

ФОРМУВАННЯ СТАЛИХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ: МІЖНАРОДНІ, НАЦІОНАЛЬНІ ТА ЛОКАЛЬНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ

КОЛЕКТИВНА МОНОГРАФІЯ



ПОЛТАВА
2026

Полтавський державний аграрний університет

**Формування сталих
соціально-економічних
систем: міжнародні,
національні та локальні
аспекти розвитку**

Колективна монографія

**Полтава
2026**

УДК 330.101.541:332.1:338.2

JEL Classification: O10, O20, R11, F63

*Рекомендовано до друку Вченою радою
Полтавського державного аграрного університету
(Протокол № 5 від 23.12.2025 р.)*

Рецензенти:

Рогов Георгій Костянтинович, д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри фінансів Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова.

Хома Ірина Борисівна, д-р екон. наук, професор, професор кафедри фінансів Національного університету «Львівська політехніка».

За загальною редакцією:

Медвідь Вікторії Юрївни, д-р екон. наук, професора, завідувача кафедри економіки та публічного управління Полтавського державного аграрного університету.

Дячкова Дмитра Володимировича, д-р екон. наук, професора, професора кафедри менеджменту імені І. А. Маркіної Полтавського державного аграрного університету.

Галича Олександра Анатолійовича, канд. екон. наук, професора, професора кафедри економіки та публічного управління Полтавського державного аграрного університету.

Калініченка Олександра Володимировича, канд. екон. наук, доцента, доцента кафедри економіки та публічного управління Полтавського державного аграрного університету.

Лесюка Владислава Станіславовича, доктора філософії з економіки, асистента кафедри економіки та публічного управління Полтавського державного аграрного університету.

Формування сталих соціально-економічних систем: міжнародні, національні та локальні аспекти розвитку : колективна монографія / за заг. ред. В. Ю. Медвідь, Д. В. Дячкова, О. А. Галича, О. В. Калініченка, В. С. Лесюка. Полтава : ПП «Астроя», 2026. 421 с.

Колективну монографію підготовлено в межах виконання науково-дослідних робіт Полтавського державного аграрного університету:

«Розвиток агропродовольчої сфери в національному та геоeкономічному просторі» (№ 0122U201799) та

«Формування та розвиток територіальних соціально-економічних систем» (№ 0122U201708)

У колективній монографії узагальнено теоретико-методологічні підходи та практичні механізми формування сталих соціально-економічних систем з урахуванням міжнародних, національних і локальних аспектів розвитку в умовах сучасних глобальних викликів.

ISBN 978-617-8466-40-4



© Колектив авторів, 2026

© Полтавський державний аграрний університет, 2026

Зміст

Вступ	5
Розділ 1. Міжнародні виміри та глобальні тенденції розвитку соціально-економічних систем	7
1.1. Теоретико-методологічні основи сталих соціально-економічних систем (на прикладі туризму) (<i>Музиченко-Козловська О. В.</i>)	7
1.2. Розвиток механізмів залучення інвестицій в економіку Киргизстану та України (<i>Брищенко Р. О., Зубков Р. С.</i>)	17
1.3. Міжнародні стандарти бюджетування як стратегічний базис підвищення ефективності фінансового менеджменту українських підприємств (<i>Головко О. Г., Орехова К. В., Гнип Н. О.</i>)	28
1.4. Формування соціально-економічних систем корпорацій: структура ланцюгів вартості автомобільних виробників (<i>Амбарчян М. С.</i>)	42
1.5. Міжнародні чинники формування маркетингових стратегій медичного туризму України (<i>Головчук Ю. О.</i>)	51
Розділ 2. Фінансово-економічні важелі забезпечення стійкості національної економіки	81
2.1. Взаємозв'язок сталого розвитку та ринкової вартості підприємства (<i>Царьов О. С.</i>)	81
2.2. Концепція аудиторської синергії – форсайтний вектор взаємодії внутрішнього та зовнішнього аудиту стратегічно та суспільно значимих компаній (<i>Назарова К. О.</i>)	92
2.3. Обліково-аналітична інформація як фундаментальний ресурс для прийняття управлінських рішень (<i>Фартушняк О. В.</i>)	101
2.4. Особливості фінансового забезпечення діяльності бюджетних установ у контексті соціально-економічних трансформацій в Україні (<i>Лебеденко А. Ю.</i>)	113
2.5. Конкурентний потенціал підприємства в ринковому середовищі (<i>Макаренко П. М., Макаренко Ю. П., Пілявський В. І.</i>)	134
Розділ 3. Стратегічні орієнтири та соціальні аспекти сталого розвитку	153
3.1. Методологія дослідження циклічності розвитку соціально-економічної системи проактивним антикризовим управлінням у безпековому вимірі (<i>Гудзь Т. П.</i>)	153
3.2. Особливості управління сучасним підприємством (<i>Зубков Р. С.</i>)	176

