

DOI: 10.31319/2709-2879.2025iss1(10).332497pp99-104
УДК 330.3

Родіна О.В., докторка філософії з менеджменту, доцентка кафедри менеджменту і права
Дніпровський державний аграрно-економічний університет, м. Дніпро
ORCID ID: 0000-0002-3215-9521
e-mail: olga_gelevan@ukr.net

Rodina Olga, Doctor of Philosophy (Management), Associate Professor of the Department of
Management and Law
Dnipro State Agrarian and Economic University, Dnipro

ОЦІНКА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПРИ РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

ASSESSMENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT AS A TOOL OF STRATEGIC MANAGEMENT IN THE IMPLEMENTATION OF MANAGEMENT DECISIONS

У статті розглянуто стратегічні та оперативні цілі сталого розвитку та узагальнено для потреб стратегічного менеджменту. На основі проведеного аналізу Стратегії сталого розвитку затвердженої в Україні запропоновано групування цілей та індикаторів стратегії за такими напрямками: економічний напрям індикаторів і завдань сталого розвитку; економічний і соціальний напрям індикаторів і завдань сталого розвитку; соціальний напрям індикаторів і завдань сталого розвитку; екологічний напрям індикаторів і завдань сталого розвитку. Запропонована система групування цілей Стратегії сталого розвитку для потреб стратегічного управління може бути використана для побудови структурованої системи планування, яка дозволяє розробляти, впроваджувати й коригувати стратегії з урахуванням цілей сталого розвитку, а також забезпечувати системне прийняття управлінських рішень.

Ключові слова: сталий розвиток, оперативні цілі, стратегічні цілі, стратегічний менеджмент, управлінські рішення, аграрні підприємства.

The article reviews and summarizes the strategic and operational goals of sustainable development. Based on the analysis of the Sustainable Development Strategy approved in Ukraine, a grouping of goals and indicators of the sustainable development strategy is proposed. The assessment of sustainable development performs the function of diagnostics and monitoring, helping to timely identify deviations from strategic goals and adapt management decisions to changes in the external environment. Taking into account sustainable development goals in the management system can become a practical tool for building an effective, flexible and socially responsible model of organizational management. It is proposed, in addition to the existing grouping of goals and indicators (strategic goals, operational goals, tasks), to divide the goals of the Sustainable Development Strategy into the following areas: economic direction of indicators and tasks of sustainable development; economic and social direction of indicators and tasks of sustainable development; social direction of indicators and tasks of sustainable development; environmental direction of indicators and tasks of sustainable development. The proposed system of grouping goals of the Sustainable Development Strategy reflects the needs of strategic management and is a certain effective tool in the system of making managerial decisions. The need to use the proposed system of grouping sustainable development goals for strategic management is justified through the construction of a structured planning system that allows developing, implementing and adjusting strategies taking into account sustainable development goals, and also ensures systematic management decision-making. The proposed grouping of sustainable development goals will allow business entities to navigate more quickly among both strategic and operational goals of the Sustainable Development Strategy. Grouping sustainable development goals and objectives for

strategic needs allows you to align strategic business goals with global and national priorities of sustainable development.

Key words: *sustainable development, operational goals, strategic goals, strategic management, management decisions, agricultural enterprises.*

JEL Classification: *O20, P27*

Постановка проблеми. У сучасних умовах господарювання досягнення цілей сталого розвитку стає невід'ємною частиною стратегічного управління у частині побудови і реалізації стратегії розвитку суб'єктів господарювання, що прагнуть також і мінімізувати ризики в умовах невизначеності. Інтеграція показників сталого розвитку в систему стратегічного управління дає змогу підприємствам ефективно планувати ресурси, контролювати вплив своєї діяльності на довкілля, суспільство та економіку. У той же час, оцінка сталого розвитку виконує функцію діагностики та моніторингу, допомагаючи своєчасно виявляти відхилення від стратегічних цілей і адаптувати управлінські рішення до змін зовнішнього середовища. Врахування у системі управління цілей сталого розвитку може стати практичним інструментом побудови ефективної, гнучкої та соціально відповідальної моделі управління організацією. Розглядаючи аграрне підприємство варто звернути увагу на те, що саме через ефективність діяльності підприємства, яке отримує прибуток, має високі показники рентабельності, забезпечує робочими місцями населення, забезпечує продовольством та продуктами харчування, забезпечує промисловість ресурсами для переробки досягаються цілі сталого розвитку

