

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-350-52>

УДК 338.43:005.21:502.131.1

JEL classification: Q01, Q10, O21

ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА Тетяна

Полтавський державний аграрний університет

<https://orcid.org/0000-0003-2427-7218>

e-mail: tetiana.voronko-nevidnycha@pdau.edu.ua

СОБЧИШИН Віталій

Полтавський державний аграрний університет

<https://orcid.org/0000-0001-9230-2118>

e-mail: vitalii.sobchyshyn@pdau.edu.ua

СНІЖЧЕНКО Анна

Полтавський державний аграрний університет

<https://orcid.org/0009-0003-8074-7111>

e-mail: anna.snizhchenko@st.pdau.edu.ua

ПУСТОВАР Ольга

Полтавський державний аграрний університет

<https://orcid.org/0009-0000-2839-1355>

e-mail: olha.pustovar@st.pdau.edu.ua

ДЕМЧУК Євген

Полтавський державний аграрний університет

<https://orcid.org/0009-0009-5966-5932>

e-mail: yevhen.demchuk@st.pdau.edu.ua

СУЧАСНІ КОНЦЕПЦІЇ СТРАТЕГУВАННЯ ЯК ДРАЙВЕР І ПОТЕНЦІАЛ ТРАНСФОРМАЦІЇ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ДО СТАЛОГО РОЗВИТКУ

У статті досліджено теоретико-методологічні засади стратегування як інноваційного механізму управління сталим розвитком аграрного сектору України. Проведено комплексний аналіз сучасного стану системи стратегічного управління в аграрному секторі, окреслено ключові дисфункції та структурні обмеження. Узагальнено міжнародний досвід стратегічного планування в агросекторі. На основі компаративного аналізу і теоретичного синтезу сформовано пропозиції щодо вдосконалення національної системи стратегування з урахуванням принципів інноваційності, екологічної збалансованості, цифрової трансформації та інституційної інтегрованості. Обґрунтовано напрями розвитку інституційного, технологічного та кадрового потенціалу, які виступають каталізаторами формування стійкої та конкурентоспроможної аграрної економіки України.

Ключові слова: стратегування, аграрний сектор, сталий розвиток, потенціал, стратегічний менеджмент, інновації, цифровізація, екологізація, конкурентоспроможність.

VORONKO-NEVIDNYCHA Tetiana, SOBCHYSHYN Vitaliy,
SNIZHCENKO Anna, PUSTOVAR Olha, DEMCHUK Yevhen
Poltava State Agrarian University

MODERN CONCEPTS OF STRATEGIZING AS A DRIVER AND POTENTIAL FOR THE TRANSFORMATION OF THE AGRICULTURAL SECTOR TOWARDS SUSTAINABLE DEVELOPMENT

The article examines the theoretical and methodological foundations of strategizing as an innovative tool for managing the sustainable development of Ukraine's agricultural sector. A comprehensive analysis of the current state of the strategic management system in the agricultural sector is conducted, and key dysfunctions and structural limitations are identified. Based on the results of a comparative analysis of the experience of different countries, it has been established that the common features of effective strategizing systems are the integration of innovations and digital technologies into production and management processes, developed institutional interaction between the state, science, and business, a focus on environmental responsibility and resource efficiency, and stable support for RD&D as a key foundation for strategic development.

Based on comparative analysis and theoretical synthesis, proposals have been formulated to improve the national strategy system, taking into account the principles of innovation, environmental balance, digital transformation, and institutional integration: institutional modernization of strategic management (creation of a single coordination center for strategic management of agricultural development, which will ensure the integration of state agricultural policy, regional development programs, and private initiatives), innovation and technological integration as the basis for strategic transformation (development of a network of agro-innovation clusters, technology parks, technology transfer centers, and digital platforms for interaction between science, business, and local communities), ecological balance of sustainable development strategies (widespread implementation of environmental standards, particularly in the areas of land resource management, water use, agrochemical circulation, and the formation of environmentally safe production cycles), financial support for innovation and investment support (creation of effective financial support mechanisms), development of human resources and educational and scientific support (creation of a system of educational programs in strategic management, agricultural innovation, digital technologies in the agricultural sector, and environmental management, formation of a network of training and professional development centers for agricultural management leaders).

Keywords: strategizing, agricultural sector, sustainable development, potential, strategic management, innovations, digitalization, ecologizing, competitiveness.

Стаття надійшла до редакції / Received 23.12.2025
Прийнята до друку / Accepted 20.01.2026
Опубліковано / Published 29.01.2026



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

© Воронько-Невіднича Тетяна, Собчишин Віталій, Сніжченко Анна, Пустовар Ольга, Демчук Євген

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сучасні трансформаційні процеси в глобальній економіці, поглиблення міждержавної конкуренції на агропродовольчих ринках та зростання взаємозалежності національних продовольчих систем зумовлюють об'єктивну необхідність переходу аграрного сектору України до інноваційно орієнтованої та стратегічно керованої моделі розвитку. Умови посилення кліматичних змін, деградації природних ресурсів, нестабільності світових продовольчих ланцюгів, зростання економічних і безпекових ризиків актуалізують роль стратегічного управління як ключового механізму забезпечення сталості, адаптивності та довгострокової конкурентоспроможності аграрного сектору.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У працях сучасних українських і зарубіжних дослідників, таких як О. Бородіна [1], М. Малік [2], М. Зось-Кіор [3], П. Котлер [4], М. Портер [5], І. Прокопа [1], стратегування розглядається як багаторівневий процес формування цілей розвитку, вибору інструментів їх досягнення та управління інноваційними змінами. Незважаючи на наявність наукового підґрунтя, в українській управлінській практиці стратегічні механізми досі характеризуються фрагментарністю, обмеженою інтеграцією у процеси державного регулювання та недостатнім рівнем інноваційної підтримки.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є дослідження й обґрунтування концептуальних засад стратегування аграрного сектору як механізму інноваційного управління сталим розвитком, враховуючи національний і міжнародний досвід формування стратегій аграрного розвитку.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Очевидно, що повномасштабне вторгнення суттєво ускладнило функціонування аграрного сектору та трансформувало пріоритети його розвитку, зумовивши необхідність переосмислення підходів до стратегування. Руйнування виробничої і соціальної інфраструктури, порушення логістичних маршрутів, тимчасова окупація та мінування сільськогосподарських земель, демографічні втрати й зростання соціальної вразливості сільського населення перетворили стратегування аграрного розвитку на інструмент не лише планового зростання, а й антикризового управління, відновлення та післявоєнної трансформації.

