

Микола Й. Малік¹, Андрій В. Тарасюк²

УПРАВЛІННЯ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЮ СФЕРОЮ УКРАЇНИ | В СИСТЕМІ СТРАТЕГУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

У статті викладено результати дослідження щодо стратегічного управління агропродовольчою сферою в умовах сталого розвитку. Стратегічне управління агропродовольчою сферою в умовах сталого розвитку розглянуто як процес, що складається з п'яти етапів: формування мети й цілей стратегічного управління агропродовольчою сферою в умовах сталого розвитку (формування мети й цілей); стратегічний аналіз середовища агропродовольчої сфери (аналіз середовища, діагностика сильних і слабких сторін, можливостей і загроз; прогнозування змін у внутрішньому й зовнішньому середовищі; уточнення та/або коригування мети й цілей стратегічного управління агропродовольчою сферою); вибір стратегії управління агропродовольчою сферою в умовах сталого розвитку (аналіз існуючих стратегій управління агропродовольчою сферою); вибір і обґрунтування стратегії (кількох стратегій) управління агропродовольчою сферою; реалізація стратегії управління агропродовольчою сферою в умовах сталого розвитку (планування реалізації обраної стратегії (кількох стратегій); мотивація реалізації обраної стратегії (кількох стратегій); контроль реалізації обраної стратегії (кількох стратегій)); оцінка результатів стратегічного управління агропродовольчою сферою в умовах сталого розвитку (оцінка реалізації мети й цілей стратегічного управління агропродовольчою сферою; оцінка ефективності стратегічного управління агропродовольчою сферою; з'ясування необхідності коригування стратегії (кількох стратегій) управління агропродовольчою сферою).

Автори на підставі існуючого в сучасній науці структурування агропродовольчої сфери та невід'ємних аспектів сталого розвитку, дійшли висновку, що метою стратегічного управління агропродовольчою сферою в умовах сталого розвитку має бути економічна ефективність збалансування взаємопов'язаних і взаємозалежних економічної, екологічної та соціальної підсистем і складових цієї сфери.

Ключові слова: стратегічне управління, агропродовольча сфера, сталий розвиток, система, стратегія, стратегування, цілі.

Рис. 2. Літ. 13.

DOI: 10.32752/1993-6788-2024-1-272-123-130

Mykola Y. Malik, Andrii V. Tarasiuk

MANAGEMENT OF THE AGRICULTURE SPHERE OF UKRAINE IN THE SYSTEM OF STRATEGING THE GOALS FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT

The article presents the results of a study on the strategic management of the agri-food sector in the context of sustainable development. Strategic management of the agri-food sector in the context of sustainable development is considered as a process consisting of five stages: formation of the goal and objectives of strategic management of the agri-food sector in the context of sustainable development (formation of the goal and objectives); strategic analysis of the agri-food sector environment (analysis of the environment, diagnosis of strengths and weaknesses, opportunities and threats; forecasting changes in the internal and external environment; clarification and/or adjustment of the goal and objectives of strategic management of the agri-food sector); selection of an agri-food management strategy in the context of sustainable development (analysis of existing agri-

¹ National Scientific Centre «Institute of Agrarian Economics». Ukraine.

² National Scientific Centre «Institute of Agrarian Economics». Ukraine.

food management strategies; selection and justification of an agri-food management strategy (several strategies)); implementation of agri-food management strategies in the context of sustainable development (planning the implementation of the selected strategy (several strategies); motivation for the implementation of the selected strategy (several strategies); control of the implementation of the selected strategy (several strategies)); assessment of the results of strategic management of the agri-food sector in the context of sustainable development (assessment of the implementation of the purpose and objectives of strategic management of the agri-food sector; assessment of the effectiveness of strategic management of the agri-food sector; determination of the need to adjust the strategy (several strategies) of agri-food sector management).

The authors, on the basis of the existing structuring of the agri-food sector and integral aspects of sustainable development in modern science, conclude that the goal of strategic management of the agri-food sector in the context of sustainable development should be the economic efficiency of balancing interconnected and interdependent economic, environmental and social subsystems and components of this sector.

Keywords: strategic management, agri-food sector, sustainable development, strategy, system, strategizing, goal.

Peer-reviewed, approved and placed: 13.02.2024.

