

Олександр В. Дорофєєв¹, Тетяна В. Колесник²,
Сергій В. Бондарчук³, Олег І. Хухра⁴

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКООРІЄНТОВАНИМИ ПРОЄКТАМИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ЯК СКЛАДОВА АГРАРНОЇ ПОЛІТИКИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

У статті розглянуто актуальні питання державного управління безпекоорієнтованими проєктами сталого розвитку інноваційного підприємництва в аграрній сфері в умовах воєнних викликів, економічної турбулентності та екологічної невизначеності. Обґрунтовано, що ефективна реалізація аграрної політики вимагає інтеграції принципів безпеки, інноваційності та сталості у систему державного управління. Здійснено аналіз нормативно-правового забезпечення рибного господарства як складової аграрного комплексу України, що дозволило виявити надмірну зарегульованість галузі, дублювання функцій між органами влади та недостатню узгодженість управлінських рішень. Зазначено, що чинна система регулювання у сфері аквакультури передбачає тривалий дозвільний процес та надмірну кількість регуляторних актів, частина яких є неактуальною або не відповідає сучасним викликам продовольчої безпеки. Доведено необхідність упровадження системного підходу до перегляду нормативної бази за методикою Rolling Review та створення єдиної інтегрованої моделі управління розвитком рибного господарства на засадах цифровізації, відкритості та ефективної координації між державними структурами. Підкреслено, що безпекоорієнтовані проєкти мають стати стратегічним інструментом посилення продовольчої незалежності, зменшення екологічних ризиків, розвитку енергоефективних і біотехнологічних інновацій. Результати дослідження свідчать, що державне управління безпекоорієнтованими проєктами здатне забезпечити системну стійкість аграрного сектору, сприяти розвитку інноваційного підприємництва, створенню робочих місць у сільських громадах і підвищенню конкурентоспроможності українського рибного господарства на міжнародному рівні. Перспективи подальших наукових розвідок полягають у формуванні концептуальної моделі державного управління сталим розвитком інноваційного підприємництва в аграрній сфері, що поєднує безпекові, економічні та екологічні пріоритети.

Ключові слова: Державне управління, безпека, проєкти, сталий розвиток, інноваційне підприємництво, аграрна політика, невизначеність.

Табл. 4. Рис. 6. Літ. 12.

DOI: 10.32752/1993-6788-2025-1-291-107-116

Oleksandr Dorofeyev, Tetiana Kolesnyk, Serhii Bondarchuk, Oleh Khukhra STATE MANAGEMENT OF SECURITY-ORIENTED PROJECTS FOR THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF INNOVATIVE ENTREPRENEURSHIP AS A COMPONENT OF AGRICULTURAL POLICY IN CONDITIONS OF UNCERTAINTY

The article considers the current issues of public management of security-oriented projects of sustainable development of innovative entrepreneurship in the agricultural sector in conditions of military challenges, economic turbulence and environmental uncertainty. It is substantiated that

¹ Poltava State Agrarian University, Poltava. Ukraine.

² Technological and Industrial Vocational College of Vinnytsia National Agrarian University, Vinnytsia National Agrarian University, Vinnytsia. Ukraine.

³ Vinnytsia National Agrarian University, Vinnytsia. Ukraine.

⁴ Kyiv National University of Technologies and Design, Kyiv. Ukraine.

the effective implementation of agrarian policy requires the integration of the principles of security, innovation and sustainability into the public administration system. An analysis of the regulatory and legal support of fisheries as a component of the agricultural complex of Ukraine was carried out, which allowed to identify excessive regulation of the industry, duplication of functions between government bodies and insufficient coordination of management decisions. It is noted that the current regulatory system in the field of aquaculture provides for a long permitting process and an excessive number of regulatory acts, some of which are irrelevant or do not meet the modern challenges of food security. The need to implement a systematic approach to reviewing the regulatory framework using the Rolling Review method and creating a single integrated model of managing the development of fisheries on the basis of digitalization, openness and effective coordination between government structures is proven. It is emphasized that security-oriented projects should become a strategic tool for strengthening food independence, reducing environmental risks, and developing energy-efficient and biotechnological innovations. The results of the study indicate that state management of security-oriented projects is able to ensure the systemic sustainability of the agricultural sector, promote the development of innovative entrepreneurship, create jobs in rural communities, and increase the competitiveness of Ukrainian fisheries at the international level. Prospects for further scientific exploration lie in the formation of a conceptual model of state management of the sustainable development of innovative entrepreneurship in the agricultural sector, which combines security, economic, and environmental priorities.

