

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ «ПОДІЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ»
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ БІЗНЕСУ І ФІНАНСІВ**

*Кафедра менеджменту, публічного
управління та адміністрування*

Методичні рекомендації

для практичних занять
з дисципліни

«МЕНЕДЖМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ»

для здобувачів вищої освіти третього (освітньо-наукового)
рівня освіти ОНП «Менеджмент» спеціальності D3
«Менеджмент» денної і вечірньої форми навчання

**м. Кам'янець-Подільський
2025 рік**

УДК: 005.936.3 :338.439.5 : 330.34

Укладач:

Елла ДОБРОВОЛЬСЬКА,
доцентка кафедри менеджменту, публічного
управління та адміністрування,
кандидатка економічних наук

*Рекомендовано до друку науково-методичною радою
Закладу вищої освіти «Подільський державний університет»
(протокол № 12 від 22 грудня 2025 р.)*

Рецензенти:

Наталія КОРЖЕНІВСЬКА,
докторка екон. наук, професорка кафедри економіки, підприємництва,
торгівлі та біржової діяльності, Заклад вищої освіти «Подільський державний
університет»;

Діана ФУРМАН,
кандидатка екон. наук, доцент Кам'янець-Подільської філії НУХТ

Методичні рекомендації для практичних занять з дисципліни
«Менеджмент сталого розвитку підприємств агропродовольчої сфери» для
здобувачів вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня освіти ОНП
«Менеджмент» спеціальності D3 «Менеджмент» денної і вечірньої форми
навчання / Елла ДОБРОВОЛЬСЬКА. Кам'янець-Подільський: ЗВО «ПДУ»,
2025. 64 с.

Методична розробка сприятиме засвоєнню здобувачами знань з
менеджменту сталого розвитку підприємств агропродовольчої сфери та
оволодінню навичками застосування сучасних управлінських інструментів
для забезпечення економічної ефективності, екологічної відповідальності й
соціальної орієнтованості управлінських рішень.

@ ЗВО «ПДУ», 2025

ЗМІСТ

Передмова	4
Загальні методичні рекомендації щодо організації та оцінювання практичних занять	6
Тема 1. Теоретико-методологічні засади сталого розвитку підприємств агропродовольчої сфери	9
Тема 2. Глобальні та національні стратегії сталого розвитку: виклики для агропродовольчих підприємств	13
Тема 3. Інституційне середовище та нормативно-правове регулювання сталого розвитку аграрного сектору	18
Тема 4. Методи і підходи до управління сталим розвитком агропродовольчих підприємств	24
Тема 5. Соціальна відповідальність бізнесу та корпоративна стійкість у продовольчій сфері	29
Тема 6. Екологічні аспекти управління підприємствами агропродовольчої сфери	34
Тема 7. Економічна діагностика та показники сталого розвитку підприємств АПК	38
Тема 8. Планування і реалізація наукових та прикладних досліджень у сфері сталого розвитку аграрних підприємств	42
Тема 9. Апробація та впровадження результатів досліджень сталого розвитку на підприємствах агропродовольчої сфери	47
Тема 10. Інновації, цифровізація та перспективи розвитку менеджменту сталості у продовольчому секторі	52
Орієнтовна тематика рефератів та есе	57
Список використаної та рекомендованої літератури	60

ПЕРЕДМОВА

Сучасний етап розвитку агропродовольчої сфери характеризується зростанням масштабів глобальних викликів, пов'язаних із забезпеченням продовольчої безпеки, екологічною стабільністю, соціальною відповідальністю бізнесу та необхідністю переходу до моделей сталого розвитку. У цих умовах особливої актуальності набуває формування у здобувачів вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня системного наукового бачення та практичних компетентностей у сфері менеджменту сталого розвитку агропродовольчих підприємств.

Методичні рекомендації для практичних занять з дисципліни «Менеджмент сталого розвитку підприємств агропродовольчої сфери» розроблено з урахуванням сучасних теоретико-методологічних підходів до управління сталим розвитком, вимог освітньо-наукових програм та актуальних потреб аграрного і продовольчого секторів економіки. Їх зміст спрямований на поглиблення теоретичних знань здобувачів та формування навичок їх практичного застосування у процесі науково-дослідної та професійної діяльності.

Практичні заняття орієнтовані на розвиток аналітичного мислення, здатності до критичної оцінки управлінських рішень, обґрунтування наукових висновків і розроблення пропозицій щодо підвищення рівня сталості діяльності агропродовольчих підприємств. Особливу увагу приділено аналізу глобальних і національних стратегій сталого розвитку, інституційного середовища, соціально-екологічних аспектів управління, економічної діагностики, інновацій та цифровізації менеджменту.

Запропоновані методичні матеріали передбачають використання різноманітних форм навчальної роботи, зокрема аналітичних і ситуаційних завдань, дискусій, елементів наукового прогнозування та апробації результатів досліджень. Такий підхід сприяє формуванню у здобувачів навичок самостійної наукової роботи, інтеграції результатів власних

досліджень у практику управління агропродовольчими підприємствами та підготовці до професійної діяльності в умовах сталого розвитку.

Методичні рекомендації адресовані здобувачам третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти, аспірантам, науково-педагогічним працівникам та можуть бути використані у навчальному процесі, наукових дослідженнях і практичній діяльності у сфері менеджменту сталого розвитку агропродовольчої сфери.

ЗАГАЛЬНІ МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ щодо організації та оцінювання практичних занять

Практичні заняття з дисципліни «Менеджмент сталого розвитку підприємств агропродовольчої сфери» є важливою складовою освітнього процесу підготовки здобувачів третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти та спрямовані на поглиблення і закріплення теоретичних знань, отриманих під час лекційних занять і самостійної роботи, а також на розвиток науково-дослідних і професійних компетентностей.

1. Мета і завдання практичних занять

Метою практичних занять є формування у здобувачів здатності застосовувати теоретико-методологічні положення менеджменту сталого розвитку для аналізу, оцінювання та обґрунтування управлінських рішень у діяльності агропродовольчих підприємств.

Основними завданнями практичних занять є:

- поглиблення розуміння концепції сталого розвитку та її адаптації до агропродовольчої сфери;
- розвиток навичок аналізу глобальних і національних стратегій сталого розвитку;
- формування вмінь оцінювати інституційні, соціальні, екологічні та економічні чинники сталості підприємств;
- опанування сучасних методів економічної діагностики та індикаторів сталого розвитку;
- розвиток навичок наукового обґрунтування, аргументації та презентації результатів досліджень;
- стимулювання інтеграції результатів дисертаційних і прикладних досліджень здобувачів у практику управління підприємствами.

2. Організація практичних занять

Практичні заняття проводяться відповідно до робочої програми дисципліни та передбачають поєднання індивідуальної і групової форм

роботи. Залежно від теми заняття можуть використовуватися такі організаційні форми:

- аналітичні обговорення теоретичних положень і наукових підходів;
- розв'язання ситуаційних і проблемних завдань;
- аналіз кейсів діяльності агропродовольчих підприємств;
- підготовка та захист мініпроектів і наукових пропозицій;
- дискусії з актуальних проблем сталого розвитку;
- презентація проміжних або завершених результатів наукових досліджень здобувачів.

Перед початком практичного заняття здобувачі мають опрацювати рекомендовані джерела, підготувати відповіді на питання для обговорення та, за потреби, виконати попередні аналітичні завдання. Викладач спрямовує дискусію, забезпечує методичну підтримку та здійснює поточний контроль рівня підготовки здобувачів.

3. Методичні підходи до проведення практичних занять

У процесі проведення практичних занять доцільно застосовувати:

- проблемно-орієнтований підхід, що передбачає розгляд реальних викликів сталого розвитку агропродовольчих підприємств;
- системний підхід до аналізу взаємозв'язків економічних, соціальних та екологічних складових сталості;
- міждисциплінарний підхід із залученням інструментарію економіки, менеджменту, екології, соціології та публічного управління;
- дослідницький підхід, орієнтований на формування наукових гіпотез і перевірку їх обґрунтованості.

4. Оцінювання результатів практичних занять

Оцінювання результатів роботи здобувачів на практичних заняттях здійснюється в межах поточного контролю та є складовою загальної системи оцінювання з дисципліни.

При оцінюванні враховуються:

- рівень теоретичної підготовки та розуміння проблематики сталого розвитку;

- здатність застосовувати наукові методи аналізу та оцінювання;
- аргументованість висновків і практичних рекомендацій;
- активність у дискусіях та груповій роботі;
- якість виконання практичних і аналітичних завдань;
- рівень самостійності та академічної доброчесності.

Результати практичних занять можуть оцінюватися у формі усного опитування, письмових аналітичних матеріалів, презентацій, захисту кейсів або мініпроектів. Критерії та шкала оцінювання визначаються робочою програмою дисципліни та доводяться до відома здобувачів на початку вивчення курсу.

5. Академічна доброчесність

Під час виконання практичних завдань здобувачі зобов'язані дотримуватися принципів академічної доброчесності, зокрема самостійності виконання робіт, коректного використання наукових джерел і недопущення плагіату. Порухення вимог академічної доброчесності є підставою для зниження оцінки або перегляду результатів оцінювання.

Тема 1. Теоретико-методологічні засади сталого розвитку підприємств агропродовольчої сфери

Зміст практичного заняття

- 1.1. Еволюція концепції сталого розвитку та її імплементація в агропродовольчу сферу.
- 1.2. Сталий розвиток підприємства як міждисциплінарна наукова категорія.
- 1.3. Методологічні підходи до дослідження сталого розвитку агропродовольчих підприємств.

Мета практичного заняття: сформувати у здобувачів цілісне розуміння теоретико-методологічних засад сталого розвитку підприємств агропродовольчої сфери, а також навички критичного аналізу наукових підходів і концепцій у контексті сучасних викликів розвитку аграрної економіки.

Очікувані результати навчання

У результаті опрацювання теми здобувачі повинні:

- пояснювати еволюцію та зміст концепції сталого розвитку;
- ідентифікувати специфіку сталого розвитку підприємств агропродовольчої сфери;
- порівнювати економічні, екологічні та соціальні підходи до трактування сталого розвитку;
- обґрунтовувати вибір методологічних підходів для наукових досліджень у сфері менеджменту сталого розвитку.

Методичні рекомендації до вивчення теми

Під час підготовки до практичного заняття здобувачам доцільно розпочати з аналізу становлення концепції сталого розвитку в працях міжнародних організацій та науковців, звертаючи увагу на трансформацію підходів від макrorівня до рівня підприємства. Особливу увагу слід приділити адаптації загальних принципів сталого розвитку до специфіки агропродовольчої сфери, яка характеризується залежністю від природних

ресурсів, сезонністю виробництва, високими ризиками та соціальною значущістю.

На наступному етапі варто зосередитися на розмежуванні понять «сталий розвиток», «збалансований розвиток», «еколого-економічний розвиток», «корпоративна соціальна відповідальність», визначивши їх наукову та прикладну відмінність. Доцільно зіставити різні наукові підходи до трактування сталого розвитку підприємства та визначити їх сильні й слабкі сторони.

