

**Економічна теорія**

Олеся СУНЦОВА

**БАГАТОРІВНЕВЕ
СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ
ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ
У ГЛОБАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ****Резюме**

У статті досліджено комплексні виклики для стратегічного планування сталого розвитку в умовах безперервних глобальних економічних трансформацій. Зростання уваги до погіршення стану довкілля, нерівності в соціальному статусі та нестабільності економіки створює перешкоди для урядів держав і транснаціональних корпорацій, які прагнуть впроваджувати стратегії сталого розвитку. З-поміж багатьох викликів глобалізації проаналізовано ключові аспекти багаторівневого стратегічного планування на глобальному, національному та місцевому рівнях. Метою дослідження є вивчення різноманітних методів багаторівневого стратегічного планування в умовах глобалізації. У результаті дослідження побудовано модель, яка враховує вплив екологічних, соціальних та економічних факторів на додаток до вже існуючих для реалізації ЦСР. У статті підкреслюється цінність системного підходу, демонструючи, як в умовах глобалізації ефективно багаторівневе планування підтримує фінансову стабільність економічних суб'єктів. Робота також містить ґрунтовні рекомендації для бізнесу, урядів та міжнародних організацій.

© Олеся Сунцова, 2024.

Сунцова Олеся, доктор економічних наук, професорка, академік Академії економічних наук України, професорка кафедри Міжнародної економіки Національного університету харчових технологій, Київ, Україна. ORCID: 0000-0002-3854-7939. Е-мейл: asuntsova@gmail.com

Ключові слова:

багаторівневе стратегічне планування, сталий розвиток, глобальна економіка, економічна стійкість, міжсекторальна співпраця, міжнародні організації, економічна інклюзивність.

Класифікація за JEL: Q01, F02, O20.

3 таблиці, 36 джерел літератури.

Постановка проблеми

Стратегічне планування сталого розвитку є однією з основних складових сучасного управління глобальною економікою. Зі зростанням глобалізаційних процесів виникає необхідність враховувати не лише економічні показники, а й екологічні та соціальні аспекти. Питання раціонального використання ресурсів, скорочення обсягів шкідливих викидів, забезпечення доступу до якісних умов життя для всіх верств населення – все це стає актуальним як для урядів країн, так і для транснаціональних корпорацій (ТНК) (Dobravec, Matak, Sakulin, & Крајаїс, 2021). Однак на практиці реалізація цілей сталого розвитку часто стикається з проблемами через відсутність узгоджених комплексних підходів на різних рівнях управління – від локального до глобального.

Метою статті є розгляд підходів до багаторівневого стратегічного планування сталого розвитку в умовах глобальної економіки, відображення головних викликів та можливостей інтеграції екологічної стійкості, соціальної інклюзії та економічної стабільності в єдину систему управління. Важливим аспектом дослідження є аналіз сучасних стратегій, які використовуються як на державному рівні, так і серед міжнародних компаній та організацій, а також вивчення ролі ТНК у процесі глобальної економічної інтеграції.

Огляд літератури

Основи концепції сталого розвитку були закладені в роботі Gro Brundtland «Our Common Future» (1987) (Гро Брантланд «Наше спільне майбутнє»), в якій наголошувалося на необхідності гармонізації економічного розвитку з екологічними та соціальними потребами нинішніх і майбутніх поколінь. Це стало початком широкої наукової дискусії щодо проблеми сталого розвитку.

Підходи до багаторівневого стратегічного планування сталого розвитку аналізували багато вчених у різних контекстах. Зокрема, Kaplan & Norton (2001a, 2001b, 2001c) запропонували концепцію «збалансованої системи показників» (Balanced Scorecard), яка дає змогу урядам і компаніям оцінювати ефективність реалізації стратегій, враховуючи не лише фінансові результати, а й соціальні та екологічні фактори. Ідеї Каплана і Нортон були активно підтримані науковцями, які вивчали проблеми управління в умовах глобалізації (Sachs, 2015, 2019; Stiglitz, 2003; Suntsova, 2024; Bandari et al., 2024; Hickmann et al., 2024). Їхні дослідження підкреслюють необхідність інтеграції глобальних і національних стратегій сталого розвитку.

На національному рівні важливими є дослідження Sachs (2015, 2019) та Campbell (2016, 2020), які підкреслили роль держави у формуванні довгострокових стратегій сталого розвитку через координацію дій різних економічних суб'єктів. Зокрема, вони стверджують, що сталий розвиток можливий лише за умови тісної співпраці між урядом, бізнесом і громадськістю. Варто також відзначити працю Stiglitz (2003), в якій також вивчається зв'язок між соціальною інклюзією та економічним зростанням і наголошується на важливості рівності у доступі до ресурсів.

Mandelbrot et al., (2004) розробили модель «економічних фракталів», яка враховує складність і багатоступеневість глобальних економічних процесів у контексті сталого розвитку. Він наголосив, що вони, як і природні системи, є нелінійними, вимагають адаптивного підходу до стратегічного планування.

Водночас дослідження за підтримки ООН та Світового банку зосереджені на оцінюванні сталого розвитку через Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 р. Ці цілі стали своєрідним орієнтиром для країн у їхньому прагненні досягти збалансованого розвитку, зокрема через стратегічне планування на всіх рівнях управління (United Nations General Assembly, 2015).