У цих умовах стратегування аграрного сектору набуває комплексного характеру, поєднуючи економічні, соціальні, екологічні, просторові, безпекові та темпоральні виміри. Його вплив поширюється за межі галузевого управління, формуючи основу для сталого розвитку сільських територій, підвищення інституційної спроможності територіальних громад і зміцнення продовольчої безпеки держави. Перехід від експортно орієнтованої моделі до моделі стійкості й адаптивності передбачає розвиток локальних ланцюгів доданої вартості, інноваційно-технологічну модернізацію, екологічну реабілітацію постраждалих територій і відновлення людського капіталу.

Отже, стратегічне управління аграрним сектором у сучасних умовах слід розглядати як інтегрований інструмент довгострокового розвитку та післявоєнної реконструкції, здатний забезпечити синергію між інноваційною динамікою, екологічною збалансованістю, соціальною стабільністю та безпековою стійкістю. Формування та реалізація такої моделі стратегування створює підґрунтя для модернізації аграрного сектору України, підвищення життєздатності сільських територій і зміцнення позицій держави у глобальній агропродовольчій системі в довгостроковій перспективі.

В Україні протягом останніх років формується система стратегічного управління розвитком аграрного сектору, що базується на державних і регіональних стратегічних документах, зокрема Стратегії розвитку аграрного сектору економіки до 2030 року [6]. Ключовими орієнтирами є забезпечення продовольчої безпеки, екологізація виробництва, підвищення конкурентоспроможності продукції та розвиток сільських територій. Разом із тим, реалізація стратегічних завдань наштовхується на низку інституційних і системних бар'єрів. До найбільш критичних належать недостатня координація між органами державного управління та відсутність єдиного центру стратегічної консолідації; обмежений доступ до фінансових ресурсів для реалізації інноваційних проектів; слабка інтеграція результатів наукових досліджень у практику аграрних підприємств; низький рівень цифровізації управлінських процесів, що стримує впровадження систем точного землеробства та цифрового моніторингу.

Поряд із цим, спостерігається позитивна динаміка у розвитку кластерних ініціатив, інноваційних аграрних хабів і впровадженні цифрових рішень (AgTech-платформи, системи супутникового моніторингу, Smart-ферми), що свідчить про поступове формування стратегічно орієнтованої моделі управління.

Наведений аналіз засад стратегування сталого розвитку аграрного сектору потребує доповнення й поглиблення через вивчення світових практик, які демонструють різні моделі інституційної, технологічної та екологічної трансформації. У контексті глобалізації та зростання залежності національних економік від міжнародних продовольчих систем саме порівняння українських підходів із механізмами стратегування, запровадженими у провідних країнах світу, дає змогу окреслити потенційні орієнтири адаптації та модернізації вітчизняної системи управління. Вивчення міжнародного досвіду дозволяє визначити ефективні інструменти стратегічного планування, інноваційні механізми підтримки аграрного сектору та моделі інтеграції екологічних пріоритетів у систему управлінських рішень, що створює наукове підґрунтя для формування сучасної парадигми стратегування, орієнтованої на підвищення стійкості, конкурентоспроможності та інноваційності аграрного сектору України.

Спільна аграрна політика Європейського Союзу є взірцем високорівневої інтеграції економічних, соціальних та екологічних цілей у межах єдиного стратегічного підходу до розвитку аграрного сектору. Основними напрямками стратегування в Європейському Союзі виступають екологічна модернізація виробництва, цифрове управління ланцюгами створення доданої вартості, підтримка інновацій через Європейське партнерство з інновацій у сільському господарстві (EIP-AGRI) та впровадження уніфікованої системи моніторингу сталих показників [7–9]. Стратегування в ЄС вирізняється системністю, багаторівневими партнерствами, інституційною узгодженістю та орієнтацією на довгостроковий стійкий ефект.

Канадська стратегія сталого сільського господарства спрямована на інтеграцію інноваційних технологій у процеси екологічно відповідального виробництва [10]. Ключовими стратегічними орієнтирами є впровадження енергоощадних технологій, зменшення викидів парникових газів, цифровий моніторинг природних ресурсів та активізація партнерства між урядом, науковими установами й аграрним бізнесом. Канада демонструє ефективну модель стратегічного управління завдяки стабільному інвестуванню в НДДКР та інноваційну інфраструктуру.

Ізраїль є світовим лідером у сфері аграрних інновацій і реалізує стратегічні підходи, що базуються на комбінуванні наукових досліджень і високотехнологічних рішень [11]. Основними стратегічними напрямками виступають упровадження крапельного зрошення, використання агродронів, розвиток біотехнологій, а також створення інтелектуальних систем моніторингу кліматичних параметрів. Високий рівень інвестицій у дослідження та розробки забезпечує країні можливість підтримувати продовольчу безпеку та активно експортувати агротехнології.

