



**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**



МАТЕРІАЛИ

**Круглого столу «Науково-практична спадщина
академіка А.С. Даниленка у стратегічних орієнтирах
розвитку аграрного сектору та сталого
землекористування в умовах глобальних викликів»**

4 березня 2026 року

Біла Церква
2026

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:

Ольга Варченко, д-р екон. наук, професор.

Володимир Недашківський, д-р с.-г. наук, професор.

Тетяна Димань, д-р с.-г. наук, професор.

Анатолій Карпенко, канд. екон. наук, доцент.

Людмила Мельник, канд. політ. наук, доцент.

Оксана Никоненко, д-р філософії в галузі економіки.

Олена Мостипан, д-р філософії з агрономії, доцент.

Оксана Кузьменко, канд. с.-г. наук, доцент.

Відповідальна за випуск – **Мостипан О.В.**, начальник редакційно-видавничого відділу.

Науково-практична спадщина академіка А.С. Даниленка у стратегічних орієнтирах розвитку аграрного сектору та сталого землекористування в умовах глобальних викликів: матеріали круглого столу, 4 березня 2026 року. Білоцерківський НАУ. – 89 с.

Збірник підготовлено за авторською редакцією доповідей учасників круглого столу без літературного редагування. Відповідальність за зміст поданих матеріалів та точність наведених даних несуть автори.

Ел. адреса: <https://science.btsau.edu.ua/taxonomy/term/27>

ВАРЧЕНКО О.М., д-р. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

omvarchenko@ukr.net

ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕКОСИСТЕМНОГО ПІДХОДУ ДО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ НА ЗАСАДАХ ГУМАНІСТИЧНИХ ОРІЄНТИРІВ АКАДЕМІКА А. С. ДАНИЛЕНКА ТА ІНСТРУМЕНТАРІЮ СТАЛОСТІ

Обґрунтовано необхідність трансформації традиційного екосистемного підходу до розвитку сільських територій України в людиноцентричну соціо-еколого-економічну модель, що поєднує збереження агроекосистем із підвищенням якості життя сільського населення. Доведено, що інтеграція гуманістичних орієнтирів академіка А.С. Даниленка з інструментарієм сталості створює методологічну основу для формування резилієнтних, інклюзивних і економічно життєздатних сільських територій в умовах євроінтеграції та повоєнного відновлення України.

Сучасний розвиток сільських територій України відбувається в умовах посилення антропогенного навантаження на агроекосистеми, деградації ґрунтів, депопуляції та кліматичних змін. Традиційний екосистемний підхід, орієнтований на збереження біорізноманіття та регуляцію екосистемних послуг, потребує трансформації для інтеграції соціально-гуманістичного виміру. Гуманістичні орієнтири академіка А.С. Даниленка, як одного з провідних вітчизняних аграрних економістів, акцентують на людиноцентризмі: пріоритеті якості життя сільського населення, розвитку людського та соціального капіталу, гармонізації економічних, соціальних і екологічних інтересів [1].

Інтеграція цих орієнтирів з інструментарієм сталості дозволяє перейти від вузького екологічного до багатофункціонального, інклюзивного моделі розвитку сільських територій. Актуальність дослідження обумовлена необхідністю адаптації українського аграрного сектору до вимог Європейського зеленого курсу, Стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій України до 2030 року та поствоєнного відновлення.

Екосистемний підхід, закріплений Конвенцією про біологічне різноманіття, трактує сільські території як цілісні агроекосистеми, де забезпечується баланс між виробництвом продовольства, збереженням біорізноманіття та регулюючими функціями. У вітчизняній науці цей підхід розвивається із фокусуванням на вирішення проблем ґрунтової деградації: ерозія охоплює понад 57 % орних земель України, що вимагає комплексних заходів збереження [2].

Класичний екосистемний підхід зосереджується на біофізичних процесах, але ігнорує соціально-економічні аспекти, що призводить до конфліктів інтересів між агрохолдингами та малими виробниками, посилення міграції та втрати культурної спадщини села. Трансформація передбачає перехід до соціо-еколого-економічної моделі, де екосистемні послуги оцінюються не лише екологічно, а й через призму людського добробуту.

А.С. Даниленко у своїх працях послідовно відстоював людиноцентричний підхід до розвитку агросфери. Він розглядав сільські території як середовище відтворення людського капіталу, де ключовими є доступ до освіти, охорони здоров'я, соціальної інфраструктури та запобігання депопуляції [1, 3].

До гуманістичних орієнтирів вченого належать: 1). пріоритет соціального капіталу для конкурентоспроможності сільських громад (довіра, норми співпраці, громадська участь); 2). інституціоналізацію публічного управління, орієнтованого на інновації та децентралізацію; 3). економічний механізм сталості, що поєднує ринкові інструменти з державним регулюванням для забезпечення справедливого розподілу благ від землекористування. Даниленко підкреслював, що «сталий розвиток сільських територій характеризується зовнішніми обмеженнями природних ресурсів... та можливостями соціально-економічного розвитку» [4], наголошував на необхідності балансу, де людина – не ресурс, а мета розвитку. Ці ідеї відповідають сучасному розумінню гуманізму в економіці як етика відповідальності перед майбутніми поколіннями та сільським населенням.

Інструментарій сталості доповнює гуманістичні орієнтири Даниленка конкретними механізмами: оцінка екосистемних послуг для монетизації регулюючих і культурних функцій агроландшафтів; індикатори сталого розвитку сільських територій – рівень зайнятості, індекс людського розвитку, біорізноманіття; інструменти кругової (біо)економіки – органічне землеробство, агролісівництво, короткі ланцюги постачання; інституційні механізми – стратегічне планування на рівні ОТГ, зелені субсидії, партисипативне управління [5, 6].

Інтеграція цих інструментів з ідеями А.С. Даниленка дозволяє трансформувати екосистемний підхід у людиноцентричний: екологічні обмеження стають стимулом для соціальної інклюзії, а економічна ефективність підпорядковується підвищенню якості життя.

Зазначимо, що в Україні трансформація вже частково реалізується через земельну реформу, децентралізацію та державні програми підтримки сільських територій. Проте домінування агрохолдингів посилює екологічні ризики та соціальну нерівність. Прикладом успішної інтеграції є проекти агролісівництва та органічного виробництва в Західній Україні, де збереження екосистем поєднується із підвищенням доходів малих фермерських господарств [5].

Пропозиції щодо подальшої трансформації передбачають: розроблення національної методики оцінки екосистемних послуг сільських територій із урахуванням соціально-гуманістичного виміру; впровадження обов'язкових індикаторів сталості в стратегіях територіальних громад; створення фондів підтримки «зелених» ініціатив із пріоритетом для депресивних районів; інтеграцію гуманістичних принципів у освітні програми підготовки фахівців аграрної сфери [1].

Трансформація екосистемного підходу на засадах гуманістичних орієнтирів А.С. Даниленка та інструментарію сталості відкриває шлях до резилієнтного, інклюзивного розвитку сільських територій України. Людина, її добробут і участь стають центральними елементами, що забезпечують екологічну стабільність, соціальну справедливість та економічну життєздатність. Реалізація цієї парадигми вимагає консолідації зусиль держави, громад і науки, особливо в умовах повоєнного відновлення.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Даниленко А. С., Юхименко П. І., Сокольська Т. В. та ін. Інституціоналізація публічного управління та адміністрування у контексті інноваційного розвитку сільських територій : теорія і практика : монографія за заг. ред. А. С. Даниленка. Київ : Центр учбової літератури. 2018. 336 с.
2. Стойко Н. Екосистемний підхід до вирішення проблеми ерозії ґрунтів в Україні. Аграрна економіка. 2020. Т. 13. № 1–2. С. 1–10.
3. Сільський сектор Київської області в умовах суспільних трансформацій: колективна монографія / Даниленко А.С., Варченко О.М., Крисанов Д.Ф., Гринчук Ю.С., Гринчук В.Ю., Утеченко Д.М., Аргімонова І.В., Герасименко І.О., Драган О.О., Ткаченко К.В., Біла Церква: БНАУ, 2020. 310 с.
4. Варченко О. М., Даниленко А. С. Складові економічного механізму сталого розвитку сільського господарства. Економіка та управління АПК. 2012. Вип. 8 (95). С. 5 - 10.
5. Фурдичко О. І., Дем'янюк О. С., Палапа Н. В. та ін. Еколого-економічні засади збалансованого аграрного виробництва та використання природних ресурсів агросфери : монографія / за наук. ред. О. І. Фурдичка. Київ : Аграрна наука, 2022. 417 с.
6. Бородіна О. М. (ред.) Соціоекономічний розвиток сільського господарства і села : сучасний вимір. Київ. Інститут економіки та прогнозування НАН України. 2012. 320 с.

ГРИНЧУК Ю.С., д-р екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква
Grynchuk1979@icloud.com

РУЙНУВАННЯ ДАМБИ КАХОВСЬКОЇ ГЕС: НАСЛІДКИ КАТАСТРОФИ ДЛЯ ЕКОЛОГІЇ ТА АГРОСЕКТОРУ УКРАЇНИ

Розглянуто наслідки катастрофи на Каховській ГЕС в червні 2023 року, які призвели до гуманітарної та екологічної кризи на півдні України, серйозних економічних збитків для фермерів, знищення інфраструктури регіону. Проведено аналіз впливу катастрофи на агросектор, продовольчу безпеку та експортний потенціал країни.

Руйнування Каховська ГЕС стало однією з наймасштабніших техногенних катастроф в історії незалежної України, спричинивши серйозні екологічні та соціально-економічні наслідки. Знищення дамби призвело до затоплення населених пунктів, масової загибелі флори і фауни, забруднення водних ресурсів та порушення екосистем басейну Дніпра. Окрім екологічних втрат, катастрофа завдала потужного удару по агросектору південних регіонів, залишивши без зрошення тисячі гектарів сільськогосподарських угідь і поставивши під загрозу продовольчу безпеку країни.

Ця трагедія викликала безпрецедентний сплеск наукового інтересу, адже її вплив охопив численні сфери, від зміни гідрологічного режиму та трансформації ландшафтів до впливу на біорізноманіття, сільське господарство, водозабезпечення та добробут місцевого населення.

Активні дослідження наслідків цієї катастрофи є надзвичайно різноманітними, охоплюючи широкий спектр наукових дисциплін. Фахівці різних напрямків долучилися до вивчення впливу руйнування Каховського водосховища на основні компоненти ландшафтів та соціально-економічні системи регіону [1, с. 79].

Руйнування Каховської ГЕС спричинило масштабну аграрну кризу, знищивши системи зрошення для 94 % полів Херсонщини, 74 % – Запоріжжя та 30 % – Дніпропетровщини. Перспективи агробізнесу зміщуються від овочівництва до вирощування посухостійких культур, переходу на крапельне зрошення, використання свердловин та вимушеної трансформації у нові екосистеми.

Зникнення Каховського водосховища порушило систему зрошення південних регіонів, що спричинило скорочення посівних площ і зниження врожайності сільськогосподарських культур. Наслідки цієї катастрофи матимуть довготривалий вплив на довкілля та аграрну економіку України.

Підриг ГЕС спричинив затоплення 10 тис. га земель, було втрачено понад 100 тис. т врожаю, зупинено зрошення. На сьогодні на місці водосховища утворюється новий лісовий масив, що змінює локальний клімат регіону.

Також відбуваються зміни в агробізнесі: перехід на суходільне землеробство (переорієнтація на зернові та олійні культури, що потребують менше води), локальні системи поливу (масове буріння свердловин), зміна структури врожаю (зменшення виробництва овочів та баштанних культур), високий рівень забруднення ґрунтів та водних ресурсів.

За попередніми оцінками Кабінету Міністрів України, збитки для довкілля становлять 55 млрд грн. Завдано непоправної шкоди природно-заповідному фонду. Фіксується масова загибель риби, свійських та диких тварин. Втрачено врожаї сільгоспкультур. Негативні наслідки цієї трагедії мають комплексний і пролонгований характер. Але чи не найбільшу небезпеку становлять зміни у гідросфері. За даними, оприлюдненими головним санітарним лікарем України, мікробіологічні показники якісного складу поверхневих вод перевищують нормовані значення, що свідчить про їх забруднення [2, с. 50].

Не зважаючи на побоювання низки науковців, на місці колишнього водосховища відбувається унікальний процес природного відновлення. Колишнє дно водойми майже повністю вкрилося густими заростями верби та тополі, висота яких у деяких місцях вже сягає кількох метрів. Якщо у 2022 році тут фіксували лише 11 видів рослин, то зараз їх налічується понад 300. На території знову з'явилися історичні річки, озера та протоки, які були затоплені 70 років тому. Це сприяє поверненню типової для плавнів флори та фауни. Вчені фіксують появу великих зграй птахів та рідкісних видів риб. Зокрема, вперше за десятиліття біля острова Хортиця помічено осетрових, які тепер можуть вільно мігрувати вище за течією. Територія заплавної лісу, так званого «Великого Лугу» перетворилася на найбільший природний ліс степової зони України.

Серед низки науковців та екологів дотепер тривають суперечки та дискусії щодо доцільності збереження історичного «Великого Лугу» як унікального заповідника та об'єкта пам'яті. Натомість представники агросектору наголошують на необхідності відновлення водосховища для потреб зрошення та генерації, відновлення ГЕС у старому форматі.

Попри всі розрахунки, чинники закінчення війни залишаються невідомими. До мити припинення військових дій і деокупації захоплених територій усі проекти з відновлення видаються нам нереальними. Натомість реальним є той факт, що із часом доцільність робіт із відновлення окремих гідротехнічних об'єктів буде втрачено. Це стосується насамперед систем меліорації, зокрема Північно-Кримського каналу, який нині практично цілком зруйнований, а його відновлення потребуватиме колосальних інвестицій і може виявитися нерентабельним [3, с. 102].

Таким чином, знищення Каховської ГЕС докорінно змінило економічний ландшафт Півдня України. Якщо раніше експортний потенціал базувався на інтенсивному зрошувальному землеробстві, то зараз регіон перебуває у стані вимушеної трансформації. Втрата доступу до поливу для понад 500 тис. гектарів земель у Херсонській, Запорізькій та Дніпропетровській областях призвела до зміни структури експорту. Аграрії переходять на посухостійкі культури: просо, сорго, гірчицю, нішеві олійні. Територія Великого Лугу у перспективі може стати базою для сертифікованого органічного землеробства.

Експортний потенціал регіону зміщується від сировинного до більш технологічного та нішевого. Регіон має шанс стати пілотним майданчиком для "зеленої трансформації" України.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Мальчикова Д. С., Пилипенко І. О., Сімченко С. В. Катастрофа Каховського водосховища: міждисциплінарний дискурс наслідків та перспектив майбутнього. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Географічні науки». 2025. № 22. С.78-89. DOI <https://doi.org/10.32999/ksu2413-7391/2025-22-8>

2. Саніна І. В., Люта Н. Г. Екологічні наслідки підриву греблі Каховської ГЕС і шляхи вдосконалення водопостачання населення. Мінеральні ресурси України. 2023. № 2. С. 50-55. DOI <https://doi.org/10.31996/mru.2023.2.50-55>

3. Романь А. М. Підлив Каховської ГЕС: техногенна катастрофа чи шанс на екологічне майбутнє України. Науковий журнал Метінвест Політехніки. Серія: Технічні науки. 2024. № 2. С. 98-104. DOI <https://doi.org/10.32782/3041-2080/2024-2-15>

СОКОЛЬСЬКИЙ В.П., канд, вет. наук

spanatomoa@ukr.net

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

СОКОЛЬСЬКА Т.В., д-р екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

Sokolska-1@ukr.net

ПРОФЕСІЙНА ЕТИКА ТА КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ ВІДПОВІДАЛЬНОГО ЛІДЕРА-ДЕРЖАВНИКА: ГУМАНІСТИЧНИЙ ОРІЄНТИР ДЛЯ МОЛОДІ

Обґрунтовано роль професійної етики та корпоративної культури як ключових чинників формування відповідального лідера-державника в сучасних умовах розвитку українського суспільства. Розкрито гуманістичний вимір управлінської діяльності та значення особистісного прикладу керівника для становлення молодого покоління фахівців. Акцентовано увагу на управлінській та науковій спадщині академіка НААН України, професора Анатолій Степанович Даниленко як зразку поєднання професійної компетентності, моральної відповідальності й державницького мислення.

У сучасних умовах трансформації українського суспільства, реформування системи державного управління та інтеграції до європейського простору особливої актуальності набуває проблема формування відповідального лідера-державника. Йдеться не лише про ефективного менеджера чи адміністратора, а про особистість із високим рівнем професійної етики, правової культури та сформованою системою цінностей, здатну діяти в інтересах суспільства й держави. У цьому контексті професійна етика та корпоративна культура постають не як формальні складові управлінської діяльності, а як фундамент формування лідерського потенціалу, особливо для молодого покоління.

Професійна етика є системою моральних принципів, норм і стандартів поведінки, які визначають зміст і характер діяльності фахівця. Для лідера-державника вона набуває особливого значення, оскільки його рішення мають суспільний резонанс і впливають на долю громадян, розвиток територій та стратегічні напрями державної політики.

Відповідальний лідер-державник керується принципами законності, справедливості, добросовісності, підзвітності та служіння громаді. Його авторитет ґрунтується не лише на посадових повноваженнях, а передусім на моральному авторитеті. У цьому аспекті професійна етика виступає внутрішнім регулятором поведінки, який не дозволяє відступати від гуманістичних і правових стандартів навіть у складних управлінських ситуаціях.

Для молоді приклад такого лідера є надзвичайно важливим. Саме через персоніфікований зразок формується уявлення про державницьку відповідальність, культуру управління та етичні межі професійної діяльності. Молоді фахівці, орієнтуючись на етичні моделі поведінки старших колег і наставників, засвоюють цінності професії та визначають власну траєкторію розвитку.

Корпоративна культура – це система спільних цінностей, традицій, норм і управлінських практик, які формують внутрішній клімат організації [1]. В освітніх і наукових установах, органах державної влади та аграрних підприємствах вона відіграє ключову роль у вихованні майбутніх керівників.

Корпоративна культура, заснована на повазі до особистості, академічній добросовісності, відкритості до діалогу та відповідальності за спільний результат, створює передумови для формування лідерів нового типу – компетентних, етичних і стратегічно мислячих. Саме в такому середовищі молодь навчається працювати в команді, брати на себе відповідальність, приймати обґрунтовані рішення та діяти в межах правового поля.

В українському аграрному секторі, який є стратегічною галуззю національної економіки, питання корпоративної культури набуває додаткового значення. Агросфера потребує керівників, здатних поєднувати економічну ефективність із соціальною відповідальністю, турботою про землю як національне багатство та про громади, на території яких здійснюється діяльність.

Гуманістична парадигма управління передбачає визнання людини найвищою соціальною цінністю [2]. Лідер-державник у цьому вимірі виступає не лише як управлінець, а як носій ідей служіння суспільству. Його діяльність спрямована на створення умов для розвитку людського потенціалу, підтримку молоді, забезпечення соціальної справедливості та сталого розвитку.

Гуманістичний орієнтир є особливо важливим для молодого покоління, яке перебуває в процесі професійного й особистісного самовизначення. Формування ціннісної основи майбутніх керівників неможливе без прикладу лідерів, які демонструють поєднання компетентності, моральної стійкості та державницького мислення.

Вагомий внесок у розвиток етичних і управлінських засад у вітчизняному аграрному середовищі зробив колишній ректор БНАУ, академік НААН України, професор Анатолій Степанович Даниленко. Його управлінська діяльність поєднувала високий професіоналізм, стратегічне бачення розвитку аграрної освіти та науки, а також глибоку повагу до людини як центральної цінності освітнього процесу.

У своїй практиці він утверджував принципи відповідальності, академічної добросовісності, відкритості до інновацій і підтримки молодих науковців. Як керівник і державник за світоглядом, він демонстрував приклад служіння галузі та державі, формуючи середовище, у якому молодь могла реалізувати свій потенціал.

Його діяльність засвідчує, що професійна етика та корпоративна культура не є декларативними категоріями, а дієвими інструментами формування лідерського середовища. Саме через особистий приклад керівника відбувається трансляція цінностей наступним поколінням.

Отже, професійна етика та корпоративна культура виступають визначальними чинниками формування відповідального лідера-державника. Вони забезпечують внутрішню

цілісність особистості керівника, визначають характер його управлінських рішень і формують довіру суспільства.

Для молоді надзвичайно важливо мати перед очима приклад лідера, який поєднує компетентність із моральною відповідальністю, стратегічне мислення – із гуманістичними цінностями, управлінську рішучість – із повагою до людини. Саме такі постаті формують нову управлінську культуру України, здатну забезпечити сталий розвиток держави та її аграрного сектору.

Перспективи подальших наукових досліджень полягають у поглибленому аналізі механізмів інтеграції етичних стандартів у систему підготовки майбутніх керівників, а також у вивченні ролі персоніфікованого лідерського прикладу у формуванні державницького мислення молоді.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Склярук Т., Базарник А. Вплив корпоративної культури на рівень плинності кадрів в організації в умовах сьогодення. Scientific journal "Modeling the development of the economic systems". 2025. (2). С.8–13. <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-16-1>.
2. Лещук Г.В., Сорока О.В. Освітні парадигмальні зрушення. Освітня парадигма суспільства знань. С.156-169.

ТРЕТЯК А.М., д-р екон. наук, професор, член-кореспондент НААН
Білоцерківський національний аграрний університет, Біла Церква
ТРЕТЯК В.М., д-р екон. наук, професор
Сумський національний аграрний університет, м. Суми

СУСПІЛЬНА ЦІННІСТЬ ТА РОЛЬ А.С. ДАНИЛЕНКА В РОЗВИТКУ ЗЕМЕЛЬНИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ

З плинністю часу все більше відчуття суспільної цінності та ролі А.С. Даниленка в розвитку земельних відносин в Україні. Так, під час перебування в 1999-2005 роках Анатолія Степановича на посаді голови Державного комітету по земельних ресурсах України були розроблені і прийняті Земельний кодекс України (2001 р.), закони України «Про землеустрій» (2003 р.), «Про охорону земель» (2003 р.), «Про оцінку земель» (2003 р.), «Про державний контроль за використанням і охороною земель» (2003 р.), «Про особисте селянське господарство» (2003 р.), «Про державну експертизу землепорядної документації» (2004 р.).

Однак, як зазначено в «Концепції Загальнодержавної цільової програми використання та охорони земель» (2022 р.), «однією з основних причин виникнення проблеми нерационального використання земель та їх неналежної охорони є відсутність досконалої системи нормативно-правових актів, які б реально регламентували науково обґрунтоване екологічно та економічно припустиме використання земель в умовах наявності значної кількості дрібних землеволодінь і землекористувачів» [1]. Для підтвердження кризової ситуації у галузі земельних відносин та галузі управління використанням і охороною земель, нами, для виявлення стратегічних пріоритетів удосконалення системи нормативно-правових актів, здійснено відповідне дослідження реагування українського суспільства на наявні основних 10=ти інституціональних проблем з використанням пошукової системи Google.com (табл.).

Таблиця – Оцінка українським суспільством проблем у галузі земельних відносин та управління використанням і охороною земель

Інституціональні проблеми законодавчо-нормативного забезпечення	Станом на 01.03.2026 р.	Питома вага, %	Стратегічні пріоритети
1. Планування використання та охорони земель як основа раціоналізації землекористування	636	2,0	7
2. Регулювання обігу земель як основа раціоналізації землекористування	654	2,1	6
3. Регулювання оренди земель як основа раціоналізації землекористування	674	2,1	6
4. Диференціації природної і економічної складових земельної ренти як	380	1,2	9

основа раціоналізації землекористування			
5. Консолідації сільськогосподарських земель як основа раціоналізації землекористування	579	1,8	8
6. Забезпечення нормативно-правовими актами сфери землеустрою	2830	9,0	3
7. Забезпечення нормативно-правовими актами регулювання земельних відносин у сфері раціонального землекористування	2360	7,5	4
8. Забезпечення нормативно-правовими актами земельного кадастру	1910	6,1	5
9. Забезпечення нормативно-правовими актами оцінки земель	11700	37,3	1
10. Забезпечення нормативно-правовими актами охорони земель	9630	30,7	2
Разом	31353	100,0	

Як видно з табл., лідером за запитами українського суспільства у Всесвітній мережі Інтернет Google станом на 01.03. 2026 р. щодо 10 інституціональних проблем законодавчо-нормативного забезпечення є звернення виду «Забезпечення нормативно-правовими актами оцінки земель» – 11700 (37,3 %), на другому місці звернень в Україні є вид «Забезпечення нормативно-правовими актами охорони земель» – 9630 (30,7 %). На третьому місці звернень в Україні є інституціональні проблеми виду «Забезпечення нормативно-правовими актами сфери землеустрою» – 2830 (9,0 %). На четвертому місці звернень в Україні є інституціональні проблеми виду «Забезпечення нормативно-правовими актами регулювання земельних відносин у сфері раціонального землекористування» – 2360 (7,5 %). На п'ятому місці звернень є інституціональні проблеми виду «Забезпечення нормативно-правовими актами земельного кадастру» – 1910 (6,1 %). Таким чином, стратегічними проблемами, на думку українського суспільства, є забезпечення нормативно-правовими актами сфер оцінки та охорони земель, землеустрою та регулювання земельних відносин у сфері раціонального землекористування, ведення земельного кадастру. Зазначимо, що розробка нормативно-технічних документів, державних стандартів, норм і правил у сфері земельних відносин відноситься до функцій Держгеокадастру України [2].

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Концепція Загальнодержавної цільової програми використання та охорони земель. Схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 19 січня 2022 р. № 70-р. Електронний ресурс: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/70-2022-%D1%80#Text>.

2. Положення про Державну службу України з питань геодезії, картографії та кадастру. Затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 14 січня 2015 р. № 15. Електронний ресурс: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/15-2015-%D0%BF#Text>.

ТРЕТЯК А.М., д-р екон. наук, професор, член-кореспондент НААН
Білоцерківський національний аграрний університет, Біла Церква

А.С. ДАНИЛЕНКО – ДЕРЖАВНИК, СТРАТЕГ, НАУКОВЕЦЬ УПРАВЛІНЕЦЬ ЗЕМЛЕВПОРЯДНОЇ ГАЛУЗІ

Так склалося, що життя звело нас на спільній державницькій – землевпорядній ниві починаючи з 1999 року – призначення А.С. Даниленка головою Держкомзему України. Стратегічним кроком на землевпорядній ниві Анатолія Степановича Даниленка було створення в січні 2000 р. робочої групи з розроблення нової редакції земельного кодексу України, яку мені, як першому заступнику голови, доводилося очолювати. До складу робочої групи ввійшли відомі вчені та практики: Третяк А.М. – д.е.н., член-кореспондент УААН, перший заступник голови Держкомзему України; Юрченко А.Д. – к.е.н., начальник Головного управління земельних відносин Держкомзему України; Новаковський Л.Я. – д.е.н., академік УААН, директор Інституту землеустрою УААН; Жмуцький В.В. – к.ю.н., начальник управління Міністерства юстиції України; Пікалов Е.Ю. – заступник керівника проекту Фонду Ноу-Хау; Чепков Б.М. – к.е.н., заступник завідуючого інспекцією Міністерства екології та природних ресурсів. Перед робочою групою було поставлене Кабінетом Міністрів України завдання – до 1 квітня 2000 р. розробити проект земельного

кодексу України. Нами разом з Анатолієм Степановичем було обговорено проект структури і змісту кодексу, який мав ринково-орієнтований напрям. Зокрема, на відміну від старої редакції Земельного кодексу, в ньому передбачалися такі інституціональні новації: поряд із цільовим призначенням земель поняття «дозволеного використання земельної ділянки» у виді регламентування режиму земельних угідь та функціонального використання земель; комунальна власність і власність юридичних осіб; спільна власність на землю; сервітути та обмеження у використанні земель; детальний і зрозумілий порядок здійснення угод із земельними ділянками; конкурси та аукціони; застава земельних ділянок; планування і територіальне зонування земель; управління використанням і охороною земель.

Якщо цивільний кодекс розроблявся 4 роки, то нова редакція Земельного кодексу була розроблена за 3 місяці і на початку квітня 2000 р. була подана на розгляд Кабінету Міністрів України. В цьому звичайно була велика заслуга Анатолія Степановича. В подальшому під його безпосередньою опікою здійснювалося супроводження у Верховній Раді України і вже 24.05 2000 р. земельний кодекс України був прийнятий в першому читанні. В подальшому за участю Анатолія Степановича і академіка Новаковського Л.Я. здійснювалося доопрацювання проекту із врахуванням зауважень народних депутатів. 13.02. 2001 р. відбувся черговий розгляд проекту та 25.10 2001 р. земельний кодекс був прийнятий в кінцевій редакції.

Ще одними стратегічними документами щодо подальшого розвитку земельної реформи в Україні, були розроблені протягом 2001-2003 рр. за ініціативи Анатолія Степановича та прийняті Верховною Радою України такі закони України як: «Про землеустрій» (2003 р.), «Про охорону земель» (2003 р.), «Про оцінку земель» (2003 р.), «Про державний контроль за використанням і охороною земель» (2003 р.), «Про особисте селянське господарство» (2003 р.), «Про державну експертизу землепорядної документації» (2004 р.).

Звичайно, не все удалося Анатолію Степановичу реалізувати як за об'єктивних так і суб'єктивних причин. Про складності реалізації заходів земельної реформи і необхідні дії уряду, територіальних громад, господарників він виклав у своїх наукових працях. Так, як науковець та освітянин, Анатолій Степанович після уходу із посади голови Держкомзему України не залишав досліджувати проблеми земельних відносин. Так, згодом ним були оприлюднені проблеми земельної галузі в працях: «Нормативно-правове забезпечення земельних відносин в Україні» (2016 р.), «Формування ринку землі в Україні – реалії і перспективи розвитку» (2017 р. у співавторстві). А очоливши в 2008 році Білоцерківський національний аграрний університет, А.С.Даниленко започаткував підготовку землепорядників на факультеті агробіотехнологій. Серед одних із останніх його намірів було ініціювання формування в університеті науково-технічної програми «Інституціональне забезпечення реалізації еколого-економічних складових сталого розвитку землекористування в Україні» на 2021–2026 роки», яка нині успішно реалізовується за моїм керівництвом, для забезпечення перспективи розвитку землепорядного напрямку та поглиблення підготовки землепорядників, бо в студентах бачив провідників цих знань.

Вимогливість як керівника, вміння чітко ставити завдання, вказуючи найоптимальніші шляхи їх вирішення і, водночас, здатність розуміти колег, їхні потреби й проблеми – ось що завжди відрізняло А.С. Даниленка від багатьох інших людей, наділених владою і відповідними повноваженнями. Нам землепорядникам, кому доводилося працювати пліч-о-пліч з А.С. Даниленком, завжди з приємністю згадуються моменти як ділового, так і простого людського спілкування.

МАРЧУК В.В., канд. пед. наук, доцент

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

volodymyr.marchuk@btsau.edu.ua

ВПЛИВ ЦІННІСНИХ ОРІЄНТАЦІЙ НА ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ МАЙБУТНІХ АГРАРІЇВ

Показано аспекти та значення формування лідерського потенціалу майбутніх фахівців аграріїв. Акцентовано, що формування лідерського потенціалу майбутніх аграріїв є фундаментальною психологічною якістю, яка передбачає здатність серйозно ставитися до альтернативних поглядів, переглядати власні соціальні, політичні чи релігійні цінності та поважати відмінності.

Ціннісні орієнтації та формування лідерського потенціалу майбутніх аграріїв передбачає певні передумови для свого виникнення. Вони зумовлюється, передусім, певним смисловим наповненням особистісного буття, можливістю продукувати і нести новий смисл у світ. Не дивно, що дорослі діти, закохані та всі, хто в той чи інший спосіб причетні до самозростання буття, відзначаються відкритістю, неупередженістю, щедрістю. І навпаки, негативний досвід, досвід невдач, несправедливості, досвід незаслужених страждань, тощо, деформуючи лідерський потенціал, спотворюючи його життєві смисли, роблять людину (а то і цілий народ) підозрілою, стриманою у вияві думок і почуттів, закритою у собі. Коли ж життєдіяльність особистості складається нормально, то ми бачимо зверненість назовні, до контакту з іншими особистостями, зі світом, що в свою чергу створює позитивне підґрунтя для формування лідерського потенціалу майбутніх аграріїв. Зростаюча творча осмисленість буття і безкінечно розширювана сфера безпосереднього контакту з ним – дві сторони, взаємопередбачувані аспекти відкритого ставлення до світу. Воно вбирає прагнення до розумної впорядкованості, культурної організації життя і прагнення в далечінь, до нових видноколів цінного людського досвіду.

Формування лідерських якостей певною мірою, своєрідно повторює в концентрованій формі ту її визначеність, яку ми раніше характеризували як творчу активність. Вона сама тісно пов'язана з потенційністю буття, з його смисловою відкритістю, що поєднує лідерські якості з іншими особистісними структурами. Тому способом, яким найперше здійснюється формування лідерського потенціалу особистості майбутніх аграріїв, є діалог. На перший погляд, діалог суперечить своєю сутністю такій фундаментальній характеристиці особистісного буття як його унікальність. Діалог є способом творення взаємності, взаємним визнанням одним буттям смислової давності іншого. І, як не парадоксально, саме ця взаємність допомагає учасникам діалогу більш повно відкритися і краще пізнати самих себе. Діалог стверджує неупередженість щодо самих себе і щодо інших, сприяє позбавленню від ілюзій та пересудів. Тому чесний, дійсно відкритий діалог є реальною основою людської солідарності, якої так потребує наш час.

У процесі підготовки висококваліфікованих, конкурентоспроможних фахівців, здатних до професійного спілкування з колегами в різних сферах, особливе значення відводиться формуванню ціннісних орієнтацій особистості майбутніх аграріїв. Таке соціальне замовлення знаходить пряме відображення у програмних вимогах до студентів закладів вищої освіти [4].

Радикальні зміни, що здійснюються в національній системі вищої освіти в Україні, які були започатковані процесом інтеграції країни у європейський простір вищої освіти, зумовили розробку нової типової програми для студентів закладів вищої освіти.

На основі принципів інтернаціоналізації, демократії, рівноправності та інновацій програма покликана сформувати нові ціннісні орієнтації, формування лідерського потенціалу особистості майбутніх аграріїв, сприяти мобільності студентів та їхній конкурентоздатності на ринку праці, посилити привабливість вищої освіти в Україні шляхом надання прозорої та гнучкої системи викладання [3].

Сучасний зміст освіти – багатокомпонентний. Він включає в себе не лише знання, але й способи практичної діяльності, творчий підхід, ціннісні орієнтації особистості. Зберігаючи досягнення у фундаментальності вищої професійної освіти, виникає необхідність

переорієнтації навчального процесу на формування у студентів бажання і вміння самостійно оволодівати знаннями з різних джерел інформації. Тому важливим є застосування у вищих закладах освіти ціннісно-зорієнтованих педагогічних технологій. Їх ознаками є процес формування ціннісних орієнтацій у освітньо-виховному просторі навчального закладу з максимально можливим використанням індивідуалізації – урахування в процесі навчання та виховання індивідуальних особливостей студентів [1]. В Українському педагогічному словнику індивідуалізація визначається як організація освітнього процесу, за якої вибір способів, прийомів, темпу навчання враховує індивідуальні відмінності студентів, рівень розвитку їхніх здібностей до навчання, створенням умов для саморозвитку та самонавчання, критичного та осмисленого визначення своїх можливостей та життєвих цілей.

Такий тип навчання ґрунтується на діалозі, моделюванні ситуацій вибору, вільному обміні думками, аналізуванні успіху чи помилок [2].

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Брода М. Формування світоглядних орієнтацій майбутнього фахівця у процесі вивчення англійської мови. Вища освіта України у контексті інтеграції до європейського освітнього простору. 2024. Вип. 92 (I (2)). С. 228–237. URL: <https://surl.li/agkshs> (дата звернення: 25.12.2025).
2. Гриньова М. Особистісно-орієнтована технологія навчання та виховання. URL: <https://surl.li/qzlfqn> (дата звернення: 23.12.2025).
3. Про схвалення Концепції розвитку англійської мови в університетах : розпорядження Міністерства освіти і науки України від 10 лип. 2019 р. № 1/9-434. URL: <https://mon.gov.ua/> (дата звернення: 24.12.2025).
4. Цвид-Гром О.П., Марчук В.В., Зелінська В.А. Педагогічні основи поняття «ціннісні орієнтації» та особливості їх формування у студентської молоді в освітньо-виховному процесі ЗВО. Актуальні питання гуманітарних наук. 2024. Вип. 71. Т. 3. С. 291–296. URL: <https://surl.li/lpkfxq> (дата звернення: 23.12.2025).

КОВАЛЬЧУК І.В., канд. юрид. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква
kovalchuk.inn@gmail.com

ТРАНСФОРМАЦІЯ ЛІДЕРСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ В АГРОСЕКТОРІ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ: УПРАВЛІНСЬКІ ВІЗІЇ У НАУКОВІЙ СПАДЩИНІ ПРОФЕСОРА А.С. ДАНИЛЕНКА

Визначено ключові аспекти трансформації лідерського потенціалу в агросекторі – його етико-правову детермінацію та гуманістичну спрямованість в умовах децентралізації. Розроблено концептуальну модель сучасного лідерства на основі управлінської візії професора А.С. Даниленка та обґрунтовано стратегічні напрями вдосконалення професійної діяльності керівників у контексті розвитку територіальних громад.

Сучасний етап розвитку аграрної сфери України характеризується безпрецедентними та глибокими трансформаціями, що зумовлені реалізацією реформи децентралізації влади. Цей процес не лише перерозподілив фінансові ресурси, а й докорінно змінив архітектуру управління на місцях, перенісши центр ваги у прийнятті стратегічних рішень безпосередньо до територіальних громад. У такому динамічному координатному полі постать лідера агросектору зазнає суттєвої еволюції: від класичного галузевого адміністратора до мультифункціонального стратега, здатного проектувати складні соціально-економічні системи. Наукова та управлінська спадщина професора Анатолія Степановича Даниленка постає сьогодні не просто як вагоме історичне надбання вітчизняної аграрної науки, а як адаптивний етико-правовий фундамент. Саме на його засадах формується нова парадигма муніципального та галузевого лідерства, що відповідає викликам постіндустріального суспільства та вимогам євроінтеграційних процесів.

Глибока візія професора Даниленка завжди базувалася на непохитному принципі людиноцентризму, де будь-який розвиток аграрного виробництва чи впровадження новітніх технологій розглядалися виключно крізь призму добробуту конкретного фахівця та життєспроможності сільської громади. В умовах децентралізації цей методологічний підхід трансформується у концепцію «лідерства як служіння», де потенціал керівника вимірюється

не лише показниками рентабельності, а й здатністю гармонізувати часто полярні інтереси великих агрохолдингів, фермерських господарств та місцевих мешканців. Анатолій Степанович власним життєвим шляхом та досвідом довів, що ефективне лідерство полягає у створенні цілісної екосистеми. У цій системі фундаментальна освіта, прикладна наука та практичне виробництво функціонують як єдиний організм, здатний працювати на випередження соціальних запитів та технологічних змін.

Процес трансформації лідерського потенціалу в сучасних реаліях вимагає від керівника якісно нового рівня правової та психологічної компетентності. Сучасний лідер в агросекторі сьогодні виступає не просто менеджером процесів, а гарантом дотримання складних етико-правових норм у сфері земельних відносин, екологічної безпеки та корпоративної соціальної відповідальності. Правовий нігілізм стає неприпустимим бар'єром, тому звернення до наукового доробку А.С. Даниленка дозволяє віднайти баланс між жорстким регламентом закону та моральним обов'язком перед землею та людьми. Паралельно з цим критично зростає роль соціально-психологічної стійкості керівника. Здатність до емпатичного управління, навички медіації конфліктів усередині громад та вміння розбудовувати довіру стають тими «м'якими навичками», які визначають життєздатність аграрних підприємств. Важливо наголосити на необхідності профілактики професійного вигорання в управлінських колективах, що особливо актуально в умовах тривалої воєнної агресії та економічної турбулентності. Саме синтез глибокої юридичної та економічної експертизи з психологічною майстерністю людських взаємин, що був органічно притаманний управлінському стилю професора Даниленка, сьогодні має стати золотим стандартом підготовки магістрів права та психології для аграрної галузі.

Особливого концептуального значення у світлі децентралізації набуває роль університету як інтелектуального та ціннісного хабу територіального розвитку. Наукова спадщина професора А.С. Даниленка акцентує увагу на тому, що лідер агросектору повинен володіти прогностичним, панорамним мисленням. Це означає здатність бачити за окремими управлінськими актами цілісну картину майбутнього регіону. Реформа децентралізації надає унікальні інструменти для реалізації цієї візії, проте вони вимагають від керівника відмови від застарілих вертикальних, авторитарних моделей управління на користь гнучкої мережевої взаємодії. Сьогоднішній лідер – це передусім ефективний комунікатор та модератор діалогу між органами місцевого самоврядування, аграрним бізнесом та науковими і освітніми центрами. Такий формат співпраці, який завжди підтримував Анатолій Степанович, забезпечує не лише стабільну економічну динаміку, а й створює гуманістичне середовище для самореалізації молодих фахівців у сільській місцевості.

