

## ОБҐРУНТУВАННЯ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ АДАПТИВНІСТЮ ГАЛУЗЕЙ ДО ВИКЛИКІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

©2025 ІВАНЧЕНКОВ В. С.

УДК 330.3:502.131.1  
JEL Classification: L52; Q01

Іванченко В. С.

### Обґрунтування моделі управління адаптивністю галузей до викликів сталого розвитку

За сучасних умов соціально-економічної трансформації, цифровізації та поглиблення екологічних ризиків зростає потреба в ефективному управлінні адаптивністю галузей національної економіки. Наявні виклики сталого розвитку вимагають нових підходів до управління, орієнтованих на довгострокову стійкість і конкурентоспроможність. Відсутність інтегрованих моделей, що враховують екологічні, соціальні, енергетичні та цифрові аспекти, зумовлює фрагментарність управлінських рішень, що підсилює актуальність комплексного дослідження механізмів адаптації галузей до викликів сталого розвитку. Актуальність дослідження та наявність невирішених раніше частин загальної проблеми обумовлюють мету дослідження, а саме аналіз, систематизацію та узагальнення наявного теоретико-методичного забезпечення щодо адаптивного управління та розробку моделі управління адаптивністю галузей до викликів сталого розвитку, що ґрунтується на системному, інтегративному та проактивному підходах та враховує структурні трансформації економіки. Для досягнення поставленої мети застосовано комплекс наукових методів, що забезпечили системне та багатовимірне вивчення адаптивності галузей національної економіки в умовах викликів сталого розвитку, зокрема: системний аналіз для виявлення взаємозв'язків між економічними, соціальними та екологічними чинниками галузевого розвитку; порівняльний та структурний аналіз для оцінки валової доданої вартості та міжгалузевих диспропорцій; методи індукції та дедукції для обґрунтування теоретико-методичної моделі управління адаптивністю; графічний метод для візуалізації структурних характеристик економіки, динаміки показників та елементів моделі управління. Комплексне застосування зазначених методів дозволило обґрунтувати результати дослідження, зокрема: на основі комплексного аналізу валової доданої вартості в міжгалузовому розрізі виявлено збереження структурних дисбалансів у національній економіці, які знижують адаптивний потенціал окремих секторів до зовнішніх шоків; обґрунтовано модель управління адаптивністю галузей до викликів сталого розвитку, яка ґрунтується на принципах системності, інтегрованості, гнучкості, прозорості, підзвітності та інклюзивності, передбачає інтеграцію стратегічних, тактичних та операційних рівнів управління, включає аналітико-діагностичний, прогностично-сценарний, стратегічно-нормативний, інституційно-організаційний, інструментальний та оціночно-регуляторний компоненти. Реалізація запропонованої моделі дозволить підвищити адаптивний потенціал галузей економіки, забезпечити збалансований розвиток міжгалузевих зв'язків, інвестиційну привабливість, посилити інституційну спроможність управлінської системи та досягнути стратегічних орієнтирів сталого розвитку на макро- та мезорівнях.

**Ключові слова:** адаптивність, сталий розвиток, цілі сталого розвитку, галузі економіки, управління, інституційне середовище, цифрова трансформація, екологічна стійкість.

**DOI:** <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2025-2-43-49>

**Рис.:** 3. **Бібл.:** 10.

**Іванченко В'ячеслав Сергійович** – кандидат економічних наук, докторант кафедри маркетингу, підприємництва і торгівлі, Одеський національний технологічний університет (вул. Канатна, 112, Одеса, 65039, Україна)

**E-mail:** red.edit.10@gmail.com

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-7074-3024>

UDC 330.3:502.131.1  
JEL Classification: L52; Q01

### Ivanchenkov V. S. A Substantiation of the Management Model of Industrial Adaptability to the Challenges of Sustainable Development

In the context of contemporary socioeconomic transformation, digitalization, and the deepening of environmental risks, there is an increasing need for effective management of the adaptability of sectors in the national economy. The existing challenges of sustainable development demand new management approaches aimed at long-term sustainability and competitiveness. The absence of integrated models that consider ecological, social, energy, and digital aspects leads to the fragmentation of management decisions, which enhances the relevance of comprehensive research into the mechanisms of sectoral adaptation to the challenges of sustainable development. The importance of the research and the presence of previously unresolved elements of the overarching problem define the research aim, namely, the analysis, systematization, and generalization of the existing theoretical and methodological framework regarding adaptive management, as well as the development of a management model for the adaptability of sectors to the challenges of sustainable development, which is based on systematic, integrative, and proactive approaches and takes structural transformations of the economy into account. An aggregate of scientific methods has been applied to achieve the set objective, ensuring a systematic and multidimensional study of the adaptability of sectors of the national economy in the context of sustainable development challenges, namely: systemic analysis for identifying relationships between economic, social, and environmental factors of sectoral development; comparative and structural analysis for assessing gross added value and intersectoral disproportions; methods of induction and deduction for substantiating the theoretical and methodological model of adaptability management; graphical methods for visualizing the structural characteristics of the economy, the dynamics of indicators, and the elements of the management model. The comprehensive application of the methods mentioned above has enabled the substantiation of the research results, specifically: based on a comprehensive analysis of gross added value in an inter-sectoral context, the persistence of structural imbalances in the national