Постановка проблеми. Попри війну в Україні діючими залишаються цілі сталого розвитку нашої держави на період до 2030 р. [1], що покликані підтримувати глобальні цілі сталого розвитку до 2030 р. згідно з резолюцією [2], проголошеною Генеральною Асамблеєю ООН. До того ж збитки, яких зазнає внаслідок воєнних дій національна економіка, лише посилюють важливість і необхідність її сталого розвитку під час війни і в післявоєнний період.

Неабияке значення для України як аграрної держави має розвиток її аграрного сектору. Погоджуємося із думкою В. Самофатової [3, с. 44], що усвідомлення на світовому й національному рівнях важливості вирішення проблеми продовольчого забезпечення шляхом сталого розвитку агропродовольчої сфери (АПС) є цілком закономірним. Очевидно, що досягнення означених результатів неможливе без реалізації управлінської функції як у довгостроковому, так і в короткостроковому часових періодах. Тому виникає потреба в обґрунтуванні алгоритму управління агропродовольчою сферою України в системі стратегування цілей сталого розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різноманітні аспекти управління в АПС в умовах сталого розвитку висвітлені у працях В. Лагодієнка, Ю. Лопатинського, Ю. Лупенка, В. Месель-Веселяка, О. Павлова, В. Самофатової, С. Ткаченка, О. Трохимець, О. Ходаківської, М. Чайковської, О. Шпикуля та ін.

Так, О. Павлов, досліджуючи питання національної безпеки [4, с. 98], О. Трохимець, опрацьовуючи можливості ресурсозбереження в АПС [5, с. 485], дають визначення АПС. Ю. Лопатинський, В. Меглей, розкриваючи триєдиний вимір сталого розвитку — як процесу, як моделі, як керованої стратегічної мети [6, с. 35], тим самим торкаються аспектів менеджменту. Ю. Лупенко, В. Месель-Веселяк, О. Ходаківська, О. Шпикуляк запропонували бачення розвитку форм господарювання за сучасних умов [7, 8, 9]. Зміст основних принципів стратегічного планування сталого розвитку АПС, засади аналізу середовища АПС й мотивації формування агропродовольчого

кластеру регіону викладені В. Самофатовою у [10; 11]. Водночас алгоритму управління агропродовольчою сферою України в системі стратегування цілей сталого розвитку приділена недостатня увага.

Метою статті є викладення результатів дослідження щодо алгоритму управління АПС України в системі стратегування цілей сталого розвитку.

Основні результати дослідження. Стратегічне управління як одна із підсистем менеджменту забезпечує реалізацію завдань, що охоплюють стратегічний аналіз, розробку, реалізацію і контроль реалізації стратегії. Під стратегічним управлінням АПС в умовах сталого розвитку, з нашого погляду, слід розуміти процес, що забезпечує ефективність функціонування цієї сфери та який складається з п'яти етапів (рис. 1).

Першим етапом стратегічного управління АПС є формування мети й цілей управління АПС в системі стратегування цілей сталого розвитку. Беручи до уваги існуюче в сучасній науці структурування АПС (агропромисловий комплекс, об'єднаний сільсько-міський соціум, природно-ресурсний потенціал із їхніми елементами, визначеними, зокрема, у [3, с. 46; 12, с. 12–13]) та невід'ємні аспекти сталого розвитку (економічна ефективність, екологічна безпечність, соціальна прогресивність), метою стратегічного управління АПС в умовах сталого розвитку, на нашу думку, є економічна ефективність збалансування взаємопов'язаних і взаємозалежних економічної, екологічної та соціальної підсистем і складових цієї сфери.

Відповідно до цього цілі стратегічного управління АПС в умовах сталого розвитку вбачаємо в:

- забезпеченні суб'єктів господарювання АПС ресурсами, необхідними для виробництва й доведення продукції до споживача;
- досягненні ефективності діяльності та/або інших підприємницьких інтересів суб'єктів господарювання АПС;
- забезпеченні продовольчої безпеки;
- інтеграції АПС до глобальних ринкових процесів;
- збалансуванні природокористування;
- забезпеченні зайнятості, підвищенні рівня доходів і життя населення, що працює в АПС.

На другому етапі управління АПС в системі стратегування здійснюється стратегічний аналіз середовища АПС.

