPM P5 Standard for Sustainability in Project Management. GPM Global. Version 3.0. 106 p. URL: <https://www.gpm.org/standards-and-publications/the-p5-standard>
3. PRiSM. Projects Integrating Sustainable Methods. URL: <https://www.gpm.org/standards-and-publications/projects-integrating-sustainable-methods>.
4. Carboni, J., González, M. and Hodgkinson, J. The GPM® Guide to Sustainability in Project Management, GPM Global, 2013. 162 p. URL: <https://www.researchgate.net/publication/282816353>
5. Gareis R, Huemann M, Martinuzzi A, et al. Project Management and Sustainable Development Principles. Newtown Square: Project Management Institute, Inc., 2013.