economy was revealed, which reduces the adaptive potential of individual sectors to external shocks; a model for managing the adaptability of sectors to the challenges of sustainable development was substantiated, based on the principles of systemness, integration, flexibility, transparency, accountability, and inclusiveness, involving the integration of strategic, tactical, and operational levels of management, and includes analytical-diagnostic, forecasting-scenario, strategic-normative, institutional-organizational, instrumental, and evaluative-regulatory components. The implementation of the proposed model will enhance the adaptive potential of economic sectors, ensure balanced development of inter-sectoral connections, investment attractiveness, strengthen the institutional capability of the management system, and achieve strategic benchmarks for sustainable development at macro and meso levels.

**Keywords:** adaptability, sustainable development, sustainable development goals, economic sectors, governance, institutional environment, digital transformation, ecological sustainability.

**Fig.:** 3. **Bibl.:** 10.

**Ivanchenkov Viacheslav S.** – Candidate of Sciences (Economics), Candidate on Doctor Degree of the Department of Marketing, Entrepreneurship and Trade, Odesa National University of Technology (112 Kanatna Str., Odesa, 65039, Ukraine)

**E-mail:** red.edit.10@gmail.com

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-7074-3024>

**Вступ.** За сучасних умов соціально-економічної трансформації, глобальної цифровізації та поглиблення екологічних криз дедалі більшої актуальності набуває проблема забезпечення сталого розвитку на макро-, мезо- та мікрорівнях. Все частіше національні економіки зазнають необхідність адаптації до динамічних змін у зовнішньому середовищі, що супроводжуються посиленням кліматичних ризиків, ресурсними обмеженнями, енергетичною невизначеністю та зростаючими соціальними очікуваннями. Ці виклики формують потребу в розробці нових підходів до управління адаптивністю галузей, що забезпечували б не лише їх виживання, а й довгострокову конкурентоспроможність та відповідність принципам сталого розвитку. Адаптивність галузей у цьому контексті слід розглядати як здатність до гнучкої, динамічної перебудови функціональних, виробничих, ресурсних та управлінських параметрів відповідно до змінних умов зовнішнього середовища. Водночас у переважній більшості існуючих моделей управління розвитком галузей відсутній цілісний підхід до врахування критеріїв екологічної безпеки, соціальної відповідальності, енергетичної ефективності, цифрової трансформації та ресурсної стійкості, що зумовлює фрагментарність прийняття управлінських рішень. Таким чином, актуальність розробки моделі управління адаптивністю галузей до викликів сталого розвитку зумовлена як об'єктивними трансформаційними процесами на національному й глобальному рівнях, так і наявністю значних наукових і практичних прогалин у сфері розробки відповідних методологічних підходів і управлінських інструментів. Це визначає необхідність комплексного наукового дослідження цієї проблематики та обґрунтування теоретико-методичного забезпечення управління адаптивністю галузей на засадах сталості.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сталий розвиток як концепція комплексного зростання суспільства на перетині економічних, екологічних та соціальних пріоритетів став орієнтиром для модернізації галузевих систем управління у XXI столітті. Актуальність побудови моделей адаптивного управління полягає в необхідності швидкого реагування галузей на зростаючі глобальні виклики: кліматичні зміни, ресурсне виснаження, технологічну трансформацію та соціальну нестабільність. Питанням формування теоретико-методичних засад управління адаптивністю галузей в рамках стратегії сталого розвитку

присвячено велику кількість наукових праць, в яких представлено комплекс підходів до розуміння адаптивності та стійкості економічних систем в умовах глобальних змін. У наукових працях наголошується на важливості системного підходу до розробки моделей адаптації, які повинні враховувати внутрішні резерви секторів та зовнішнє інституційне, нормативне та ринкове середовище. Згідно з дослідженням К. Лемке [5], сталий розвиток слід розглядати як динамічну систему, що поєднує економічні, соціальні та екологічні елементи в єдину модель управління, де важливу роль відіграє статистична та облікова аналітика для вимірювання ефективності процесів сталості. Б. Дж. Гіміре [10] у своїй роботі висвітлив «три стовпи сталого розвитку» (економіку, довкілля та соціум) як основу для формування політик, які мають бути одночасно гнучкими та збалансованими. Вчений підкреслює, що виклики, з якими стикаються різні країни, вимагають не універсальних, а адаптивних підходів, здатних враховувати регіональну специфіку та динаміку змін. Ю. Джабарін [6] запропонував нову концептуальну рамку сталого розвитку, яка ґрунтується на багатовимірному аналізі складних систем і передбачає створення гнучких управлінських підходів, здатних адаптуватися до швидких змін соціально-економічного середовища. Своєю чергою, К. Паль-Восталь [7] розкрив важливість адаптивної здатності як запоруки ефективного управління природними ресурсами, підкреслюючи роль міжрівневого навчання, інституційної гнучкості та інтеграції зацікавлених сторін у прийнятті рішень.