Підетап 2.1 (аналіз середовища (внутрішнього і зовнішнього) АПС) виконується з використанням SWOT-аналізу, завдяки якому діагностуються сильні й слабкі сторони, можливості й загрози АПС, що є чинниками ефективності або проблем її функціонування. Аналіз зовнішнього середовища АПС дозволяє оцінити стратегічні умови функціонування (можливості й загрози), що генеруються у зовнішньому середовищі (за її межами). За результатами SWOT-аналізу слід визначати основні стратегічні напрями управління АПС в умовах сталого розвитку, розподіляючи їх за полями «Сила і можливості», «Сила і загрози», «Слабкість і можливості», «Слабкість і загрози».

Підетап 2.2 (прогнозування змін у внутрішньому й зовнішньому середовищі АПС), на нашу думку, має реалізовуватися за окремими підсистемами АПС (економічною, екологічною, соціальною).

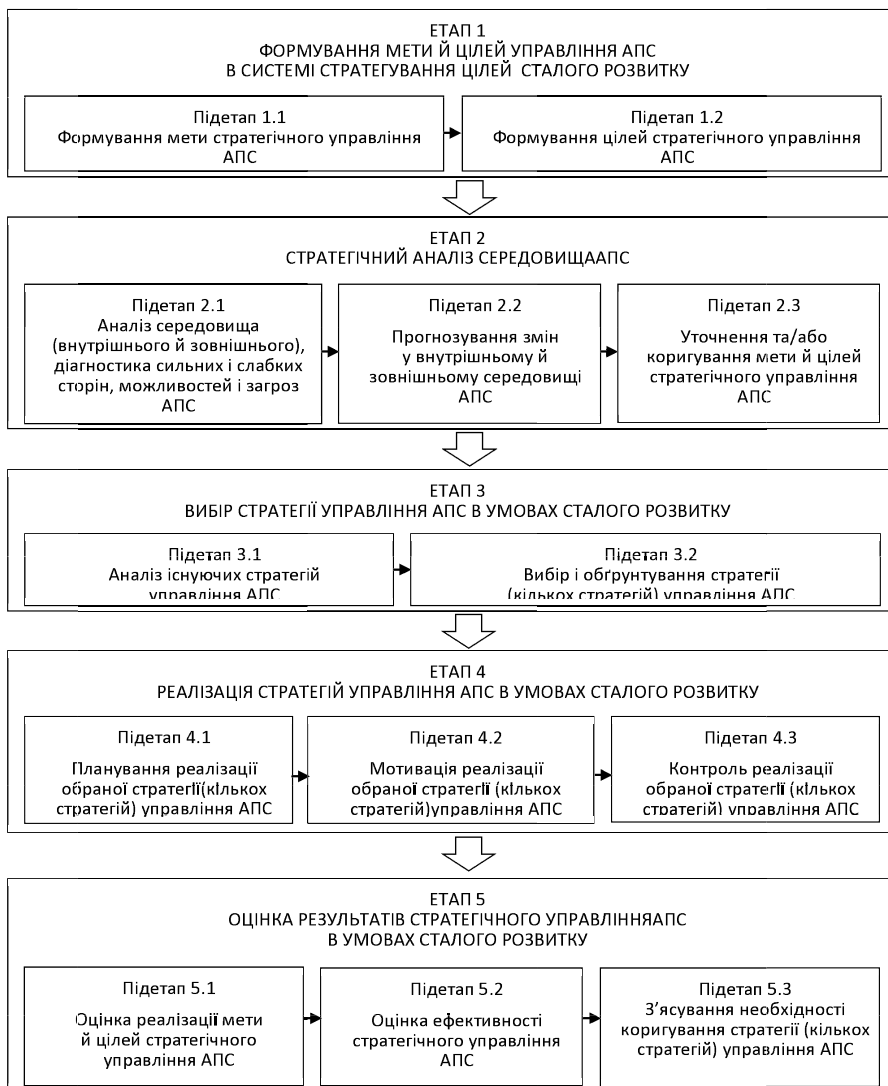


Рис. 1. Схематичне зображення етапів алгоритму управління АПС в системі стратегування цілей сталого розвитку, власна розробка

Підетап 2.3 (уточнення та/або коригування мети й цілей стратегічного управління АПС) здійснюється за результатами SWOT-аналізу та прогнозування змін у середовищі АПС.