Підсумовуючи викладене, слід зазначити, що трансформація лідерського потенціалу в агросекторі через призму наукових візій професора Даниленка – це свідомий рух від технократичного, вузькогалузевого підходу до цілісного етичного лідерства. Гуманістичні орієнтири, закладені в його теоретичних працях та практичних зверненнях, слугують надійним запобіжником проти деградації людського та інтелектуального капіталу в аграрній сфері. Сьогоднішній успіх територіальних громад, їхня стійкість перед зовнішніми викликами та спроможність до відбудови безпосередньо залежать від того, наскільки нове покоління управлінців зможе інтегрувати традиції високої державної відповідальності із сучасними цифровими інструментами самоврядування. Спадщина А.С. Даниленка вчить нас, що лідерство в агросекторі – це передусім мистецтво створення майбутнього, де повага до традицій та любові до рідної землі органічно поєднуються з найсміливішими інноваційними прагненнями.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Agricultural Enterprises Human Capital Intellectualization As A Factor Providing Their Competitiveness: Theoretical Analysis. P. Yukhymenko, T. Sokolska, A. Danylenko et al. *International Journal of Recent Technology and Engineering*. 2019. Vol. 8, no. 2S3. P. 1557-1561. DOI: <https://doi.org/10.35940/ijrte.B1284.0782S319>.
2. Sokolska T.V., Danylenko A.S. Development of agricultural cooperatives in the context of decentralization: a leadership aspect. Book of Abstract of Multidisciplinary Conference for Young Researchers (Bila Tserkva, 22 November 2019). Bila Tserkva: BNAU, 2019. P. 26–28.
3. Даниленко А. С. Пріоритетні напрями забезпечення розвитку сільських територій України. *Економіка та управління АПК*. 2015. № 1 (119). С. 10–13.

4. Проблеми реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні на сучасному етапі : навч. посіб. А.С. Даниленко та ін. Біла Церква: БНАУ, 2016. 230 с.

5. Сільський сектор Київської області в умовах суспільних трансформацій: колективна монографія. А. С. Даниленко та ін. Біла Церква: БНАУ, 2020. 310 с.

ІГНАТЕНКО В.Д., канд. пед. наук, доцент

Білоцерківський національний аграрний університет, Біла Церква

victoria_ignatenko@btsau.edu.ua

ФОРМУВАННЯ МІЖКУЛЬТУРНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ У МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ АГРОСЕКТОРУ ЯК СКЛАДНИКА ЇХНЬОГО ЛІДЕРСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ

У тезах розглядається формування міжкультурної компетентності у майбутніх фахівців агросектору як складника їхнього лідерського потенціалу. Проаналізовано структуру міжкультурної компетентності (когнітивний, комунікативний, соціокультурний та рефлексивний компоненти) та педагогічні умови її розвитку у закладах вищої освіти на прикладі Білоцерківського національного аграрного університету. Показано, що міжкультурна компетентність є необхідною умовою професійної самореалізації та ефективної діяльності у міжнародному аграрному середовищі.

Білоцерківський національний аграрний університет, очолюваний академіком А.С. Даниленком, готував і активно продовжує готувати майбутніх фахівців агросектору, здатних ефективно діяти в умовах глобалізації, міжнародної кооперації та інтеграції України до європейського економічного й освітнього простору. Відтак міжкультурна компетентність стає необхідною професійною якістю майбутнього фахівця, а її формування – важливим завданням закладів вищої освіти. Йдеться не лише про володіння іноземною мовою, а про здатність до ефективної комунікації з представниками різних культур, розуміння ціннісних систем, правових норм і ділових традицій міжнародного аграрного співробітництва.

Міжкультурна компетентність доцільно розглядати як інтегральну характеристику особистості, що поєднує знання, уміння, установки та досвід взаємодії у полікультурному середовищі. У структурі цієї компетентності можна виокремити когнітивний, комунікативний, соціокультурний та рефлексивний компоненти.

Когнітивний компонент передбачає знання про культурні особливості країн-партнерів, специфіку аграрного законодавства, ділової етики та моделей управління в різних соціокультурних контекстах. Майбутній фахівець повинен розуміти, що одна й та сама управлінська стратегія може по-різному інтерпретуватися в різних культурних середовищах.

Комунікативний компонент охоплює здатність до ефективної професійної взаємодії іноземною мовою, володіння нормами ділового етикету, уміння вести переговори, презентувати проекти та працювати в міжнародних командах. Особливої ваги набуває розвиток толерантності, емпатії та відкритості до іншості.

Соціокультурний компонент пов'язаний із формуванням поваги до культурного різноманіття, усвідомленням цінності міжкультурного діалогу та відповідальності за репрезентацію власної країни у міжнародному просторі. У цьому контексті міжкультурна компетентність стає складником лідерського потенціалу, адже сучасний лідер агросектору має бути не лише управлінцем, а й комунікатором на глобальному рівні.

Рефлексивний компонент передбачає здатність до самоаналізу, критичного осмислення власних культурних установок і подолання стереотипів. Формування цієї якості є необхідною умовою конструктивної взаємодії у багатокультурному середовищі.

Педагогічні умови формування міжкультурної компетентності у здобувачів ЗВО включають інтеграцію міжкультурного змісту в освітні програми, використання кейс-методу, моделювання ситуацій міжнародного професійного спілкування, участь у програмах академічної мобільності, залучення до міжнародних проєктів та онлайн-співпраці з іноземними партнерами..

Таким чином, формування міжкультурної компетентності у майбутніх фахівців агросектору є стратегічним завданням сучасної вищої освіти. Воно забезпечує підготовку конкурентоспроможних, соціально відповідальних і відкритих до глобальної взаємодії професіоналів, здатних здійснювати лідерську діяльність у міжнародному аграрному середовищі. Міжкультурна компетентність виступає не додатковою характеристикою, а необхідною умовою професійної самореалізації та сталого розвитку аграрної галузі України.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Артеменко А.І., Василенко О.В. Міжкультурна комунікація в контексті глобалізаційного діалогу: стратегії розвитку. Львів–Торунь: Liha-Pres, 2022. 256 с.
2. Byram M. Teaching and Assessing Intercultural Communicative Competence. Revisited edition. Bristol: Multilingual Matters, 2021. 312 p.
3. Council of Europe. Reference Framework of Competences for Democratic Culture. Vol. 1–3. Strasbourg: Council of Europe Publishing, 2020.
4. Fantini A.E. Exploring Intercultural Competence: Developing, Measuring and Monitoring. Brattleboro: Federation of The Experiment in International Living, 2021.

ВАСИЛЕНКО Є.В., здобувач ступеня доктора філософії
Національний університет біоресурсів і природокористування, м. Київ
vasylenko.e@nubip.edu.ua

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНСЬКОГО ЗЕРНА НА ЄВРОПЕЙСЬКОМУ РИНКУ

Досліджується проблема недостатньої конкурентоспроможності українського зерна на ринку ЄС в умовах зростання глобальної конкуренції, жорстких стандартів якості та регуляторних вимог. Проаналізовано основні бар'єри експорту, зокрема тарифні обмеження, логістичні труднощі, інституційну слабкість і невідповідність екологічним та сертифікаційним стандартам Євросоюзу. Обґрунтовано необхідність комплексного підходу до підвищення конкурентоспроможності через модернізацію агровиробництва, гармонізацію законодавства з нормами ЄС та посилення державної підтримки експорту.

У центрі наукової уваги перебуває проблема недостатньої конкурентоспроможності українського зерна на ринку Європейського Союзу, яка набуває особливої актуальності в умовах загострення глобальної продовольчої конкуренції, зростання вимог до якості та сталості агровиробництва, а також політичної та економічної турбулентності. Попри суттєвий експортний потенціал України, її зернова продукція стикається з численними викликами, що перешкоджають повноцінній інтеграції до європейського ринку. Йдеться не лише про технічні або регуляторні бар'єри, а й про структурні диспропорції у внутрішньому аграрному секторі, інституційну слабкість державного управління експортом, обмежену інфраструктурну спроможність і недостатній рівень адаптації до екологічних стандартів ЄС.

Особливої складності проблемі надає взаємодія економічних, політичних та нормативно-правових чинників. З одного боку, ЄС є потужним ринком із високим попитом і платоспроможністю, а з іншого – функціонує як простір із жорсткими вимогами до якості, простежуваності, сертифікації продукції та дотримання принципів сталого розвитку. У таких умовах українські аграрії змушені конкурувати з виробниками, які отримують системну підтримку в межах Спільної аграрної політики ЄС. Відсутність рівних умов доступу до ринку посилює асиметрію в торговельних відносинах. [1, с. 9].

Таким чином, проблематика дослідження полягає у виявленні та комплексному аналізі бар'єрів, які стримують ефективний експорт українського зерна до ЄС, а також у розробці концептуальних підходів, здатних забезпечити сталу конкурентну присутність України на цьому стратегічному ринку

Європейський ринок охарактеризовано як перспективний і водночас вимогливий торговий простір, що пред'являє високі стандарти до якості, екологічності, простежуваності походження та сертифікації агропродукції. У роботі здійснено всебічний аналіз стану зернової галузі України, структури експорту та позицій на європейському ринку, що

дозволило ідентифікувати основні конкурентні бар'єри, серед яких: тарифні обмеження, нестабільність регуляторного середовища, логістичні труднощі, політична напруга з окремими країнами-членами ЄС та недостатній рівень інституційної підтримки. [2, с. 259].

Особливу увагу приділено комплексним концептуальним підходам до формування конкурентоспроможності, серед яких: інноваційна модернізація агровиробництва, розвиток точного землеробства, впровадження міжнародних стандартів якості (НАССТ, ISO, Global G.A.P.), удосконалення логістичної інфраструктури, брендова політика національного зерна, а також дотримання екологічних принципів відповідно до вимог «Зеленого курсу» ЄС.

Окремо висвітлено необхідність гармонізації українського законодавства із регламентами ЄС у сфері фітосанітарного контролю, створення механізмів компенсації логістичних витрат для агровиробників, а також формування державної програми експортної підтримки. Зазначено, що ключем до стійкої інтеграції України в європейський аграрний простір є комплексний, інституційно та технологічно підкріплений підхід, що базується на стратегічній взаємодії держави, бізнесу та наукових установ. [3, с. 1].

Таким чином, підвищення конкурентоспроможності українського зерна розглядається не лише як економічний, а й як геополітичний пріоритет, що сприяє зміцненню продовольчої безпеки, економічної стабільності та міжнародного іміджу України.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Yukhimenko B. 2016. Competitiveness of Ukrainian economy under european integration. Foreign trade: economics, finance, law. 87, №4, p. 9–22.
2. Шандрівська О. Є., Пиж О. В. Дослідження експортного потенціалу зернової промисловості України в умовах війни. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку, 2024. №1(11). С. 259-270
3. Hamulczuk M., Cherevyk D., Makarchuk O., Kuts T., Voliak L. Integration of Ukrainian Grain Markets with Foreign Markets During Russia's Invasion of Ukraine. Zagadnienia Ekonomiki Rolnej, 2024. vol. 377(4), p. 1-25

ОДНОРОГ М.А., канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

Odnorog_BTNAU@ukr.net

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ АГРОБІЗНЕСУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Досліджено теоретико-методичні засади управління інноваційним потенціалом агробізнесу в умовах цифрової економіки. Обґрунтовано сутність інноваційного потенціалу підприємства як інтегрованої системи ресурсних, організаційних, інтелектуальних та технологічних складових.

Сучасний розвиток аграрного сектору характеризується активним впровадженням цифрових технологій, автоматизацією виробничих процесів та формуванням нових бізнес-моделей. В умовах цифрової економіки ефективність функціонування аграрних підприємств значною мірою залежить від рівня розвитку та реалізації їх інноваційного потенціалу.

Цифровізація трансформує традиційні механізми управління, створює нові можливості для оптимізації виробничих процесів, підвищення продуктивності праці, зниження витрат та мінімізації ризиків. У цьому контексті актуалізується необхідність формування сучасної системи управління інноваційним потенціалом агробізнесу [1].

Інноваційний потенціал аграрного підприємства – це сукупність ресурсів, можливостей та компетенцій, що забезпечують здатність підприємства генерувати, впроваджувати та комерціалізувати інновації.

До його структури доцільно віднести:

- ресурсну складову (фінансові, матеріально-технічні ресурси);
- кадрову складову (кваліфікація персоналу, інтелектуальний капітал);
- технологічну складову (рівень цифровізації виробництва);
- організаційно-управлінську складову (гнучкість управлінських структур);

- інформаційну складову (доступ до даних та аналітичних систем).

В умовах цифрової економіки визначальною стає саме інформаційно-технологічна складова потенціалу.

Цифрова економіка передбачає активне використання таких технологій, як:

- системи точного землеробства (GPS-навігація, датчики контролю врожайності);
- Big Data та аналітичні платформи;
- хмарні обчислення;
- IoT (Інтернет речей);
- безпілотні літальні апарати;
- автоматизовані системи управління підприємством (ERP-системи).

Впровадження цифрових рішень дозволяє:

- підвищити продуктивність використання земельних ресурсів;
- оптимізувати витрати матеріальних ресурсів;
- забезпечити оперативність прийняття управлінських рішень;
- знизити виробничі ризики;
- посилити конкурентні позиції підприємства на внутрішньому та зовнішньому

ринках [2, с. 150].

Ефективне управління інноваційним потенціалом агробізнесу передбачає реалізацію таких етапів:

1. Діагностика рівня інноваційного потенціалу (оцінка ресурсів, компетенцій, технологічного рівня).

2. Формування інноваційної стратегії розвитку підприємства.

3. Інвестування в цифрові технології та модернізацію виробничої бази.

4. Розвиток людського капіталу через навчання персоналу цифровим компетенціям.

5. Моніторинг та оцінка результативності інноваційної діяльності.

Важливим елементом механізму є інтеграція цифрових платформ управління виробництвом, фінансами та логістикою [3].

Незважаючи на значні перспективи цифровізації, існують певні стримуючі фактори:

- недостатній рівень інвестицій;
- обмежений доступ до кредитних ресурсів;
- дефіцит кваліфікованих кадрів;
- низький рівень цифрової культури;
- ризики кібербезпеки.

Подолання зазначених проблем потребує комплексної державної підтримки, формування сприятливого інституційного середовища та розвитку партнерських відносин між бізнесом і науковими установами.

З метою підвищення ефективності управління інноваційним потенціалом доцільно:

- формувати довгострокову інноваційну стратегію розвитку аграрного підприємства;
- впроваджувати системи цифрового моніторингу виробничих процесів;
- розвивати корпоративну культуру інновацій;
- застосовувати методи проєктного управління;
- інтегрувати аграрні підприємства в цифрові екосистеми та кластери.

Цифровізація трансформує структуру потенціалу підприємства, посилюючи значення інформаційно-технологічної складової та людського капіталу. Ефективна реалізація інноваційного потенціалу потребує системного підходу, інтеграції цифрових технологій у всі бізнес-процеси та формування стратегічного бачення розвитку.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробкою методичних підходів до кількісної оцінки інноваційного потенціалу аграрних підприємств та формуванням цифрових моделей управління агробізнесом.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Горобець Н. М., Хомякова Д. О., Стариковська Д. О. Перспективи використання цифрових технологій в діяльності аграрних підприємств. Ефективна економіка. 2021. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.1.90>

2. Сус Т., Ємець О., Мовчун С., Онишко С., Цюпа О. Формування стратегії інноваційного розвитку аграрного сектора та фінансування її реалізації. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики: зб. наук. пр. 2022. Т. 6(47). С. 150–159. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.47.2022.3903>

3. FAO. (2021). The State of the World's Land and Water Resources for Food and Agriculture. Rome: FAO. URL: <https://openknowledge.fao.org/items/55def12b-2a81-41e5-91dc-ac6c42f1cd0f>

КАРКАЧ П.М., канд. біол. наук, доцент

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

kpm54@ukr.net

СТРАТЕГІЧНА РОЛЬ ПТАХІВНИЦТВА У ЗМІЦНЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ І ФОРМУВАННІ ГЛОБАЛЬНОЇ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ

Галузь птахівництва, завдяки своїй високій ефективності перетворення кормів на багатий на поживні речовини білок, відіграє вирішальну роль у забезпеченні продуктами харчування, подолання бідності та зменшення впливу на навколишнє середовище.

В зв'язку з ростом населення світу, яке за прогнозами до 2050 року досягне близько 9,8 мільярда, важливим є підвищення продовольчої безпеки та задоволення зростаючого світового попиту на тваринний білок. Галузь птахівництва, завдяки своїй високій ефективності перетворення кормів на багатий на поживні речовини білок, відіграє вирішальну роль у забезпеченні продуктами харчування і подолання бідності. Зростання населення, урбанізація, демографічні зміни, зростання доходів та підвищення рівня життя зробили куряче м'ясо бажаним джерелом білка для багатьох споживачів завдяки його доступності, низькому вмісту жиру і сумісності з культурними та релігійними дієтичними практиками [1,2].

У країнах з високим рівнем доходу переваги споживачів значною мірою зумовлені зручністю та сприйнятою користю для здоров'я, тоді як у країнах з низьким та середнім рівнем доходу його привабливість пов'язана, перш за все, з нижчою вартістю порівняно з іншими джерелами тваринного білка [3]. Як нас-лідок, забезпечення адекватного та сталого виробництва птиці для задоволення зростаючого світового попиту стало надзвичайно важливим. Досягнення сталого розвитку в цьому секторі вимагає зміцнення трьох стовпів: соціального, економічного та екологічного, причому споживачі відіграють вирішальну роль, оскільки їхній вибір та купівельна поведінка часто впливають на практику та пріоритети галузі [1]. Більше того, курятина є найпоширенішим видом м'яса у світі завдяки своїй доступності, простоті приготування, універсальності та м'якому смаку, що робить її придатною для різноманітних дієт без суттєвих релігійних, етичних чи екологічних обмежень. Вона також вважається м'ясом з низьким рівнем викидів, що робить її кращим вибором для екологічно свідомих споживачів та тих, хто дотримується флексітаріанської дієти. Зі середнім річним споживанням 15,7 кг на людину, птиця служить надійним та важливим джерелом білка, відіграючи ключову роль у задоволенні потреб у харчуванні в усьому світі, залишаючись при цьому доступною та економічно ефективною [5].

За прогнозами, до 2034 року птиця забезпечуватиме приблизно 45 % загального білка, отриманого з усіх джерел м'яса. Це зростання в першу чергу пояснюється її доступністю, оскільки птиця залишається найбільш економічно доступним м'ясом, а також її сприятливим харчовим профілем, який пропонує вище співвідношення білка до жиру порівняно з іншими видами м'яса. Крім того, екологічні міркування відіграють певну роль у переході до споживання птиці, оскільки виробництво червоного м'яса є більш ресурсоємним і генерує більше викидів парникових газів, що робить птицю кращим вибором для споживачів, які свідомо ставляться до сталого розвитку [4]. Птахи, що ефективно використовують корми та потребують менше корму для досягнення тієї ж забійної ваги, безпосередньо зменшують вплив галузі на навколишнє середовище за допомогою двох основних механізмів: (1) зменшення впливу на навколишнє середовище, пов'язаного з виробництвом кормів,

включаючи викиди парникових газів від використання викопного палива в сільськогосподарських культурах та зміни у землекористуванні та (2) зменшення викидів поживних речовин з пташиного посліду, які також нижчі у птахів, що ефективніше використовують корми. Тому подальший розвиток галузі в напрямку вивчення генетичних ознак, що впливають на ефективність використання кормів, є важливим для підвищення продуктивності та мінімізації впливу на навколишнє середовище [6].

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Dewi, C. Smith, W. Martin, et al. Focus groups exploring American consu--mer perspectives on contemporary poultry production reveal critical insights to edu--cate sustainable practices for producers. *Front. Sustain. Food Syst.* 2024. Vol, 8, P. 1-15./ doi:10.3389/fsufs.2024.1416167
2. Kleyn and Ciacciarrello. Future demands of the poultry industry: will we meet our commitments sustainably in developed and developing economies? *World's Poult. Sci. J.* 2021. Vol.77. P. 267-278 / doi:10.1080/00439339.2021.1904314
3. OECD-FAO. *Agricultural Outlook 2023-2032*. Paris, France, 2023. P. 1–359. /doi:10.1787/08801ab7-en.
4. OECD-FAO. *Agricultural Outlook 2025-2034*. 2025.Paris and Rome, P. 1–166./ doi:10.1787/601276cd-en.
5. Viktória V., Zoltán S. Analysis of consumer behaviour in the European poultry meat market *Appl. Stud. Agribus. Commer.* 2023. Vol.17. P. 17-24.
6. Tallentire et al. Breeding for efficiency in the broiler chicken: a review *Agron. Sustain. Dev.* 2016. Vol.36. P.1-16./ doi: 10.1007/s13593-016-0398-2.

ГАВРИК О.Ю. канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

gavrik_olecya@ukr.net

ІНФОРМАТИЗАЦІЯ ОБЛІКУ ЯК СКЛАДОВА СУЧАСНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФЕРМЕРСЬКИМИ ГОСПОДАРСТВАМИ

Розглянуто роль інформатизації обліку як ключового елементу сучасної системи управління фермерськими господарствами. Обґрунтовано значення цифрових технологій у підвищенні ефективності обліково-аналітичного забезпечення, оперативності прийняття управлінських рішень та адаптації фермерського бізнесу до умов цифрової економіки.

Інформатизація обліку як складова сучасної системи управління фермерськими господарствами набуває особливої актуальності в умовах цифрової трансформації аграрного сектору, посилення конкурентного середовища та зростання вимог до ефективності використання ресурсів. Сучасні фермерські господарства функціонують у складному економічному середовищі, яке характеризується високим рівнем невизначеності, впливом кліматичних змін, волатильністю аграрних ринків і необхідністю адаптації до європейських стандартів ведення господарської діяльності. У таких умовах традиційні підходи до ведення обліку вже не забезпечують достатнього рівня оперативності та аналітичності, що зумовлює потребу у впровадженні інформаційних технологій.

Інформатизація обліку передбачає впровадження цифрових інструментів автоматизації облікових процесів, використання спеціалізованих програмних продуктів, інтеграцію облікових даних із виробничими та управлінськими інформаційними системами, а також застосування сучасних аналітичних платформ. Використання ERP-систем, хмарних сервісів і цифрових баз даних дозволяє оптимізувати процеси збору, обробки та аналізу інформації, підвищити точність облікових даних і забезпечити оперативний доступ до них для прийняття управлінських рішень.

Наукові підходи до розвитку обліково-аналітичних систем підкреслюють важливість інтеграції інформаційних технологій у систему управління підприємством. Так, С. І. Василішин розглядає обліково-аналітичну систему як інформаційну основу управління господарською діяльністю, що забезпечує формування релевантної інформації для прийняття рішень. Н.Б. Кащена акцентує увагу на ролі бухгалтерського обліку як інформаційної підсистеми управління, яка в умовах цифровізації трансформується у комплексну аналітичну

платформу. У свою чергу, О.Є. Шмигель наголошує на необхідності розвитку інформаційних технологій у бухгалтерському обліку для підвищення оперативності, достовірності та аналітичності управлінської інформації [3].

У сучасній системі управління фермерськими господарствами інформатизація обліку виступає не лише інструментом автоматизації бухгалтерських процедур, але й основою формування інформаційно-аналітичної підтримки управління. Інтеграція фінансових, виробничих і ресурсних показників у єдину цифрову систему сприяє підвищенню прозорості господарської діяльності, забезпечує можливість проведення оперативного аналізу витрат, контролю ефективності використання ресурсів і прогнозування результатів діяльності. Це особливо важливо для фермерських господарств, які мають обмежені фінансові та трудові ресурси і потребують ефективних управлінських інструментів.

В умовах сучасних викликів, зокрема воєнних ризиків та трансформації логістичних ланцюгів, інформатизація обліку дозволяє забезпечити безперервність інформаційних потоків і підвищити стійкість фермерських господарств. Важливим аспектом є інтеграція цифрових облікових систем із зовнішніми інформаційними платформами, зокрема державними реєстрами, системами електронної звітності та цифровими сервісами підтримки аграрного сектору, що сприяє спрощенню адміністративних процедур і підвищенню прозорості фінансової діяльності.

Таким чином, інформатизація обліку виступає ключовим елементом сучасної системи управління фермерськими господарствами, забезпечуючи підвищення ефективності управління, оперативність прийняття рішень і адаптивність до змін зовнішнього середовища. Подальший розвиток цифрових облікових систем сприятиме формуванню інноваційної моделі фермерського підприємництва, орієнтованої на підвищення конкурентоспроможності, стійкості та сталого розвитку аграрного сектору.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Василішин С. І. Обліково-аналітичне забезпечення в системі ризиків та загроз економічної безпеки аграрних підприємств України : монографія. Харків : Друкарня Мадрид, 2020. 419 с.
2. Кашена Н. Б., Носач Н. М., Чміль Г. Л. Інформаційне забезпечення управління реалізацією товарів в підприємствах торгівлі: обліково-аналітичний аспект : монографія. Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2022. 258 с.
3. Шмигель О. Є. Модернізація бухгалтерського обліку в контексті сучасного розвитку цифрової економіки. Інноваційна економіка. 2023. № 1. С. 94–98.

СВИНОУС І.В., д-р екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

isvinous@ukr.net

ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОГО ОБЛІКУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ АГРОБІЗНЕСУ

Обґрунтовано роль інформаційно-аналітичного забезпечення у формуванні сучасної системи екологічного обліку сільськогосподарських підприємств в умовах цифрової трансформації агробізнесу. Визначено ключові цифрові інструменти моніторингу екологічних параметрів, систематизовано напрями інтеграції екологічних показників у внутрішню обліково-аналітичну систему підприємства та окреслено управлінські ефекти від впровадження цифрових платформ.

Інформаційно-аналітичне забезпечення екологічного обліку в умовах цифровізації агробізнесу набуває особливого значення у контексті сучасних трансформацій аграрного сектору, що відбуваються під впливом технологічного розвитку, інтеграції до європейського економічного простору та зростання вимог до екологічної відповідальності виробників. Посилення уваги до питань сталого розвитку, кліматичних змін і ресурсоефективності зумовлює необхідність модернізації традиційних підходів до екологічного обліку, який має перейти від формального відображення природоохоронних витрат до системного інструменту стратегічного управління екологічними аспектами діяльності підприємства.

Теоретичні засади екологічного обліку та його ролі у забезпеченні сталого розвитку розкрито у працях вітчизняних і зарубіжних учених. Зокрема, Т. М. Бондар наголошує на необхідності інтеграції екологічних показників у систему управлінського обліку підприємства з метою формування повної інформаційної бази для прийняття управлінських рішень [1]. М. Г. Чумаченко обґрунтовує важливість розвитку аналітичної складової бухгалтерського обліку як інструменту підвищення прозорості та ефективності господарської діяльності [2]. Водночас М. Е. Портер у межах концепції «зеленої» конкурентоспроможності підкреслює, що екологічні інновації та ресурсоефективність можуть виступати джерелом довгострокових конкурентних переваг підприємств [3].

Цифровізація агробізнесу створює нові можливості для формування інтегрованих інформаційно-аналітичних систем, що дозволяють оперативно збирати, обробляти та аналізувати значні масиви даних щодо використання природних ресурсів, рівня екологічного навантаження та ефективності природоохоронних заходів. Впровадження цифрових технологій, зокрема систем дистанційного моніторингу, GPS-контролю, сенсорних мереж, супутникових даних та аналітичних платформ, забезпечує підвищення точності облікової інформації і створює передумови для формування доказової аналітики при прийнятті управлінських рішень.

Інформаційно-аналітичне забезпечення екологічного обліку доцільно розглядати як комплекс взаємопов'язаних елементів, що охоплюють автоматизований збір даних, їх структурування у цифрових облікових системах, аналітичну обробку із застосуванням сучасних інструментів бізнес-аналітики та формування звітності відповідно до національних і міжнародних стандартів. Такий підхід сприяє інтеграції екологічних показників у загальну систему управління підприємством, що дозволяє враховувати екологічні фактори при плануванні виробничої діяльності, оцінюванні ризиків і визначенні стратегічних напрямів розвитку.

В умовах цифрової трансформації екологічний облік перестає бути виключно функцією фінансової звітності та набуває ознак стратегічного управлінського інструменту, спрямованого на забезпечення екологічної стійкості та підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Використання цифрових інструментів дозволяє здійснювати оперативний контроль за екологічними параметрами, оцінювати вуглецевий слід виробництва, оптимізувати використання ресурсів і формувати інтегровану ESG-звітність, що відповідає сучасним вимогам інвесторів та міжнародних партнерів.

Особливої актуальності розвиток цифрового інформаційно-аналітичного забезпечення екологічного обліку набуває в умовах воєнної економіки України, коли виникає потреба у швидкому отриманні достовірних даних щодо стану земельних ресурсів, екологічних втрат та ефективності відновлювальних заходів. Цифрові системи сприяють підвищенню прозорості управління, зменшенню трансакційних витрат збору інформації та формуванню підґрунтя для впровадження інноваційних моделей сталого розвитку агробізнесу.

Отже, інформаційно-аналітичне забезпечення екологічного обліку в умовах цифровізації агробізнесу виступає ключовим чинником підвищення ефективності управління, адаптивності підприємств до зовнішніх викликів та інтеграції екологічної складової у систему стратегічного планування. Його розвиток забезпечує перехід аграрного сектору до цифрової моделі функціонування, орієнтованої на принципи сталості, інституційної прозорості та відповідності європейським стандартам екологічного регулювання.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Овод Л. В., Мельник Л. О. Інтеграція екологічних показників у систему управлінського обліку для складання звітності про сталий розвиток згідно з європейськими стандартами. Управління розвитком соціально-економічних систем : матеріали ІХ Міжнародної наук.-практ. конф. (присвяченої пам'яті проф. Г. Є. Мазнева), м. Харків, 06–07 берез. 2025 р. Харків : ДБТУ, 2025. Ч. 2. С. 652–655.
2. Гайдук І. Обліково-аналітичне забезпечення управління економічною безпекою підприємства. Економічний вісник університету. 2016. № 1 (28). С. 33–40.
3. Porter M. E., van der Linde C. Toward a new conception of the environment–competitiveness relationship. *Journal of Economic Perspectives*. 1995. Vol. 9, No. 4. P. 97–118.

БОГАТКО Н.М., д-р вет. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

bogatkonadia09@gmail.com

МАЗУР Т.Г., канд. вет. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

mazur.tetianaG@gmail.com

БУКАЛОВА Н.В., канд. вет. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

nvbukalova@gmail.com

РИЗИК-ОРІЄНТОВАНИЙ КОНТРОЛЬ М'ЯСА КУРЧАТ-БРОЙЛЕРІВ ЗА РЕАЛІЗАЦІЇ У СУПЕРМАРКЕТАХ ЗА ВИКОРИСТАННЯ ЗАПАТЕНТОВАНИХ МЕТОДИК

Подано результати випробувань безпечності та якості охолодженого м'яса курчат-бройлерів за реалізації у супермаркетах за розробленими запатентованими методиками, які мають високу вірогідність. Дані методики впроваджені у роботу інспекторів ветеринарної медицини при здійсненні ризик-орієнтованого контролю охолодженого м'яса курчат-бройлерів.

М'ясо курчат-бройлерів є дієтичним, легкозасвоюваним (до 97 %) харчовим продуктом, який є цінним джерелом високоякісного білка (18–22 %), необхідних амінокислот, вітамінів групи В, фосфору та калію [1, с. 224]. Оператори ринку харчових продуктів, зокрема супермаркети, мають дотримуватися санітарно-гігієнічних вимог за реалізації охолодженого м'яса курчат-бройлерів [2, с. 565; 3, с. 6]. Інспектори ветеринарної медицини під час здійснення ризик-орієнтованого контролю враховують дотримання оператором ринку, зокрема супермаркетами, санітарно-гігієнічних вимог під час реалізації охолоджених тушок курчат-бройлерів, та контролю температури та вологи в охолоджувальних камерах.

Проведено випробування показників безпечності та якості охолодженого м'яса курчат-бройлерів за використання запатентованих експресних і оптимізованих методик [4, с. 31]. Отримані результати внаслідок запатентованих методик мали високу ступінь вірогідності у 99,6–99,9 % порівняно із результатами випробувань, отриманими за використання загальноприйнятих стандартизованих методик. При випробуваннях визначали: кількість мікроорганізмів за мікроскопії шляхом підрахунку в одному мазку-відбитку м'язової тканини у 10-ти полях зору, та середньоарифметичного вираховання кількості мікрофлори; кількість аміно-аміачного азоту у м'ясі курчат-бройлерів, летких жирних кислот; оптичну густину м'ясо-водної витяжки при взаємодії із реактивом Неслера; кислотне та пероксидне числа жиру птиці, а також здійснювали якісну реакцію з водним розчином нейтрального червоного з масовою концентрацією 0,01 %.

Наразі, показники охолодженого свіжого м'яса курчат-бройлерів за температури 0–4°C на 5 добу реалізації становили: кількість мікроорганізмів у одному середньому полі зору – $7,0 \pm 0,01$ ($p < 0,001$); кількість аміно-аміачного азоту – $0,31 \pm 0,02$ мг ($p < 0,001$); масова частка летких жирних кислот – $1,43 \pm 0,02$ мг *КОН*/г ($p < 0,001$); оптична густина м'ясо-водної витяжки з реактивом Неслера в м'ясі – $0,788 \pm 0,002$ Бел ($p < 0,001$); кислотне число жиру – $0,54 \pm 0,01$ мг *NaOH* ($p < 0,001$); пероксидне число жиру – $0,0048 \pm 0,0001$ % *J* ($p < 0,001$), за використання водного розчину нейтрального червоного з масовою концентрацією 0,01 % – утворення жовтого кольору жиру порівняно до показників контрольної групи (на 1 добу реалізації).

Показники м'яса курчат-бройлерів сумнівної свіжості становили: кількість мікроорганізмів у одному середньому полі зору – $14,0 \pm 0,02$ ($p < 0,001$); кількість аміно-аміачного азоту – $0,96 \pm 0,01$ мг ($p < 0,001$); масова частка летких жирних кислот – $2,83 \pm 0,02$ мг *КОН*/г ($p < 0,001$); оптична густина м'ясо-водної витяжки з реактивом Неслера в м'ясі – $1,067 \pm 0,002$ Бел ($p < 0,001$); кислотне число жиру – $0,97 \pm 0,01$ мг *NaOH* ($p < 0,001$); пероксидне число жиру – $0,0144 \pm 0,0001$ % *J* ($p < 0,001$), за використання водного розчину нейтрального червоного з масовою концентрацією 0,01 % – утворення жовто-коричневого кольору жиру порівняно до показників контрольної групи (на 1 добу реалізації).

Показники несвіжого м'яса курчат-бройлерів мали наступні показники: кількість мікроорганізмів у одному середньому полі зору – $39,0 \pm 0,02$ ($p < 0,001$); кількість аміноаміачного азоту – $1,86 \pm 0,01$ мг ($p < 0,001$); масова частка летких жирних кислот – $3,42 \pm 0,02$ мг *KOH*/г ($p < 0,001$); оптична густина м'ясо-водної витяжки з реактивом Неслера в м'ясі – $1,230 \pm 0,002$ Бел ($p < 0,001$); кислотне число жиру – $1,41 \pm 0,01$ мг *NaOH* ($p < 0,001$); пероксидне число жиру – $0,0244 \pm 0,0002$ % *J* ($p < 0,001$), під час використання водного розчину нейтрального червоного з масовою концентрацією 0,01 % – утворення темно-коричневого кольору жиру порівняно до показників контрольної групи (на 1 добу реалізації).

Отже, за проведення ризик-орієнтованого контролю охолодженого м'яса курчат-бройлерів, встановлено, що із 64 досліджуваних зразків м'яса, які реалізувалися у супермаркетах, свіжого ступеня виявлено 48 зразків (75,0%), сумнівної свіжості – 12 зразків (18,8%) та несвіжого – 4 зразка (6,2%). Рекомендуємо фахівцям ветеринарної медицини за інспектування безпечності та якості м'яса курчат-бройлерів за реалізації/зберігання застосовувати запатентовані оптимізовані та експресні методики.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Vojir F., Schübl E., & Elmadfa I. The origins of a global standard for food quality and safety: Codex Alimentarius Austriacus and FAO/WHO Codex Alimentarius. *International Scientific Journal of Vitamin Nutrition Research*. 2012, 82 (3), 223–227. DOI: <https://doi.org/10.1024/0300-9831/a000115>.
2. Silva V.L., Kovaleski J.L., Pagani R.N. & Gomes M.F.S. Industry 4.0 implementations: a systematic review of approaches and main applicabilities in the broiler meat production chain. *World's Poultry Science Journal*. 2023, 79 (3), 563–579. DOI: <https://doi.org/10.1080/00439339.2023.2205610>.
3. Sharma A., Motta V., & Martinez L. Effectiveness of short videos to enhance HACCP information for consumers. *Journal of Foodservice Business Research*. 2019, 22 (1), 1–14. DOI: <https://doi.org/10.1080/15378020.2019.1663104>.
4. Богатко А.Ф., Лясота В.П., Букалова Н.В. Мельник А.Ю. Контроль безпечності та якості продуктів забою курчат-бройлерів за використання пробіотичного біопрепарату «Субтіформ»: науково-практичні рекомендації. Біла Церква : ВАТ «Білоцерківська друкарня», 2024. 46 с.

БОГАТКО А.Ф., доктор філософії (PhD) з ветеринарної гігієни, санітарії і експертизи
Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква
bogatko.aliona.ua@gmail.com

ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ КУРЧАТ-БРОЙЛЕРІВ ЗА ВИКОРИСТАННЯ ПРОБІОТИЧНОГО БІОПРЕПАРАТУ «СУБТІФОРМ»

Показано вплив пробіотичного біопрепарату на продуктивність курчат-бройлерів, що спонукало до розвитку галузі птахівництва в Україні. Встановлено, що за вживання пробіотичного біопрепарату Субтіформ за вирощування курчат-бройлерів упродовж з 28 по 42 доби за рекомендації дози у кількості 4,0 г/10 дм³ води, підвищувалися жива вага птиці на 4,8 %, абсолютний та середньодобовий приріст, відповідно, – на 8,2 та 8,3 %, біологічна цінність м'яса на 4,3 % порівняно з показниками контрольної групи.

Оператори ринку харчових продуктів під час виробництва м'яса курчат бройлерів забезпечують нову формацію міжнародного законодавства щодо отримання безпечної продукції птахівництва під контролем фахівця ветеринарної медицини, зокрема застосування пробіотичних препаратів в раціоні годівлі птиці [1, с. 316; 2, с. 569]. Результати досліджень науковців вказували, що пробіотичний біопрепарат, який містить бактерії роду *Bacillus subtilis* і *Bacillus licheniformis*, можна використовувати як альтернатива антибіотикам для стимуляції росту птиці, підвищення продуктивності, покращення імунітету і підвищення стійкості до інфекційних захворювань птиці та підвищенні біологічної цінності м'яса курчат-бройлерів [3, с. 839].

На потужностях з вирощування курчат-бройлерів вживали пробіотичний біопрепарат «Субтіформ» під час вирощування курчат-бройлерів упродовж з 28 по 42 доби за встановленої дози у кількості 4,0 г/10 дм³ води [4, с. 12].

Було встановлено підвищення живої ваги птиці у дослідній групі на 4,8 % ($p < 0,001$) порівняно до контрольної групи. Абсолютний приріст маси тушок підвищувався у дослідній групі на 8,2 % ($p < 0,001$), також підвищувався середньодобовий приріст маси тушок у дослідній групі на 8,3 % ($p < 0,001$). Дослідженнями встановлено, що загальна маса тушки птиці та потроху з шиєю була збільшена на 26,5 % ($p < 0,001$); маса внутрішнього жиру у 1,9 рази ($p < 0,001$) порівняно до контрольної групи. Встановлено, що витрати корму на 1 кг приросту птиці у дослідній групі знижувався на 8,5 % ($p < 0,001$) порівняно до контрольної групи. Науковцями було визначено категорію тушок курчат-бройлерів за вгодованістю, другої категорії – у контрольній групі (без задавання пробіотику); першої категорії – у дослідній групі за задавання з водою пробіотичного біопрепарату «Субтіформ» у кількості 4,0 г/10 дм³ води.

Дослідженнями встановлена статистична значущість ($p < 0,001$) щодо збільшення маси внутрішніх органів курчат-бройлерів (шлунку, печінки, серця, наднирника) у дослідній групі за задавання з водою пробіотичного біопрепарату «Субтіформ» у кількості 4,0 г/10 дм³ води, відповідно – у 1,3 рази ($p < 0,001$); 1,4 рази ($p < 0,001$); 1,3 рази ($p < 0,001$); 2,4 рази ($p < 0,001$) порівняно до контрольної групи. Найкращі органолептичні та дегустаційні показники м'яса курчат-бройлерів встановлювали у дослідній за задавання з водою пробіотичного біопрепарату «Субтіформ» у кількості 4,0 г/10 дм³ води: м'ясного бульйону – $4,90 \pm 0,06$ балів ($p < 0,05$), що на 4,8 % більше порівняно до контрольної групи; вареного м'яса – $4,83 \pm 0,04$ балів ($p < 0,05$), що на 4,3 % більше порівняно до контрольної групи.

