

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

**Факультет харчових технологій та управління якістю продукції АПК**

**ПОГОДЖЕНО**

**Декан факультету**  
харчових технологій та управління  
якістю продукції АПК

\_\_\_\_\_ **Баль-Прилипка Л. В.**

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 р.

**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ**

**Завідувач кафедри**  
стандартизації та сертифікації  
сільськогосподарської продукції

\_\_\_\_\_ **Толок Г. А.**

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 р.

**МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему: «Розроблення СОУ для сільськогосподарського кооперативу та  
обґрунтування стандартизованих показників»**

Спеціальність: **175 «Інформаційно-вимірювальні технології»**  
Освітня програма – **«Якість, стандартизація та сертифікація»**  
Орієнтація освітньої програма – **Освітньо-професійна програма**

**Гарант освітньої програми**

к.т.н., доцент

\_\_\_\_\_

**Слива Ю. В.**

**Керівник магістерської  
кваліфікаційної роботи**

к.т.н., доцент

\_\_\_\_\_

**Толок Г. А.**

**Виконав**

\_\_\_\_\_

**Курдицький С. О.**

**КИЇВ – 2025**

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**  
**Факультет харчових технологій та управління якістю продукції АПК**

**ЗАТВЕРДЖУЮ:**  
**Завідувач кафедри**  
стандартизації та сертифікації  
сільськогосподарської продукції,  
канд. техн. наук, доцент  
\_\_\_\_\_ **Толок Г. А.**  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 р.

**ЗАВДАННЯ**  
**ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**  
**СТУДЕНТУ**  
**Курдицькому Сергію Олексійовичу**

Спеціальність: 175 «Інформаційно-вимірювальні технології»

Освітня програма – «Якість, стандартизація та сертифікація»

Програма підготовки – Освітньо-професійна

Тема магістерської кваліфікаційної роботи: «Розроблення СОУ для сільськогосподарського кооперативу та обґрунтування стандартизованих показників»

затверджена наказом проректора з науково-педагогічної роботи та цифрової трансформації НУБіП України від «25» листопада 2024 р. № 2093 «С». Термін подання завершеної роботи на кафедру 1 листопада 2025 р.

Вихідні дані до магістерської роботи: 1) Положення про підготовку магістрів у НУБіП України; 2) Положення про підготовку і захист магістерської роботи 3) Міжнародні та національні стандарти; 3) Словникові та довідникові джерела; 4) Навчальна та наукова література; 5) Фахові періодичні видання; 6) Матеріали державної статистики; 7) Нормативні документи; 8) Електронні ресурси.

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Аналіз наукових джерел, національних та світових практик, сучасних технологій та інноваційних рішень до управління кооперативами;
2. Дослідження підходів до управління сільськогосподарськими кооперативами, основні положення діяльності та чинники розвитку.
3. Виконання вимог щодо розроблення стандарту організації щодо нормування діяльності.

Дата видачі завдання «19» березня 2025 р.

**Керівник магістерської  
кваліфікаційної роботи**

**Завдання прийняв до виконання**

\_\_\_\_\_ **Толок Г. А.**

\_\_\_\_\_ **Курдицький С. О.**

## РЕФЕРАТ

Повний обсяг магістерської кваліфікаційної роботи становить 103 сторінки, робота містить таблиці, рисунки, складається із вступу, чотирьох розділів, висновків та списку використаних джерел.

Магістерська робота на тему «Розроблення стандарту організації України (СОУ) для сільськогосподарського кооперативу та обґрунтування стандартизованих показників» присвячена удосконаленню механізмів управління якістю, організацією та ефективністю діяльності аграрних кооперативів шляхом розроблення внутрішнього нормативного документа – стандарту організації України (СОУ).

**Актуальність дослідження** зумовлена потребою адаптації українських сільськогосподарських кооперативів до вимог європейського ринку, підвищення їх конкурентоспроможності, прозорості управління та гармонізації із міжнародними стандартами ISO 9001, ISO 14001, ISO 22000. У сучасних умовах СОУ виступає інструментом регламентації управлінських, виробничих, соціальних та екологічних процесів, що забезпечує стабільність і сталий розвиток кооперативу.

**Метою роботи** є розроблення комплексного проєкту СОУ для сільськогосподарського кооперативу та обґрунтування системи стандартизованих показників діяльності.

У процесі дослідження використано **методи** системного та порівняльного аналізу, структурно-логічного моделювання, нормативного узагальнення, аналітичного огляду міжнародних стандартів та чинного законодавства України.

**У розділі 1** розглянуто теоретичні й нормативні засади стандартизації кооперативної діяльності. Проаналізовано сутність, функції та соціально-економічну роль сільськогосподарських кооперативів у сучасних умовах. Розкрито основи стандартизації, сертифікації та оцінювання якості в аграрній сфері, систематизовано наукові підходи до створення внутрішніх стандартів організацій (СОУ) і визначення стандартизованих показників діяльності.