Окрему увагу слід приділити методологічним засадам дослідження сталого розвитку, зокрема системному, процесному, інституціональному, ресурсному та стейкхолдерському підходам. Здобувачам рекомендується проаналізувати можливості застосування зазначених підходів у власних дисертаційних дослідженнях.

Аналітико-прикладні кейси з управління сталим розвитком агропродовольчих підприємств

Кейс 1. «Зношені ресурси господарства»

Фермерське господарство «Зелений Лан» у Полтавській області експлуатує техніку понад 15 років. Через зношеність машин зростають витрати пального, а кількість відходів і шкідливих викидів збільшується.

Які рішення допоможуть забезпечити сталий розвиток підприємства?

Кейс 2. «Проблема добрив»

Підприємство «Агропродукт» активно використовує мінеральні добрива для підвищення урожайності, однак сусідні села скаржаться на забруднення колодязів нітратами.

Як підприємству поєднати продуктивність і екологічну безпеку?

Кейс 3. «Молочна ферма й соціальна відповідальність»

Молочна ферма «Добрий ранок» утримує 200 корів і має стабільний прибуток. Проте місцеві мешканці нарікають на запах і недостатню підтримку соціальних ініціатив у селі.

Як підприємство може зміцнити свою соціальну складову сталого розвитку?

Кейс 4. «Втрата родючості ґрунтів»

Підприємство «АгроЛенд» протягом десяти років вирощує лише кукурудзу й соняшник, що призвело до деградації ґрунтів.

Які дії відповідають принципам сталого розвитку?

Кейс 5. «Неефективне використання води»

Овочеве господарство у Херсонській області втрачає 30% води через застарілу систему зрошення.

Як підвищити ефективність водокористування?

Кейс 6. «Сезонна зайнятість і соціальна нестабільність»

Сільськогосподарське підприємство «Колос» працює лише з квітня до жовтня, а решту часу працівники залишаються без роботи.

Як підвищити соціальну сталість підприємства?

Кейс 7. «Енергозалежність підприємства»

Переробне підприємство «Еко-Мілк» витрачає значну частину бюджету на електроенергію, що підвищує собівартість продукції.

Як знизити енергозалежність і підвищити сталість бізнесу?

Кейс 8. «Відходи переробки»

Підприємство «Фруктосвіт» щороку утворює тонни яблучних вичавок, які не використовуються.

Як перетворити проблему відходів на можливість сталого розвитку?

Кейс 9. «Відсутність звітності про сталий розвиток»

Агрохолдинг «Зерно України» активно інвестує в технології, проте не має системної комунікації з громадськістю про свої екологічні чи соціальні результати.

Як покращити управління та прозорість діяльності?

Кейс 10. «Експорт і вимоги сталості»

Підприємство «Органік Агро» планує експортувати продукцію до ЄС, але не має сертифікації з екологічного виробництва.

Як відповідати міжнародним вимогам сталого розвитку?



Практичні, аналітичні та дослідницькі завдання

1. Аналітичне завдання.

На основі наукових джерел сформуванати порівняльну таблицю підходів до трактування сталого розвитку підприємства (економічний, екологічний, соціальний, інтегрований).

2. Дослідницьке завдання.

Обрати агропродовольче підприємство (реальне або умовне) та визначити, які принципи сталого розвитку можуть бути реалізовані в його діяльності.

3. Міні-дискусія.

Обґрунтувати доцільність застосування одного з методологічних підходів (на вибір) для дослідження сталого розвитку підприємств агропродовольчої сфери.

Аналітичні та дискусійні завдання

1. Сформулюйте власне визначення поняття “сталий розвиток підприємства”.

2. Проаналізуйте взаємозв’язок між економічними, соціальними та екологічними складовими сталого розвитку.

3. Визначте ключові фактори, що впливають на рівень сталого розвитку агропродовольчих підприємств.

4. Наведіть приклади глобальних викликів, які зумовили формування концепції сталого розвитку.

5. Поясніть, чому агропродовольча сфера потребує особливого підходу до реалізації принципів сталого розвитку.

6. Охарактеризуйте методологічні підходи, що застосовуються для оцінювання сталого розвитку підприємств.

7. Розробіть приклад індикаторів для оцінювання сталого розвитку агропродовольчого підприємства.

8. Запропонуйте шляхи вдосконалення управління сталим розвитком агропродовольчого підприємства.

9. Поясніть, як інновації впливають на забезпечення сталого розвитку підприємств агросфери.

10. Оцініть роль державної політики у забезпеченні сталого розвитку агропродовольчої сфери.



Питання для обговорення:

1. Сутність та еволюція концепції сталого розвитку.
2. Особливості сталого розвитку підприємств агропродовольчої сфери.
3. Сталий розвиток як об'єкт наукових досліджень у менеджменті.
4. Взаємозв'язок економічних, екологічних та соціальних складових сталого розвитку.
5. Методологічні підходи до дослідження сталого розвитку підприємств.
6. Роль менеджменту у забезпеченні сталого розвитку агропродовольчих підприємств.
7. Значення сталого розвитку для формування конкурентних переваг підприємства.
8. Місце дисципліни в системі підготовки здобувачів третього рівня освіти.

Тема 2. Глобальні та національні стратегії сталого розвитку: виклики для агропродовольчих підприємств

Зміст практичного заняття

2.1. Глобальні ініціативи та стратегії сталого розвитку в контексті агропродовольчої сфери.

2.2. Національні стратегії сталого розвитку та їх вплив на діяльність агропродовольчих підприємств.

2.3. Стратегічні виклики та обмеження впровадження принципів сталого розвитку на рівні підприємства.

Мета практичного заняття: поглибити розуміння здобувачами змісту глобальних і національних стратегій сталого розвитку та сформувати навички аналізу їх впливу на стратегічні рішення агропродовольчих підприємств в умовах трансформаційної економіки у контексті Цілей сталого розвитку ООН.

Очікувані результати навчання

У результаті опрацювання теми здобувачі повинні:

- характеризувати ключові глобальні та національні стратегії сталого розвитку;
- аналізувати інституційні та нормативні передумови реалізації стратегій сталого розвитку;
- оцінювати стратегічні виклики для агропродовольчих підприємств у процесі імплементації принципів сталого розвитку;
- формувати аргументовані висновки щодо адаптації підприємств до вимог стратегій сталого розвитку.

Методичні рекомендації до вивчення теми

Підготовку до практичного заняття доцільно розпочати з аналізу глобальних стратегічних документів у сфері сталого розвитку, зокрема тих, що формують рамкові орієнтири для розвитку агропродовольчих систем. Здобувачам рекомендується звернути увагу на трансформацію стратегічних пріоритетів від загальноекономічних цілей до секторальних і корпоративних завдань.

На наступному етапі варто проаналізувати національні стратегії та програмні документи у сфері сталого розвитку, визначивши їх роль у формуванні регуляторного середовища для агропродовольчих підприємств. Особливу увагу слід приділити узгодженості національних стратегій із

глобальними цілями сталого розвитку та специфіці їх реалізації в умовах воєнних, економічних і екологічних викликів.

Здобувачам доцільно критично оцінити можливості та обмеження імплементації стратегій сталого розвитку на рівні підприємства, зважаючи на ресурсні, інституційні та управлінські фактори. Рекомендується зіставити стратегічні цілі сталого розвитку з реальними управлінськими практиками агропродовольчих підприємств.

Аналітико-прикладні кейси з управління сталим розвитком агропродовольчих підприємств

Кейс 1. «Органічний поворот»

Агрокомпанія «Зелена Нива» планує перейти на органічне виробництво, щоб відповідати принципам сталого розвитку. Проте витрати на сертифікацію, зміни технологій і навчання персоналу перевищують очікування.

Як компанія може обґрунтувати ці витрати у контексті національної стратегії сталого розвитку?

Кейс 2. «Водний дефіцит у регіоні»

Агropідприємство стикається з дефіцитом води, який посилюється змінами клімату.

Які заходи відповідно до глобальних і національних стратегій сталого розвитку воно може впровадити?

Кейс 3. «Енергетична незалежність ферми»

Ферма вирішила встановити сонячні панелі та біогазову установку.

Як ці дії інтегруються в національну політику сталого розвитку?

Кейс 4. «Соціальна відповідальність у селі»

Підприємство «Агросвіт» фінансує місцеву школу, надає робочі місця для молоді й підтримує медичний пункт.

Як це вписується у концепцію сталого розвитку?

Кейс 5. «Проблема деградації ґрунтів»

Через інтенсивне землеробство знижується родючість ґрунтів.

Які підходи відповідають принципам сталого землекористування?

Кейс 6. «Цифровізація сталого менеджменту»

Агрохолдинг впроваджує цифрову систему моніторингу викидів CO₂ і споживання ресурсів.

Які переваги це створює в контексті сталого розвитку?

Кейс 7. «Зелений ланцюг постачання»

Компанія створює логістичну мережу для постачання продукції з мінімальним вуглецевим слідом.

Як це узгоджується з міжнародними практиками сталого розвитку?

Кейс 8. «Відходи як ресурс»

Молокозавод розробляє систему повторного використання сироватки для виробництва біогазу.

Як така ініціатива впливає на сталість підприємства?

Кейс 9. «Міжнародна сертифікація сталості»

Агрокомпанія проходить аудит за стандартами Global G.A.P. та ISO 14001.

Яке значення має сертифікація для реалізації стратегій сталого розвитку?

Кейс 10. «Пандемія та стійкість продовольчих систем»

У період пандемії COVID-19 підприємство забезпечує стабільні поставки продуктів харчування, зберігаючи робочі місця.

Як це демонструє реалізацію принципів сталого розвитку?



Практичні, аналітичні та дослідницькі завдання

1. Аналітичне завдання.

Проаналізувати одну з глобальних стратегій сталого розвитку та визначити її ключові вимоги до агропродовольчих підприємств.

2. Порівняльне завдання.

Зіставити глобальні та національні стратегічні пріоритети сталого розвитку й оцінити рівень їх узгодженості щодо розвитку агропродовольчої сфери.

3. Ситуаційне завдання.

На прикладі конкретного агропродовольчого підприємства визначити основні виклики впровадження принципів сталого розвитку та запропонувати можливі управлінські рішення.

Дискусійні завдання

1. Чи є глобальна концепція сталого розвитку універсальною для всіх країн, чи вона повинна адаптуватися до національних реалій (зокрема українських)?

2. Яким чином можна узгодити економічні інтереси агропродовольчих підприємств із екологічними обмеженнями та соціальною відповідальністю?

3. Чи варто Україні орієнтуватися на моделі сталого розвитку, запроваджені у країнах ЄС, чи потрібно формувати власну унікальну парадигму, виходячи з національних ресурсів та аграрних традицій?

4. Які інституційні бар'єри сьогодні найбільше стримують реалізацію національної стратегії сталого розвитку у агросфері – і як їх можна подолати?

5. Як змінюється роль держави у системі управління сталим розвитком агропродовольчого сектору – від директивного регулювання до партнерства з бізнесом і громадами?

6. Наскільки ефективно в Україні реалізується принцип «відповідального виробництва та споживання» (ЦСР 12), і які приклади з аграрної практики це підтверджують або спростовують?