Третім етапом стратегічного управління АПС в умовах сталого розвитку є вибір стратегії управління АПС. Даний етап спочатку завбачує аналіз існуючих стратегій на можливість використання в АПС. Серед стратегій, що

можуть використовуватися в управлінні АПС, слід виділити стратегію покращання якості життя, стратегію сталого розвитку, стратегію стабілізації, способи реалізації яких в умовах сталого розвитку опрацьовані В. Самофатовою у [3, с. 46].

Високу ефективність управління АПС в довгостроковому періоді, з нашого погляду, можуть забезпечити вибір і обґрунтування стратегії (або поєднання декількох стратегій) управління АПС, на чому й ґрунтується підетап 3.2 стратегічного управління АПС в умовах сталого розвитку. Обираючи й обґрунтовуючи стратегію (кілька стратегій) управління АПС, на нашу думку, слід брати до уваги світові тенденції в менеджменті АПС.

Четвертий етап стратегічного управління АПС в умовах сталого розвитку передбачає реалізацію обраних стратегій управління АПС. Варто зауважити, що, плануючи реалізацію кожної зі стратегій (підетап 4.1), необхідно опиратися на системний підхід. Тобто, плани реалізації стратегій управління АПС не повинні суперечити один одному, а, навпаки, мають бути пов'язані між собою. У плануванні реалізації обраних стратегій, крім того, варто дотримуватися об'єктивності, цілеспрямованості, комплексності, адаптивності, ефективності, ситуативності, синергетичності, що відповідають однойменним принципам стратегічного планування в АПС, деталізованих у [7, с. 178; 13, с. 49].

Підетапом 4.2 передбачається формування системи мотиваційних стимулів реалізації обраних стратегій. Вважаємо, що мотиви реалізації стратегій управління АПС в умовах сталого розвитку для учасників цієї сфери досить різноманітні. З цієї причини нам імпонує погляд В. Самофатової на побудову переліку інтересів у розрізі учасників АПС (рис. 2).

Разом із тим В. Самофатова окреслює сферу інтересів, що є бажаними для всіх учасників АПС (зниження трансакційних витрат, розвиток підприємництва, інновацій та інвестицій, зростання синергетичного ефекту й соціо-еколого-економічної ефективності, поліпшення конкурентоспроможності [11, с. 12]). Зазначені інтереси, на нашу думку, теж є мотивами реалізації стратегій управління АПС в умовах сталого розвитку.

Контроль як необхідний елемент реалізації стратегій управління АПС сприяє втіленню мети й досягненню цілей стратегічного управління АПС в умовах сталого розвитку. Вважаємо, що підетап 4.3 (контроль реалізації обраної стратегії (кількох стратегій) управління АПС) має охоплювати види контролю на рівні державного й господарського управління з чітким розподілом функції контролю між суб'єктами управління.

П'ятим, заключним, етапом стратегічного управління АПС в умовах сталого розвитку є оцінка результатів цього процесу. Підетапи 5.1 (оцінка реалізації мети й цілей стратегічного управління АПС) і 5.2 (оцінка ефективності стратегічного управління АПС) можна вважати своєрідним видом контролю, що дозволяє перевірити рівень відповідності реалізованої стратегії (стратегій) сформульованим меті й цілям, з'ясувати ефективність стратегічного управління АПС і встановити потребу в коригуванні обраної стратегії (стратегій). Оцінку ефективності стратегічного управління АПС в умовах сталого розвитку, з нашого погляду, варто проводити як за окремими

підсистемами (економічною, екологічною, соціальною), так і в цілому по АПС.



Рис. 2. Схематичне зображення можливих інтересів, що мотивують реалізацію стратегій управління АПС в умовах сталого розвитку, побудовано на підставі [11, с. 11]

Підетап 5.3 (коригування стратегії (кількох стратегій) управління АПС) актуальний у випадку недосягнення мети й цілей, низької ефективності стратегічного управління АПС.