На регіональному рівні адаптація до викликів сталого розвитку вимагає чітких механізмів залучення інвестицій та інновацій. У цьому контексті доречно проаналізувати дослідження О. Красноносів та співавторів [8], вчені довели ефективність організаційно-економічних механізмів забезпечення інвестиційної активності регіонів, орієнтованих на інноваційний розвиток з урахуванням принципів сталого розвитку. В контексті поточного дослідження цікавим виступає розгляд ЦСР як операціоналізованих орієнтирів, що дозволяють структурувати адаптивні стратегії галузей. З цього приводу в дослідженні В. Ліал Фільо та співавторів [9] обґрунтовано, що ЦСР можуть слугувати ефективним інструментом для оцінки галузевих викликів та побудови відповідних управлінських моделей, з урахуванням екологічних, соціальних і технологічних аспектів.

Незважаючи на широке висвітлення аспектів галузевої імплементації концепції сталого розвитку в працях учених, у науковій та практичній площині недостатньо досліджені механізми управління адаптивністю галузей в умовах багатовекторного тиску, що унеможливає формування ефективної державної та корпоративної політики сталого розвитку. Крім того, значна частина галузей функціонує в умовах інституційної невизначеності, слабкої координації між учасниками ринку, недосконалості інформаційного забезпечення, що ускладнює впровадження адаптивного управління.

Актуальність тематики та наявність невирішених раніше частин загальної проблеми обумовлюють **мету дослідження**, а саме: аналіз, систематизація та узагальнення наявного теоретико-методичного забезпечення щодо адаптивного управління та розробка моделі управління адаптивністю галузей до викликів сталого розвитку, що ґрунтується на системному, інтегративному та проактивному підходах та враховує структурні трансформації економіки.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати низку завдань, зокрема:

- оцінити сучасні виклики сталого розвитку, що впливають на функціонування галузей національної економіки;
- проаналізувати структуру валової доданої вартості за видами економічної діяльності та визначити основні тренди, деформації та зони ризику у міжгалузевому розрізі;
- проаналізувати наявні підходи до управління адаптивністю галузей та визначити їх переваги й обмеження;
- обґрунтувати багатокомпонентну модель управління адаптивністю галузей, яка ґрунтується на аналітичних, прогностичних, стратегічних, інституційних, інструментальних та регуляторних аспектах, визначити механізми її реалізації та очікувані результати.

#### **Викладення основного матеріалу дослідження.**

Для виконання поставлених завдань у дослідженні застосовано комплекс наукових методів, що забезпечили системне та багатовимірне дослідження адаптивності галузей національної економіки в умовах викликів сталого розвитку. Системний аналіз використано для дослідження взаємозв'язків між економічними, соціальними та екологічними детермінантами функціонування галузей, що дозволило виявити комплексний вплив зовнішніх і внутрішніх чинників на галузеву стійкість та здатність до адаптації. Порівняльний та структурний аналіз застосовано для оцінювання валової доданої вартості в міжгалузевому розрізі, визначення темпів її зростання у поточних та сталих цінах та виявлення міжгалузевих диспропорцій, що впливають на рівень адаптивності окремих секторів економіки. У процесі обґрунтування теоретико-методичної моделі управління адаптивністю галузей до викликів сталого розвитку використано методи індукції та дедукції, які дозволили узагальнити результати аналізу міжгалузевих диспропорцій з формуванням теоретичних положень і концептуальних засад дослідження. В дослідженні застосовано графічний

метод для візуалізації динаміки валової доданої вартості, структурних характеристик економіки та побудови моделі управління адаптивністю галузей із розмежуванням функціональних компонентів, принципів та очікуваних результатів. Комплексне застосування окреслених методів забезпечило глибину та обґрунтованість дослідження, спрямованого на розробку ефективної моделі управління адаптивністю галузей у контексті реалізації Цілей сталого розвитку.

За сучасних умов реалізації Цілей сталого розвитку (далі – ЦСР), окреслених у Програмі ООН до 2030 року [1; 2], актуалізується необхідність переосмислення парадигми економічного зростання на всіх рівнях, включаючи галузевий. Галузі національного господарства виступають основними виробниками валового внутрішнього продукту та ключовими агентами впливу на екологічне, соціальне та інституційне середовище. Водночас вони ж є і безпосередніми об'єктами впливу з боку глобальних викликів, які загострюються в умовах ресурсного виснаження, кліматичних змін, соціально-економічної вразливості та зростання технологічної асиметрії. Визначення, класифікація та глибоке осмислення цих викликів дозволить сформувати дієві управлінські стратегії адаптації галузей до принципів сталого розвитку.