Встановлено у дослідній групі (4,0 г/10 дм³ води) м'яса курчат-бройлерів найвищу відносну біологічну цінність та нешкідливість за використання інфузорій *Tetrachymena pyriformis* – 103,4 %, що на 3,4 % більше порівняно з показниками контрольної групи.

Отже, застосування нового пробіотичного препарату Субтіформ є досить актуальним в розвитку птахівництва в Україні та забезпечення пересічних споживачів безпечною харчовою продукцією [5, с. 22]. Практичне цінність роботи полягала у використанні фахівцями ветеринарної медицини на потужностях з вирощування курчат-бройлерів пробіотичного біопрепарату «Субтіформ» для підвищення продуктивності курчат-бройлерів та покращення якості та безпечності продуктів їх забою.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Zhang L., Zhang R., Jia H., Zhu Z., Li H., & Ma Y. Supplementation of probiotics in water beneficial growth performance, carcass traits, immune function, and antioxidant capacity in broiler chickens. *Open Life Sciences*. 2021, 16(1), 311–322. doi:10.1515/biol-2021-0031.
2. Silva V.L., Kovaleski J.L., Pagani R.N. & Gomes M.F.S. Industry 4.0 implementations: a systematic review of approaches and main applicabilities in the broiler meat production chain. *World's Poultry Science Journal*. 2023, 79 (3), 563–579. DOI: <https://doi.org/10.1080/00439339.2023.2205610>.
3. Wani N.R., Rather R.A., Farooq A., Padder S.A., Baba T.R., & Ara S. New insights in food security and environmental sustainability through waste food management. *Environmental Science and Pollution Research*. 2023, 31(12), 835–857. doi: [10.1007/s11356-023-26462-y](https://doi.org/10.1007/s11356-023-26462-y).
4. Bogatko A., Bogatko N., Bukalova N., Lyasota V., & Tkachuk, S. Effect of probiotic biopreparation on fatness, organoleptic, and chemical parameters of broiler chicken meat. *Scientific Horizons*. 2024, 27 (3), 9–22. doi: <https://doi.org/10.48077/scihor3.2024.09>.
5. Chechet O., Shulyak S., Kovalenko V., Romanko M., Haidei O. The effect of complex application of symbiotic and biocidal preparations on the metabolic status of broiler chickens' blood. *Scientific Horizons*. 2022, 25(12), 19–31. doi: [10.48077/scihor.25\(12\).2022.19-31](https://doi.org/10.48077/scihor.25(12).2022.19-31).

ВАСИЛЕНКО О.І., доктор філософії

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква
vasylenko521@gmail.com

АДАПТИВНІ МОДЕЛІ РОЗВИТКУ АГРОБІЗНЕСУ УКРАЇНИ: ВИЗНАЧЕННЯ, ОСОБЛИВОСТІ, НАПРЯМИ РОЗВИТКУ

Розглянуто теоретичні засади та цілі формування адаптивних моделей розвитку агробізнесу як системи стратегічного управління, орієнтованої на інноваційність, цифровізацію та забезпечення стійкості в умовах

невизначеності, воєнних ризиків і трансформації ринкового середовища. Визначено ключові напрями розвитку таких моделей в Україні та окреслено основні виклики їх впровадження з урахуванням сучасних економічних й інституційних умов.

Науковці аграрного сектору економіки поняття адаптивної моделі агробізнесу визначають як систему стратегічного управління аграрним підприємством, що базується на принципах інноваційної політики, спрямованої на ефективне функціонування в умовах невизначеності, кліматичних змін, високих ризиків, логістичних труднощів і трансформацій ринкового середовища. Серед особливостей сучасних бізнес-моделей України – адаптація до викликів воєнного часу, врахування прямих збитків і непрямих втрат в умовах війни, трансформація в умовах екстремальної невизначеності [1-3]. Про необхідність адаптивного управлінського підходу в бізнесі з врахуванням трансформації аграрного сектору та обґрунтування зміни моделей під час їх розвитку висвітлено у працях Даниленка А.С. [4, с.11].

Основні цілі адаптивних бізнес-моделей аграрного сектору України включають:

- довгострокове стратегічне планування (формування регіональних стратегій розвитку аграрного сектору, залучення інвестицій, інтеграція ESG-підходів);
- цифровізацію й технологічну модернізацію виробництва (автоматизація виробничих процесів, впровадження цифрових платформ управління ресурсами, бізнес-аналітика для прогнозування врожайності й ринкової кон'юнктури, використання енергоефективних і ресурсозберігаючих технологій);
- підвищення інклюзивності та конкурентоспроможності (розвиток брендів українського виробництва, підтримка жінок і молоді в аграрному підприємстві, підвищення стандартів якості продукції);
- адаптацію до зовнішніх ризиків (формування гнучких виробничих планів і резервних фондів, диверсифікація каналів збуту, використання фінансових інструментів хеджування, адаптація структури посівів, збільшення частки локальної переробки сировини);
- стимулювання малого і середнього бізнесу (створення регіональних кластерів, організація консультативної й освітньої підтримки фермерів, надання держаних програм підтримки).

Аналіз іноземних наукових джерел [5–6] з даного питання підтверджує основні цілі адаптивних моделей, роблячи акцент на розвиток інноваційних мереж, зміцнення агроєкосистем та інтеграції корпоративних стратегій кризового управління для підвищення стійкості бізнесу. В Україні серед основних проблем і викликів використання адаптивних моделей розвитку агробізнесу варто виділити: вплив війни та геополітичні ризики, нестабільність аграрної політики, конкуренцію на міжнародних ринках, низький рівень цифрової інфраструктури, обмежений доступ до фінансування, високу вартість і складність страхування ризиків, демографічні виклики.

Узагальнюючи вище викладене, сучасні моделі розвитку агробізнесу України еволюціонують у напрямках технологічності, екологічності, інклюзивності, диверсифікації, стратегічної стійкості. В Україні забезпечення даних напрямів розвитку можливе завдяки подоланню технологічного відставання й цифрового розриву через розвиток аграрних інноваційних кластерів, зменшення нестабільності через впровадження довгострокової аграрної стратегії, розширення доступу до фінансування завдяки долученню до міжнародних фінансових програм, підвищення кадрового потенціалу через дуальну освіту, зменшення екологічних і кліматичних ризиків завдяки розвитку відновлювальної енергетики, підвищення конкурентоспроможності на міжнародних ринках завдяки інтеграції у глобальні ланцюги доданої вартості, подолання демографічних проблем завдяки розвитку сільської інфраструктури та створення програм підтримки молодих фермерів.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Калачевська Л.І. Інноваційні моделі бізнес-менеджменту в агросекторі: адаптація до викликів глобальних ринків. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-11>.
2. Логіш О.Я., Костецька Н.І. Адаптація бізнес-моделей розвитку підприємств АПК України до економічних викликів сучасності. Інноваційна економіка. 2023. №4. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2023.4.6>.

3. Шульга О.А. Стратегічні вектори розвитку аграрного сектору та адаптивне управління в умовах невизначеності. Економіка та суспільство. 2025. Вип. 82. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-2>.
4. Даниленко А.С. Пріоритетні напрями забезпечення розвитку сільських територій України. Економіка та управління АПК. 2015. № 1. С. 10 – 13.
5. Gittins P., McElwee G. Farm adaptive business strategies in crisis management: COVID-19. Journal of Rural Studies. 2024. Vol. 111. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2024.103393>.
6. Estacio R., Campos S., Correia R.J., Teixeira M.S. Business model innovations and their relationship with sustainable development in agribusiness: a bibliometric analysis. International Journal on Food System Dynamics. 2025. URL: https://brill.com/view/journals/fsd/16/1/article-p13_2.xml?utm_source=chatgpt.com&ebody=full%20html-copy1.

БУКАЛОВА Н.В., канд. вет. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

nvbukalova@gmail.com

БОГАТКО Н.М., доктор вет. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

bogatkonadia09@gmail.com

БОГАТКО А.Ф., доктор філософії (PhD) з ветеринарної гігієни, санітарії і експертизи

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

bogatko.aliona.ua@gmail.com

ГАРМОНІЗАЦІЯ ВЕТЕРИНАРНО-САНІТАРНИХ ВИМОГ ТА ТЕХНОЛОГІЙ ВИРОБНИЦТВА ПРОДУКЦІЇ ТВАРИННИЦТВА В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ

Розглянуто питання гармонізації та впливу адаптації національного законодавства до вимог ЄС на систему ветеринарного контролю, безпечність тваринницької продукції й технологічні процеси на аграрних підприємствах в умовах європейської інтеграції України.

Європейська інтеграція України передбачає поетапну адаптацію аграрного сектору до вимог Європейського Союзу, що охоплює не лише правове наближення, але й трансформацію підходів до ветеринарного контролю та технологій виробництва продукції тваринництва. Гармонізація національної нормативно-правової бази здійснюється відповідно до положень Угоди про асоціацію та імплементації регламентів ЄС у сфері гігієни харчових продуктів і офіційного контролю [1, с.5].

Ключовим документом, що визначає сучасну модель державного контролю в ЄС, є Регламент (ЄС) 2017/625, що запроваджує ризик-орієнтований підхід до здійснення офіційного контролю на всьому харчовому ланцюгу «від лану до столу» [2, с.16]. Упровадження подібної моделі в Україні сприяє переходу від переважно «каральної» системи перевірки до превентивного механізму управління ризиками [3, с.25, 4, с.18].

Гармонізація ветеринарно-санітарних вимог впливає безпосередньо на технологію виробництва продукції тваринництва. Зокрема, підприємства змушені переглядати технологічні процеси утримання продуктивних тварин, їх годівлі, ветеринарного обслуговування, первинної обробки сировини, умов зберігання тваринницької продукції. Посилюється контроль за залишками ветеринарних препаратів (ксенобіотиків), мікробіологічних показників, ступеня контамінації патогенними мікроорганізмами.

Важливим елементом інтеграції є також упровадження системи *НАССР*, що забезпечує ідентифікацію критичних контрольних точок (ККТ) у виробничому процесі й дозволяє запобігати виникненню небезпечних чинників і, як наслідок, ризиків. Для підприємств тваринницького профілю це означає необхідність документування всіх технологічних операцій, забезпечення простежуваності виготовленої продукції та постійного моніторингу параметрів їх виробництва [3, с.25, 4, с.18].

Особливої актуальності набуває питання біобезпеки господарств аграрного профілю. Європейські вимоги передбачають, зокрема, запровадження комплексних заходів стосовно попередження занесення і поширення інфекційних хвороб сільськогосподарських тварин, що прямо впливає на стабільність виробництва та безпечність отримуваної продукції. Фахівець

ветеринарної медицини за цих умов виступає не лише інспектором, а й консультантом із упровадження сучасних технологічних стандартів [2, с.13].

Окрема увага приділяється й простежуваності продукції тваринного походження, адже європейська модель передбачає можливість відстеження кожної партії на всіх етапах ланцюга її постачання, так званого «життєвого циклу». Це стимулює цифровізацію обліку продукції, впровадження електронної ідентифікації тварин і автоматизацію виробничого процесу.

В умовах реалізації положень Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, аграрні підприємства України отримують можливість виходу на європейський ринок, однак, стикаються водночас із необхідністю значних інвестицій у модернізацію аграрного виробництва, лабораторну базу, підвищення кваліфікації персоналу. Тому, формування культури безпечності харчових продуктів стає стратегічним завданням менеджменту підприємства.

Таким чином, гармонізація ветеринарно-санітарних вимог і технології виробництва є не лише формальним процесом наближення законодавства до стандартів Європейської Спільноти, а й комплексною трансформацією аграрного сектору. Все це сприяє підвищенню безпечності та якості продукції аграрного сектору, зміцненню експортного потенціалу й інтеграції України до європейського економічного простору.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Угода про асоціацію між Україною та Європейським Союзом : міжнародний документ, 27.06.2014 [Електронний ресурс]. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011
2. Регламент (ЄС) 2017/625 Європейського Парламенту та Ради від 15 березня 2017 року про офіційний контроль та інші офіційні заходи, що здійснюються для забезпечення застосування законодавства щодо харчових продуктів і кормів, правил щодо здоров'я та благополуччя тварин, здоров'я рослин та засобів захисту рослин [Електронний ресурс]. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32017R0625>
3. Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів : Закон України від 23.12.1997 № 771/97-ВР (у редакції від 01.01.2024) [Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/771/97-вр>
4. Про державний контроль за дотриманням законодавства про харчові продукти, корми, побічні продукти тваринного походження, ветеринарну медицину та благополуччя тварин : Закон України, 18.05.2017 № 2042-VIII (у редакції від 07.11.2025) [Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2042-19>

САТИР Л.М., д-р екон. наук, професор

Білоцерківський національний аграрний університет, Біла Церква

ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ТА ЗЕМЕЛЬНО-РЕСУРСНИЙ ПОТЕНЦІАЛ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА: ТЕОРЕТИКО- ПРИКЛАДНИЙ ВНЕСОК А.С. ДАНИЛЕНКА

Сучасна архітектура світової та національної економіки перебуває у стані глибокої турбулентності, що вимагає розробки концептуально нових підходів до формування рівноважного розвитку аграрних систем. Необхідність переходу до сталого функціонування аграрного сектору економіки обумовлена високою волатильністю продовольчого ринку, низькою еластичністю попиту на сільськогосподарську продукцію та критичною залежністю галузі від зовнішніх макроекономічних викликів. Сільське господарство сьогодні – це не лише фундамент продовольчої, а й ключовий гарант політичної безпеки держави.

Проблема адаптації аграрного сектору до мінливих умов ринку та військових загроз стає центральною у системі державного управління. Метою цих тез є обґрунтування економічного механізму сталого розвитку через призму фундаментального наукового доробку члена-кореспондента НААН України А.С. Даниленка. Науково-методологічний базис такого розвитку ґрунтується на чіткому розмежуванні та водночас взаємодії категорій стабільності, стійкості та сталості як основи відтворювальних процесів.

Сталий розвиток сільського господарства у системі відтворювальних процесів слід розглядати як динамічну здатність системи підтримувати оптимальні пропорції діяльності, орієнтуючись на інноваційну модель [1]. Згідно з методологією А.С. Даниленка та О.М. Варченко, сталість є результатом системної взаємодії ресурсного та інноваційного потенціалу з процесами розширеного відтворення. В основу наукового підходу покладено логічний взаємозв'язок між факторами виробництва (праця, земля, капітал, технологія) та кінцевими соціально-економічними критеріями. Специфічними детермінантами сталого розвитку в агросфері виступають ґрунтово-кліматичні, біологічні та екологічні чинники, а також необхідність збереження ментального потенціалу сільського населення [1].

Анатолій Степанович Даниленко, як вчений-реформатор та державний діяч (Народний депутат СРСР та України двох скликань, голова Держкомзему України), сформував наукові підходи, що стали базовими для земельної реформи [6]. Його фундаментальною ідеєю стало обґрунтування Державного земельного кадастру як єдиної наукової основи для системного моніторингу земель та державного контролю за їх охороною.

Особливе місце у доробку вченого посідають розробки щодо нормативно-грошової оцінки земель та створення інфраструктури ринку землі. Він довів, що ефективне управління земельним фондом потребує інтеграції наукових розробок у виробництво. Життєздатність цих підходів була підтверджена апробацією в умовах господарства «Агросвіт» та навчально-науково-дослідного центру Білоцерківського національного аграрного університету. Ці суб'єкти стали «випробувальними полігонами», де поєднання науки та практики забезпечило стійкість до ринкових коливань [6]. Ефективне управління земельними ресурсами стає критичним інструментом виживання в умовах сучасних військово-екологічних криз.

Військова агресія РФ призвела до катастрофічної трансформації земельного потенціалу України. Науковий аналіз динаміку ресурсів проводився із застосуванням трьохетапного методу розрахунку площ, що дозволило виокремити категорію «недоступні землі» – території, де ведення господарської діяльності неможливе через окупацію, мінування або ведення активних бойових дій [5].

Станом на кінець 2022 року масштаб втрат був наступним: частка постраждалих угідь у розрізі областей: Луганська – 100 %, Херсонська – 95 %, Чернігівська – 80 %, Запорізька – 74 %, Донецька – 6 % [5]. Загальна площа постраждалих сільськогосподарських угідь склала 10,5 млн га, що призвело до скорочення площі доступної ріллі на 31,93 %. Площа сіножатей та пасовищ зменшилася на 43,45 % через їхню високу концентрацію в окупованих східних та південних регіонах [5]. Завдяки успішній деокупації територій у 2023–2024 роках зафіксовано позитивні тренди. На початок 2024 року загальна площа придатних для господарювання земель зросла на 16,78 % порівняно з 2022 роком і досягла 48,1 млн га [5]. Це вимагає негайного оновлення економічного механізму для рекультивациі та безпечного повернення цих ресурсів у обіг.

Сучасний економічний механізм, згідно з концепцією А.С. Даниленка, має базуватися на діалектичному поєднанні державного протекціонізму та ринкового саморегулювання. Ключові інструменти та вектори розвитку:

- Ціновий механізм: Відновлення цінового паритету через впровадження гарантованих цін, розрахованих на основі нормативних затрат і рентабельності. Це повинно стати орієнтиром для бюджетного фінансування [1, 2].

- Адаптивна бюджетна підтримка: На прикладі бурякоцукрової галузі доведено необхідність селективного державного фінансування стратегічних підкомплексів, що мають високу капіталомісткість та значення для продовольчої безпеки [1].

- Соціально-інвестиційний вектор: Пріоритетом є збереження людського капіталу села через диверсифікацію економіки (агротуризм, ремесла). Це дозволяє зберегти «ментальний потенціал» сільських територій. Важливим елементом є розвиток іпотечно-земельного кредитування для забезпечення молодих фахівців доступним житлом [1].

- Програмно-цільове управління: Реалізація комплексних регіональних програм, що об'єднують технологічні, екологічні та інноваційні завдання.

Теоретико-прикладний внесок А.С. Даниленка є методологічним фундаментом для післявоєнного відновлення аграрного сектору України. Сталий розвиток сьогодні – це не лише економічна категорія, а й питання виживання нації.

Встановлення гарантованих цін на основі нормативних затрат та впровадження механізмів іпотечно-земельного кредитування є єдиним життєздатним шляхом запобігання поствоєнному банкрутству деокупованих господарств. Тільки через комплексний економічний механізм, що інтегрує моніторинг земель, державну підтримку стратегічних галузей та соціальну диверсифікацію села, можливо забезпечити системну стійкість агросектору України та його рівноважний розвиток у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Варченко О. М., Даниленко А. С. Складові економічного механізму сталого розвитку сільського господарства. Економіка та управління АПК. 2012. Вип. 8(95). С. 5-10.
2. Ціноутворення в процесі реформування агропромислового комплексу України (1990-2001 рр.) / за ред. О. М. Шпичака. Київ : ІАЕ УААН, 2002. 498 с.
3. Даниленко А. С., Манько І. П. Вдосконалення земельного законодавства та реформування земельних відносин в умовах ринкової економіки. Регіональна економіка. 2004. № 3. С. 147–153.
4. Відновлення природно-ресурсного потенціалу та стійкості екосистем : колективна монографія / за заг. ред. Т. О. Чайки. Полтава : ПП «Астрая», 2023. 308 с.
5. Динаміка земельного фонду: як змінилися земельні ресурси України після 24 лютого 2022 року / О. Николок та ін. Київ : KSE Агроцентр, 2023. 42 с.
6. Даниленко Анатолій Степанович : довідка / НААН України. URL: naas.gov.ua (дата звернення: 26.02.2026).

БАТАЖОК С.Г., канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

batazhok@ukr.net

КЛЮЧОВІ ЛАНЦЮГИ СТВОРЕННЯ ВАРТОСТІ ПРОДУКТУ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ

Циркулярна економіка стосується не лише використання матеріалів і ресурсів, а й переходу до нових систем виробництва та споживання. Це вимагає всебічної економічної трансформації із новими синергічними зв'язками між багатьма секторами бізнесу і багатьма матеріальними потоками.

Циркулярна економіка (ЦЕ) – це економічна система, в якій продукти, матеріали повертаються назад у цикл виробництва, створюючи додаткову економічну, соціальну та екологічну цінність.

В ЦЕ основна увага приділяється ключовим ланцюгам створення вартості продукту (КЛСВП) – взаємопов'язані виробничі процеси і кінцеві продукти: від дизайну до сировини, проміжних матеріалів, кінцевого виробництва, маркетингу, розповсюдження та підтримки кінцевого споживача.

Одним з пріоритетних КЛСВП є аграрний сектор економіки: сільськогосподарська продукція та харчові продукти (табл. 1). Напрямами розвитку даного сектору є економічна ефективність: впровадження інноваційних технологій у рослинництві, що зменшить використання хімічних речовин, надасть можливість переробляти с.-г. відходи на с.-г. ресурси; наявність у виробництві харчової промисловості значного потенціалу повного перероблення та відновлення відходів; зростання півня продовольчої безпеки та посилення соціальної й економічної ролі харчового бізнесу.

Таблиця 1 – КЛСВП в аграрному секторі економіки

Первинні	Сировинні галузі	Сільське, лісове господарство, фермерські ресурси
Вторинні	Промислові галузі	Перероблення та пакування харчових продуктів і напоїв
Третинні	Галузь послуг	Роздрібна торгівля та громадське

		харчування
На рівні уряду	Сектори публічного користувача	Послуги громадського харчування
На рівні споживачів	Сектори кінцевого споживача	Домашнє харчування, кулінарія
Відходи/матеріали	Посткористувацькі сектори	Харчові та пакувальні відходи

Джерело: Систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [1].

Соціально-технічні системи – це рушійні елементи, що формують матеріальні потоки: бізнес і фінанси, політика та управління, суспільство, урбаністична інфраструктура, еко-промисловість, технології та інновації.

Трансформація ЦЕ в матеріальних потоках залежить від перетворень у кожній із основних соціально-технічних систем. Ці трансформації застосовуються до КЛСВП у різних комбінаціях (табл. 2).

Таблиця 2 – Трансформація КЛСВП аграрного сектору економіки в соціально-технічних системах

Системи	КЛСВП
Бізнес і фінанси	Цілісна галузева кооперація для фермерів / агробізнесу, виробників продуктів харчування / напоїв, дистриб'юторів / роздрібних торговців
Політика та управління	Координація регулювання та стандартів, промислового партнерства, програм закупівель, інноваційних кластерів
Соціально-культурні	Місцевий економічний розвиток, обізнаність про здорове харчування та культурну цінність місцевих харчових систем
Дизайн і технологія	Дизайн продуктів та інновації переходять від окремих «товарів» до інтегрованих моделей «харчового ланцюга»
Еко-промисловість	Екологічний менеджмент в агропродовольчому секторі може повторювати модель промислового симбіозу для перероблення та обміну
Урбаністична інфраструктура	Системи зворотної логістики та управління біоматеріалами – від рівня домогосподарств до регіональних хабів

Джерело: Систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [1].

Альтернативними сценаріями майбутнього для аграрного сектору економіки є:

Глобальне циркулярне суспільство: сільськогосподарське виробництво в Україні орієнтоване переважно на експортні ринки з високими стандартами ресурсоефективності та циркулярності. Продукти харчування, які споживають українці, здебільшого імпортуються із глобальної системи, а невикористані та відходи харчових продуктів після споживання повертаються в обіг.

Локальне циркулярне суспільство: вся продукція в країні здебільшого споживається в межах національних кордонів, але із такими ж високими стандартами виробництва та циркулярності ресурсів.

Локальна циркулярна промисловість: національне виробництво є більш ресурсоефективним та циркулярним, але споживання марнотратне щодо харчових продуктів та пакування, пов'язаного із харчовими продуктами.

Глобальна циркулярна промисловість: ринок агроекспорту процвітає, зростає ефективність та циркулярність, але споживачі залишаються із найгіршим типом імпорту із глобальної продовольчої системи (нездорова, перепакована, екологічно шкідлива їжа тощо).

Шляхи ефективності розвитку аграрного сектору економіки:

- Відновлення землі після війни: заохочення до розвитку органічного землеробства.
- Створення нових альтернативних джерел продовольства на основі інноваційних технологій, які поєднують безвідходне виробництво продуктів харчування та користь для здоров'я.

- При розробленні ланцюгів постачання та впровадженні місцевих культур моделюється довгостроковий вплив зміни клімату та впроваджуються заходи зі адаптації та пом'якшення наслідків для протидії цим негативним наслідкам.

- До війни Україна мала потужний потенціал для продовольчої безпеки, тому зосередження саме на цих засадах у майбутньому дасть поштовх до відновлення економіки та зростання національної конкурентоспроможності.
- Зміна підходів у домогосподарствах до харчування та харчових вподобань.
- Виробничі підприємства повинні мати чітку стратегію та план її реалізації на місцях.
- Сформувані місцевий кадровий потенціал, що дозволить ефективно реалізовувати наявні плани.
- На рівні домогосподарств створювати можливості для зменшення впливу на довкілля через впровадження сталих практик ведення сільського господарства та технологій поводження із відходами.
- Розвивати інфраструктуру сталого сільського господарства, модернізувати фінансову інфраструктуру, що забезпечить приплив інвестицій у сталі технології та інновації, сприятиме покращенню інвестиційного клімату.
- На міжнародному рівні поглибити міжнародну інтеграцію та кооперацію, співпрацювати з ЄС та різними міжнародними структурами для обміну досвідом та ресурсами.
- Посилення контролю за використанням сільськогосподарських земель і води.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. На шляху до циркулярної економіки в Україні. Оглядний стратегічний форсайт циркулярної економіки в Україні. Фінальний звіт. ЮНІДО. Відень, 2024. URL: <http://www.recpc.org/circular-economy>

ЦЕХМІСТРЕНКО С.І., д.-р с.-г. наук

ЦЕХМІСТРЕНКО О.С., д.-р с.-г. наук

БІТЮЦЬКИЙ В.С., д.-р с.-г. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

Svetlana.tsehmistrenko@gmail.com

ЛОКАЛЬНІ ЛАБОРАТОРІЇ КОНТРОЛЮ ЯКОСТІ КОРМІВ І ПРОДУКЦІЇ ЯК ФАКТОР СТІЙКОСТІ ГРОМАД

Обґрунтована доцільність створення та функціонування локальних лабораторій контролю якості кормів і продукції, оскільки вони поєднують оперативність моніторингу з відтворюваністю даних і вбудовують контроль у системи управління безпечністю.

Стійкість сільських громад дедалі більше залежить від здатності місцевого тваринництва стабільно виробляти безпечну та якісну продукцію в умовах логістичних збоїв, коливань цін, кліматичних стресів і дефіциту ресурсів. Локальні лабораторії контролю якості кормів, води та продукції у цій логіці є інфраструктурою продовольчої безпеки: вони забезпечують швидке виявлення критичних відхилень, зменшують втрати у виробництві та підтримують довіру між виробником, переробником і споживачем.

Під «локальною лабораторією» розуміємо випробувальний підрозділ при громаді, кооперативі, дорадчій службі, закладі освіти або приватному сервісі, який виконує стандартизовані аналізи та працює за принципами компетентності, неупередженості й простежуваності. Орієнтиром для організації діяльності є ISO/IEC 17025, що визначає вимоги до компетентності, системи управління, персоналу, обладнання, метрологічного контролю та забезпечення якості результатів [1].

Внесок локальних лабораторій у стійкість громад доцільно розглядати у трьох вимірах. По-перше, це зниження біологічних ризиків через контроль кормових небезпек і своєчасне коригування годівлі. По-друге, підвищення економічної стійкості господарств шляхом оптимізації раціонів, зменшення відходу тварин, недоотриманої продуктивності та рекламацій. По-третє, підсилення регуляторної спроможності громад: стандартизований

відбір проб і протоколи аналізу роблять рішення прозорими та відтворюваними, що важливо для офіційного контролю і міжрегіонального обігу продукції.

З позицій безпечності кормів принциповим є ризик-орієнтований підхід «від поля до столу», закріплений у Кодексі належної практики годівлі тварин Codex Alimentarius (CXC 54-2004). Документ підкреслює превентивність, простежуваність і відповідальність операторів кормового ланцюга, а також необхідність контролю небезпек, які можуть переноситися у продукцію тваринництва [2]. Для громад це означає фокус на найбільш імовірних локальних ризиках: мікотоксини у зернових і комбікормах, нітрати/нітроти у зелених кормах, важкі метали у зонах техногенного навантаження, а також показники якості води.

Ефективність лабораторії суттєво зростає, коли результати інтегровані в систему управління безпечністю і якістю. У цьому контексті релевантні принципи ISO 22000:2018 (FSMS): ризик-орієнтоване мислення, документовані процедури, валідація/верифікація, коригувальні дії та постійне поліпшення [3]. На практиці це реалізується через порogi спрацювання (наприклад, вологість зерна, рН/солоність води, скринінг мікотоксинів), регулярність моніторингу та чіткий алгоритм дій при відхиленнях.

Організаційні підходи до створення і розвитку спроможності лабораторій детально описані у настановах FAO. Документ «The feed analysis laboratory» розглядає планування приміщень, вибір методів, мінімально необхідне обладнання, компетенції персоналу і базові елементи системи якості [4]. Публікація «Quality assurance for animal feed analysis laboratories» доповнює ці положення конкретними інструментами: SOP, внутрішній контроль якості, міжлабораторні порівняння, робота з невизначеністю вимірювань [5]. Для локальних лабораторій ці матеріали зручні як «дорожня карта» поетапного впровадження без надмірних капітальних витрат.

Рациональна модель для громади – «ядро + партнерство». Ядро охоплює оперативні фізико-хімічні аналізи: вологість, сирий протеїн, зола, жир, клітковина; для води – рН, електропровідність, жорсткість/нітрати (за можливості); для продукції – базові показники якості й скринінг інгібіторів у молоці. Другий рівень – скринінг мікотоксинів (наприклад, ELISA) з направленням підозрілих/критичних зразків у референтну лабораторію для підтвердження (LC-MS/GC-MS). Так забезпечується баланс між швидкістю, частотою контролю та аналітичною специфічністю.

З огляду на євроінтеграційний вектор важливо, щоб локальний контроль був сумісний з принципами офіційного контролю в ланцюзі «корм–їжа». Регламент (ЄС) 2017/625 визначає рамку офіційних контрольних заходів, включно з вимогами до відбору проб, лабораторного аналізу та дій компетентних органів [6]. Практичний наслідок для громад: протоколи мають містити ідентифікацію проби, методика, калібрування/контроль якості та інтерпретацію, придатну для комунікації з держслужбами й бізнесом.

Соціально-економічний ефект локальних лабораторій полягає у зниженні непрямих втрат (падіння лікування, зупинка партій), підвищенні переговорної сили кооперативів та зростанні довіри споживачів [7]. Важливий результат – формування культури вимірювань і доказового управління: лабораторія може виступати навчальним центром (відбір проб, читання протоколів, інтерпретація даних), що посилює людський капітал громади. Це вкрай важливо в умовах сучасних викликів в Україні [8].

Отже, локальні лабораторії контролю якості кормів і продукції є фактором стійкості громад, оскільки поєднують оперативність моніторингу з відтворюваністю даних і вбудовують контроль у системи управління безпечністю. Пріоритетами є: поетапне нарощування спроможності (від «ядра» до акредитації), стандартизація SOP і внутрішнього контролю якості, партнерство з референтними лабораторіями та інтеграція результатів у управлінські рішення на фермах і в кооперативах [1–6].

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

- 1.ISO. ISO/IEC 17025:2017 General requirements for the competence of testing and calibration laboratories. ISO, 2017.
- 2.Codex Alimentarius Commission. Code of Practice on Good Animal Feeding (CXC 54-2004). Rome: FAO/WHO, 2004 (Amendment 2008).

- 3.ISO. ISO 22000:2018 Food safety management systems – Requirements for any organization in the food chain. ISO, 2018.
- 4.FAO. The feed analysis laboratory: Establishment and quality control. Rome: FAO, 2013.
- 5.FAO. Quality assurance for animal feed analysis laboratories. Rome: FAO, 2011.
- 6.Regulation (EU) 2017/625 of the European Parliament and of the Council of 15 March 2017 on official controls and other official activities. EUR-Lex, 2017.
- 7.FAO, IFIF. Good practices for the feed industry – Implementing the Codex Alimentarius Code of Practice on Good Animal Feeding. FAO Animal Production and Health Manual No. 9. Rome: FAO, 2010.
- 8.Цехмістренко С.І., Бітюцький В.С., Поліщук В.М., Поліщук С.А. Стратегічні пріоритети розвитку хімічної науки в умовах сучасних викликів в Україні: Пріоритети модернізації аграрної освіти у сучасних умовах: від витоків до сьогодення: матеріали міжнародної науково-практичної конференції. 24 вересня 2025 р. Біла Церква, 74–75.

ХОМОВИЙ С.М., канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

serhii.khomovyi@btsau.edu.ua

МЕХАНІЗМИ БАНКІВСЬКОГО НАГЛЯДУ УЧАСНИКІВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ

У статті досліджено особливості функціонування системи фінансового контролю банківських установ в аграрному секторі України в умовах економічної нестабільності та воєнних викликів. Проаналізовано регуляторні заходи, запроваджені Національний банк України, та узагальнено результати їх впливу на учасників фінансового ринку. Обґрунтовано необхідність подальшого вдосконалення механізмів нагляду з метою забезпечення фінансової стабільності, підвищення довіри до банківської системи та підтримки розвитку аграрного сектору.

В умовах поглиблення інтеграційних процесів на фінансових ринках, а також розширення спектра фінансових інструментів і послуг, підвищується значущість ефективного контролю за діяльністю банківських установ, зокрема в аграрному секторі економіки. Така необхідність зумовлена потребою забезпечення фінансової стабільності, захисту прав та законних інтересів споживачів фінансових послуг, а також протидії фінансовим правопорушенням, зокрема легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, і шахрайству.

Фінансовий сектор України, як один із найбільш вразливих сегментів національної економіки, потребує не лише структурної трансформації, а й імплементації жорстких регуляторних вимог, узгоджених із міжнародною практикою. Повномасштабна війна зумовила появу додаткових ризиків і дисбалансів, однак державні регулятори продовжують реалізацію заходів, спрямованих на підтримання стабільності фінансового ринку та підготовку його учасників до інтеграції у європейський економічний простір. Формування єдиного регуляторного центру та ініціативи щодо створення Українського міжнародного фінансового центру засвідчують орієнтацію на модернізацію системи нагляду і контролю. Водночас реалізація зазначених стратегічних напрямів ускладнюється воєнними чинниками, що обумовлює необхідність перегляду підходів до регулювання діяльності фінансових установ з метою забезпечення їхньої конкурентоспроможності та стійкості в умовах трансформаційного середовища.

Упродовж 2022–2025 років Національний банк України запровадив комплекс контрольних заходів щодо діяльності комерційних банків, зокрема шляхом прийняття відповідних нормативно-правових актів, які визначають механізми реагування на ризики та порушення з боку фінансових установ [1]. Зазначені положення передбачають можливість застосування регулятором оперативних заходів впливу, спрямованих на мінімізацію загроз фінансовій стабільності, зокрема обмеження окремих операцій, встановлення додаткових вимог до капіталу тощо. Така політика є особливо актуальною в умовах економічної нестабільності, спричиненої воєнними діями та глобальними викликами, і сприяє підвищенню надійності банківської системи, захисту інтересів вкладників та зміцненню довіри до фінансового сектору.

Таблиця 1 – Впливу на учасників фінансового ринку за 2023–24 роки

п/п	Показник	Рік	
		2023	2024
1	Кількість виписаних штрафів	22	38
2	Кількість проведених перевірок	70	156
3	Загальна кількість складених актів на суб'єктів небанківських установ учасників фін ринку	1490	676
4	Сума сплачених банками штрафів, тис грн	27140	398584
5	Сума сплачених штрафів небанківськими фінансовими установами, тис грн	404,6	13142

Джерело: розраховано автором на підставі [2;3].

Аналітичні дані, наведені в таблиці 1, відображають результати застосування заходів впливу регулятора до учасників фінансового ринку в аграрній сфері у 2023–2024 роках. Зокрема, у 2023 році було проведено 70 перевірок, тоді як у 2024 році їх кількість зросла до 156, що свідчить про суттєву активізацію наглядової діяльності. Збільшення кількості накладених штрафних санкцій з 22 до 38 (на 57,9 %) підтверджує посилення контролю за дотриманням нормативно-правових вимог.

Загальний обсяг сплачених банківськими установами штрафів зріс з 27140 тис. грн у 2023 році до 398584 тис. грн у 2024 році, тобто на 371444 тис. грн, що свідчить про виявлення суттєвих порушень та необхідність застосування більш жорстких заходів реагування. Водночас кількість складених актів щодо небанківських фінансових установ зменшилася з 1490 у 2023 році до 676 у 2024 році (на 45,37 %), що може бути наслідком як зниження рівня порушень, так і трансформації підходів до здійснення нагляду. При цьому сума штрафів, сплачених небанківськими фінансовими установами, зросла з 404,6 тис. грн до 13142 тис. грн, тобто більш ніж утричі, що свідчить про концентрацію контролю на найбільш ризикових сегментах ринку.

Отже, результати проведеного аналізу підтверджують тенденцію до посилення регуляторного впливу у фінансовому секторі України в умовах кризових явищ. Це актуалізує необхідність застосування системного підходу до державного регулювання, спрямованого на досягнення балансу між наглядовими функціями та стимулюванням розвитку фінансових і аграрних інституцій, що є передумовою забезпечення макроекономічної стабільності та захисту інтересів споживачів фінансових послуг.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Постанова правління Національного Банку України Про затвердження Положення про застосування Національним банком України коригувальних заходів, заходів раннього втручання, заходів впливу у сфері державного регулювання діяльності на ринках небанківських фінансових послуг від 25.12.2023 № 183. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0183500-23#Text>
2. Річний звіт Національного Банку України, станом на 2023 рік. URL : https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/annual_report_2023.pdf?v=12
3. Річний звіт Національного Банку України, станом на 2024 рік. URL : https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/annual_report_2024.pdf

ПАСІЧНИК Н.С., канд. істор. наук, доцент

ГРЕК І.М., асистент

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

irina2777@ukr.net

БОРОТЬБА ЗА ДУХОВНУ НЕЗАЛЕЖНІСТЬ УКРАЇНСЬКОГО СЕЛЯНСТВА У ЖИТТЄТВОРЧОСТІ А.С. ДАНИЛЕНКА

Досліджується роль академіка А.С. Даниленка у процесах духовної деокупації та становлення релігійної незалежності українського села. Авторки аналізують практичний досвід переходу сільських громад до Помісної Православної церкви України як стратегічний крок для зміцнення національної безпеки та ідентичності.

У процесі сучасного українського державотворення постання Помісної Православної церкви України стало не лише релігійною подією, а актом остаточного розриву з імперським минулим. Духовна незалежність є невід'ємною частиною національної безпеки, адже без власної молитви та національної церкви держава залишається вразливою до ідеологічних диверсій. У цьому контексті постать академіка Анатолія Степановича Даниленка заслуговує на увагу не лише як науковця чи управлінця, а передусім як регіонального лідера та морального авторитета Київщини. Він став одним із представників аграрної еліти, хто на прикладі власного району та рідного села продемонстрував, що справжня незалежність держави починається з духовної автономії конкретної сільської громади. Для А. Даниленка боротьба за Помісну церкву не була абстрактною політикою, а стала практичним завданням із захисту культурного простору рідного краю, де голос українського хлібороба має право бути почутим у стінах власного храму.

Особливого значення у життєтворчості академіка набув досвід його рідного села Карапиші, де теоретичні переконання трансформувалися у конкретні кроки. А. Даниленко, усвідомлюючи, що присутність московського патріархату в селі – це канал трансляції чужих сенсів, які розмивають ідентичність громади, розпочав активну боротьбу проти ідеологічного впливу московського попівства. Кейс переходу місцевої громади під юрисдикцію української церкви став для багатьох прикладом того, як особистий авторитет та громадянська мужність можуть змінити духовний ландшафт цілого регіону. А. С. Даниленко розглядав цей процес не як міжконфесійне протистояння, а як акт повернення громаді права на власну молитву та пам'ять. Таким чином, аналіз його діяльності дозволяє простежити еволюцію «патріотизму дії» – від наукових роздумів на початку 2000-х до практичного сприяння духовній деокупації українського села.

Анатолій Степанович послідовно відстоював ідею, що українське селянство є головним носієм державотворчого потенціалу, а церква у селі - фундаментом громадянського суспільства та збереження національних традицій. Він часто наголошував, що земля є не просто ресурсом, а національною святинею, яка вимагає чистоти помислів і рідної мови. Його діяльність була спрямована на те, щоб український господар відчував себе повноправним власником не лише своєї ниви, а й свого духовного світу. У його візії майбутнього українське село поставало як простір, вільний від імперських нарративів, де релігійна самоідентифікація громади є таким же стратегічним активом, як і родючі чорноземи.