**У розділі 2** визначено об'єкт, предмет, мету та базу дослідження, а також джерела інформації, нормативно-правові документи та звітні матеріали, використані при розробленні стандарту. Обґрунтовано методологічні підходи до створення СОУ, що базуються на принципах процесного управління, системного аналізу, порівняльного оцінювання та гармонізації з міжнародними стандартами.

**У розділі 3** розроблено проєкт Стандарту організації України (СОУ) для сільськогосподарського кооперативу. Сформовано організаційні вимоги до структури та управління кооперативом, виробничі й економічні вимоги до ефективного функціонування, соціальні та екологічні стандарти, а також систему внутрішнього контролю, моніторингу й відповідальності. Представлено повний текст проєкту СОУ як локального нормативного документа, що регламентує діяльність кооперативу.

**У розділі 4** здійснено обґрунтування системи стандартизованих показників діяльності кооперативу. Визначено принципи та критерії їх формування, розроблено методику моніторингу та оцінювання відповідності фактичних результатів вимогам СОУ. Надано практичні рекомендації щодо впровадження стандарту у діяльність українських кооперативів з урахуванням міжнародного досвіду та національних умов аграрного виробництва.

**Практичне значення** роботи полягає у можливості використання розробленого СОУ як зразка локального стандарту для сільськогосподарських кооперативів різних типів, а також як методичної основи для формування систем управління якістю, безпечністю та сталим розвитком у вітчизняних аграрних підприємствах.

**Ключові слова:** управління кооперативу, діяльність організації, управління організацією, сільськогосподарський кооператив, стандарт організації України, стандартизація, управління якістю, показники діяльності, моніторинг, внутрішній контроль, сталий розвиток, екологічна безпека, соціальна відповідальність.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ТА НОРМАТИВНІ ЗАСАДИ СТАНДАРТИЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ КООПЕРАТИВІВ .....	9
1.1. Сутність, роль і функції сільськогосподарських кооперативів у сучасних умовах.....	9
1.2. Теоретичні основи стандартизації, сертифікації та оцінювання якості в аграрній сфері.....	10
1.3. Наукові підходи до розроблення внутрішніх стандартів (СОУ) та визначення стандартизованих показників.....	15
Висновки до розділу 1 .....	19
РОЗДІЛ 2 МАТЕРІАЛИ ТА МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ.....	20
2.1. Об'єкт, предмет і база дослідження .....	20
2.2. Інформаційна база: джерела, нормативні документи, звітні та статистичні матеріали.....	21
2.3. Методологічні підходи до розроблення стандарту організації (СОУ).....	22
Висновки до розділу 2 .....	23
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБЛЕННЯ ПРОЄКТУ СТАНДАРТУ ОРГАНІЗАЦІЇ УКРАЇНИ (СОУ) ДЛЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО КООПЕРАТИВУ .....	24
3.1. Розроблення організаційних вимог до діяльності кооперативу.....	24
3.2. Формування виробничих і економічних вимог до ефективного функціонування.....	27
3.3. Визначення соціальних і екологічних вимог у межах СОУ .....	30
3.4. Побудова системи внутрішнього контролю та відповідальності в кооперативі .....	32
3.5. Проєкт стандарту організації України (СОУ).....	35
Висновки до розділу 3 .....	68
РОЗДІЛ 4. ОБҐРУНТУВАННЯ ТА СТАНДАРТИЗАЦІЯ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО КООПЕРАТИВУ .....	69

4.1. Формування системи стандартизованих показників: принципи та критерії.....	70
4.2. Методика моніторингу та оцінювання відповідності показників вимогам СОУ.....	72
4.3. Практичні рекомендації щодо впровадження СОУ у діяльність українських кооперативів .....	74
Висновки до розділу 4 .....	78
ВИСНОВКИ.....	80
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	83

## ВСТУП

Стандарт організації, це внутрішній документ, що встановлює вимоги до процесів, продукції, послуг та управління в межах певної організації. Для сільськогосподарського кооперативу стандарт організації відіграє ключову роль у регулюванні виробничої діяльності, забезпеченні якості продукції, підвищенні конкурентоспроможності та відповідності законодавчим нормам.

Стандарт організації повинен відповідати типу кооперативу: виробничий (оброблення с/г продукції, випуск готових продуктів), обслуговуючий (зберігання, логістика, маркетинг, реалізація продукції) та змішаний (поєднання виробництва та обслуговування).

Основні розділи стандарту організації мають включати загальні положення з назвою кооперативу, сферою діяльності, метою розроблення стандарту, а також нормативні документи, на які посилається стандарт. Вимоги до продукції/послуг мають включати технічні характеристики продукції та вимоги до якості. Вимоги до технологічного процесу мають описувати основні етапи виробництва, контроль критичних точок, використання сировини, добрив, ветеринарних препаратів тощо. Важливим є також висунення вимог до членів кооперативу, поміж яких права та обов'язки учасників, вимоги до ведення обліку продукції та дотримання санітарно-гігієнічних норм.