7. Чи можуть українські агропідприємства стати рушіями виконання Цілей сталого розвитку ООН, і які умови для цього необхідні з боку держави, науки та міжнародних партнерів?

8. Чи є реальна економічна вигода для бізнесу від запровадження екологічних інновацій, чи це радше інструмент іміджевого позиціонування?

9. Яку роль відіграють освітні та наукові інституції у формуванні культури сталого управління серед аграрних менеджерів нового покоління?



Питання для обговорення:

1. Роль глобальних стратегій сталого розвитку у трансформації агропродовольчих систем.
2. Значення Цілей сталого розвитку для діяльності агропродовольчих підприємств.
3. Особливості національних стратегій сталого розвитку в Україні.
4. Вплив державної політики на сталий розвиток агропродовольчих підприємств.
5. Інституційні та регуляторні виклики впровадження стратегій сталого розвитку.
6. Ресурсні обмеження агропродовольчих підприємств у процесі реалізації стратегій сталого розвитку.
7. Взаємозв'язок стратегій сталого розвитку та конкурентоспроможності підприємства.
8. Роль менеджменту у адаптації підприємств до глобальних і національних стратегічних викликів.

Тема 3. Інституційне середовище та нормативно-правове регулювання сталого розвитку аграрного сектору

Зміст практичного заняття

- 3.1. Інституційне середовище сталого розвитку аграрного сектору: сутність та структура.
- 3.2. Нормативно-правове регулювання сталого розвитку аграрного сектору на національному та міжнародному рівнях.
- 3.3. Вплив інституційних і правових чинників на управлінські рішення агропродовольчих підприємств.

Мета практичного заняття: сформувати у здобувачів системне бачення інституційного середовища та нормативно-правових механізмів регулювання сталого розвитку аграрного сектору, а також розвинути навички критичного аналізу їх впливу на діяльність агропродовольчих підприємств.

Очікувані результати навчання

У результаті опрацювання теми здобувачі повинні:

- розкривати сутність та складові інституційного середовища сталого розвитку аграрного сектору;
- характеризувати ключові нормативно-правові інструменти регулювання сталого розвитку;
- аналізувати відповідність національного законодавства міжнародним зобов'язанням у сфері сталого розвитку;
- оцінювати вплив інституційних та правових чинників на управлінські рішення агропродовольчих підприємств.

Методичні рекомендації до вивчення теми

Підготовку до практичного заняття доцільно розпочати з уточнення поняття «інституційне середовище» у контексті сталого розвитку аграрного сектору, звернувши увагу на формальні та неформальні інститути, що регулюють господарську діяльність підприємств. Здобувачам рекомендується проаналізувати роль державних органів, міжнародних інституцій, галузевих асоціацій та громадських організацій у формуванні правил і стандартів сталого розвитку.

Наступним етапом є вивчення нормативно-правових актів, що регламентують сталий розвиток аграрного сектору, з акцентом на їх узгодженість, стабільність та практичну дієвість. Доцільно оцінити, якою мірою правове поле сприяє або, навпаки, стримує впровадження принципів сталого розвитку на рівні підприємства.

Окрему увагу слід приділити аналізу впливу інституційних та правових обмежень на стратегічні й операційні управлінські рішення

агропродовольчих підприємств, зважаючи на сучасні соціально-економічні та екологічні виклики.

***Аналітико-прикладні кейси з управління сталим розвитком
агропродовольчих підприємств***

Кейс 1. Державна підтримка фермерського господарства через пільгове кредитування

Фермерське господарство подало заявку на пільговий кредит для модернізації системи зрошення. Банк вимагає підтвердження участі у державній програмі підтримки.

1. Які механізми державного регулювання застосовано у цьому випадку?
2. Як участь у програмі вплинула на сталий розвиток господарства?
3. Які ще заходи фермер міг би застосувати для підвищення ефективності ресурсів?

Кейс 2. Стимулювання органічного виробництва через державну сертифікацію

Аграрне підприємство вирішило перейти на органічне землеробство, але не володіє достатньою інформацією щодо сертифікації.

1. Які державні інструменти підтримки органічного виробництва реалізовано?
2. Чому сертифікація важлива для сталого розвитку аграрного сектору?
3. Які альтернативні способи стимулювання органічного землеробства існують?

Кейс 3. Державне співфінансування енергоефективного обладнання

Кооператив із переробки молока планує придбати нове холодильне обладнання для зменшення енерговитрат.

1. Які економічні механізми державного стимулювання застосовано?

2. Як впровадження енергоефективних технологій впливає на екологічну складову сталого розвитку?

3. Які ще інструменти підтримки можна використати для модернізації обладнання?

Кейс 4. Використання екологічного оподаткування для стимулювання раціонального землекористування

Підприємство систематично забруднює водойму стічними водами.

1. Як застосування екологічного податку стимулює сталий розвиток?

2. Які альтернативні шляхи скорочення забруднення можна запропонувати?

3. Як зміни у поведінці підприємства впливають на довкілля та громаду?

Кейс 5. Державна програма розвитку сільських територій

Село з низьким рівнем зайнятості ініціює створення агротуристичного кластеру.

1. Які механізми державного стимулювання використано?

2. Як грант вплинув на соціальну та економічну складову сталого розвитку?

3. Які ризики та переваги має реалізація подібного проєкту?

Кейс 6. Механізм компенсації втрат через зміну клімату

Посуха призвела до втрати 60% врожаю зернових у фермерському господарстві.

1. Які державні механізми підтримки застосовано?

2. Як страхування сприяє сталості аграрного сектору?

3. Чи можна покращити систему компенсацій? Як?

Кейс 7. Розвиток кооперації як інструмент державного стимулювання сталості

Малі фермери у регіоні не можуть конкурувати з великими агрохолдингами.

1. Які інституційні механізми держави реалізовано?

2. Як кооператив впливає на економічну та соціальну стійкість регіону?

3. Які альтернативні шляхи підтримки малих фермерів існують?

Кейс 8. Підтримка цифровізації аграрного сектору

Велике агропідприємство впроваджує систему точного землеробства, але потребує державної підтримки на закупівлю обладнання.

1. Які механізми державного стимулювання застосовано?

2. Як цифровізація впливає на ефективність і сталий розвиток?

3. Які додаткові заходи можуть покращити результат?

Кейс 9. Державне стимулювання молодіжного фермерства

Молодий підприємець планує створити сімейне фермерське господарство, але не має стартового капіталу.

1. Які державні інструменти підтримки молодих фермерів застосовано?

2. Як це рішення впливає на соціальну та економічну стійкість села?

3. Які ще програми могли б допомогти молодим аграріям?

Кейс 10. Партнерство держави й міжнародних організацій у сталому розвитку

В регіоні з деградованими ґрунтами впроваджується проєкт з відновлення родючості за підтримки ФАО та уряду України.

1. Які механізми державної та міжнародної підтримки використано?

2. Як партнерство сприяє сталому розвитку аграрного сектору?



Практичні, аналітичні та дослідницькі завдання

1. Аналітичне завдання.

Сформулювати схему інституційного середовища сталого розвитку аграрного сектору, визначивши ключові формальні та неформальні інститути.

2. Нормативно-правовий аналіз.

Проаналізувати один із нормативно-правових актів у сфері сталого розвитку аграрного сектору та оцінити його вплив на діяльність агропродовольчих підприємств.

3. Ситуаційне завдання.

Визначити інституційні та правові ризики для агропродовольчого підприємства у процесі реалізації стратегії сталого розвитку та запропонувати можливі шляхи їх мінімізації.

Дискусійні завдання

1. Чи завжди державне фінансування гарантує ефективність впровадження сталих технологій у аграрному секторі? Обґрунтуйте свою думку.

2. Як би ви оцінювали роль пільгового кредитування у стимулюванні малих і середніх фермерських господарств? Чи достатньо цього інструменту для сталого розвитку?

3. Які ризики виникають при надмірному державному втручанні у ринок агропродовольчих товарів, і як їх можна мінімізувати?

4. Чи завжди сертифікація органічного виробництва стимулює сталий розвиток, або можливі негативні наслідки для фермерів? Поясніть.

5. Як державні програми з відновлення деградованих земель можуть поєднувати економічну ефективність і екологічну безпеку? Наведіть приклади.

6. Чи доцільно стимулювати цифровізацію аграрного сектору тільки для великих господарств, чи слід включати малих виробників? Аргументуйте свою позицію.

7. Яким чином державна підтримка молодих фермерів може впливати на демографічну ситуацію та соціальну стабільність у сільській місцевості?

8. Як балансувати між економічними, екологічними та соціальними цілями при розробці державних програм сталого розвитку аграрного сектору?

9. Чи ефективним є застосування екологічного оподаткування для стимулювання впровадження сталих технологій? Які альтернативні механізми могли б діяти краще?

10. Яку роль може відігравати міжнародне партнерство (ФАО, ЄС, Світовий банк) у формуванні сталого розвитку агропродовольчої сфери України, і які обмеження існують?



Питання для обговорення:

1. Поняття та структура інституційного середовища сталого розвитку аграрного сектору.

2. Роль формальних і неформальних інститутів у забезпеченні сталого розвитку.

3. Вплив міжнародних інституцій на національну політику сталого розвитку.

4. Особливості нормативно-правового регулювання сталого розвитку аграрного сектору в Україні.

5. Узгодженість національного законодавства з глобальними цілями сталого розвитку.

6. Інституційні бар'єри впровадження принципів сталого розвитку на рівні підприємства.

7. Правові ризики діяльності агропродовольчих підприємств у сфері сталого розвитку.

8. Роль менеджменту у формуванні адаптивної моделі поведінки підприємства в інституційному середовищі.

Тема 4. Методи і підходи до управління сталим розвитком агропродовольчих підприємств

Зміст практичного заняття

4.1. Наукові підходи до управління сталим розвитком підприємств.

4.2. Методи управління сталим розвитком агропродовольчих підприємств.

4.3. Інтеграція методів і підходів сталого розвитку в систему менеджменту підприємства.

Мета практичного заняття: сформувати у здобувачів комплексне уявлення про наукові підходи та методи управління сталим розвитком агропродовольчих підприємств і розвинути навички їх практичного застосування в системі менеджменту.

Очікувані результати навчання

У результаті опрацювання теми здобувачі повинні:

- ідентифікувати та порівнювати наукові підходи до управління сталим розвитком;
- характеризувати економічні, організаційні та соціально-екологічні методи управління сталим розвитком;
- обґрунтовувати доцільність використання методів сталого розвитку залежно від цілей, масштабів і умов діяльності підприємства;
- інтегрувати методи управління сталим розвитком у загальну систему менеджменту агропродовольчого підприємства.

Методичні рекомендації до вивчення теми

Підготовку до практичного заняття доцільно розпочати з аналізу основних наукових підходів до управління сталим розвитком підприємств, зокрема системного, процесного, ресурсного, стейкхолдерського, інституційного та адаптивного. Здобувачам рекомендується оцінити можливості застосування кожного підходу з урахуванням специфіки агропродовольчої сфери.

