

ключовим залишається завдання збереження балансу між технологічними можливостями та людяністю у взаємодії з клієнтами.

Список використаних джерел:

1. Великі дані в бізнесі – як їх ефективно використовувати?. *Integral Solutions*. URL: <https://integralsolutions.pl/uk/великі-дані-в-бізнесі,-як-ефективно-використовувати-потенціал-даних/> (дата звернення: 17.04.2025).
2. Омніканальність у маркетингу - приклади, переваги та впровадження. Омніканальність у маркетингу – приклади, переваги та впровадження. URL: <https://helpdeskstar.org/news/omnikanalnist-u-marketynhu-pryklady-perevahy-ta-vprovadzhennya> (дата звернення: 18.04.2025).
3. Сосновський Г., Хаустова Є. Особливості впливу ІІТ на розвиток бізнесу в сфері послуг. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-90> (дата звернення: 15.04.2025).

УДК 631.1:005.21:004.94:551.583

*Єрмолаєв І. В.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: к.е.н., доцент Бугаєва М. В.)
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА ЗМІНИ КЛІМАТУ

Сучасне сільське господарство переживає трансформацію під впливом двох глобальних чинників – стрімкої цифровізації економіки та поглиблення кліматичних змін. Водночас аграрний сектор є одним із найбільш вразливих до кліматичних ризиків і водночас потенційно вигідним бенефіціаром цифрових інновацій. Управління аграрними підприємствами в таких умовах вимагає відмови від традиційних управлінських моделей та впровадження новітніх технологій, стратегій адаптації та високої гнучкості до змін зовнішнього середовища.

Інноваційні підходи – від точного землеробства до використання великих даних, штучного інтелекту та кліматичних моделей – здатні не лише підвищити ефективність виробництва, а й забезпечити сталий розвиток аграрного бізнесу. Тому вивчення, систематизація та адаптація таких підходів є важливим напрямом наукових досліджень та практичного управління.

Актуальність теми зумовлена низкою об'єктивних обставин:

1. Кліматичні виклики. Зміни клімату в Україні – зокрема часті посухи, зниження родючості ґрунтів, аномальні температурні коливання вимагають нових управлінських підходів до аграрного виробництва. За даними Світового банку, до 2030 року урожайність основних культур в Україні може знизитися на 10-30% без адаптивних дій.

2. Цифровізація агросфери. Україна активно впроваджує цифрові інструменти в сільське господарство – від ГІС-систем до агродронів і платформ

для прогнозування врожайності. Водночас багато підприємств мають обмежені компетенції для ефективного їх використання, що створює потребу в новій управлінській парадигмі.

3. Необхідність сталого розвитку. В умовах глобальної екологічної нестабільності та зростання соціального навантаження аграрне управління має поєднувати економічну результативність з екологічною відповідальністю та соціальною орієнтованістю.

4. Інституційна підтримка інновацій Програми підтримки з боку держави, ЄС, міжнародних організацій (наприклад, «Precision Agriculture for Development», EU Green Deal) створюють сприятливі умови для впровадження інновацій, проте вимагають глибокого аналітичного супроводу, адаптації інструментів і формування інноваційних стратегій управління.

Отже, дослідження інноваційних підходів до управління аграрними підприємствами в умовах цифровізації та зміни клімату є важливим для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності аграрного сектору, формування адаптивних бізнес-моделей і підвищення рівня екологічної та продовольчої безпеки країни.

У сучасних умовах аграрний сектор України опинився на перетині двох глобальних трендів – цифрової трансформації та кліматичних змін. Це вимагає від сільськогосподарських підприємств переходу до інноваційних моделей управління, які дозволяють ефективно реагувати на виклики зовнішнього середовища, адаптувати виробництво до змін погодних умов, скорочувати витрати ресурсів та підвищувати екологічну відповідальність.

Одним із ключових напрямів інноваційного управління є впровадження технологій точного землеробства (precision agriculture). Ці технології передбачають використання супутникових знімків, GPS-навігації, агросенсорів, дронів і аналітики великих даних для управління польовими роботами. За даними FAO, точне землеробство дозволяє знизити витрати на добрива та засоби захисту рослин на 20-30%, а також підвищити врожайність на 10-20% залежно від культури та умов господарювання. В Україні ці технології вже впроваджуються в агрокомпаніях, таких як «Agroprosperis», «ІМС», «Астарта-Київ» тощо [1].

Яскравим прикладом інноваційного цифрового управління є платформа AgriChain, яку використовує агропромислова група «Астарта». Система дозволяє управляти всіма процесами виробництва – від обліку земельного банку до контролю за логістикою, закупівлями, внесенням добрив та моніторингом полів через супутникові карти та NDVI-індекси. Це значно підвищує прозорість, швидкість прийняття рішень та дозволяє інтегрувати екологічні чинники в бізнес-процеси [2].

Не менш важливим викликом для аграрного управління є зміна клімату. Зростання середньорічної температури, зменшення рівня опадів, часті посухи, аномальні зливи та ерозія ґрунтів створюють серйозні ризики для сталого виробництва. Відповідно до Стратегії екологічної безпеки та адаптації до зміни клімату на період до 2030 року, держава передбачає підтримку агровиробників у запровадженні зрошення, збереженні ґрунтів, розвитку органічного виробництва та технологій «кліматично розумного» землеробства [3].

