

Міністерство освіти і науки України
 Полтавський державний аграрний університет
 Департамент агропромислового розвитку Полтавської ОВА
 Інститут модернізації змісту освіти МОН України
 ННЦ «Інститут аграрної економіки» НААН України
 Українська асоціація з розвитку менеджменту та бізнес-освіти
 Національний університет біоресурсів і природокористування України
 Державна установа «Інститут економіки та прогнозування
 Національної академії наук України»
 Одеський національний економічний університет
 Сумський національний аграрний університет
 Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
 Дніпровський державний аграрно-економічний університет
 Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського
 Українсько-Британський Центр Центру Європейської освіти та іноземних мов Полтавського
 державного аграрного університету
 Glendale Community College of Maricopa Community College System, Arizona (США)
 Atlântica – Instituto Universitário (Португалія)
 WSHIU -Akademia Nauk Stosowanych w Poznaniu (Польща)
 Queen Mary University of London Ukrainian Society (Сполучене Королівство Великої Британії та
 Північної Ірландії)
 The University School of Occupational Safety Management in Katowice (Польща)
 Academy of Management and Administration in Opole (Польща)
 University of Economics in Bratislava (Словаччина)
 Scientific Center of Innovative Research (Естонія)
 Information Systems Management Institute (Латвія)
 Eurasian National University them. L. N. Gumilev (Казахстан)

МАТЕРІАЛИ

III Міжнародної науково-практичної конференції

**«Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в
умовах глобалізації економіки: безпека, інновації,
лідерство»**

м. Полтава, 23 вересня 2025 року

Міністерство освіти і науки України
Полтавський державний аграрний університет
Департамент агропромислового розвитку Полтавської ОВА
Інститут модернізації змісту освіти МОН України
ННЦ «Інститут аграрної економіки» НААН України
Українська асоціація з розвитку менеджменту та бізнес-освіти
Національний університет біоресурсів і
природокористування України
Державна установа «Інститут економіки та прогнозування Національної
академії наук України»
Одеський національний економічний університет
Сумський національний аграрний університет
Харківський національний економічний університет імені Семена
Кузнеця
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Кременчуцький національний університет імені М. Остроградського
Українсько-Британський Центр Центру Європейської освіти та іноземних
мов Полтавського державного аграрного університету
Glendale Community College of Maricopa Community College System,
Arizona (США)
Atlântica – Instituto Universitário (Португалія)
WSHIU -Akademia Nauk Stosowanych w Poznaniu (Польща)
Queen Mary University of London Ukrainian Society (Сполучене Королівство
Великої Британії та Північної Ірландії)
The University School of Occupational Safety Management in Katowice
(Польща)
Academy of Management and Administration in Opole (Польща)
University of Economics in Bratislava (Словаччина)
Scientific Center of Innovative Research (Естонія)
Information Systems Management Institute (Латвія)
Eurasian National University them. L. N. Gumilev (Казахстан)

МАТЕРІАЛИ

III Міжнародної науково-практичної конференції «Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство»

23 вересня 2025 року

Полтава 2025

УДК 005. 21 : 338. 43 : 005. 591. 6 /. 934 : 316. 46

DOI: <https://doi.org/10.32782/23-09-25-1>

Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції, 23 вересня 2025 р. Полтава : ПДАУ, 2025. Том 1. 310 с.

У матеріалах конференції розглядаються безпекові та інноваційні особливості стратегічного менеджменту агропродовольчої сфери в умовах актуалізації лідерства в глобальній економіці; практичні рекомендації щодо адаптації, протидії ризикам та підвищення ефективності розвитку суб'єктів господарювання.

Збірник розрахований на науково-педагогічних працівників, аспірантів, здобувачів закладів вищої освіти, фахівців-практиків.

Редакційна колегія:

О. А. Галич, к.е.н., професор, ректор Полтавського державного аграрного університету,

В. І. Аранчій, к.е.н., професор, перший проректор Полтавського державного аграрного університету,

Т. В. Воронько-Невіднича, д.е.н., доцент, завідувач кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної Полтавського державного аграрного університету,

V. Riashchenko – dr.oec., prof., expert of Latvian Council of Science, ISMA University of Applied Science,

М. В. Зось-Кіор, д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної Полтавського державного аграрного університету,

Д. В. Дячков, д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної Полтавського державного аграрного університету,

Н. В. Баган, PhD з економіки, доцент кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної Полтавського державного аграрного університету

Матеріали друкуються мовою оригіналів.

За виклад, зміст і достовірність матеріалів відповідають автори.

© Розповсюдження та тиражування без офіційного дозволу ПДАУ заборонено.