Нідерланди є одним із глобальних лідерів аграрних інновацій і демонструють унікальну модель стратегування, зорієнтовану на високопродуктивне та ресурсоефективне виробництво [12]. Уряд країни реалізує стратегію «Sustainable Agriculture and Horticulture 2030», яка передбачає: упровадження високотехнологічних тепличних комплексів із мінімальним використанням води й енергії; розвиток систем точного землеробства та роботизації; циркулярну модель аграрного виробництва, що забезпечує замкнені цикли використання ресурсів; системну інтеграцію аграрної науки, бізнесу й освіти через «трикутник знань».

Таким чином, стратегія аграрного розвитку Нідерландів ґрунтується на комплексному поєднанні експортної орієнтації, екологічної відповідальності та інноваційної інтенсивності, що дозволяє країні залишатися одним із найбільших експортерів агропродукції у світі, попри обмежені природні ресурси.

США реалізують стратегічні підходи до розвитку аграрного сектору через систему програм Міністерства сільського господарства, спрямованих на інноваційність, технологічний прогрес і ринкову стабільність [13, с. 25]. Основні елементи американської моделі стратегування включають: державну підтримку інновацій у межах програм USDA Precision Agriculture Initiative; розвиток цифрових платформ Farm Service Agency для управління виробничими ризиками; стимулювання біоекономіки, зокрема виробництва біопалива; інвестиції в аграрну науку через мережу дослідних університетів (Land-Grant Universities).

Відтак, стратегічне управління аграрним сектором США характеризується високим рівнем технологічної диверсифікації, розвитком ринку інновацій та активним залученням приватних інвестицій, що сприяє підвищенню стійкості галузі на глобальних ринках.

Стратегування аграрного розвитку Японії зосереджене на поєднанні технологічної модернізації та збереження традиційних моделей сільського господарства [14]. Основні напрями реалізації державної стратегії «Smart Agriculture Policy» спрямовані на впровадження роботизованих систем збирання врожаю та автономних тракторів; розвиток інтелектуального землеробства (AI-based Smart Farming); оптимізацію використання водних ресурсів через автоматизовані зрошувальні системи; підтримку малих фермерських господарств у процесі цифровізації виробництва.

Тож, японська модель вирізняється стратегічним акцентом на підвищенні продуктивності за рахунок високої технологічності та вирішенні демографічних викликів (старіння населення) шляхом автоматизації аграрних процесів.

Порівняльний аналіз досвіду різних країн показує, що ефективні системи стратегування мають спільні риси. Насамперед, мова йде про інтеграцію інновацій і цифрових технологій у виробничі й управлінські процеси, розвинену інституційну взаємодію між державою, наукою та бізнесом, орієнтацію на

екологічну відповідальність та ресурсоефективність, стабільну підтримку НДДКР як ключової основи стратегічного розвитку тощо. Ці підходи створюють методологічну базу, що може бути адаптована для удосконалення системи стратегування в аграрному секторі України.

Повномасштабне вторгнення в Україну суттєво трансформувало умови функціонування аграрного сектору та загострило структурні проблеми розвитку сільських територій. Воєнні дії призвели до руйнування виробничої та соціальної інфраструктури, порушення логістичних ланцюгів, втрати частини земельного фонду внаслідок тимчасової окупації, мінування та деградації ґрунтів, а також до масштабних демографічних змін, зокрема внутрішньої міграції та скорочення трудового потенціалу сільської місцевості. У цих умовах стратегування сталого розвитку аграрного сектору набуває критичного значення як інструмент антикризового управління, відновлення та довгострокової реконструкції сільських територій.

З економічної точки зору наслідки війни актуалізують необхідність перегляду стратегічних пріоритетів розвитку сільських територій у напрямі підвищення їх адаптивності та стійкості. Стратегування має враховувати ризики безпекового характеру, втрату виробничих потужностей і трансформацію експортних можливостей аграрного сектору. У цьому контексті зростає роль глокалізації, стратегічного планування локальних виробничих ланцюгів, розвитку переробки та зберігання продукції безпосередньо на сільських територіях, що сприяє зменшенню залежності від зовнішніх логістичних маршрутів і підвищенню економічної самодостатності громад.

Соціальні наслідки повномасштабного вторгнення проявляються у депопуляції окремих сільських територій, зростанні рівня безробіття, погіршенні доступу до базових соціальних послуг та посиленні соціальної вразливості населення. За цих умов стратегування аграрного розвитку має інтегрувати завдання соціальної стабілізації та відновлення людського капіталу. Стратегічні документи доцільно орієнтувати на створення робочих місць у сільській місцевості, підтримку малого аграрного підприємництва, розвиток кооперації та залучення внутрішньо переміщених осіб до економічної діяльності на сільських територіях. Такий підхід сприятиме зняттю соціальної напруги та формуванню передумов для відновлення демографічного потенціалу.

Екологічний вимір впливу війни на сільські території полягає у значному погіршенні стану земельних, водних і біологічних ресурсів. Мінування сільськогосподарських угідь, забруднення ґрунтів і водних об'єктів, руйнування меліоративних систем зумовлюють необхідність включення до стратегування спеціальних заходів із екологічної реабілітації та відновлення природних екосистем. У цьому контексті стратегування аграрного розвитку має поєднувати цілі продовольчої безпеки з довгостроковими завданнями екологічної санації, що передбачає застосування принципів відновлення з урахуванням підвищення стійкості та сільського господарства, стійкого до кліматичних змін.

Зрозуміло, що за умов війни посилюється роль стратегування як інструменту просторової реінтеграції та відновлення сільських територій. Узгодження аграрних стратегій із програмами післявоєнного відновлення, регіональними стратегіями розвитку та планами відбудови територіальних громад дозволяє забезпечити цілісність управлінських рішень і концентрацію ресурсів на пріоритетних напрямках. Особливого значення набуває формування «стратегій відновлення» для постраждалих сільських територій, які поєднують короткострокові заходи стабілізації з довгостроковими цілями структурної модернізації.