Висновки. Таким чином, стратегічне управління АПС в умовах сталого розвитку для забезпечення економічної ефективності збалансування взаємопов'язаних і взаємозалежних економічної, екологічної та соціальної підсистем і складових цієї сфери має включати п'ять етапів і 13 підетапів: формування мети й цілей стратегічного управління агропродовольчою сферою в умовах сталого розвитку (формування мети й цілей); стратегічний аналіз середовища агропродовольчої сфери (аналіз середовища, діагностика сильних і слабких сторін, можливостей і загроз; прогнозування змін у внутрішньому й зовнішньому середовищі; уточнення та/або коригування мети й цілей стратегічного управління агропродовольчою сферою); вибір

стратегії управління агропродовольчою сферою в умовах сталого розвитку (аналіз існуючих стратегій управління агропродовольчою сферою; вибір і обґрунтування стратегії (кількох стратегій) управління агропродовольчою сферою); реалізація стратегій управління агропродовольчою сферою в умовах сталого розвитку (планування реалізації обраної стратегії (кількох стратегій)); мотивація реалізації обраної стратегії (кількох стратегій); контроль реалізації обраної стратегії (кількох стратегій)); оцінка результатів стратегічного управління агропродовольчою сферою в умовах сталого розвитку (оцінка реалізації мети й цілей стратегічного управління агропродовольчою сферою; оцінка ефективності стратегічного управління агропродовольчою сферою; з'ясування необхідності коригування стратегії (кількох стратегій) управління агропродовольчою сферою).

1. Про цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : указ Президента України від 30 вер. 2019 р. № 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>

2. Перетворення нашого світу: Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/peretvorennya-nashoho-svitu-poryadok-dennyu-u-sferi-staloho-rozvytku-do-2030-roku>

3. Самофатова В. А. Удосконалення методології наукового дослідження сталого розвитку агропродовольчої сфери України. Економіка харчової промисловості. 2023. Т. 15, вип. 2. С. 44–48. DOI: <https://doi.org/10.15673/fie.v15i2.2644>

4. Павлов О. І. Агропродовольча сфера України як об'єкт національної безпеки. Економіка АПК. 2014. № 2. С. 97–103.

5. Трохимець О. І. Менеджмент агропродовольчої сфери України в контексті ресурсозбереження. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 43. С. 484–490. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure43-86>

6. Лопатинський Ю. М., Меглей В. І. Концепція сталого розвитку як фактор конкурентоспроможності національної економіки. Науковий вісник Чернівецького університету. Економіка. 2016. Вип. 777–778. С. 35–40.

7. Перспективні форми організації господарської діяльності на селі: наукова доповідь / кол. авторів: Ю.О. Лупенко, О.Г. Шпикуляк, В.Я. Месель-Веселяк, В.М. Жук, М.Ф. Кропивко, М.Й. Малік, П.Т. Саблук, М.І. Пугачов, М.М. Федоров, М.М. Кропивко, М.М. Могилова, О.В. Ходаківська, М.М. Ксенофонов, В.А. Мамчур, О.Ю. Грищенко, К.Ю. Ксенофопова. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2019. 114 с.

8. Lupenko Y., Khodakivska O., Nechyporenko O., Shpykuliak O. The State and Trends of Agricultural Development in the Structure of the National Economy of Ukraine. Scientific Horizons. 2022. Volume 25, Issue 6, Pages 121 – 128. DOI: 10.48077/scihor.25(6).2022.121-128

9. Ходаківська О.В., Шпикуляк О.Г. Інститути „зеленої” економіки у забезпеченні сталого розвитку агросектору: теоретичний вимір. БізнесІнформ. 2017. № 9. С. 13–18.

10. Самофатова В. Принципи стратегічного управління сталим розвитком агропродовольчої сфери регіону. Agricultural and Resource Economics. 2017. Vol. 3. № 1. Р. 173–181. DOI: <https://doi.org/10.51599/are.2017.03.01.14>

11. Самофатова В. А. Сталий розвиток агропродовольчої сфери регіону на основі кластерного підходу. Економіка харчової промисловості. 2016. Т. 8, вип. 4. С. 10–14.

12. Соціо-еколого-економічний розвиток агропродовольчої сфери України в сучасних умовах: проблеми та шляхи їх розв'язання : монографія / О. І. Павлов та ін. ; за ред. О. І. Павлова. Одеса : Астропринт, 2015. 510 с.

13. Ходаківська О., Воронько-Невідничка Т. Інтеграція Agile-методів у систему менеджменту як інструмент підвищення ефективності стратегічного управління в агропродовольчій сфері. Економіка АПК. 2023. 30(2), 49–56. <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202302049>.

1. Ukaz Prezydenta Ukrainy «Pro tsili staloho rozvytku Ukrainy na period do 2030 roku» : vid 30 veresnia 2019 roku, № 722/2019 [Decree of the President of Ukraine «On the goals of sustainable devel-

opment of Ukraine for the period until 2030» : from September, 30, 2019, № 722/2019]. (n.d.). zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text> [in Ukrainian].