Один із пріоритетних напрямів – екологічна трансформація підприємств, зокрема шляхом впровадження індексів вуглецевого сліду, екологічної сертифікації та відновлювального (регенеративного) землеробства. Наприклад, проекти, підтримані Європейським банком реконструкції та розвитку (ЄБРР) та Програмою зеленого фінансування EBRD Green Cities, спрямовані на фінансування аграріїв, які впроваджують стійкі підходи до обробки ґрунту, зменшення викидів CO₂ та збереження біорізноманіття.

Окремої уваги потребує проблема нестачі цифрових навичок у керівного персоналу агропідприємств та фермерів. Багато виробників не мають достатньої підготовки для ефективного використання сучасних ІТ-рішень. Це потребує створення навчальних програм, агротехнічних хабів, доступу до онлайн-платформ і державної підтримки підвищення цифрової грамотності.

Також варто враховувати інфраструктурні бар'єри – зокрема, відсутність інтернету на окремих територіях, нестачу обладнання для аналізу ґрунтів, низький рівень автоматизації техніки. Це стримує поширення інновацій у малих і середніх господарствах, які складають понад 60% аграрного виробництва в Україні.

Інституційна відповідь має полягати у підтримці цифрової трансформації через державні програми, зокрема в межах реалізації Стратегії цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року, розвитку кооперативних форм господарювання та державно-приватного партнерства.

Отже, інноваційні підходи до управління аграрними підприємствами в умовах цифровізації та кліматичних змін мають комплексний характер. Вони передбачають одночасну трансформацію управлінських процесів, використання цифрових рішень, впровадження кліматично адаптивних технологій та розвиток кадрового потенціалу. Успішне впровадження таких підходів дозволить забезпечити конкурентоспроможність українського аграрного сектору, його стійкість до зовнішніх викликів та екологічну відповідальність.

Висновки. Отже, інноваційні підходи до управління аграрними підприємствами є ключовою умовою підвищення ефективності агровиробництва, його адаптації до кліматичних викликів і забезпечення сталого розвитку. Цифровізація та кліматичні зміни є взаємопов'язаними детермінантами, які трансформують традиційні управлінські моделі в агросфері.

Технології точного землеробства (precision agriculture), супутниковий моніторинг, агродрони, платформи на основі великих даних (AgriChain, EOSDA, GIS-системи) вже демонструють реальну ефективність у практиці провідних українських агропідприємств. Вони дозволяють зменшити витрати, оптимізувати використання ресурсів і підвищити продуктивність агросектору.

Кліматичні ризики вимагають системної адаптації: Україна, відповідно до національних стратегій, має запроваджувати інструменти кліматично розумного землеробства, меліорації, захисту ґрунтів та підтримки органічного виробництва. Інноваційне управління має враховувати екологічні аспекти, включаючи оцінку вуглецевого сліду, регенеративні практики та збереження біорізноманіття.

Основними бар'єрами впровадження інновацій в аграрному управлінні є: обмежена цифрова грамотність фермерів, низький рівень автоматизації в малих і середніх господарствах, нерівномірний доступ до інтернету та нестача

фінансування. Для подолання цих перешкод необхідна цілеспрямована політика державної підтримки, зокрема фінансові інструменти, освітні ініціативи та інфраструктурна модернізація.

Роль держави та міжнародних інституцій у впровадженні інноваційних підходів є визначальною. Стратегії цифрової трансформації, кліматичної адаптації та екологічної модернізації агросектору мають стати частиною комплексної державної політики, синхронізованої з європейськими та світовими підходами.

Таким чином, успішне впровадження інноваційних управлінських підходів дозволить не лише забезпечити стійкість аграрного виробництва до зовнішніх викликів (економічних, кліматичних, соціальних), а й створить умови для зростання конкурентоспроможності українського сільського господарства на глобальних ринках, зміцнення продовольчої безпеки та екологічної збалансованості.

Список використаних джерел:

1. . АгроПеремога. Інноваційні трансформації агросектору в умовах глобальних викликів. URL: <https://agropremoga.com.ua/innovatsiyni-transformatsiyi-ahrosektoru-v-umovakh-hlobalnykh-vykylykiv/>.
2. AgriChain. URL: <https://agrichain.com.ua/agrichain-ettn/>.
3. Розпорядження КМУ «Про схвалення Стратегії екологічної безпеки та адаптації до зміни клімату на період до 2030 року» № 1363-2021-р. від 20.10.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1363-2021-%D1%80#n17>.

УДК 331.5:331.

*Жирний Р. В.,
здобувач третього (науково-освітнього) рівня вищої освіти
ступеня доктора філософії
(Науковий керівник: д.е.н., професор Семикіна М. В.)
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ПРОБЛЕМИ МОТИВАЦІЇ ТРУДОВОЇ АКТИВНОСТІ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Сутність проблеми мотивації праці персоналу в умовах війни полягає у виникненні низки нових викликів для збереження й ефективного використання трудового потенціалу, формування прихильності до організації, підтримки продуктивності та новаторства співробітників. Військові дії зумовлюють різке підвищення рівня стресу, втрату почуття безпеки, відтік кадрів через міграцію й мобілізацію, руйнування звичних моделей комунікації та взаємної підтримки, що суттєво ускладнює використання традиційних мотиваційних інструментів.

Актуальність теми дослідження обумовлена тим, що саме в період масштабних ризиків і невизначеності здатність організації підтримувати залучення, ініціативність і психологічну стійкість персоналу є визначальними для виживання й розвитку бізнесу, функціонування ключових секторів економіки та стабільності всієї країни. Дослідження проблематики мотивації