Keywords: Public administration, security, projects, sustainable development, innovative entrepreneurship, agricultural policy, uncertainty.

Peer-reviewed, approved and placed: 11.09.2025.

Постановка проблеми. У сучасних умовах воєнних викликів, глобальної економічної турбулентності та зростання екологічних загроз особливої ваги набуває питання державного управління безпекоорієнтованими проєктами сталого розвитку інноваційного підприємництва. Для аграрної сфери, яка виступає базовою ланкою національної економіки, формування ефективної політики безпеки та інновацій є ключовою умовою забезпечення продовольчої незалежності держави, стабільності соціально-економічного середовища й адаптації до умов невизначеності. Отже, актуальність дослідження визначається необхідністю формування науково обґрунтованих підходів до державного управління безпекоорієнтованими проєктами сталого розвитку інноваційного підприємництва як важливого елемента реалізації аграрної політики України.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Зміни у геополітичному просторі, порушення логістичних ланцюгів, нестача інвестиційних ресурсів і високий рівень ризиків господарювання вимагають від органів державної влади запровадження нових підходів до управління розвитком підприємництва, заснованих на інтеграції принципів безпеки, інноваційності та сталості [2; 4-5]. У цьому контексті безпекоорієнтовані проєкти розглядаються як стратегічний інструмент підвищення адаптивності аграрного сектору до кризових умов, сприяння відновленню територіальних громад та розвитку інноваційних бізнес-моделей у сільській місцевості [3; 9-10].

Сучасна аграрна політика України повинна орієнтуватися не лише на зростання виробництва, а й на створення інституційних та організаційно-економічних механізмів, які забезпечать ефективне функціонування інноваційного підприємництва в умовах загроз і невизначеності [7].

Особливої уваги потребує удосконалення державного регулювання та проектного управління у сфері екологічної, енергетичної та продовольчої безпеки, що є базовими компонентами сталого розвитку [11]. Це дозволить забезпечити системну стійкість аграрної економіки, сприяти відновленню виробничого потенціалу, розвитку людського капіталу та інтеграції України у європейський простір сталого розвитку.

Метою дослідження є аналіз державного управління безпекоорієнтованими проектами сталого розвитку інноваційного підприємництва як складова аграрної політики в умовах невизначеності.

Основні результати дослідження. Далі висвітлюємо систему державного/регіонального управління, управління аграрним бізнесом, зокрема рибного господарства.

Державне регулювання у галузі рибного господарства здійснюють: Кабінет Міністрів України, Міністерство енергетики та захисту довкілля України, Державне агентство рибного господарства України, Органи рибоохорони, місцеві державні адміністрації

Держрибагентство у своїй діяльності керується Конституцією та законами України, указами Президента України та постановами Верховної Ради України, прийнятими відповідно до Конституції та законів України, актами Кабінету Міністрів України, іншими актами законодавства.

Державне агентство рибного господарства України (ДАРГ) є центральним органом виконавчої влади, який реалізує державну політику у сфері рибного господарства та рибної промисловості, охорони, використання та відтворення водних біоресурсів, регулювання рибальства, безпеки мореплавства суден флоту рибного господарства.

До структури ДАРГ та сфери його управління входять:

19 профільних структурних підрозділів;

26 територіальних органів – відокремлених структурних підрозділів;

42 державних підприємства, установи та організації [6; 12].

Законом України про аквакультуру визначено, що визначено аквакультура (рибництво) – сільськогосподарська діяльність із штучного розведення, утримання та вирощування об'єктів аквакультури у повністю або частково контрольованих умовах для одержання сільськогосподарської продукції (продукції аквакультури) та її реалізації, виробництва кормів, відтворення біоресурсів, ведення селекційно-племінної роботи, інтродукції, переселення, акліматизації та реакліматизації гідробіонтів, поповнення запасів водних біоресурсів, збереження їх біорізноманіття, а також надання рекреаційних послуг [12].