3.3. Система стратегічного управління аграрним сектором економіки на основі форсайт-методології та гармонізації інтересів стейкхолдерів (Воронько-Невіднича Т. В., Богма І. Ю., Чайковський В. А., Гармаш Р. Р.).	187
3.4. Агропродовольчий сектор України: тенденції розвитку в умовах війни та гендерні аспекти участі жінок у виробництві та управлінні (Горбатюк Л. М., Борисенко В. В.).	198
3.5. Агроскаутинг – основа формування державної політики у сфері продовольчої безпеки та управління аграрними ризиками (Лотин І. І., Стеценко А. Р.).	210
Розділ 4. Раціональне використання земельних ресурсів для забезпечення продовольчої безпеки.	221
4.1. Органічне виробництво в контексті сталого розвитку аграрного сектору України (Сень О. В.).	221
4.2. Ретроспективні аспекти просторового поєднання господарського використання ландшафтної основи на території Полтавщини (Єрмаков В. В., Сарнавський С. П., Копилець Є. В.).	231
4.3. Агроландшафти Волині як складова продовольчої безпеки країни (Тарасюк Н. А.).	241
4.4. Основи відтворення і збереження земельних ресурсів Волинської області (Полянський С. В., Тарасюк Н. А., Мельник О. В., Качаровський Р. Є.).	255
4.5. Земельні ресурси підприємства і стратегія ефективного їх використання (Шокало Н. С.).	273
Розділ 5. Організаційно-економічні аспекти управління аграрним виробництвом.	298
5.1. Теоретико-методичні підходи до визначення ефективності сільськогосподарського виробництва (Калініченко О. В., Галич О. А., Лесюк В. С.).	298
5.2. Зовнішньоекономічна діяльність аграрного сектору України в умовах глобальних викликів (Лесюк В. С.).	307
5.3. Особливості управління галузевою та товарною спеціалізацією аграрних підприємств (Миколенко І. Г.).	334
5.4. Біологічні особливості, урожайність та якість продукції пшениці озимої залежно від умов вирощування в контексті продовольчої безпеки (Коваль Д. О.).	343
5.5. Особливості вирощування продуктивних гібридів сояшника для зони північного лісостепу України (Єрмоменко Р. В., Зубков Р. С.).	375
5.6. Урожайність гібридів кукурудзи (Zea Mays L.) різних груп стиглості залежно від умов вирощування (Ванжула Д. В.).	387
Колектив авторів.	414

3.3.

Система стратегічного управління аграрним сектором економіки на основі форсайт-методології та гармонізації інтересів стейкхолдерів

Воронько-Невіднича Т. В.,

д-р екон. наук, доцент, завідувач

кафедри менеджменту імені І. А. Маркіної,

Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава

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

Богма І. Ю.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,

Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава

Чайковський В. А.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,

Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава

Гармаш Р. Р.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,

Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава

Сучасні трансформаційні процеси в аграрному секторі економіки України зумовлюють необхідність формування нових підходів до стратегічного управління, здатних забезпечити сталий розвиток аграрного сектору в умовах високої динамічності зовнішнього середовища. Традиційні інструменти прогнозування та планування вже не відповідають системності сучасних викликів, адже не враховують багаторівневу взаємодію суб'єктів та довгострокові структурні зміни. Це актуалізує застосування форсайт-методології як інструменту стратегічного управління, що дає змогу ідентифікувати перспективні напрями розвитку, ключові технологічні зрушення, можливі ризики та сценарії розвитку аграрної системи на основі широкого залучення стейкхолдерів.

У країнах Європейського Союзу методологія форсайту набула системного та міждисциплінарного характеру застосування, охоплюючи всі рівні управління – від наднаціональних і державних інституцій до дослідницьких центрів, університетів, недержавних організацій та приватного бізнес-сектору. Така широка імплементація форсайт-підходів пояснюється стратегічною орієнтацією ЄС на інноваційний та довгостроковий розвиток, а також директивними документами Співтовариства, які послідовно стимулюють використання методів передбачення для вирішення комплексних соціально-економічних, технологічних та управлінських завдань.

Форсайт розглядається як концептуальна та методологічна основа формування довгострокових прогнозів і стратегічних рішень, що враховують історико-культурні, політичні, економічні та соціальні чинники впливу технологічних і соціальних трансформацій у відповідному середовищі [2; 18]. На відміну від традиційного прогнозування, яке здебільшого базується на екстраполяції минулих тенденцій,

форсайт орієнтований на виявлення можливих структурних змін, альтернативних траєкторій розвитку та інноваційних сценаріїв майбутнього.