Переваги впровадження стандарту організації в кооперативі, це забезпечення стабільної якості продукції (послуг), полегшення проходження сертифікації та перевірок, збільшення конкуренто-спроможності на ринку, покращення управління виробничими процесами та встановлення єдиних стандартів роботи для всіх членів кооперативу. Таким чином, розроблення стандарту організації дає змогу кооперативу працювати ефективніше, підвищує довіру до його продукції (послуг) та відкриває нові можливості для співпраці на внутрішньому та міжнародному ринку.

Розроблення внутрішнього стандарту організації України (СОУ) є ключовим етапом формування системи управління якістю в діяльності сільськогосподарських кооперативів. Необхідність створення такого документа

зумовлена потребою у впорядкуванні внутрішніх процесів, підвищенні прозорості управлінських рішень, забезпеченні контролю за виконанням вимог та узгодженні діяльності з принципами сталого розвитку.

На відміну від загальнодержавних нормативних документів, СОУ має внутрішньоорганізаційний характер і враховує специфіку конкретної структури – організаційні, виробничі, економічні, соціальні та екологічні умови функціонування кооперативу. Такий підхід дає змогу адаптувати вимоги міжнародних і національних стандартів до реальних можливостей, ресурсів і стратегічних цілей кооперативу.

Розроблення проекту СОУ здійснюється з урахуванням принципів системності, узгодженості, практичної доцільності та вимірюваності показників. Структура стандарту передбачає визначення нормативних посилань, термінів і визначень, сфери застосування, а також формування вимог до різних аспектів діяльності кооперативу. Особливу увагу приділено створенню механізмів внутрішнього контролю, моніторингу виконання вимог і відповідальності за їх порушення.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ТА НОРМАТИВНІ ЗАСАДИ СТАНДАРТИЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ КООПЕРАТИВІВ

1.1. Сутність, роль і функції сільськогосподарських кооперативів у сучасних умовах

Сільськогосподарські кооперативи відіграють ключову роль у розвитку аграрного сектору України, оскільки сприяють об'єднанню ресурсів, зниженню витрат і підвищенню конкурентоспроможності малих та середніх виробників. Проте їхня діяльність часто характеризується недостатньою регламентованістю, що зумовлює низький рівень організаційної ефективності, прозорості управління та довіри з боку партнерів і споживачів. У сучасних умовах особливого значення набуває розроблення внутрішніх нормативних документів, зокрема стандарту організації України (СОУ), який визначатиме правила, процедури та показники діяльності кооперативу.

Сучасні українські організації прагнуть створити не лише робочі місця та місце надання послуг, а простір з власною ідеологією та концепцією, де кожен учасник може реалізувати свій потенціал та мати відчуття причетності до управління чи прийняття рішень. Відповідно для переслідування власних мотивів організації можуть розробляти стандарт організації України.

Сільськогосподарські кооперативи є однією з ключових форм самоорганізації виробників аграрної продукції, що базується на принципах добровільності, рівноправності, демократичного управління та взаємної вигоди. Їхня сутність полягає в об'єднанні ресурсів, зусиль і економічних інтересів членів для досягнення спільних цілей – підвищення ефективності виробництва, зниження витрат, покращення доступу до ринків збуту та фінансових ресурсів.

Кооперативи відіграють важливу соціально-економічну роль у забезпеченні сталого розвитку сільських територій. Вони сприяють створенню робочих місць, підвищенню доходів сільського населення, розвитку місцевої інфраструктури, зміцненню продовольчої безпеки держави. У сучасних умовах

кооперативи виступають посередниками між дрібними виробниками та ринковими структурами, забезпечуючи членам доступ до технологій, інновацій, кредитних і страхових програм.

Функціонально діяльність сільськогосподарських кооперативів охоплює кілька напрямів:

виробничу функцію – спільне використання техніки, устаткування, виробничих потужностей;

економічну функцію – зниження витрат і підвищення конкурентоспроможності продукції;

соціальну функцію – підвищення добробуту та згуртованості сільських громад;

інноваційну функцію – упровадження сучасних технологій, методів управління та сертифікації;

екологічну функцію – раціональне використання природних ресурсів та дотримання принципів сталого землекористування.

У сучасних ринкових умовах сільськогосподарські кооперативи стають важливим елементом аграрної політики, оскільки сприяють інтеграції малих і середніх виробників у глобальні ланцюги доданої вартості. Їх ефективне функціонування потребує чіткої нормативної регламентації, внутрішньої стандартизації та підвищення якості управлінських процесів, що визначає актуальність розроблення внутрішніх стандартів (СОУ) для їх діяльності.

## 1.2. Теоретичні основи стандартизації, сертифікації та оцінювання якості в аграрній сфері

Стандартизація, сертифікація та оцінювання якості є взаємопов'язаними елементами системи управління, спрямованої на забезпечення стабільності показників продукції та процесів у аграрному секторі. Теоретичною основою стандартизації є встановлення оптимального рівня упорядкування об'єктів через розроблення нормативних документів, що визначають єдині вимоги до сировини, технологічних процесів, продукції та послуг.