Сучасні виклики сталого розвитку потребують формування нової управлінської парадигми. Вона має базуватися на системному підході, інтеграції міжгалузевих взаємозв'язків, цифровому забезпеченні процесів адаптації, сценарному прогнозуванні та впровадженні гнучких моделей реагування на ризики та виклики. За таких умов виникає об'єктивна потреба в науковому обґрунтуванні та розробці моделі управління адаптивністю галузей, яка б відповідала сучасним викликам сталого розвитку, враховувала інституційно-нормативні, економічні, технологічні та соціальні детермінанти.

У межах формування економічних моделей управління адаптивністю галузей до викликів сталого розвитку важливою передумовою є всебічне аналітичне опрацювання фактичного стану економічної динаміки в міжгалузевому розрізі. Одним із ключових показників, що дає змогу оцінити поточну економічну ситуацію, виявити структурні деформації, рівень стійкості окремих секторів та адаптивну спроможність національної економіки в цілому, є валова додана вартість у поточних та сталих цінах. Аналіз валової доданої вартості дозволив встановити номінальні та реальні темпи зростання продуктивності галузей, їх внесок у формування ВВП країни та виявити відхилення у структурі економіки, спричинені зовнішніми чи внутрішніми шоками (рис. 1, рис. 2).

Аналіз структури валової доданої вартості України за 2021 р. (рис. 2) свідчить про збереження домінуючого впливу низки галузей на формування валового внутрішнього продукту. Найбільшу частку у ВДВ зайняла оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів – 13,6 %, що свідчить про високий рівень споживчої активності та значущість цього сектора для економіки. Суттєвий внесок забезпечили сільське, лісове та рибне господарство – 10,9 %, що відображає стабільно високу аграрну орієнтацію національної економіки, а також пере-

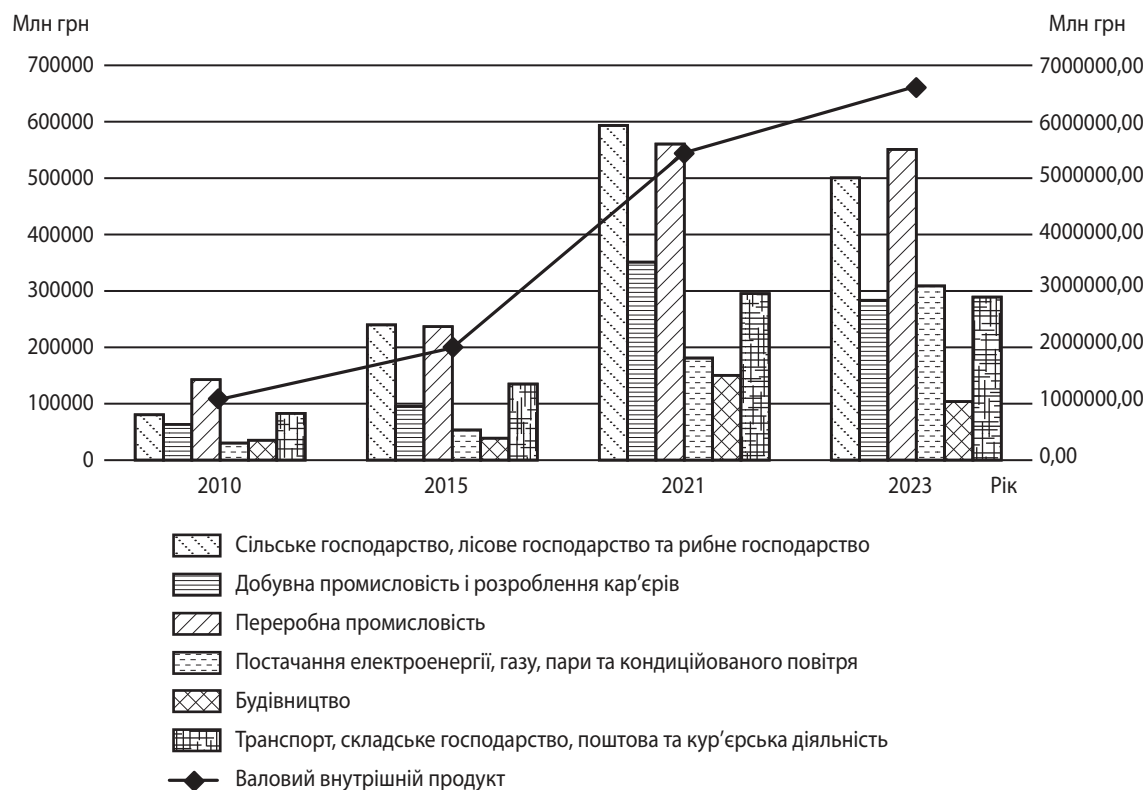


Рис. 1. Валовий внутрішній продукт за видами економічної діяльності 2010–2023 рр.