Організація Об'єднаних Націй з промислового розвитку (UNIDO) розглядає форсайт як спеціальну форму сценарного прогнозування соціально-економічного розвитку, спрямовану на аналіз можливих варіантів еволюції територій, галузей, економічних систем і суспільства загалом у середньо- та довгостроковій перспективі (10–20 років) [16]. Такий підхід підкреслює глобальну значущість форсайту як інструменту, що дозволяє координувати стратегічні рішення на основі глибокого, структурованого бачення майбутніх трансформацій.

На початковому етапі формування у міжнародній практиці форсайт-методологія використовувалася переважно для моделювання прогнозів науково-технологічного розвитку. Основний акцент було зосереджено на аналізі окремих технологічних секторів як з позиції природної еволюції науки, так і з позиції стратегічних потреб суб'єктів господарювання, національних економік та суспільства. Перші форсайт-проекти орієнтувалися переважно на науково-теоретичні й технологічні питання та внутрішню логіку технічного прогресу в межах конкретних країн. При цьому ринкові фактори розглядалися як другорядні, що лише доповнювали загальну картину технологічних змін.

Однак, у подальшому відбувся суттєвий зсув фокусу. Сучасний етап розвитку форсайту характеризується поглибленим інтересом до соціально-економічних викликів, а також комплексного аналізу впливу інновацій і технологічних рішень на ринкове середовище, якість життя та перспективи сталого розвитку. Саме інтеграція технологічних і соціально-економічних аспектів стала визначальною рисою сучасних форсайт-підходів та забезпечила їхню високу ефективність у стратегуванні.

Значний внесок у становлення національної школи форсайту зробив науковий колектив під керівництвом академіка М. З. Згуровського, який розробив форсайт України на середньострокову (до 2020 р.) та довгострокову (до 2030 р.) перспективи. У дослідженнях було застосовано комплексні методи аналізу, включаючи індикативне прогнозування, аналіз трендів, експертні оцінки та сценарні підходи, що дозволило окреслити стратегічні виклики та можливості розвитку національної економіки у глобалізованому середовищі.

Особливої уваги заслуговує позиція М. Згуровського [11], який наголошує на якісно нових характеристиках сучасних суспільних і економічних процесів. За його висновками, сучасний світ характеризується виникненням явищ, не притаманних попереднім історичним етапам: стрімких, часто різких трансформацій, що призводять до розриву монотонності розвитку та формування суттєво нелінійних процесів. У цьому контексті традиційні форми прогнозування виявляються недостатніми, оскільки майбутнє перестає бути прямим продовженням минулого. Воно набуває нових структур, форм і якостей, які не можуть бути адекватно інтерпретовані без залучення інструментів форсайту. Таким чином, ключовим завданням сучасних досліджень стає не лише аналіз наявних тенденцій, а й репрезентація можливих майбутніх станів системи, що здатні істотно відрізнитися від історичних аналогів.

Відповідно, форсайт-підходи створюють методологічне підґрунтя для формування стратегічних рішень, орієнтованих на довгострокову перспективу, забезпечуючи можливість своєчасного реагування на глобальні виклики та структурні трансформації. Саме тому методологія форсайту сьогодні розглядається як ключова складова системи стратегічного планування, що забезпечує синергію знань, досвіду та експертних оцінок з метою узгодженого бачення майбутнього розвитку національних економік, секторів та окремих галузей. Форсайт у сучасній науково-методологічній парадигмі розглядається як провідна технологія вибору перспективних траєкторій розвитку та формування бажаного майбутнього. На відміну від традиційних інструментів прогнозування, форсайт характеризується низкою ключових ознак, які визначають його унікальність і практичну значущість [9; 14, с. 587]:

- 1) орієнтація на розгляд множинних альтернатив розвитку в умовах високої невизначеності майбутнього;
- 2) спрямованість на формування майбутнього через упровадження конкретних управлінських і технологічних рішень, а не лише на його передбачення;
- 3) комплексний міждисциплінарний характер, що охоплює весь спектр економічних, політичних, технологічних, соціальних і культурних чинників;
- 4) залучення широкої групи різнопрофільних експертів і стейкхолдерів, забезпечуючи інтерактивність та відкритість процесу (табл. 1).

Таблиця 1

**Основні характеристики форсайт-
методології у стратегічному управлінні**

Характеристика	Сутність
Призначення	Довгострокове прогнозування розвитку економіки, визначення сценаріїв та стратегічних альтернатив
Методична основа	Експертні оцінки, сценарний аналіз, системне прогнозування, фасилітовані комунікації
Функції	Формування бачення майбутнього, виявлення трендів, ідентифікація ризиків та можливостей
Переваги	Інклюзивність, багатовимірність, гнучкість, можливість участі різних груп
Очікуваний результат	Стратегічні пріоритети, сценарії розвитку, рекомендації з політики

Джерело: сформовано авторами на основі [2; 9; 11].