Узагальнюючи наукові підходи (Breuer et al., 2023), можна дійти висновку, що стратегічне планування сталого розвитку потребує багаторівневої координації на глобальному, національному та регіональному рівнях. Виклики глобалізації, у т. ч. економічна нестабільність, екологічні катастрофи й со-

ціальні конфлікти вимагають комплексного підходу до управління, де інтеграція вищезазначених факторів є ключовим аспектом (Almaq̄tari et al., 2024). В інших тематичних дослідженнях проаналізовано, як багаторівневе стратегічне планування фактично використовується для досягнення сталого розвитку. Наприклад, Campbell (2016) вивчає зусилля з міського планування в таких містах, як Амстердам і Копенгаген, де місцеві органи влади впроваджують креативні плани зі скорочення викидів вуглецю та підвищення енергоефективності, координуючи свої зусилля з глобальними і національними кліматичними цілями. Аналогічно дослідження, проведені в країнах, що розвиваються, демонструють, як національні стратегії можуть бути модифіковані відповідно до місцевих вимог, що приводить до більш успішних і довгострокових результатів (наприклад «Vision 2030» Кенії та Національний план з питань зміни клімату Бразилії) (Mwangi, 2018).

Незважаючи на велику кількість емпіричних даних і потужну теоретичну базу для багаторівневого стратегічного планування сталого розвитку, в літературі все ще є кілька прогалин. По-перше, необхідні додаткові дослідження для визначення точних механізмів та інструментів, які можуть ефективно сприяти координації й інтеграції між різними рівнями управління. По-друге, хоча значна частина публікацій зосереджена на досвіді розвинених країн, бракує інформації щодо ефективного впровадження багаторівневого стратегічного планування в таких, що розвиваються, та країнах з перехідною економікою. Нарешті, зростає визнання необхідності включення більш різноманітних й інклюзивних перспектив у процес стратегічного планування.

Метою цього дослідження є вивчення механізмів та оптимальних підходів до здійснення багаторівневого стратегічного планування з метою сприяння сталому розвитку в контексті глобальної економіки. Воно спрямоване на визначення ключових стратегій, які покращують узгодженість, адаптивність і стійкість планування сталого розвитку, включаючи притаманну глобальній економічній системі складність і потребу в політиці, яка враховувала би різноманітні національні та регіональні контексти з дотриманням всеохоплювальних міжнародних принципів.

Методологія

Методологічною основою дослідження є комплексний підхід, що поєднує кількісні і якісні методи аналізу, перелічені нижче:

1. Аналіз наукової літератури – для систематизації та порівняння підходів до стратегічного планування сталого розвитку, зокрема робіт, пов'язаних з багаторівневим підходом до управління.

2. Методи економетричного моделювання – для кількісного оцінювання впливу економічних, екологічних та соціальних факторів на результати стратегічного планування сталого розвитку на різних рівнях управління.

3. Аналіз тематичних досліджень та реальних практик реалізації сталого розвитку транснаціональними корпораціями, урядами країн, що є важливим для дослідження специфіки багаторівневого планування в різних регіонах світу. За допомогою цих методів можна поглиблено проаналізувати багаторівневе стратегічне планування сталого розвитку і сформувані корисні рекомендації для його успішного впровадження.

У цьому дослідженні використано якісні та кількісні методи аналізу для забезпечення всебічного підходу до багаторівневого стратегічного планування в глобальній економіці. Систематичний огляд наукової літератури, політичних документів та звітів міжнародних організацій, урядів і неурядових організацій формує основу для розуміння теоретичних й емпіричних підвалин багаторівневого стратегічного планування. Цей аналіз є основою для розробки концептуальних засад дослідження та відбору тематичних прикладів. Робота охоплює порівняльний аналіз тематичних досліджень з розвинутих країн і тих, що розвиваються. Такі країни, як Данія, Нідерланди, Кенія та Бразилія, були обрані на основі їхніх різних підходів до інтеграції сталого розвитку в національні, місцеві стратегії. Подібні тематичні дослідження дають змогу визначити найкращі практики, виклики й сфери, де необхідно вдосконалити багаторівневе планування. Напівструктуровані інтерв'ю проводилися з політиками, експертами міжнародних організацій та представниками органів місцевого самоврядування, щоб отримати уявлення про практичні аспекти багаторівневого стратегічного планування. Вони зосереджені на проблемах координації між різними рівнями управління, ролі міжнародних програм, таких як ЦСР, а також на тому, як місцеві органи влади здатні посилити свою участь у глобальних ініціативах. Дані про економічні, екологічні й соціальні показники, що стосуються сталого розвитку, зібрані з таких джерел: Світовий банк, Організація Об'єднаних Націй, Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) (United Nations General Assembly, 2015). Статистичний аналіз проводиться для виявлення тенденцій і кореляцій між зусиллями багаторівневого стратегічного планування та вимірюваними результатами у сфері сталого розвитку, такими як скорочення викидів вуглецю, покращення соціальної справедливості, економічної стійкості. Він забезпечує емпіричну основу для оцінювання ефективності різних стратегій. У дослідженні аналізуються програмні документи міжнародних організацій (наприклад, ООН, Світового банку), національних урядів та регіональних / місцевих органів влади. Цей метод допомагає виявити розбіжності між глобальними цілями і місцевими можливостями та відображає сфери, де бракує координації політики або де необхідні корективи з метою покращення сталих результатів. Щоб оцінити потенційний довгостроковий вплив різних стратегій багаторівневого планування, використовується сценарне моделювання. Моделюючи політичні втручання за різних економічних та екологічних умов, дослідження

дає змогу передбачити майбутні виклики а також оцінити стійкість запропонованих стратегій.

Вищеописана комплексна методологічна основа гарантує, що дослідження не лише розглядає теоретичні засади багаторівневого стратегічного планування, а й надає емпіричні дані та практичні рекомендації для політиків і експертів, які працюють над досягненням ЦСР.