Джерело: сформовано автором за даними [3]



Рис. 2. Структура валової доданої вартості за видами економічної діяльності в обсязі ВВП України у фактичних цінах 2010–2021 рр.

Джерело: складено автором за даними [4]

робна промисловість – 10,3 %, що демонструє важливість індустріального комплексу, хоча й з ознаками стриманого розвитку.

Добувна промисловість і розроблення кар'єрів скла-ла 6,4 %, що вказує на збереження ролі сировинної компо-

ненти в структурі ВДВ, тоді як транспорт, складське гос-подарство, поштова та кур'єрська діяльність забезпечили 5,4 %, що дещо нижче порівняно з попередніми роками, можливо через вплив пандемічних та логістичних викли-ків. Інноваційно-орієнтовані галузі, зокрема інформація

та телекомунікації, забезпечили 4,7 % ВДВ, демонструючи зростання цифрового сектора, тоді як операції з нерухомим майном дали 5,8 %, що підтверджує стабільну капітальну роль цієї сфери. Суспільно значущі галузі, такі як освіта, мали скромніший внесок – 4,3 %, що може свідчити як про недостатній рівень інвестування в людський капітал, так і про потребу в реформуванні фінансових підходів у сфері надання освітніх послуг. Загалом структура ВДВ у 2021 році відобразила поєднання традиційних галузей (агросектор, промисловість, торгівля) з поступовим посиленням ролі інноваційних та інтелектуальних секторів, що є передумовою для формування адаптивної моделі сталого розвитку економіки України.

Економічна модель управління адаптивністю галузей до викликів сталого розвитку формуються як багатовимірна система концептуальних засад, інструментального забезпечення та організаційно-економічних механізмів, які спрямовані на підвищення спроможності галузей національної економіки своєчасно та ефективно реагувати на трансформаційні процеси зовнішнього і внутрішнього середовища. У наукових дослідженнях [5; 6; 7; 8; 9; 10], присвячених формуванню економічних моделей управління адаптивністю галузей до викликів сталого розвитку, висвітлено концептуальні засади, інструментальне забезпечення та організаційно-економічні механізми в контексті сталого розвитку.

Такі моделі виступають інструментом стратегічного управління, що забезпечує перехід від фрагментарного, реактивного реагування на зміни до цілісного, проактивного та системно-орієнтованого підходу. Останній ґрунтується на інтеграції принципів сталого розвитку, передбачаючи необхідність збалансованого врахування екологічних, економічних і соціальних аспектів у процесі прийняття управлінських рішень. Адаптивне управління галузевим розвитком розглядається як складова загальнодержавної політики сталого розвитку, здатна забезпечити довгострокову стійкість функціонування економіки за умов високої мінливості глобального середовища, екологічних ризиків, соціальних викликів та технологічних зрушень.

На основі аналізу підходів представлених в дослідженнях [5; 6; 7; 8; 9; 10] нами запропоновано модель управління адаптивністю галузей до викликів сталого розвитку, яка розглядається як комплексна, багатофакторна система, що інтегрує стратегічні, тактичні й операційні підходи до формування та реалізації ефективної галузевої політики (рис. 3).

Цільова установка запропонованої моделі полягає в забезпеченні стійкості та гнучкості економічних секторів в умовах динамічного зовнішнього середовища та зростаючих глобальних викликів. Основними орієнтирами функціонування моделі виступає здатність до своєчасного та адекватного реагування на зовнішні шоки, зокрема економічні, екологічні, соціальні та технологічні, з мінімізацією