Таким чином, у контексті повномасштабного вторгнення стратегування аграрного сектору трансформується з інструменту планового розвитку у ключовий механізм забезпечення стійкості, відновлення та модернізації сільських територій. Його ефективна реалізація дозволяє не лише мінімізувати негативні наслідки війни, а й закласти підґрунтя для формування нової моделі сільського розвитку, орієнтованої на безпеку, інклюзивність, екологічну збалансованість та інноваційну відбудову в післявоєнний період (табл. 1).

На сьогодні в стратегічному управлінні аграрним сектором України особливого значення набуває безпековий напрям, який формалізує новий вимір стратегування, актуалізований повномасштабним вторгненням, та підсилює міждисциплінарний характер дослідження. Його включення дозволяє системно враховувати ризики фізичної загрози виробничій і соціальній інфраструктурі, мінування земель і порушення логістичних ланцюгів, інтегруючи безпекові аспекти у загальні стратегічні пріоритети аграрного розвитку.

Поряд із цим, темпоральний напрям стратегування забезпечує обґрунтування поетапної моделі розвитку (сталість – відновлення – трансформація), що поєднує короткострокові заходи стабілізації, середньострокові програми відновлення та довгострокові цілі модернізації аграрного сектору і сільських територій, виступаючи важливою методологічною новацією в контексті післявоєнного стратегічного управління.

На підставі проведеного аналізу національного та міжнародного досвіду стратегування аграрного сектору, а також враховуючи наслідки повномасштабного вторгнення, виділяються ключові напрями, здатні забезпечити підвищення ефективності стратегічного управління. Поєднання економічних, соціальних, екологічних, безпекових і темпоральних вимірів стратегування дозволяє сформулювати цілісну модель управління, яка враховує коротко-, середньо- та довгострокові завдання розвитку аграрного сектору та сільських територій. У результаті це створює підґрунтя для формування комплексу прикладно орієнтованих і методологічно обґрунтованих пропозицій, спрямованих на підвищення ефективності стратегування сталого розвитку аграрного сектору України. Їх практична реалізація має ґрунтуватися на

поєднанні програмно-цільового, системно-структурного та інституційного підходів, що забезпечує узгодження стратегічних цілей, ресурсного забезпечення та механізмів управління.

Таблиця 1

Трансформація пріоритетів стратегування розвитку аграрного сектору та сільських територій України

Напрями стратегування	Пріоритети	
	до повномасштабного вторгнення	після повномасштабного вторгнення
Цільова орієнтація стратегування	Сталий розвиток, конкурентоспроможність, експортна орієнтація	Стійкість, безпека, сталий розвиток, відновлення та адаптивність аграрного сектору і сільських територій
Інституційне управління	Формування системи стратегічного планування, координація політик	Антикризове управління, інтеграція стратегування з програмами післявоєнного відновлення
Просторовий розвиток сільських територій	Збалансований регіональний розвиток, підтримка територіальних громад	Реінтеграція постраждалих територій, відновлення деокупованих і прифронтових громад
Економічна модель розвитку	Нарощування обсягів виробництва та експорту агропродукції	Диверсифікація виробництва, розвиток локальних ланцюгів доданої вартості
Інноваційно-технологічний розвиток	Цифровізація, AgTech, підвищення продуктивності	Технології стійкості: автономність виробництва, ресурсоефективність, безпекові AgTech
Фінансове забезпечення	Інвестиційна підтримка, державні програми розвитку	Фінансування відновлення, міжнародна допомога, механізми змішаного фінансування
Соціальний розвиток сільських територій	Підвищення якості життя, розвиток соціальної інфраструктури; забезпечення демографічної стабільності та утримання чисельності сільського населення	Соціальна стабілізація, підтримка ВПО, відновлення зайнятості та базових послуг; створення умов для повернення населення і поступового зростання чисельності мешканців
Людський капітал	Підготовка кадрів для інноваційного аграрного виробництва	Відновлення трудового потенціалу, перекваліфікація, інтеграція переміщеного населення
Екологічна складова	Раціональне використання ресурсів, екологізація виробництва	Екологічна реабілітація, розмінування земель, відновлення деградованих екосистем
Продовольча безпека	Забезпечення внутрішнього попиту та стабільного експорту	Гарантування продовольчої безпеки в умовах воєнних, логістичних і кліматичних ризиків
Безпековий напрям стратегування	Опосередкований облік ризиків, відсутність системного безпекового підходу	Інтеграція безпекових ризиків у стратегування: мінування, фізична безпека, критична інфраструктура
Темпоральний горизонт стратегування	Переважно довгострокове планування (10–15 років)	Поєднання короткострокових заходів стабілізації, середньострокового відновлення та довгострокової модернізації
Роль територіальних громад	Реалізація стратегій розвитку на місцевому рівні	Активна участь громад у відновленні, локальне стратегічне планування та управління ризиками

Джерело: сформовано з урахуванням [1–3; 6–9; 15–17]

Запропоновані напрями формують методологічний каркас стратегування, орієнтований на вимірюваність результатів, адаптивність управлінських рішень та довгострокову стійкість аграрного сектору (рис. 1).