Підсумовуючи аналіз його життєтворчості щодо боротьби за духовну незалежність, можна стверджувати, що для А. Даниленка розвиток аграрної сфери був нерозривно пов'язаний із національною самосвідомістю. На прикладі села Карапишів він продемонстрував дієвий алгоритм виходу громад з-під ідеологічного впливу РПЦ, що стало дороговказом для інших лідерів Київщини. Його діяльність сприяла подоланню комплексу меншовартості серед сільського населення та утвердженню гідності українського хлібороба. У часи сучасної боротьби за виживання нації «патріотизм дії» Анатолія Даниленка набуває особливої актуальності, доводячи, що справжня деокупація починається з повернення власної церкви, рідної мови та історичної пам'яті до кожної сільської оселі.

МЕЛЬНИК Л.М., канд. політ. наук, доцент

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

milam2015@ukr.net

НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНА СПАДЩИНА АКАДЕМІКА А. С. ДАНИЛЕНКА У ВИХОВАННІ ПАТРІОТИЗМУ ТА ГУМАНІСТИЧНИХ ОРІЄНТИРІВ СТУДЕНТСТВА БНАУ

У тезах проаналізовано ключові аспекти науково-педагогічної діяльності академіка А.С. Даниленка, спрямовані на формування ціннісних орієнтирів майбутніх фахівців аграрного сектору. Розкрито концепцію «університету як центру культури та духовності», де професійна підготовка нерозривно пов'язана з вихованням патріотизму та соціальної відповідальності.

У складних умовах сучасного державотворення, зумовлених глобальними викликами та необхідністю післявоєнного відновлення України, особливої ваги набуває питання формування нової генерації аграрної еліти. Сучасний фахівець агропромислового сектору має володіти не лише високим рівнем професійних компетенцій, а й чіткими ціннісними орієнтирами – патріотизмом, духовності та соціальною відповідальністю. У цьому контексті звернення до науково-педагогічної спадщини академіка Анатолія Степановича Даниленка є надзвичайно своєчасним, адже його багаторічна діяльність як ректора Білоцерківського національного аграрного університету була спрямована на створення унікальної освітньої моделі, де фахова підготовка нерозривно пов'язана з вихованням громадянина-патріота. Протягом багатьох років А. С. Даниленко у своїх працях, виступах та програмних статтях, зокрема на сторінках часописів «Вища школа» та «Вісник аграрної науки», послідовно обґрунтовував концепцію «університету як центру культури та духовності». Його погляди на роль аграрної освіти у збереженні національного коду українського селянства та стратегічне значення виховання лідерських якостей у студентській молоді стали фундаментом для розбудови сучасного виховного простору БНАУ. Проте, в умовах воєнного стану та нових соціокультурних трансформацій, ідеї академіка потребують додаткового переосмислення та імплементації в практичну діяльність вищої школи.

Дослідження публікацій академіка та зі слів очевидців дозволяє виокремити цілісну систему поглядів на підготовку фахівця. У своїх статтях у журналі «Вища школа» у випусках газети «Університет» Білоцерківського національного аграрного університету автор неодноразово підкреслював, що аграрна освіта має специфічну соціокультурну місію. На відміну від суто технічних галузей, аграрна сфера безпосередньо взаємодіє з землею – головним національним багатством, що автоматично накладає на фахівця обов'язок бути патріотом. А.С. Даниленко впровадив у науковий обіг та освітню практику БНАУ поняття «професійної відповідальності як вияву любові до Батьківщини». У його розумінні патріотизм студента-аграрія – це глибоке усвідомлення того, що від його фаховості залежить продовольча безпека держави та добробут сільських громад.

Особливе місце у спадщині вченого посідає етичний аспект лідерства. Аналізуючи вступні промови академіка до щорічних конференцій БНАУ, можна простежити чітку тезу, що справжній лідер агробізнесу – це людина високої духовної культури. Він розглядав гуманістичні орієнтири як запобіжник проти технократичного підходу, що ігнорує соціальні інтереси селянства.

В університеті за ініціатииви Анатолія Степановича було реалізовано низку виховних проєктів, що базувалися на наступності поколінь, духовному збагаченні та соціальному служінні. Знаковим практичним результатом реалізації цих ідей та увічнення педагогічних принципів академіка стало започаткування у 2019 році діяльності Центру патріотичного та правового виховання студентської молоді БНАУ. Ця структура стала інституційним осередком, де теоретичні напрацювання А.С. Даниленка трансформуються у щоденну виховну роботу, сприяючи консолідації студентства навколо національних ідей та формуванню активної громадянської позиції. У своїй праці «Моя Україно, вірю в твоє майбутнє» А.С. Даниленко обґрунтовує важливість національної ідентичності для аграрної еліти, розглядаючи патріотизм не як абстракцію, а як щоденне служіння рідній землі.

Науково-педагогічна спадщина академіка А.С. Даниленка є багатогранною системою ідей, яка не втрачає своєї актуальності, а навпаки – набуває нового значення в умовах сучасних викликів. По-перше, його концепція поєднання освіти, науки та духовності є дієвим інструментом виховання патріотизму, оскільки апелює до глибинних цінностей українського народу. По-друге, акцент на гуманістичних орієнтирах дозволяє формувати в БНАУ не просто управлінців, а лідерів з високим рівнем етичної відповідальності. По-третє, розвиток ідей вченого у сучасних навчальних програмах університету забезпечує тяглість традицій та високу якість підготовки національної аграрної еліти. Подальше вивчення доробку А. С. Даниленка відкриває перспективи для створення нових методик виховної роботи, які допоможуть студентам стати не лише професіоналами своєї справи, а й свідомими будівничими майбутньої незалежної України.

БРОВКО Н. І., д-р юрид. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

09101959nb@gmail.com

СИМАНОВА С. І., канд. юрид. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

[lana24061989@gmail.com](mailto: lana24061989@gmail.com)

ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ В УПРАВЛІНСЬКІЙ СПАДЩИНІ ПРОФЕСОРА А.С. ДАНИЛЕНКА

У статті висвітлено внесок А.С. Даниленка у модернізацію освітнього процесу, розвиток наукової діяльності та зміцнення матеріально-технічної бази університету. Акцентовано увагу на його управлінських підходах, спрямованих на підвищення якості підготовки фахівців аграрної галузі та розширення міжнародної співпраці. Підкреслено значення його лідерської діяльності для зміцнення авторитету університету в національному освітньо-науковому просторі.

Формування лідерського потенціалу є важливою передумовою ефективного розвитку громад. Сучасні виклики потребують управлінців нового типу, здатних приймати стратегічні рішення та брати на себе відповідальність [1, с.101].

Лідер має поєднувати професійну компетентність, етичність і високий рівень комунікативних навичок. Лідер – це посадова особа або громадський діяч, яка здатна ефективно організовувати управлінські процеси, об'єднувати мешканців навколо спільних цілей та забезпечувати сталий розвиток громади. Така особа не лише формально займає керівну посаду, а й має авторитет, стратегічне бачення та здатність впливати на прийняття рішень. Лідер характеризується високим рівнем професійної компетентності, відповідальністю, етичністю, прозорістю діяльності та орієнтацією на потреби громади. Він уміє працювати з бюджетними ресурсами, розвивати партнерства з державними органами, бізнесом і громадянським суспільством, а також залучати інвестиції та грантові кошти. Важливою рисою лідера є здатність до комунікації та медіації, адже місцеве управління передбачає постійний діалог із жителями та врахування їхніх інтересів здатних приймати стратегічні рішення та брати на себе відповідальність [2].

Лідерство в публічній сфері не є виключно вродженою рисою – воно значною мірою розвивається через навчання, практику та постійне самовдосконалення. Системна підготовка передбачає не разові тренінги, а цілісну освітню політику, що охоплює фахову освіту, програми підвищення кваліфікації, стажування, участь у семінарах і професійних мережах. У процесі навчання посадові особи органів влади опановують сучасні підходи до стратегічного планування, бюджетування, управління персоналом, комунікації з громадськістю, кризового менеджменту та антикорупційних практик. Це дозволяє їм діяти не ситуативно, а на основі довгострокового бачення розвитку громади. Підвищення кваліфікації також сприяє формуванню так званих «м'яких навичок» – емоційного інтелекту, уміння працювати в команді, вести переговори, вирішувати конфлікти та мотивувати колектив. Саме ці якості відрізняють формального керівника від справжнього лідера, здатного надихати та об'єднувати людей.

В умовах постійних змін законодавства необхідно оперативно адаптуватися до нових норм і фінансових механізмів. Без регулярного професійного оновлення знань це неможливо. Не менш значущою є мотивація до публічної служби, орієнтована на досягнення суспільного блага. Формування лідерського потенціалу передбачає розвиток стратегічного мислення та здатності до інновацій. Ефективний лідер сприяє налагодженню партнерства між владою, бізнесом і громадянським суспільством. Важливою складовою є також уміння працювати в умовах обмежених ресурсів і кризових ситуацій.

Анатолій Степанович Даниленко є прикладом ефективного лідера, який послідовно впроваджував принципи відкритого та відповідального управління. Його управлінська діяльність спрямована на консолідацію зусиль влади, бізнесу та громадянського суспільства задля досягнення стратегічних цілей розвитку [3, с.127].

Він приділяв значну увагу формуванню партнерських відносин, заснованих на довірі, прозорості та взаємній відповідальності. Важливим напрямом його роботи є створення сприятливих умов для підтримки підприємницьких ініціатив, активно підтримував соціальні проекти, що реалізуються у співпраці з громадськими організаціями. Його підхід до управління базувався на принципах діалогу та врахування інтересів різних соціальних груп. Він сприяв розвитку механізмів громадської участі у прийнятті управлінських рішень. Значну увагу приділяв модернізації інфраструктури та підвищенню якості публічних послуг через міжсекторну співпрацю. Завдяки стратегічному мисленню забезпечував узгодження економічних і соціальних інтересів громади. Таким чином, його лідерська діяльність була вагомим чинником зміцнення партнерства між владою, бізнесом і громадянським суспільством.

Даниленко А.С. є прикладом Лідера з позиції не лише адміністратора, а ініціатора змін, стратега і представника інтересів громади, який забезпечував її розвиток і добробут. Його адміністративне та наукове бачення допомогло зміцнити позиції Білоцерківського національного аграрного університету в українській освіті й аграрній науці [3, с.115]. Він створив умови для підготовки конкурентоспроможних кадрів та розширення практичних і дослідницьких можливостей студентів. Під його керівництвом університет активно розвивав наукову діяльність, удосконалював освітній процес і підтримував міжнародні зв'язки. Він був відомим вченим у сфері економіки, особливо земельних ресурсів та аграрної політики, і заохочував впровадження наукових досліджень у навчальний процес.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Даниленко А.С. Бровко Н.І. Проблеми реформування місцевого самоврядування в процесі децентралізації. Економіка та управління АПК. Біла Церква. БНАУ, 2016. № 1/2. С. 100 - 103.
2. Там де народжуються фахівці для АПК *Голос України* https://www.golos.com.ua/article/152186?utm_source=chatgpt.com
3. Білоцерківський національний аграрний університет – від витоків до сьогодення / за ред. В.М. Власенка. Біла Церква : БНАУ, 2011. 320 с.

НЕПОЧАТЕНКО А.В., канд. екон. наук

НЕПОЧАТЕНКО В.А., д-р. фіз.-мат. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

anepochatenko@ukr.net

ВИКОРИСТАННЯ DIGITAL-МАРКЕТИНГУ В АГРОБІЗНЕСІ: ОСОБЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Розкрито сутність поняття «digital-маркетинг». Наведено основні переваги застосування цифрового маркетингу в агробізнесі та окреслено ключові труднощі його подальшого впровадження. Визначено особливості використання digital-маркетингу в агробізнесі та розглянуто перспективи його поширення.

Ключові слова: digital-маркетинг, цифровий маркетинг, маркетинг, маркетингова стратегія, агробізнес.

Сьогодні агробізнес – це не лише просто виробництво, а й жорстка конкуренція. Успіх залежатиме не тільки від якості продукції, а й від вміння її ефективно презентувати, саме тому digital-маркетинг стає ключовим інструментом розвитку аграрної сфери.

В основі digital-маркетингу лежить традиційний маркетинг, який фахівці реалізують через цифрові канали комунікації.

Digital-маркетинг стає невід'ємною частиною успішної стратегії розвитку агробізнесу. Цифрові технології в сільському господарстві відкривають нові можливості для онлайн-просування сільськогосподарських продукції і послуг, що особливо актуально в умовах конкуренції та змін ринку. Соціальні мережі для аграріїв служать ефективним інструментом взаємодії з клієнтами, а інтернет-реклама для аграрних підприємств допомагає знаходити свою цільову аудиторію і пропонувати їй саме те, що їм саме потрібно [1].

Понад 70 % аграрного сектору США вже перевели виробничі та збутові процеси у цифровий формат. В Україні також активно впроваджуються ІТ-рішення – від планування посівних площ, автоматизації внесення добрив і прогнозування врожайності до оптимізації раціонів для тваринництва та птахівництва. Послідовна інтеграція інформаційно-комунікаційних технологій як стратегічного напрямку економічного розвитку відкриває для національного агробізнесу можливості міжнародної співпраці, стимулює розвиток власної ІКТ-сфери та підвищує конкурентоспроможність на світовому ринку[2].

Стрімке поширення digital-маркетингу в агробізнесі зумовлене трансформацією ринкового середовища, посиленням конкуренції та цифровізацією суспільства. Нині він виступає не лише інструментом просування, а й стратегічним фактором розвитку та підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств.

Основними перевагами використання цифрового маркетингу для агробізнесу є: розширення ринку збуту продукції – можливість виходу на національні та міжнародні ринки; оптимізація маркетингового бюджету завдяки використанню цифрових каналів; можливість точного таргетування – налаштування реклами за регіоном, продукцією, розміром господарства, тощо;

оцінка ефективності рекламних кампаній у режимі реального часу; формування бренду – створення позитивного іміджу та довготривалих партнерських відносин.

Виділяють наступні труднощі щодо широкого використання digital-маркетингу в агробізнесі [3–4]: недостатній рівень цифрової грамотності частини фермерів; обмежений доступ до швидкісного інтернету в сільській місцевості; консервативність підходів щодо методів ведення бізнесу фермерами віком 50+; потреба в інвестиціях в розвиток цифрової інфраструктури.

Подолання цих бар'єрів потребує комплексного підходу, включаючи навчання персоналу та модернізацію бізнес-процесів.

Особливості використання digital-маркетингу в агробізнесі наведено у табл. 1.

При виборі інструментів інтернет-маркетингу необхідно враховувати різноманітність цільової аудиторії агробізнесу, кожна з яких має свої унікальні потреби, що підкреслює важливість адаптації маркетингових стратегій для ефективної взаємодії. Необхідно враховувати й локальну спрямованість агробізнесу, яка вимагає акцентування на регіональних особливостях, сезонності продукції, що є важливим аспектом при виборі інструментів цифрового маркетингу.

Таблиця 1 – Особливості використання digital-маркетингу в агробізнесі

Особливість	Пояснення	Переваги	Виклики
Сезонність продукції	Пропозиція продукції змінюється залежно від виробничого циклу, а попит реагує на сезонні коливання та зміну ціни	Можливість планувати рекламні кампанії під сезони та цінові коливання, оптимізувати запаси і продажі	Необхідність точно прогнозувати сезонні піки, ціни та уникати дефіциту або надлишку продукції
Таргетинг орієнтований на специфічну аудиторію	Фермери, агрокомпанії, дилери; сегментування для точного охоплення	Висока ефективність B2B-кампаній, точні продажі, можливість обрати правильні канали комунікації	Обмежена онлайн-активність частини аудиторії; потреба у комбінуванні каналів
Локалізація та регіональні відмінності	Залежність від клімату, ґрунтів, місцевого ринку, тощо	Можливість створювати релевантний контент і пропозиції для конкретних регіонів	Необхідність адаптувати маркетинг під різні регіони, враховувати регіональні ціни та конкурентів
Дані та аналітика	Збір та аналіз даних про клієнтів, ринок та ефективність кампаній для прогнозування попиту та оптимізації маркетингових витрат	Оптимізація продажів, прогнозування попиту, підвищення рентабельності інвестицій (ROI)	Потреба у кваліфікованих спеціалістах з аналітики та digital-інструментів

Цифрова грамотність аудиторії	Не всі фермери активно користуються цифровими каналами	Можливість комбінувати онлайн та офлайн інструменти для максимального охоплення	Необхідність навчати або стимулювати використання digital-платформ
Контент як інструмент довіри	Освітній і практичний контент підвищує лояльність та демонструє професіоналізм	Формування довіри до бренду, демонстрація експертності, підвищення залученості	Потреба у регулярному створенні якісного освітнього контенту, що відповідає потребам аудиторії

Майбутнє цифрового маркетингу в агробізнесі тісно пов'язане із використанням штучного інтелекту, автоматизованої аналітики, чат-ботів і персоналізованої реклами. При цьому зростатиме роль мобільних додатків, аграрних онлайн-платформ та інтегрованих CRM-систем. Цифрові технології поступово стають не допоміжним, а ключовим фактором забезпечення конкурентоспроможності аграрних бізнес-структур.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Луцій О.П., Скакун О.М. Можливості використання інтернет-маркетингу в агробізнесі. Київський економічний науковий журнал. 2023. № 3. С. 76-81. DOI: <http://doi.org/10.32782/2786-765X/2023-3-12>.
2. Кобернюк С.О., Яценко О.В., Помазан Л.М. Цифровий маркетинг в аграрному бізнесі: електронна комерція, соціальні мережі та онлайн-продажі сільськогосподарської продукції. Ефективна економіка. 2024. № 2. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.2.18>. URL: <https://surl.li/nmwapr>
3. Гуца Інна, Журба Артем. Особливості застосування цифрового маркетингу в агробізнесі. Path of Science. Section "Economics". 2024. Vol. 10. № 8. С. 1001-1009. DOI: <http://doi.org/10.22178/pos.107-1>. URL: <https://surli.cc/pjmjzi>
4. Рябчик А.В. Організація інтернет-маркетингової діяльності на підприємствах аграрного сектору. Економіка та суспільство. 2023. № 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-159>. URL: <https://surl.li/balgbk>

ПАНАСЮК В.І., канд. екон. наук, доцент

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

panasiuk23@ukr.net

ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКИ ЗГУРТОВАНOSTІ ЄС В УКРАЇНІ

Обґрунтовано потребу в розумінні принципів формування та реалізації політик Європейський Союз як передумови ефективного просування України на шляху до членства. Розкрито роль політики згуртованості ЄС як основного механізму забезпечення збалансованого регіонального розвитку. Акцентовано увагу на необхідності імплементації інструментів політики згуртованості ЄС у процесах відновлення та модернізації українських регіонів в умовах воєнних викликів.

Забезпечення результативного просування України на шляху до членства в Європейському Союзі вимагає системного й концептуально обґрунтованого осмислення принципів формування та реалізації політик ЄС. Європейський Союз формує інвестиційну стратегію на основі інструментів, спрямованих на зменшення міжрегіональних диспропорцій і забезпечення соціально-економічної конвергенції. Вагоме місце у цій системі посідають політика згуртованості та Спільна аграрна політика, які виконують функцію фінансово-економічних механізмів підтримки збалансованого територіального розвитку держав-членів і гарантування належних стандартів якості життя населення незалежно від регіону проживання.

Важливим етапом європейської інтеграції України стало надання їй 23 червня 2022 року статусу країни-кандидата на вступ до Європейський Союз. В умовах воєнної агресії та глибоких соціально-економічних втрат держава реалізує національний порядок денний реформ, гармонізуючи внутрішні політики з європейськими стандартами та практиками. У цьому контексті відновлення й модернізація територіальних громад і регіонів розглядаються

крізь призму інструментарію політики згуртованості ЄС, що орієнтована на досягнення просторової збалансованості та підвищення конкурентоспроможності регіонів [1].

Запроваджена у 1957 році, політика згуртованості ЄС протягом понад шести десятиліть виступає одним із провідних інструментів стимулювання економічного зростання та пом'якшення територіальних диспропорцій у межах інтеграційного об'єднання. Її формування безпосередньо пов'язане з процесами післявоєнної європейської інтеграції. Упродовж свого розвитку ця політика неодноразово трансформувалася, адаптуючись до нових соціально-економічних викликів і стратегічних орієнтирів, що визначалися на наднаціональному рівні.

Політика згуртованості, також відома як регіональна або структурна, є базовим інвестиційним механізмом ЄС, спрямованим на підвищення конкурентоспроможності територій, зміцнення соціальної єдності та забезпечення збалансованого розвитку регіонів і міст. Її інструментарій диференціюється залежно від специфіки економічних, соціальних і просторових умов, однак охоплює всі регіони ЄС незалежно від рівня їхнього розвитку. Такий підхід відображає принцип солідарності та прагнення до досягнення економічної, соціальної й територіальної конвергенції.

Політика згуртованості завжди була інтегрована в систему стратегічних пріоритетів ЄС. Проведені етапи реформування, зокрема у програмних періодах 2000–2006 та 2007–2013 років, забезпечили узгодження її інструментів відповідно до цілей Лісабонської стратегії, що передбачала стимулювання економічного зростання, підвищення рівня зайнятості та продуктивності праці. На завершальному етапі зазначеного періоду вагомого значення набули заходи, спрямовані на нейтралізацію негативних наслідків глобальної фінансової кризи. Водночас політика згуртованості стала важливим механізмом інтеграції тринадцяти нових держав-членів із Центральної та Східної Європи, рівень розвитку яких поступався середнім показникам по ЄС [2].

У програмному циклі 2014–2020 років акценти було зміщено на підтримку стратегічних орієнтирів сталого та інклюзивного розвитку в межах довгострокової візії європейського зростання до 2020 року. Таким чином, політика згуртованості продовжила виконувати функцію системного інструменту реалізації пріоритетів ЄС через інвестиційну підтримку регіонів [3].

У програмному циклі 2021–2027 років політика згуртованості зберігає статус одного з основних інструментів стратегічного розвитку Європейського Союзу. Вона акумулює близько третини ресурсів довгострокового бюджету Союзу в межах чинної багаторічної фінансової рамки. Загальний обсяг підтримки з боку ЄС становить близько 378 млрд євро, що, з урахуванням національного співфінансування, має забезпечити сукупний інвестиційний ефект на рівні 545 млрд євро. Для порівняння, у період 2014–2020 років кошти політики згуртованості формували майже 14 % загального обсягу державних інвестицій у ЄС, а в п'ятнадцяти державах-одержувачах підтримки з Фонду згуртованості – понад половини [4, с. 20].

Територіальна орієнтація цієї політики зумовлює її системний вплив на соціально-економічний розвиток усіх регіонів ЄС. У межах нового програмного періоду пріоритетними визначено завдання екологічної трансформації та цифрової модернізації економіки, що поєднуються з принципом інклюзивності для кожної країни-члена. Зазначені орієнтири узгоджуються з положеннями Європейська рамкова програма соціальних прав, яка визначає стандарти соціальної справедливості та рівних можливостей.

Політика згуртованості покликана сприяти досягненню стратегічних соціально-економічних цілей до 2030 року, погоджених на саміті ЄС у Порту в 2021 році. До них належать: підвищення рівня зайнятості населення до 78 % із акцентом на якісні робочі місця; забезпечення щорічної участі не менш як 60 % дорослого населення в освітніх і навчальних програмах; а також скорочення кількості осіб, які перебувають у стані бідності щонайменше на 15 мільйонів. Таким чином, політика згуртованості виступає важливим фінансово-інституційним механізмом реалізації довгострокових пріоритетів ЄС у сфері сталого та інклюзивного розвитку [3].

Упродовж останніх років політика згуртованості ЄС сприяла скороченню міждержавних і міжрегіональних розривів за економічними, соціальними та просторовими показниками. Водночас сучасні геополітичні трансформації, зокрема воєнні конфлікти та структурні зміни світового порядку, формують нові ризики виникнення дисбалансів. За таких умов пріоритетом регіональної політики ЄС стає підвищення адаптивності та інституційної спроможності регіонів протидіяти загрозам. Повномасштабна війна в Україні продемонструвала необхідність гнучкого інструментарію політики згуртованості, здатного оперативно реагувати на непередбачувані потрясіння, пов'язані з процесами глобалізації, технологічними трансформаціями та безпековими викликами.

Важливим напрямом модернізації європейської регіональної політики є підтримка переходу до циркулярної моделі економіки, що передбачає раціональне використання ресурсів, мінімізацію відходів і зниження рівня забруднення довкілля. Хоча такі трансформації створюють довгострокові соціально-економічні переваги, вони супроводжуються значними витратами, які мають розподілятися на засадах соціальної справедливості. У цьому контексті доцільним є подальший розвиток інструментів справедливої трансформації для врахування соціальних витрат, пов'язаних із пом'якшенням наслідків зміни клімату та адаптацією до них.

Аналіз українських реалій засвідчує наявність суттєвої міжрегіональної диференціації за рівнем соціально-економічного розвитку, а також недостатній рівень територіальної консолідації в межах адміністративно-територіальної системи. За таких умов стратегічні орієнтири, закладені в політиці згуртованості ЄС – інноваційність, екологічна відповідальність, соціальна інклюзивність, територіальна єдність і наближеність до громадян, – мають бути імплементовані як базові принципи державної регіональної політики України. Реалізація відповідної моделі повинна здійснюватися на засадах прозорості, чіткої ієрархії цілей та інструментів, визначених критеріїв підтримки локальних ініціатив і консолідації фінансових ресурсів держави та територіальних громад, що сприятиме підвищенню ефективності регіонального розвитку в умовах післявоєнного відновлення.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Офіційно! Україна отримала статус кандидата на членство в ЄС. НІСД. URL: <https://niss.gov.ua/news/novyny-nisd/nadannya-ukrayini-statusu-kandydata-na-chlenstvo-v-yes> (дата звернення: 28.02.2026).
2. Regional policy. European Union. URL: https://european-union.europa.eu/priorities-and-actions/actions-topic/regional-policy_en (дата звернення: 28.02.2026).
3. Марухленко О.В., Кузьменко Д.С. Політика згуртованості в ЄС: досвід для України. European scientific journal of Economic and Financial innovation. 2024. № 1(13). С. 229–340. DOI: <http://doi.org/10.32750/2024-0132>
4. Політика згуртованості і спільна аграрна політика єс: еволюція і огляд законодавства. Аналітична записка. 2023. <https://www.csi.org.ua/wp-content/uploads/2023/10/igsanalitchna-zapyska-pz-i-sap-yes.pdf> (дата звернення: 28.02.2026).

ЮХИМЕНКО П.І., д-р екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква
p0504684000@gmail.com

СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ АГРОСЕКТОРА: ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ

Розкрито найважливіші складові Стратегічних планів Спільної аграрної політики бувших соціалістичних країн при входженні в ЄС. Виокремлено перспективні напрямки можливої реалізації в Україні в умовах трансформаційних змін її агросектора.

У складних умовах руйнації економічного середовища в наслідок російської агресії аграрний сектор економіки України продовжує свій складний, але необхідний євроінтеграційний етап модернізації. Сутність цієї модернізації у реалізації стратегічних

вимог ЄС переходу на екологічно безпечні «зелені» технології та раціонального використання обмежених природних ресурсів. Це вимагає розбудови адаптованої із врахуванням національних особливостей власної моделі сталого розвитку, яка здатна забезпечити ефективність аграрного виробництва та конкурентоспроможність його продукції на світовому ринку.

Нас інколи лякає тенденція зміни частки аграрного сектору у ВВП: від 8,8 % у 2013 до 7,1 % у 2024 році, 2025 рік показав ще нижчі показники [1]. Проте порівняємо цей феномен з країнами ЦСЄ, які вже пройшли шлях євроінтеграції, що дозволить з економічної точки зору краще зрозуміти, які перспективи має цей рух українського аграрного сектору. Усі вони пережили цю тенденцію, поступового зменшення частки с/г у структурі ВВП, що означало не занепад галузі, а проявом наслідку загальної економічної модернізації й підвищення її продуктивності загалом. Нині їх аграрний сектор коливається від 1,5 % Словаччина до 4,4 % Угорщина [2].

Відмічена тенденція є проявом загальної закономірності, коли інтеграційний процес до ЄС супроводжується структурною перебудовою економіки, яка сприяє переходу ресурсного потенціалу у сфери з вищою доданою вартістю. Проте і в цих умовах аграрний сектор зберігає значущість, хоча його частка у ВВП зменшується [3]. Для досвіду України важливо поступово зменшувати залежність економіки від агросектору, яка, як показали перші роки війни, є вразливою до шоківих потрясінь: руйнація логістики, коливання на глобальних продовольчих ринках тощо. Разом з тим така диспропорція із європейськими країнами є свідченням наявності в Україні резерву розвитку переробної галузі, виробництва готової продукції з більшою доданою вартістю і розвитку біоекономіки, використання відходів с/г для виробництва зеленої енергетики. Нагадаємо, що в Україні найнижчий відсоток використаних або перероблених відходів сільського господарства – 23 відсотки, тоді як в ЄС – 60 відсотків.

Кожна із країн при входженні в ЄС розпочинала із розробки Стратегічних планів Спільної аграрної політики (САР), де чітко були визначені пріоритети сприяння розвитку аграрного сектору. Якщо взяти досвід Польщі, то пріоритетом було визначено, по-перше, фінансова підтримка стійкості фермерських господарств, особливо молодих фермерів, по-друге, зміцнення виробничих позицій агросектору у ланцюгу створення доданої вартості і по-третє, цифровізація виробництва [4]. Важливим досвідом для України має стати практика створення інституціонального порядку реалізації цих напрямків з поєднанням стимулювання екологізації і циркуляризації виробництва.

В період вступу до ЄС Румунія у своїй стратегії виокремила як пріоритети, по-перше, стимулювання сталого розвитку агросектору, по-друге, максимальне сприяння конкурентоспроможності фермерських господарств і по-третє, максимальне сприяння залучення у сільське господарство молодих фахівців [5]. Останнє особливо важливим є в умовах масової міграції сільського населення України. Особливо, як поступила і Словаччина, сприяння розвитку малого і середнього підприємництва, виділивши пріоритетні галузі формування продовольчої безпеки країни: овочівництво, садівництво та тваринництво [6].

Значимим є досвід Угорщини, де агросектор займав до входження в ЄС 11% ВВП, навіть більше чим нині в Україні (в Україні найвищий показник був у 2015 році – 10,5 %). Виділені пріоритети стосувалися модернізації на основі інноваційних технологій, зміцнення продовольчої безпеки країни і зростання добробуту сільського населення [7]. Особливо важливим є досвід реалізації цієї програми при стимулюванні і створенню умов для розвитку агропереробних кластерів. Нині для України кластеризація агросектору має стати в пріоритеті сучасної державної аграрної політики, так як це принципово і для забезпечення внутрішнього ринку якісною продовольчою продукцією, і для формування конкурентоспроможного вагомого експортного потенціалу.

Варто відмітити, що окремі напрямки розвитку агросектору в умовах євроінтеграції знайшли відображення у Стратегічних орієнтирах України до 2030 року [8]. Узагальнення цих стратегічних орієнтирів підтверджує, що цей документ закріплює напрям екологічної збалансованості і розвитку сільських територій як ключові напрямки розвитку агросектору

України, що гармонійно вписується у загальний напрям реалізації принципів САР. Питання в утвердженні своєї, з врахуванням національних інтересів моделі розвитку агросектора.

Отже, сучасний аграрний сектор України, незважаючи на руйнацію його бізнес-середовища, має значні структурні подібності з країнами Центрально-Східної Європи і відзначається своїм потенціалом і відсталістю переходу на інноваційні технології виробництва продовольчих товарів. У загальній економічній архітектоніці він відрізняється вищою аграризацією економіки, що створює умови підвищеної вразливості до зовнішніх подразників, що актуалізує проблему урізноманітнення його структури. Запровадження виокремлених практик країн, що трансформували свій аграрний потенціал у загальне середовище країн ЄС, зокрема інструментів САР, може стати подразником для поштовху формування інституціонального порядку створення ефективної системи державної підтримки, розвитку агропереробки, біоекономіки та зеленої енергетики на основі кластеризації агросектора економіки. У цій політиці одним із пріоритетів реформ залишається зміцнення виробничої інфраструктури аграрної галузі, формування людського капіталу сільських територій.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Валовий внутрішній продукт у фактичних цінах. Державна служба статистики України, 2025. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/nac_r.htm
2. Agriculture, forestry, and fishing, value added (% of GDP). URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NV.AGR.TOTL.ZS>
3. Грвб 3. Аграрний сектор України на шляху до ЄС: досвід Центрально-Східної Європи та виклики війни. Український інститут майбутнього. 25. Грудня 2025. URL: <https://uifuture.org/reports/agrarnyy-sektor-ukrayiny/>
4. Plan Strategiczny dla Wspólnej Polityki Rolnej na lata 2023-2027 – interwencje. URL: <https://www.gov.pl/web/arimr/plan-strategiczny-dla-wspolnej-polityki-rolnej-na-lata-2023-2027-dzialania>
5. Planul Național Strategic 2023-2027 (PNS) al României. URL: <https://apia.org.ro/planul-national-strategic-2023-2027-pns-al-romaniei/>
6. Strategický plán SPP 2023 – 2027. URL: <https://www.mpsr.sk/strategicky-plan-spp-2023-2027/1-43-1327>
7. Magyarország KAP stratégiái terve, 2023-2027. URL: <https://kormany.hu/dokumentumtar/magyarorszag-kap-strategiai-terve-2023-2027>
8. Про схвалення Стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках: Розпорядження Кабінету Міністрів України; Стратегія, План, Заходи від 15.11.2024 № 1163-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1163-2024-%D1%80#Text>

ХАХУЛА Б.В., доктор філософії в галузі економіки, доцент

ХАХУЛА Л.П., канд. пед. наук, доцент

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

bogdan.khakhula@gmail.com

ІННОВАЦІЙНЕ ТА ЦИФРОВЕ ЛІДЕРСТВО В УПРАВЛІННІ СУЧАСНОЮ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

Показано ключові аспекти сутності цифрового та інноваційного лідерства в діяльності організацій. Визначено, що цифрове лідерство - це стратегічне використання цифрових активів організації для досягнення її бізнес-цілей, що допомагають їм швидше реагувати на зміни в ринковому середовищі, стимулюють інноваційний підхід до вирішення завдань, здійснюють швидку модифікацію стратегій та планів, а інноваційний лідер є обов'язковою умовою цифрової трансформації.

Стрімкі технологічні інновації, ринкові зміни, глобалізація економіки, розвиток електронного бізнесу сприяє появі нового типу лідера, ключова відмінність якого полягає в тому, що керівник постійно транслює інноваційні варіанти розвитку організації у майбутньому. Перспективи розвитку організації залежать від керуючої системи та її здатності і схильності до саморозвитку, що сприяє безперервному удосконаленню діяльності організації та дає можливість забезпечити економічний розвиток і ефективність в умовах кризи. Основним чинником, який здійснює вплив на тенденції

розвитку організації, виступає готовність та здатність лідера швидко опанувати та ефективно впроваджувати нововведення, які безпосередньо здійснюють вплив на перспективи розвитку менеджменту організації та його діяльності в цілому [1].

Інновації необхідні в будь-якій сфері діяльності, особливо це стосується сфери бізнесу. В умовах сучасного розвитку цивілізації від їх вдалого впровадження залежить успіх і стабільність організації. Однак у процесі змін керівник може зіштовхнутися з неготовністю колективу до їх впровадження. Таким чином, керівник виступає лідером інновацій та змін в організації та має прокласти новий шлях до успіху. Це можливо в тому випадку, коли в колективі є командний дух, постійно відбувається обмін досвідом та ідеями, а працівники впевнені, що всі зміни, які відбуваються, – на краще. Інновації в лідерстві – це те, що сприяє розвитку будь-якої організації. Кожен топ-менеджмент воліє наймати людей з інноваційними ідеями. Однак не всі є інноваторами в організації. Крім того, інновації не плануються, але їх слід заохочувати.

Термін «інноваційне лідерство» стосується особливого підходу до управління, який наголошує на використанні оригінальних думок і творчому вирішенні проблем під час роботи зі співробітниками та зовнішніми проектами. Лідери, які самі є креативними та оригінальними, часто спонукають свої команди працювати наполегливіше, використовуючи неортодоксальні підходи. Інноваційний стиль керівництва поєднує різні стилі керівництва для впливу на підлеглих для створення продуктів і послуг. Цей стиль передбачає інноваційність лідерів у генеруванні ідей [2].

Лідерство в інноваціях починається з середини особистості. Сучасний лідер – це не диктатор, а той, хто надихає, він не дає готових рішень, а дозволяє своїй команді розробити їх самостійно, тим самим дозволяючи долучитися до процесу управління організацією у відповідальні моменти. Лідерство базується не на повноваженнях, а на щирому визнанні вкладу співробітників, повазі та їх досягненнях. Інноваційний лідер – це керівник нового типу, який завжди на крок попереду. Він є спеціалістом в галузі економіки, завжди готовий працювати в умовах невизначеності та досягати поставлених цілей, працюючи над новими бізнес-ідеями і використовувати переваги технологічних інновацій для розвитку організації. Інноватор тісно співпрацює з командою, надихає підлеглих, безперервно працює над собою, удосконалюючи професійні навички. Не дивлячись на динамічну мінливість економічного середовища, готовий вирішувати складні завдання та підтверджувати високий рівень компетенції.

Прикладом яскравого сучасного інноваційного лідера був академік НААН України А.С. Даниленко. Це Лідер нового типу, який відрізнявся харизмою, професіоналізмом, оригінальністю, глобальним мисленням, витримкою, наполегливістю, вимогливістю, високими організаторськими і комунікативними здібностями, спрямованістю на успіх, розумінням механізмів інноваційної діяльності та вмінням спільно виробляти найкращі рішення, слідувати за науковими відкриттями, цікавитися новими технологіями та виробляти інструменти своєї творчої креативності і баченням майбутнього.

Бачення, розуміння, ясність та спритність є не тільки ознаками ефективної діяльності сучасного інноваційного лідера. Ці якості є певними орієнтирами персонального розвитку сучасних керівників. Дослідники та науковці не встигають з констатацією умов діяльності, що змінюються так швидко. Ї відповідальність за добір тактик управління, адекватних вимогам часу, лежить на самих керівниках і менеджерах.

Цифрове лідерство визначають як стратегічне використання цифрових активів організації для досягнення її бізнес-цілей. Цифровий лідер впроваджує використання цих ресурсів і відстежує успішність їх застосування. Зробити бізнес-процеси швидшими та більш організованими є однією з головних цілей усіх компаній. Завдяки розвитку технологій і зручності, які вони створюють у кожній сфері, можна прискорити бізнес-процеси. Завдяки інноваційним ідеям і стратегіям цифрових лідерів процес цифрової трансформації може бути завершений дуже швидко і гладко. Успішний цифровий лідер завжди самовдосконалюється і може якнайкраще передати свій розвиток співробітникам. Іншими словами, готуючи співробітників до цифрової трансформації, вони також

можуть завоювати довіру співробітників. Дуже важливо, щоб ці двоє ходили одночасно. Цифровий лідер є обов'язковою умовою цифрової трансформації [3].

Стрімкий розвиток технологій сьогодні вимагає бути відкритим до інновацій і часто оновлювати стратегії організації, засновані на технології. Однією з найважливіших характеристик нових цифрових лідерів має бути відкритість. Якщо цифровий лідер легко адаптується до змін як механізму прийняття рішень і приймає свої рішення в цьому напрямку, працівникам компанії буде легше прийняти ці зміни. Для того, щоб лідери могли легко прийняти ці зміни та розробки для своїх співробітників, вони повинні спочатку самі йти в ногу зі змінами. Адаптація може бути показана як одна з найважливіших вимог успішного цифрового лідера.

Отже, дуже важко досягти успіху з лідером, який боїться використовувати інновації і дотримується традиційних методів. Цифрові лідери сміливо використовують технології та інновації. Вони не соромляться ризикувати та діють з метою бути одними з перших організацій, які впроваджують інновації. Випереджати конкурентів і успішно провести процес цифрової трансформації має вирішальне значення для цифрових лідерів. Цифрові інноваційні лідери не повинні боятися спробувати проаналізований і спланований проєкт і повинні завжди підтримувати розвиток. Усвідомлюючи, що технології є чудовим інструментом для швидкого реагування на запити людей, цифрові інноваційні лідери завжди знайдуть спосіб досягти успіху.

Тому створення переконливого образу майбутнього вимагає розуміння того, як може змінитися світ. Розробка процесів щодо вивчення тенденцій бізнес-середовища, створення стратегії з акцентом на персонал, дозволяє команді вищого менеджменту в організації окреслювати перспективи, розробляти графіки з урахуванням людського фактору, розуміти сфери діяльності майбутніх додаткових інвестицій та впровадження інновацій. Розміщення людей в центр такої стратегії підвищує ефективність бізнесу, конкурентоспроможність організації та ефективну лідерську позицію керівників.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Васильєва О. І., Васильєва Н. В. Інноваційне лідерство в публічному управлінні. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 11. С. 60–64.
2. Кубарева І. В., Тарлев В. В. Цифрове лідерство як інструмент посилення ринкових позицій підприємства: корпоративний та особистісний контекст. Стратегія економічного розвитку України. 2023. № 51. С. 120–138.
3. Стародубець В. С. Саморозвиток особистості керівника як лідера інновацій в умовах системних змін. *Humanities Studies*. 2020. Вип. 6 (83). С. 180–197.