На державному рівні розроблено основні етапи з яких складається регулювання діяльності суб'єктів господарювання у сфері виробництва продукції в умовах аквакультури (рис. 1).

За результатами проведеного аналізу можна дійти висновку, що дана сфера надмірно зарегульована. СГ має звернутися мінімум 9 разів до державних органів для оформлення 7 проміжних документів. Мінімальна тривалість проходження всіх етапів становить приблизно 275 календарних днів [8].

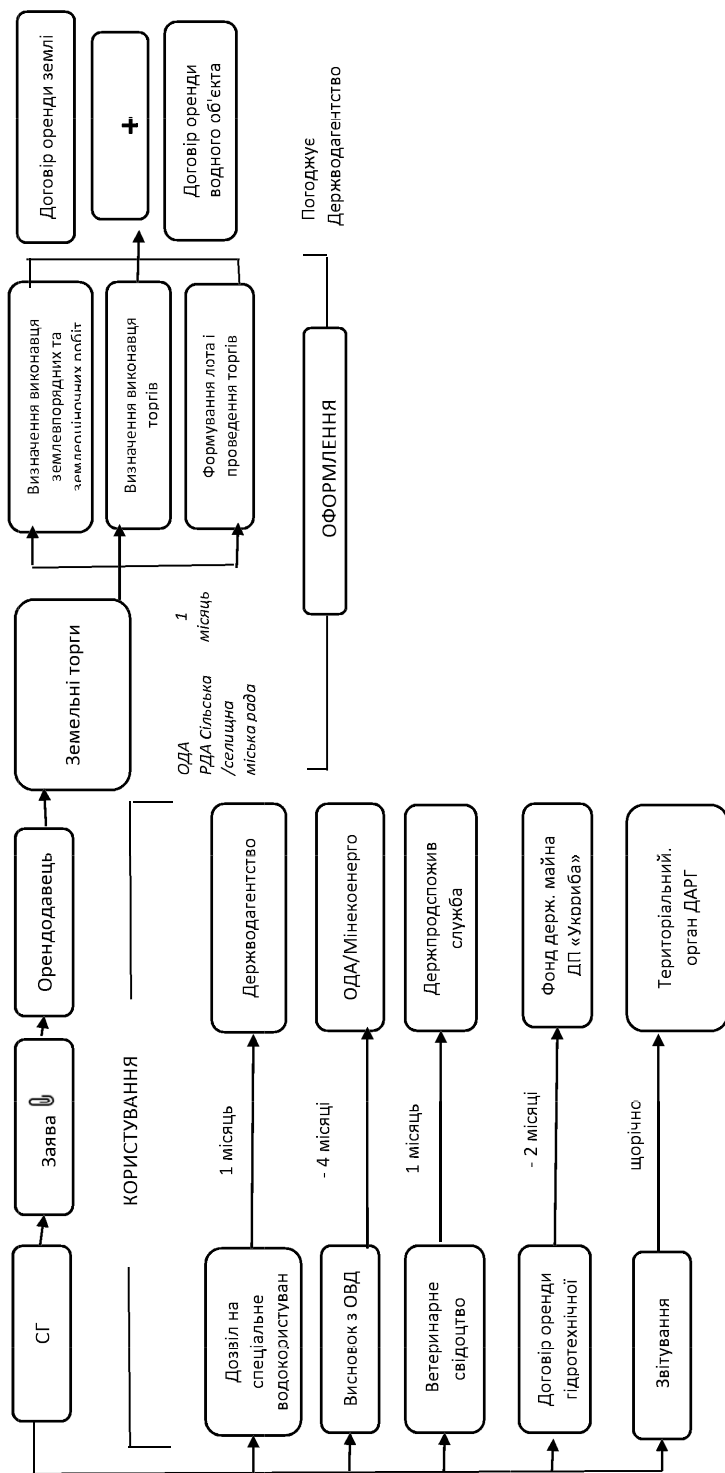


Рис. 1. Покрокова план-схема отримання права на здійснення діяльності у сфері аквакультури, на основі [8]

Наступне – інформаційного джерела Зелена книга Аналіз рибної галузі України проаналізуємо нормативно-правові акти у сфері рибного господарства (табл. 1). Зелена книга сформована на основі законодавства України станом на 1 лютого 2020 року [8].