Сертифікація виступає механізмом підтвердження відповідності продукції, систем управління або виробничих процесів установленим стандартам. У сільському господарстві вона забезпечує довіру споживачів і партнерів, сприяє розширенню ринків збуту, підвищує конкурентоспроможність продукції.

Оцінювання якості є процесом вимірювання та аналізу характеристик продукції за встановленими критеріями. У сучасних умовах воно ґрунтується на принципах системного підходу, простежуваності, надійності вимірювань і ризик-орієнтованого мислення.

У статті Rui and Feng-Ying (2021) розглянуто проблему гендерної нерівності у політиці подолання бідності, яка традиційно була орієнтована переважно на чоловіків. На основі даних, зібраних у дев'яти бідних повітах міста Уланкаб (Внутрішня Монголія, Китай), показано, що багатокомпонентні програми, спрямовані на розширення прав і можливостей жінок, одночасно сприяють зменшенню бідності. Використання методів зіставлення показників схильності та інших інструментів статистичного контролю підтвердило позитивний вплив таких програм на доходи й рівень життя домогосподарств. Доведено, що навчання, мікрофінансування та кооперативні об'єднання є дієвими механізмами підтримки жінок, які стають активними учасницями економічних процесів та роблять внесок у добробут сімей. Дослідження надає нові емпіричні докази важливості гендерно орієнтованих програм у боротьбі з бідністю та підкреслює потребу приділяти більше уваги ролі жінок у стратегіях сталого розвитку.

Prager, 2022 аналізували специфіку агроекологічних схем (АЕС) ландшафтного масштабу та їхню взаємодію зі співпрацею фермерів, зокрема через досвід Фонду сприяння управлінню сільською місцевістю (CSFF) в Англії. На прикладі шести груп у Камбрії та Східній Англії досліджено роль соціального капіталу (довіри, зв'язаності, норм) у формуванні та результативності колективних дій. Встановлено, що успішність співпраці залежить від існуючих мереж і початкових умов, тоді як CSFF здебільшого підсилював потенціал

окремих учасників або груп, але мав обмежений вплив на створення стійких фермерських об'єднань для агроекологічного управління. Доведено, що для ефективності подібних політичних втручань необхідно чітко визначати тип цільової співпраці, враховувати час для формування соціального капіталу, балансувати між інтересами фермерських ініціатив і державних пріоритетів, а також між згуртованістю групи та управлінням у масштабі ландшафту.

У дослідженні Zhang and Benjamin, 2021 розглянуто ефективність кооперативних схем зрошення в Танзанії як інструменту управління обмеженими водними ресурсами та підтримки дрібних фермерів. Аналіз, проведений із використанням кількісних і якісних методів, показав, що такі схеми сприяють зростанню виробництва рису, збільшенню доходів фермерів і розширенню можливостей працевлаштування в сільських громадах. Водночас виявлено проблеми, пов'язані з браком ресурсів, інституційними обмеженнями та низьким рівнем підготовки як керівників, так і членів кооперативів. Результати підтверджують, що кооперативні схеми зрошення можуть відігравати значну роль у розвитку аграрного сектору та подоланні бідності, однак їхня ефективність потребує зміцнення управлінського потенціалу й підвищення інституційної підтримки.

В роботі Jasiński et al., (2021) досліджується роль енергетичних кооперативів як нового інституту розвитку місцевих енергетичних ринків у контексті реалізації стратегії «Чиста енергія для всіх європейців» в ЄС. Особливу увагу приділено Польщі, яка залишається найбільш залежною від вугілля економікою ЄС і стикається з гострими екологічними проблемами. Автори аналізують можливості створення енергетичних кооперативів у сільській місцевості для ефективнішого використання відновлюваних джерел енергії та підвищення ролі громадян у виробництві й споживанні енергії. Використовуючи математичне моделювання та понад 5000 симуляцій на базі змішаного цілочисельного програмування (приблизно 50 000 змінних), доведено, що такі кооперативи можуть бути прибутковими. Вони здатні мінімізувати закупівлі енергії з розподільчих мереж і скоротити втрати, пов'язані з використанням

енергетичного депозиту. Результати підтверджують доцільність розвитку енергетичних кооперативів як складової європейської енергетичної трансформації та важливого інструменту декарбонізації економіки Польщі.

Bouichou et al., (2021) аналізували роль колективного підприємництва та сільськогосподарських кооперативів у формуванні підприємницьких намірів молоді Марокко на основі теорії планованої поведінки. Опитування 130 молодих членів кооперативів у регіоні Драа-Тафілалет показало, що 54 респонденти мають намір започаткувати власний бізнес, тоді як 76 не планують самозайнятність. Використання бінарної логістичної регресії виявило, що соціально-демографічні характеристики, індивідуальні сприйняття, попередній досвід і діяльність кооперативу істотно впливають на формування підприємницьких рішень. Водночас основними бар'єрами для реалізації бізнес-ініціатив є фінансові обмеження та ризики агробізнесу, що особливо стримує молодь і жінок. Дослідження підтверджує, що кооперативи можуть як стимулювати, так і стримувати перехід від підприємницьких намірів до створення нових підприємств, а тому потребують цілеспрямованої підтримки для зниження ризиків і посилення економічних можливостей сільської молоді.