У сучасній науковій літературі наголошується, що форсайт-методологія виступає ефективним інструментом визначення пріоритетів національного економічного розвитку, оскільки враховує не лише ключові макроекономічні параметри та науково-технологічні детермінанти, а й можливості вирішення соціально-економічних диспропорцій. Відтак, форсайт визнано однією з найрезультативніших методологій довгострокового прогнозування науково-технічних, економічних і соціальних тенденцій, а також дієвим інструментом формування стратегічних пріоритетів інноваційного розвитку держави [10].

Як підкреслює І. Кірнос, концепція форсайту ґрунтується на принципово вищому рівні відкритості порівняно зі стандартними прогностичними підходами, оскільки вона акцентує увагу на комунікативній взаємодії, поширенні ідей, формуванні консенсусу в соціальному середовищі [6]. Саме комунікація та узгодженість між різними групами зацікавлених сторін є визначальною передумовою результативного стратегічного передбачення.

Підвищений інтерес до стратегування розвитку на різних рівнях державного управління зумовив формування національної системи урядового прогнозування, що забезпечує інтеграцію форсайт-методів у процеси розроблення державної політики [7]. У цьому контексті форсайт стає ключовою платформою для узгодження державних пріоритетів, оцінки трансформаційних викликів та визначення потенційних стратегічних ефектів.

Форсайт також сприяє зміцненню інституційної взаємодії. Державні органи влади отримують можливість формувати політики та програми розвитку на основі експертного знання і сценарних прогнозів; бізнес – коригувати інвестиційні стратегії; наукові установи – орієнтувати дослідження на актуальні довгострокові потреби; громади – враховувати соціальні наслідки; міжнародні організації – підтримувати розвиток відповідно до глобальних принципів сталості.

О. Васильєва трактує форсайт як технологію довгострокового прогнозування, що поєднує методи експертного оцінювання ідентифікації стратегічних напрямів соціально-економічного та інноваційного розвитку. Вона підкреслює, що форсайт відрізняється від класичного прогнозування тим, що фокусується не на побудові розгалужених сценаріїв як самоцілі, а на виборі оптимальної траєкторії розвитку й визначенні конкретних заходів щодо реалізації бажаного сценарію [1]. Подібне розуміння висловлює і Бен Мартін, який визначає форсайт як процес систематичного зазирання у віддалене майбутнє технологічних, наукових, економічних і соціальних систем для виявлення сфер стратегічного розвитку, що здатні забезпечити максимальний економічний та суспільний ефект [13]. Л. Федулова, у свою чергу, інтерпретує форсайт як сценарне прогнозування розвитку економіки, промисловості та суспільства на тривалу (10–20 років) перспективу [9, с. 106].

Особливе значення форсайт набуває у сфері довгострокових прогнозів розвитку аграрного сектору економіки, де часовий інтервал між ухваленням стратегічних рішень та реалізацією очікуваних змін є значним, а вплив екзогенних ризиків – надзвичайно високим. У таких умовах застосування інструментів форсайту дозволяє структурувати складну систему взаємопов'язаних факторів, забезпечити багатоваріантність розвитку та підвищити обґрунтованість управлінських рішень.

Сучасні траєкторії розвитку національного аграрного сектору зумовлюють необхідність формування та впровадження інноваційного інструментарію управління, здатного забезпечити підвищення ефективності функціонування сектору на засадах сталості. Зростання нестабільності зовнішнього середовища спонукає аграрні підприємства до пошуку нових управлінських моделей, які б вирізнялися адаптивністю, гнучкістю та результативністю, що, власне, підтверджується висновками провідних дослідників у сфері стратегічного менеджменту та аграрної політики [3; 4; 5; 15].

Об'єктивна потреба подальших структурних змін в аграрному секторі передбачає переорієнтацію системи управління на стратегічні засади та досягнення балансу інтересів усіх стейкхолдерів – від кінцевих споживачів агропродовольчої продукції до державних та суспільних інституцій. Це, у свою чергу, актуалізує необхідність активного використання найбільш результативних інструментів управлінської діяльності, здатних забезпечити підвищення конкурентоспроможності сектору як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Ключовими сферами застосування форсайту в аграрному секторі можна відзначити:

- прогнозування впливу зміни клімату: методологія дозволяє оцінити потенційні зміни врожайності, доступності водних ресурсів та інші фактори, що безпосередньо впливають на діяльність аграрного сектору;
- розробка нових технологій: форсайт сприяє створенню технологічних рішень, що підвищують продуктивність, знижують витрати і мінімізують негативний вплив на навколишнє середовище;
- підготовка до нових ринкових умов: методологія використовується для адаптації до змін попиту, торговельних політик, глобалізаційних та інтеграційних процесів, що впливають на аграрний сектор.