Наступним етапом є вивчення методів управління сталим розвитком, які застосовуються на рівні підприємства, з акцентом на їх багатовимірний характер та взаємозв'язок економічних, екологічних і соціальних

інструментів. Доцільно проаналізувати, як традиційні методи менеджменту трансформуються під впливом концепції сталого розвитку.

Особливу увагу слід приділити питанням інтеграції методів і підходів сталого розвитку в існуючі управлінські підсистеми підприємства, зокрема стратегічне управління, фінансовий менеджмент, управління персоналом та операційну діяльність.

Аналітико-прикладні кейси з управління сталим розвитком агропродовольчих підприємств

Кейс 1. Вибір стратегії екологічної модернізації

Агropідприємство планує зменшити негативний вплив на довкілля. Доступні варіанти: встановлення системи очищення води, перехід на органічні технології або модернізація техніки.

Який варіант є найбільш доцільним за визначених умов? Обґрунтуйте вибір.

Кейс 2. Конфлікт стейкхолдерів щодо землекористування

Підприємство хоче розширити площі під посіви, але місцева громада виступає проти через ризики деградації ґрунтів.

Який підхід до управління сталим розвитком допоможе вирішити конфлікт?

Кейс 3. Падіння ефективності виробництва

Підприємство фіксує зростання витрат на ресурси та зниження продуктивності.

Який метод аналізу допоможе визначити причини проблеми?

Кейс 4. Необхідність підвищення соціальної відповідальності

Аудит показав незадоволення персоналу умовами праці.

Які заходи сталого розвитку потрібно впровадити в першу чергу?

Кейс 5. Вибір інвестиційного проєкту у сфері сталості

Підприємство може інвестувати в сонячну електростанцію або в технологію переробки відходів.

Який інвестиційний проєкт варто обрати, якщо метою є максимізація економічної та екологічної віддачі одночасно?

Кейс 6. Моніторинг екологічних показників

Підприємство впровадило систему моніторингу, але показники суттєво коливаються.

Якими можуть бути причини коливань показників та якими управлінськими заходами їх можна мінімізувати?

Кейс 7. Вибір підходу до оцінювання впливу виробництва на довкілля

Підприємство планує виробляти нову продукцію і хоче оцінити її екологічний вплив.

Який метод є найбільш доцільним?

Кейс 8. Енергетичні втрати у виробництві

Аудит показав великі втрати енергії через застаріле обладнання.

Яку програму дій має розробити підприємство?

Кейс 9. Репутаційні ризики через екологічні порушення

Підприємство отримало скарги від споживачів на забруднення води.

Які кроки слід здійснити для відновлення довіри?

Кейс 10. Вибір системи управління сталим розвитком

Підприємство хоче створити інтегровану систему управління сталим розвитком.

Які ключові елементи повинні входити до такої системи?



Практичні, аналітичні та дослідницькі завдання

1. Порівняльно-аналітичне завдання.

Скласти матрицю наукових підходів до управління сталим розвитком підприємства, визначивши їх переваги, обмеження та сфери застосування.

2. Методичне завдання.

Обґрунтувати доцільність застосування конкретних методів управління сталим розвитком для агропродовольчого підприємства з урахуванням його розміру, спеціалізації та ринкового середовища.

3. Ситуаційне завдання.

Розробити пропозиції щодо інтеграції методів сталого розвитку в систему менеджменту агропродовольчого підприємства.

Аналітичні та дискусійні завдання

1. Підприємство планує розробити стратегію сталого розвитку. Необхідно визначити, які компоненти має містити така стратегія, щоб відповідати принципам сталості.

2. Використовуючи SWOT-аналіз, визначте ключові можливості для агропідприємства, що прагне підвищити свою екологічну стійкість.

3. Агропідприємство хоче оцінити вплив виробництва на довкілля. Який метод слід використати та що він дає?

4. Підприємство впровадило систему ISO 14001. Які результати воно може отримати?

5. Розробіть приклад одного екологічного показника, який може увійти до системи моніторингу сталого розвитку підприємства.

6. Агропідприємство прагне оцінити свою соціальну відповідальність. Які інструменти можна застосувати?

7. Підприємство планує модернізувати техніку з метою підвищення енергоефективності. Який метод оцінювання дозволить визначити ефективність такого рішення?

8. Наведіть приклад практичного заходу із соціального напрямку сталого розвитку, який підприємство може реалізувати.

9. Потрібно визначити рівень відповідності підприємства найкращим галузевим практикам. Який метод слід використати?

10. Підприємство хоче розробити систему індикаторів сталого розвитку. Які вимоги мають бути до таких індикаторів?



Питання для обговорення:

1. Підходи до управління сталим розвитком підприємств: наукові інтерпретації.
2. Системний і процесний підходи в управлінні сталим розвитком.
3. Ресурсний підхід та його значення для агропродовольчих підприємств.
4. Стейкхолдерський підхід у забезпеченні сталого розвитку.
5. Методи економічного регулювання сталого розвитку підприємств.
6. Соціальні та екологічні методи управління сталим розвитком.
7. Інтеграція сталого розвитку в загальну систему менеджменту підприємства.
8. Роль менеджера у виборі методів і підходів сталого розвитку.

Тема 5. Соціальна відповідальність бізнесу та корпоративна стійкість у продовольчій сфері

Зміст практичного заняття

- 5.1. Соціальна відповідальність бізнесу як складова сталого розвитку агропродовольчих підприємств.
- 5.2. Корпоративна стійкість та її взаємозв'язок із соціальною відповідальністю.
- 5.3. Соціально відповідальні практики в системі управління агропродовольчими підприємствами.

Мета практичного заняття: сформувати у здобувачів теоретичні знання та практичні навички оцінювання й упровадження соціально відповідальних практик і корпоративної стійкості як ключових чинників забезпечення сталого розвитку агропродовольчих підприємств.

Очікувані результати навчання

У результаті опрацювання теми здобувачі повинні:

- розкривати сутність і зміст соціальної відповідальності бізнесу в продовольчій сфері;
- пояснювати поняття корпоративної стійкості та її роль у забезпеченні довгострокового розвитку підприємства;
- аналізувати соціальні, економічні та інституційні аспекти соціально відповідальної поведінки бізнесу;
- оцінювати вплив соціальної відповідальності на корпоративну стійкість агропродовольчих підприємств.

Методичні рекомендації до вивчення теми

Підготовку до практичного заняття доцільно розпочати з аналізу еволюції концепції соціальної відповідальності бізнесу та її трансформації в сучасних умовах розвитку продовольчих ринків. Здобувачам рекомендується зосередити увагу на взаємозв'язку соціальної відповідальності бізнесу з концепцією сталого розвитку та корпоративної стійкості.

Наступним етапом є дослідження змісту поняття «корпоративна стійкість» у контексті продовольчої сфери, з урахуванням економічних, соціальних і екологічних складових діяльності підприємства. Доцільно проаналізувати, яким чином соціально відповідальні практики сприяють підвищенню адаптивності та довгострокової життєздатності агропродовольчих підприємств.

Особливу увагу слід приділити аналізу управлінських механізмів упровадження соціальної відповідальності в діяльність агропродовольчих підприємств, а також оцінці ефективності таких практик з позицій зацікавлених сторін.

Аналітико-прикладні кейси з управління сталим розвитком агропродовольчих підприємств

Кейс 1. Повернення партії продукції

Під час перевірки супермаркет виявив, що партія йогуртів одного виробника має підвищений ризик бактеріального забруднення. Компанія не отримала офіційних скарг, але інформація може потрапити в медіа.

Яке управлінське рішення можна вважати соціально відповідальним за цієї ситуації? Обґрунтуйте.

Кейс 2. Закупівля найдешевшої сировини

Підприємство отримало пропозицію дешевшої сировини, але постачальник не має сертифікатів екологічної відповідності.

Чи варто переходити на цього постачальника?

Кейс 3. Збільшення харчових відходів

У компанії зросла кількість списаних продуктів через неправильне прогнозування попиту.

Які дії слід здійснити?

Кейс 4. Розширення упаковки

Маркетинговий відділ пропонує використовувати більш яскраве, але менш екологічне пакування, щоб збільшити продажі.

Що повинно зробити керівництво?

Кейс 5. Конфлікт із місцевою громадою

Мешканці району скаржаться на шум та запахи від виробництва. Компанія вважає, що працює в межах норм.

Як діяти відповідальному підприємству?

Кейс 6. Зростання цін на сировину

Постачальники підвищили ціни, і компанія розглядає можливість скорочення витрат на контроль якості.

Чи є це прийнятним?

Кейс 7. Соціальний проєкт

Компанія успішно модернізувала виробництво і має можливість інвестувати в соціальні програми. Маркетологи сумніваються, чи надасть це відчутний ефект.

Чи є доцільним підтримувати соціальні проєкти?

Кейс 8. Порухення етичних норм постачальником

Компанія дізналася, що один із постачальників використовує некоректні умови праці.

Що повинна зробити компанія?

Кейс 9. Недовіра споживачів до нового продукту

Компанія випустила новий продукт із заявленими екологічними перевагами, але споживачі сумніваються у правдивості інформації.

Як відновити довіру?

Кейс 10. Енергоефективна модернізація

Компанія планує модернізувати обладнання для зменшення енергоспоживання, але керівництво сумнівається через високі інвестиції.

Які фактори слід врахувати при ухваленні такого рішення?



Практичні, аналітичні та дослідницькі завдання

1. Аналітичне завдання.

Проаналізувати модель соціальної відповідальності агропродовольчого підприємства та визначити її вплив на корпоративну стійкість.

2. Порівняльне завдання.

Зіставити підходи до реалізації соціальної відповідальності бізнесу у вітчизняних і зарубіжних агропродовольчих компаніях.

3. Ситуаційне завдання.

Запропонувати комплекс соціально відповідальних заходів для агропродовольчого підприємства з метою підвищення його корпоративної стійкості.

Аналітичні та дискусійні завдання

1. Поясніть, чому продовольча компанія повинна інвестувати у підвищення безпеки харчових продуктів, навіть якщо це збільшує витрати.

2. Компанія планує перейти на екологічні пакувальні матеріали. Визначте можливі вигоди.

3. Оцініть вплив програми сортування відходів на діяльність підприємства.

4. Запропонуйте способи підвищення прозорості ланцюга постачання в харчовій компанії.

5. Компанія хоче зменшити споживання води у виробництві. Які заходи можна застосувати?

6. Проаналізуйте, як підтримка місцевих фермерів може підвищити конкурентоспроможність продовольчої компанії.

7. Компанія впроваджує етичні стандарти для постачальників. Оцініть можливі труднощі.

8. Розробіть коротку рекомендацію для підприємства щодо зменшення харчових втрат.

9. Поясніть, як корпоративні соціальні проєкти можуть вплинути на лояльність споживачів.

10. Оцініть економічний ефект від використання енергоощадного обладнання на підприємстві.



Питання для обговорення:

1. Сутність та еволюція концепції соціальної відповідальності бізнесу.
2. Соціальна відповідальність як чинник сталого розвитку продовольчої сфери.

3. Корпоративна стійкість: підходи до визначення та оцінювання.

4. Взаємозв'язок соціальної відповідальності та конкурентоспроможності підприємства.