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання оцінки і реалізації принципів сталого розвитку у контексті стратегічного управління досліджувалося авторами, зокрема: Андрусів К. [4], Дерун Т. [3], Заблоцький О. [4], Іванченко В.О. [7], Карвацька Н. [4], Кочерга О. [3], Сталінська О. [1], Семенюк О. [2], Хасцька О. [8] та інші. Більшість науковців розглядаючи концепції сталого розвитку та ефективність їх оцінки не приділяють уваги саме групуванню цілей сталого розвитку, розглядаючи загальну лише оцінку рівня досяжності окремих цілей або в цілому місце стратегічного планування або стратегічного управління при реалізації концепції сталого розвитку.

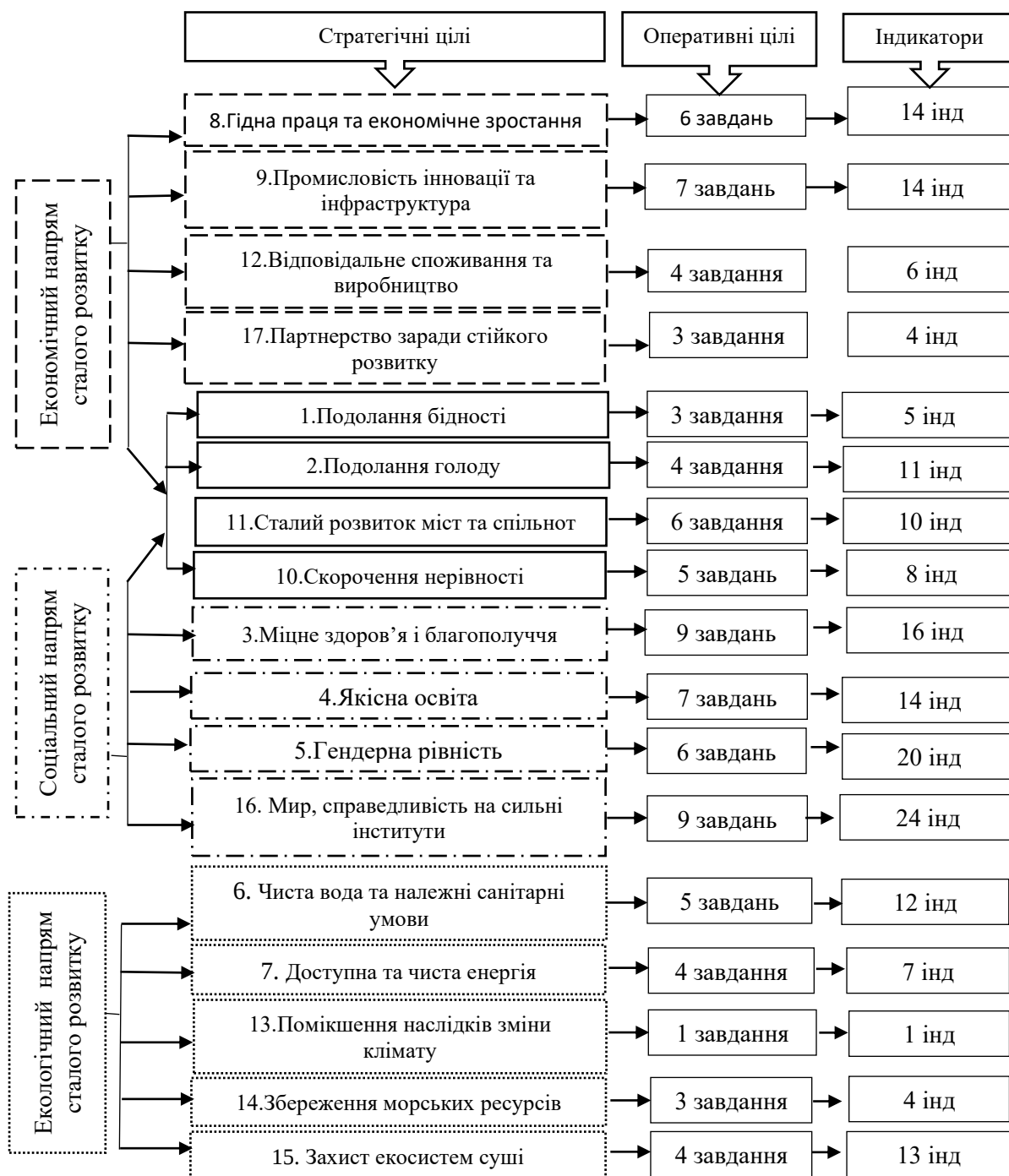
Формулювання цілей статті. Метою статті є узагальнення і групування цілей і завдань Стратегії сталого розвитку для потреб стратегічного менеджменту та оцінки рівня ефективності реалізації управлінських рішень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток аграрного сектору економіки потребує впровадження багатофункціональної місії, яка враховує економічні, соціальні та екологічні аспекти. Гармонізація цих складових є ключовим елементом забезпечення сталого розвитку аграрного сектору. Також економічні процеси повинні бути підперті соціальною відповідальністю та увагою до екологічних наслідків. [8].