При цьому, основні категорії та методологічні принципи форсайт-методології в аграрному секторі включають:

- широку участь стейкхолдерів, що забезпечує різноманітність поглядів та експертних оцінок;
- проектування майбутнього аграрного сектору з урахуванням потреб, ризиків та зовнішніх викликів;
- системний аналіз контрольованих і неконтрольованих факторів, що впливають на стратегічний розвиток сектору;
- орієнтацію на довгострокові перспективи та стратегічне бачення майбутнього аграрного сектору;
- розгляд альтернативних сценаріїв розвитку, їх порівняння за параметрами ресурсоемності, ризикованості, якості інформаційної бази тощо;
- взаємозв'язок між стратегічним баченням і політикою у сфері аграрного розвитку, що забезпечує узгодженість рішень;
- економічну доцільність, тобто перевищення соціально-економічних вигід над витратами на реалізацію форсайт-проектів.

До того ж, в українському контексті потреба у застосуванні форсайту посилилася через вплив кризових явищ – пандемії COVID-19, та її наслідків, зовнішньої агресії, повномасштабного вторгнення, зростання соціально-політичної невизначеності, що ускладнює прогнозування та стратегічне планування національної економіки.

Сучасна концепція форсайту охоплює комплекс динамічних довгострокових оцінок розвитку аграрного сектору економіки, технологічних укладів, наукових напрямів, економічних систем і суспільних процесів. Її метою є не лише формування прогнозних матеріалів, а й досягнення консенсусу між ключовими групами зацікавлених сторін щодо визначення пріоритетних напрямів соціально-економічного розвитку (табл. 2).

Таблиця 2

Типові інтереси стейкхолдерів у контексті сталого розвитку

Група	Ключові інтереси
Держава	Сталість виробництва, продовольча безпека, податкові надходження, розвиток територій
Бізнес	Прибутковість, доступ до ресурсів, ринки збуту, інновації та модернізація
Фінансові інститути	Зниження ризиків, повернення інвестицій, стабільність ринку
Наука та освіта	Розвиток досліджень, інтеграція інновацій, освітні програми
Громади та громадські організації	Створення робочих місць, екологічна безпека, соціальна справедливість
Міжнародні організації	Впровадження стандартів, сталий розвиток, екологічні та соціальні практики

Джерело: сформовано авторами на основі [1; 2; 11].

Особливістю методології є активне залучення широкого кола експертів різних сфер, що забезпечує систематичний міждисциплінарний діалог та глибоке узгодження стратегічних рішень.

Методологічні підходи прогнозування розвитку аграрного сектору суттєво відрізняються як від футурології, так і від класичного стратегічного прогнозування та планування. Форсайт виходить за межі звичайної екстраполяції тенденцій і не обмежується лише описом можливих станів майбутнього. Він включає глибоку структурування майбутніх подій, виявлення нових можливостей, ризиків, ресурсів і детермінант розвитку.

З огляду на змістовну повноту та системність, найбільш розгорнуте визначення форсайту подає О. Садовник. На його думку, форсайт можна розглядати як технологію, що охоплює сукупність методів і засобів, призначених для реалізації складного процесу стратегічного передбачення через послідовність взаємопов'язаних процедур, спрямованих на формування концепції розвитку окремого підприємства, галузі або країни в середньо- та довгостроковій перспективі [8, с. 128]. Таким чином, форсайт виступає методологічною платформою для організації процесів, орієнтованих на створення узгодженого бачення майбутнього аграрного сектору, яке всі стейкхолдери готові підтримувати практичними діями сьогодні. Важливо підкреслити, що форсайт не стільки передбачає майбутнє, скільки формує його, виступаючи інструментом стратегічного управління.

З огляду на багатогранність завдань стратегічного управління виокремлюються три ключові сфери застосування форсайт-методології в аграрному секторі:

1. Аналітичне дослідження фактичних і прогнозованих обсягів виробництва та реалізації аграрної продукції, що забезпечує науково обґрунтоване планування розвитку підприємств і сектору в цілому.

2. Оцінювання прогнозованого попиту на агропродовольчу продукцію з урахуванням структурних зрушень у національній економіці, глобальних тенденцій споживання та міжнародної конкуренції.

3. Розроблення сценаріїв розвитку аграрного сектору та його підсистем на основі аналізу демографічних, політичних, соціальних, науково-технологічних, економічних й інвестиційних чинників, включаючи інноваційні драйвери сектору.

Попри очевидні переваги та велику результативність форсайт-методології, її цінність не зводиться лише до передбачення довгострокових потреб ринку у певних видах продукції чи визначенні бажаних обсягів виробництва. У центрі уваги знаходиться стратегічне бачення розвитку аграрного сектору в інтересах суспільства, національної економічної безпеки та глобальної продовольчої стабільності. Ефективність форсайт-проектів значною мірою залежить від рівня підтримки та готовності до співпраці всіх зацікавлених сторін, що створює умови для досягнення обґрунтованих та консенсусних результатів.