Таблиця 1. Аналіз регуляторних актів та інструментів, на основі [8]

Нормативно-правові акти у сфері рибного господарства	
Акти міністерств, інших ЦОВВ	150
Кодекси	5
Закони	30
Постанови ВРУ	2
Постанови КМУ	48
Розпорядження КМУ	8

Візуально кількість нормативно-правових актів у сфері рибного господарства представлена на рис. 2.

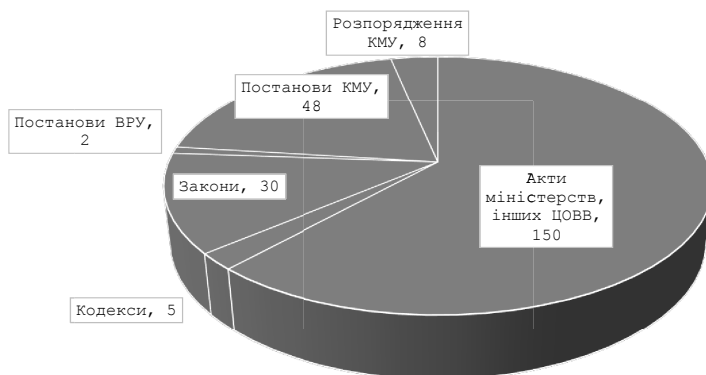


Рис. 2. Кількість нормативно-правових актів у сфері рибного господарства, на основі [8]

В табл. 2 представлено кількість регуляторних актів у сфері рибного господарства за досить тривалий період.

Спостерігаємо досить широкий динамічний ряд кількості регуляторних актів у сфері рибного господарства. Найбільше законодавчих актів у сфері рибного господарства зафіксовано в 2012 р. 25 примірників.

Графічне представлення динамічного ряду кількості регуляторних актів у сфері рибного господарства за означений період подано на рис. 3.

Далі ознайомимось з кількістю регуляторних актів за видавниками станом на 1 лютого 2020 року (табл. 3).

Графічно кількість регуляторних актів за видавниками станом на 1 лютого 2020 року зображено на рис. 4.

В табл. 4 представлено кількість та оцінка регуляторних актів у сфері рибного господарства відповідно до методики ROLLING REVIEW.

Таблиця 2. Кількість регуляторних актів у сфері рибного господарства, 1973-2020 рр., на основі [8]

Роки	Кількість регуляторних актів, примірник
1973	1
1984	2
1991	1
1992	2
1993	2
1994	1
1995	5
1996	1
1998	1
1999	12
2000	8
2001	8
2002	7
2003	8
2004	12
2005	4
2006	10
2007	12
2008	6
2009	5
2010	2
2011	13
2012	25
2014	14
2015	18
2016	8
2017	16
2018	15
2019	8
2020	1

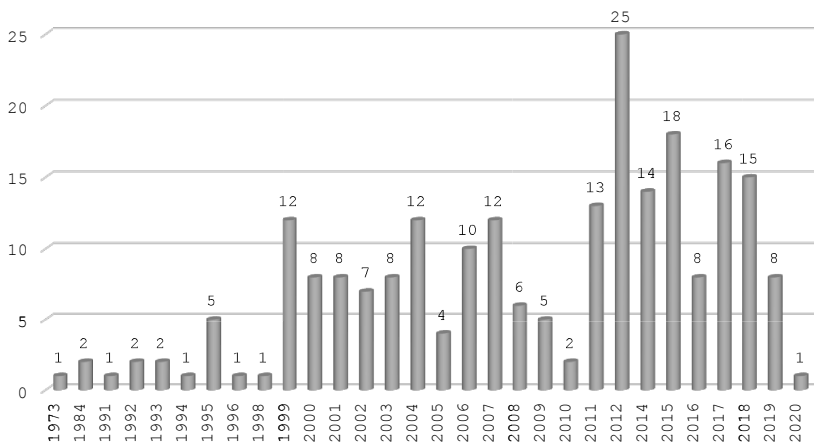


Рис. 3. Динаміка кількості регуляторних актів у сфері рибного господарства, 1973-2020 рр., на основі [8]