5. Роль зацікавлених сторін у формуванні соціально відповідальної поведінки бізнесу.

6. Соціальні ризики діяльності агропродовольчих підприємств.

7. Інтеграція соціальної відповідальності в систему менеджменту підприємства.

8. Значення корпоративної стійкості для довгострокового розвитку агропродовольчих підприємств.

Тема 6. Екологічні аспекти управління підприємствами агропродовольчої сфери

Зміст практичного заняття

- 6.1. Екологічна складова сталого розвитку агропродовольчих підприємств.
- 6.2. Інструменти екологічного управління в агропродовольчій сфері.
- 6.3. Інтеграція екологічних аспектів у систему менеджменту підприємства.

Мета практичного заняття: сформувати у здобувачів системне розуміння екологічних аспектів управління агропродовольчими підприємствами та розвинути навички застосування екологічних інструментів для обґрунтування управлінських рішень.

Очікувані результати навчання

У результаті опрацювання теми здобувачі повинні:

- розкривати роль екологічної складової у забезпеченні сталого розвитку агропродовольчих підприємств;
- ідентифікувати основні екологічні ризики та впливи діяльності підприємств;
- характеризувати інструменти екологічного управління та оцінювати ефективність їх застосування;
- інтегрувати екологічні аспекти в систему стратегічного й операційного менеджменту підприємства.

Методичні рекомендації до вивчення теми

Підготовку до практичного заняття доцільно розпочати з аналізу специфіки екологічних проблем агропродовольчої сфери, пов'язаних із використанням природних ресурсів, впливом на довкілля та екологічними ризиками виробництва. Здобувачам рекомендується звернути увагу на взаємозв'язок між екологічною ефективністю та економічними результатами діяльності підприємств.

Наступним етапом є вивчення інструментів екологічного управління, що застосовуються в агропродовольчій сфері, зокрема екологічного менеджменту, екологічного аудиту, екологічної сертифікації та оцінювання впливу на довкілля. Доцільно проаналізувати можливості їх інтеграції в систему менеджменту підприємства.

Особливу увагу слід приділити питанням формування екологічної політики підприємства та її узгодження зі стратегічними цілями сталого розвитку, а також ролі менеджменту в забезпеченні екологічно відповідальної поведінки бізнесу.

Аналітико-прикладні кейси з управління сталим розвитком агропродовольчих підприємств

Кейс 1. Забруднення води через неправильне зберігання добрив

На підприємстві встановлено, що під час сильних дощів частина мінеральних добрив зберігається у відкритих складах і змивається у ставок поруч із полями. У воді виявлено підвищені нітрати.

Які першочергові дії має здійснити підприємство?

Кейс 2. Скарги населення на неприємний запах від ферми

Мешканці села подали скаргу на неприємний запах, що походить від підприємства з вирощування свиней. Підприємство стверджує, що дотримується норм. Які управлінські та технологічні заходи може застосувати підприємство?

Кейс 3. Падіння родючості ґрунтів після інтенсивної хімізації

Підприємство протягом кількох років збільшувало кількість мінеральних добрив і пестицидів. Аналіз показав зниження органічної речовини в ґрунтах та погіршення структури.

Яка стратегія є найбільш доцільною?

Кейс 4. Недотримання норм поводження з тарою від пестицидів

Ревізія встановила, що порожня тара від ЗЗР зберігається просто на території підприємства. Частина пластикової тари спалюється працівниками.

Яке рішення відповідатиме екологічним вимогам?

Кейс 5. Розширення тваринництва та зростання навантаження на землю

Підприємство планує збільшити поголів'я корів з 500 до 900 голів, але площа землі залишається незмінною.

Які екологічні ризики виникають і як їх усунути?

Кейс 6. Зростання споживання енергоресурсів

Підприємство за рік збільшило витрати електроенергії на 20% без збільшення обсягів виробництва.

Як визначити причини і зменшити споживання?

Кейс 7. Високий рівень ерозії ґрунтів на полях підприємства

Після кількох років обробітку схилів оранкою з'явилися ерозійні борозди.

Які заходи повинно запровадити підприємство?

Кейс 8. Підприємство прагне отримати ISO 14001

Комісія попередньо зазначила низку недоліків: відсутність реєстру екологічних аспектів, недостатній контроль за відходами, низький рівень документообігу.

Які кроки необхідно виконати?

Кейс 9. Проблеми із забрудненням повітря від сушарки зерна

Підприємство використовує стару зерносушарку, яка викидає багато диму та пилу.

Як знизити негативний вплив?

Кейс 10. Недостатня екологічна обізнаність працівників

Під час аудиту встановлено, що працівники не знають норм поводження з відходами, не розуміють екологічної політики підприємства.

Які заходи слід впровадити?



Практичні, аналітичні та дослідницькі завдання

1. Аналітичне завдання.

Визначити основні екологічні аспекти діяльності (використання води, ґрунтів, енергії, поводження з відходами тощо) агропродовольчого підприємства та оцінити їх вплив на сталий розвиток.

2. Методичне завдання.

Проаналізувати застосування одного з інструментів екологічного управління (екологічний аудит, сертифікація, система екологічного менеджменту) в агропродовольчій сфері.

3. Ситуаційне завдання.

Розробити пропозиції щодо інтеграції екологічних аспектів у систему управління агропродовольчим підприємством.

Аналітичні та дискусійні завдання

1. Підприємство використовує мінеральні добрива у кількості 180 кг/га. Норма, яка вважається екологічно безпечною, становить 120 кг/га. Оцініть рівень перевищення та його можливі наслідки.

2. Фермерське господарство має 150 голів ВРХ. Визначено, що утворення гною перевищує нормативні обсяги на 30%. Запропонуйте екологічно обґрунтоване рішення.

3. Підприємство використовує 50 т дизельного пального на рік, що спричиняє викиди CO₂. Які заходи можуть зменшити викиди?

4. За результатами аналізу встановлено, що підприємство знижує родючість ґрунтів на 2% щороку через відсутність сівоzmіни. Запропонуйте заходи відновлення родючості.

5. Підприємство щороку втрачає до 10% води через застарілу систему поливу. Як можна знизити ці втрати?

6. Підприємство планує отримати екологічний сертифікат, але виявлено відсутність документованої екологічної політики.

Що потрібно зробити?

7. У ґрунті на полі виявлено підвищений рівень важких металів. Які заходи доцільно застосувати?

8. Потрібно оцінити екологічну ефективність підприємства за трьома показниками: зменшення відходів; зниження викидів; економія ресурсів. Опишіть, як провести оцінювання.

9. Підприємство має старі склади для зберігання ЗЗР, що не відповідають вимогам. Запропонуйте екологічно безпечне рішення.

10. Агropідприємство утворює 1200 кг пластикової тари щомісяця. Запропонуйте систему управління цим видом відходів.



Питання для обговорення:

1. Екологічна складова сталого розвитку агропродовольчих підприємств.

2. Основні екологічні ризики діяльності підприємств агропродовольчої сфери.

3. Інструменти екологічного управління та їх ефективність.

4. Екологічний менеджмент у системі управління підприємством.

5. Вплив екологічних факторів на конкурентоспроможність підприємства.

6. Роль екологічної політики в забезпеченні сталого розвитку.

7. Інтеграція екологічних аспектів у стратегічне управління підприємством.

8. Роль менеджера у формуванні екологічно відповідальної моделі поведінки підприємства.

Тема 7. Економічна діагностика та показники сталого розвитку підприємств АПК

Зміст практичного заняття

7.1. Сутність та завдання економічної діагностики сталого розвитку підприємств АПК.

7.2. Система показників оцінювання сталого розвитку підприємств агропромислового комплексу.

7.3. Інтерпретація результатів економічної діагностики в управлінні сталим розвитком підприємства.

Мета практичного заняття: сформувати у здобувачів навички економічної діагностики сталого розвитку підприємств АПК та вміння застосовувати систему показників для обґрунтування управлінських рішень.

Очікувані результати навчання

У результаті опрацювання теми здобувачі повинні:

- розкривати зміст і призначення економічної діагностики сталого розвитку підприємств АПК;
- формувати систему показників оцінювання економічної, соціальної та екологічної складових сталого розвитку;
- здійснювати інтерпретацію результатів діагностики для підтримки управлінських рішень;
- обґрунтовувати напрями підвищення сталості підприємства на основі результатів економічної діагностики.

Методичні рекомендації до вивчення теми

Підготовку до практичного заняття доцільно розпочати з аналізу ролі економічної діагностики в системі управління сталим розвитком підприємств АПК. Здобувачам рекомендується звернути увагу на специфіку оцінювання сталого розвитку, яка передбачає поєднання економічних, соціальних та екологічних індикаторів.

Наступним етапом є формування системи показників сталого розвитку підприємства АПК із урахуванням галузевих особливостей, масштабів діяльності та стратегічних цілей підприємства. Доцільно зіставити традиційні фінансово-економічні показники з інтегрованими показниками сталого розвитку.

Особливу увагу слід приділити інтерпретації результатів економічної діагностики, оскільки саме на цьому етапі відбувається трансформація

аналітичної інформації в управлінські рішення, спрямовані на забезпечення довгострокової стійкості підприємства.

***Аналітико-прикладні кейси з управління сталим розвитком
агропродовольчих підприємств***

Кейс 1. Зниження рентабельності

Рентабельність агропідприємства впала з 18% до 12% через збільшення витрат на добрива та паливе. Визначити причини та запропонувати заходи для підвищення рентабельності.

Кейс 2. Екологічні порушення

Підприємство перевищило допустимі викиди азотистих сполук у водойму. Визначити наслідки та запропонувати рішення.

Кейс 3. Соціальна незадоволеність

30% працівників звільнились через низькі зарплати і відсутність програм розвитку. Оцінити соціальний ризик та запропонувати заходи.

Кейс 4. Низька ефективність використання енергії

Енергоємність 1 т продукції = 300 кВт·год, середньогалузевий показник = 220 кВт·год.

Запропонувати шляхи зниження енергоємності.

Кейс 5. Фінансова залежність від кредитів

Власний капітал 12 млн грн, позиковий 18 млн грн. Оцінити фінансову стійкість та ризики.

Кейс 6. Погіршення екологічного індексу

Інтегральний індекс сталого розвитку знизився з 0,75 до 0,68 через збільшення викидів. Визначити дії для відновлення показника.

Кейс 7. Недостатня диверсифікація продукції

Підприємство виробляє лише пшеницю і ячмінь, що створює високий ринковий ризик. Запропонувати стратегію диверсифікації.

Кейс 8. Підвищення соціальної відповідальності

Підприємство хоче покращити відносини з місцевою громадою. Запропонувати конкретні заходи.

Кейс 9. Падіння врожайності

Урожайність кукурудзи знизилась на 15% порівняно з попереднім роком через посуху. Визначити заходи для зниження ризику у майбутньому.

Кейс 10. Відсутність системи моніторингу

Підприємство не відстежує ключові показники сталого розвитку. Розробити план впровадження системи моніторингу.



Практичні, аналітичні та дослідницькі завдання

1. Аналітичне завдання.

Сформулювати перелік ключових показників економічної, соціальної та екологічної складових сталого розвитку підприємства АПК.