3. Critical Raw Materials Resilience: Charting a Path towards greater Security and Sustainability. *European Commission*. 2020. URL: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/42849>

Т. Воронько-Невіднича, д.е.н., доцент,
*Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна*

КЛЮЧОВІ ТОЧКИ БІФУРКАЦІЙ У СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЮ СФЕРОЮ УКРАЇНИ

Агропродовольча сфера України функціонує у надзвичайно складному середовищі, що характеризується багатофакторними ризиками та високим рівнем невизначеності.

По-перше, зберігається критична залежність від морського коридору через порти Одеси, який забезпечує основний обсяг експорту зернових та олійних культур, проте водночас є надзвичайно вразливим до військово-політичних загроз. По-друге, енергетична криза, що проявляється у дефіциті генеруючих потужностей, регулярних відключеннях і загрозах руйнування об'єктів критичної інфраструктури, безпосередньо впливає на операційну діяльність учасників аграрного ринку. По-третє, значні площі сільськогосподарських угідь залишаються замінованими або непридатними для обробітку, що зумовлює суттєве скорочення виробничого потенціалу. Водночас, попри відносну стабільність зовнішнього попиту на українські зернові та олійні культури, рівень рентабельності виробників визначається насамперед логістичними й енергетичними чинниками.

У цих умовах доцільним є застосування інтегрованого підходу, який можна окреслити як «Leadership-дизайн». Його сутність полягає в поєднанні двох ключових вимірів управління. З одного боку, це лідерство, яке передбачає здатність приймати ефективні управлінські рішення в умовах невизначеності, забезпечувати мобілізацію ресурсів та налагоджувати стратегічні партнерства. З іншого боку, це дизайн-мислення, орієнтоване на сценарне планування, прототипування управлінських рішень та реалізацію коротких

ітераційних циклів корекції стратегії. Таке поєднання створює можливості не лише для мінімізації ризиків, але й для ефективної роботи з точками біфуркацій – критичними моментами розвитку, коли навіть відносно невелике, проте своєчасне й адекватне управлінське рішення здатне радикально змінити подальшу траєкторію функціонування як окремого підприємства, так і агропродовольчої сфери загалом.

У сучасних умовах аграрний сектор України функціонує в режимі підвищеної турбулентності, де класичні моделі стратегічного менеджменту потребують суттєвої адаптації [1; 2; 5]. Одним із ключових інструментів аналізу й прогнозування стає концепція біфуркацій, яка розглядає можливі «точки розгалуження» у розвитку системи. У таких точках подальша траєкторія може суттєво змінюватися залежно від обраних управлінських рішень, зовнішніх умов і ресурсної бази [4]. У випадку агропродовольчої сфери можна виокремити три стратегічні точки біфуркацій:

1. Логістика експорту. Українська агропродукція орієнтована переважно на зовнішні ринки, що зумовлює критичну залежність від каналів експорту, тому сценарій централізації включатиме використання морського коридору через порти Одеси як основного каналу вивезення зернових і олійних культур. Цей варіант забезпечує високі обсяги та відносно нижчу собівартість транспортування, проте він характеризується значними ризиками блокування, зростання вартості страхування суден і атак на портову інфраструктуру. У свою чергу, сценарій диверсифікації – розвиток альтернативних маршрутів через Дунайські порти, залізничні переходи до ЄС та автомобільні шляхи. Ця модель знижує залежність від одного каналу, але водночас підвищує витрати, ускладнює координацію і потребує інвестицій у прикордонну логістику. Таким чином, точка біфуркації полягає у виборі між концентрованою, економічно ефективною, але ризикованою моделлю логістики та більш диверсифікованою, проте дорожчою і складнішою з точки зору управління [1; 3].

2. Енергетика. Аграрне виробництво і переробка є енергоємними процесами, що особливо відчутно проявляється в умовах енергетичної нестабільності. Сценарій централізованого

забезпечення передбачає орієнтацію на відновлення та підтримку роботи національної енергосистеми. Такий підхід дозволяє користуватися існуючими інфраструктурними потужностями, але робить виробників уразливими до системних перебоїв, атак на об'єкти генерації й обмежень у пікові періоди. Тоді як сценарій автономізації – перехід до децентралізованих рішень (дизельних і газових генераторів, сонячних електростанцій із накопичувачами, біогазових і біомасових установок тощо). Цей варіант забезпечує стійкість і гнучкість, але вимагає значних капіталовкладень, а також управлінських компетенцій у сфері енергоменеджменту. Отже, біфуркаційний вибір полягає у балансі між залежністю від централізованої енергосистеми та створенням власних автономних рішень.