Зміст поняття сталий розвиток передбачає збалансований розвиток регіону або країни за різними напрямками, ефективне управління і гармонізацією цих процесів. Для України напрямки і стратегії сталого розвитку почали формуватися під впливом міжнародного досвіду. Чинним нормативним документом [5] визначено цілі, етапи та індикатори моніторингу досягнення цілей сталого розвитку. Стратегією сталого розвитку передбачено наступне групування цілей: стратегічні цілі, оперативні цілі, індикатори.

Пропонуємо окрім існуючого групування здійснити розподіл цілей Стратегії сталого розвитку за такими напрямками: економічний напрям індикаторів і завдань сталого розвитку; економічний і соціальний напрям індикаторів і завдань сталого розвитку; соціальний напрям індикаторів і завдань сталого розвитку; екологічний напрям індикаторів і завдань сталого розвитку.

На рис. 1 представлено групування цілей сталого розвитку за трьома напрямками, враховуючи стратегічні цілі, оперативні цілі та індикатори передбачені Стратегією сталого розвитку для України.



Примітка: [---] економічний напрям індикаторів і завдань сталого розвитку;
 [] економічний і соціальний напрям індикаторів і завдань сталого розвитку;
 [---] соціальний напрям індикаторів і завдань сталого розвитку;
 [---] екологічний напрям індикаторів і завдань сталого розвитку.

Рис. 1. Система групування цілей і завдань сталого розвитку для потреб стратегічного менеджменту

Джерело: побудовано і запропоновано автором за даними [6], [9]

Враховуючи представлений розподіл можна узагальнити, що економічний напрямок включає у себе 4 стратегічні цілі, 17 оперативних цілей (завдань) та 34 індикатори. Крім того, 5 стратегічних цілей поєднали у собі оперативні цілі (завдання) та індикатори як економічного, так і соціального напрямку, а також 2 стратегічних цілі, які поєднали у собі оперативні цілі (завдання) та індикатори економічного і екологічного напрямків.

Автор [7] до складу показників економічного напрямку сталого розвитку у розрізі діяльності аграрного підприємства відносить: кількість найманих працівників та їх заробітна плата; продуктивність праці працівників аграрного підприємства; наявність основних засобів, рівень їх оновленості та рівень їх зносу; середньорічна вартість виробленої продукції; види виробленої продукції аграрного підприємства; обсяги валової продукції; рівень забезпечення матеріальними ресурсами; рівень дебіторської та кредиторської заборгованості; рівень забезпечення грошовими коштами; ефективність використання земельних ресурсів; загальна проща сільськогосподарських земель; співвідношення власних і орендованих земель; частка зрошуваності землі; структура посівних площ; структура витрат та рівень доходу аграрного підприємства; рівень рентабельності; обсяг реалізованої аграрної продукції; рівень ефективності інвестицій.