БОНДАР О.С., канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

ТРАНСФОРМАЦІЯ МАСИВІВ BIG DATA З ПОЛІВ У СТРАТЕГІЧНІ РІШЕННЯ ДЛЯ СУЧАСНОГО АГРОМЕНЕДЖМЕНТУ

У роботі досліджено механізми інтеграції великих даних (Big Data) у систему стратегічного управління сучасними агропідприємствами. Обґрунтовано перехід від традиційного аграрного виробництва до моделі *Data-driven farming*, де ключовим активом стає здатність менеджменту конвертувати «сиру» польову інформацію (супутникові дані, телеметрію техніки, показники сенсорів) у точні управлінські команди.

Сучасний агробізнес перестав бути лише традиційним аграрним виробництвом та перетворився на високотехнологічну галузь, що генерує терабайти даних. Проте наявність інформації не тотожна ефективності. Головним викликом для сучасного менеджера є «інтелектуальна переробка» сирих даних від супутникових знімків до телеметрії техніки у конкретні управлінські кроки, що мінімізують ризики та підвищують маржинальність [1].

Процес трансформації менеджменту базується на консолідації багатофакторних даних із різних рівнів функціонування підприємства. На космічному та аерофотомоніторинговому

рівнях акумулюються індекси вегетації (NDVI, EVI) та карти неоднорідності ґрунтів, що інтегруються з показниками безпосередньо польового рівня, такими як дані автоматизованих метеостанцій щодо вологості листа чи суми ефективних температур, а також параметрами датчиків NPK [2]. Цей масив доповнюється технологічною телеметрією парку машин, яка фіксує витрати пального, точність автопілотування та дотримання глибини висіву, а завершується структура даних ринковим рівнем, що охоплює динаміку цін на ф'ючерси, актуальну вартість логістичних послуг та мінеральних добрив [3].

Перетворення накопичених даних у дієві рішення відбувається через чотири послідовні етапи. Початковим є очищення та нормалізація інформації для усунення похибок датчиків та інтеграція різних форматів у єдину цифрову платформу. Наступний описувальний аналіз дає відповідь на питання фактичного стану посівів, тоді як предиктивна аналітика на базі штучного інтелекту дозволяє моделювати майбутні загрози, наприклад, імовірність появи фітофторозу [4]. Завершальним етапом є прескриптивний менеджмент, який формує конкретні рекомендації у вигляді карт диференційованого внесення добрив або корекції структури посівних площ.

Впровадження підходу Data-driven farming забезпечує агроменеджменту суттєву оптимізацію операційних витрат (ОРЕХ), зокрема зниження витрат на засоби захисту рослин та добрива до 15-25% завдяки точковому застосуванню ресурсів [5]. Окрім прямої економії, використання Big Data мінімізує вплив людського фактора, забезпечує прозорість кожної польової операції та дозволяє завчасно реагувати на кліматичні виклики, що критично важливо для збереження конкурентоспроможності.

Трансформація Big Data - це не просто впровадження програмного забезпечення, а фундаментальна зміна парадигми управління. У сучасному агробізнесі стратегічна перевага належить не тому, хто володіє найбільшим земельним банком, а тому, хто найшвидше перетворює дані на точні управлінські команди. Цифрова грамотність менеджменту стає ключовим ресурсом, що визначає виживання та розвиток компанії в умовах глобальної ринкової волатильності [6].

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Rogers D. The Digital Transformation Playbook: Rethink Your Business for the Digital Age. New York : Columbia Business School Publishing, 2016. 296 p.
2. Big Data in Smart Farming. A review / S. Wolfert et al. Agricultural Systems. 2017. Vol. 153. P. 69–80.
3. Smart farming is key to developing sustainable agriculture / A. Walter et al. Proceedings of the National Academy of Sciences. 2017. Vol. 114, No. 24. P. 6148 - 6150.
4. Kamilaris A., Kartakoullis A., Prenafeta-Boldú F. X. A review on the practice of big data analysis in agriculture. Computers and Electronics in Agriculture. 2017. Vol. 143. P. 23 - 37.
5. Schimmelpfennig D. Farm Profits and Adoption of Precision Agriculture : Economic Research Report No. 217. Washington : U.S. Department of Agriculture, 2016. 46 p.
6. Agriculture's connected future: How technology can yield new growth / McKinsey & Company. 2020. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/agriculture/our-insights/agricultures-connected-future-how-technology-can-yield-new-growth> (дата звернення: 01.03.2026).

АЛЕКСЄЄВА О.І., канд. псих. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, Біла Церква

olenka150783@ukr.net

ХОМЧУК О.П., канд. псих. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, Біла Церква

khomchukolena@gmail.com

РОЛЬ ПСИХОЛОГІЧНОГО КОНСУЛЬТУВАННЯ ТА ПСИХОКОРЕКЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ПСИХОЛОГІВ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Розкрито роль психологічного консультування та психокорекційних технологій у підвищенні ефективності професійної діяльності організаційних психологів аграрних підприємств. Обґрунтовано актуальність психологічного супроводу в умовах трансформацій аграрного сектору, високого рівня професійного стресу, сезонних перевантажень,

кадрового дефіциту та необхідності збереження психічного здоров'я персоналу. Визначено специфіку роботи організаційного психолога в аграрному середовищі, що поєднує індивідуальне та групове консультування, профілактику професійного вигорання, медіацію конфліктів і розвиток управлінських компетентностей керівників.

Сучасний розвиток аграрної політики в Україні та світі відбувається в умовах глобалізації, міжкультурного обміну та інтенсивної інтеграції науково-освітніх практик для зміцнення людського капіталу. Зростання вимог до ефективності управління людськими ресурсами актуалізує потребу у психологічному супроводі персоналу аграрних організацій.

Теоретико-методологічним підґрунтям осмислення стратегічного розвитку аграрних підприємств є наукові підходи українських учених-аграрників, зокрема Анатолія Даниленко, який у своїх працях наголошував у необхідності інноваційного оновлення аграрного сектору, зміцнення кадрового потенціалу та розвитку людського капіталу як визначального чинника конкурентоспроможності галузі. Дослідник підкреслює, що ефективність аграрного виробництва залежить не лише від матеріально-технічної бази, а й від рівня професійної підготовки, управлінської культури та соціальної відповідальності фахівців. У цьому контексті психологічний супровід персоналу постає як важлива складова системи управління людськими ресурсами, що забезпечує розвиток адаптивності, інноваційності та міжкультурної компетентності працівників аграрної сфери.

Тому, організаційний психолог на підприємстві може сприяти зниженню конфліктності, підвищенню стресо- та емоційної стійкості, формуванню згуртованих команд, а психологічне консультування та психокорекція розглядаються як інноваційний ресурс формування комунікативної компетентності, емоційної стійкості та соціокультурної адаптації фахівців.

Отже, діяльність психологів в організації набуває стратегічного значення, адже вона безпосередньо впливає на продуктивність праці та конкурентоздатність фахівців.

Одним із ключових напрямів роботи організаційних психологів є використання психологічного консультування та технологій психологічної корекції. Вони сприяють розвитку особистісного потенціалу працівників, покращенню їх адаптивності до виробничих умов і збереженню психологічного здоров'я.

На підприємствах аграрної сфери, недостатньо уваги приділяється розвитку психологічної готовності працівників до роботи у міжкультурних колективах, вирішенню стресових ситуацій, подоланню комунікативних бар'єрів. Це створює ризики непорозумінь у міжнародному науковому та виробничому співробітництві, знижує рівень ефективності аграрних підприємств і дослідницьких проєктів.

Розглянемо психологічне консультування як форму професійної допомоги, спрямовану на подолання труднощів у міжособистісних стосунках, професійній діяльності та особистісному розвитку. У контексті аграрних підприємств воно дозволяє фахівцям ефективніше долати стресові ситуації, конфлікти та професійне виснаження. Психологічна корекція охоплює комплекс методів і технологій, що спрямовані на зміну або розвиток індивідуально-психологічних характеристик особистості. Застосування психокорекційних методів в організації сприяє розвитку комунікативної компетентності, формуванню навичок саморегуляції, емпатійності та конструктивного вирішення конфліктів.

Психологічне консультування в аграрній організації виконує функції підтримки фахівців у процесі професійного самовизначення, сприяє формуванню толерантності, емпатії, гнучкості мислення, що є необхідними умовами ефективної міжкультурної взаємодії, дозволяє виявити індивідуально-психологічні бар'єри у професійному розвитку та розробити персоналізовані траєкторії розвитку.

Завдання організаційного психолога в аграрних підприємствах:

- діагностика психологічного клімату колективу та індивідуальних труднощів працівників.
- проведення психологічного консультування з питань професійної мотивації, подолання стресу, профілактики вигорання.
- використання психокорекційних технологій для розвитку командної взаємодії, адаптації персоналу та управління конфліктами.

– розробка та впровадження тренінгових програм, спрямованих на розвиток емоційної стійкості, лідерських якостей та комунікативної компетентності.

– формування корпоративної культури, що базується на принципах взаємоповаги, соціальної відповідальності та психологічного благополуччя.

– практичні аспекти застосування консультування та психокорекції

У практиці організаційних психологів аграрних підприємств ефективними можуть бути такі технології:

– когнітивно-поведінкові методи – корекція деструктивних переконань працівників, розвиток стресостійкості.

– арт-терапія та психодрама – опрацювання емоційних станів, зниження напруження, розвиток креативності.

– тренінги комунікативної компетентності – формування вмінь ефективної взаємодії у виробничих групах.

– методи коучингу та фасилітації – стимулювання професійного розвитку, підвищення відповідальності працівників за результати діяльності.

Використання методів дозволяє організаційним психологам підвищити ефективність функціонування підприємства завдяки покращенню психологічного клімату та формуванню згуртованих колективів.

Роль психологічного консультування та психокорекційних технологій у діяльності організаційних психологів аграрних підприємств є визначальною для забезпечення ефективності управління персоналом. Використання сучасних інноваційних методів сприяє ряду позитивних зрушень в роботі організації, а саме:

– гармонізацію міжособистісних відносин у трудових колективах;

– профілактика професійного вигорання та підвищення стресостійкості;

– розвиток комунікативної та соціальної компетентності працівників;

– зростання продуктивності праці та конкурентоздатності підприємств.

Таким чином, психологічне консультування та використання психокорекційних технологій у підвищенні ефективності роботи організаційних психологів аграрних підприємств розглядається як інноваційний ресурс стратегічного розвитку аграрних підприємств в умовах сучасних соціально-економічних викликів. Це забезпечить ефективність міжнародної співпраці, інноваційного розвитку аграрних підприємств, науки та побудови соціально відповідального аграрного середовища.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Даниленко А. С. Роль університетської науки у формуванні конкурентоспроможного аграрного сектору України. Агросвіт. 2016. № 9. С. 4–9.

2. К. Роджерс. Погляд на психотерапію. Становлення людини. М: «Прогрес», 2020.

3. Фрейд А., Фрейд З. Теорія психоаналізу та “его-психологія” – М.: Когіто-Центр, 2018.

4. Фрейд З. Вступ до психоаналізу. Помилкова дія. Сновидіння – М.: Когіто-Центр, 2018.

КЕПКО В.М., канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

valya.kepko@gmail.com

ОРГАНІЧНЕ СКОТАРСТВО: ФУНКЦІОНАЛЬНА МОДЕЛЬ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ГАЛУЗІ ТВАРИННИЦТВА

Актуальність теми зумовлена необхідністю адаптації сільськогосподарських підприємств, що створює унікальні виклики та можливості для розвитку органічного тваринництва в Україні. Зазначено основні переваги виробництва органічної яловичини, серед яких виділено принципи здоров'я, екології, органічного харчування та доступу до міжнародного простору.

Україна переживає складний та відповідальний період розвитку, спричинений глобальними трансформаціями, кліматичними викликами, конкуренцією за світові ресурси та військовими діями на власній території. Ці фактори суттєво впливають на стан вітчизняного м'ясного скотарства, яке традиційно відіграє важливу роль в економіці та соціальному житті, але залишається вразливим до зовнішніх та природних потрясінь через свою залежність від худоби [1].

У науковій праці Копитця Н.Г. та Волошини В.М. [2] наголошується, що ринок м'яса в Україні характеризується значним скороченням поголів'я великої рогатої худоби, що негативно впливає на виробництво яловичини.

Якщо у 1990 році поголів'я великої рогатої худоби перевищувало 25 мільйонів голів, то до 2024 року воно зменшилося до менш ніж 2,2 мільйона голів, тобто зменшилося більш ніж в 11 разів [3]. Ця тенденція спричиняє зростання цін на м'ясну продукцію та зменшення її доступності для населення.

До ключових невіршених проблем галузі належать нестача племінного поголів'я спеціалізованих м'ясних порід, недостатній рівень розвитку кормової бази та обмежена кількість пасовищних угідь.

Досвід провідних зарубіжних країн переконує, що для забезпечення сталого розвитку аграрного сектору першочергову увагу слід зосередити на виробництві екологічно безпечної продукції.

Концепція Державної цільової програми розвитку тваринництва до 2033 року визначає основні кроки для забезпечення сталого розвитку галузі з урахуванням досвіду країн ЄС. У рамках програми «Зелений аграрій», запущеної у 2024 році, Україна зобов'язалася впроваджувати екологічно безпечні методи виробництва.

Програма передбачає пріоритетну підтримку не лише великих сільськогосподарських підприємств, а й окремих фермерських господарств та окремих селянських господарств через механізми державно-приватного партнерства, кооперації та використання сучасних технологій, включаючи цифровізацію та біотехнології. Очікується, що реалізація цих заходів дозволить збільшити поголів'я великої рогатої худоби на 25 % до 2030 року.

Під органічною продукцією розуміють лише сертифіковані натуральні продукти, що характеризуються екологічно чистим складом [3], вирощені без консервантів, синтетичних кормових добавок, антибіотиків, гормонів росту та пестицидів, з вільним вигулом і органічним кормом, які містять значну кількість заліза, цинку та вітамінів групи В, що забезпечує її високу харчову цінність порівняно зі звичайним м'ясом [4]. Саме тому дослідження в галузі органічного м'ясного скотарства є особливо актуальними сьогодні.

Крім того, це комплексна система управління, яка інтегрує найкращі практики в галузі охорони навколишнього середовища, підтримки біологічного різноманіття, раціонального використання природних ресурсів, забезпечення високих стандартів утримання та добробуту тварин, а також методи виробництва, що відповідають вимогам до продуктів, створених з використанням природних речовин та процесів.

Органічне м'ясне скотарство – це не лише екологічно відповідальний вибір, а й економічно перспективний напрямок для сучасних підприємств. Для України, країни з потужним сільськогосподарським потенціалом, це можливість не лише відновити тваринництво після війни, а й зайняти свою нішу на світовому ринку.

Яскравим прикладом органічного м'ясного тваринництва є функціональні моделі СТОВ «Промінь» та ПП «Радівське» Хмельницького району Вінницької області, які активно сприяють розвитку ринку органічної продукції. Основні напрями їх діяльності включають м'ясне та молочне тваринництво, а також рослинництво. Така інтегрована структура дозволяє підприємствам ефективно використовувати сільськогосподарські угіддя, запобігати деградації ґрунтів, адаптуватися до змін клімату та забезпечувати стабільний прибуток, підтримуючи рентабельність завдяки природній родючості ґрунтів і значній економії на окремих витратах.

Отже, м'ясне скотарство в Україні має значний потенціал, проте розвиток органічного виробництва можливий лише за наявності державної підтримки. Таке стимулювання може

здійснюватися через фінансові механізми, пільгове оподаткування, удосконалення селекційної роботи, створення мотивацій для фермерів, популяризацію органічної продукції серед виробників та споживачів, а також розвиток розгалуженої інфраструктури ринку органічних продуктів.

Таким чином, м'ясне скотарство в Україні має значний потенціал, але розвиток органічного виробництва можливий лише через державні фінансові механізми, пільгове оподаткування, покращення племінної роботи, створення мотивації для фермерів, популяризацію органічної продукції серед виробників та споживачів, а також розвиток розвиненої інфраструктури ринку органічної продукції.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Гадзала Я. Вітчизняне сільське господарство в сучасних умовах: виклики та шляхи їх подолання. 2023. URL: <http://naas.gov.ua/slide/v-tchiznyane-s-lske-gospodarstvo-v-suchasnikh-umovakh-vikliki-ta-shlyakhi-kh-podolannya-dopov-d-prez/> (дата звернення: 08.11.2025).

2. Копитець Н. Г., Волошин В. М. Сучасний стан та тенденції ринку м'яса. Економіка АПК. 2020. № 6. С. 59–67. URL: https://doi.org/10.32317/2221-1055.2020_06059 (дата звернення 20.05.2025)

3. Духницький Б., Духницький В. Стан і проблеми розвитку тваринництва в Україні. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences 2025. Том.342. № 3(2). С. 102–107.

4. Сушарник, Я. (2025). Відновлення галузі тваринництва України через розвиток комплексного інституційного середовища підтримки. Економіка та суспільство, (80). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-5>

НИКОНЕНКО О.А., доктор філософії в галузі економіки
Білоцерківський національний аграрний університет, Біла Церква
ksuwechka200@ukr.net

СТІЙКІСТЬ АГРОПРОДОВОЛЬЧИХ ЛАНЦЮГІВ ЯК ЧИННИК ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

Стійкість агропродовольчих ланцюгів є важливим чинником продовольчої безпеки в умовах євроінтеграції. Важливо, щоб агропродовольчі ланцюги ефективно функціонували, щоб забезпечити доступність продовольства, стабільність цін, стійкість до кризових шоків та адаптивність до змін. Це можливо, якщо ланцюги були інтегровані в міжнародну торгівлю, уніфіковані в економічній системі та забезпечують страховий захист.

Забезпечення продовольчої безпеки в сучасних умовах набуло системного характеру та виходить за межі традиційного розуміння як проблеми аграрного виробництва. Міжнародні дослідження засвідчують, що ключовими чинниками продовольчої незахищеності дедалі частіше стають порушення агропродовольчих ланцюгів постачання, логістичні збої та нестабільність ринкової інфраструктури, навіть за наявності достатнього виробничого потенціалу.

Сучасні агропродовольчі ланцюги характеризуються високим рівнем складності, територіальної розгалуженості та інтеграції у міжнародну торгівлю, що істотно підвищує їхню вразливість до логістичних ризиків. Досвід глобальних криз останніх років, зокрема пандемії COVID-19 та геополітичних конфліктів, продемонстрував структурну залежність агропродовольчих ринків від функціонування транспортно-логістичної інфраструктури.

Проблематика продовольчої безпеки у сучасній науковій та аналітичній літературі дедалі частіше інтерпретується як результат функціонування агропродовольчих систем та ланцюгів постачання, де логістика виконує роль ключового “механізму зв'язку” між виробництвом, ринками та споживачами. У звітах FAO підкреслюється, що продовольча незахищеність посилюється під впливом комплексних шоків (економічних, кліматичних, конфліктних), а перебої в ланцюгах постачання та логістичні обмеження трансформуються у самостійний фактор ризику для доступності продовольства.

Встановлено, що логістика агропродовольчих ланцюгів виконує системоутворюючу роль у забезпеченні продовольчої безпеки, оскільки саме вона визначає безперервність руху

продовольства, стабільність ринкової пропозиції та цінову доступність продуктів для населення. Узагальнення міжнародних аналітичних оцінок свідчить, що порушення логістичних процесів здатні трансформувати локальні збої у системні продовольчі кризи, навіть за достатніх обсягів аграрного виробництва.

Сучасні агропродовольчі ланцюги функціонують в умовах підвищеної ризикогенності, зумовленої поєднанням глобальних криз (пандемій, кліматичних шоків), гео економічних потрясінь та воєнних конфліктів. Досвід 2020–2025 рр., зокрема пандемії COVID-19 і повномасштабної війни в Україні, наочно продемонстрував, що транспортно логістичні збої, обмеження портової інфраструктури та зростання вартості перевезень створюють «вузькі місця» у глобальних агропродовольчих ланцюгах і безпосередньо впливають на внутрішні продовольчі ринки багатьох країн.

Глобальна продовольча безпека залежить не тільки від аграрного сектору, але й від ефективної взаємодії всіх ланок продовольчого ланцюга, включаючи переробку, агрологістику, міжнародну торгівлю, споживання та переробку відходів. Лише комплексний та системний підхід, що враховує інтереси всіх учасників, може забезпечити стабільне та надійне функціонування глобальної системи продовольчої безпеки.

Ефективне забезпечення продовольчої безпеки в сучасних умовах можливе лише за умови синергії логістичних і страхових механізмів. Саме їх поєднання формує підвищену стійкість агропродовольчих ланцюгів, знижує ймовірність і масштаби продовольчих криз та створює передумови для стабільного соціально економічного розвитку в умовах глобальної невизначеності.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Андрощук І., Рябоволик Т., Рябоволик Ю. Роль аграрного сектору економіки в забезпеченні продовольчої безпеки України та світу. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2022. Вип. 45. С. 10–14.
2. Антошенкова В., Семперович І. Основи глобального продовольчого забезпечення. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 59. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-59-26
3. Куччук Л. (2022). Світова продовольча безпека: тенденції та виклики Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, 2022. Випуск/Issue 16. С.34-40. DOI: 10.26565/2310-9513-2022-16-04
4. Олійник Т., Жураковська А. АПК у забезпеченні продовольчої безпеки України як основа сталого розвитку. Молодий вчений. 2024. №66-72. DOI: 10.32839/2304-5809/2024-2-126-4.
5. Марина, А. С., Янковська, Я. Р. Дослідження стану глобальної продовольчої безпеки. Економічний простір. 2023. Вип.184. С. 26–30.

БЛИК О.В., канд. екон. наук

bilyk.olha@btsau.edu.ua

ПОЛІЩУК С.П., канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

polishchuk.svitlana@btsau.edu.ua

ВПЛИВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ НА ПУБЛІЧЕ УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

Розглянуто проблему впливу глобалізації на систему публічного управління в Україні. Проаналізовано вплив глобалізації на всі сфери суспільства. Визначено ймовірні позитивні та негативні прояви глобалізації для України.

В сучасному світі домінують глобальні тенденції, а глобалізація виступає тим рушійним фактором, що чинить вплив на всі без винятку сфери суспільного життя, в тому числі і на публічну політику як на національному, так і на регіональному рівнях. Тому останніми десятиліттями вплив глобалізаційних процесів на публічне управління стає об'єктом численних досліджень. В контексті України ця тема набула особливої актуальності під впливом євроінтеграційних процесів та тісної співпраці з міжнародними організаціями в умовах війни.

Науковці не мають однозначного ставлення до поняття «глобалізації», розглядаючи її як складний суперечливий процес всесвітньої інтеграції, що є своєрідним викликом для національної безпеки, економіки та культури.

Процеси глобалізації створюють серйозні зрушення в організаційно-управлінській структурі, трансформуючи всю систему координат існування держави, переосмислюючи її роль, функції та авторитет [3].

Слід відмітити суттєвий вплив глобалізаційних процесів на економічний, політичний та соціальний аспекти управління окремих держав. Зокрема, економічні системи управління трансформуються під впливом зростання обсягів зовнішньої торгівлі, іноземних інвестиційних потоків та відкритості міжнародних фінансових ринків [5]. Політичні системи видозмінюються під впливом взаємодії із міжнародними організаціями та інституціями, впровадженні міжнародних стандартів управління та долучаючись до співпраці з іншими державами у напрямку розв'язання глобальних проблем людства [4]. Також глобалізація суттєво впливає і на соціальний вимір управління в державі, змінюючи демографічну структуру в державі через міжнародні міграційні процеси, сприяючи поширенню культурних цінностей, зменшуючи чи збільшуючи соціальну нерівність в окремій країні [5].

Глобалізація виступає драйвером політичних трансформацій, сприяє інтеграції національних економік та міжнародному співробітництву і відкриває перед Україною значні перспективи для економічного розвитку, але при цьому вимагаючи адаптації та пристосування національної системи управління до нових умов та складних викликів.

Глобалізаційні процеси мають комплексний вплив на публічну політику держави та призводять до таких серйозних загроз як підвищення економічної залежності, посилення конкуренції на міжнародних ринках, збільшення міграційних потоків, посилення соціальної нерівності, загострення геополітичних конфліктів та обмеження державного суверенітету. Серед внутрішніх проблем нашої держави, які посилюють ці загрози, слід виокремити високий рівень корупції, низький рівень демократії, негнучкість працівників органів публічного управління і, як наслідок, прийняття ними неправильних рішень державного та місцевого значення [1].

Разом з тим глобалізація створює і нові можливості для публічного управління в Україні, серед яких розширення експортних можливостей, залучення іноземних інвестицій, участь у міжнародних освітніх програмах та культурному обміні, використання сучасних цифрових технологій [2, 4, 5].

Від успішного подолання викликів та використання можливостей для публічного управління в Україні залежить розвиток держави і це вимагає від уряду адаптації національної політики до глобалізаційних перетворень, активної участі в міжнародних процесах, впровадженню сучасних управлінських механізмів, спрямованих на підвищення ефективності державних інституцій та зниження бюрократії.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Горенко Ю. Публічне управління в умовах глобалізації = Public administration in the conditions of globalization / Ю. Горенко // Публічне управління та регіональний розвиток = Public Administration and Regional Development : наук. журн. – 2024. – № 24. – С. 543–564.
2. Киш Л. М. Сучасний стан та перспективи розвитку економіки в умовах глобалізаційних процесів. East European Scientific Journal. 2020. Т. 1. № 3 (55). С. 9–16.
3. Лещенко ВВ Вплив глобалізації на публічне управління: наслідки для України/ВВ Лещенко, АА Дьяков//Державне управління: теорія та практика.-2015.-№ 1.-С. 21-30.-Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Dutp_2015_1_5.
4. Томашук І. В. Вплив глобалізаційних процесів на сучасні економічні системи. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2022. № 1. С. 153–165.
5. Шкурат І.В. Трансформаційний розвиток і державне управління в умовах глобалізації. Публічне управління і адміністрування в Україні.2020. Вип.15. С.22–25.

ТРАНСФОРМАЦІЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ УНІВЕРСИТЕТУ В УМОВАХ СУЧАСНИХ СУСПІЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Обґрунтовано необхідність трансформації організаційної культури закладів вищої освіти в умовах сучасних суспільних викликів та розкрито її значення для забезпечення стійкості й конкурентоспроможності регіонального університету. Проаналізовано особливості розвитку організаційної культури Білоцерківського національного аграрного університету з урахуванням управлінської спадщини професора А.С. Даниленко як ціннісної основи інституційного розвитку. Визначено ключові напрями трансформації, зокрема цифровізацію, утвердження академічної доброчесності, підтримку психологічної стійкості колективу, міжнародну інтеграцію та збереження університетських традицій.

Сучасні суспільні виклики – глобалізація, цифровізація, демографічні зміни, воєнний стан в Україні, трансформація ринку праці та посилення вимог до якості освіти – зумовлюють необхідність переосмислення організаційної культури закладів вищої освіти. Для регіональних університетів, які виконують важливу соціально-економічну місію, питання збереження ціннісної основи та водночас модернізації управлінських підходів є стратегічно важливим [3].

У цьому контексті особливої уваги заслуговує досвід Білоцерківський національний аграрний університет – одного з провідних аграрних закладів освіти України, який формує кадровий потенціал аграрної галузі та забезпечує регіональний розвиток Київщини.

Організаційна культура університету розглядається як сукупність цінностей, норм, традицій, моделей поведінки та управлінських практик, що визначають характер внутрішньої взаємодії й позиціонування закладу у зовнішньому середовищі. Вона виконує інтеграційну, регулятивну, мотиваційну та ідентифікаційну функції. В умовах суспільної нестабільності саме культура стає чинником стійкості та адаптивності інституції [4].

Для університету аграрного профілю ключовими викликами є: цифровізація освітнього процесу та наукових досліджень, необхідність інтеграції у європейський освітній простір, посилення вимог до академічної доброчесності, забезпечення психологічної безпеки та згуртованості колективу в умовах воєнного стану, оновлення управлінських підходів на засадах відкритості, партнерства та студентоцентризму [3].

Трансформація організаційної культури вимагає поєднання традицій університету з інноваційними моделями управління. Важливо, щоб зміни не руйнували інституційну ідентичність, а розвивали її відповідно до нових умов.

Особливу роль у формуванні ціннісних засад університету відіграла діяльність його колишнього очільника – професора Анатолія Степановича Даниленко [1; 2]. Його управлінська модель базувалася на поєднанні стратегічного бачення розвитку аграрної освіти, підтримки наукових шкіл, модернізації матеріально-технічної бази та зміцнення корпоративної єдності університетської спільноти.

Управлінська спадщина професора А. С. Даниленка характеризується орієнтацією на інституційний розвиток і довгострокове планування, формуванням позитивного іміджу університету на національному рівні, підтримкою науково-педагогічного потенціалу, розвитком партнерств із виробничим сектором аграрної галузі [1; 2]. Такі управлінські підходи сприяли формуванню стійкої організаційної культури, заснованої на професіоналізмі, відповідальності та відданості справі. У сучасних умовах ця спадщина може слугувати ціннісною платформою для подальших трансформацій.

Трансформація організаційної культури університету в сучасних умовах має системний характер і передбачає не лише впровадження нових управлінських інструментів, а й глибоке переосмислення ціннісних орієнтирів, норм взаємодії та стратегічних пріоритетів розвитку [2]. Для Білоцерківського НАУ ці процеси мають спиратися на історично сформовану управлінську традицію та відповідати актуальним викликам українського суспільства.

Цифровізація освітнього середовища стає невід'ємним елементом сучасної організаційної культури. Йдеться не лише про технічне забезпечення освітнього процесу, а й про формування цифрового мислення, здатності до критичного аналізу інформації, використання інноваційних технологій у науковій та управлінській діяльності. Для університету аграрного профілю це означає: впровадження платформ дистанційного та змішаного навчання; використання цифрових інструментів у наукових дослідженнях; підвищення цифрової грамотності адміністративного персоналу; розвиток електронного документообігу та прозорих цифрових сервісів. Таким чином, цифрова компетентність стає складовою професійної культури як викладача, так і студента.

Організаційна культура сучасного університету неможлива без утвердження етичних стандартів, довіри та відкритості. Академічна доброчесність має розглядатися не як формальна вимога, а як внутрішня цінність університетської спільноти [4]. У цьому напрямі доцільним є: системне впровадження політик запобігання плагіату, формування культури коректного цитування та наукової етики, відкритість управлінських рішень, забезпечення участі студентського самоврядування у прийнятті рішень. Прозорість управління сприяє підвищенню довіри до керівництва, зміцненню корпоративної єдності та формуванню позитивного іміджу закладу.

В умовах воєнного стану та соціальної нестабільності особливого значення набуває створення безпечного освітнього середовища. Організаційна культура має ґрунтуватися на взаємопідтримці, емпатії та солідарності, що передбачає: впровадження програм психологічної підтримки, розвиток культури ненасильницької комунікації, гнучкі форми організації праці та навчання, підтримку ветеранів, внутрішньо переміщених осіб та студентів із вразливих категорій. Психологічна стійкість колективу є чинником інституційної стабільності та ефективності діяльності університету.

Інтеграція до європейського освітнього та наукового простору є стратегічним напрямом розвитку. Міжнародна співпраця сприяє оновленню змісту освіти, підвищенню конкурентоспроможності випускників та формуванню міжкультурної компетентності. У межах цього напрямку важливими є участь у міжнародних грантових програмах, академічна мобільність студентів і викладачів, реалізація спільних наукових проєктів, розвиток англійськомовних освітніх програм тощо. Міжнародний вимір діяльності університету розширює горизонти організаційної культури та сприяє її модернізації.

Трансформація не означає відмову від історичної спадщини. Навпаки, ефективні зміни можливі лише за умови збереження інституційної пам'яті та шанування традицій, що формувалися протягом десятиліть. Для Білоцерківського національного аграрного університету важливими є підтримка університетських наукових шкіл; збереження символіки, ритуалів та корпоративних заходів; популяризація історії закладу; формування позитивного бренду університету в освітньому просторі України. Сучасна корпоративна ідентичність має поєднувати традиційні цінності аграрної освіти з інноваційністю, відкритістю та соціальною відповідальністю.

Отже, трансформація організаційної культури університету є багатовимірним процесом, що охоплює цифрову модернізацію, етичне оновлення, психологічну підтримку колективу, міжнародну інтеграцію та збереження традицій. Для Білоцерківського національного аграрного університету важливо зберегти ціннісні орієнтири, закладені попередніми управлінськими поколіннями, зокрема професором А. С. Даниленком, та водночас інтегрувати сучасні підходи до управління, які забезпечать конкурентоспроможність і стійкий розвиток університету в нових соціально-економічних реаліях.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Даниленко А. С. Роль університетської науки у формуванні конкурентоспроможного аграрного сектору України. *Агросвіт*. 2016. № 9. С. 4–9.
2. Даниленко А. С. Стратегія розвитку аграрної освіти і науки в умовах глобалізації. *Вісник аграрної науки*. 2012. № 3. С. 5–10.
3. Драгунова В. В. Організаційна культура в закладі вищої освіти [Електронний ресурс]. 2024. Режим

доступу: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/741574/1/Організаційна%20культура%20в%20закладі%20вищої%20освіти.pdf> (дата звернення: 26.02.2026).

4. Старицька О. О. Корпоративна культура закладу вищої освіти як фактор освітньої політики. Актуальні проблеми політики. 2025. Вип. 72. Режим доступу: <https://journal-app.uzhnu.edu.ua/article/view/323253> (дата звернення: 26.02.2026).

ПАСКА І.М., д-р екон. наук, професор

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

paska.igor@ukr.net

ВОЄННІ ФАКТОРИ ЯК ДРАЙВЕР ЗМІН У СУЧАСНИХ ТЕОРІЯХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Досліджено вплив воєнних факторів на трансформацію сучасних теорій організацій та зміну управлінських парадигм в умовах високої невизначеності. Обґрунтовано, що війна виступає каталізатором переходу від класичних ієрархічних моделей до адаптивних, мережевих і резильєнтних організаційних систем.

Сучасні теорії організацій зазнають суттєвих трансформацій під впливом глобальних кризових явищ, серед яких війна виступає одним із найпотужніших факторів змін. Воєнні конфлікти формують нове середовище функціонування організацій, яке характеризується високим рівнем ризиків, нестабільністю ресурсного забезпечення, логістичними обмеженнями та швидкими інституційними трансформаціями. У таких умовах традиційні підходи до організаційного управління, що базуються на стабільності, довгостроковому плануванні та жорстких ієрархічних структурах, виявляються недостатньо ефективними.

Класичні теорії організацій, сформовані у працях М. Вебера, Ф. Тейлора та А. Файоля, орієнтувалися на раціоналізацію управлінських процесів і чітку регламентацію функцій. Водночас сучасні дослідники наголошують на необхідності переосмислення організаційних моделей у кризових умовах. Так, Г. Мінцберг підкреслював, що ефективність організацій залежить від відповідності структури зовнішньому середовищу, а в умовах турбулентності зростає роль гнучких і децентралізованих форм управління [1]. П. Друкер розглядав організацію як динамічну систему, здатну до постійного навчання та адаптації, що набуває особливої актуальності в умовах воєнних змін [2]. У межах інституційного підходу Д. Норт зазначав, що екзогенні шоки, зокрема війни, трансформують інституційні правила та стимулюють еволюцію організаційних структур з метою зниження невизначеності та трансакційних витрат [3].

Воєнні фактори стимулюють розвиток концепції організаційної резильєнтності, яка передбачає здатність організацій адаптуватися до шоків, зберігати функціональність та швидко відновлюватися після кризових ситуацій. Організації дедалі більше переходять до гібридних моделей управління, поєднуючи елементи класичних бюрократичних структур із цифровими платформами, тимчасовими командами та мережевими формами співпраці. В умовах війни зростає значення цифровізації, що дозволяє підтримувати безперервність бізнес-процесів, дистанційне управління та оперативний обмін інформацією.

Український досвід функціонування підприємств у період повномасштабної війни демонструє прискорену еволюцію організаційних моделей, що проявляється у структурних, управлінських та інституційних змінах. В умовах постійної загрози безпеці, руйнування інфраструктури, релокації виробничих потужностей і розриву традиційних логістичних ланцюгів підприємства були змушені оперативно переглянути власні організаційні архітектури. Зокрема, відбувається перехід від жорстко централізованих структур до більш гнучких, децентралізованих моделей управління, які забезпечують швидкість прийняття рішень та автономність підрозділів.

Важливим проявом трансформації є диверсифікація ланцюгів постачання та переорієнтація на нові ринки збуту. Підприємства формують альтернативні канали логістики, впроваджують принципи мультисорсингу, розширюють міжнародну кооперацію,

що сприяє підвищенню стійкості бізнес-моделей до зовнішніх шоків. Одночасно активізується цифровізація управлінських процесів: впроваджуються хмарні сервіси, дистанційні системи координації, електронний документообіг, що дозволяє підтримувати безперервність діяльності навіть за умов фізичних обмежень.

Воєнні виклики також стимулювали розвиток антикризового управління як системної функції організації. Підприємства формують кризові команди, впроваджують сценарне планування, посилюють ризик-менеджмент і переглядають стратегічні пріоритети з урахуванням безпекових факторів. Зростає роль стратегічної гнучкості та швидкої адаптації до змін регуляторного середовища, валютних коливань, енергетичних обмежень та кадрових втрат.

Окремим напрямом трансформації є посилення взаємодії з державними інституціями, місцевими громадами та міжнародними партнерами. Підприємства інтегруються у мережеві форми співпраці, долучаються до програм державної підтримки, міжнародної технічної допомоги та грантового фінансування. Формуються нові механізми публічно-приватного партнерства, що змінюють традиційні моделі взаємодії бізнесу та держави.

Крім того, війна зумовила перегляд соціальної ролі організацій. Підприємства активніше залучаються до реалізації гуманітарних ініціатив, підтримки працівників та місцевих громад, що сприяє формуванню соціально відповідальних моделей управління. У результаті організація трансформується з виключно економічної структури у багатофункціональну систему, що поєднує виробничі, соціальні та безпекові функції.

Таким чином, воєнні фактори є потужним стимулом трансформації сучасних теорій організацій, що проявляється у переході від стабільних ієрархічних моделей до адаптивних систем управління, орієнтованих на резильєнтність, цифровізацію та інституційну гнучкість. Подальший розвиток організаційних теорій потребує врахування досвіду функціонування підприємств у воєнних умовах, що дозволить сформулювати нові концептуальні підходи до управління в умовах турбулентного середовища.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Mintzberg H. Structure in Fives: Designing Effective Organizations. Englewood Cliffs : Prentice Hall, 1983. 312 p.
2. Drucker P. F. Management: Tasks, Responsibilities, Practices. New York : Harper & Row, 1973. 839 p.
3. North D. C. Institutions, Institutional Change and Economic Performance. Cambridge : Cambridge University Press, 1990. 152 p.

ЗАБОЛОТНИЙ В.С. канд .екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

zaboltnys120485@gmail.com

ГАРМОНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ ОПОДАТКУВАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ УГІДЬ ІЗ СТАНДАРТАМИ СПІЛЬНОЇ АГРАРНОЇ ПОЛІТИКИ ЄС ТА ПРИНЦИПАМИ СТАЛОГО ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ

Досліджено напрями гармонізації системи оподаткування сільськогосподарських угідь України із стандартами Спільної аграрної політики ЄС (CAP) та принципами сталого землекористування. Обґрунтовано необхідність трансформації земельного оподаткування з переважно фіскального інструменту у регуляторний механізм стимулювання екологізації та ефективного використання земельних ресурсів.

Гармонізація системи оподаткування сільськогосподарських угідь із стандартами Спільної аграрної політики ЄС та принципами сталого землекористування є стратегічним напрямом трансформації аграрної та фіскальної політики України в умовах євроінтеграції. Земельні ресурси формують основу аграрного виробництва та продовольчої безпеки держави, а механізми їх оподаткування впливають як на фінансову спроможність територіальних громад, так і на поведінкові моделі землекористувачів.

Теоретико-методологічні засади вдосконалення земельних відносин та економічних механізмів їх регулювання розкрито у працях провідних вітчизняних учених. Зокрема, М.В.

Газуда обґрунтовує необхідність формування економічних важелів регулювання аграрного виробництва, які забезпечують поєднання фіскальної ефективності з підвищенням продуктивності землекористування [1]. Н. С. Танклевська наголошує на потребі адаптації інструментів державної аграрної політики до вимог ЄС, зокрема через модернізацію податкових та фінансових механізмів підтримки сільськогосподарських товаровиробників [2]. А. Гуторов підкреслює, що економічне регулювання земельних відносин має базуватися на принципах раціонального використання земель, збереження родючості ґрунтів і підвищення ефективності аграрного виробництва [3].