Kustepeli et al., (2023) досліджували вплив сільськогосподарських кооперативів на формування соціального капіталу та покращення умов життя в селах Егейського регіону Туреччини. Опитування жителів восьми сіл показало, що членство в кооперативі позитивно впливає на рівень довіри, зміцнює соціальні зв'язки та сприяє розвитку соціального капіталу. Крім того, воно асоціюється з покращенням матеріальних умов, зокрема через підвищення сприйняття власних доходів та позитивні зміни в харчових звичках. Отримані результати підтверджують важливу роль кооперативів як інструменту соціально-економічного розвитку та підвищення якості життя у сільських громадах.

Liu et al., (2023) розглядали взаємозв'язок між зовнішніми ресурсами та сертифікацією якості сільськогосподарської продукції кооперативами на прикладі 230 господарств провінції Сичуань (Китай). Дослідження, проведене з використанням теорії ресурсної залежності та теорії залученості, показало, що

рівень сертифікації якості серед кооперативів залишається низьким (29,57%), при цьому лише 30% отримують державну підтримку, а 47% – ринкову. Емпіричний аналіз із застосуванням бінарної логістичної регресії підтвердив, що як державні, так і ринкові ресурси мають позитивний вплив на процес сертифікації, причому ефект ринкових ресурсів є більш вираженим. Встановлено, що державні ресурси впливають на сертифікацію переважно через механізми регулювання сільськогосподарських ресурсів, тоді як ринкові – через поєднання регуляції ресурсів та формування очікувань споживачів щодо сертифікованої продукції. Результати підкреслюють важливість інтеграції державних та ринкових стимулів для підвищення рівня сертифікації якості в кооперативах, що є ключовим чинником сталого розвитку аграрного сектору та зміцнення довіри до агропродовольчої системи.

У дослідженні Mungmai et al., (2022) проаналізовано ефективність системи внутрішнього контролю в 91 сільськогосподарському кооперативі провінції Убонратчатхані. Збір даних здійснювався шляхом анкетування фінансових та бухгалтерських працівників кооперативів, а для обробки інформації застосовували описову статистику та методи множинної регресії. Результати засвідчили високий рівень внутрішнього контролю у сфері бухгалтерського обліку, зокрема перевірку залишків на відповідність даним головної книги. Водночас найслабшим місцем виявилось дотримання правил, встановлених реєстратором кооперативів, що становить потенційну загрозу для надійності та ефективності функціонування системи контролю.

Узагальнюючи, стандартизація створює нормативну базу, сертифікація – підтверджує її дотримання, а оцінювання якості – забезпечує об'єктивну інформацію про результативність виробництва. У комплексі ці інструменти формують основу управління якістю агропродовольчої продукції відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO 9001, ISO 22000, GlobalG.A.P. та Codex Alimentarius.

1.3. Наукові підходи до розроблення внутрішніх стандартів (СОУ) та визначення стандартизованих показників

Дослідження Romanchuk et al., 2024 показало значний прогрес у гармонізації стандартів для обладнання харчової та переробної промисловості: в Україні адаптовано 53 з 56 європейських EN та 5 з 9 міжнародних ISO стандартів за кодом 67.260. Водночас частина чинних ДСТУ потребує оновлення відповідно до нових редакцій EN та ISO. Гармонізовані ДСТУ EN є обов'язковими, оскільки узгоджуються з Технічним регламентом безпеки машин. Важливу роль у розвитку національної стандартизації відіграє ТК 140, однак подальший прогрес потребує порівняльних досліджень стандартів ЄС, оцінки доцільності їх імплементації в Україні та аналізу стану вітчизняного машинобудування для формування комплексного плану розвитку.

Європейський Союз вважається зразковим у формуванні продовольчої безпеки, що відображено у стратегії «від лану до столу», спрямованій на створення стійкої харчової системи, боротьбу зі змінами клімату та підтримку органічного землеробства. Для підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарським підприємствам доцільно впроваджувати систему НАССР, створювати відділи з безпеки та якості продукції й удосконалювати навчання персоналу. Аналіз Pavliuk et al., 2022 показує, що випадки харчових отруєнь залишаються поширеними через біологічні, хімічні та фізичні чинники, тому важливим є визначення критичних точок контролю та застосування простежуваності, зокрема блокчейн-технологій. Система НАССР виступає дієвим нормативним методом, що охоплює весь життєвий цикл харчового продукту й забезпечує зниження ризиків та підвищення рівня безпечності й якості продукції.

Інтеграція ESG-пріоритетів у стратегію розвитку аграрних підприємств України в умовах воєнного часу є необхідною умовою відновлення та зеленої трансформації економіки. У 2024 році схвалено Стратегію запровадження звітності зі сталого розвитку відповідно до європейських стандартів (ESRS), що вимагатиме від бізнесу значних ресурсів для збору, аналізу та верифікації даних.