2. Peretvorennia nashoho svitu: Poriadok denniy u sferi staloho rozvytku do 2030 roku [Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development]. Retrieved from <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/peretvorennia-nashoho-svitu-poryadok-dennyy-u-sferi-staloho-rozvytku-do-2030-roku> [in Ukrainian].

3. Samofatova, V.A. (2023). Udoshkonalennia metodolohii naukovoho doslidzhennia staloho rozvytku ahroprodovolchoi sfery Ukrainy [Improvement of the methodology of scientific research of sustainable development of agri-food sphere of Ukraine]. *Ekonomika kharchovoi promyslovosti – Food Industry Economics*, 15 (2), 44–48. doi: <https://doi.org/10.15673/fie.v15i2.2644> [in Ukrainian].

4. Pavlov, O.I. (2014). Ahroprodovolcha sfera Ukrainy yak ob'ekt natsionalnoi bezpeky [Agri-food sphere of Ukraine as an object of national security]. *Ekonomika APK – Economy of agro-industrial complex*, 2, 97–103 [in Ukrainian].

5. Trokhymets, O.I. (2020). Menedzhment ahroprodovolchoi sfery Ukrainy v konteksti resur-soberezhennia [Agricultural food management in Ukraine in the context of resource saving]. *Infrastruktura rynku – Market Infrastructure*, 43, 484–490. doi: <https://doi.org/10.32843/infrastruct43-86> [in Ukrainian].

6. Lopatynskiy, Yu.M. & Mehlei, V.I. (2016). Kontseptsiiia staloho rozvytku yak faktor konkuren-tospromozhnosti natsionalnoi ekonomiky [Concept of sustainable development as a factor of national economy competitiveness]. *Naukovyi visnyk Chernivetskoho universytetu. Ekonomika – Scientific Journal Chernivtsi National University. Economics*, 777–778, 35–40 [in Ukrainian].

7. Lupenko, Yu.O., Shpykuliak, O.H., Mesel-Veseliak, V.Ya., et al. (2019). Perspektyvni formy orh-anizatsii hospodarskoi diialnosti na seli: naukova dopovid [Perspective forms of organization of economic activity in the countryside: scientific report]. Kyiv: NNTs “IAE” [In Ukrainian].

8. Lupenko, Y., Khodakivska, O., Nechyporenko, O. & Shpykuliak, O. (2022). The State and Trends of Agricultural Development in the Structure of the National Economy of Ukraine. *Scientific Horizons. Volume 25, Issue 6*, 121 – 128. DOI: 10.48077/scihor.25(6).2022.121-128.

9. Khodakivska, O.V. & Shpykulyak, O.G. (2017). Institutes of "green" economy in ensuring sus-tainable development of the agricultural sector: theoretical dimension. *BusinessInform*, 9, 13–18. [In Ukrainian].

10. Samofatova, V. (2017). Pryntsypy stratehichnoho upravlinnia stalym rozvytkom ahroprodovol-choi sfery rehionu [Principles of strategic management of sustainable development of agri-food sphere of the region]. *Agricultural and Resource Economics*, 3 (1), 173–181. doi: <https://doi.org/10.51599/are.2017.03.01.14> [in Ukrainian].

11. Samofatova, V.A. (2016). Stalyi rozvytok ahroprodovolchoi sfery rehionu na osnovi klasterneho pidkhodu [Sustainable development of the agri-food sphere of the region on the basis of cluster approach]. *Ekonomika kharchovoi promyslovosti – Food Industry Economics*, 8 (4), 10–14 [in Ukrainian].

12. Pavlov, O.I. (Ed.). (2015). Sotsio-ekoloho-ekonomichnyi rozvytok ahroprodovolchoi sfery Ukrainy v suchasnykh umovakh: problemy ta shliakhy yikh rozviazannia – Socio-ecological-economic development of the agri-food sphere of Ukraine in modern conditions: problems and ways of their solu-tion. Odesa : Astropynt [in Ukrainian].

13. Khodakivska, O. & Voronko-Nevidnycha, T. (2023). Integration of Agile methods into the man-agement system as a tool for increasing the effectiveness of strategic management in the agri-food sector. *Ekonomika APK*, 30(2), 49–56. <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202302049>.