Результати дослідження

Вчені Hooghe & Marks (2001) і Colocci et al. (2023) дуже детально дослідили концепцію багаторівневого управління, що формує теоретичну основу широкого стратегічного планування (надалі в тексті: BSP – broad strategic planning). Вони стверджують, що багаторівнева система управління, яка розподіляє повноваження щодо прийняття рішень між кількома юрисдикціями, дає змогу застосовувати більш гнучкий і оперативний підхід до реалізації нормативно-правових актів. Ця теоретична перспектива була розширена в контексті стратегічного планування такими дослідниками, як Scherpereel (2010) та Piattoni (2010), які підкреслюють важливість гармонізації стратегічних цілей на всіх рівнях влади для досягнення результатів ЦСР. BSP є особливо актуальним у контексті сталого розвитку, коли важливою є співпраця між кількома рівнями влади.

У процесі дослідження виявлено кілька основних аспектів, що визначають ефективність багаторівневого стратегічного планування сталого розвитку в глобальній економіці, а саме: досягнення Цілей сталого розвитку ООН вимагає інтеграції зусиль на різних рівнях управління (United Nations Development Programme (UNDP), 2023) – від глобальних міжнародних організацій до національних і регіональних структур.

У дослідженні означено головну роль розбудови спроможності у посиленні участі місцевих органів влади у плануванні сталого розвитку, особливо в країнах, що розвиваються. У таких регіонах, як Африка на південь від Сахари та Латинська Америка, відсутність фінансової, інституційної й технічної спроможності часто обмежує масштаби локальних проєктів. У розвинених країнах, наприклад Данія чи Нідерланди, місцеві адміністрації ефективно адаптували глобальні плани сталого розвитку до місцевих викликів. Так, національна політика Данії щодо вуглецевої нейтральності узгоджується з міськими зусиллями щодо скорочення викидів шляхом інвестування в громадський транспорт, відновлювані джерела енергії та енергоефективну інфраструктуру. Розмови з керівниками данських муніципалітетів свідчать про необхідність тісної комунікації між національними й місцевими органами влади, а також про потребу в значній фінансовій допомозі та технічних ноу-хау з боку

держави. І навпаки, в країнах, що розвиваються, таке узгодження виявляється більш складним. Кенійська стратегія «Vision 2030», яка має на меті підняти країну до рівня країн із середнім рівнем доходу шляхом економічного розвитку, модернізації інфраструктури та впровадження сталих методів, стикається з перешкодами на місцевому рівні через брак фінансування, обмежену організаційну спроможність і брак можливостей використання сучасних технологій. Кенійські місцеві чиновники визнають важливість сталого розвитку, але їхні дії обмежені нестачею ресурсів. Тому виникає необхідність врахування спроможностей місцевих органів влади в регіонах, що розвиваються, для ефективного досягнення глобальних цілей сталого розвитку.

Крім того, дослідження підкреслює важливість розбудови спроможності для активізації участі органів місцевого самоврядування у плануванні сталого розвитку, особливо в країнах, що розвиваються. У таких регіонах, як Африка на південь від Сахари та Латинська Америка, де застосовано фінансові обмеження, завдяки порівняльному аналізу тематичних досліджень та інтерв'ю з експертами, виявлено кілька ключових аспектів, що окреслюють як досягнення, так і труднощі під час процесу багаторівневого стратегічного планування.

Основним висновком є необхідність узгодження глобальних цілей, таких як Цілі сталого розвитку Організації Об'єднаних Націй (ЦСР), з локальними пріоритетами розвитку. Дослідження підкреслює важливість міжсекторальної співпраці і державно-приватного партнерства. Наприклад, в Амстердамі подібні відносини відіграють центральну роль у просуванні сталого міського розвитку. Місцеві органи влади співпрацюють з приватними компаніями з метою інвестування в «зелену» інфраструктуру, проєкти з відновлюваної енергетики та сталого розвитку житлового будівництва. Наприклад, амбіції Амстердама стати містом з «циркулярною економікою» до 2050 р. передбачають співпрацю з бізнесом у різних галузях, зокрема в будівництві та управлінні відходами.

Політика згуртованості ЄС, спрямована на зменшення регіональних диспропорцій, надає фінансову підтримку, а також технічні рекомендації місцевим органам влади, забезпечуючи відповідність їхніх стратегій розвитку загальним цілям ЄС. Це особливо ефективно в регіонах з економічними проблемами, водночас багатих на природні ресурси, наприклад Східна Європа. Для порівняння: національна політика Бразилії щодо вирубки лісів була ефективною на макrorівні, проте вона стикається з локальними проблемами – сильна економічна залежність жителів регіону від лісозаготівлі. Це підкреслює потребу в більш інтегрованій, адаптивній політиці, що враховуватиме різноманітні регіональні контексти.

Успіх BSP залежить від залучення широкого кола зацікавлених сторін, у т. ч. громадянського суспільства, приватного сектору й місцевих громад. Такий підхід до участі не лише підвищує легітимність і сприйняття політики, а й сприяє формуванню почуття залученості до неї у тих, кого вона стосується.

Багаторівневе стратегічне планування є життєво важливим підходом до управління в умовах сучасних викликів, особливо тих, що стосуються сталого розвитку. Теоретичні основи, закладені такими вченими, як Hooghe & Marks (2001), Piattoni (2010), разом з емпіричними висновками дослідників Bulkeley (2009) та Healey (2012), забезпечують міцний фундамент для розуміння того, як стратегічні цілі можуть бути ефективно скоординовані й реалізовані на різних рівнях управління. Оскільки складність глобальних викликів збільшується, важливість і значення BSP як інструменту управління, ймовірно, зростатиме, що робить його критично важливою сферою досліджень у галузі державного управління та формування політики.