Впровадження ESG-стандартів є складним і витратним процесом, проте воно відкриває нові перспективи: підвищення стійкості бізнесу, його ефективності, інвестиційної привабливості та міжнародного визнання. Важливим елементом є доступ до нефінансової інформації та аудит звітності, що забезпечує прозорість і довіру. Успішна реалізація ESG в аграрному секторі потребує комплексного підходу, поступовості та активної державної підтримки (Marenich and Smihunova, 2024).

Mamchur and Studinska (2025) обґрунтовують теоретичні засади проєктного управління як інструменту інноваційного розвитку аграрного виробництва та сільських територій. Ними показано еволюцію концепції від давніх масштабних проєктів до сучасних підходів, серед яких системний, інноваційний, процесний, гнучкий, інтегрований, економіко-математичний та екологічний. Визначено, що специфіка аграрної сфери зумовлена природними, економічними й соціальними чинниками, а проєктне управління є важливою складовою інновацій поряд із технічними та технологічними змінами. Успішні приклади реалізації проєктів в Україні та за кордоном підтверджують його значення для підвищення ефективності виробництва, конкурентоспроможності й соціально-економічних умов на сільських територіях у контексті сталого розвитку.

Skorokhod et al., 2025 оцінювали управління науковими проєктами у сфері органічного виробництва в Україні та визначали шляхи підвищення ефективності. У роботі проаналізовано сучасний стан органічного сектору, окреслено ключові виклики, пов'язані з воєнним станом, зокрема скорочення земель під органічне виробництво та зменшення кількості операторів ринку. Проведено SWOT-аналіз, ідентифіковано провідні компанії та чинники зниження внутрішніх продажів, досліджено міжнародні стандарти й проєкти співпраці, які можуть зміцнити позиції українських виробників на глобальному рівні. Залучення матеріалів різних компаній дозволило сформувавши комплексне бачення ситуації. Результати підкреслюють необхідність розробки ефективних технологій вирощування, стратегій інтеграції в міжнародні ринки та науково-

освітньої підтримки, що сприятиме розвитку органічного сектору й підвищенню його конкурентоспроможності в Україні та за її межами.

Mirakin, 2024, здійснили аналіз організаційно-економічних засад функціонування сільськогосподарських кооперативів як важливого чинника сталого розвитку аграрного сектора. Визначено ключові умови їх успішності: фінансова стійкість, ефективна організаційна структура, інтеграція виробничих і маркетингових процесів та державна підтримка. Наголошено на необхідності розробки систем фінансового планування, управління ризиками й створення сприятливого інвестиційного середовища. Загалом кооперативи забезпечують координацію між виробниками, що сприяє зниженню витрат, підвищенню якості продукції та зміцненню конкурентоспроможності підприємств. Розглянуті міжнародні приклади дозволяють визначити найкращі практики для впровадження в Україні. Зроблено висновок, що ефективність кооперативів залежить від адаптації організаційно-економічних механізмів до сучасних ринкових умов, а подальші дослідження мають орієнтуватися на вдосконалення цих засад з урахуванням глобальних викликів.

У сучасних ринкових умовах розвиток аграрної кооперації в Україні залежить не лише від внутрішніх переваг кооперативної моделі, а й від можливостей, що відкриває глобалізація. Водночас, як зазначають Tomilin and Bahalika (2023) галузь залишається малорентабельною без державної підтримки, оскільки виробники стикаються з низькими цінами попиту та відсутністю механізмів стабільного доходу. Гальмівними факторами розвитку кооперативів є слабка обізнаність аграріїв щодо їхніх переваг, брак висококваліфікованих управлінців, недосконалість законодавчої бази та обмежені фінансові інструменти. Подальший поступ вимагає активної державної політики у сфері регулювання аграрного ринку, вдосконалення цінової та фінансової підтримки, а також реформування правових умов діяльності кооперативів.

Члени сільськогосподарських кооперативів, як стверджують Prydatchenko and Melnyk (2024) мають кращий захист від економічних ризиків порівняно з індивідуальними фермерами, оскільки поєднують ролі виробників і власників,

що забезпечує стабільний прибуток і дозволяє уникати посередників. Спільний капітал спрощує впровадження сучасних технологій, зокрема точного землеробства, що підвищує продуктивність і зменшує екологічні збитки. В основі кооперативів лежить принцип самоокупності та розподілу ризиків, що зміцнює їхню стійкість. Водночас правове регулювання визначає умови діяльності кооперативів, захищає права учасників і стимулює розвиток інновацій та інвестицій, створюючи сприятливе середовище для аграрного сектору.

У статті Lavruk et al., 2022 проаналізовано розвиток сільськогосподарських молочних кооперативів, визначено їхню роль у захисті економічних інтересів дрібних виробників молока та окреслено перспективи галузі. Виділено переваги кооперування, однак підкреслено, що низька якість молока від індивідуальних господарств залишається ключовою проблемою, яку кооперативи самостійно не вирішують. Результати анкетування показали, що на якість продукції значно впливають процес доїння, умови зберігання, санітарна обробка та кваліфікація населення. Встановлено, що подолання проблем можливе за умови зацікавленості селян у розвитку кооперації, модернізації виробництва, а також державної підтримки й регулювання мережі молочних кооперативів.