Стандарти Спільної аграрної політики ЄС передбачають поєднання фінансової підтримки агровиробників із дотриманням вимог екологічної умовності (cross-compliance), впровадженням екосхем та заходів зі збереження довкілля. У межах нової архітектури CAP 2023–2027 рр. акцент зроблено на «зелених» інструментах, цифровому моніторингу землекористування та стимулюванні сталих моделей господарювання. Відповідно, система оподаткування земель у країнах ЄС дедалі більше інтегрується з екологічними та кліматичними цілями.

В Україні чинна модель оподаткування сільськогосподарських угідь базується переважно на нормативній грошовій оцінці земель і має домінуючий фіскальний характер. Водночас вона недостатньо враховує екологічні параметри, рівень деградації ґрунтів і інтенсивність використання земельних ресурсів. Гармонізація із європейськими стандартами передбачає запровадження диференційованих підходів до оподаткування залежно від способу землекористування, екологічного стану земель та впровадження заходів зі збереження довкілля.

Ключовими напрямками гармонізації виступають удосконалення методики оцінки земель із використанням цифрових кадастрових систем, інтеграція податкових механізмів із системами екологічного моніторингу, запровадження стимулюючих податкових інструментів для екологічно відповідальних виробників та посилення ролі територіальних громад у формуванні локальної податкової політики. В умовах післявоєнного відновлення це створює передумови для стимулювання інвестицій у рекультивацию земель, відновлення деградованих угідь та формування фінансово стійкої моделі розвитку громад.

Отже, гармонізація системи оподаткування сільськогосподарських угідь із стандартами Спільної аграрної політики ЄС та принципами сталого землекористування є комплексним інституційним процесом, спрямованим на поєднання фіскальної, екологічної та соціально-економічної складових розвитку аграрного сектору. Реалізація цього напрямку сприятиме підвищенню ефективності землекористування, зміцненню фінансової бази територіальних громад та інтеграції України до європейського економічного простору.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Газуда М.В., Ерфан В.Й., Газуда С.М. Удосконалення державного регулювання процесів використання відновлюваних природних ресурсів у сільському господарстві. Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія: Економіка. 2015. № 2 (2). С. 18–23.
2. Танклевська Н. С., Синенко О. О. Можливості адаптації зарубіжного досвіду щодо покращення фінансового механізму функціонування аграрних підприємств. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2020. № 2. С. 221–232.
3. Гуторов А., Грошев С., Грошев А. Теоретичні основи управління земельним капіталом фермерських господарств. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences. 2024. № 332 (4). С. 411–418.

КУЗЬМЕНКО О.А., канд. с.-г. наук, доцент

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

БУЛЕЙ Н.В.

« Я ВАС ТАК УСІХ ЛЮБЛЮ!..»

Спогади... Залишаються тільки спогади, на жаль...

Вкотре передивляюся запис виступу вокального ансамблю Білоцерківського НАУ на чолі з нашим ректором Даниленко Анатолієм Степановичем на Міжнародному фестивалі «Мелодія двох сердець» в Національному палаці мистецтв «Україна» в Києві у 2017 році.

Скажіть, будь ласка, чи ви бачили коли-небудь, щоб на найбільшій сцені України співав ректор непрофільного вищого навчального закладу?

А наш Анатолій Степанович співав! Та ще й як співав! Він тоді запалив своєю харизмою, талантом, своєю енергією серця тисяч глядачів.

«Я вас так усіх люблю!», – звучали тоді зі сцени такі слова. В цьому – вся сутність Анатолія Степановича.

Так, дійсно, він любить все – українську пісню, родину, усіх людей навколо; любив своє рідне село, землю, університет, Україну; любив життя і надихав інших на це.

Наш ректор був всебічно обдарованою людиною, він завжди вмів зробити свято навколо себе.

У далекому 2011 році сам Анатолій Степанович був ініціатором створення студентського вокального ансамблю Білоцерківського НАУ. За допомогою нашого ректора, а також голови профкому Недашківського Володимира Михайловича ми відібрали найбільш талановитих і співаючих студентів, і незабаром ансамбль вже виступав в селах і містах на різноманітних заходах і святах в Україні, а згодом і на міжнародних сценах.

Незважаючи на колосальну зайнятість та величезне навантаження, наш ректор завжди знаходив час прийти на репетицію ансамблю послухати нові пісні, порадити щось з репертуару, підказати, а іноді і поспівати разом зі студентами на сцені.

Маючи широку душу і велике, щире серце, він всю свою безмежну любов віддавав нам. І ми це постійно відчували!

Не зміг наш шановний Анатолій Степанович залишитися осторонь, коли на сході спалахнула війна. Адже він був справжнім патріотом, справжнім громадянином своєї Батьківщини.

Він одним з перших почав їздити на фронт - возив гуманітарну допомогу нашим бійцям, організовував виступи вокального ансамблю університету перед мешканцями прифронтових міст та нашими військовими. І потім такі поїздки Анатолія Степановича були регулярними.

У прифронтовій Мар'їнці зусиллями ректора було встановлено пам'ятник Тарасу Шевченку, єдиний в тому регіоні. А як сяяли очі нашого Анатолія Степановича, яким він був щасливим і піднесеним, коли на відкритті цього пам'ятника ми з ним співали пісню «Рече та стогне Дніпр широкий». А пізніше на передовій наші бійці говорили нам, як для них було цінно і важливо чути цю величну українську пісню.

Анатолій Степанович мав дуже багато друзів серед відомих особистостей України та світу. Це і експрезиденти, політики України, і відомі співаки, артисти.

Із послом Євросоюзу в Україні паном Яном Томбінським Анатолія Степановича пов'язували не тільки ділові стосунки, так і безмежна любов обох до української пісні.

Не раз зі сцен на виступах вокального ансамблю звучала популярна україно-польська народна пісня «Гей, соколи!», яку з радістю з нами співали ці талановиті друзі.

Але найулюбленішою піснею нашого наставника була «Пісня про рушник». Коли Анатолій Степанович разом із солістами ансамблю виконував цю пісню на сцені, у глядачів на очах з'являлися сльози, - такий шквал невідомих емоцій викликало проникливе виконання цієї композиції.

І так завжди – за що б не брався Анатолій Степанович, це все було від душі, щиро, з безмежною любов'ю до людей і до світу.

Ми вдячні долі і Богу за те, що нам пощастило бути поруч з такою величною людиною, людиною – легендою, нашим шановним наставником, мудрим вчителем, другом і порадником, людиною з великої літери – Анатолієм Степановичем Даниленко.

ПОДАТКОВЕ СТИМУЛЮВАННЯ ТА ПРАВОВІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ АГРОБІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

У тезах розглянуто роль податкових інструментів у стимулюванні розвитку аграрного бізнесу в Україні. Проаналізовано податкові механізми підтримки ефективного використання земель, галузей тваринництва, інноваційних та цифрових технологій. Визначено основні проблеми застосування податкового законодавства, стандарти ЄС та міжнародні підходи до податкового стимулювання агропідприємств.

Механізми податкового стимулювання земельних ресурсів є важливим інструментом державної політики у сфері агробізнесу. Зокрема, земельний податок та пільги для фермерських господарств стимулюють ефективне використання земель та відновлення ресурсного потенціалу після воєнних дій [1, с. 32]. Податкові стимули сприяють концентрації земель у високоефективних господарствах і зменшенню ризиків неконтрольованого використання земельних ресурсів.

Стратегічний розвиток агробізнесу значною мірою залежить від застосування податкових інструментів. Податкові пільги для інвестицій у переробку продукції, логістику та впровадження інноваційних технологій дозволяють підвищувати конкурентоспроможність продукції та створювати високу додану вартість [2, с. 45]. Спеціальні режими оподаткування, включно зі спрощеною системою для малих фермерських господарств, стимулюють розвиток малого та середнього бізнесу, забезпечують інтеграцію у ланцюги доданої вартості та сприяють економічній стійкості сектору.

У сфері тваринництва податкове регулювання забезпечує продовольчу безпеку та соціально-економічну стабільність сільських територій. Цільові пільги та субсидії сприяють модернізації виробничих потужностей, оновленню парку техніки та підвищенню доступності молочної та м'ясної продукції для населення [3, с. 12].

Гармонізація національного податкового законодавства з нормами ЄС є ключовою для інтеграції українських агропідприємств у європейський ринок. Впровадження стандартів сталого розвитку та сертифікації «зеленої» продукції потребує відповідних податкових та фіскальних стимулів [4, с. 27]. Податкові інструменти у сфері екологічно орієнтованих проєктів сприяють збереженню природних ресурсів та розвитку ринків органічної продукції.

Цифровізація податкового обліку у аграрному секторі дозволяє підвищити прозорість фінансових потоків, оптимізувати адміністрування податків та зменшити ризики спорів з податковими органами [5, с. 18]. Використання електронних сервісів та ERP-систем сприяє своєчасному нарахуванню податкових зобов'язань і ефективному контролю за використанням державних податкових пільг.

Етико-правові засади податкового консультування в агробізнесі є важливим елементом забезпечення дотримання законності, прозорості та добросовісності платників податків. Гуманістичний підхід до податкового консультування сприяє формуванню лідерського потенціалу та розвитку професійної культури у сфері податкового права [6, с. 56].

Підсумовуючи, податкове стимулювання агропідприємств та правове регулювання галузі є важливим інструментом забезпечення економічної стійкості, інноваційного розвитку та інтеграції України у європейські стандарти сталого розвитку. Розробка та імплементація ефективних податкових механізмів сприятиме підвищенню довіри до податкових органів та зміцненню верховенства права у сфері публічних фінансів.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI. – Київ: Верховна Рада України, 2010. – 256 с.
2. Ляшенко В.М. Податкове стимулювання аграрного виробництва: теорія і практика. – Київ: НАДУ, 2022. – 540 с.
3. Козловська О.І. Європейська інтеграція та податкове регулювання агробізнесу // Агросвіт. – 2021. – № 4. – С. 12–18.

4. Даниленко А.С. Сталий розвиток та податкові механізми. – Київ: КНУ, 2020. – 224 с.
5. Петренко О.В. Цифровізація податкового обліку в аграрному секторі // Вісник податкової науки. – 2021. – № 2. – С. 15–22.
6. Шевченко Т.М. Етика та право в професійній діяльності податкового консультанта. – Київ: Юридична думка, 2021. – 164 с.

СТОЛБЕЦЬКА С.Б., старший викладач

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

svitlana_stolbetska@btsau.edu.ua

МОВНИЙ АСПЕКТ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО АГРАРІЯ: ДОСВІД ФРАНЦІЇ

У тезах розглянуто значення іноземних мов у професійній підготовці сучасного аграрія крізь призму досвіду французької освітньої системи. Проаналізовано особливості інтеграції мовної підготовки в аграрну освіту та окреслено можливості адаптації цього досвіду в українських закладах вищої освіти.

Сучасний аграрний сектор функціонує в умовах глобалізації, міжнародної співпраці та євроінтеграційних процесів, що зумовлює потребу у фахівцях, здатних ефективно комунікувати іноземними мовами. Володіння іноземною мовою є важливою складовою професійної компетентності аграрія, оскільки забезпечує доступ до сучасних наукових досліджень, інноваційних технологій та міжнародних проєктів.

Франція як одна з провідних аграрних країн Європи має розвинену систему аграрної освіти, у якій мовна підготовка інтегрована в професійні дисципліни. Французька модель поєднує фундаментальну теоретичну підготовку, практичне навчання та активне використання іноземних мов у фаховому контексті. Особливе значення надається стажуванню, програмам академічної мобільності та участі студентів у міжнародних проєктах, що сприяє формуванню комунікативних і міжкультурних компетентностей.

Важливою рисою французької освітньої системи є використання інтегрованого підходу до навчання, за якого іноземна мова виступає не лише об'єктом вивчення, а й інструментом опанування професійних знань. Це дозволяє майбутнім аграріям ефективно працювати з фаховою термінологією, науковими джерелами та технічною документацією.

Найвідомішим представником цієї системи є AgroParisTech – провідна французька вища школа в галузі агрономії, наук про навколишнє середовище та харчових технологій. Цей заклад демонструє інноваційний підхід до інтеграції мовної підготовки в професійну освіту аграріїв. Студенти отримують не лише глибокі знання в галузі сільського господарства, але й розвивають комунікативні навички, необхідні для роботи в міжнародному середовищі [1].

Французька мова відіграє помітну роль у міжнародній аграрній торгівлі, науковому співробітництві та освітніх програмах Європейського Союзу. Її знання підвищує конкурентоспроможність випускників аграрних закладів освіти на ринку праці та розширює можливості професійної реалізації.

Адаптація французького досвіду в українських аграрних закладах вищої освіти може передбачати впровадження професійно орієнтованих мовних курсів, інтеграцію мовної підготовки у фахові дисципліни, розвиток міжнародного партнерства та участь студентів у програмах академічної мобільності. Реалізація таких підходів сприятиме формуванню конкурентоспроможного аграрія, здатного ефективно діяти в умовах сучасних глобальних викликів.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. AgroParisTech : офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.agroparistech.fr/>

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ СТРАХОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА

Обґрунтовано, що стратегічне планування страхового забезпечення аграрного виробництва є системоутворювальним елементом управління. Доведено, що ефективність планування визначається застосуванням цілісного ризик-орієнтованого підходу, поєднанням традиційних і параметричних страхових продуктів, урахуванням надійності страховика, використанням механізмів державної підтримки та постійним моніторингом результативності страхового портфеля.

У сучасних умовах стратегічне планування страхового забезпечення аграрного виробництва набуває статусу системоутворювального елемента управління аграрним бізнесом. Це зумовлено високою вразливістю сільського господарства до природно-кліматичних, біологічних, логістичних, цінкових та інституційних ризиків. [1].

Особливу роль у стратегічному плануванні відіграє вибір типу страхового продукту. Сучасний ринок агрострахування наразі поєднує традиційні та параметричні (індексні) продукти. За результатами дослідження вітчизняного ринку 2024 р. до структури наявних продуктів входять як класичні поліси (моноризикове та мультиризикове страхування, страхування майна, техніки, тварин, фінансових ризиків), так і параметричні інструменти, зокрема страхування врожаю на основі погодних індексів, індексу врожайності та індексу доходів [3]. Дослідження також підкреслює, що поєднання традиційних і параметричних схем дає змогу оптимізувати страхові витрати та підвищити ефективність управління ризиками [3]. Для довгострокового стратегічного планування це означає, що аграрне підприємство має формувати портфельну модель страхового покриття: класичні поліси – для локальних і добре верифікованих збитків, параметричні – для масштабних погодних шоків та прискорення виплат.

В українських реаліях до стратегічного планування страхового забезпечення додається ще один критично важливий компонент – інституційна надійність страховика. Національний банк України у 2024 р. актуалізував вимоги до страховиків, які працюють у сегменті агрострахування з державною підтримкою, зокрема щодо формування технічних резервів та ведення персоніфікованого обліку відповідних договорів; зміни закріплено постановою [4].

Додатковим стимулом для поширення стратегічного підходу до агрострахування в Україні є інструменти державної підтримки. Офіційно зафіксовано, що у Державному бюджеті на 2026 рік уперше передбачено 60 млн грн на підтримку агрострахування сільськогосподарських виробників, для реалізації цієї норми уряд ухвалив відповідні зміни до порядку надання державної підтримки страхування сільськогосподарської продукції [5]. Цей факт свідчить про поступовий перехід від фрагментарного використання агрострахування до його інституціоналізації як елемента державної аграрної політики. Для підприємств це означає, що стратегічне планування страхового забезпечення має враховувати можливості часткового відшкодування страхових платежів, а отже, переглядати оптимальний рівень страхового покриття з урахуванням бюджетних стимулів.

З позицій фінансового менеджменту стратегія страхового забезпечення аграрного виробництва повинна реалізовувати кілька взаємопов'язаних функцій. По-перше, стабілізаційну, яка полягає у зменшенні волатильності грошових потоків і захисті операційної ліквідності. По-друге, інвестиційну, що передбачає зниження ризику втрати капіталу, підвищує кредитоспроможність та полегшує доступ до позикового фінансування. По-третє, адаптаційну, яка забезпечує підтримку переходу до стійких технологій і зміну виробничої структури під впливом кліматичних зрушень. По-четверте, антикризову, що забезпечує швидке відновлення господарської діяльності після настання страхового випадку. Така багатофункціональність

відповідає сучасному розумінню аграрної стійкості, у межах якого страхування розглядається як частина архітектури довгострокової резильєнтності [1; 2].

В практичному аспекті стратегічне планування страхового забезпечення аграрного виробництва доцільно здійснювати на основі п'ятиетапної моделі. На першому етапі здійснюється діагностика ризиків і сценарне моделювання можливих втрат. Другий – передбачає сегментацію виробничих об'єктів страхування (посіви, тварини, техніка, склади, логістичні операції, фінансові ризики). На третьому етапі відбувається конструювання комбінованого страхового портфеля з розподілом ризиків між самострахуванням, комерційним страхуванням, параметричними продуктами та державною підтримкою. Четвертий характеризується проведенням оцінки економічної доцільності через порівняння очікуваної вартості страхування і потенційних збитків. П'ятий передбачає постійний моніторинг ефективності програми, включаючи аналіз виплат, франшиз, рівня покриття та змін ризикового профілю підприємства. Важливо, щоб була доступність даних і періодичної публічної оцінки програм управління ризиками [1], а це означає, що без системного моніторингу страхова стратегія втрачає керованість.

Отже, стратегічне планування страхового забезпечення аграрного виробництва доцільно визначати як комплексний управлінський процес, спрямований на формування економічно обґрунтованої, інституційно надійної та адаптивної системи страхового захисту, інтегрованої у загальну стратегію розвитку аграрного підприємства. Його ефективність забезпечується за умови застосування цілісного ризик-орієнтованого підходу; поєднання традиційних і параметричних страхових продуктів; акценту на фінансово стійких страховиків; використання механізмів державної підтримки; постійного моніторингу результативності та коригування страхового портфеля відповідно до зміни ризикового середовища. У перспективі такий підхід може перетворити агрострахування з епізодичного інструменту компенсації на повноцінний елемент стратегічної стійкості аграрного виробництва.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Glauber, J., Baldwin, K., Antón, J., Ziebinska, U. Design principles for agricultural risk management policies. OECD Food, Agriculture and Fisheries Papers. 2021. No. 157. OECD Publishing, Paris. DOI: <https://doi.org/10.1787/1048819f-en>.
2. Cobourn, K. Climate change adaptation policies to foster resilience in agriculture: Analysis and stocktake based on UNFCCC reporting documents. OECD Food, Agriculture and Fisheries Papers. 2023. No. 202. OECD Publishing, Paris. DOI: <https://doi.org/10.1787/5fa2c770-en>.
3. Prokopchuk, O., Nepochatenko, O., Malyovanyi, M., Sokoliuk, S., Rolinskyi, O., Ponomarenko, O. Development of agricultural insurance in Ukraine. Insurance Markets and Companies. 2024. Vol. 15, No. 2. P. 106–121. DOI: [https://doi.org/10.21511/ins.15\(2\).2024.10](https://doi.org/10.21511/ins.15(2).2024.10).
4. Національний банк України. Спрощено вимоги до страховиків сільськогосподарської продукції з державною підтримкою [Електронний ресурс]. 20.12.2024. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/sproscheno-vimogi-do-strahovikiv-silskogospodarskoyi-produktsiyi-z-derjavnoyu-pidtrimkoyu>
5. Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України. Уряд запускає державну підтримку страхування агропродукції [Електронний ресурс]. 31.12.2025. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail/0d6f3380-6fa3-4aaf-8f69-d4e549e72e61?lang=uk-UA>

МЕЛЬНИК С.О., асистент

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

mel27031975@gmail.com

ЗЕЛЕНЕ ФІНАНСУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ МОДЕРНІЗАЦІЇ АГРАРНОГО СЕКТОРУ

Обґрунтовано, що зелене фінансування у сучасних умовах постає стратегічним інструментом модернізації аграрного сектору. Доведено, що розвиток зеленого кредитування, інвестиційних, гарантійних та страхових механізмів сприяє технологічному оновленню агровиробництва, зниженню екологічного навантаження, формуванню низьковуглецевої моделі зростання та посиленню стійкості аграрного сектору до ресурсних, кліматичних і ринкових викликів.

У сучасних умовах трансформації глобальної економіки зелений вектор розвитку перетворився на один із стратегічних орієнтирів структурної модернізації базових секторів господарства. Зелене фінансування виступає комплексним механізмом переходу від ресурсоємної моделі агровиробництва до моделі розвитку з високою технологічністю, енергоефективністю, кліматичною стійкістю та екологічною збалансованістю [1–3].

Сутність зеленого фінансування в аграрному секторі полягає у спрямуванні фінансових ресурсів на проєкти, технології та бізнес-моделі, що одночасно забезпечують економічну результативність і зменшують негативний вплив на довкілля. [2–5].

Важливо, що зелений фінансовий механізм виконує як ресурсну, так і селективну функцію. На відміну від традиційного фінансування, він змінює підходи до розподілу капіталу: фінансові установи дедалі активніше враховують екологічні критерії, кліматичні ризики, енергоефективність та довгострокову стійкість бізнес-моделі позичальника. Таким чином, зелений кредит або інвестиція стимулюють підприємство не просто залучити кошти, а трансформувати власну виробничу систему відповідно до принципів ESG, низьковуглецевого розвитку та ресурсної ефективності. Це особливо важливо для аграрного сектору, де фінансування традиційно залежить від високих погодних, ринкових і біологічних ризиків [2, 3].

Для аграрного сектору практичне значення мають різні інструменти зеленого фінансування. По-перше, це зелені кредити, які використовують для придбання енергоощадної техніки, модернізації тваринницьких комплексів, краплинного зрошення, сонячних або біогазових установок. По-друге, зелені облігації, які виступають джерелом довгострокового капіталу для масштабних інфраструктурних проєктів у переробці, зберіганні та логістиці. По-третє, кредитні гарантії, змішані фінансові моделі та пільгові програми, які дають змогу знижувати ризиковість інвестицій і робити зелений перехід доступнішим для середніх та малих виробників. По-четверте, страхові та ризик-хеджінгові інструменти, які компенсують кліматичну невизначеність і підвищують банківську привабливість аграрного позичальника [2, 3].

Разом із тим, ефективність зеленого фінансування як інструменту модернізації стримується низкою бар'єрів.

На нашу думку, становлення зеленого фінансування як системного інструменту модернізації аграрного сектору потребує синергії ринкових стимулів і державної підтримки. Це передбачає формування національної таксономії зелених аграрних проєктів, створення механізмів часткового гарантування, субсидування процентних ставок за екологічними кредитами, консультативну підтримку підприємств у підготовці інвестиційних заявок та впровадження цифрових систем моніторингу екологічних параметрів діяльності. Саме за таких умов зелений капітал буде стійкою інституційною основою технологічного оновлення галузі [2, 4, 5].

Зелене фінансування слід розглядати як стратегічний інструмент модернізації аграрного сектору, який поєднує інвестиційну підтримку, екологічну трансформацію та інноваційний розвиток. Таким чином, значення зеленого фінансування полягає у трансформації моделі аграрного зростання у напрямку технологічності, енергоефективності, низьковуглецевого розвитку та підвищення стійкості до зовнішніх шоків. У перспективі розширення доступу агропідприємств до відповідних фінансових інструментів може виступити стратегічною передумовою зростання конкурентоспроможності галузі, зміцнення її інвестиційної привабливості та узгодження економічних і екологічних векторів розвитку.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. FAO. New FAO analysis highlights growing gap in climate finance for agrifood systems [Електронний ресурс]. 2025. URL: <https://www.fao.org/food-agriculture-sustainable-transformation-partnership/news-and-events/news/detail/new-fao-analysis-highlights-growing-gap-in-climate-finance-for-agrifood-systems/en>
2. World Bank. Climate-Smart Agriculture: From Knowledge to Implementation [Електронний ресурс]. 2024. URL: <https://www.worldbank.org/en/results/2024/12/05/climate-smart-agriculture-from-knowledge-to-implementation>

3. Das P. K., Cungu A. Green finance as a critical lever for delivering sustainable agrifood systems: a global landscape study [Електронний ресурс]. Rome : FAO, 2023. URL: <https://openknowledge.fao.org/items/4642e245-9c88-4b8d-9be1-8f764f52d6e3>

4. Qin L., Zhang Y., Wang Y., Pan X., Xu Z. Research on the Impact of Digital Green Finance on Agricultural Green Total Factor Productivity: Evidence from China. *Agriculture*. 2024. Vol. 14, No. 7. Art. 1151. DOI: <https://doi.org/10.3390/agriculture14071151>.

5. Yuan X., Zhang J., Shi J., Wang J. What can green finance do for high-quality agricultural development? Fresh insights from China. *Socio-Economic Planning Sciences*. 2024. Vol. 94. Art. 101920. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.seps.2024.101920>.

ЗУБЧЕНКО В.В., канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

vikazubchenko@ukr.net

ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Обґрунтовано теоретико-методологічні та прикладні засади фінансового забезпечення сталого розвитку аграрних підприємств України в умовах європейської інтеграції. Доведено, що підвищення ефективності фінансового забезпечення сталого розвитку аграрного сектору потребує комплексної інституційної модернізації, гармонізації національного регуляторного середовища з політиками ЄС, розширення доступу суб'єктів господарювання до довгострокового та інвестиційного капіталу, а також запровадження економічних стимулів для екологічно орієнтованої, інноваційної та ресурсоефективної моделі розвитку.

Сталий розвиток аграрних підприємств є важливим елементом забезпечення продовольчої безпеки, екологічної стабільності та економічного зростання України в умовах європейської інтеграції. Фінансове забезпечення цього процесу охоплює поєднання бюджетних, кредитних, інвестиційних та грантових інструментів, що дозволяють аграрним підприємствам модернізувати виробництво, впроваджувати екологічно чисті технології та підвищувати конкурентоспроможність. За оцінками експертів, системна недофінансованість галузі істотно ускладнює перехід до моделі «зеленого» зростання, особливо на тлі воєнних руйнувань, втрати виробничих потужностей та нагальної потреби повоєнного відновлення. Обмежені фінансові ресурси знижують інвестиційну спроможність аграрних підприємств, стримують модернізацію матеріально-технічної бази та впровадження екологічно безпечних технологій [1]. У таких умовах пріоритетного значення набуває формування механізмів залучення довгострокового капіталу, активізація міжнародної фінансової підтримки, а також інтеграція принципів «зеленого» фінансування у державну аграрну політику з метою забезпечення стійкого, конкурентоспроможного та екологічно орієнтованого розвитку галузі.

Теоретичні основи фінансового забезпечення сталого розвитку аграрних підприємств ґрунтуються на концепціях фінансового потенціалу, ресурсної ефективності та інституційного балансу. Сталий розвиток передбачає економічну ефективність, соціальну справедливість та екологічну безпеку, що вимагає диверсифікації джерел фінансування – власні кошти підприємств, банківське кредитування, державні субсидії, міжнародну технічну допомогу та інноваційні інструменти. [2].

Варто зазначити, що умови європейської інтеграції відкривають нові можливості для залучення коштів. Аграрні підприємства можуть використовувати вуглецеві кредити, краудфандинг та лізинг для переходу до точного землеробства та біоекономіки. Міжнародні фінансові установи вже фінансують проекти з декарбонізації, відновлення ланцюгів постачань та відповідності фітосанітарним стандартам ЄС, що підвищує експортний потенціал та інвестиційну привабливість [3, 4]. Водночас існують суттєві виклики, наприклад, інституційна фрагментарність, високі кредитні ризики через війну, дефіцит кваліфікованих кадрів для управління європейськими грантами. Малі підприємства особливо вразливі до відсутності застави та високих ставок. Крім того, перехід до європейських екологічних норм вимагає значних капіталовкладень у модернізацію, що без цільової фінансової підтримки може призвести до банкрутства частини господарств [4].

Рекомендується створення національного платіжного агентства, розширення програми часткових гарантій, запровадження податкових пільг для «зелених» інвестицій та розвитку ринку вуглецевих кредитів. Важливим є посилення ролі міжнародних донорів у технічній допомозі та стимулювання корпоративної соціальної відповідальності через ESG-стандарти [2, 5].

Фінансове забезпечення сталого розвитку аграрних підприємств в умовах європейської інтеграції потребує цілісного та багаторівневого підходу, що передбачає узгоджене поєднання внутрішніх фінансових ресурсів із можливостями європейських і міжнародних інструментів підтримки, проведення інституційних реформ та стратегічну орієнтацію на екологічну й соціальну складові сталості. Комплексна реалізація запропонованих заходів сприятиме не лише виконанню Україною зобов'язань у межах євроінтеграційного курсу, а й формуванню конкурентоспроможного, інноваційного та кліматично відповідального аграрного сектору. У довгостроковій перспективі це забезпечить зміцнення продовольчої безпеки держави, підвищення інвестиційної привабливості галузі та збереження екологічного балансу сільських територій.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Каленик І. Г., Мотиль Р. В., Сапожников В. О. Фінансове забезпечення розвитку сільського та лісового господарства України в умовах європейської інтеграції. Економічний аналіз. 2025. Т. 35, № 1. С. 312–333. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2025.01.312>
2. Kucher A. Financial support for the sustainable competitiveness of land use: trends and opportunities. Scientific Papers. Series “Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development”. 2022. Vol. 22, No. 1. P. 359–370.
3. Гагалюк Т. Фінансування стійкості і відбудови аграрного сектору України міжнародними фінансовими установами та агенціями розвитку. Київ : Німецько-український агрополітичний діалог (APD), 2024. 24 с.
4. Kovalenko A., Tsybulska J., Sakal O., Krupin V., Bratinova M. Ukraine's agricultural and rural development: transformation of strategic planning within the processes of European integration. European Research Studies Journal. 2025. Vol. 28, Issue 1. P. 739–760. DOI: <https://doi.org/10.35808/ersj/3933>
5. Страпчук С. В., Страпчук О. В. Financing sustainable development and the circular economy: essence, sources and bibliometric landscape. Journal of Innovations and Sustainability. 2024. Vol. 8, No. 3. P. 1–18. DOI: <https://doi.org/10.51599/is.2024.08.03.02>

ДРАГАН О.О., канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

draganok@ukr.net

ОЦІНКА КРЕДИТНОГО РИЗИКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ У БАНКІВСЬКІЙ ПРАКТИЦІ

Обґрунтовано, що оцінка кредитного ризику аграрних підприємств у сучасній банківській практиці має здійснюватися як комплексна багаторівнева система. Доведено, що інтеграція прогностичного підходу, ESG- та кліматичних чинників, а також цифрових технологій моніторингу підвищує точність оцінки очікуваних кредитних збитків, сприяє обґрунтованому формуванню резервів і зміцнює стійкість банківського кредитування аграрного сектору.

У сучасній банківській практиці оцінка кредитного ризику аграрних підприємств є одним із ключових елементів забезпечення фінансової стійкості банку, якості кредитного портфеля та безперервності кредитування реального сектору.

З позицій наглядних і методологічних засад, сформованих Національним банком України, кредитний ризик розглядається як імовірність виникнення збитків, додаткових втрат або недоотримання запланованих доходів унаслідок невиконання боржником узятих на себе зобов'язань. Водночас повнота його оцінки забезпечується не лише стандартизованими підходами, а й професійним судженням банку в межах установлених регулятором діапазонів. Для корпоративних боржників, до яких належать і аграрні підприємства, НБУ акцентує увагу на комплексній оцінці фінансового стану, ідентифікації подій дефолту та умов виходу з

дефолту, уніфікації підходів до класифікації боржників, а також на поєднанні індивідуальної, групової й спрощеної моделей оцінювання залежно від параметрів кредитної експозиції [1]. З методологічного погляду центральним елементом сучасної оцінки кредитного ризику є модель очікуваних кредитних збитків, яка визначає, що очікувані кредитні збитки мають бути ймовірно зваженою оцінкою кредитних втрат, тобто теперішньою вартістю очікуваних дефіцитів грошових потоків за весь очікуваний строк життя інструменту.

Для аграрних підприємств це означає, що банк не може обмежуватися лише аналізом історичної платіжної дисципліни чи статичних коефіцієнтів ліквідності. Оцінка повинна спиратися на прогнозу здатність підприємства генерувати грошові потоки в межах виробничо-збутового циклу. Практично це вимагає аналізу: достатності операційного грошового потоку для обслуговування боргу; структури собівартості та її чутливості до цін на паливо, добрива, корми, енергію; рівня диверсифікації культур та напрямів виробництва; концентрації на окремих контрагентах; залежності від державної підтримки або програм компенсації; наявності страхового покриття; якості управління земельним банком; ліквідності та юридичної чистоти застави. За цих умов класичні фінансові коефіцієнти мають поєднуватися з галузевими індикаторами врожайності, сезонності, продуктивності та стійкості до шоків [1; 3].

Важливою особливістю є і те, що банківська система України нині працює в умовах підвищеної макроекономічної та воєнної невизначеності, хоча НБУ оцінює кредитні втрати як помірні, а якість корпоративного портфеля загалом прийнятну. У Звіті про фінансову стабільність НБУ зазначає, що банки нарощують гривневі корпоративні портфелі, а доступ до кредиту поліпшується, однак попит бізнесу на позики все ще обмежується повільним відновленням економіки, перебоями з енергопостачанням і воєнними ризиками. Для аграрного сектору це означає, що навіть формально задовільний фінансовий стан позичальника має оцінюватися крізь призму стійкості до стресових сценаріїв: зниження врожайності, зростання логістичних витрат, блокування збуту, втрати активів, подорожчання фондування та погіршення заставної вартості [2].

Зазначимо, що окремого значення набуває інтеграція кліматичних та ESG-ризиків у кредитний аналіз аграрних підприємств. Так, у 2024 році НБУ зафіксував, що майже три чверті найбільших банків визнають вплив кліматичних ризиків на власну діяльність, однак лише близько третини здійснили поступ у напрямі їх інтеграції до системи ризик-менеджменту; водночас безпосереднє врахування кліматичних ризиків при оцінюванні параметрів кредитного ризику залишається недостатнім [5]. Для аграрного кредитування це методологічно критично, оскільки саме агросектор є одним із найчутливіших до фізичних кліматичних ризиків та перехідних ризиків [5].

У цьому контексті особливої ваги набуває цифровізація оцінки ризику. Ринок цифрових рішень для оцінки впливу кліматичних ризиків на аграрні портфелі швидко зростає, а такі інструменти можуть підтримувати фінансові установи у кредитних рішеннях упродовж усього кредитного процесу. Серед практично значущих напрямів – використання геолокаційних даних про активи позичальника, супутникового моніторингу, погодних моделей, цифрового картування земель, даних про стан посівів і локальні ризикові профілі територій. Для банку це створює можливість більш точно оцінювати ймовірність дефолту, рівень втрат у разі дефолту та очікуваний обсяг заборгованості на дату дефолту саме щодо аграрного позичальника, а не покладатися виключно на показники традиційної фінансової (бухгалтерської) звітності [4].

У банківській практиці оцінка кредитного ризику аграрних підприємств має будуватися як багаторівнева система. На першому рівні здійснюється класичний фінансовий аналіз. На другому – відбувається галузева адаптація оцінки через аналіз сезонності, біологічного циклу, структури посівів чи поголів'я худоби, чутливості до ринкових і виробничих шоків. На третьому – прогнозний компонент, сценарне моделювання та стрес-тестування. На четвертому – оцінка застави та механізмів ризик-мітигації. На п'ятому рівні враховуються ESG і кліматичні чинники, які дедалі сильніше впливають на якість аграрного портфеля [1; 3; 4; 5].

Таким чином, ефективна оцінка кредитного ризику аграрних підприємств на сьогодні вже не суто формальна процедура перевірки фінансової звітності. Вона трансформується у комплексну аналітичну модель, що поєднує регуляторні вимоги НБУ, прогнозування очікуваних збитків, стрес-сценарії, галузеві індикатори та цифрові інструменти моніторингу. Саме така модель дає змогу банку одночасно зменшувати ризик неповернення, підвищувати точність ціноутворення за кредитом, обґрунтовано формувати резерви та підтримувати кредитування аграрного сектору без надмірного зростання ризиковості портфеля

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Національний банк України. Оцінка кредитного ризику корпоративних боржників банків та практики до їх стрес-тестування : презентаційні матеріали семінару, 28 листоп. 2024 р. Київ : Національний банк України, 2024. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/CreditRisk_seminar_11-2024.pdf?v=11&utm_source=chatgpt.com/
2. Національний банк України. Financial Stability Report. June 2024. Київ : National Bank of Ukraine, 2024. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2024-H1_eng.pdf?v=7&utm_source=chatgpt.com
3. IFRS Foundation. IFRS 9 Financial Instruments. London : IFRS Foundation, 2024. URL: https://www.ifrs.org/content/dam/ifrs/publications/pdf-standards/english/2024/issued/part-a/ifrs-9-financial-instruments.pdf?byypass=on&utm_source=chatgpt.com
4. IFRS Foundation. Post-implementation Review of IFRS 9–Impairment : Project Summary and Feedback Statement. London : IFRS Foundation, 2024. URL: https://www.ifrs.org/content/dam/ifrs/project/pir-9-impairment/pir-ifrs9-projects-summary-feedback-statement.pdf?utm_source=chatgpt.com
5. International Finance Corporation (IFC). Mapping of Digital Solutions to Support Financial Services Providers in Assessing Climate Impact on Agricultural Portfolios. Washington, DC : IFC, 2024. URL: https://www.ifc.org/content/dam/ifc/doc/2024/mapping-of-digital-solutions-to-support-financial-services-providers-in-assessing-climate-impact-on-agricultural-portfolios-ifc-2023.pdf?utm_source=chatgpt.com

ВАРЧЕНКО О.О., доктор філософії

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква
omvarchenko@ukr.net

МЕХАНІЗМИ ЗНИЖЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧИХ ВТРАТ І ВІДХОДІВ ЯК ЧИННИК ЗМІЦНЕННЯ СТІЙКОСТІ АГРОПРОДОВОЛЬЧИХ СИСТЕМ У КОНТЕКСТІ ВІЗІІ А.С. ДАНИЛЕНКА ЩОДО ПРОДОВОЛЬЧОЇ НЕЗАЛЕЖНОСТІ УКРАЇНИ

Обґрунтовано, що механізми зниження продовольчих втрат і відходів є важливим чинником зміцнення економічної, екологічної та соціальної стійкості агропродовольчих систем України. Доведено, що впровадження технологічних, організаційно-логістичних, економічних, інституційно-правових і соціально-освітніх інструментів у контексті візії А.С. Даниленка щодо продовольчої незалежності України сприятиме підвищенню рівня самозабезпечення, оптимізації використання земельно-ресурсного потенціалу та посиленню резиліентності національної агропродовольчої системи.

Актуальність дослідження зумовлена глобальною проблемою продовольчих втрат і відходів (ПВВ), які, за даними FAO, становлять близько 14 % втрат на етапах від виробництва до роздрібної торгівлі та 17 % відходів на рівні споживання, що еквівалентно 1,3 млрд тонн їжі щорічно [4]. В Україні ця проблема посилюється через застарілу інфраструктуру зберігання, логістичні перебої та воєнні ризики, що призводить до втрат до 2,8 млн тонн продовольства щороку [3]. Зниження ПВВ підвищує ефективне постачання продовольства без додаткового розширення посівних площ, зміцнює стійкість агропродовольчих систем. У межах концептуальних підходів академіка НААН А.С. Даниленка до формування продовольчої незалежності України, що передбачають модернізацію земельних відносин, системну державну підтримку аграрного виробництва та підвищення ефективності використання ресурсів [1], мінімізація ПВВ набуває значення стратегічного чинника зміцнення національної продовольчої безпеки та підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору.

Теоретично продовольчі втрати (ПВ) виникають на стадіях виробництва, збирання, зберігання та транспортування, тоді як харчові відход на рівні роздрібної торгівлі та

споживання. За методологією FAO, ПВВ знижують доступність продовольства, посилюють тиск на природні ресурси та генерують 8–10 % глобальних викидів парникових газів [3]. В Україні найбільші втрати спостерігаються у сегменті овочів, фруктів (30–40 %), картоплі (20–40 %) та зернових через недостатній холодовий ланцюг і технологічне відставання [3]. Стійкість агропродовольчих систем передбачає здатність до збереження продуктивності в умовах шоків, що безпосередньо залежить від оптимізації всього ланцюга вартості.

Механізми зниження ПВВ поділяються на кілька груп. Технологічні включають модернізацію зберігання, впровадження точного землеробства та інноваційну упаковку, що зменшує втрати на 20–30 %. Організаційно-логістичні передбачають розвиток кооперативів, коротких ланцюгів постачання та оптових ринків, що мінімізує транспортування та посередників [2]. Економічні – це стимулювання через субсидії, податкові пільги для інвестицій у переробку та штрафи за надмірні відходи; розвиток публічно-приватного партнерства для фінансування інфраструктури. Інституційно-правові реалізуються через національну стратегію управління ПВВ [4]. Соціально-освітні охоплюють формування культури раціонального споживання, освітні кампанії та запровадження продовольчих банків [2].