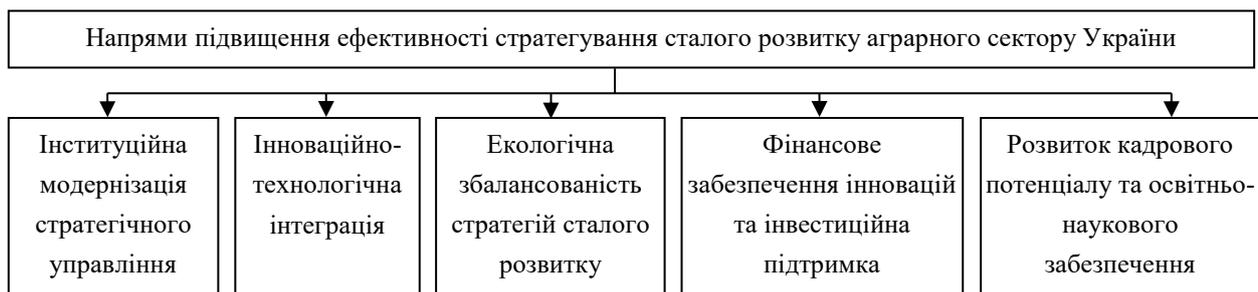


Рис. 1. Ключові напрями підвищення ефективності стратегування сталого розвитку аграрного сектору України

Джерело: побудовано з урахуванням [6; 10–17]

1. Інституційна модернізація стратегічного управління. З позицій прикладної реалізації доцільним є впровадження інституційної моделі єдиного координаційного центру стратегічного управління аграрним розвитком, який функціонуватиме на засадах проєктно-орієнтованого та доказово обґрунтованого управління. Методологічною основою діяльності такого центру має стати використання стратегічних карт, системи збалансованих показників та сценарного аналізу. Практичним завданням є формування уніфікованої системи ключових показників ефективності, що дозволить здійснювати регулярний моніторинг реалізації державних і регіональних стратегій, забезпечуючи вертикальну та горизонтальну узгодженість стратегічних рішень.

2. Інноваційно-технологічна інтеграція як основа стратегічної трансформації. Одним із ключових напрямів модернізації стратегування є активна інтеграція інноваційно-технологічних рішень у практику аграрного менеджменту, що передбачає розвиток мережі агроінноваційних кластерів, технопарків, центрів трансферу технологій, а також цифрових платформ для взаємодії науки, бізнесу та територіальних громад. Важливим завданням є створення сприятливих умов для державних і приватних інвестицій у технології точного землеробства, автоматизацію виробництва, цифрову логістику та AgTech-рішення. Оцінювання ефективності таких ініціатив має здійснюватися на основі показників технологічної готовності (TRL) та економічної віддачі інновацій. Прикладний аспект такої інтеграції полягає у створенні механізмів швидкого трансферу наукових розробок у виробничу практику. Методологічно доцільним є застосування концепції відкритих інновацій та екосистемного підходу до розвитку AgTech. Інноваційно-технологічна інтеграція має стати системною основою стратегічних трансформацій аграрного сектору.

3. Екологічна збалансованість стратегій сталого розвитку. У сучасних умовах ефективність стратегування неможлива без інтеграції принципів екологічної відповідальності. Посилення екологічної складової стратегування потребує впровадження прикладних інструментів екологічного менеджменту, зокрема стратегічної екологічної оцінки (SEA), екологічного аудиту та вуглецевого обліку в аграрному виробництві. Методологічною основою є інтеграція принципів циркулярної економіки та сільського господарства з адаптацією до кліматичних змін у стратегічне планування. Практичне значення має використання ГІС-технологій і супутникового моніторингу для оцінювання стану ґрунтів, водних ресурсів і біорізноманіття. Це дозволяє формувати адаптивні екологічні стратегії з урахуванням регіональних природно-кліматичних особливостей. Розвиток біоенергетики, перехід до відновлюваних джерел енергії та впровадження систем точного землеробства забезпечать раціоналізацію використання природного потенціалу. Таким чином, екологізація стратегій дозволяє зміцнити стійкість аграрного сектору до кліматичних ризиків та посилити його конкурентні переваги.

4. Фінансове забезпечення інновацій та інвестиційна підтримка. Для впровадження інноваційних стратегій необхідним є створення дієвих фінансових механізмів підтримки. З методологічної точки зору фінансове забезпечення стратегування доцільно будувати на поєднанні інструментів програмно-бюджетного планування, ризик-орієнтованого фінансування та державно-приватного партнерства. Прикладна реалізація включає створення спеціалізованих інноваційних фондів аграрного розвитку, використання механізмів змішаного фінансування, аграрних розписок і зелених облігацій тощо. Оцінювання ефективності фінансової підтримки має базуватися на мультиплікативному ефекті інвестицій та показниках окупності інноваційних проєктів. Тож, розвиток фінансової інфраструктури сприятиме підвищенню інноваційної активності та трансформації аграрного сектору у високотехнологічний сегмент економіки.

5. Розвиток кадрового потенціалу та освітньо-наукового забезпечення. Сталий розвиток аграрного сектору неможливий без формування сучасного кадрового потенціалу, здатного забезпечити впровадження стратегічних і технологічних інновацій. Доцільним є створення системи освітніх програм зі стратегічного менеджменту, аграрних інновацій, цифрових технологій в агросфері та екологічного управління. Формування мережі центрів підготовки і підвищення кваліфікації лідерів аграрного управління сприятиме розвитку компетенцій, необхідних для реалізації стратегічних реформ. Прикладний аспект розвитку людського капіталу полягає у формуванні системи безперервної освіти для управлінських кадрів аграрного сектору. Методологічною основою має стати компетентнісний підхід із фокусом на стратегічне мислення, управління інноваціями, цифрову трансформацію та екологічне управління. Практичні інструменти включають дуальні освітні програми, цифрові навчальні платформи, бізнес-симуляції та навчання на основі кейсів. Оцінювання результативності кадрового розвитку доцільно здійснювати через індикатори стратегічної спроможності та інноваційної активності аграрних організацій. Саме зміцнення освітньо-наукового середовища має стати фундаментом інноваційно орієнтованого управління даним сектором національної економіки.