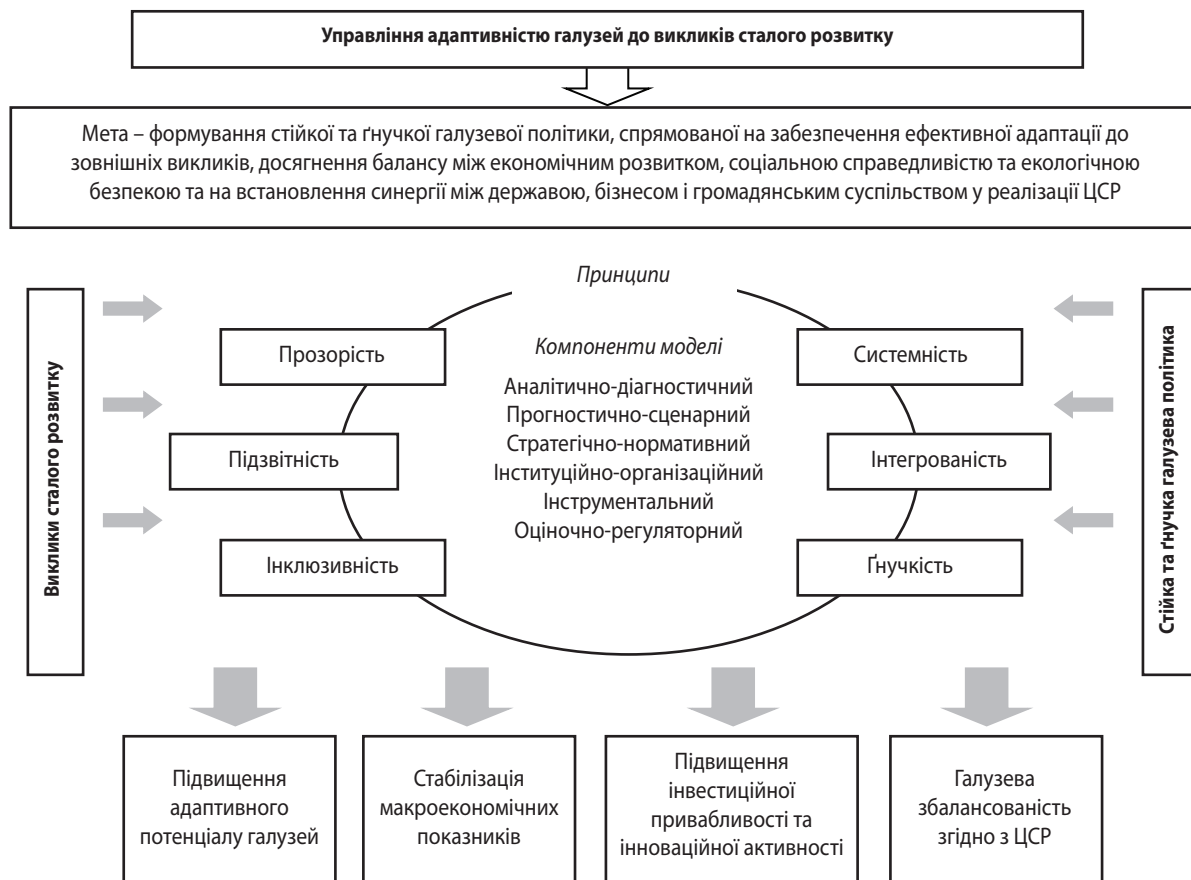


Рис. 3. Модель управління адаптивністю галузей до викликів сталого розвитку

Джерело: авторська розробка

негативного впливу на функціонування і розвиток відповідних галузей. Також модель має на меті досягнення сталого балансу між економічним зростанням, соціальною справедливістю та екологічною безпекою, що потребує перегляду традиційних управлінських практик у напрямі системно орієнтованого, проактивного та інноваційно спроможного управління. У межах моделі пріоритетним визнається інтегративний підхід, який передбачає консолідацію зусиль державних інституцій, приватного бізнесу та громадянського суспільства у процесі реалізації стратегічних ЦСР.

Запропонована модель управління адаптивністю галузей до викликів сталого розвитку розглядається як багатокомпонентна система, що інтегрує концептуальні, інституційні та інструментальні засади забезпечення стійкості економіки на міжгалузевому рівні. Її архітектура ґрунтується на шести функціональних компонентах, кожен з яких виконує специфічні завдання у межах адаптаційного управління:

*Аналітико-діагностичний компонент* забезпечує системний моніторинг макро- та мезоекономічних показників (валова додана вартість, продуктивність праці, рівень зайнятості, експортна активність, енергоспоживання тощо), його основною функцією виступає ідентифікація вразливих секторів економіки, виявлення зовнішніх і внутрішніх ризиків, які можуть впливати на динаміку розвитку галузей у контексті стратегій сталого розвитку;

*Прогностично-сценарний компонент* орієнтований на розробку сценаріїв галузевого розвитку з урахуванням актуальних глобальних трендів (кліматичні зміни, цифровізація, демографічні зрушення, міграційні потоки, військові загрози, тощо) та з використанням інструментів стратегічного аналізу для здійснення багатоваріантної оцінки перспектив і загроз;

*Стратегічно-нормативний компонент* формує вектори адаптації галузей до викликів шляхом розробки відповідних стратегій, які узгоджуються з національними пріоритетами та міжнародними орієнтирами, зокрема забезпечується інтеграція принципів ESG, що сприяє переходу до екологічно й соціально відповідального управління;

*Інституційно-організаційний компонент* передбачає створення ефективної системи взаємодії між органами влади, бізнесом і громадянським суспільством за рахунок розвитку мережових структур, міжгалузевих альянсів, децентралізації управління, що підвищує гнучкість адаптаційних процесів на регіональному рівні;

*Інструментальний компонент* охоплює сукупність економічних, адміністративних, цифрових, освітніх важелів, що забезпечують реалізацію адаптивної політики, здійснюється стимулювання інновацій, впровадження екологічно чистих технологій, підвищення цифрової компетентності кадрів та розвиток інституційної спроможності адаптації;

*Оціночно-регуляторний компонент* виконує функції моніторингу та оцінювання ефективності реалізації адаптаційної моделі на основі системи ключових індикаторів, зокрема забезпечується постійний зворотний зв'язок, оперативне коригування управлінських дій з метою підвищення стійкості галузей до зовнішніх викликів.