Ключова відмінність форсайту від традиційного стратегічного прогнозування полягає у його здатності враховувати максимально повний спектр чинників, що впливають на розвиток аграрного сектору, а також у можливості створення багатоваріантних сценаріїв, залежних від поточних дій суб'єктів управління. Це зумовлює необхідність здійснення поглибленого, системного аналітичного опису прогнозних моделей розвитку. Сутність методології форсайту полягає також у тому, що вона поєднує найефективніші методи прогнозування та значно розширює існуючі традиційні підходи. Заміна стандартного прогнозування форсайт-технологіями дає змогу ідентифікувати потенційні технологічні горизонти, оцінити можливості їх досягнення за умови раціонального використання ресурсів та організації системної роботи, що створює підґрунтя для формування нових концептів технологічного розвитку аграрного сектору.

Дана методологія забезпечує виявлення взаємозв'язків, ресурсних джерел, ризиків та можливих викликів у системі стратегічного управління розвитком аграрного сектору. Її філософія ґрунтується на ідеї досягнення бажаних результатів через системне прогнозування й управління майбутніми стратегічними змінами, мінімізуючи потенційні негативні наслідки та посилюючи позитивні ефекти. У цьому контексті форсайт-методологія набуває особливої ваги для аграрного сектору економіки. Її застосування дозволяє здійснювати довгострокове моделювання впливу цифрових технологій, змін у галузевому середовищі, трансформацій на рівні національної економіки та глобального агропродовольчого ринку. Використання форсайту в аграрному секторі спрямоване на формування науково обґрунтованих стратегічних рішень, що забезпечують виробництво високоякісної агропродовольчої продукції, підвищення прибутковості аграрних підприємств, зміцнення продовольчої безпеки країни та підсилення її позицій у світовій економіці. Форсайт у контексті аграрного сектору функціонує як безперервний процес стратегічного управління, який сприяє формуванню довгострокових прогнозів, підвищує якість прийняття рішень та активізує співпрацю між учасниками сектору. Його ідеологія ґрунтується на поєднанні інноваційного та цифрового розвитку, стратегічного менеджменту й сучасних тенденцій прогнозування та планування, що зумовлює високий рівень адаптивності методології до зовнішніх викликів.

Важливе значення має функціонування інформаційно-комунікаційного середовища форсайт-проектів, яке забезпечує гармонізацію бачення розвитку аграрного сектору, сприяє залученню експертного середовища, зміцнює інституційну підтримку процесів стратегування. Таке середовище дозволяє комплексно оцінити вплив контрольованих і неконтрольованих чинників, узагальнити наявний практичний досвід, уникнути типових помилок і коригувати вектори розвитку. У підсумку це сприяє досягненню суспільного та професійного консенсусу щодо ключових аспектів стратегічного управління розвитком аграрного сектору на принципах сталого розвитку і підвищує якість прогностичних сценаріїв.

Форсайт-методологія активізує комунікаційні процеси між стейкхолдерами аграрного сектору, сприяючи формуванню єдиного бачення його майбутнього, що ґрунтується на врахуванні міжнародного досвіду та сучасних глобальних тенденцій. Основні концепції та методичні принципи форсайту відображають вимоги до стратегічного управління сектором економіки в умовах цифровізації та глобалізації, забезпечуючи максимальну обґрунтованість рішень. Професор О. Шеремет [12] слушно підкреслює, що форсайт є концептуальною філософією та системним інструментом модернізації, який ґрунтується на відкритому діалозі стейкхолдерів, колективному мисленні та синтезі експертних знань. Він виконує роль комунікаційної платформи, що інтегрує різноманітні думки, забезпечує аналітичну підтримку стратегічних рішень та формує спільне бачення майбутнього розвитку сектору національної економіки.

Форсайт-методологія орієнтується на узгодження позицій ключових учасників аграрного сектору, створюючи максимально прозоре середовище для обговорення стратегічних рішень. Вона дозволяє формувати консолідоване бачення перспектив, ефективно опрацьовувати альтернативні сценарії, оцінювати управлінські ризики й можливості. Комунікативна складова форсайту забезпечує формування професійної та громадської думки щодо важливих змін в агросекторі та сприяє впровадженню інноваційних рішень (табл. 3).

Таблиця 3

Ключові групи стейкхолдерів аграрного сектору

Група стейкхолдерів	Представники	Вплив на розвиток сектора
Державні інституції	Міністерства, служби, місцеві органи влади	Регулювання, визначення стратегічних пріоритетів, ресурсне забезпечення
Бізнес-сектор	Аграрні підприємства, фермери, переробні підприємства	Виробництво, інвестиції, інновації
Фінансові інститути	Банки, фонди, інвестори, інші фінансові установи	Фінансування, кредитування, ризик-менеджмент
Науково-освітні установи	ЗВО, НДІ, дорадчі служби	Наукові дослідження, трансфер технологій, підготовка кадрів
Громадськість, неурядові організації	Профільні асоціації, екологічні організації	Громадський контроль, адвокація, формування політики
Міжнародні організації	FAO, ЄС, міжнародні фонди	Технічна допомога, грантова підтримка, стандарти та регулювання

Джерело: сформовано авторами на основі [2; 6].