Одним із яскравих прикладів є політика регіонального розвитку Європейського Союзу (ЄС), яка показує, як ЄС використовує багаторівневі структури управління для сприяння сталому регіональному розвитку своїх країн-членів. Політика згуртованості ЄС є основним інструментом інтеграції регіональних, національних і наднаціональних ініціатив та є головною частиною вищезгаданої політики. Аналіз показує, як вона спрямована на подолання соціально-економічних диспропорцій і водночас на вирішення екологічних проблем. Дослідження підкреслюють складність та ефективність підходу ЄС до гармонізації різних рівнів управління для досягнення узгодженого регіонального розвитку (Hooghe & Marks, 2001; Piattoni, 2010).

Вартим уваги є додаткове тематичне дослідження, присвячене стратегічному плануванню в громадах Скандинавії, які добре відомі своєю відданістю ідеї сталого розвитку міст. З метою реалізації політики у сферах сталого розвитку транспорту, енергоефективності та житлового будівництва у цьому прикладі детально розглянуто, як муніципальні органи влади у Скандинавії співпрацюють з регіональними та національними. Згідно з висновками дослідників, синергія між місцевими і вищими рівнями управління дає змогу адаптувати національну політику до місцевих реалій, що є головним чинником успішної інтеграції сталого розвитку в міське планування (Persson, 2020; Westskog et al., 2022).

Дослідження, проведене в Бразилії, дає важливе розуміння того, як можна вплинути на результати політики шляхом передачі екологічних повноважень регіонам і муніципалітетам у рамках децентралізованого екологічного врядування.

Ці результати підкреслюють важливість сильних, прозорих інституцій та узгоджених структур управління для досягнення ЦСР у регіонах.

Таблиця 1

Підсумки основних висновків тематичних досліджень

Основні результати	Опис	Приклад
Координація та інтеграція	Важливість чітко визначених ролей, обов'язків та механізмів комунікації на всіх рівнях управління для успішного планування.	Скоординований підхід Політики згуртованості ЄС (EU's Cohesion Policy), спрямований на подолання регіональних диспропорцій і сприяння сталому розвитку.
Гнучкість та адаптивність	Здатність адаптувати стратегії до локальних особливостей має вирішальне значення для успіху багаторівневого планування. Гнучкість дає змогу органам місцевого самоврядування адаптувати стратегії.	Скандинавські міста адаптували національні цілі сталого розвитку до умов міського середовища.
Залучення стейкхолдерів	Залучення різних зацікавлених сторін забезпечує актуальність та ефективність стратегій, формує, консенсус і підвищує легітимність.	Національна політика Бразилії щодо захисту навколишнього середовища – залучення місцевих громад має вирішальне значення для вирішення проблеми вирубування лісів.
Розподіл ресурсів і розвиток потенціалу	Для ефективного планування необхідні достатні ресурси та потенціал. Диспропорції можуть перешкоджати реалізації стратегії.	Управління водними ресурсами Південної Африки – місцева влада бореться з обмеженими фінансовими й технічними можливостями.
Моніторинг та оцінка	Постійний моніторинг та оцінювання є життєво важливими для визначення прогресу і внесення коректив у рамках реалізації ініціатив.	Руанда – використання показників ефективності та регулярного оцінювання у постконфліктному відновленні.

Джерело: проаналізовано автором на основі Khayyat (2015), Guarini et al. (2022), Arnold et al. (2022), Biermann et al. (2021).

Таблиця 2

Порівняльна таблиця результатів тематичних досліджень багаторівневого стратегічного планування

Показник	Регіон / Країна	Основні результати (2003–2023)	Вплив
Екологічні показники	Німеччина (ЄС)	Скорочення викидів CO ₂ на 28%	Ефективна координація на федеральному, земельному та місцевому рівнях покращила екологічні результати.
Екологічні показники	Скандинавія (Копенгаген, Стокгольм)	Зменшення забруднення повітря на 40%-45%	Локальна політика, узгоджена з національними керівними принципами, привели до значного покращення якості повітря.
Економічні показники	Мазовецький регіон (Польща)	Зростання ВВП на 3,8% на рік.	Інтегроване планування залучило інвестиції, прискоривши економічне зростання регіону.
Економічні показники	Сієтл (США)	Збільшення рівня зайнятості на 15%; значні інвестиції в «зелені» технології.	Включення цілей сталого розвитку до стратегічного планування сприяло економічному зростанню.
Проблеми соціальної справедливості	Гаутенг (ПАР)	Коефіцієнт Джині 0,62, що свідчить про високу нерівність доходів.	Незважаючи на багаторівневе планування, існують постійні проблеми у досягненні соціальної справедливості.
Покращення соціальної справедливості	Бразилія (регіон Амазонії)	Скорочення вирубки лісів на 20%	Залучення громад до управління навколишнім середовищем зменшило вирубку лісів, але не повністю вирішило проблему нерівності у наданні послуг.
Інституційна якість	Руанда	Покращення Індексу сприйняття корупції з 40 до 53; зниження рівня бідності на 50%.	Сильні інституції сприяли успішним національним стратегіям розвитку та покращенню соціальних результатів.

Джерело: проаналізовано й розроблено автором на основі Khaуyat (2015), Guarini et al. (2022), Arnold et al. (2022), Biermann et al. (2021).