Реалізація запропонованої моделі ґрунтується на низці принципів, зокрема: системності та інтегрованості, що передбачає облік міжгалузевих взаємозв'язків і коор-

динацію на різних рівнях управління; гнучкості, яка проявляється у здатності швидко реагувати на зміни середовища та приймати багатосценарні рішення; прозорості та підзвітності, що забезпечує участь зацікавлених сторін у процесі оцінювання політики; інклюзивності, яка полягає в урахуванні інтересів вразливих груп, малих підприємств і регіонів.

Очікуваними результатами впровадження моделі передбачається зростання адаптивного потенціалу секторів економіки (інфраструктури, енергетики, аграрного виробництва, інформаційних технологій, транспорту, тощо), стабілізація макроекономічних показників у кризових умовах, підвищення інвестиційної привабливості, стимулювання інноваційної активності та досягнення збалансованого галузевого розвитку відповідно до положень сталого розвитку.

Обґрунтована модель управління адаптивністю галузей до викликів сталого розвитку набуває особливої актуальності в умовах глибоких трансформацій, які переживає сучасна економіка під впливом глобальних, регіональних та національних дестабілізуючих чинників. Зміщення акцентів з реактивного управління до проактивного, гнучкого та інтегрованого дозволить підвищити стійкість галузей до зовнішніх шоків та сприятиме формуванню стійких моделей господарювання. До того ж врахування міжгалузевих зв'язків, цифровізації управлінських процесів, інституційного середовища та суспільного контексту дозволить уникнути фрагментарності в стратегічному плануванні.

Однак практична реалізація запропонованої моделі зіткнеться з низкою об'єктивних викликів:

- по-перше, впровадження адаптивного управління вимагає високої інституційної спроможності, яка у багатьох галузях та регіонах України залишається обмеженою;
- по-друге, значне ресурсне навантаження, зокрема фінансове та кадрове ускладнить масштабування адаптивного управління, особливо в умовах воєнного стану, енергетичної кризи та загального зниження інвестиційної активності;
- по-третє, в країні спостерігається недостатність політичної волі до здійснення системних змін, які нерідко суперечать короткостроковим інтересам окремих стейкхолдерів.

Для ефективної адаптації галузей до викликів сталого розвитку необхідне широке залучення громадськості, бізнесу, наукового середовища та органів влади до процесів формування і реалізації політики. Успішні приклади країн ЄС доводять ефективність партнерських моделей управління, побудованих на засадах співвідповідальності, інклюзивності та прозорості, що обумовлює напрями подальших досліджень. Україна також має потенціал для масштабування за умови належного інституційного дизайну та імплементації найкращих практик.

**Висновки.** В умовах реалізації ЦСР, визначених Програмою ООН на період до 2030 року, виникає необхідність трансформації традиційних підходів до управління галузевим розвитком. Сучасні виклики, пов'язані з екологічною деградацією, ресурсним виснаженням, соціально-економічною вразливістю, технологічною асиметрією та глобальними кризовими явищами, потребують форму-

вання нової управлінської парадигми, орієнтованої на забезпечення стійкості та гнучкості економічних секторів. На основі комплексного аналізу валової доданої вартості в міжгалузевому розрізі встановлено збереження структурних дисбалансів у національній економіці, які знижують адаптивний потенціал окремих секторів до зовнішніх шоків. Економіка України зберігає високу залежність від споживчого, аграрного та сировинного секторів, водночас демонструє недостатній рівень розвитку інноваційно-орієнтованих галузей.