Ці механізми безпосередньо зміцнюють стійкість агропродовольчих систем. Економічно – підвищують ефективність використання ресурсів, знижують собівартість і підвищують конкурентоспроможність експорту. Екологічно – зменшують навантаження на ґрунти та воду, знижують викиди CO₂. Соціально – забезпечують кращу доступність продовольства для вразливих груп, сприяючи продовольчій безпеці на рівні домогосподарств. У воєнних умовах ефективне управління ПВВ стає вагомим чинником виживання системи [3].

У контексті візії А.С. Даниленка щодо продовольчої незалежності України механізми зниження ПВВ набувають стратегічного значення. Автор розглядав продовольчу незалежність як результат комплексної земельної реформи, державної підтримки АПК та оптимізації споживання, де ключовим індикатором є раціональне використання ресурсів для самозабезпечення без надмірної імпортової залежності [1]. Він наголошував на ролі земельних відносин у формуванні стратегії національної продовольчої безпеки у XXI ст., де ефективне управління ланцюгами постачання (включаючи мінімізацію втрат) є невід’ємною складовою сталого розвитку аграрного сектору. Зниження ПВВ доповнює його ідеї про ціновий паритет і державну підтримку, оскільки дозволяє збільшити ефективну пропозицію продовольства на 10–20 % без розширення земельного фонду, що особливо актуально в умовах обмежених ресурсів і глобальних викликів. Таким чином, реалізація механізмів ПВВ стає практичним інструментом досягнення бачення Даниленка – незалежної, стійкої агропродовольчої системи, орієнтованої на внутрішні потреби та експортний потенціал [1; 6].

Механізми зниження продовольчих втрат і відходів є потужним чинником зміцнення стійкості агропродовольчих систем України, сприяючи економічній ефективності, екологічній безпеці та соціальній стабільності. У межах концептуальних підходів А. С. Даниленка до формування продовольчої незалежності України впровадження зазначених механізмів на засадах технологічної модернізації, інституційних перетворень і стратегічного державного управління забезпечить раціоналізацію використання земельних та виробничих ресурсів, зміцнення самозабезпечення та зростання резилієнтності аграрної системи. Доцільним є розроблення Національної стратегії скорочення ПВВ до 2030 року з визначенням чітких цільових індикаторів та механізмів реалізації, інтегрованої у систему земельної та аграрної політики держави. Це стане вагомим внеском у реалізацію наукової спадщини академіка А.С. Даниленка та забезпечення довгострокової продовольчої незалежності України.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Даниленко А. С. Споживання продуктів харчування як індикатор продовольчої безпеки країни. Економіка та управління АПК. 2013. № 10. С. 3–8.
2. Оцінка політик щодо втрат та відходів харчових продуктів в Україні. Міжнародна фінансова корпорація. Київ. 2024. 33 с.
3. Food and Agriculture Organization of the United Nations. The State of Food and Agriculture 2019 : Moving forward on food loss and waste reduction. FAO. Rome, 2019. 182 p.

4. Про управління відходами : Закон України від 20.06.2022 № 2320-IX. Відомості Верховної Ради України. 2022. № 45. Ст. 1234. Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2320-20#Text>

5. Даниленко А. С. Основні напрями удосконалення земельних відносин та їх роль у формуванні стратегії національної продовольчої безпеки України у XXI столітті. Вісник аграрної науки. 2005. № 8. С. 5–12.

ЯРМОЛА О.В., канд. філос. наук

ВЕЛИКА К.І., асистент

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

grom50515@ukr.net

НАВЧАЛЬНА ДИСЦИПЛІНА «ЛОГІКА І КРИТИЧНЕ МИСЛЕННЯ» В ПРОЦЕСІ ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ НЕФІЛОСОФСЬКИХ СПЕЦІАЛЬНОСТЕЙ У ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ

Показано важливе значення викладання навчальної дисципліни «Логіка і критичне мислення» для нефілософських спеціальностей у вищих навчальних закладах для формування у сучасній Україні громадянського суспільства та створення умов для підготовки майбутніх високоосвічених спеціалістів у різних галузях народного господарства. Підкреслюється, що в умовах повномасштабного російського вторгнення «Логіка і критичне мислення» є ефективним інструментом боротьби українського суспільства та його громадян з фейковою інформацією, яку активно, у межах агресивної війни, поширює ворожа пропаганда.

В Україні після російського повномасштабного вторгнення 24 лютого 2022 року все більшої ваги у навчанні школярів та здобувачів вищої освіти набувають навчальні дисципліни, які не лише сприяють формуванню високопрофесійного спеціаліста для подальшої роботи у певній галузі народного господарства, але й такі, що сприяють формуванню ментальної стійкості, здатності протистояти агресору, зокрема у сферах індивідуальної та суспільної інформаційної безпеки. Такі навчальні дисципліни як «Логіка» та «Логіка і критичне мислення» із здобуттям Україною Незалежності стали маркером нового, вільного громадянського суспільства. Й сьогодні ми маємо з цих дисциплін гарні підручники та авторські курси таких науковців і педагогів як А. Конверський, Л. Кравчук, Т. Кадобний, О. Лабівка, О. Тимошенко, С. Ягодзінський, І. Хоменко, Я. Шрамко та ін. [2; 3; 4; 5; 6].

Чому навчають «Логіка» і «Критичне мислення»? Відповідь очевидна – незалежному, самостійному мисленню. Політичний режим, який бажає контролювати населення, неодмінно прагне позбавити людину права на індивідуальність, примусити мислити шаблоном. Тільки так тиранія може досягти повного контролю над суспільством. В умовах стрімкого розвитку сфери інформаційних технологій, на жаль, досягти такого контролю значно легше, ніж це було ще декілька десятиліть тому. Сьогодні ми спостерігаємо це все більш виразно у недемократичних країнах, режимами яких, на перший погляд, декому здаються ефективними в сфері управління. Проте, коли «сліпий веде сліпого» – «обидва ризикують впасти у прірву». Таке «зависання над прірвою» ми спостерігаємо у 2026 році, дивлячись на російську державу. Це важливий урок для України: ніколи не йти подібним шляхом.

Якщо ми запитаємо себе: Які навчальні дисципліни у середній школі й університеті навчають самостійному, неупередженому, критичному мисленню? То відповідь буде цілком зрозуміла: Це не ті дисципліни, які навчають природничих і технічних наук. Можливо дисципліни соціально-гуманітарного спрямування формують подібне мислення? І так, і ні... Наприклад, історія – повідомляє нам про певні факти. Але чи має вона спеціальний інструментарій для запобігання помилковим уявленням, перевірки істинності інформації? Як наука, має. Як навчальна дисципліна, яка викладається для майбутніх фахівців неісторичних спеціальностей у вищих навчальних закладах – ні. Радянський та російський досвід доводить – ні. Адже брехлива так звана «історія» спонукала радянські війська нібито «звільнити» жителів Фінляндії, країн Балтії, Угорщини, Чехословаччини, Афганістану та десятків інших країн, хоча насправді – перетворювала їх на рабів комуністичного режиму. Сьогодні брехлива «історія» («про половців і печенігів») спонукає росіян, брати зброю у руки та йти в сусідню державу, вчиняти військові злочини...

Протягом деякого часу після Другої світової війни у середніх школах та вищих навчальних закладах СРСР, зокрема й в Україні, була спроба поновити викладання «Логіки». Про це зокрема свідчить й підручник видатного українського філософа, логіка, мистецтвознавця В.Ф. Асмуса (видано українською мовою у 1947 році) [1; 8, с. 241-244]. Проте, на жаль, уніфікована система навчання в СРСР у 1970-х – 1980-х роках вже не передбачала вивчення «Логіки» у програмах середньої школи та під час навчання за переважною більшістю спеціальностей вищої освіти, за виключенням підготовки філософів та юристів. Це стало одним із факторів загальної деградації радянської фундаментальної та прикладної науки, що, разом із іншими об'єктивними та суб'єктивними факторами, призвело до розпаду СРСР. Тоталітарна держава, яка намагалася контролювати думки мешканців країни за допомогою пропаганди, власноруч знищила можливості не лише для власного розвитку, але й, навіть, звичайного існування. Адже, як можемо бачити, «логіка» і «критичне мислення» – є важливим підґрунтям самостійного, неупередженого мислення, здатного протистояти фейковій інформації, яка сьогодні активно поширюється на багатьох медіаплатформах.

Логіка також є важливим інструментом дослідження як у соціально-гуманітарних, так і у природничих та технічних науках. Оскільки вже у Стародавній Греції, з перших кроків формування філософського способу пізнання світу, який перші філософи активно протиставляли міфологічно-релігійній традиції, головним питанням було відділення знання істинного від знання хибного. Як зазначав філософ Парменід – потрібно обирати істинний шлях пізнання, який ґрунтується на розумі. А логіка – це і є шлях раціонального пізнання, що, у певному сенсі, протистоїть нашим відчуттям, які, на думку античних творців логіки, нас часто вводять в оману [7, с. 64-65].

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Асмус В.Ф. Логіка / В.Ф. Асмус. Київ: Українське видавництво політичної літератури, 1947. 411 с.
2. Конверський А.Є. Критичне мислення [Текст]: підруч. для студентів навч. закладів вищ. освіти усіх спец. / А.Є. Конверський; Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. 2-ге вид., перероб. та допов. Київ: Центр учбової літератури, 2020. 367 с.
3. Кравчук Л. Логіка та критичне мислення: посібник / Леонід Кравчук, Тарас Кадобний, Оксана Лабівка. Тернопіль: ТНМУ, 2023. 148 с.
4. Тимошенко О.І. Логіка та критичне мислення [Текст]: навч. посіб. для вступників до магістратури та аспірантури / О.І. Тимошенко, С.М. Ягодзінський. Суми: Університетська книга, 2025. 246 с.
5. Хоменко І. Логіка і критичне мислення. Алгоритми VS помилки людей. Вплив технологій. https://www.youtube.com/watch?v=OWm_aiTqTkc
6. Хоменко І.В. Логіка: теорія та практика: Підручник. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 400 с.
7. Ярмола О.В. Особливості визначення понять у соціально-гуманітарних науках / О.В. Ярмола // Аграрна освіта і наука: досягнення, роль, фактори росту. Інноваційні психолого-педагогічні, лінгвістичні та правові засади аграрної науки в умовах міжкультурної аграрної комунікації : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (БНАУ, 30 жовтня 2020 р.). Біла Церква, 2020. С. 64-65. <http://rep.btsau.edu.ua/handle/BNAU/5369>
8. Ярмола О.В., Велика К.І. Київський період життя Валентина Фердинандовича Асмуса – українського філософа, логіка, історика філософії, мистецтвознавця та літературознавця. Суспільство, наука, освіта: актуальні дослідження, теорія та практика: тези доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції (26-27 листопада 2025 року) / Білоцерківський інститут економіки та управління Університету «Україна»; за заг. ред. Я.В. Новака; наук. ред. Т.М. Косач, Н.С. Пасічник. Біла Церква, 2025. С. 241-244.

НОВІКОВА В.В., канд. екон. наук, доцент

СТРИГІНА О.А., канд. фіз.-мат. наук, доцент

ТКАЧЕНКО О.В., канд. пед. наук, доцент

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

vinovikova@btsau.edu.ua

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ АГРОБІЗНЕСУ В КОНТЕКСТІ НАУКОВОЇ СПАДЩИНИ АКАДЕМІКА А.С. ДАНИЛЕНКА

У статті обґрунтовано стратегічні пріоритети цифровізації агробізнесу з урахуванням наукових підходів академіка А.С. Даниленка до розвитку аграрного сектору та сталого землекористування. Визначено напрями інтеграції цифрових технологій у систему стратегічного управління аграрними підприємствами в умовах глобальних викликів.

Сучасний етап розвитку аграрного сектору України характеризується глибокими трансформаційними процесами, зумовленими глобалізацією, кліматичними змінами, воєнними ризиками та необхідністю забезпечення продовольчої безпеки держави. У цих умовах особливої актуальності набувають стратегічні орієнтири розвитку аграрної економіки, сформовані у науковій спадщині академіка А.С. Даниленка, який обґрунтував необхідність системного підходу до управління аграрним виробництвом, раціонального землекористування та інституційного забезпечення сталого розвитку [1].

Одним із ключових стратегічних напрямів модернізації аграрного сектору є цифровізація агробізнесу. Її слід розглядати не лише як впровадження окремих інформаційних технологій, а як комплексну трансформацію системи управління аграрними підприємствами на засадах інтеграції даних, аналітики та інноваційних управлінських рішень. У контексті наукових ідей А.С. Даниленка цифровізація виступає логічним продовженням концепції підвищення ефективності використання земельних ресурсів та формування економічно обґрунтованої моделі аграрного розвитку.

Стратегічними пріоритетами цифровізації агробізнесу доцільно визначити формування цифрової інфраструктури аграрного сектору, впровадження систем точного землеробства, розвиток аналітичних систем підтримки прийняття управлінських рішень, інтеграцію цифрових інструментів моніторингу земельних ресурсів та підвищення цифрових компетентностей управлінського персоналу.

Важливим напрямом цифровізації агробізнесу є використання аналітичних моделей оцінювання ефективності управління ресурсами. Практичним прикладом може слугувати впровадження цифрових інструментів моніторингу та прогнозування виробничих показників на аграрних підприємствах Київського регіону, де використання елементів точного землеробства та цифрових систем обліку дозволяє підвищити ефективність використання земельних ресурсів і знизити витрати матеріально-технічних ресурсів [2].

Для оцінювання ефективності цифровізації управління агробізнесом доцільно застосовувати інтегральний показник ефективності:

$$IE_{ц} = (P_{п} \times K_{д} \times P_{р}) / B_{в},$$

де $IE_{ц}$ – інтегральна ефективність цифровізації агробізнесу;

$P_{п}$ – продуктивність виробництва;

$K_{д}$ – коефіцієнт використання цифрових технологій;

$P_{р}$ – рівень рентабельності виробництва;

$B_{в}$ – витрати на впровадження цифрових технологій.

Застосування даної моделі дозволяє оцінити економічну доцільність впровадження цифрових інструментів управління та визначити стратегічні напрями підвищення ефективності аграрного виробництва. Практичні розрахунки засвідчують, що підвищення рівня цифровізації управління забезпечує зростання ефективності використання земельних ресурсів та оптимізацію виробничих витрат. Важливою умовою ефективної цифровізації агробізнесу є синергія наукових досліджень, освітнього середовища та практики господарювання, що забезпечує трансфер інновацій у виробничу діяльність аграрних підприємств. Посилення взаємодії між університетами, науковими установами та аграрним бізнесом сприятиме формуванню інноваційно-орієнтованої моделі управління аграрним сектором на засадах сталого розвитку [3].

Особливого значення набуває формування моделі цифрового сталого землекористування як стратегічної основи розвитку аграрного сектору України до 2030 року. Інтеграція цифрових технологій у систему управління земельними ресурсами, виробничими процесами та аналітикою прийняття рішень створює передумови для переходу до інноваційно орієнтованої аграрної економіки. У цьому контексті наукова спадщина академіка А.С. Даниленка виступає методологічним фундаментом поєднання економічної ефективності, екологічної збалансованості та соціальної відповідальності агробізнесу.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Даниленко А.С. Розвиток аграрної економіки України: теорія і практика. Київ : ННЦ ІАЕ, 2011. 432 с.
2. Саблук П.Т., Лупенко Ю.О. Аграрна політика та інституційні трансформації. Київ : ННЦ ІАЕ, 2018. 368 с.
3. Федоров М.М. Земельні відносини та сталий розвиток аграрного сектору. Київ : Аграрна наука, 2016. 256 с.

УТЕЧЕНКО Д.М., доктор філософії з економіки

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

dashautechenko@gmail.com

ВПЛИВ ЕТИЧНИХ ПРИНЦИПІВ НА РОЗВИТОК КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

Досліджено вплив етичних принципів на формування та розвиток корпоративної культури підприємства в умовах глобалізації та цифрової трансформації економіки. Обґрунтовано, що етичні засади виступають не лише моральним регулятором поведінки, а й стратегічним ресурсом забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку організації. Визначено основні етичні принципи підприємницької діяльності та проаналізовано їх вплив на ключові складові корпоративної культури, зокрема формування довіри, розвитку соціальної відповідальності, етичного лідерства та підтримку інноваційного розвитку.

У сучасних умовах глобалізації, цифрової трансформації та зростання суспільних очікувань щодо ролі соціальної відповідальності бізнесу етичні принципи стають не лише моральним орієнтиром, а й стратегічним ресурсом підприємства. Корпоративна культура як система спільних цінностей, норм поведінки та управлінських практик формується під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників, серед яких етичні засади відіграють визначальну роль. Від рівня їх інтеграції у діяльність компанії залежить стабільність розвитку, конкурентоспроможність і репутація сучасної організації.

З позиції бізнес-етики поняття етики свідчить про розширення меж цієї моделі завдяки її дуальній природі. Вона проявляється в тому, що етичні принципи одночасно поширюються як на підприємство (бізнес) загалом, так і на кожного окремого працівника. Отже, недотримання будь-якого етичного принципу одним співробітником неминуче позначається на діяльності та репутації всього підприємства [1].

Основні етичні принципи підприємницької діяльності: повага до людей; чесність і справедливість, відповідальність за власні дії та рішення, дотримання слова; професійність та якість; достовірність інформації про продукт, послугу; здоров'я та безпека; гідні умови та рівні права для працівників; добросовісна конкуренція; взаємовигідне партнерство; діалог з владою та громадськістю; легальність і законність, протидія корупції; патріотизм та національні інтереси [2].

Корпоративна культура є результатом тривалого формування ціннісних орієнтирів колективу. Вона проявляється у стилі управління, комунікаціях, системі мотивації, способах розв'язання конфліктів та рівні залученості персоналу. Якщо етичні принципи декларуються формально, але не реалізуються на практиці, це призводить до виникнення недовіри, зниження мотивації та репутаційних ризиків.

Послідовне дотримання етичних норм сприяє формуванню атмосфери взаємної довіри, відкритості та співпраці. Працівники відчувають свою значущість, що позитивно впливає на продуктивність праці та інноваційну активність.

Досліджуючи вплив етичних принципів на базові складові корпоративної культури, доцільно виокремити такі аспекти:

1. Формування довіри. Довіра є фундаментом ефективної взаємодії в колективі. Етична поведінка керівництва створює приклад для наслідування, формуючи культуру відповідальності та чесності. У таких умовах зменшується рівень внутрішніх конфліктів і підвищується лояльність працівників.

2. Підвищення рівня соціальної відповідальності. Етичні принципи орієнтують підприємство на врахування інтересів стейкхолдерів: працівників, клієнтів, партнерів, громади та держави. Реалізація програм корпоративної соціальної відповідальності сприяє зміцненню позитивного іміджу компанії та формуванню довгострокових партнерських відносин.

3. Розвиток лідерства. Етичне лідерство базується на прикладі особистої відповідальності та дотриманні моральних норм. Керівники, які демонструють послідовність у своїх рішеннях, формують культуру справедливості та рівних можливостей. Це сприяє розвитку талантів і зниженню плинності кадрів.

4. Підтримка інновацій та сталого розвитку. У сучасних умовах цифровізації важливим стає питання етичного використання технологій, зокрема штучного інтелекту. Рекомендації міжнародних організацій, таких як UNESCO, підкреслюють необхідність забезпечення прозорості, недискримінації та захисту персональних даних у процесі впровадження новітніх технологій. Дотримання таких підходів формує культуру відповідального інноваційного розвитку [3].

Етичні принципи є базовим чинником формування та розвитку корпоративної культури підприємства. Вони забезпечують стабільність внутрішніх процесів, підвищують рівень довіри та сприяють досягненню стратегічних цілей. Інтеграція етики у всі сфери діяльності компанії створює підґрунтя для сталого розвитку, конкурентоспроможності та довгострокового успіху.

Таким чином, системне впровадження етичних засад у діяльність підприємства трансформує корпоративну культуру з формальної сукупності правил у дієвий інструмент стратегічного управління.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Воронюк Є., Сатушева К. Світовий досвід реалізації етичних принципів в організації економічної безпеки підприємницької діяльності. Збірник наукових праць «Вчені записки». 2024. № 34(1). С. 6-15. Doi: http://doi.org/10.33111/vz_kneu.34.24.01.01.005.011
2. Власова В.П., Борбіч М.С. Етичні принципи в підприємницькій діяльності. Підприємництво та інновації. №23. 2022. С. 42-46. Doi: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/23.8>
3. UNESCO. Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence. 2021. URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000380455> (дата звернення: 02.03.2026)

ЧЕРНИЩУК Ю.І., старший викладач

Білоцерківський національний аграрний університету, м. Біла Церква

Jjulia28jjulia@gmail.com

ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ПЛАТФОРМ У ФОРМУВАННІ ФАХОВОЇ ІНШОМОВНОЇ КОМУНІКАЦІЇ АГРАРІЇВ

Розглянуто особливості використання цифрових платформ у процесі формування фахової іншомовної комунікації майбутніх фахівців аграрної галузі. Проаналізовано роль цифровізації освітнього середовища у розвитку професійно-орієнтованої мовної компетентності здобувачів вищої освіти. Визначено переваги застосування онлайн-ресурсів, інтерактивних сервісів та цифрових освітніх інструментів у викладанні іноземної мови професійного спрямування.

Сучасний розвиток аграрного сектору характеризується активною інтеграцією у світовий економічний та інформаційний простір. Умови глобалізації, міжнародної співпраці та цифрової трансформації агробізнесу зумовлюють потребу у фахівцях, здатних ефективно здійснювати професійну комунікацію іноземною мовою.

Водночас традиційні методи викладання іноземних мов уже не повною мірою відповідають вимогам цифрового суспільства. Саме тому актуальним стає використання цифрових платформ як інноваційного інструментарію формування фахової іншомовної компетентності майбутніх аграріїв.

Проблеми цифровізації освіти, розвитку професійної комунікації та впровадження інформаційних технологій у мовну підготовку студентів досліджуються у працях сучасних українських і зарубіжних науковців. Особлива увага приділяється використанню онлайн-платформ, дистанційного навчання та інтерактивних цифрових ресурсів у процесі професійної підготовки фахівців.

Однак питання формування іншомовної комунікації саме майбутніх спеціалістів аграрної галузі засобами цифрових технологій потребує подальшого наукового осмислення.

У дослідженні проаналізовано ефективність застосування цифрових платформ у процесі формування фахової іншомовної комунікативної компетентності майбутніх фахівців аграрної галузі.

Цифровізація освітнього процесу сприяє створенню нового комунікативного середовища, у якому іноземна мова виступає інструментом професійної взаємодії. Використання цифрових платформ забезпечує інтеграцію мовної підготовки з реальними професійними ситуаціями аграрного сектору.

До найбільш ефективних цифрових ресурсів належать:

- освітні платформи дистанційного навчання;
- відеоконференційні сервіси;
- інтерактивні мовні тренажери;
- професійно орієнтовані онлайн-курси;
- міжнародні комунікаційні платформи.

Застосування цифрових платформ дозволяє моделювати професійні ситуації спілкування: ведення ділового листування, презентацію аграрних проєктів, участь у міжнародних переговорах, обговорення інновацій у сфері агробізнесу.

Особливого значення набуває використання автентичних матеріалів-міжнародних аграрних сайтів, аналітичних звітів, відеолекцій та професійних вебінарів англійською мовою. Це сприяє формуванню не лише мовних навичок, а й професійного мислення студентів.

Цифрові платформи також забезпечують:

- індивідуалізацію навчання;
- розвиток автономності студентів;
- підвищення мотивації до вивчення іноземної мови;
- формування цифрової та комунікативної компетентностей.

Важливою перевагою є можливість синхронної та асинхронної взаємодії, що дозволяє організовувати міжнародну співпрацю студентів із представниками аграрної спільноти різних країн.

У процесі навчання доцільно використовувати кейс-метод, проєктну діяльність, онлайн-дискусії та цифрові презентації, які сприяють розвитку професійно орієнтованого мовлення.

Практика використання цифрових платформ у викладанні іноземної мови студентам аграрних спеціальностей демонструє:

- підвищення рівня іншомовної комунікативної компетентності;
- розвиток навичок професійної взаємодії;
- готовність до міжнародної професійної діяльності;
- формування цифрової культури майбутніх фахівців.

Таким чином, цифрові технології виступають ефективним засобом модернізації мовної підготовки аграріїв.

Використання цифрових платформ у формуванні фахової іншомовної комунікації майбутніх аграріїв є необхідною умовою підготовки конкурентоспроможного спеціаліста. Інтеграція цифрових технологій у процес викладання іноземних мов забезпечує розвиток професійних, мовних та комунікативних компетентностей відповідно до вимог сучасного агробізнесу.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Гуревич Р. С., Кадемія М. Ю. Інформаційно-комунікаційні технології в освіті : навчальний посібник. Вінниця : Планер, 2017. 348 с.
2. Морзе Н. В., Кузьмінська О. Г. Цифрові технології у навчанні. Київ : Київський університет імені Бориса Грінченка, 2020. 256 с.
3. Бігич О. Б., Бориско Н. Ф., Борецька Г. Е. Методика навчання іноземних мов і культур: теорія і практика. Київ : Ленвіт, 2013. 590 с.
4. Warschauer M., Kern R. Network-Based Language Teaching: Concepts and Practice. Cambridge : Cambridge University Press, 2010. 235 p.

ТЕРЕЩУК М.М., канд. юрид. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

tereschuk2004@ukr.net

ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ АГРОБІЗНЕСУ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ

Здійснено комплексний аналіз правового регулювання розвитку агробізнесу в державах Європейського Союзу та визначено напрями імплементації відповідного досвіду в Україні. Досліджено механізми функціонування Спільної аграрної політики ЄС, особливості регулювання обігу земель, державної підтримки фермерства та забезпечення стандартів безпеки харчової продукції. Обґрунтовано необхідність удосконалення національного законодавства шляхом гармонізації з правом ЄС і запровадження інституційних механізмів підтримки малого та середнього агробізнесу.

Агробізнес є стратегічним сектором економіки України, що забезпечує продовольчу безпеку держави, формує значну частку валютних надходжень та визначає соціально-економічний розвиток сільських територій. У контексті європейської інтеграції України особливої актуальності набуває гармонізація національного аграрного законодавства із правом Європейський Союз та адаптація кращих практик правового регулювання аграрного сектору.

Основою регулювання аграрної сфери в ЄС є Спільна аграрна політика ЄС (Common Agricultural Policy – CAP), що функціонує з 1962 року та постійно реформується відповідно до сучасних викликів. Правове забезпечення CAP здійснюється через регламенти Європейський парламент та Рада Європейського Союзу, які мають пряму дію в державах-членах. Основними напрямками CAP є підтримка доходів фермерів через систему прямих платежів, стабілізація аграрних ринків, розвиток сільських територій та стимулювання екологічно орієнтованого виробництва [1].

Європейська модель регулювання агробізнесу характеризується комплексністю та поєднанням економічних і правових інструментів. Важливою складовою є регулювання земельних відносин, спрямоване на запобігання надмірній концентрації земельних ресурсів і підтримку сімейних фермерських господарств. У низці держав-членів ЄС функціонують спеціальні інституції, що контролюють передачу земель сільськогосподарського призначення, забезпечуючи баланс між ринковими механізмами та суспільними інтересами [2].

Суттєву роль відіграє система забезпечення безпеки харчових продуктів, закріплена, зокрема, у Регламенті (ЄС) № 178/2002, що встановлює загальні принципи продовольчого права ЄС [3]. Вона передбачає обов'язковість впровадження процедур аналізу небезпечних факторів (НАССР), принципу відстежуваності продукції та відповідальності виробника за якість і безпечність продукції.

На відміну від ЄС, правове регулювання агробізнесу в Україні має фрагментарний характер. Основу становлять норми Земельний кодекс України, Цивільний кодекс України та Податковий кодекс України. Хоча законодавство передбачає функціонування ринку земель сільськогосподарського призначення та окремі форми державної підтримки, механізми довгострокового фінансування, гарантування кредитів і прямого субсидування залишаються недостатньо розвиненими.

Після підписання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС процес адаптації законодавства активізувався, зокрема у сфері санітарних і фітосанітарних заходів, однак повна імплементація європейських стандартів потребує подальших системних реформ [4]. Особливої уваги потребує вдосконалення правового механізму державної підтримки агровиробників шляхом переходу від переважно податкових пільг до системи прозорих фінансових інструментів, включаючи грантові програми та компенсаційні виплати.

З огляду на європейський досвід доцільним є запровадження в Україні механізмів контролю за концентрацією земель, розширення підтримки малих і середніх фермерських господарств, удосконалення процедур сертифікації продукції відповідно до стандартів ЄС та розвиток цифрових інструментів моніторингу аграрного виробництва. Гармонізація законодавства повинна супроводжуватися інституційним зміцненням органів державної влади, що здійснюють регулювання аграрної сфери.

Таким чином, правове регулювання розвитку агробізнесу в Україні має еволюціонувати від фрагментарної моделі до системної інтегрованої політики, подібної до CAP, із поєднанням економічних стимулів, екологічних вимог та соціальної відповідальності. Європейський досвід свідчить, що стабільність правового середовища, прогнозованість державної підтримки та ефективний контроль за ринковими процесами є ключовими чинниками сталого розвитку аграрного сектору.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Regulation (EU) 2021/2115 of the European Parliament and of the Council of 2 December 2021 establishing rules on support for strategic plans to be drawn up by Member States under the Common Agricultural Policy (CAP Strategic Plans) // Official Journal of the European Union. – 2021. – L 435.
2. Swinnen J., Vranken L. Land & EU Accession: Review of the Transitional Restrictions by New Member States on the Acquisition of Agricultural Real Estate. – Brussels : Centre for European Policy Studies, 2009. – 78 p.
3. Regulation (EC) No 178/2002 of the European Parliament and of the Council of 28 January 2002 laying down the general principles and requirements of food law // Official Journal of the European Communities. – 2002. – L 31.
4. Угода про асоціацію між Україною та Європейським Союзом від 27 черв. 2014 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011 (дата звернення: 26.02.2026).

РЕЗНІК В.Г., старший викладач

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

vit.gr.rez@gmail.com

ДИДАКТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ІНШОМОВНОЇ КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ФАХІВЦІВ У СФЕРІ АГРОБІЗНЕСУ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ ТА ПЕРЕХОДУ ДО МОДЕЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ (НА ПРИКЛАДІ НІМЕЦЬКОЇ МОВИ)

У доповіді проаналізовано дидактичні підходи до формування іншомовної комунікативної компетентності майбутніх фахівців у сфері агробізнесу в умовах європейської інтеграції та переходу до моделей сталого розвитку. Обґрунтовано актуальність професійно орієнтованого навчання німецької мови з урахуванням сучасних вимог аграрного ринку, стандартів ЄС та концепції сталого розвитку. Розглянуто компетентнісний, комунікативно-діяльнісний, міжкультурний, інтегрований (CLIL) та цифровий підходи до навчання. Визначено основні складники іншомовної комунікативної компетентності майбутніх фахівців агробізнесу та запропоновано шляхи їх формування засобами німецької мови професійного спрямування.

Європейська інтеграція України зумовлює необхідність гармонізації освітніх стандартів із вимогами Європейського Союзу, зокрема в аграрному секторі. В умовах реалізації положень Угоди про асоціацію з Європейським Союзом та впровадження принципів сталого розвитку агробізнес набуває інноваційного, екологічно орієнтованого та міжнародного характеру. Активна співпраця з німецькомовними країнами – Німеччиною, Австрією, Швейцарією – зумовлює потребу у фахівцях, здатних здійснювати професійну комунікацію німецькою мовою.

У контексті реалізації Цілей сталого розвитку, проголошених Організацією Об'єднаних Націй, аграрний сектор відіграє ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки, раціонального природокористування та розвитку сільських територій. Це актуалізує потребу у формуванні іншомовної комунікативної компетентності (ІКК) майбутніх фахівців агробізнесу як складника їхньої професійної мобільності та конкурентоспроможності.

Проблема формування іншомовної комунікативної компетентності ґрунтується на положеннях Загальноєвропейських рекомендацій з мовної освіти (CEFR) [1], які визначають ІКК як інтегровану сукупність лінгвістичної, соціолінгвістичної та прагматичної компетенцій. У сучасній педагогіці провідними є такі підходи:

- Компетентнісний підхід. Передбачає орієнтацію на результати навчання, що вимірюються сформованістю професійно значущих компетентностей. У підготовці фахівців агробізнесу це означає здатність здійснювати ділове листування, вести переговори, презентувати аграрні проекти німецькою мовою, аналізувати профільну документацію ЄС [2;3].

- Комунікативно-діяльнісний підхід. Спрямований на формування практичних умінь спілкування в реальних або наближених до реальних умовах професійної діяльності. Доцільним є використання кейс-методу, рольових ігор (наприклад, «Переговори щодо експорту зернових до Німеччини»), моделювання участі у міжнародних виставках типу «Green Week» [3; 4].

- Міжкультурний підхід. Враховує специфіку ділової культури німецькомовних країн, особливості професійної етики, норм ведення аграрного бізнесу. Формування міжкультурної компетентності забезпечує ефективну взаємодію з партнерами з Німеччини, Австрії та Швейцарії [5].

- Інтегрований підхід (CLIL). Передбачає поєднання вивчення мови та фахових дисциплін (Content and Language Integrated Learning). Наприклад, опрацювання тем «Ökologischer Landbau», «Nachhaltige Entwicklung in der Landwirtschaft», «Agrarpolitik der EU» німецькою мовою сприяє одночасному засвоєнню професійного змісту та мовних структур [3; 6].

- Цифровий (інформаційно-комунікаційний) підхід. Використання онлайн-платформ, цифрових корпусів текстів, автентичних матеріалів із сайтів аграрних компаній Німеччини, Австрії та Швейцарії сприяє розвитку автономності студентів і формуванню навичок роботи з міжнародними джерелами інформації [6].

Щодо структури іншомовної комунікативної компетентності фахівця агробізнесу, то ІКК майбутнього фахівця у сфері агробізнесу включає:

- Лінгвістичну компетентність (знання професійної термінології: *Landwirtschaft, Agrarmanagement, nachhaltige Produktion, Lieferkette* тощо);

- Дискурсивну компетентність (уміння будувати зв'язні усні й письмові висловлювання професійного характеру);

- Соціокультурну компетентність (розуміння особливостей аграрної політики ЄС);

- Стратегічну компетентність (уміння долати комунікативні труднощі);

- Професійно-екологічну складову, що відображає знання принципів сталого розвитку [1; 3; 5]

Особливої ваги набуває формування вмінь аналізувати нормативні документи ЄС у сфері аграрної політики, екологічних стандартів, сертифікації органічної продукції [6].

Акцентуючи увагу на дидактичних умовах ефективного формування ІКК, дослідники зазначають наступні:

- Професійна спрямованість змісту навчання. Тематика занять має відповідати сучасним тенденціям агробізнесу: цифровізація сільського господарства, «зелена» економіка, органічне виробництво.

- Моделювання професійних ситуацій. Проведення ділових ігор, підготовка проєктів німецькою мовою, аналіз ринку аграрної продукції країн ЄС [3].

- Інтеграція принципів сталого розвитку. Обговорення екологічних викликів, впливу агровиробництва на клімат, ролі інновацій у збереженні ресурсів [5].

- Академічна мобільність та міжнародні проекти. Участь студентів у спільних програмах із німецькими університетами сприяє автентичному мовному середовищу.
- Оцінювання відповідно до CEFR. Використання рівневої системи оцінювання (A1–C2) для визначення динаміки розвитку мовних компетентностей [1].

Отже, формування іншомовної комунікативної компетентності майбутніх фахівців агробізнесу є стратегічно важливим завданням сучасної освіти, оскільки воно забезпечує їхню професійну мобільність та здатність до ефективної міжнародної комунікації [1; 2]. Компетентнісний підхід дозволяє орієнтувати навчання на досягнення професійних результатів, комунікативно-діяльнісний – формує практичні уміння спілкування в автентичних умовах [3; 4], а міжкультурний підхід сприяє розумінню норм і цінностей ділового середовища німецькомовних країн [4]. Інтегрований підхід CLIL дозволяє одночасно опановувати мовні та професійні компетенції, а цифровий підхід сприяє роботі з автентичними ресурсами та розвитку автономності [3; 6]. Включення у навчальний процес тем сталого розвитку, екологічних стандартів та цифрових технологій забезпечує підготовку фахівців, здатних реалізовувати принципи «зеленої» економіки в практичній діяльності [2; 5].

Таким чином, синтез компетентнісного, комунікативно-діяльнісного, міжкультурного, інтегрованого та цифрового підходів формує комплексну ІКК, що включає знання, уміння та навички, необхідні для професійного успіху та участі у розвитку сталого агробізнесу на європейському рівні.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Common European Framework of Reference for Languages: Learning, Teaching, Assessment. Companion Volume with New Descriptors. Strasbourg : Council of Europe Publishing, 2020. 278 p.
2. Бібік Н. М. Компетентнісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи. Київ : К.І.С., 2004. 112 с.
3. Бориско Н. Ф. Теоретичні основи формування іншомовної комунікативної компетентності. Київ : Ленвіт, 2010. 320 с.
4. Концепція реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року. Київ : МОН України, 2016. 40 с.
5. Стратегія сталого розвитку «Україна – 2030». Київ, 2017. 112 с.
6. Tarnopolsky O. Constructivist blended learning approach to teaching English for specific purposes. London : Versita, 2012. 254 p.

ВИХОР М.В., канд. екон. наук, доцент

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

mvykhor@ukr.net

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.

Досліджені сутність та теоретичні засади корпоративної соціальної відповідальності. Розкриті роль, місце, особливості та значення корпоративної соціальної відповідальності вітчизняного аграрного бізнесу у забезпеченні сталого розвитку аграрного сектору економіки.

Ідея соціальної відповідальності бізнесу або корпоративної соціальної відповідальності поширилася у західній науковій літературі та практиці бізнесу ще із середини двадцятого століття як реакція на нові соціальні виклики, які потребували підтвердження для бізнес-організацій своєї соціальної важливості, корисності та позитивного іміджу в очах суспільства. Це стало, крім всього іншого, однією із передумов стратегічного успіху організацій у конкурентній боротьбі.

У світовій і вітчизняній науковій літературі є значна кількість різних трактовок категорії корпоративної соціальної відповідальності. У зв'язку із цим можна погодитися з узагальненням П.О. Лиски, який визначив дану категорію як повну відповідальність підприємства (бізнесу) за всі результати його діяльності перед суспільством, тобто за вплив підприємства на всі соціальні групи, з якими пов'язана його діяльність та з якими

відбувається взаємодія: працівників підприємства, жителів найближчих районів, покупців продукції, партнерів. Це відповідальне ставлення компанії до свого продукту або послуги, споживачів, працівників, партнерів, активна соціальна позиція компанії, що полягає у гармонійному співіснуванні, взаємодії та постійному діалозі із суспільством та державою, а також в активній участі у вирішенні найгостріших соціальних проблем [1, с. 332].

Серед основних напрямків соціальної відповідальності бізнесу науковці називають наступні:

- послуги, що мають найвищі якісні критерії; виробництво продукції відповідає всім вимогам, збільшення кількості робочих місць;
- виплата офіційної заробітної плати, повне відрахування соціальних виплат, дотримання та виконання вимог українського законодавства.
- врахування інтересів та задоволення очікувань зацікавлених сторін,
- здійснення соціальних проєктів з метою формування суспільства, державно-приватне партнерство у соціальній політиці [2, с. 98].

Важливість і чутливість соціальної відповідальності аграрного бізнесу підсилюється специфічними особливостями його функціонування. Насамперед, мова йде про необхідність збереження та примноження родючості землі, її екологічної чистоти, як основного засобу виробництва у сільському господарстві для нинішніх і майбутніх поколінь. Аграрні підприємства є основними виробниками сировинних ресурсів для виготовлення продуктів харчування і від їх якості і чистоти залежить здоров'я нації. Аграрні підприємства, у великій мірі відповідають за підтримку та розвиток сільських територій, включно із забезпеченням зайнятості та формування добробуту сільського населення. Така підтримка особливо важлива в умовах важкої війни, яку нині веде Україна проти російських загарбників.

Як зазначає П.М. Макаренко, соціальна відповідальність аграрних підприємств розвивається у двох основних напрямках, які мають різні прояви. Перший – характеризує внутрішні прояви соціальної відповідальності, що передбачають реалізацію соціальних проєктів для працівників (соціальне страхування, надання коштів на оздоровлення та лікування), безпеку праці, стабільність заробітної плати, програми підготовки та підвищення кваліфікації, безпосереднє надання послуг працівникам, тренінги, стажування персоналу та інше.

Другий напрямок характеризує зовнішні прояви соціальної відповідальності аграрного бізнесу, зокрема, благодійність та спонсорство, охорону навколишнього середовища, відповідальність перед споживачами товарів та послуг, взаємодія з місцевою владою, участь у вирішенні кризових ситуацій, волонтерська діяльність та інше.