На нашу думку, місце аграрних підприємств у досягненні стратегічних і оперативних цілей можливе через реалізацію таких індикаторів як: Індекс фізичного обсягу ВВП; Коефіцієнт віддачі основних засобів; Індекс зміни продуктивності праці; Частка валового нагромадження основного капіталу у ВВП; Рівень зайнятості населення віком 20-64 роки; Кількість зайнятих працівників у суб'єктів середнього та малого підприємництва, млн. осіб; Частка доданої вартості за витратами виробництва суб'єктів середнього та малого підприємництва; Ступінь зносу основних засобів за ВЕД «Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність»; Частка витрат на виконання наукових досліджень і розробок у ВВП; Частка післязбиральних втрат у загальному виробництві зернових культур; Частка післязбиральних втрат у загальному виробництві овочів та баштанних культур; Коефіцієнт платоспроможності позичальника; Частка витрат на харчування в сукупних витратах домогосподарств; Продуктивність праці в сільському господарстві; Індекс сільськогосподарської продукції; Індекс виробництва харчових продуктів; Індекс споживчих цін на продукти харчування; Частка витрат населення у загальних видатках на охорону здоров'я; Співвідношення темпів зростання середньодушових загальних доходів 40% найменш забезпечених та всього населення; Частка загальних доходів 40% найменш забезпечених у всіх загальних доходах населення; Відношення валового зовнішнього боргу до експорту товарів та послуг у річному вимірі.

Висновки. Реалізація переходу України до сталого розвитку забезпечить покращення напрямків екологічного, економічного і соціального розвитку країни. Тим паче у період саме післявоєнного відновлення завдяки чіткому плану та стратегічному курсу це сприятиме сталому розвитку в країні, через ефективність діяльності аграрних підприємств у тому числі. Запропоноване групування цілей сталого розвитку дозволить суб'єктам бізнесу більш швидше орієнтуватися серед як стратегічних, так і оперативних цілей Стратегії сталого розвитку. Групування цілей і завдань сталого розвитку для потреб стратегічного дозволяє узгодити стратегічні цілі бізнесу з глобальними та національними пріоритетами сталого розвитку. До умовно відомого поділу (економічні цілі, соціальні цілі, екологічні цілі) додано ще групування цілей за економічним і соціальним напрямом індикаторів і завдань сталого розвитку. Для стратегічного менеджменту таке групування слугує основою для побудови структурованої системи планування, яка дозволяє розробляти, впроваджувати й коригувати стратегії з урахуванням цілей сталого розвитку, а також забезпечить системне прийняття управлінських рішень.

Список використаної літератури

1. Сталінська О.В. Реалізація принципів сталого розвитку в стратегічному управлінні підприємством: моногр. Донецьк, 2012: НАН України, Ін-т економіки промисловості. 320 с.

2. Семенюк О. Алгоритм комплексної оцінки рівня сталого розвитку підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2013, № 6, Т. 2. С. 186-189.
3. Дерун Т., Кочегра О. Цілі сталого розвитку в системі стратегічного планування розвитку територіальних громад. *Державне управління удосконалення та розвиток*. 2021. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2021.4.34> (дата звернення: 20.03.2025).
4. Заблоцький О., Андрусів К., Карвацька Н. Концепція сталого розвитку як основа формування та оцінки стратегії підприємства. *International scientific journal «Grail of Science»*. 2024. № 36. С. 76-82. doi:10.36074/grail-of-science.16.02.2024.011 (дата звернення: 20.03.2025).
5. Питання збору даних для моніторингу реалізації цілей сталого розвитку: розпорядження КМУ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/686-2019-%D1%80#Text> (дата звернення: 24.03.2025).
6. Цілі сталого розвитку України. URL: https://ukrstat.gov.ua/csr_prezent/2020/ukr/st_rozv/metadata/metadata.htm (дата звернення: 24.03.2025).
7. Іванченко В.О. Теоретико методичні основи формування показників оцінки сталого розвитку підприємництва в сільському господарстві. *Економіка і суспільство*. 2020. Вип. 22. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-36> (дата звернення: 24.03.2025).
8. Томашук І.В., Хаєцька О.П. Вплив аграрного сектору економіки на сталий розвиток сільських територій. *Економіка і суспільство*. 2022. Вип. 40. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-1> (дата звернення: 24.03.2025).
9. Родіна О.В., Шапошнікова І.О., Грачова А.В. Економічні засади сталого розвитку аграрних підприємств. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. Вип. 1 (10). С. 88-93. <https://doi.org/10.32782/dees.10-16> (дата звернення: 15.03.2025).