Запропонована модель управління адаптивністю галузей до викликів сталого розвитку передбачає інтеграцію стратегічних, тактичних та операційних рівнів управління. Модель сформована як багатокомпонентна система, що включає аналітико-діагностичний, прогностично-сценарний, стратегічно-нормативний, інституційно-організаційний, інструментальний та оціночно-регуляторний компоненти. Вона ґрунтується на принципах системності, інтегрованості, гнучкості, прозорості, підзвітності та інклюзивності. У межах запропонованої моделі передбачено формування інституційних умов для забезпечення ефективного взаємодії між державою, бізнесом і громадянським суспільством, розвиток цифрових інструментів, впровадження інновацій, стимулювання екологічної модернізації та зміцнення кадрового потенціалу галузей. Очікуваними результатами реалізації моделі виступають: зростання адаптивного потенціалу економіки, забезпечення збалансованого розвитку міжгалузевих зв'язків, підвищення інвестиційної привабливості, посилення інституційної спроможності управління та досягнення стратегічних орієнтирів сталого розвитку на макро- і мезорівнях.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України від 30.09.2019 р. № 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/722/2019>
2. Цілі сталого розвитку та Україна // Кабінет Міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/cili-stalogo-rozvitku-ta-ukrayina>
3. Валовий внутрішній продукт виробничим методом та валова додана вартість за видами економічної діяльності (2010-2023) // Державна служба статистики України. 2024. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2008/vvp/vvp\\_ric/arh\\_vtr\\_u.htm](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2008/vvp/vvp_ric/arh_vtr_u.htm)
4. Статистичний щорічник України за 2022 р. Київ : Державна служба статистики, 2023. 387 с. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2023/zb/11/year\\_22\\_u.pdf](https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/11/year_22_u.pdf)
5. Lemke C. Conceptual framework of sustainable development // *Accounting and Statistical Analyses for Sustainable Development. Sustainable Management, Wertschöpfung und Effizienz*. Springer Gabler, Wiesbaden, 2021. P. 9–39. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-3-658-33246-4\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-658-33246-4_2)
6. Jabareen Y. A New Conceptual Framework for Sustainable Development. *Environment, Development and Sustainability*. 2008. Vol. 10. P. 179–192. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10668-006-9058-z>
7. Pahl-Wostl C. A Conceptual Framework for Analysing Adaptive Capacity and Multi-Level Learning Processes in Resource Governance Regimes. *Global Environmental Change*. 2009. Vol. 19. P. 354–365. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2009.06.001>
8. Krasnonosova O., Perepeliukova O., Papp V., Doronina M., Romaniuk M. Organizational-economic mechanism of attracting investment resources in the innovative development of regions in terms of sustainable development. *International Journal of Computer Science and Network Security*. 2022. Vol. 22 (2). P. 48–56. DOI: <https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2022.22.2.48>
9. Leal Filho W., Tripathi S. K., Andrade Guerra J. B. S. O. D., Giné-Garriga R., Orlovic Lovren V., Willats J. Using the sustainable development goals towards a better understanding of sustainability challenges. *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*. 2018. Vol. 26 (2). P. 179–190. DOI: <https://doi.org/10.1080/13504509.2018.1505674>
10. Ghimire B. J. Three Pillars of Sustainable Development: Challenges versus Achievements. *Journey for Sustainable Development and Peace Journal*. 2023. Vol. 1 (02). P. 132–146. DOI: <https://doi.org/10.3126/jsdpj.v1i02.58266>

## REFERENCES

- Ghimire, B. J. "Three Pillars of Sustainable Development: Challenges versus Achievements". *Journey for Sustainable Development and Peace Journal*, vol. 1 (02) (2023): 132-146. DOI: <https://doi.org/10.3126/jsdpj.v1i02.58266>
- Jabareen, Y. "A New Conceptual Framework for Sustainable Development". *Environment, Development and Sustainability*, vol. 10 (2008): 179-192. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10668-006-9058-z>
- Krasnonosova, O. et al. "Organizational-economic mechanism of attracting investment resources in the innovative development of regions in terms of sustainable development". *International Journal of Computer Science and Network Security*, vol. 22 (2) (2022): 48-56. DOI: <https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2022.22.2.48>
- [Legal Act of Ukraine] (2019). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/722/2019>
- Leal Filho, W. "Using the sustainable development goals towards a better understanding of sustainability challenges". *International Journal of Sustainable Development & World Ecology* (2018): 179-190. DOI: <https://doi.org/10.1080/13504509.2018.1505674>
- Lemke, C. "Conceptual framework of sustainable development". In *Accounting and Statistical Analyses for Sustainable Development. Sustainable Management, Wertschöpfung und Effizienz*, 9-39. Wiesbaden: Springer Gabler, 2021. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-3-658-33246-4\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-658-33246-4_2)
- Pahl-Wostl, C. "A Conceptual Framework for Analysing Adaptive Capacity and Multi-Level Learning Processes in Resource Governance Regimes". *Global Environmental Change*, vol. 19 (2009): 354-365. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2009.06.001>
- "Statystyczny shchorichnyk Ukrainy za 2022 r." [Statistical Yearbook of Ukraine for 2022]. Kyiv : Derzhavna sluzhba statystyky, 2023. [https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2023/zb/11/year\\_22\\_u.pdf](https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/11/year_22_u.pdf)
- "Tsili staloho rozvytku ta Ukraina" [Sustainable Development Goals and Ukraine]. Kabinet Ministriv Ukrainy. <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/cili-stalogo-rozvitku-ta-ukrayina>
- "Valovyi vnutrishnii produkt vyrobnychym metodom ta valova dodana vartist za vydamy ekonomichnoi diialnosti (2010-2023)" [Gross Domestic Product by Production Method and Gross Value Added by Types of Economic Activity (2010-2023)]. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. 2024. [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2008/vvp/vvp\\_ric/arh\\_vtr\\_u.htm](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2008/vvp/vvp_ric/arh_vtr_u.htm)

Стаття надійшла до редакції 10.06.2025 р.  
Статтю прийнято до публікації 22.06.2025 р.