3. Земля і безпека. Проблема безпечного доступу до земель є базовою передумовою виробництва. Значна частина орних площ в Україні забруднена мінами та нерозірваними боєприпасами, що створює подвійний ризик: загрозу життю працівників і потенційні економічні втрати [1; 5]. Серед можливостей є сценарій продовження обробітку: робота на відносно безпечних площах із використанням технологій мінімального чи поверхневого обробітку, страхуванням ризиків і поступовим залученням спеціалізованих служб розмінування. Це дозволяє зберегти виробничі потужності та частково підтримати експортний потенціал. Водночас, доцільно розглянути можливості сценарію консервації: тимчасове виведення небезпечних земель із господарського обігу до моменту їхньої повного відновлення. Такий підхід гарантує безпеку, але суттєво скорочує обсяги виробництва й може призвести до втрати частки на зовнішніх продовольчих ринках. Ця точка біфуркації визначає стратегічну дилему між економічною доцільністю та пріоритетом безпеки.

Тож, три зазначені точки біфуркацій формують критичну рамку для прийняття стратегічних рішень в агропродовольчій сфері України. Вибір на користь того чи іншого сценарію зумовлює не лише операційну ефективність окремих господарств, а й загальну стійкість продовольчої системи держави за умов війни та післявоєнного відновлення.

Список використаних джерел:

1. Аграрні та агропродовольчі структури в умовах посилення турбулентності: монографія / Шуст О.А., Варченко О.М., Крисанов Д.Ф. та ін.; за ред. О.А. Шуст. К.: ТОВ «ТРОПЕА», 2023. 440 с.
2. Березіна Л. М., Воронько-Невіднича Т. В., Логінська І. Я., Шкурупій К. Є. Ключові аспекти управління розвитком агропродовольчої сфери в межах національної економічної стратегії – 2030. *Modern Economics*. 2021. № 30. С. 34-38. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V30\(2021\)-05](https://doi.org/10.31521/modecon.V30(2021)-05).
3. Воронько-Невіднича Т.В., Іщенко М.В., Мирошник В.С. Аспекти удосконалення управління логістичною діяльністю підприємств. *Приазовський економічний вісник*. 2020. № 1 (18). С. 78-82. URL : <http://pev.kpu.zp.ua/vypusk-1-18>.
4. Корчевська Л.О. Адаптаційні та біфуркаційні стратегії управління економічною безпекою підприємства. *Академічний огляд*. 2020. №. 1. С. 26-37. DOI: 10.32342/2074-5354-2020-1-52-3.
5. Voronina V., Voronko-Nevidnycha T., Klymenchukova N., Chynchyk A., Shkoda M. Strategic management of enterprises competitive advantages of innovation-oriented economy branches. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2022. № 40. pp. 279-285. URL: <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85143279853&partnerID=40&md5=06c05fcd8e0359bf01de538e93cde716>

Т. Безпалько, Є. Демчук,
здобувачі вищої освіти ОПІ Бізнес-адміністрування,
Т. Воронько-Невіднича, д.е.н., доцент,
Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна

СУЧАСНІ ЗАВДАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ

Агропродовольча сфера виконує двоєдину функцію: з одного боку, виступає ключовим чинником розвитку національної економіки, з іншого – забезпечує стратегічні засади продовольчої безпеки населення. Проте, на відміну від багатьох інших сфер, кризи в аграрному виробництві безпосередньо впливають на соціальну стабільність та національну безпеку.

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. LEADERSHIP-ДИЗАЙН СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ В УМОВАХ КРИЗ І БІФУРКАЦІЙ

О. Танчик

ЛЮДСЬКИЙ ФАКТОР У СИСТЕМІ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ..... 3

Małgorzata Ruprich, Anna Sobczyk-Kolbuch, Olena Trokhymets

LEADERSHIP IN BANI CONDITIONS AS A BASIS FOR DESIGNING MANAGEMENT STRATEGIES IN THE AGRI-FOOD SECTOR UNDER CRISIS SITUATIONS..... 7

В. Бардаков

ВІДНОВЛЕННЯ АГРАРНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЯК КЛЮЧ ДО ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ПОСТВОЄННОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ..... 9

Д. Басюк

СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ HR – МЕНЕДЖЕМЕНТУ 12

І. Благун, Я. Заник

ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА В РЕГІОНАХ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ: СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ТА ВИКЛИКИ..... 17

В. Венгер

ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОГЕННИХ ВІДВАЛІВ І ВІДХОДІВ ВИРОБНИЦТВ ДЛЯ ВИЛУЧЕННЯ РІДКІШНОЗЕМЕЛЬНИХ ЕЛЕМЕНТІВ У КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД..... 19