Таблиця 3. Кількість регуляторних актів за видавниками станом на 1 лютого 2020 року, примірників, на основі [8]

Видавець	Примірників
Державне агентство рибного господарства України	19
Міністерство екології та природних ресурсів України (зараз має назву Мінекоенерго)	20
Міністерство аграрної політики України (зараз має назву Мінекономіки)	83
Кабінет Міністрів України	56
Верховна Рада України	33
Інші	32



Рис. 4. Кількість регуляторних актів за видавниками станом на 1 лютого 2020 року, на основі [8]

Таблиця 4. Кількість та оцінка регуляторних актів у сфері рибного господарства відповідно до методики ROLLING REVIEW, на основі [8]

Оцінка регуляторних актів у сфері рибного господарства відповідно до методики ROLLING REVIEW	Кількість регуляторних актів у сфері рибного господарства
Законні та актуальні	137
Неактуальні	87
Незаконні	19

Ілюстрація кількості та оцінки регуляторних актів у сфері рибного господарства відповідно до методики ROLLING REVIEW представлена на рис. 5.

Ряд авторів представляють основні напрями координації компонентів сталого розвитку аквакультури в умовах продовольчих викликів, що складається із низки всеохоплюючих стратегій та їх взаємодія. Автори вважають, що успіх у досягненні результатів діяльності має забезпечуватись досягненням таких підцілей: зростання виробництва продукції аквакультури на рівні 4 % на рік, зокрема у вирощуванні нових видів, органічної та екологічно сертифікованої продукції; вирішення питання простору в тих місцях, де є ця проблема та продовжує загострюватися; промоція розвитку ринків: збільшення кількості відкритих ринків, створення нових ринків,

інтегрування продукування та продажів, стимулювання попиту якістю, збирання та аналіз у режимі реального часу інформації щодо продукції та ринку; поліпшення урядування у сфері аквакультури та поєднання різних компонентів сталого галузевого розвитку (рис. 6).

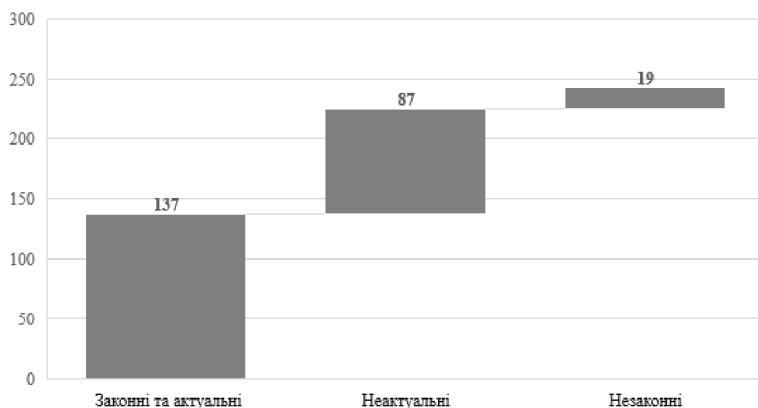


Рис. 5. Кількість та оцінка регуляторних актів у сфері рибного господарства відповідно до методики ROLLING REVIEW, на основі [8]

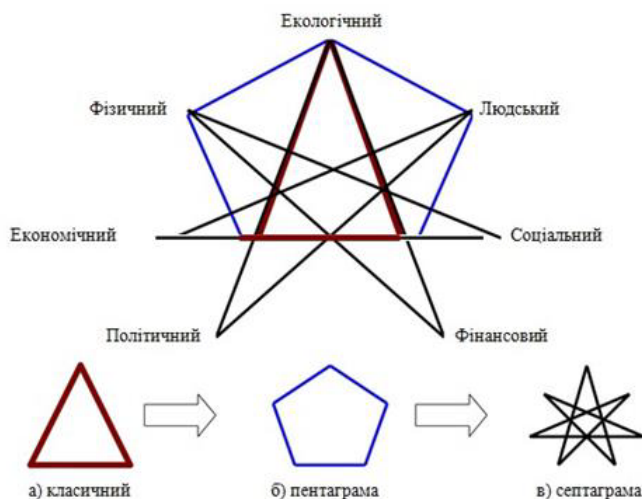


Рис. 6. Схема координації компонентів сталого розвитку аквакультури в умовах продовольчих викликів, [1]