Таким чином, процедури форсайту передбачають використання мультиваріантних сценаріїв, методів експертних оцінок, аналізу фактичного стану, організації дискусійних панелей, семінарів та узгоджувальних робочих груп. Особлива увага приділяється створенню постійно діючої експертної спільноти, здатної підтримувати стратегічні процеси та забезпечувати валідацію прогнозів. Валідація у форсайт-методології виступає ключовим механізмом підтвердження відповідності прогнозів реальним тенденціям і є важливою умовою достовірності прийнятих рішень.

Дана методологія у своєму базисі спирається на системний підхід, який передбачає розгляд аграрного сектору економіки як складної динамічної системи, що складається з взаємопов'язаних елементів. У межах такого підходу аграрний сектор розглядається як сукупність взаємозалежних сегментів із характерними для них вхідними й вихідними параметрами, зворотними зв'язками та синергетичними ефектами, значення яких перевищує просту суму ефектів окремих компонентів. Водночас, основними припущеннями форсайт-методології в аграрному секторі, є наступні:

- майбутній розвиток аграрного сектору є продовженням минулих тенденцій з урахуванням науково-технологічного прогресу;
- екстраполяція попередніх динамік із використанням кореляційних методів дає змогу моделювати можливі варіанти його майбутнього;
- майбутнє сектору формується різними групами стейкхолдерів у межах сучасного контексту розвитку;
- майбутній стан агросектору є результатом впливу керованих і некерованих факторів та сприймається не як абстракція, а як практична площина управлінських рішень;
- можливості розвитку залежать від наявних ресурсів, включаючи матеріальні, фінансові, інтелектуальні та технологічні;
- стратегічне управління має забезпечувати формування сценаріїв та стратегій розвитку на національному рівні.

Отже, форсайт-методологія є сучасним, дієвим та високоефективним інструментом діагностики й оцінювання напрямів майбутнього розвитку аграрного сектору національної економіки. Вона поєднує аналітичні, експертні та прогностичні методи й забезпечує наукове підґрунтя для стратегічного прогнозування, планування та проєктування розвитку сектору в умовах сталості. Разом з тим, її застосування потребує постійного вдосконалення інструментарію, методів і процедур для підвищення обґрунтованості науково-технічних та соціально-економічних прогнозів і рішень.

Форсайт у стратегічному управлінні аграрним сектором передбачає формування комунікаційної платформи, де обговорюються явища, процеси, дії та інтереси різних учасників щодо функціонування сектору. Така платформа забезпечує прозоре і ефективне погодження стратегічних рішень та створює умови для вироблення спільного бачення майбутнього аграрного сектору національної економіки.

Важливим компонентом форсайту є забезпечення прозорого комунікаційного діалогу між стейкхолдерами, що дозволяє інтегрувати різні експертні оцінки та позиції; створювати спільне бачення перспектив розвитку сектору; оцінювати

наслідки управлінських рішень та дій; формувати мультиваріантні сценарії розвитку, які враховують соціально-економічні, технологічні та політичні фактори; підвищувати обґрунтованість прогнозів та ефективність реалізації стратегічних рішень. Отже, форсайт-методологія постає як соціально та економічно орієнтована технологія, що має значний потенціал для використання в системі стратегічного управління аграрним сектором на засадах сталого розвитку. Її застосування забезпечує можливість формування інтегрованого бачення майбутнього розвитку агросектору, дозволяє стейкхолдерам спільно виробляти прогнози й узгоджені сценарії розвитку, а також визначати комплекс дій і управлінських рішень, необхідних для досягнення стратегічно важливих результатів.

Узагальнюючи, форсайт-орієнтований підхід у стратегічному управлінні аграрним сектором дає змогу створити цілісну систему узгодження інтересів стейкхолдерів і трансформувати їх у стратегічні цілі сталого розвитку. Він забезпечує підвищення прозорості та обґрунтованості управлінських рішень; формування спільного бачення майбутнього; мінімізацію конфліктів між учасниками; підвищення інституційної та економічної стійкості; закладання основ для довготривалої стабільності та екологічного балансу тощо.

Таким чином, форсайт виступає ключовим інструментом, що дає змогу інтегрувати принципи сталого розвитку в стратегічне управління аграрним сектором національної економіки, забезпечуючи узгодженість інтересів, системність рішень і формування ефективної моделі майбутнього розвитку.