Lysyak (2022) підкреслюють, що ключовою відмінністю кооперативів від інших форм господарювання є наявність членства, яке регулюється законами України «Про кооперацію» та «Про сільськогосподарську кооперацію». Водночас правовий статус членства залишається недостатньо врегульованим, що створює низку проблем. Зокрема, обмежується можливість одночасного членства в кількох кооперативах, не визначено чіткий момент набуття статусу члена, а також бракує соціальної норми щодо постійного членства. Це породжує правову невизначеність у відносинах між кооперативом та його учасниками й суперечить конституційному принципу соціальності держави.

Нормативне регулювання діяльності аграрних кооперативів в Україні здійснюється на основі законів України «Про кооперацію», «Про сільськогосподарську кооперацію», а також підзаконних актів. Водночас застосування міжнародних стандартів (ISO 9001, ISO 22000, ISO 14001,

GlobalG.A.P.) в аграрному секторі демонструє високий потенціал підвищення ефективності управління. Проте національні стандарти здебільшого не адаптовані до специфіки кооперативних об'єднань, що створює прогалини в практичному забезпеченні сталого розвитку. Аналіз сучасних наукових праць свідчить, що внутрішні стандарти організацій дозволяють формувати єдину систему управління, встановлювати прозорі критерії оцінювання діяльності та підвищувати довіру серед членів кооперативу й зовнішніх партнерів.

### **Висновки до розділу 1**

У результаті аналітичного огляду встановлено, що сільськогосподарські кооперативи є ключовими суб'єктами розвитку аграрного сектору, здатними забезпечити ефективне використання ресурсів, підвищення конкурентоспроможності продукції та соціальну стабільність сільських територій. Їх діяльність ґрунтується на принципах взаємодопомоги, рівноправності та спільної відповідальності, що створює сприятливе підґрунтя для колективного управління виробничими процесами.

Теоретичний аналіз показав, що стандартизація, сертифікація та оцінювання якості є взаємопов'язаними елементами системи управління, які забезпечують єдність вимог, прозорість процедур і довіру між усіма учасниками ринку. В аграрній сфері вони набувають особливого значення, оскільки гарантують відповідність продукції санітарним, екологічним і технологічним нормам, сприяють підвищенню рентабельності та формуванню позитивної репутації виробників.

Разом із тим, в Україні залишається недостатньо врегульованим питання внутрішньої стандартизації діяльності сільськогосподарських кооперативів. Наявні нормативні документи не враховують специфіку організаційної структури, соціальної відповідальності та екологічних аспектів їх функціонування. Це створює потребу в розробленні стандарту організації України (СОУ), який би інтегрував вимоги до якості, управління, безпечності та сталого розвитку кооперативів.

Таким чином, результати першого розділу заклали теоретичну основу для подальших досліджень, спрямованих на практичне розроблення проекту СОУ для сільськогосподарських кооперативів та обґрунтування системи стандартизованих показників їх діяльності, що розглядається у наступних розділах магістерської роботи.

## РОЗДІЛ 2

### МАТЕРІАЛИ ТА МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

#### 2.1. Об'єкт, предмет і база дослідження

Методологічну основу становили системний підхід для визначення структури СОУ, порівняльний аналіз міжнародних та національних стандартів, експертні оцінки для вибору релевантних показників, метод моделювання для формування структури стандарту та його показників. Дослідження проводилось з урахуванням принципів сталого розвитку, гармонізації з міжнародними вимогами та можливостей практичної імплементації у діяльність аграрних кооперативів.

Об'єктом дослідження є процес стандартизації діяльності сільськогосподарських кооперативів в Україні як інструмент підвищення ефективності управління, якості продукції та соціально-економічного розвитку сільських територій.

Предметом дослідження виступають принципи, методи та організаційні механізми розроблення стандарту організації України (СОУ), а також система стандартизованих показників, що характеризують ефективність функціонування кооперативу за основними напрямками – організаційним, виробничим, економічним, соціальним та екологічним.

Базою дослідження слугують аналітичні матеріали діяльності чинних аграрних кооперативів у різних областях України, а також рекомендації Міністерства аграрної політики та продовольства України, Державної служби України з питань безпеки харчових продуктів та захисту споживачів, міжнародних організацій (FAO, ISO, IFOAM, EU Co-op Network).

Метою магістерської роботи є наукове обґрунтування та розроблення проекту стандарту організації України (СОУ) для сільськогосподарського кооперативу, який забезпечує впорядкування його діяльності, підвищення ефективності управління та формування системи стандартизованих показників

оцінювання результативності за організаційними, виробничими, економічними, соціальними й екологічними критеріями.