Висновки. Проведене дослідження дало змогу обґрунтувати, що державне управління безпекоорієнтованими проектами сталого розвитку інноваційного підприємництва в аграрній сфері є ключовим чинником забезпечення економічної стійкості, продовольчої безпеки та екологічної збалансованості розвитку України в умовах невизначеності. Системний аналіз нормативно-

правового забезпечення рибного господарства, як складової аграрного комплексу, свідчить про надмірну зарегульованість галузі та потребу в оптимізації управлінських процедур, спрощенні дозвільної системи та підвищенні ефективності координації між органами влади.

Виявлено, що діяльність значної кількості державних структур – Кабінету Міністрів України, Міністерства енергетики та захисту довкілля, Державного агентства рибного господарства та місцевих адміністрацій – характеризується фрагментарністю та дублюванням функцій, що знижує результативність управлінських рішень. Аналіз показав, що понад 250 нормативно-правових актів у сфері рибного господарства мають різний рівень актуальності, з яких близько третини – застарілі або не відповідають сучасним викликам галузі. Це потребує системного перегляду регуляторного поля відповідно до принципів «розумного врядування» та методики Rolling Review.

Визначено, що для формування ефективної аграрної політики необхідно інтегрувати принципи безпеки, сталого розвитку та інноваційності в управлінські процеси. Особливу роль у цьому відіграють безпекоорієнтовані проекти, спрямовані на розвиток аквакультури, підвищення енергоефективності, біотехнологічні інновації та цифровізацію управління водними біоресурсами. Запровадження таких проектів дає змогу не лише підвищити продуктивність, але й зміцнити продовольчу незалежність, створити нові робочі місця у сільських територіях, зменшити екологічні ризики та забезпечити конкурентоспроможність українського рибного господарства на міжнародному ринку.

Таким чином, стратегічним завданням державного управління є розроблення інтегрованої моделі підтримки інноваційного підприємництва в аграрному секторі з урахуванням безпекових аспектів. Її реалізація сприятиме переходу до стійкої моделі економічного зростання, зміцненню продовольчої та екологічної безпеки, а також підвищенню ефективності державної політики у сфері управління природними ресурсами та аграрним бізнесом в умовах невизначеності.

1. Вдовенко Н. М., Невесенко А. В. Сталий сільський розвиток та конкурентоспроможність аграрного сектора в умовах трансформації бюджетної підтримки. К.: Видавничий дім Кондор, 2018. 236 с.

2. Воронько-Невідничка Т. В., Гаращенко В. О., Титаренко К. О. Особливості управління результативністю підприємства за сучасних умов. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2020. Вип. 3 (26). С. 116–122.

3. Воронько-Невідничка Т., Афанасьєва А., Сіренко О. Організаційно-економічні засади досягнення та утримання конкурентних переваг в аграрному бізнесі. Економіка та суспільство. 2020. № 22. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-82>.

4. Гнатенко І. А. Теоретико-методологічні аспекти інтегрального оцінювання інституціонального середовища інноваційної діяльності. Актуальні проблеми економіки. 2019. № 9 (219). С. 43–50.

5. Гнатенко І. А. Фундаментальні умови державного регулювання та підтримки інноваційного підприємництва. Проблеми системного підходу в економіці: Збірник наукових праць. 2019. № 4 (72). Ч. 1. С. 37–43.

6. ДУ «Методично-технологічний центр з аквакультури». URL: <https://bumtca.com.ua/derzhavne-upravlinnya/>

7. Жовнір В. І., Іщейкін Т. Є., Орлюк І. М. Управління інноваціями як фактор конкурентних переваг підприємства у кризових умовах. Вісник Полтавського державного аграрного університету (Серія «Економіка, управління та фінанси»). 2024. Випуск 2. С. 74–79.