2. Розрахункове завдання.

На основі умовних або фактичних даних провести економічну діагностику сталого розвитку агропродовольчого підприємства.

3. Узагальнювальне завдання.

Зробити висновки щодо рівня сталого розвитку підприємства та запропонувати напрями його підвищення.

Аналітичні та дискусійні завдання

1. Наскільки важливо для агропідприємства інтегрувати економічні, екологічні та соціальні показники при плануванні розвитку?

2. Чи може підприємство АПК залишатися фінансово стійким, якщо воно інвестує значні кошти у екологічні заходи?

3. Як баланс між прибутковістю та екологічною відповідальністю впливає на конкурентоспроможність агропідприємства?

4. Які ризики виникають при ігноруванні соціальних аспектів сталого розвитку на підприємстві?

5. Наскільки ефективні традиційні методи економічної діагностики (фінансові коефіцієнти) для оцінки сталого розвитку?

6. Чи достатньо інтегрального індексу для комплексної оцінки сталості підприємства, або потрібні додаткові інструменти?

7. Як впровадження технологій точного землеробства може вплинути на економічні, екологічні та соціальні показники?

8. Чи варто обмежувати використання позикового капіталу заради покращення екологічної або соціальної складової розвитку?

9. Як стратегічне планування у сфері АПК може враховувати непередбачувані кліматичні або ринкові ризики?

10. Які етичні дилеми можуть виникнути у менеджменті агропідприємства при виборі між прибутком і соціально-екологічними пріоритетами?



Питання для обговорення:

1. Економічна діагностика як інструмент управління сталим розвитком підприємства.

2. Особливості економічної діагностики підприємств АПК.

3. Система показників сталого розвитку: підходи до формування.

4. Інтеграція економічних, соціальних та екологічних показників.

5. Інформаційне забезпечення економічної діагностики.

6. Інтерпретація результатів діагностики в управлінських рішеннях.

7. Обмеження та ризики використання показників сталого розвитку.

8. Роль економічної діагностики у формуванні стратегії сталого розвитку підприємства.

Тема 8. Планування і реалізація наукових та прикладних досліджень у сфері сталого розвитку аграрних підприємств

Зміст практичного заняття

8.1. Наукові дослідження у сфері сталого розвитку аграрних підприємств: напрями та особливості.

8.2. Планування наукових і прикладних досліджень у менеджменті сталого розвитку.

8.3. Використання результатів досліджень у системі управління аграрними підприємствами.

Мета практичного заняття: сформувати у здобувачів знання та практичні навички планування, організації й реалізації наукових та прикладних досліджень у сфері менеджменту сталого розвитку аграрних підприємств.

Очікувані результати навчання

У результаті опрацювання теми здобувачі повинні:

- визначати актуальні напрями наукових і прикладних досліджень у сфері сталого розвитку аграрних підприємств;
- формулювати мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження;
- обґрунтовувати вибір методів дослідження відповідно до поставлених цілей;
- інтегрувати результати досліджень у практику управління аграрними підприємствами.

Методичні рекомендації до вивчення теми

Підготовку до практичного заняття доцільно розпочати з аналізу сучасних наукових тенденцій у дослідженнях сталого розвитку аграрних підприємств, звертаючи увагу на поєднання фундаментальних і прикладних підходів. Здобувачам рекомендується визначити, які проблеми сталого розвитку мають пріоритетне значення для аграрного сектору та потребують наукового обґрунтування.

На наступному етапі слід зосередитися на питаннях планування дослідження, зокрема формулюванні наукової проблеми, визначенні мети й завдань, виборі методів дослідження та джерел інформації. Особливу увагу доцільно приділити логіці побудови дослідження та узгодженості його структурних елементів.

Завершальним етапом є аналіз можливостей практичного використання результатів наукових і прикладних досліджень у системі управління

аграрними підприємствами, з урахуванням вимог сталого розвитку та потреб зацікавлених сторін.

***Аналітико-прикладні кейси з управління сталим розвитком
агропродовольчих підприємств***

Кейс 1. Оптимізація використання добрив

Підприємство помічає зниження родючості ґрунту та зростання витрат на мінеральні добрива. Керівництво хоче оцінити ефективність переходу на орґано-мінеральну систему живлення. Яку дослідницьку модель доцільно застосувати?

Кейс 2. Підвищення точності прогнозування врожайності

Фірма використовує різні моделі прогнозування, але результати постійно відрізняються. Який метод збору даних потрібно удосконалити в першу чергу?

Кейс 3. Оцінка можливості впровадження біологічних препаратів

У підприємства є сумніви щодо ефективності біологічних засобів захисту. Який метод доцільно застосувати для попередньої оцінки доцільності впровадження?

Кейс 4. Економічне обґрунтування переходу на крапельне зрошення

Підприємство хоче зменшити витрати води та електроенергії. Який інструмент допоможе визначити економічний ефект від впровадження нової технології?

Кейс 5. Розробка системи сталого управління відходами

Господарство збільшує обсяги органічних відходів і хоче створити систему їх переробки. Який метод дослідження потрібно використати для визначення оптимального способу переробки?

Кейс 6. Впровадження технологій точного землеробства

Перед підприємством стоїть вибір: купувати дрони чи інвестувати в наземні сенсори. Який критерій дослідження стане ключовим?

Кейс 7. Оцінювання сталого розвитку молочного господарства

Ферма хоче оцінити свій рівень сталого розвитку за 3 роки. Які показники потрібно включити до системи оцінювання?

Кейс 8. Недостатня ефективність впроваджених інновацій

Підприємство впровадило ресурсозберігальну технологію, але економічних результатів немає. Що потрібно перевірити в першу чергу?

Кейс 9. Вибір технології для зменшення вуглецевого сліду

Підприємство хоче зменшити CO₂, але бюджет обмежений. Який критерій вибору дослідницької рекомендації буде пріоритетним?

Кейс 10. Перевірка достовірності даних дослідження

У звіті про дослідження наведені показники зниження витрат води на 40%, хоча підприємство сумнівається в цих даних. Як перевірити достовірність результатів?



Практичні, аналітичні та дослідницькі завдання

1. Дослідницьке завдання.

Сформулювати тему наукового або прикладного дослідження у сфері сталого розвитку аграрних підприємств та обґрунтувати її актуальність.

2. Методичне завдання.

Розробити план дослідження (мета, завдання, об'єкт, предмет, методи) з проблематики сталого розвитку аграрного підприємства.

3. Прикладне завдання.

Запропонувати варіанти використання результатів дослідження в практиці управління конкретним аграрним підприємством.

Аналітичні та дискусійні завдання

1. Чи повинні аграрні підприємства самостійно проводити наукові дослідження, чи це має бути прерогатива наукових установ? Яка модель співпраці є найефективнішою у сучасних умовах?

2. Наскільки реалістично інтегрувати принципи сталого розвитку у практичну діяльність малих фермерських господарств? Чи завжди це економічно доцільно?

3. Чи потрібно державі фінансово підтримувати прикладні дослідження у сфері сталого розвитку аграрного сектору? Які аргументи «за» і «проти»?

4. Які методи дослідження мають більше значення у сучасній аграрній науці: традиційні (аналіз, експеримент) чи цифрові (моделювання, GIS, big data)? Чи можливе їх оптимальне поєднання?

5. Чи може бути сталий розвиток аграрного підприємства досягнутий без інноваційних дослідницьких розробок? Які фактори можуть замінити технологічні інновації?

6. Чи повинні аграрні підприємства відкрито ділитися результатами своїх досліджень з іншими учасниками ринку? Де межа між відкритим доступом та комерційною таємницею?

7. Яку роль у плануванні аграрних досліджень має відігравати екологічний компонент? Чи можлива ситуація, коли економічна доцільність важливіша за екологічну безпеку?

8. Наскільки об'єктивними є сучасні методи оцінки ефективності наукових розробок? Чи можна виміряти соціальні та екологічні ефекти так само точно, як економічні?

9. Чи існує ризик, що надмірна орієнтація на сталий розвиток може стримувати конкурентоспроможність підприємства? Де знаходиться баланс?

10. Яким чином аграрні підприємства можуть максимально ефективно впроваджувати результати наукових досліджень у практику? Які бар'єри виникають найчастіше й як їх подолати?



Питання для обговорення:

1. Актуальні напрями наукових досліджень у сфері сталого розвитку аграрних підприємств.

2. Співвідношення наукових і прикладних досліджень у менеджменті сталого розвитку.

3. Методологічні підходи до дослідження сталого розвитку підприємств.

4. Вибір методів дослідження залежно від мети та завдань.

5. Інформаційна база досліджень у сфері сталого розвитку.

6. Використання результатів досліджень у прийнятті управлінських рішень.

7. Роль наукових досліджень у формуванні стратегій сталого розвитку аграрних підприємств.

8. Значення дисципліни для підготовки здобувачів третього рівня освіти.

Тема 9. Апробація та впровадження результатів досліджень сталого розвитку на підприємствах агропродовольчої сфери

Зміст практичного заняття

9.1. Форми та інструменти апробації результатів досліджень сталого розвитку.

9.2. Механізми впровадження наукових і прикладних результатів у діяльність агропродовольчих підприємств.

9.3. Оцінювання ефективності впровадження результатів досліджень.

Мета практичного заняття: сформувати у здобувачів знання й практичні навички апробації та впровадження результатів досліджень сталого розвитку в управлінську діяльність агропродовольчих підприємств.

Очікувані результати навчання

У результаті опрацювання теми здобувачі повинні:

- характеризувати основні форми апробації наукових результатів у сфері сталого розвитку;

- обґрунтовувати механізми впровадження результатів досліджень у практику агропродовольчих підприємств;
- оцінювати ефективність упровадження наукових і прикладних розробок;
- формувати рекомендації щодо підвищення результативності трансферу наукових знань у практику управління.

Методичні рекомендації до вивчення теми

Підготовку до практичного заняття доцільно розпочати з аналізу поняття «апробація результатів досліджень» у контексті сталого розвитку підприємств агропродовольчої сфери. Здобувачам рекомендується звернути увагу на наукові, практичні та організаційні форми апробації, зокрема публікації, участь у наукових заходах, пілотні проекти та експериментальне впровадження.

Наступним етапом є дослідження механізмів впровадження результатів досліджень у діяльність агропродовольчих підприємств, включаючи організаційні, економічні та управлінські інструменти. Доцільно проаналізувати чинники, що сприяють або перешкоджають ефективному впровадженню результатів наукових досліджень.

Завершальним етапом є оцінювання ефективності впровадження результатів досліджень, з урахуванням економічних, соціальних та екологічних наслідків для підприємства та його зацікавлених сторін.

Аналітико-прикладні кейси з управління сталим розвитком агропродовольчих підприємств

Кейс 1. «Органічна трансформація»

Агropідприємство «Зерно-Плюс» вирішило перейти на органічне виробництво пшениці. Протягом перших двох років (період конверсії) врожайність впала на 30%, а витрати на механічний обробіток бур'янів зросли. Керівництво вагається щодо продовження. Визначте етап апробації та запропонуйте управлінське рішення.