Моделювання багаторівневого стратегічного планування сталого розвитку в глобальній економіці

Розробка економетричної моделі для аналізу багаторівневого стратегічного планування сталого розвитку ґрунтується на теорії багаторівневого управління та охоплює адаптацію та модифікацію теоретичних концепцій, представлених у наукових працях.

Важливість адаптивності стратегій до місцевих умов була розроблена на основі робіт Mura et al., (2021), Asquaye et al., (2018), які наголошують на необхідності гнучкого підходу до реалізації стратегій для досягнення ЦСР. Вони довели, що адаптація стратегій до місцевих умов підвищує ефективність їхньої реалізації.

Згідно з цим дослідженням, участь громадськості й інших зацікавлених сторін є важливим фактором забезпечення відповідності стратегій реальним потребам і підвищення їхньої результативності. Це відображено в моделі за допомогою змінної, яка вимірює залучення зацікавлених сторін до процесу планування.

Забезпечення ресурсами та здатність управлінських структур реалізувати стратегічні плани, як показано у працях Fuertes et al., (2020) і Alzoubi et al., (2022), також були враховані під час розробки моделі. Вони зазначають, що подібний нерівномірний розподіл, а також обмеженість ресурсної бази можуть негативно впливати на впровадження стратегій. Наша модель охоплює змінну, що оцінює ефективність ресурсного забезпечення на різних рівнях управління.

Національні цілі економічного розвитку безпосередньо залежать від глобальних стратегій сталого розвитку, таких як ЦСР. Уряди в усьому світі, особливо в розвинених країнах і таких, що розвиваються, активно коригують свої національні стратегії, аби відповідати вимогам світової спільноти. Особливу увагу вони приділяють таким цінностям: соціальна справедливість, екологічна сталість, інноваційний розвиток.

У результаті дослідження виявлено, що включення ЦСР до національних програм розвитку потребує інституційних змін, зокрема внесення екологічних вимог у державне регулювання бізнесу, створення стимулів для підприємств, які дотримуються принципів екологічної відповідальності.

Подібні зміни вже простежуються в країнах Європейського Союзу, де впроваджуються жорсткі екологічні стандарти, що мають зобов'язати компанії зменшувати свій вуглецевий слід.

Таблиця 3

Модель багаторівневого стратегічного планування сталого розвитку в державному управлінні

Компонент	Опис
1. Вступ	Визначення необхідності багаторівневого планування для сталого розвитку; встановлення мети моделі.
2. Рівні управлінських структур	
Національний рівень	– Розробка національних стратегій сталого розвитку; – встановлення спільних цілей та пріоритетів; – узгодження з міжнародними ініціативами.
Регіональний рівень	– Адаптація національних стратегій до регіональних умов; – розробка регіональних планів; – інтеграція з національними програмами.
Місцевий рівень	– Впровадження стратегій на місцевому рівні; – залучення місцевих громад; – моніторинг та оцінка результатів.
3. Процеси планування та впровадження	
Аналіз потреб та ресурсів	– Оцінка потреб на кожному рівні; – визначення кількості ресурсів і їх розподіл.
Формування стратегічних цілей	– Визначення стратегічних цілей; – забезпечення узгодженості між цілями на різних рівнях.
Планування й реалізація	– Розробка планів дій; – координація між рівнями управління.
Моніторинг та оцінка	– Створення системи моніторингу; – регулярний перегляд та коригування стратегій.
4. Координаційні й коопераційні механізми	
Інституційні заходи	– Створення комітетів та робочих груп; – налагодження комунікації між рівнями управління.
Залучення громадськості	– Залучення громадськості до планування; – забезпечення прозорості та підзвітності.
Фінансова підтримка	– Розвиток фінансових механізмів; – управління бюджетами й ресурсами.
5. Висновки	
Оцінювання ефективності моделі	– Аналіз результатів впровадження; – рекомендації щодо вдосконалення моделі.
Перспективи подальшого розвитку	– Визначення напрямків розвитку, а також удосконалення моделі.

Джерело: скомпоновано автором.

Аналіз національних і регіональних стратегій в умовах глобалізації свідчить, що для успішної реалізації багаторівневого стратегічного планування необхідна координація зусиль на регіональному рівні. Політика згуртованості ЄС, спрямована на зменшення регіональних диспропорцій, надає фінансову підтримку і технічні рекомендації місцевим органам влади, забезпечуючи відповідність їхніх планів розвитку ширшим цілям ЄС. Це виявилось особливо ефективним у регіонах, які стикаються з економічними проблемами, однак багаті на природні ресурси, таких як Східна Європа.

Крім того, регіони із сильними структурами місцевого самоврядування та доступом до ресурсів для розбудови потенціалу, як правило, демонструють більш позитивні результати з точки зору економічної стійкості й захисту довкілля. У країнах, що розвиваються, дані свідчать про позитивну, хоча й більш помірну, кореляцію між багаторівневим стратегічним плануванням та результатами сталого розвитку.

Обговорення

Багаторівневе стратегічне планування сталого розвитку є передумовою для подолання проблем, спричинених соціальною нерівністю, погіршенням стану довкілля і нестабільністю економіки в умовах глобалізації. Дослідження підкреслює важливість спільних ініціатив на національному, міжнародному та місцевому рівнях для розробки планів сталого розвитку, що є критично важливим в умовах швидкоплинної світової економіки. У цьому розділі проаналізовано ключові аспекти, виявлені в результаті дослідження, та запропоновано шляхи їх подальшого розвитку.

1. Співвідношення глобальних і національних стратегій сталого розвитку.