8. Зелена книга. Аналіз рибної галузі України. ULR: <https://brdo.com.ua/wp-content/uploads/2024/07/ZK-Analiz-rybnoi-galuzi-Ukrai-ny.pdf>
9. Зось-Кіор М. В. Оцінка персоналу організації в системі корпоративного тайм-менеджменту. Економічний форум. 2020. Вип. 3. С. 57–63.
10. Зось-Кіор М. В., Радочин Ю. Г. Управління інформаційними логістичними потоками на підприємстві. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2015. Вип. 13. С. 247–250.
11. Олійник А. С., Толочій О. Р., Щербина Ю. В. Ефективність проєктного менеджменту сучасних підприємств в умовах диджиталізації. Вісник Полтавського державного аграрного університету (Серія «Економіка, управління та фінанси»). 2024. Випуск 2. С. 61–66.
12. Про аквакультуру: Закон України № 5293-VI від 18 вересня 2012 року. ULR: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5293-17#Text>

1. Vdovenko N. M., Nevesenko A. V. Stalyy sil s kyy rozvytok ta konkurentospromozhnist ahrarnoho sektora v umovakh transformatsiyi byudzhethnoyi pidtrymky. K.: Vydavnychyy dim Kondor, 2018. 236 s.
2. Voron ko-Nevidnycha T. V., Harashchenko V. O., Tytarenko K. O. Osoblyvosti upravlinnya rezul tatyvnisty pidpryyemstva za suchasnykh umov. Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnya. 2020. Vyp. 3 (26). S. 116–122.
3. Voron ko-Nevidnycha T., Afanas yeva A., Sirenko O. Orhanizatsiyno-ekonomichni zasady dosyahnennya ta utrymannya konkurentnykh perevah v ahrarnomu biznesi. Ekonomika ta suspil stvo. 2020. № 22. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-82>.
4. Hnatenko I. A. Teoretyko-metodolohichni aspekty intehral noho otsynyuvannya instytutsional noho seredovyshcha innovatsiynoyi diyal nosti. Aktual ni problemy ekonomiky. 2019. № 9 (219). S. 43–50.
5. Hnatenko I. A. Fundamental ni umovy derzhavnoho rehulyuvannya ta pidtrymky innovatsiynoho pidpryyemnytstva. Problemy systemnoho pidkhotu v ekonomitsi: Zbirnyk naukovykh prats. 2019. № 4 (72). CH. 1. S. 37–43.
6. DU «Metodychno-tekhnologichnyy tsentr z akvakul tury». ULR: <https://bumtca.com.ua/derzhavne-upravlinnya/>
7. Zhovnir V. I., Ishcheykin T. YE., Orlyuk I. M. Upravlinnya innovatsiyamy yak faktor konkurentnykh perevah pidpryyemstva u kryzovykh umovakh. Visnyk Poltavskoho derzhavnoho ahrarnoho universytetu (Seriya «Ekonomika, upravlinnya ta finansy»). 2024. Vypusk 2. S. 74–79.
8. Зелена книга. Аналіз рибної галузі України. ULR: <https://brdo.com.ua/wp-content/uploads/2024/07/ZK-Analiz-rybnoi-galuzi-Ukrai-ny.pdf>
9. Зось-Кіор М. В. Оцінка персоналу організації в системі корпоративного тайм-менеджменту. Економічний форум. 2020. Вип. 3. С. 57–63.
10. Зось-Кіор М. В., Радочин Ю. Г. Управління інформаційними логістичними потоками на підприємстві. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2015. Вип. 13. С. 247–250.
11. Олійник А. С., Толочій О. Р., Щербина Ю. В. Ефективність проєктного менеджменту сучасних підприємств в умовах диджиталізації. Вісник Полтавського державного аграрного університету (Серія «Економіка, управління та фінанси»). 2024. Випуск 2. С. 61–66.
12. Про аквакультуру: Закон України № 5293-VI від 18 вересня 2012 року. ULR: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5293-17#Text>