Кейс 2. «Конфлікт інтересів: Економіка vs Екологія»

Агроном пропонує збільшити дозу азотних добрив для швидкого прибутку. Екологічний аудит показує ризик забруднення підземних вод громади. Застосуйте модель моніторингу сталого розвитку.

Кейс 3. «Бар'єр сприйняття»

Трактористи саботують впровадження GPS-навігації, оскільки вона унеможливило нецільове використання пального. Який метод впровадження допоможе подолати цей когнітивний бар'єр?

Кейс 4. «Циркулярна економіка в птахівництві»

Птахофабрика має проблему з утилізацією посліду, що викликає скарги від мешканців через запах. Запропонуйте інноваційну форму впровадження результатів досліджень.

Кейс 5. «Кліматична адаптація»

Через зміну клімату в південному регіоні традиційна кукурудза стала нерентабельною через посуху. Науковці пропонують перейти на вирощування сорго. Які ризики слід врахувати при апробації цієї культури?

Кейс 6. «Соціальна відповідальність як інвестиція»

Агрохолдинг впроваджує програму «Село майбутнього», фінансуючи ремонт школи та амбулаторії. Акціонери вважають це марнотратством. Обґрунтуйте соціальну ефективність заходу.

Кейс 7. «Блокчейн для прозорості»

Виробник меду хоче вийти на ринок ЄС, де вимагають доказів відсутності антибіотиків та сталого походження. Який інструмент моніторингу впровадити?

Кейс 8. «Енергонезалежність зернотоку»

Витрати на сушіння зерна зросли втричі через ціни на газ. Дослідження пропонують перехід на твердопаливні котли на залишках соломи. Оцініть доцільність впровадження з урахуванням економічних та екологічних ефектів.

Кейс 9. «Ризик деградації ґрунтів»

Орендарі землі використовують агресивні соняшникові сівозміни, що виснажують ґрунт. Власники паїв погрожують розірвати договори. Запропонуйте інструмент нормативного примусу.

Кейс 10. «Екологічний брендинг»

Молокозавод впровадив систему очищення стоків, яка коштувала 5 млн грн, але ціна молока на полиці не змінилася. Як капіталізувати результати впровадження?



Практичні, аналітичні та дослідницькі завдання

1. Аналітичне завдання.

Визначити можливі форми апробації результатів дослідження сталого розвитку агропродовольчого підприємства.

2. Проектне завдання.

Розробити план упровадження результатів наукового або прикладного дослідження у діяльність конкретного агропродовольчого підприємства.

3. Оціночне завдання.

Запропонувати систему критеріїв оцінювання ефективності впровадження результатів досліджень сталого розвитку.

Аналітичні та дискусійні завдання

1. Чи може агропідприємство бути по-справжньому сталим в умовах жорсткої ринкової конкуренції, якщо екологічні заходи знижують його рентабельність у короткостроковій перспективі?

2. Що має бути пріоритетом при впровадженні результатів досліджень – відповідність міжнародним стандартам (наприклад, European Green Deal) чи адаптація до специфічних потреб місцевої громади та екосистеми?

3. Хто повинен нести основний фінансовий тягар ризиків при впровадженні інновацій сталого розвитку: саме підприємство, держава через

субсидії чи кінцевий споживач через підвищення ціни на «зелену» продукцію?

4. Чи здатні цифрові технології (дрони, ШІ, блокчейн) повністю вирішити проблему деградації ґрунтів, чи вони лише маскують глибинні проблеми споживацького ставлення до ресурсів?

5. Де проходить межа між публічним моніторингом сталого розвитку та комерційною таємницею підприємства? Чи має громадськість мати доступ до всіх екологічних даних агрофірми?

6. Що є ефективнішим при впровадженні нових стандартів еко-менеджменту: жорсткий адміністративний примус (штрафи, регламенти) чи м'яка зміна корпоративної культури (навчання, цінності)?

7. Чи є перехід на органічне землеробство єдиним шляхом до сталого розвитку, чи інтенсивне сільське господарство з використанням ГМО та хімії також може бути «сталим» за умови точного управління?

8. Хто має нести відповідальність, якщо впроваджена після апробації наукова розробка призвела до екологічних збитків через 5-10 років (наприклад, неочікуване виснаження специфічних мікроелементів)?

9. Чи реально впроваджувати стратегії сталого розвитку у великих агрохолдингах, що спеціалізуються на 2–3 експортних культурах, чи сталість – це привілей лише малих багатoproфільних ферм?

10. Як споживачу та інвестору відрізнити реальні результати впровадження сталого менеджменту від «зеленого піару» (грінвошингу), який створює лише видимість екологічності?



Питання для обговорення:

1. Поняття та значення апробації результатів наукових досліджень.
2. Форми апробації результатів досліджень у сфері сталого розвитку.
3. Механізми трансферу наукових знань у практику агропродовольчих підприємств.
4. Інституційні умови впровадження результатів досліджень.

5. Бар'єри та ризики впровадження наукових розробок.
6. Оцінювання ефективності впровадження результатів досліджень.
7. Роль менеджменту у впровадженні результатів досліджень сталого розвитку.
8. Значення апробації та впровадження для підвищення сталості агропродовольчих підприємств.

Тема 10. Інновації, цифровізація та перспективи розвитку менеджменту сталості у продовольчому секторі

Зміст практичного заняття

- 10.1. Інновації як чинник трансформації менеджменту сталого розвитку у продовольчому секторі.
- 10.2. Цифровізація управлінських процесів у забезпеченні сталості агропродовольчих підприємств.
- 10.3. Перспективні напрями розвитку менеджменту сталості в умовах глобальних викликів.

Мета практичного заняття: сформувати у здобувачів системне бачення ролі інновацій і цифровізації в розвитку менеджменту сталості продовольчого сектору та розвинути навички стратегічного прогнозування перспектив сталого розвитку агропродовольчих підприємств.

Очікувані результати навчання

У результаті опрацювання теми здобувачі повинні:

- характеризувати інноваційні підходи до управління сталим розвитком у продовольчому секторі;
- аналізувати можливості цифрових технологій у підвищенні сталості агропродовольчих підприємств;
- оцінювати вплив цифровізації на ефективність управлінських рішень;

- формувати обґрунтовані висновки щодо перспектив розвитку менеджменту сталості.

Методичні рекомендації до вивчення теми

Підготовку до практичного заняття доцільно розпочати з аналізу сутності інновацій у менеджменті сталого розвитку, зосередивши увагу на організаційних, технологічних та управлінських нововведеннях у продовольчому секторі. Здобувачам рекомендується визначити, які інновації мають найбільший потенціал для забезпечення економічної, соціальної та екологічної сталості підприємств.

Наступним етапом є дослідження ролі цифровізації в управлінні сталим розвитком агропродовольчих підприємств. Доцільно проаналізувати використання цифрових платформ, аналітичних систем, автоматизованих інструментів моніторингу та управління даними в контексті сталого розвитку.

Завершальним етапом є прогнозування перспектив розвитку менеджменту сталості у продовольчому секторі з урахуванням глобальних трендів, технологічних змін і трансформації ринкового середовища.

Аналітико-прикладні кейси з управління сталим розвитком агропродовольчих підприємств

Кейс 1. Вибір інноваційної технології для ферми

Ферма планує скоротити використання води на 25% і розглядає два варіанти:

1. Встановлення IoT-датчиків вологості ґрунту.
2. Перехід на крапельне зрошення без датчиків.

Який варіант забезпечить вищий рівень сталості?

Кейс 2. Проблема низької продуктивності

Підприємство має цифрову систему обліку, але рішення приймають вручну. Через це знижується продуктивність. Який інноваційний інструмент варто впровадити?

Кейс 3. Супутниковий моніторинг не дає результату

Компанія впровадила супутникові знімки, але агрономи не використовують їх у роботі. У чому проблема й як її вирішити?

Кейс 4. Зростання витрат на енергію

Продовольче підприємство витрачає багато електроенергії на охолодження та переробку продукції. Яке інноваційне рішення підходить?

Кейс 5. Конфлікт між прибутковістю та екологічністю

Менеджер хоче впровадити біорозкладну упаковку, але вона дорожча за традиційну. Яке управлінське рішення буде сталим?

Кейс 6. Низький рівень цифрової зрілості

Підприємство хоче автоматизувати логістику, але не має базової цифрової інфраструктури. З чого почати?

Кейс 7. Проблема втрат урожаю

Через нерівномірний полив підприємство втрачає до 12% урожаю. Який цифровий інструмент дозволить скоротити втрати?

Кейс 8. Нестача даних для управління

В компанії збирається багато даних, але вони розрізнені: датчики, Excel, звіти, фото, документи. Яке рішення забезпечить сталість управління?

Кейс 9. Зростання вимог щодо ESG

Компанія отримала запит від міжнародного партнера надати дані щодо викидів CO₂ та соціального впливу. Як швидко підготувати достовірну інформацію?

Кейс 10. Перехід до циркулярної моделі

Харчове підприємство хоче мінімізувати кількість відходів. Який інноваційний підхід допоможе?



Практичні, аналітичні та дослідницькі завдання

1. Аналітичне завдання.

Проаналізувати вплив інновацій на систему управління сталим розвитком агропродовольчого підприємства.

2. Цифрове завдання.

Запропонувати цифрові інструменти або рішення, які можуть бути використані для підвищення сталості діяльності підприємства.

3. Прогностичне завдання.

Сформулювати бачення перспектив розвитку менеджменту сталості у продовольчому секторі на середньо- або довгострокову перспективу.

Аналітичні та дискусійні завдання

1. Які основні переваги та ризики впровадження цифрових технологій у продовольчому секторі, і чи завжди вони виправдовують витрати?
2. Чи можуть інновації в агропродовольчому секторі призвести до соціальної нерівності, наприклад, через автоматизацію робочих місць?
3. Наскільки важливим є баланс між економічними цілями та екологічною відповідальністю у стратегіях підприємств продовольчого сектору?
4. Яким чином блокчейн і супутниковий моніторинг можуть змінити довіру споживачів до продуктів харчування?
5. Чи завжди перехід на циркулярні бізнес-моделі є економічно вигідним для малих фермерських господарств?
6. Які етичні питання виникають при використанні цифрових технологій у моніторингу виробництва та поведінки працівників?
7. Які стратегії можуть забезпечити гармонізацію ESG-цілей із потребами підприємства у прибутковості та зростанні?
8. Як державне регулювання і міжнародні стандарти впливають на впровадження інновацій та сталого менеджменту?
9. Чи можливо досягти повної сталості у продовольчому секторі, чи це завжди компроміс між ресурсами, технологіями і ринковими вимогами?
10. Які інновації можуть стати ключовими драйверами розвитку продовольчого сектору у найближчі 10-15 років і чому?



Питання для обговорення:

1. Інновації як рушійна сила сталого розвитку продовольчого сектору.
2. Роль цифровізації в трансформації менеджменту агропродовольчих підприємств.
3. Цифрові технології в системі моніторингу та оцінювання сталого розвитку.
4. Інноваційні бізнес-моделі у продовольчому секторі.
5. Вплив цифровізації на прийняття управлінських рішень.
6. Виклики та ризики цифрової трансформації агропродовольчих підприємств.
7. Перспективи розвитку менеджменту сталості в умовах глобалізації.
8. Роль менеджера майбутнього у забезпеченні сталого розвитку продовольчого сектору.