Одним з найважливіших аспектів багаторівневого стратегічного планування є взаємодія глобальних ініціатив та національної політики. Як свідчать результати дослідження, імплементація глобальних стандартів сталого розвитку на національному рівні є складним завданням, оскільки передбачає адаптацію до місцевих умов. Наприклад, країни, що розвиваються, стикаються з особливими викликами через обмеженість ресурсів та недосконалість інституційних механізмів, внаслідок чого реалізація ЦСР може сповільнитися. Дослідження підтверджує попередні результати, які вже давно вказували на те, що успішне впровадження глобальних програм сталого розвитку, таких як ЦСР, залежить від їхньої адаптивності до місцевих та регіональних умов. Це перегукується з твердженням Sachs (2015, 2019) – хоча ЦСР є всеосяжними, вони ефективні лише настільки, наскільки їх буде можливо реалізувати на місцевому рівні. Приклад Данії є яскравим підтвердженням цього принципу, де національні кліматичні цілі були успішно інтегровані в муніци-

пальну політику завдяки чіткій комунікації, фінансовій підтримці й технічному консультуванню з боку уряду. Втім, результати дослідження свідчать про значні розбіжності у здатності країн, що розвиваються, узгоджувати глобальні стратегії з місцевими реаліями. Це особливо помітно на прикладі Кенії, де місцеві органи влади стикаються з труднощами в імplementації ініціатив зі сталого розвитку через брак ресурсів та інституційні обмеження.

2. Роль транснаціональних корпорацій у глобальних процесах сталого розвитку.

Аналіз кількісних параметрів глобальних баз даних (Світовий банк, Програми розвитку ООН, тощо) вказує на тісний зв'язок між програмами розбудови потенціалу та успішною реалізацією політики сталого розвитку на місцевому рівні. Регіони, які отримали цільові інвестиції в розбудову потенціалу, наприклад навчальні програми для місцевих чиновників, покращений доступ до технологій та кращу координацію з національними органами влади – демонструють більш значні покращення у сфері екологічної сталості та соціальної справедливості. Крім того, важливо створити ефективні механізми контролю, які забезпечать підзвітність корпорацій суспільству.

3. Важливість регіональних ініціатив та координації.

Регіональні ініціативи відіграють вагомую роль у процесі сталого розвитку. Наприклад, програми сталого розвитку, що реалізуються на рівні Європейського Союзу, забезпечують координацію дій країн-членів у таких сферах, як скорочення викидів парникових газів, використання відновлюваних джерел енергії та підтримка інновацій у сфері екологічних технологій.

Однак, згідно з результатами дослідження, ефективність регіональних ініціатив залежить від інституційної спроможності окремих держав та їх здатності впроваджувати ці ініціативи на національному рівні. Постає питання про необхідність підтримки країн, що відстають, за допомогою міжнародних програм фінансової й технічної допомоги. Одним з можливих шляхів є створення фондів підтримки країн зі слабкою інституційною базою, це дасть змогу зменшити нерівність у можливостях імplementації регіональних екологічних стандартів.

4. Соціальна інклюзія, її зв'язок зі сталим розвитком.

Соціальна інклюзія є одним з основних факторів успішної реалізації стратегій сталого розвитку. У цьому контексті важливим є питання, яким чином соціальна інклюзія може бути інтегрована в стратегії сталого розвитку на глобальному рівні. Наприклад, підхід реалізації спеціальних програм, спрямованих на підтримку вразливих груп населення, а також створення можливостей для рівного доступу до освіти та ринку праці.

5. Технологічний прогрес як фактор сталого розвитку.

Розвиток технологій є важливим чинником, спрямованим на досягнення ЦСР. Дослідження продемонструвало, що інновації у сферах енергетики, виробництва та управління ресурсами дають змогу зменшити негативний вплив на навколишнє середовище, водночас підвищивши ефективність економічної діяльності.

6. Розбудова потенціалу як ключ до успіху.

У дослідженні підкреслено важливість розбудови потенціалу, особливо в країнах, що розвиваються, як основного компонента багаторівневого стратегічного планування. Доведено, що зусилля з розбудови спроможності, такі як вдосконалення структур місцевого самоврядування, розширення доступу до технологій та надання фінансових ресурсів, безпосередньо впливають на успіх місцевих ініціатив у сфері сталого розвитку. Цей висновок збігається з дослідженнями Світового банку (World Bank, 2020), де описано, наскільки важливими для досягнення результатів сталого розвитку є децентралізація та розширення прав і можливостей структур на місцевому рівні, особливо в регіонах зі значними проблемами в управлінні.

Ця наукова дискусія пропонує критично важливе усвідомлення успіхів і труднощів багаторівневого стратегічного планування сталого розвитку в глобальній економіці. Підкреслено необхідність координації на всіх рівнях управління, узгодження глобальних ініціатив з місцевими реаліями, а також вирішальну роль розбудови потенціалу, особливо в країнах, що розвиваються. У дослідженні також наголошується на важливості узгодженості та інтеграції політики на всіх рівнях управління. Модель багаторівневого управління Європейського Союзу, яка зіставляє регіональні плани розвитку з загальноєвропейською політикою, є успішним прикладом досягнення такої координації. Сценарне моделювання, проведене в рамках дослідження, також вказує на залежність довгострокового успіху багаторівневого стратегічного планування від здатності органів місцевого самоврядування адаптуватися до мінливих екологічних й економічних умов. Зміна клімату, зокрема, є серйозним викликом, який вимагатиме постійної адаптації на всіх рівнях управління.