References

- [1] Stalinsjka O.V. (2012). Realizacija pryncypiv stalogho rozvytku v strateghichnomu upravlinni pidpryjemstvom [Implementation of sustainable development principles in strategic enterprise management]. Donecjk: NAN Ukrainy, In-t ekonomiky promyslovosti.. (in Ukrainian)
- [2] Semenjuk O. (2013). Alghorytm kompleksnoji ocinky rivnja stalogho rozvytku pidpryjemstva. Visnyk Khmeljnycjkogho nacionaljnogho universytetu [Algorithm for a comprehensive assessment of the level of sustainable development of an enterprise]. *Visnyk Khmeljnycjkogho nacionaljnogho universytetu [Bulletin of the Khmelnytsky National University]*. No. 6, T. 2. pp. 186-189.
- [3] Derun T., Kocheghra O. (2021). Cili stalogho rozvytku v systemi strateghichnogho planuvannja rozvytku terytorialnykh ghromad [Sustainable development goals in the system of strategic planning for the development of territorial communities]. *Derzhavne upravlinnja udoskonalennja ta rozvytok [State Administration for Improvement and Development]*. Available at: <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2021.4.34> (accessed 20 March 2025).
- [4] Zablocjkyj O., Andrusiva K., Karvacjka N. (2024). Konceptija stalogho rozvytku jak osnova formuvannja ta ocinky strateghiji pidpryjemstva [The concept of sustainable development as a basis for the formation and evaluation of an enterprise's strategy]. *International scientific journal «Grail of Science»*. No. 36. pp. 76-82. Available at: doi:10.36074/grail-of-science.16.02.2024.011 (accessed 20 March 2025).
- [5] Pytannja zboru danykh dlja monitorynghu realizaciji cilej stalogho rozvytku [Data collection issues for monitoring the implementation of sustainable development goals]: rozporjadzhennja KМУ. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/686-2019-%D1%80#Text> (accessed 24 March 2025).
- [6] Cili stalogho rozvytku Ukrainy [Sustainable development goals of Ukraine.]. Available at: https://ukrstat.gov.ua/csr_prezent/2020/ukr/st_rozv/metadata/metadata.htm (accessed 24 March 2025).

- [7] Ivanchenko V.O. (2020). Teoretyko metodychni osnovy formuvannja pokaznykiv ocinky stalogo rozvytku pidpryjemnytva v sil'sjkomu ghospodarstvi [Theoretical and methodological foundations of the formation of indicators for assessing the sustainable development of entrepreneurship in agriculture]. *Ekonomika i suspiljstvo [Economy and Society]*. Vol. 22. Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-36> (accessed 24 March 2025).
- [8] Tomashuk I.V., Khajecjka O.P. (2022). Vplyv aghrarnogho sektoru ekonomiky na stalyj rozvytok sil'sjkykh terytorij [The influence of the agricultural sector of the economy on the sustainable development of rural areas]. *Ekonomika i suspiljstvo [Economy and Society]*. Vol. 40. Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-1> (accessed 24 March 2025).
- [9] Rodina O.V., Shaposhnikova I.O., Ghrachova A.V. (2024). Ekonomichni zasady stalogo rozvytku aghrarnykh pidpryjemstv [Economic principles of sustainable development of agricultural enterprises]. *Cyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka [Digital economy and economic security]*. Vol. 1 (10). pp. 88-93. Available at: <https://doi.org/10.32782/dees.10-16> (accessed 15 March 2025).

Надійшла до редколегії 16.04.2025