Орієнтовна тематика рефератів та есе

1. Еволюція концепції сталого розвитку та її вплив на сучасний менеджмент агропродовольчих підприємств.
2. Сталий розвиток підприємства як міждисциплінарна наукова категорія: економічний, екологічний і соціальний виміри.
3. Порівняльний аналіз концепцій сталого, збалансованого та еколого-економічного розвитку в аграрному секторі.
4. Методологічні підходи до дослідження сталого розвитку підприємств агропродовольчої сфери.
5. Роль системного та стейкхолдерського підходів у менеджменті сталого розвитку підприємства.
6. Стратегічне управління сталим розвитком агропродовольчого підприємства в умовах ринкової нестабільності.
7. Інтеграція принципів сталого розвитку у корпоративну стратегію агропідприємства.
8. Роль менеджменту у забезпеченні балансу між економічною ефективністю та екологічною відповідальністю.
9. Управління ризиками сталого розвитку агропродовольчих підприємств.
10. Сталий розвиток як джерело формування довгострокових конкурентних переваг підприємства.
11. Корпоративна соціальна відповідальність у продовольчій сфері: сучасні підходи та практики.
12. Соціальний капітал підприємства як фактор сталого розвитку агропродовольчої сфери.
13. Взаємодія агропродовольчих підприємств із місцевими громадами в контексті сталого розвитку.
14. Етичні аспекти управлінських рішень у менеджменті сталого розвитку.

15. Соціальні інвестиції агропідприємств: витрати чи довгострокові вигоди?
16. Екологічний менеджмент як складова системи управління агропродовольчим підприємством.
17. Інструменти екологічного управління та їх роль у підвищенні стійкості агропідприємств.
18. Вплив аграрного виробництва на стан ґрунтів і водних ресурсів: управлінський аспект.
19. Кліматичні зміни та адаптація агропродовольчих підприємств: управлінські рішення.
20. Зменшення вуглецевого сліду агропродовольчих підприємств як стратегічний виклик.
21. Економічна діагностика сталого розвитку підприємств АПК: сутність, завдання, інструментарій.
22. Система показників оцінювання сталого розвитку агропродовольчих підприємств.
23. Інтегральні індекси сталого розвитку: можливості та обмеження застосування.
24. Інтерпретація результатів економічної діагностики в управлінні сталим розвитком підприємства.
25. Баланс між фінансовою стійкістю та інвестиціями у сталий розвиток підприємства.
26. Наукові та прикладні дослідження у сфері сталого розвитку аграрних підприємств: сучасні напрями.
27. Планування наукового дослідження з проблематики сталого розвитку агропродовольчих підприємств.
28. Апробація результатів досліджень сталого розвитку: форми, інструменти, обмеження.
29. Механізми впровадження наукових розробок у практику управління агропродовольчими підприємствами.

30.Оцінювання ефективності впровадження результатів досліджень сталого розвитку.

31.Інновації та цифрові технології в менеджменті сталого розвитку агропродовольчих підприємств.

32.Технології точного землеробства як інструмент підвищення сталості аграрного виробництва.

33.Роль big data, GIS та штучного інтелекту в управлінні сталим розвитком підприємств АПК.

34.Циркулярна економіка в агропродовольчій сфері: можливості та управлінські виклики.

35.Перспективи розвитку менеджменту сталості у продовольчому секторі в умовах євроінтеграції.

Список використаної та рекомендованої літератури

1. Баранов О.А. Цивілізаційна місія цифрових трансформацій. Інформація і право, 2023. № 3(46)/2023. С. 25-41.
2. Відкрита платформа ЦСР в Україні.
URL: <https://sdg.ukrstat.gov.ua/uk/about>
3. Войтко С. В., Економічний вимір сталого розвитку: методичні рекомендації до проведення практичних занять : навч. посібник для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти, спеціальності 051 «Економіка» [Електронний ресурс] / С. В. Войтко, І. П. Гайдуцький, А. Д. Кухарук, Н. Є. Скоробогатова. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2023. 50 с.
4. Голуб І. Методологія формування стратегії сталого розвитку аграрних підприємств. Сталий розвиток економіки, 2025, (2 (53)), 231-236.
5. Державна служба статистики України. Цілі сталого розвитку: <https://sdg.ukrstat.gov.ua/>
6. Державна стратегія забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків на період до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 12.08.22 р. № 752-2022-р.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/752-2022-%D1%80#Text>
7. Держстат: Інформаційне забезпечення моніторингу ЦСР, метадані.
URL: https://ukrstat.gov.ua/csr_prezent/2020/ukr/st_rozv/metadata/metadata.htm
8. Добровольська Е.В. Менеджмент сталого розвитку агропродовольчого підприємства: аналітико-методичний підхід до оцінювання ефективності *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. 2025. – №11. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.11.87>
<https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/8173/8305>
9. Добровольська Е.В., Покотильська Н.В. Стан та тенденції розвитку лісокористування. Причорноморські економічні студії. 2021. Вип. 63, С. 79-83

- 10.Добровольська Е., Покотильська Н., Вольський В.А. Сучасні тенденції розвитку аграрного підприємництва. Агросвіт. 2023. №20. С. 92-98.
- 11.Добровольська Е., Покотильська Н.В.Сучасний стан управління персоналом м'ясопереробного підприємства. Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка. 2024. №1 (42). С. 112-119.
- 12.Добровольська Е.В., Покотильська Н.В. Управлінська та виробничо-господарська діяльність акціонерного товариства в сучасних умовах // Економічний простір. 2025. Вип. 198. С. 174-179
- 13.Еволюція сільського розвитку в сталий та інклюзивний сільсько-міський розвиток в Україні у світлі наукової спадщини В.В. Юрчишина / О.І. Павлов, В.А. Самофатова, С. М. Дідух [та ін.] ; за ред. О. І. Павлова. Одеса : Астропринт, 2025. 296 с.
- 14.Кліматична політика України: виклики та можливості / За ред. О. Ступак. – Київ: Ресурсно-аналітичний центр "Суспільство і довкілля", 2022.
- 15.Книш М., Котик Л. Глобальні проблеми людства: навч. посібник. Львів: Простір-М, 2021. 130 с.
- 16.Ковальський А. Теоретичні аспекти формування стратегії сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-90>
- 17.Кравченко М., Матіяш Д. (2025). Інтеграція принципів сталого розвитку у зовнішньоекономічну діяльність підприємств. *Економіка та суспільство*, (80). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-16>
- 18.Лема О.І., Матковський О.А., Коваль О.Р., Сярий І.В. Сталий розвиток аграрних підприємств в Україні. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2023. № 2 (9). С. 289-296.
- 19.Надводнюк О.О. Теоретико-методичні аспекти управління сталим розвитком сільськогосподарських підприємств. *Економіка та управління АПК*. 2022. № 2. С. 124-136

20. Національна доповідь про стан навколишнього природного середовища в Україні. Київ: Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України, 2021.

21. Національна економічна стратегія до 2030 року: Постанова Кабінету Міністрів України від 03.03.21 р. № 179. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-nacionalno>

22. Нагара М.Б. Сталий розвиток: трансформація парадигми в умовах екологізації економіки. *Інноваційна економіка*. 2021. №5-6. С. 36-42.

23. Нікітенко В.О., Метеленко Н.Г., Шапуров О.О. (2022). Концепція цифрової трансформації як чинник підтримки сталого екологічного, соціального та економічного розвитку. *Humanities Studies*, 12 (89). С. 142-152.

24. Офіційний сайт Цілей сталого розвитку ООН: <https://sdgs.un.org/>

25. Проблеми сучасних трансформацій. *Серія: право, публічне управління та адміністрування*. 2025. № 16. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2025-16-02-25>.

26. Про схвалення Стратегії запровадження підприємствами звітності із сталого розвитку : Розпорядження Кабінету Міністрів України №1015-р від 18.10.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1015-2024-p#Text>

27. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: указ Президента України від 30.09.2019 р. №722/2019. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/7222019-29825>.

28. Перший національно визначений внесок України до Паризької угоди. Київ: Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України, 2023.

29. Проблеми і перспективи розвитку сільськогосподарської кооперації в інституційних умовах воєнного стану / [М.Й. Малік, Ю.О. Лупенко, О.Г. Шпикуляк та ін.]; монографія за ред. М.Й. Маліка. Київ: ННЦ «ІАЕ», 2025. 68 с.

30. Сокольська Т. В., Поліщук С. П., Шевченко К. Р. Національна безпека як визначний фактор сталого розвитку у контексті взаємозв'язку

публічної політики та державних інститутів. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*. 2025. №16. <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2025-16-02-25>

31. Стратегічні напрями сталого розвитку сільських територій на період до 2030 року / [Лупенко Ю.О., Малік М.Й., Булавка О.Г. та ін.]; за ред. Ю.О. Лупенка. К. : ННЦ ІАЕ, 2020. 60 с.

32. Сталий розвиток і цифрові інновації : колективна монографія / За заг. ред. академіка НАН України Б.В.Буркинського, О. А. Назаренка, О.І. Лайка, С.К. Хаджирадевої; Одеса: ДУ ІРЕЕД НАНУ, 2024. – 543 с.

33. Український гідрометеорологічний центр: <https://meteo.gov.ua/>

34. Уткіна М. С. Цілі сталого розвитку як складова системи національної безпеки: правовий і методологічний підходи. *Право і безпека*. 2025. № 3 (98). С. 91–101. DOI: <https://doi.org/10.32631/pb.2025.3.08>.

35. Федулова Л.І. Тенденції розвитку та впровадження цифрових технологій для реалізації цілей сталого розвитку. *Економіка природокористування і сталий розвиток*. 2020. С. 6-14.

36. Цілі сталого розвитку: Україна. Національна доповідь 2023. Київ: Міністерство економіки України, 2023.

37. Циркулярна економіка як інструмент реалізації Цілей сталого розвитку / За ред. Є.В. Мішеніна. – Суми: Університетська книга, 2021.

38. Чикуркова А. Д. Аграрний менеджмент: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти ОПП «Менеджмент» другого (магістерського) рівня освіти спеціальності 073 «Менеджмент» денної і заочної (дистанційної) форми навчання. Кам.-Под.: ЗВО «ПДУ», 2022. 203 с

Добровольська Елла Володимирівна

Менеджмент сталого розвитку підприємств агропродовольчої сфери
Методичні рекомендації для практичних занять здобувачів вищої освіти
третього (освітньо-наукового) рівня освіти ОНП «Менеджмент»
спеціальності D3 «Менеджмент» денної і вечірньої форми навчання

Редактор Е.В. Добровольська

Підписано до друку _____ р. Формат 60×84/4.
Папір офсетний. Ризографія. Авт. арк. ____.
Обл.–вид. арк. ____ У.д.а.2,67 Тираж ____ прим. Зам. ____.

Підготовлено до друку та видруковано
у Закладі вищої освіти «Подільський державний університет».
32300, Кам'янець-Подільський, вул. Шевченка, 12.