Висновки

З огляду на вищевказане вважаємо, що багаторівневе стратегічне планування є важливою основою для вирішення складних і взаємопов'язаних проблем імплементації ЦСР у контексті глобальної економіки. Для успіху цієї стратегії необхідні потужні програми розбудови потенціалу, гнучкі та адаптивні політичні ініціативи, а також значна міжсекторальна співпраця. Багаторівневе стратегічне планування може призвести до помітного

покращення соціальної справедливості, економічної стійкості, екологічної стабільності, сприяючи узгодженості дій на різних рівнях влади та надаючи місцевим органам влади повноваження для вжиття заходів. У найближчі роки ці ініціативи матимуть вирішальне значення для досягнення сталого розвитку у світовому масштабі.

Важливою є роль ТНК у забезпеченні сталого розвитку, які мають значний потенціал для впровадження інноваційних технологій та рішень, що сприяють сталому розвитку загалом. Однак для максимізації їх позитивного впливу необхідно посилити міжнародний контроль і вимоги до прозорості у сфері екологічної та соціальної відповідальності ТНК.

Представлена економетрична модель багаторівневого стратегічного планування в контексті сталого розвитку дає змогу оцінити вплив різних факторів на результати стратегічного планування та допомогти у формуванні політики, яка сприятиме більш ефективній реалізації стратегій сталого розвитку.

Перспективи подальших досліджень полягають у вивченні ролі нових технологій, впливу політичного чи економічного контексту, а також довгострокової стійкості багаторівневих моделей управління.

Наукова новизна та внесок у галузь

Дослідження є внеском у галузь міжнародної економіки, державного управління та сталого розвитку, оскільки містить детальний аналіз факторів, що впливають на ефективність багаторівневого стратегічного планування. Наукова новизна полягає в порівняльному аналізі різних етапів процесу, що дає змогу отримати нову інформацію про роль координації, гнучкості, залучення зацікавлених сторін, розподілу ресурсів і моніторингу в багаторівневному управлінні, а також у розробленні моделі багаторівневого стратегічного планування сталого розвитку в публічному управлінні, її теоретичному економетричному обґрунтуванні.

Результати дослідження створюють основу для розробки й впровадження більш ефективних багаторівневих процесів стратегічного планування, пропонуючи практичні рекомендації для застосування в різних управлінських контекстах.

Отримані дані мають значний соціально-економічний вплив. Ефективне багаторівневе стратегічне планування може сприяти більш справедливому та сталому розвитку шляхом усунення нерівності у розподілі ресурсів, сприяння соціальній інтеграції й забезпечення відповідності стратегії розвитку потребам усіх соціальних груп. Це підтримає економічне зростання, екологічну сталість і соціальну справедливість.

Дослідження вказує на необхідність подальшого вивчення довгострокової сталості багаторівневих моделей управління, потенціалу нових техно-

логій для вдосконалення процесів планування, а також впливу контекстуальних факторів, таких як політична стабільність та економічні умови, на результати стратегічного планування.

За результатами роботи виявлено, що багаторівневе стратегічне планування є важливим інструментом для досягнення сталого розвитку в державному управлінні. Підкреслюючи важливість координації, гнучкості, залучення зацікавлених сторін, розподілу ресурсів та моніторингу, дослідження надає комплексну основу для підвищення ефективності цих моделей управління. Його результати можуть слугувати підґрунтям для подальшої розробки політики в цій сфері, сприяючи досягненню глобальних цілей сталого розвитку.

Список використаної літератури

- Acquaye, A., Ibn-Mohammed, T., Genovese, A., Afrifa, G. A., Yamoah, F.A., & Oppon, E. (August 16, 2018). A quantitative model for environmentally sustainable supply chain performance measurement. *European Journal of Operational Research*, 269(1), 188-205. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2017.10.057>
- Almaqari, F. A., Elsheikh, T., Hussainey, K., & Al-Bukhrani, M. A. (2024). Country-level governance and sustainable development goals: Implications for firms' sustainability performance. *Studies in Economics and Finance*, 41(3), 684-723. <https://doi.org/10.1108/SEF-05-2023-0272>
- Alzoubi, H. M., Ghazal, T. M., Sahawneh, N., & Al-kassem, A. H. (2022). Fuzzy assisted human resource management for supply chain management issues. *Annals of Operations Research*, 326, 137-138. <https://doi.org/10.1007/s10479-021-04472-8>
- Arnold, L., Friberg, R., Hanna, K., & Buse, C. (2022). OECD Case Studies of Integrated Regional and Strategic Impact Assessment: What Does 'Integration' Look Like in Practice? *Environmental Management*, 69, 1231-1244. <https://doi.org/10.1007/s00267-022-01631-w>
- Bandari, R., Moallemi, E. A., Kharrazi, A., Trogrlić, R. Š., & Bryan, B. A. (2024). Transdisciplinary approaches to local sustainability: Aligning local governance and navigating spillovers with global action towards the Sustainable Development Goals. *Sustainability Science*, 1-20. <https://doi.org/10.1007/s11625-024-01494-6>
- Biermann, F., Hickmann, T., & Sénit, C. A. (eds.) (2021). *The Political Impact of the Sustainable Development Goals*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/9781009082945>