Стратегування сталого розвитку аграрного сектору має системоутворюючий вплив на соціально-економічний розвиток сільських територій, оскільки визначає довгострокові пріоритети використання природного, економічного та людського потенціалу села. У сучасних умовах аграрний сектор виступає не лише базою продовольчої безпеки, а й ключовим драйвером просторового розвитку, формування зайнятості, соціальної стабільності та якості життя сільського населення. Відтак стратегування аграрного розвитку доцільно розглядати як інтегрований інструмент територіального розвитку, що поєднує економічні, соціальні, екологічні, безпекові та темпоральні компоненти.

З методологічної точки зору вплив стратегування на розвиток сільських територій проявляється через узгодження галузевих і територіальних стратегій, що забезпечує перехід від фрагментарних управлінських рішень до комплексного програмно-цільового підходу. Включення цілей розвитку сільських територій до системи стратегічних пріоритетів аграрної політики сприяє формуванню багатofункціональної моделі сільського розвитку, у межах якої сільське господарство поєднується з переробкою, логістикою, агротуризмом, біоенергетикою та сферою послуг.

Економічний вплив стратегування проявляється у диверсифікації господарської діяльності на сільських територіях, зростанні інвестиційної привабливості та розвитку місцевого підприємництва. Запровадження стратегічно орієнтованих інструментів підтримки інновацій, аграрних кластерів і

кооперативних форм господарювання стимулює створення доданої вартості безпосередньо в сільській місцевості. Це, своєю чергою, сприяє розширенню бази місцевих бюджетів, підвищенню фінансової самодостатності територіальних громад і зменшенню міжрегіональних соціально-економічних диспропорцій.

Соціальний вимір впливу стратегування пов'язаний із формуванням стабільної зайнятості, розвитком людського капіталу та покращенням якості життя сільського населення. Стратегічна орієнтація на інноваційний розвиток аграрного сектору створює попит на кваліфіковані кадри, стимулює розвиток освітньої та соціальної інфраструктури, сприяє зменшенню міграційних процесів і старінню сільського населення. Водночас інтеграція стратегічного управління з політикою розвитку сільських територій забезпечує підвищення соціальної згуртованості громад та зміцнення інституційної спроможності органів місцевого самоврядування.

Екологічний аспект впливу стратегування на розвиток сільських територій полягає у впровадженні принципів раціонального природокористування, збереженні ландшафтного та біологічного різноманіття, а також підвищенні стійкості територій до кліматичних змін. Стратегічне планування, що базується на екологічних стандартах і кліматоорієнтованих підходах, створює умови для екобезпечного використання земельних і водних ресурсів, розвитку органічного виробництва та впровадження циркулярних моделей господарювання. Це формує довгострокові передумови екологічної безпеки та підвищення привабливості сільських територій для проживання та інвестування.

Безпековий аспект впливу стратегування на розвиток сільських територій набуває особливої актуальності в умовах війни та постійних ризиків для аграрного виробництва і сільської інфраструктури. Стратегування в цьому вимірі передбачає інтеграцію питань продовольчої, ресурсної та територіальної безпеки у систему управління аграрним розвитком. Включення безпекових пріоритетів у стратегії розвитку сільських територій дозволяє не лише знизити вразливість національної економіки, а й створити передумови для повернення населення, відновлення господарської активності та стабілізації соціально-економічного середовища.

Темпоральний аспект стратегування забезпечує поетапність і логічну послідовність розвитку сільських територій, що є критично важливим у контексті післякризового та післявоєнного відновлення. Темпоральний підхід дозволяє узгодити стратегічні цілі з наявними ресурсами та інституційними можливостями, забезпечуючи адаптивність управлінських рішень і стійкість розвитку в умовах невизначеності.

Важливим прикладним аспектом є роль стратегування у посиленні просторової інтеграції та розвитку територіальних громад. Узгодження стратегій аграрного розвитку з регіональними та місцевими стратегіями дозволяє адаптувати загальнонаціональні пріоритети до специфіки конкретних територій, враховуючи їх природно-ресурсний, демографічний і економічний потенціал, що сприяє формуванню «точок зростання» на сільських територіях, розвитку локальних виробничих ланцюгів та активізації участі громад у реалізації стратегічних ініціатив.

Таким чином, стратегування аграрного сектору виступає важливим інструментом комплексного розвитку сільських територій, забезпечуючи синергію економічних, соціальних, екологічних, безпекових, темпоральних ефектів. Його вплив виходить за межі галузевого управління та формує основу для сталого просторового розвитку, підвищення життєздатності сільських громад і зміцнення соціально-економічної стійкості аграрно орієнтованих територій. Інтеграція стратегічного управління аграрним сектором із політикою розвитку сільських територій створює передумови для формування сучасної моделі сільського розвитку, зорієнтованої на інноваційність, інклюзивність та довгострокову збалансованість.

Встановлено, що економічний ефект стратегування проявляється у диверсифікації господарської діяльності, зростанні інвестиційної привабливості та розвитку локальних виробничих ланцюгів, що сприяє зміцненню фінансової самодостатності сільських територій і зменшенню регіональних диспропорцій. Соціальний вплив реалізується через формування стабільної зайнятості, розвиток людського капіталу, підвищення якості життя та зміцнення інституційної спроможності місцевих громад. Екологічний аспект проявляється у раціоналізації природокористування, збереженні біорізноманіття, впровадженні циркулярних моделей господарювання та підвищенні стійкості територій до кліматичних ризиків.