Список використаних джерел

1. Васильєва О. О. Форсайт як інструмент забезпечення сталого розвитку. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 38. С. 74-82. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/38_2019_ukr/38_2019.pdf.
2. Воронько-Невіднича Т. В. Управління економічною рівновагою, сталим розвитком та мотиваційно-інноваційно-адаптивним потенціалом підприємств у стратегії євроінтеграційної трансформації агробізнесу: монографія. Полтава : ПП «Астра», 2025. 300 с. DOI: <https://doi.org/10.51500/8466-56-5>.
3. Воронько-Невіднича Т. В., Борисенко Ю. В., Цимбал В. В., Карпенко В. С. Забезпечення стійкості розвитку підприємства на основі формування професійного іміджу керівника за сучасних умов *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького*. 2022. № 4. URL: <http://biblioteka.cdu.edu.ua/index.php/visnuku-chnu>.
4. Воронько-Невіднича Т. В., Гончаренко В. С. Сучасні виклики щодо формування стратегії розвитку підприємства. *Інноваційні рішення в економіці, бізнесі, суспільних комунікаціях та міжнародних відносинах*. Матер. II Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. 21 квітня 2022. Т. 1. Дніпро: УМСФ, 2022. 464 с. С. 107-109.
5. Воронько-Невіднича Т. В., Коваль О. О., Колода О. Ф. Управління розвитком підприємства як необхідна умова досягнення Цілей сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2021. № 25. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-80>.

6. Кірнос І.О. Форсайт як інструмент державного стратегічного планування. *Інноваційна економіка*. 2013. № 6 (44). С. 31-37.
7. Макроекономічний аналіз та прогнозування. Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. URL: [https://www.me.gov.ua/Tags/DocumentsByTag?lang=ukUA&id=46442994b673\\$481bbdf48941551bc942&tag=EkonomicznaSituatsiiaTaMakroekonomichnePrognozuvannia](https://www.me.gov.ua/Tags/DocumentsByTag?lang=ukUA&id=46442994b673$481bbdf48941551bc942&tag=EkonomicznaSituatsiiaTaMakroekonomichnePrognozuvannia).
8. Садовник О. В. Форсайт розвитку агробізнесу в Україні: кооперативи. *Кооперативні читання: 2019 рік* : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., 7 черв. 2019 р. Житомир: ЖНАЕУ, 2019. С. 126–131. URL: http://ir.polissiauniver.edu.ua/bitstream/123456789/9833/1/Cooperative_2019_126-131.pdf.
9. Федулова Л. І. Форсайт: сучасна методологія технологічного прогнозування. *Економіка і прогнозування*. 2008. № 3. С. 106–120.
10. Форсайт в Україні: Призначення форсайту. Український інститут науково-технічної експертизи та інформації. URL: <http://www.uinteі.kiev.ua/page/pryznachennyaaforsaytu>.
11. Форсайт та побудова стратегії соціально-економічного розвитку України на середньо-строковому (до 2020 року) і довгостроковому (до 2030 року) часових горизонтах / наук. керівник проекту акад. НАН України М. З. Згуровський / Міжнародна рада з науки; Комітет із системного аналізу при Президії НАН України; Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»; Інститут прикладного системного аналізу МОН України і НАН України; Світовий центр даних з геоінформатики та сталого розвитку; Фундація «Аграрна наддержава». Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», Вид-во «Політехніка», 2016. 184 с.
12. Шеремет О. О. Теоретико-методологічні засади процесу забезпечення та реалізації ринкових стратегій у харчовій промисловості: монографія. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2019. 375 с.
13. Ben R. Martin Technology Foresight in a Rapidly Globalizing Economy, SPRU. Science and technology Policy research, University of Sussex. *Technology Analysis and Strategic Management*. 1995. № 7 (2). Pp. 139-168.
14. Jantsch Erich. Technological Forecasting in Perspective. Editorial: OECD Publications, France, 1967. 587 p.
15. Romanowska M. Determinanty innowacyjności polskich przedsiębiorstw. *Przegląd Organizacji*. 2016. № 2. Pp. 29-35.
16. United Nations Industrial Development Organization. *Technology Foresight Initiative*. Vienna, 2005. Vol. 1. URL: https://www.unido.org/foresight/registration/docs_raw/volume1_unido_tf_manual.pdf.
17. Voronko-Nevidnycha T. V., Chernikova N. N., Oliinyk A. S. Management technologies of digitalization of business processes in innovative development of enterprises: goals and tasks. *Modern Science – Moderní věda*. 2021. №6. P. 18-27. URL: <https://sried.in.ua/modernscience> <https://drive.google.com/file/d/1FF3TvmH0SXOpMmpVauaZiBC5LiaQdjWQ/view>.
18. Wells H.G. Wanted – Professors of Foresight! Aired by the BBC on 19 November, 1932. *Foresight international*. 2015. URL: http://foresightinternational.com.au/wp-content/uploads/2015/09/Wells_Wanted_Profs_of_Fsight_1932.pdf.