- Breuer, A., Leininger, J., Malerba, D., & Tosun, J. (2023). Integrated policymaking: Institutional designs for implementing the sustainable development goals (SDGs). *World Development*, 170, 106317. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2023.106317>
- Brundtland, G. H. (1987). *Our Common Future: The World Commission on Environment and Development*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1017/S0376892900016805>
- Bulkeley, H. (2009). Planning and governance of climate change. *Planning for climate change*, 308-320. Routledge. <https://tinyurl.com/mt5hbx4>.
- Campbell, B. M. (2016). *The great transition*. Cambridge University Press.
- Campbell, J. L. (2020). *Institutional Change and Globalization*. Princeton University Press.
- Colocci, A., Gioia, E., Casareale, C., Marchetti, N., & Marincioni, F. (2023). The role of sustainable energy and climate action plans: Synergies with regional sustainable development strategies for a local 2030 agenda. *Environmental Development*, 47, 100894. <https://doi.org/10.1016/j.envdev.2023.100894>
- Dobracev, V., Matak, N., Sakulin, C., & Krajačić, G. (2021). Multilevel governance energy planning and policy: A view on local energy initiatives. *Energy, Sustainability and Society*, 11(1), 1-17. <https://doi.org/10.1186/s13705-020-00277-y>
- Fuertes, G., Alfaro, M., Vargas, M., Gutierrez, S., Ternero, R., & Sabattin, J. (2020). Conceptual framework for the strategic management: a literature review – descriptive. *Journal of engineering*, 2020(1), 6253013. <https://doi.org/10.1155/2020/6253013>
- Guarini, E., Mori, E., & Zuffada, E. (2022). Localizing the Sustainable Development Goals: a managerial perspective, *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, 34(5), 583-601. <https://doi.org/10.1108/JPBAFM-02-2021-0031>
- Healey, P. (2012). The universal and the contingent: Some reflections on the transnational flow of planning ideas and practices. *Planning Theory*, 11(2), 188-207. <https://doi.org/10.1177/1473095211419333>
- Hickmann, T., Biermann, F., Sénit, C.-A., Sun, Y., Bexell, M., Bolton, M., ... Weiland, S. (2024). Scoping article: research frontiers on the governance of the Sustainable Development Goals. *Global Sustainability*, 7, e7. <https://doi.org/10.1017/sus.2024.4>
- Hooghe, L., & Marks, G. (2001). *Multi-level governance and European integration*. Rowman & Littlefield.

- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001a). LEADING CHANGE with The Balanced Scorecard. *Financial Executive*, 17(6). <https://tinyurl.com/yc33tyyn>.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001b). Transforming the balanced scorecard from performance measurement to strategic management: Part 1. *Accounting horizons*, 15(1), 87-104. <https://doi.org/10.2308/acch.2001.15.1.87>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001c). Transforming the balanced scorecard from performance measurement to strategic management: Part II. *Accounting horizons*, 15(2), 147-160. <https://doi.org/10.2308/acch.2001.15.2.147>
- Khayyat, T. (2015). *A Proposed Model for Multi-Level Strategic Development Planning in Palestine*. <https://repository.najah.edu/items/5b89918d-ccd5-4340-98ee-ea8bc69186cb>.
- Mandelbrot, B. B., Evertsz, C. J., & Gutzwiller, M. C. (2004). *Fractals and chaos: the Mandelbrot set and beyond* (Vol. 3). New York: Springer. <https://link.springer.com/book/10.1007/978-1-4757-4017-2>.
- Mura, M., Longo, M., Toschi, L., Zanni, S., Visani, F., & Bianconcini S. (2021). Multilevel-growth modelling for the study of sustainability transitions. *MethodsX*, 8, 101359. <https://doi.org/10.1016/j.mex.2021.101359>
- Mwangi, M. (2018). The effect of size on financial performance of commercial banks in Kenya. *European Scientific Journal*, 14(7), 373-385. <https://core.ac.uk/download/pdf/236406486.pdf>.
- Persson, C. (2020). Perform or conform? Looking for the strategic in municipal spatial planning in Sweden. *European Planning Studies*, 28(6), 1183-1199. <https://doi.org/10.1080/09654313.2019.1614150>
- Piattoni, S. (2010). The evolution of the studies of the European Union MLG. *Governance and Intergovernmental Relations in the European Union and the United States*. Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781849807067.00012>
- Sachs, J. D. (2015). *The Age of Sustainable Development*. Columbia University Press. ISBN: 978-0231173148. <https://doi.org/10.7312/sach17314>
- Sachs, J. D. (2019). *The Age of sustainable development*. Columbia University Press. ISBN: 978-0-231-17314-8.
- Scherpereel, J. A. (2010). EU cohesion policy and the Europeanization of Central and East European regions. *Regional & Federal Studies*, 20(1), 45-62. <https://doi.org/10.1080/13597560903174899>
- Stiglitz, J. E. (2003). *Globalization and Its Discontents*. W. W. Norton & Company. ISBN: 978-0393324396.

-
- Suntsova, O. (2024). Impact of public-private partnership assets on economic growth in Ukraine. *Financial and credit systems: prospects for development*, 2(13), 68-84. <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2024-2-07>
- United Nations Development Programme (UNDP). (2023). Challenges in reporting progress on the 2030 Agenda at local levels: An assessment of the 2021 Voluntary Local Reviews (VLRs). <https://www.undp.org>
- United Nations General Assembly (2015). *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*. <https://tinyurl.com/2sp9md5m>.
- Westskog, H., Aarsæther, N., Hovelsrud, G. K., Amundsen, H., West, J. J., Dale, R. F., & Hardman, M. (2022). The transformative potential of local-level planning and climate policies. Case studies from Norwegian municipalities. *Cogent Social Sciences*, 8(1). <https://doi.org/10.1080/23311886.2022.2033457>
- World Bank (2020). *World Development Report 2020: The changing nature of work*. World Bank Publications. <https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2020>.

Отримано: 15 жовтня 2024 р.

Рецензовано: 17 листопада 2024 р.

Рекомендовано до друку: 22 листопада 2024 р.