Ключовим результатом є інтеграція стратегічного управління аграрним сектором із політикою розвитку сільських територій, що забезпечує адаптацію загальнонаціональних пріоритетів до специфіки конкретних регіонів, формування «точок зростання» та активізацію участі громад у реалізації стратегічних ініціатив. Така комплексна модель стратегування створює умови для сталого просторового розвитку, підвищення життєздатності сільських громад, зміцнення соціально-економічної стійкості аграрно орієнтованих територій та довгострокової конкурентоспроможності аграрного сектору України.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Проведене дослідження дозволило обґрунтувати стратегування як ключовий механізм забезпечення сталого розвитку, стійкості й адаптивності аграрного сектору України в умовах посилення глобальних економічних, кліматичних і безпекових викликів. Доведено, що в сучасних умовах стратегічне управління

аграрним розвитком виходить за межі галузевого підходу та набуває системного характеру, поєднуючи економічні, соціальні, екологічні, просторові, безпекові й темпоральні виміри розвитку.

Встановлено, що сформована в Україні система стратегічного управління аграрним сектором характеризується наявністю нормативно-стратегічної бази, однак її практична реалізація обмежується фрагментарністю інституційної взаємодії, недостатнім рівнем інноваційно-технологічної інтеграції, обмеженим доступом до фінансових ресурсів та низькою узгодженістю галузевих і територіальних стратегій. Повномасштабне вторгнення суттєво посилює ці диспропорції, актуалізуючи потребу трансформації стратегування з інструменту довгострокового планування у механізм антикризового управління, відновлення та післявоєнної модернізації аграрного сектору і сільських територій.

У ході дослідження доведено, що ефективне стратегування аграрного розвитку безпосередньо впливає на соціально-економічну динаміку сільських територій, формування зайнятості, розвиток людського капіталу та зміцнення продовольчої безпеки держави. Інтеграція стратегічних пріоритетів аграрної політики з цілями просторового розвитку територіальних громад створює умови для диверсифікації економічної діяльності, розвитку локальних ланцюгів доданої вартості та підвищення фінансової спроможності сільських громад.

Обґрунтовано доцільність переходу до комплексної моделі стратегування, яка передбачає інституційну модернізацію системи управління, інноваційно-технологічну трансформацію аграрного виробництва, екологічну реабілітацію постраждалих територій, розвиток фінансових механізмів підтримки інновацій та формування сучасного кадрового потенціалу. Особливу увагу приділено інтеграції безпекового напрямку стратегування, що враховує ризики мінування земель, руйнування інфраструктури та загрози функціонуванню продовольчих ланцюгів, а також темпорального підходу, який забезпечує поєднання короткострокових заходів стабілізації з середньо- та довгостроковими цілями відновлення і модернізації.

Узагальнення міжнародного досвіду стратегування аграрного розвитку дозволило ідентифікувати універсальні принципи ефективного стратегічного управління, зокрема системність, міжсекторну взаємодію, інноваційну орієнтацію та екологічну відповідальність, які можуть бути адаптовані до національних умов України. Запропоновані у дослідженні напрями підвищення ефективності стратегування формують науково-методологічне підґрунтя для розроблення сучасної моделі стратегічного управління аграрним сектором, здатної забезпечити його сталий розвиток, відновлення сільських територій та посилення конкурентних позицій України у глобальній агропродовольчій системі в довгостроковій перспективі.

Література

1. Бородіна О., Прокопа І., Шубравська О. Стратегічні орієнтири сільського господарства і сільських територій України на період до 2030 р.: відповідність європейському вибору. *Економіка України*. 2025. Т. 68, № 1 (758). С. 3–19. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2025.01.003>.
2. Малік М. Й. Тіньова економіка та агропромисловий сектор України: виклики та можливості. *Журнал з менеджменту, економіки та технологій*. 2024. № 1. С. 81–96. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/2305064>
3. Zos-Kior M., Shkurupii O., Hnatenko I., Fedirets O., Shulzhenko I., Rubezhanska V. Modeling of the Investment Program Formation Process of Ecological Management of the Agrarian Cluster. *European Journal of Sustainable Development*. 2021. Vol. 10, № 1. P. 571–583. DOI: <https://doi.org/10.14207/ejsd.2021.v10n1p571>
4. Kotler P., Keller K. *Marketing management*. 15th ed. Harlow : Pearson Education Limited, 2016. 834 p.
5. Porter M. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York : Simon and Schuster, 2008. 592 p.
6. Стратегія розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 року : схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15 листоп. 2024 р. № 1163-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1163-2024-%D1%80#Text>
7. Innovation and digital in agriculture. *OECD*. URL: <https://www.oecd.org/en/topics/innovation-and-digital-in-agriculture.html>
8. Common Agricultural Policy Overview. *European Commission*. URL: https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/cap-overview_en
9. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. *United Nations*. URL: <https://sdgs.un.org/2030agenda>
10. Sustainable Agriculture Strategy: Discussion Document. *Government of Canada*. URL: <http://agriculture.canada.ca/en/departement/transparency/public-opinion-research-consultations/sustainable-agriculture-strategy/document>
11. The Israeli Tech Ecosystem. *Israel Innovation Authority*. URL: <https://innovationisrael.org.il/en/israeli-tech-ecosystem/>
12. Sustainable Farming in Netherlands is shaping the future. *Invade Agro Global*. URL: <https://invadeagro.com/2025/11/12/sustainable-farming-in-netherlands-is-shaping-the-future/>
13. Ратушний Б. В. Досвід США у застосуванні технологій точного землеробства в аграрному секторі. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2025. Т. 2. № 21. С. 23–37.