Автор підкреслює, що соціальна відповідальність у системі управління підприємством дозволяє ефективно узгоджувати інтереси сторін шляхом використання програм соціального інвестування, інститутів державно-приватного партнерства та соціального діалогу [3, с. 5].

Таким чином, соціальна відповідальність вітчизняного аграрного бізнесу в умовах сучасних викликів є однією із важливих передумов стабільного, динамічного розвитку аграрного сектору економіки, забезпечення продовольчої, екологічної та соціальної безпеки нашої держави.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Лиска П. О. Корпоративна соціальна відповідальність: світовий та український досвід; шляхи глобальної імплементації. Сталий розвиток економіки, 2024. № 1(48). С. 331- 338.
2. Білоткач І. А. Корпоративна соціальна відповідальність органічного агробізнесу як чинник його конкурентоспроможності в умовах воєнного стану. Інвестиції: практика та досвід, 2025. № 11. С. 95-101.
3. Макаренко П. М. Соціальна відповідальність аграрних підприємств як чинник їх ефективності та конкурентоспроможності: сутність, складники, проблеми і тенденції здійснення. Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Вип. 2(11). Полтава: ПДАА. 2015. 312 с. С. 3-8.

ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ЦИФРОВОГО УПРАВЛІННЯ АГРОБІЗНЕСОМ: ВПРОВАДЖЕННЯ ERP СИСТЕМ ТА ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

У дослідженні проаналізовано актуальність впровадження цифрових технологій аграрними підприємствами України. Оцінено ефективність впровадження ERP систем та штучного інтелекту в управлінську діяльність підприємств агросектору. Обґрунтовано перспективи впровадження цифрових технологій як однієї з передумов для сталого розвитку аграрного сектору

Цифрова трансформація аграрного сектору України є стратегічним напрямом розвитку національної економіки. В умовах глобальної конкуренції, нестабільності ринкової кон'юнктури та зростання витрат на матеріально-технічні ресурси підприємства агробізнесу змушені шукати нові інструменти підвищення ефективності діяльності. Розвиток концепції Industry 4.0 та поширення технологій AgTech зумовлюють інтеграцію цифрових платформ у систему управління виробничими та фінансовими процесами.

Українські науковці відзначають, що цифровізація створює передумови для зростання продуктивності праці, підвищення точності планування та раціонального використання ресурсів [1, с. 8]. Розвиток аграрного виробництва в умовах трансформації економіки потребує впровадження інноваційних управлінських підходів, заснованих на використанні сучасних інформаційних технологій [2, с. 12]. Разом із тим практичне застосування ERP систем та штучного інтелекту в управлінській діяльності повинно супроводжуватися обґрунтованою оцінкою їх економічної результативності.

ERP-системи забезпечують формування єдиного інформаційного середовища підприємства, що поєднує бухгалтерський, управлінський та виробничий облік. Автоматизація бюджетування, контроль запасів, управління земельним банком і планування посівних площ дозволяють підвищити прозорість діяльності та скоротити адміністративні витрати. Дослідження підтверджують, що впровадження інформаційних систем управління позитивно впливає на економічну результативність підприємств [3, с. 18].

Використання технологій штучного інтелекту розширює можливості управління за рахунок предиктивної аналітики. Алгоритми машинного навчання дозволяють прогнозувати врожайність з урахуванням історичних даних та кліматичних факторів, оптимізувати структуру посівів та мінімізувати ризики недоотримання доходів. Предиктивні моделі сприяють підвищенню якості управлінських рішень і забезпечують адаптивність підприємства до змін зовнішнього середовища [4, с. 47].

Синергія ERP систем та AI-рішень забезпечує комплексну оптимізацію ресурсів, зокрема пального, добрив, насіння та трудових витрат. Раціоналізація виробничих процесів знижує собівартість продукції та підвищує рівень рентабельності. Цифрові технології також сприяють підвищенню контролю за виконанням виробничих планів та зменшенню операційних ризиків [5, с. 25].

Оцінювання економічної доцільності впровадження цифрових технологій здійснюється через аналіз приросту прибутку та економії витрат після їх інтеграції. Ключовим індикатором виступає рентабельність інвестицій, яка характеризує співвідношення отриманого економічного ефекту до вкладених фінансових ресурсів. Додатково доцільно враховувати строк окупності інвестицій, зміну рівня операційних витрат та динаміку чистого прибутку підприємства.

Комплексний підхід до оцінювання передбачає аналіз виробничих показників, продуктивності праці та ефективності використання ресурсів після впровадження ERP систем та рішень ШІ. Такий підхід дозволяє визначити реальний внесок цифровізації у формування конкурентних переваг підприємства.

Проведене дослідження показує що інтеграція ERP систем та штучного інтелекту формує сучасну модель цифрового управління агробізнесом, що забезпечує підвищення

економічної ефективності діяльності підприємств. Цифровізація сприяє оптимізації витрат, підвищенню якості управлінських рішень та зміцненню фінансової стійкості аграрних підприємств. У довгостроковій перспективі впровадження інноваційних цифрових інструментів створює передумови для сталого розвитку аграрного сектору України.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Геєць В. М. Цифровізація економіки України: проблеми та перспективи розвитку // Економіка України. 2023. № 5. С. 4–18.
2. Лупенко Ю. О., Месель-Веселяк В. Я. Розвиток аграрного сектору України в умовах трансформації економіки // Економіка АПК. 2023. №7. С. 5–14.
3. Малік М. Й., Нужна О. А. Інноваційний розвиток аграрних підприємств в умовах цифровізації // Агроінком. 2024. № 2. С. 15–22.
4. Ковтун О. І. Ефективність впровадження інформаційних систем управління підприємством // Вісник економічної науки України. 2024. № 1. С. 45–52.
5. Шпикуляк О. Г. Цифрова трансформація аграрних підприємств України // Економіка АПК. 2023. № 3. С. 23–31.

АРБУЗОВА Т.В., канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет

tv_arbuzova@ukr.net

ГОСПОДАРСЬКА ТА ПОЛІТИЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ У СИСТЕМІ СУСПІЛЬНОГО РОЗВИТКУ: МЕХАНІЗМИ ВЗАЄМОВПЛИВУ

Розглянуто чинники, що обумовлюють взаємозв'язок і взаємозалежність економічної та політичної систем суспільства. Обґрунтовано об'єктивні й суб'єктивні причини зацікавленості господарських діячів у активній політичній діяльності.

Взаємозв'язок господарської та політичної діяльності є системним і взаємозалежним, оскільки обидві сфери формують основу функціонування суспільства та держави. Економічна діяльність спрямована на виробництво, розподіл, обмін і споживання матеріальних та нематеріальних благ, тоді як політична діяльність пов'язана з формуванням і реалізацією влади, прийняттям управлінських рішень та визначенням стратегічних напрямів суспільного розвитку.

По-перше, економічна сфера виступає матеріальною базою політики. Рівень розвитку продуктивних сил, структура власності, стан ринку праці, обсяги національного доходу та фінансові ресурси визначають можливості держави здійснювати внутрішню й зовнішню політику. Економічна стабільність сприяє політичній стабільності, тоді як економічні кризи можуть зумовлювати політичні трансформації, соціальну напругу та зміну політичних еліт [1]. По-друге, політична діяльність безпосередньо впливає на економічні процеси через механізми державного регулювання. Держава формує правові засади функціонування ринку, встановлює податкову систему, бюджетну політику, визначає пріоритети інвестиційного розвитку, здійснює антимонопольне регулювання та соціальний захист населення. Через інститути публічної влади відбувається узгодження інтересів різних соціально-економічних груп, що впливає на розподіл ресурсів і напрям економічного розвитку [2, с. 49]. По-третє, між економічною та політичною діяльністю існує зворотний зв'язок, що проявляється у формуванні економічних інтересів як підґрунтя політичної поведінки суб'єктів. Бізнес-структури, професійні об'єднання, громадські організації та інші актори впливають на процес прийняття політичних рішень через механізми представництва інтересів, лобіювання та участі у виборчих процесах [3].

Таким чином, господарська та політична діяльність перебувають у стані постійної взаємодії: економіка визначає ресурсні можливості та соціальну структуру суспільства, а політика встановлює інституційні рамки та стратегічні орієнтири економічного розвитку. Їх

гармонійна взаємодія є передумовою сталого розвитку держави та забезпечення суспільного добробуту [3].

Успішні суб'єкти господарської діяльності нерідко переходять у сферу політики, що зумовлено комплексом об'єктивних і суб'єктивних чинників, пов'язаних із взаємозалежністю економічної та політичної систем суспільства. По-перше, накопичений управлінський досвід, стратегічне мислення та навички прийняття ефективних рішень у сфері господарювання формують у таких осіб ресурс компетентності, який може бути реалізований на рівні державного управління. Практика організації виробничих процесів, фінансового планування та антикризового менеджменту створює підґрунтя для участі у формуванні та реалізації публічної політики. По-друге, економічна діяльність безпосередньо залежить від нормативно-правового середовища, яке визначається політичною владою [2]. Відтак успішні господарники зацікавлені у впливі на процес ухвалення рішень з метою формування сприятливого інституційного середовища, забезпечення стабільності правил гри та захисту економічних інтересів [4, с. 23, 86]. По-третє, високий рівень соціального капіталу, фінансових ресурсів і суспільної впізнаваності підвищує шанси представників бізнесу на успішну політичну кар'єру. Економічний успіх часто трансформується у політичний ресурс, що дозволяє претендувати на представництво інтересів певних соціальних груп або регіонів. Крім того, для частини господарників участь у політичній діяльності є формою реалізації суспільної відповідальності та прагнення впливати на стратегічний розвиток держави. У цьому контексті бізнес-еліта може виступати як агент модернізаційних змін. Показовим прикладом поєднання господарського професіоналізму і державницького мислення є життєвий шлях академіка А. С. Даниленка – господарника, політика, управлінця, науковця, громадського діяча.

Таким чином, зацікавленість та часто перехід успішних керівників господарською діяльністю у політику є закономірним проявом взаємодії економічної та політичної сфер, де економічний капітал, управлінські компетенції та інституційні інтереси трансформуються у політичну активність.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Геєць В. М. Особливості взаємозв'язку економічних і політичних передумов реконструктивного розвитку економіки України. Економіка України. 2016. № 12 (661). С. 3–21. URL: <https://nasu-periodicals.org.ua/index.php/economyukr/article/view/2016-12-1/2016-12-1> (дата звернення 01.03.2026).
2. Мерник А. М. Взаємозв'язок між правом та економікою в умовах сучасності. Юридичний науковий електронний журнал. 2024. № 3. С. 48-50. DOI <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2024-3/8> (дата звернення 27.02.2026).
3. Сенишин, О., Ільків, Н., Угольков, Є. (2023). Стратегічні напрями взаємодії бізнесу, громадських організацій і держави в часи динамічних змін. Економіка та суспільство, (56). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-94> (дата звернення 28.02.2026).
4. Краус Н. М. Інноваційна економіка в глобалізованому світі: інституціональний базис формування та траєкторія розвитку: монографія. Київ: Аграр Медіа Груп, 2019. 492 с. URL: <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi81/0061106.pdf> (дата звернення 27.02.2026).

АРТИМОНОВА І.В., канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква
artimonovair@ukr.net

ЗЕЛЕНІ ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ У СИСТЕМІ ESG-ФІНАНСУВАННЯ АГРОПІДПРИЄМСТВ: КАПІТАЛІЗАЦІЯ ТА СТВОРЕННЯ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ

Розкрито роль зелених фінансових інструментів у системі ESG-фінансування агропідприємств та їх вплив на формування вартості капіталу. Проаналізовано динаміку світового ринку зелених облігацій та практику застосування ESG-інструментів у міжнародному агробізнесі. Доведено, що впровадження зелених інструментів українськими агропідприємствами сприяє зростанню капіталізації, підвищенню доданої вартості та посиленню інвестиційної привабливості в умовах євроінтеграції.

Глобальний перехід до моделі сталого розвитку перетворив принципи ESG (Environmental, Social, Governance) з нішевої управлінської концепції на ключовий стратегічний орієнтир у системі корпоративного фінансового менеджменту. Аграрний сектор, який є одним із вагомих джерел антропогенних викидів парникових газів, зазнає посиленого регуляторного впливу та тиску з боку інвесторів з метою узгодження виробничих практик із міжнародними ESG-стандартами. Для українських агропідприємств, які функціонують в умовах воєнного стану і орієнтовані на європейську інтеграцію, опанування інструментів зеленого фінансування набуває стратегічного значення як канал залучення міжнародного капіталу та механізм нарощення доданої вартості продукції.

Дослідженням встановлено, що ринок зелених облігацій демонструє стрімке зростання: станом на кінець 2024 року його сукупний обсяг досяг 2,6 трлн дол. США, а річний обсяг нових емісій склав 442 млрд євро [1]. За даними дослідження від Allied Market Research, глобальний ринок зелених облігацій у 2023 році становив близько 582,6 млрд дол. США, а за прогнозами, річна емісія зелених облігацій до 2033 року зросте до 1,55 трлн дол. США при середньорічному темпі зростання 10,1 % [2]. Така динаміка свідчить про перехід зелених облігацій зі стадії нішевого фінансового інструменту до повноцінного сегменту глобального ринку капіталу, що формує стійкий інвестиційний попит і розширює можливості довгострокового фінансування для підприємств, орієнтованих на сталий розвиток. Для агробізнесу це набуває особливого значення, оскільки сталий розвиток сільського господарства визначено одним із пріоритетних напрямів використання коштів від розміщення зелених інструментів відповідно до стандартів ICMA Green Bond Principles, що відкриває аграрним підприємствам прямий доступ до міжнародного ESG-капіталу.

ESG-фінансування охоплює широкий спектр фінансових інструментів, що різняться критеріями відповідності принципам сталого розвитку та цілей екологічної, соціальної та корпоративної відповідальності. У контексті аграрного сектору особливу значущість набувають три категорії зелених фінансових інструментів. Зелені облігації (green bonds) – фінансові зобов'язання, доходи від яких спрямовуються виключно на реалізацію проєктів із позитивним екологічним впливом, таких як зменшення викидів парникових газів, впровадження енергоефективних технологій або відновлювального землекористування. Sustainability-linked bonds – облігації, відсоткова ставка за якими залежить від досягненням конкретних ESG-показників (Key Performance Indicators), що стимулює емітента до виконання цілей сталого розвитку та підвищення ефективності екологічних та соціальних практик. Зелені кредитні лінії та revolving credit facilities – кредитні інструменти, умови яких пов'язані з показниками, такими як обсяг водоспоживання, рівень викидів CO₂ або обсяг утворених відходів, що сприяє інтеграції ESG-принципів у операційну діяльність агропідприємств. Відмітимо, що класифікація та стандартизація ESG-фінансових інструментів здійснюється відповідно до міжнародних норм, зокрема Green Bond Principles (ICMA) та Climate Bonds Standard, що забезпечує прозорість, довіру інвесторів і відповідність світовим практикам сталого фінансування. Такий підхід сприяє систематизації ринку і створює умови для залучення інвестицій у проєкти, які поєднують фінансову ефективність з позитивним соціально-екологічним ефектом.

Аналіз діяльності вертикально інтегрованих агрохолдингів підтверджує вплив ESG-факторів на формування вартості капіталу. Провідні міжнародні компанії, зокрема Louis Dreyfus, Bunge та Cargill, інтегрують sustainability-linked financing у фінансову стратегію, передбачаючи зниження вартості запозичень за умови досягнення цільових показників щодо скорочення викидів CO₂, оптимізації водоспоживання та зменшення харчових відходів [3]. Така практика свідчить про трансформацію ESG-критеріїв із репутаційного чинника на інструмент фінансової оптимізації.

У цьому контексті для українського агросектору перехід до ESG-фінансування набуває системного характеру та зумовлюється євроінтеграційним вектором розвитку. Відповідно до оцінок Офісу зеленого переходу, під дію CSRD в Україні підпадає близько 2 966 підприємств, серед яких агробізнес складає 20 % – другий за величиною сектор після промисловості [4]. Розпорядженням Кабінету Міністрів України №1015-р від 18 жовтня 2024 р. схвалено

Стратегію запровадження підприємствами звітності із сталого розвитку, що формує регуляторну основу для ESG-трансформації [5].

Ринкова капіталізація провідних українських агрохолдингів (МХП, Kernel, «Агротон», «Астарта-Київ», Agrogeneration, «Мілкіленд», ІМК, KSG Agro, «Укрпродукт», «Агроліга») за ІV квартал 2024 р. склала 13 377,52 млн євро, що на 28,4 % (3 810,58 млн євро) більше порівняно з аналогічним кварталом 2023 р. [6]. За результатами аналізу встановлено, що зростання ринкової капіталізації провідних українських агрохолдингів у ІV кварталі 2024 р. засвідчує поступове відновлення інвестиційної привабливості аграрного сектору та позитивну реакцію ринку на покращення операційних і управлінських показників навіть в умовах воєнних викликів. Подальше впровадження практик ESG-розкриття та активізація залучення зеленого капіталу можуть виступити додатковими каталізаторами зміцнення довіри міжнародних інвесторів, стабілізації котирувань і забезпечення довгострокового зростання капіталізації галузі.

Проведений аналіз свідчить, що впровадження ESG-фінансування для українських агропідприємств набуває додаткової стратегічної доцільності в контексті євроінтеграції та потреб повоєнного відновлення. Наявність сформованої регуляторної бази, зокрема схвалення Стратегії запровадження підприємствами звітності із сталого розвитку (розпорядження КМУ №1015-р від 2024 р.), активна підтримка міжнародних фінансових інституцій, а також позитивна динаміка ринкової капіталізації аграрної галузі формують комплекс сприятливих передумов для системного впровадження зелених інструментів капіталізації.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. The Asset. Global green bond market grows, matures in 2024. 2025. URL: <https://www.theasset.com/article-esg/54990/global-green-bond-market-grows-matures-in-2024> (дата звернення: 25.02.2026).
2. Allied Market Research. Green Bonds Market Size, Share & Industry Growth 2033. 2024. URL: <https://www.alliedmarketresearch.com/green-bonds-market-A325534> (дата звернення: 25.02.2026).
3. Norton Rose Fulbright. Transitioning from brown to green: the use of transition bonds and green bonds, and sustainability-linked financing in agribusiness. 2023. URL: <https://www.nortonrosefulbright.com/en/knowledge/publications/1ffbf4c9/transitioning-from-brown-to-green> (дата звернення: 26.02.2026).
4. Офіс зеленого переходу. ESG стандарти і вимоги в ЄС та Україні – зміни та очікування. 2025. URL: <https://gto.dixigroup.org/novyny/esg-standarty-i-vymohy-v-yes-ta-ukraini-zminy-ta-ochikuvannia> (дата звернення: 26.02.2026).
5. Про схвалення Стратегії запровадження підприємствами звітності із сталого розвитку : розпорядження Кабінету Міністрів України від 18.10.2024 № 1015-р. Офіційний вісник України. 2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1015-2024-p> (дата звернення: 26.02.2026).
6. УкрАгроКонсалт. Капіталізація українських агрохолдингів зросла на €3,8 млрд. AgroPortal.ua. 2025. URL: <https://agroportal.ua/news/novosti-kompanii/kapitaliciya-ukrajinskiy-agroholdingiv-zroslo-na-3-8-mlrd> (дата звернення: 26.02.2026).

ШЕМИГОН О.І., канд. с.-г. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква
shemigonsasha@gmail.com

КЛЮЧОВІ ВИКЛИКИ ТА ЗАВДАННЯ ДЛЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Приведено аналітичний огляд ключових індикаторів аграрного сектору, який дозволяє виявляти загрози та можливості для визначення векторів розвитку аграрної складової економіки країни в майбутньому.

Національний інститут стратегічних досліджень на березень 2025 року виокремив наступні виклики:

- поглиблення проблеми дефіциту трудових ресурсів у сільськогосподарському виробництві;
- утрата частини земельних ресурсів та погіршення їхнього якісного стану й руйнування виробничого потенціалу;
- проблеми виробництва, переробки та логістики [1].

Крім цього, наголошують далі експерти, зростатимуть витрати. Додатковий тиск на аграрний сектор створюватимуть девальвація гривні, що підвищить вартість імпортованих ресурсів, а також дефіцит робочої сили, який змусить підприємства піднімати заробітні плати для утримання кваліфікованих працівників.

Аграрний сектор є критично важливим для економіки України, забезпечуючи продовольчу безпеку та значну частку експорту. Попри високу стійкість та адаптацію до умов війни, галузь і далі стикається з внутрішніми й зовнішніми викликами, що вимагають зважених рішень та ефективної державної підтримки, підсумовують В. Русан та Л. Жураковська [1].

Н. Прокопенко зауважує, що в умовах ринкової економіки для України велике значення має проблема приєднання до світових інтеграційних процесів, зменшення рівня закритості та побудова оптимальної стратегії розвитку вітчизняного аграрного сектора з урахуванням міжнародних стандартів. Аграрний сектор – це одна з найперспективніших галузей міжнародної економіки. Основна роль аграрного сектора у розвитку економіки країни полягає в забезпеченні національної безпеки. Актуальне завдання сучасного розвитку аграрного сектора – це збалансованість усіх груп галузей у забезпеченні ресурсами. Далі авторка зауважує, що всі проблеми аграрного сектора значною мірою залежать від ступеня освоєння підприємствами інноваційних технологій, а вирішення цієї проблеми безпосередньо пов'язане з фінансовою політикою. Звідси, аграрний сектор є ключовою ланкою у глобальному продовольчому ланцюгу, відіграючи фундаментальну роль у забезпеченні продовольчої безпеки та стабільності. Його продукція, що охоплює різноманітні сільськогосподарські культури та тваринництво, є основним джерелом продовольства для населення планети, а також сировиною для переробної промисловості. Економічний вплив аграрного сектора є багатовимірним і комплексним. Він є критичним компонентом національних економік, особливо в аграрно орієнтованих. Крім того, агропромислова продукція є важливим об'єктом міжнародної торгівлі, від чого залежить платіжний баланс країн і геополітична стабільність. Таким чином, аграрний сектор не лише забезпечує продовольчу безпеку, але і є важливим рушієм економічного зростання та глобальної економічної інтеграції, підсумовує Наталія Прокопенко [2].

До дискусії долучаємо професора Ю. Кормишкіна [3]. Зокрема, він наголошує, що з початку повномасштабного вторгнення український бізнес, зокрема аграрний сектор, зіткнувся з безпрецедентними викликами, які стосуються як агрохолдінгів, так і маленьких фермерів.

Крім прямого впливу на сільське господарство, продовжує учений, війна завдала серйозної шкоди довкіллю, включаючи деградацію ґрунтів і якості води, що матиме довгострокові негативні наслідки. За даними Центру екологічних ініціатив "Екодія", війна спричинила руйнівні зміни в екосистемі ґрунтів, зокрема через мінування, вирви від обстрілів, зсуви й залишки знищеної техніки. Найбільш проблемними залишаються території, які перебували під окупацією або стали ареною активних бойових дій, зокрема Харківська, Сумська, Херсонська та Запорізька області [3].

Для забезпечення стійкості економіки України в умовах затяжної війни і повоєнного відновлення на думку В. Томчак [4], потрібно шукати все нові напрями і заходи. Це, перш за все: запровадження заходів для подолання й недопущення розбудови ланцюгів постачання й збуту аграрної продукції; залучення підтримки європейських партнерів; розширення виробничої діяльності аграрних підприємств в зонах де немає воєнних дій; впровадження інноваційних, екологічного спрямування технологій у сільському господарстві; забезпечення раціонального сільськогосподарського землекористування; зменшення техногенного навантаження агропромисловості на довкілля. А також, потрібно просувати експорт вітчизняної сільськогосподарської продукції та харчових продуктів на ринки країн (Канада, Велика Британія) та союзів (ЄС), які тимчасово зняли обмеження на експорт української продукції на власні ринки, шляхом популяризації українських продуктів на нових перспективних ринках. Підтримувати й розвивати фермерські та особисті селянські господарства як точки економічного зростання, що забезпечують життєдіяльність значної

частки сільських територій та інтегрують навколо себе дрібні господарства населення, сприяти їхній взаємодії з обслуговуючими кооперативами для зміцнення зв'язку з ринками збуту продукції та переробною галуззю [4].

Ми погоджуємось з майже вичерпним набором шляхів та заходів з забезпечення стійкості аграрного сектора економіки. Проте, на наш погляд, у першу чергу варто приділити увагу пошуку резервів всередині країни, а не покладатися лише на зарубіжних партнерів. Серед таких резервів на перше місце ми поставили б комплаєнс-менеджмент з його основними функціями (запобігання, виявлення, адекватного реагування) і результати не примусять довго чекати.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Русан В., Жураковська Л. Ключові виклики для аграрного сектору та основні завдання державної аграрної політики на 2025 рік. URL: <https://niss.gov.ua/>
2. Прокопенко Н.І. Аграрний сектор у глобальній економіці: виклики та можливості в умовах сучасних трансформацій. Київський економічний науковий журнал. № 6. 2024. DOI 10.32782/2786-765X/2024-6-17
3. Кормишкін Ю. А. Виклики та завдання аграрного сектору України в умовах військової агресії. «ModernEconomics». №47. 2024. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V47\(2024\)-06](https://doi.org/10.31521/modecon.V47(2024)-06)
4. Томчук В. Проблеми розвитку аграрного сектора економіки України на шляху до євроінтеграції. Економічний аналіз. Том 33. № 3. 2023. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2023.03.171>

МЕЛЬНИК В.О., канд. юрид. наук, доцент

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква

viktoriia.melnyk@ukr.net

ЕТИЧНА КУЛЬТУРА ТА ПРАВОВА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ КЕРІВНИКА АГРОСЕКТОРУ ЯК СКЛАДОВА ЛІДЕРСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ: НАУКОВО-УПРАВЛІНСЬКИЙ ВИМІР

Розвиток аграрного сектору економіки України в умовах глобалізації, євроінтеграції та соціально-економічних трансформацій актуалізує проблему формування ефективного управлінського корпусу, здатного забезпечити конкурентоспроможність аграрних підприємств і сталий розвиток галузі. Особливого значення набувають етична культура керівника та його правова відповідальність, що визначають не лише якість управлінських рішень, а й рівень довіри до аграрних інституцій, соціальну стабільність трудових колективів та ефективність господарської діяльності. Доведено, що корпоративне управління в аграрному бізнесі ґрунтується на принципах етичності, прозорості та відповідальності, що сприяє зміцненню довіри партнерів і підвищенню конкурентоспроможності підприємств.

Етична культура керівника аграрного підприємства є складовою професійної компетентності та управлінської зрілості. Вона охоплює систему моральних принципів, норм професійної поведінки, відповідальність перед суспільством, працівниками та державою. У сучасних умовах аграрні підприємства повинні діяти відповідно до принципів корпоративної соціальної відповідальності, що передбачає врахування інтересів стейкхолдерів, дотримання законодавства, екологічних стандартів та соціальних зобов'язань [1].

Правова відповідальність керівника полягає у забезпеченні законності управлінських рішень, дотриманні трудового, земельного, екологічного та господарського законодавства. В умовах високого рівня ризиків аграрного виробництва управлінські рішення повинні бути обґрунтованими, професійними та відповідальними, що безпосередньо впливає на ефективність функціонування підприємства [2].

Важливим аспектом формування лідерського потенціалу є здатність керівника забезпечувати стратегічний розвиток підприємства, формувати корпоративну культуру та впроваджувати сучасні управлінські підходи. Саме управлінська компетентність, заснована на етичних принципах і правових нормах, сприяє підвищенню ефективності стратегічного менеджменту та сталого розвитку аграрного сектору.

Лідерство в аграрній сфері передбачає орієнтацію на розвиток людського потенціалу, партнерські відносини, соціальну відповідальність і професійну добросесність. Сучасні управлінські підходи доводять, що конкурентна перевага аграрних підприємств залежить не лише від ресурсів, а й від здатності менеджменту ефективно організувати діяльність, мобілізувати ресурси та формувати довіру в колективі [3].

Отже, етична культура та правова відповідальність керівника виступають фундаментом формування ефективного лідерства в аграрному секторі. Вони забезпечують не лише дотримання законодавства, а й створення сприятливого соціально-психологічного клімату, підвищення ефективності управління та зміцнення репутації підприємства. Подальший розвиток аграрного сектору України потребує підготовки керівників нового типу, здатних поєднувати лідерські якості, професійну компетентність і високі етичні стандарти.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Ліщинський М. П. Розвиток корпоративного управління в підприємствах аграрного сектору економіки України. Харків, 2018. С. 126
2. Управління соціальною відповідальністю аграрних підприємств в умовах міжнародної трансформації бізнесу, 2023. С. 38-41
3. Трусова Н.В. та ін. Парадигма ризик-менеджменту та сільськогосподарського адміністрування підприємств, 2025. С. 213

НАСТИНА О.І., канд. юрид. наук, доцент

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква
o.nastina@ukr.net

СУБ'ЄКТНІСТЬ ЮРИДИЧНИХ КЛІНІК ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ВИРІШУВАТИ ЗЕМЕЛЬНІ ПРАВОВІ СПОРИ

Досліджено участь юридичних клінік ЗВО у вирішенні земельних спорів громадян та проаналізовано їхній правовий статус у системі безоплатної правничої допомоги. Охарактеризовано роль клінік у консультуванні, досудовому врегулюванні й супроводі земельних спорів, а також визначено основні форми їхньої роботи та взаємодію з органами місцевого самоврядування, Держгеокадастром, судами й державною системою БПД.

Ключові слова: юридична клініка, безоплатна правнича допомога, вирішення спорів, безкоштовна правнича консультація.

На сучасному етапі розвитку земельного законодавства України значна частина звернень громадян пов'язана з реалізацією прав на землю – користуванням, володінням і розпорядженням земельними ділянками. Найчастіше виникають конфлікти щодо встановлення меж, орендних відносин, державної реєстрації прав, спадкування та приватизації. У цих умовах помітну роль відіграють юридичні клініки, які надають безоплатну правничу допомогу та сприяють врегулюванню земельних спорів.

Нормативну основу їх діяльності становлять Закон України «Про безоплатну правову допомогу» [1] та Положення про юридичну клініку закладу вищої освіти, затверджене МОН України [2]. Відповідно до цих актів, клініки є суб'єктами надання первинної правничої допомоги: вони консультують громадян, допомагають у підготовці документів і здійснюють правопросвітницьку роботу. У сфері земельних відносин це створює можливість отримати фахову підтримку без фінансових витрат.

Діяльність юридичних клінік поєднує освітню та соціальну складові. Студенти здобувають практичний досвід роботи з реальними справами, а громадяни, зокрема соціально вразливі категорії, отримують якісну допомогу. Реалізуючи положення статті 59 Конституції України про право кожного на правову допомогу, клініки забезпечують доступ до правничих послуг у складній сфері земельних правовідносин.

Серед типових звернень клініки – спори щодо меж суміжних ділянок, випадки самовільного зайняття землі, конфлікти між орендарями та орендодавцями, оформлення прав

після спадкування чи приватизації, оскарження рішень органів місцевого самоврядування та Держгеокадастру, а також проблеми з внесенням відомостей до Державного земельного кадастру. Робота клініки зазвичай включає прийом і аналіз звернення, вивчення документів, формування правової позиції, підготовку заяв, скарг чи претензій, а також супровід досудового врегулювання [3, с. 132]. Діяльність студентів здійснюється під керівництвом кураторів, що забезпечує належний рівень консультацій і відповідність вимогам законодавства. У деяких випадках застосовуються елементи медіації, що дозволяє сторонам досягти домовленостей без судового розгляду.

Ефективність допомоги значною мірою залежить від співпраці з органами місцевого самоврядування, центрами безоплатної правової допомоги, землевпорядними організаціями та іншими суб'єктами у сфері земельних відносин. Така взаємодія сприяє отриманню необхідної інформації та комплексному підходу до вирішення спору. Дослідники відзначають соціальну значущість юридичних клінік як інструменту забезпечення доступу до правосуддя у земельних питаннях [4, с. 45].

Разом із тим, діяльність клінік супроводжується певними викликами: обмежене фінансування, відсутність уніфікованих стандартів роботи з земельними спорами, а також звужені можливості представництва інтересів у суді. Науковці підкреслюють, що подальший розвиток клінічної юридичної освіти та розширення функціональних можливостей клінік сприятимуть підвищенню якості допомоги у складних категоріях справ. Також вагому роль у вдосконаленні діяльності клінік відіграє Асоціація юридичних клінік України [4], яка розробляє стандарти роботи, методичні матеріали та навчальні програми. Це сприяє підвищенню правової культури населення, зменшенню кількості локальних конфліктів та формуванню відповідального ставлення до використання землі.

Отже, юридичні клініки виступають важливим механізмом забезпечення доступу громадян до кваліфікованої правничої допомоги у сфері земельних відносин. Вони підтримують досудове врегулювання спорів, підвищують рівень правової обізнаності та формують професійні компетентності майбутніх юристів. Подальше вдосконалення нормативного регулювання, матеріального забезпечення та партнерської взаємодії з органами влади сприятиме підвищенню ефективності їх діяльності.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Закон України «Про безоплатну правову допомогу» від 2 червня 2011 р. № 3460-VI // Відомості Верховної Ради України. – 2011. – № 51. – Ст. 577.
2. Положення про юридичну клініку вищого навчального закладу: наказ МОН України від 03.08.2006 № 592.
3. Шевчук Л. М. Розвиток клінічної освіти в контексті європейських стандартів правничої професії // Актуальні проблеми держави і права. – 2021. – № 90. – С. 130–135.
4. Станкевич О. Роль юридичних клінік у забезпеченні права на безоплатну правову допомогу // Вісник НУ «Одеська юридична академія». – 2020. – № 1. – С. 43–47.
5. Асоціація юридичних клінік України: офіційний сайт. – <https://legalclinics.in.ua/>

ЗМІСТ

Варченко О.М. Трансформація екосистемного підходу до розвитку сільських територій на засадах гуманістичних орієнтирів академіка А.С. Даниленка та інструментарію сталості.....	3
Гринчук Ю.С. Руйнування дамби Каховської ГЕС: наслідки катастрофи для екології та агросектору України.....	4
Сокольський В.П., Сокольська Т.В. Професійна етика та корпоративна культура як чинники формування відповідального лідера-державника: гуманістичний орієнтир для молоді.....	6
Третяк А.М., Третяк В.М. Суспільна цінність та роль А.С. Даниленка в розвитку земельних відносин в Україні.....	8
Третяк А.М. А.С. Даниленко – державник, стратег, науковець управлінець землевпорядної галузі.....	9
Марчук В.В. Вплив ціннісних орієнтацій на формування лідерського потенціалу майбутніх аграріїв.....	11
Ковальчук І.В. Трансформація лідерського потенціалу в агросекторі в умовах децентралізації: управлінські візії у науковій спадщині професора А.С. Даниленка.....	12
Ігнатенко В.Д. Формування міжкультурної компетентності у майбутніх фахівців агросектору як складника їхнього лідерського потенціалу.....	14
Василенко Є.В. Концептуальні підходи до підвищення конкурентоспроможності українського зерна на європейському ринку.....	15
Однорог М.А. Управління інноваційним потенціалом агробізнесу в умовах цифрової економіки.....	16
Каркач П.М. Стратегічна роль птахівництва у зміцненні сталого розвитку і формуванні глобальної продовольчої безпеки.....	18
Гаврик О.Ю. Інформатизація обліку як складова сучасної системи управління фермерськими господарствами.....	19
Свиноус І.В. Інформаційно-аналітичне забезпечення екологічного обліку в умовах цифровізації агробізнесу.....	20
Богатко Н.М., Мазур Т.Г., Букалова Н.В. Ризик-орієнтований контроль м'яса курчат-бройлерів за реалізації у супермаркетах за використання запатентованих методик.....	22
Богатко А.Ф. Підвищення продуктивності курчат-бройлерів за використання пробіотичного біопрепарату «Субтіформ».....	23
Василенко О.І. Адаптивні моделі розвитку агробізнесу України: визначення, особливості, напрями розвитку.....	24
Букалова Н.В., Богатко Н.М., Богатко А.Ф. Гармонізація ветеринарно-санітарних вимог та технології виробництва продукції тваринництва в умовах європейської інтеграції України.....	26
Сатир Л.М. Економічний механізм та земельно-ресурсний потенціал сталого розвитку сільського господарства: теоретико-прикладний внесок А.С. Даниленка.....	27
Батажок С.Г. Ключові ланцюги створення вартості продукту в аграрному секторі економіки.....	29
Цехмістренко С.І., Цехмістренко О.С., Бітюцький В.С. Локальні лабораторії контролю якості кормів і продукції як фактор стійкості громад.....	31
Хомовий С.М. Механізми банківського нагляду учасників аграрного сектору економіки.....	33
Пасічник Н.С., Грек І.М. Боротьба за духовну незалежність українського селянства у життєтворчості А.С. Даниленка.....	34
Мельник Л.М. Науково-педагогічна спадщина академіка А.С. Даниленка у вихованні патріотизму та гуманістичних орієнтирів студентства БНАУ.....	35
Бровко Н.І., Сімакова С.І. Формування лідерського потенціалу в управлінській спадщині професора А.С. Даниленка.....	37

Непочатенко А.В., Непочатенко В.А. Використання digital-маркетингу в агробізнесі: особливості та перспективи.....	38
Панасюк В.І. Особливості реалізації політики згуртованості ЄС в Україні.....	40
Юхименко П.І. Стратегічні підходи до розвитку агросектора: досвід для України....	42
Хахула Б.В., Хахула Л.П. Інноваційне та цифрове лідерство в управлінні сучасною організацією.....	44
Бондар О.С. Трансформація масивів Big Data з полів у стратегічні рішення для сучасного агроменеджменту.....	46
Алексєєва О.І., Хомчук О.П. Роль психологічного консультування та психокорекційних технологій у підвищенні ефективності роботи організаційних психологів аграрних підприємств.....	47
Кепко В.М. Органічне скотарство: функціональна модель сталого розвитку галузі тваринництва.....	49
Никоненко О.А. Стійкість агропродовольчих ланцюгів як чинник продовольчої безпеки в умовах євроінтеграційних процесів.....	51
Білик О.В., Поліщук С.П. Вплив глобалізації на публічне управління в Україні.....	52
Шевченко А.М. Трансформація організаційної культури університету в умовах сучасних суспільних викликів.....	54
Паска І.М. Воєнні фактори як драйвер змін у сучасних теоріях організацій.....	56
Заболотний В.С. Гармонізація системи оподаткування сільськогосподарських угідь із стандартами спільної аграрної політики ЄС та принципами сталого землекористування.....	57
Кузьменко О.А., Булей Н.В. «Я вас так усіх люблю!..».....	58
Малишко І.М. Податкове стимулювання та правові аспекти розвитку агробізнесу в Україні.....	60
Столбецька С.Б. Мовний аспект формування конкурентоспроможного аграрія: досвід Франції.....	61
Ткаченко К.В. Стратегічне планування страхового забезпечення аграрного виробництва.....	62
Мельник С.О. Зелене фінансування як інструмент модернізації аграрного сектору..	63
Зубченко В.В. Фінансове забезпечення сталого розвитку аграрних підприємств України в умовах європейської інтеграції.....	65
Драган О.О. Оцінка кредитного ризику аграрних підприємств у банківській практиці.....	66
Варченко О.О. Механізми зниження продовольчих втрат і відходів як чинник зміцнення стійкості агропродовольчих систем у контексті візії А.С. Даниленка щодо продовольчої незалежності України.....	68
Ярмола О.В., Велика К.І. Навчальна дисципліна «Логіка і критичне мислення» в процесі підготовки фахівців нефілософських спеціальностей у вищих навчальних закладах.....	70
Новікова В.В., Стригіна О.А., Ткаченко О.В. Стратегічні пріоритети цифровізації агробізнесу в контексті наукової спадщини академіка А.С. Даниленка.....	71
Утеченко Д.М. Вплив етичних принципів на розвиток корпоративної культури підприємства.....	73
Чернищук Ю.І. Використання цифрових платформ у формуванні фахової іншомовної комунікації аграріїв.....	74
Терещук М.М. Правове регулювання розвитку агробізнесу: європейський досвід для України.....	76
Резнік В.Г. Дидактичні підходи до формування іншомовної комунікативної компетентності фахівців у сфері агробізнесу в умовах європейської інтеграції та переходу до моделей сталого розвитку (на прикладі німецької мови).....	77
Вихор М.В. Соціальна відповідальність аграрного бізнесу в сучасних умовах.....	79
Коваль В.І. Інноваційний інструментарій цифрового управління агробізнесом: впровадження ERP систем та штучного інтелекту.....	81

Арбузова Т.В. Господарська та політична діяльність у системі суспільного розвитку: механізми взаємовпливу.....	82
Артімонова І.В. Зелені фінансові інструменти у системі ESG-фінансування агропідприємств: капіталізація та створення доданої вартості.....	83
Шемігон О.І. Ключові виклики та завдання для аграрного сектору економіки в сучасних умовах господарювання.....	85
Мельник В.О. Етична культура та правова відповідальність керівника агросектору як складова лідерського потенціалу: науково-управлінський вимір.....	87
Настіна О.І. Суб'єктність юридичних клінік закладів вищої освіти вирішувати земельні правові спори.....	89