<https://doi.org/10.15330/apred.2.21.23-37>

14. Agricultural Policy Monitoring and Evaluation 2025. *OECD*. URL: https://www.oecd.org/en/publications/agricultural-policy-monitoring-and-evaluation-2025_a80ac398-en/full-report/japan_d94ab3f7.html

15. Воронько-Невіднича Т., Собчишин В., Барановський І., Світлова А. Теоретичні аспекти управління стратегічним потенціалом інноваційно орієнтованого аграрного підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2025. Т. 338, № 1. С. 12–16. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-1>

16. Ходаківська О. В., Воронько-Невіднича Т. В., Собчишин В. М. Вплив галузевих особливостей на закупівлі матеріально-технічних ресурсів у системі управління потенціалом сільськогосподарських підприємств. *Вісник Полтавського державного аграрного університету. Серія «Економіка, управління та фінанси»*. 2024. Вип. 1, С. 9–14. <https://doi.org/10.32782/pdau.eco.2024.1.2>

17. Antypenko N., Arakelova I., Zherdetska L., Diatlova Y., Diatlova V., Derkach J., Goncharenko A., Voronko-Nevidnycha T. Modeling of regional strategy of financial security management in the context of digitalization and migration risks. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2022. № 38, P. 253–265. URL: <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85135516741&partnerID=40&md5=605f0748495345fa2a8928a36007f613>

References

- Borodina, O., Prokopa, I. and Shubravskaya, O. (2025) Stratehichni oryentiry silskoho hospodarstva i silskykh terytorii Ukrainy na period do 2030 r.: vidpovidnist yevropeiskomu vyboru [Strategic guidelines for Ukraine's agriculture and rural areas for the period until 2030: compliance with the European choice]. *Economy of Ukraine*. Vol. 68. No. 1 (758), pp. 3–19. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2025.01.003>
- Malik, M. (2024) Tinova ekonomika ta ahropromyslovyi sektor Ukrainy: vyklyky ta mozhlyvosti [Shadow Economy and Agro-Industrial Sector of Ukraine: Challenges and Opportunities]. *Journal of management, economics and technology*. No. 1, pp. 81–96, available at: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/2305064>
- Zos-Kior, M., Shkurupii, O., Hnatenko, I., Fedirets, O., Shulzhenko, I. and Rubezhanska V. (2021) Modeling of the Investment Program Formation Process of Ecological Management of the Agrarian Cluster. *European Journal of Sustainable Development*. Vol. 10, No. 1, pp. 571–583. DOI: <https://doi.org/10.14207/ejsd.2021.v10n1p571>
- Kotler, P. and Keller, K. (2016) *Marketing management* (15th ed.). Harlow: Pearson Education Limited.
- Porter, M. (2008) *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Simon and Schuster.
- Verkhovna Rada of Ukraine (2024) Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy No 1163-p [Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine No 1163-p]: Stratehiiia rozvytku silskoho hospodarstva ta silskykh terytorii v Ukraini na period do 2030 roku [Strategy for the Development of Agriculture and Rural Areas in Ukraine for the Period Until 2030], available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1163-2024-%D1%80#Text>
- OECD (2024), Innovation and digital in agriculture, available at: <https://www.oecd.org/en/topics/innovation-and-digital-in-agriculture.html>
- European Commission (2023), Common Agricultural Policy Overview, available at: https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/cap-overview_en
- United Nations (2015), Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development, available at: <https://sdgs.un.org/2030agenda>
- Government of Canada (2022), Sustainable Agriculture Strategy: Discussion Document, available at: <http://agriculture.canada.ca/en/department/transparency/public-opinion-research-consultations/sustainable-agriculture-strategy/document>
- Israel Innovation Authority (2026), The Israeli Tech Ecosystem, available at: <https://innovationisrael.org.il/en/israeli-tech-ecosystem/>
- Invade Agro Global (2025), Sustainable Farming in Netherlands is shaping the future, available at: <https://invadeagro.com/2025/11/12/sustainable-farming-in-netherlands-is-shaping-the-future/>
- Ratushnyi, B. V. (2025). Dosvid SShA u zastosuvanni tekhnolohii tochnoho zemlerobstva v ahranomomu sektori [US experience in applying precision farming technologies in the agricultural sector]. *The Actual Problems of Regional Economy Development*, Vol. 2. No. 21, pp. 23–37. DOI: <https://doi.org/10.15330/apred.2.21.23-37>
- OECD (2025), Agricultural Policy Monitoring and Evaluation 2025, available at: https://www.oecd.org/en/publications/agricultural-policy-monitoring-and-evaluation-2025_a80ac398-en/full-report/japan_d94ab3f7.html
- Voronko-Nevidnycha, T., Sobchysyn, V., Baranovskyi, I. and Svitlova, A. (2025) Teoretychni aspekty upravlinnia stratehichnym potentsialom innovatsiino oryentovanoho ahranoho pidpriemstva [Theoretical aspects of managing the strategic potential of an innovation oriented agricultural enterprise]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. Vol. 338. No. 1, pp. 12–16. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-1>
- Khodakivska, O., Voronko-Nevidnycha, T. and Sobchysyn, V. (2024) Vplyv haluzevykh osoblyvostey na zakupivli materialno-tekhnichnykh resursiv u systemi upravlinnia potentsialom silskohospodarskykh pidpriemstv [The influence of industry characteristics on the purchase of material and technical resources in the potential management system of agricultural enterprises]. *Bulletin of Poltava State Agrarian University. Series "Economics, Management and Finance"*. No. 1, pp. 9–14. DOI: <https://doi.org/10.32782/pdau.eco.2024.1.2>
- Antypenko, N., Arakelova, I., Zherdetska, L., Diatlova, Y., Diatlova, V., Derkach, J., Goncharenko, A., Voronko-Nevidnycha, T. (2022) Modeling of regional strategy of financial security management in the context of digitalization and migration risks. *Journal of Hygienic Engineering and Design*, No. 38, pp. 253–265, available at: <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85135516741&partnerID=40&md5=605f0748495345fa2a8928a36007f613>