Основними завдання є:

1. Провести аналітичний огляд теоретичних засад кооперації, стандартизації, сертифікації та управління якістю в аграрній сфері;
2. Проаналізувати міжнародний досвід стандартизації кооперативної діяльності та визначити можливості його адаптації до українських умов;
3. Розробити структуру, сферу застосування та зміст проєкту СОУ для сільськогосподарського кооперативу, включно з організаційними, виробничими, економічними, соціальними та екологічними вимогами;
4. Сформувати систему стандартизованих показників діяльності кооперативу та визначити їх змістові й кількісні характеристики.
5. Розробити механізми внутрішнього контролю, моніторингу та відповідальності за дотримання вимог СОУ;
6. Обґрунтувати практичні рекомендації щодо впровадження розробленого стандарту в діяльність українських сільськогосподарських кооперативів.

2.2. Інформаційна база: джерела, нормативні документи, звітні та статистичні матеріали

Інформаційною базою дослідження є сукупність нормативно-правових, статистичних, аналітичних та наукових джерел, що відображають сучасний стан стандартизації й кооперативного руху в Україні.

До основних джерел належать: закони України «Про кооперацію», «Про сільськогосподарську кооперацію», «Про стандартизацію», «Про технічні регламенти та оцінку відповідності»; національні стандарти ДСТУ ISO 9001:2015, ДСТУ ISO 22000:2019, ДСТУ ISO 14001:2015, ДСТУ EN ISO/IEC 17065:2019; міжнародні стандарти та документи ISO 9001:2015, ISO 22000:2018, ISO 14001:2015, Codex Alimentarius, Guidelines on Cooperative Development (FAO, 2020); аналітичні звіти FAO, OECD, Європейської кооперативної асоціації

(Cooperatives Europe), а також матеріали про діяльність українських кооперативів (Держстат України, 2019–2024 рр.); наукові статті, дисертаційні дослідження та монографії українських і зарубіжних авторів з питань стандартизації, управління якістю та розвитку кооперації.

Звітні та статистичні дані використовувалися для оцінки динаміки розвитку сільськогосподарських кооперативів, кількісних характеристик виробництва, обсягів сертифікованої продукції, рівня рентабельності та участі у програмах підтримки.

### 2.3. Методологічні підходи до розроблення стандарту організації (СОУ)

Запропонована структура стандарту організації України для сільськогосподарського кооперативу включає такі розділи, як загальні положення, що включають мету, сферу застосування, правову основу. Терміни та визначення – уніфікація термінології. Організаційні вимоги – порядок прийняття членів, принципи управління, права й обов'язки учасників. Виробничі вимоги – регламент виробництва, умови якості та безпечності продукції, дотримання технологічних процесів. Економічні аспекти – правила розподілу прибутку, система внутрішньої звітності, фінансовий контроль. Соціальні стандарти – участь членів кооперативу, прозорість управління, соціальна відповідальність. Екологічні вимоги – охорона довкілля, раціональне використання природних ресурсів. Система моніторингу та контролю – внутрішній аудит, показники оцінювання ефективності, відповідальність за невиконання вимог.

У межах СОУ було виокремлено систему показників, які можна згрупувати за кількома напрямками. До якісних показників продукції та процесів належать відповідність технічним умовам, безпечність, органолептичні властивості, простежуваність. Економічні показники включають рентабельність діяльності, коефіцієнт використання виробничих ресурсів, своєчасність розрахунків. Соціальні показники передбачають рівень участі членів у зборах, ступінь задоволеності партнерів, прозорість фінансової звітності. До екологічних

показників включають обсяг застосування екологічно безпечних технологій, кількість заходів зі збереження біорізноманіття, дотримання норм утилізації відходів. Загалом використання цих показників дозволить комплексно оцінити ефективність діяльності кооперативу та забезпечить його відповідність як національним, так і міжнародним вимогам.

## **Висновки до розділу 2**

У процесі дослідження визначено об'єктом стандартизації діяльність сільськогосподарських кооперативів, що функціонують в умовах ринкової економіки та потребують єдиних підходів до управління якістю, ефективністю й відповідальністю перед членами громади. Предметом дослідження стали методологічні засади та механізми розроблення стандарту організації України (СОУ), спрямованого на впорядкування процесів управління, контролю, виробництва й соціальної взаємодії в межах кооперативу.

Інформаційна база роботи сформована на основі чинних нормативно-правових актів України, міжнародних стандартів ISO, рекомендацій FAO та аналітичних звітів про розвиток кооперативного руху. Використання різних типів джерел дало змогу забезпечити комплексність і достовірність результатів дослідження.

У роботі застосовано системний, порівняльний, експертний, структурно-логічний та моделювальний методи, що дозволили обґрунтувати структуру майбутнього стандарту та визначити принципи формування системи стандартизованих показників. Такий підхід забезпечує узгодженість між вимогами до діяльності кооперативу та практичними інструментами контролю їх виконання.

Отже, результати другого розділу створюють методологічне підґрунтя для розроблення проекту СОУ, який у подальшому буде спрямований на підвищення ефективності, прозорості та відповідності діяльності сільськогосподарських кооперативів принципам сталого розвитку.

## РОЗДІЛ 3

### РОЗРОБЛЕННЯ ПРОЄКТУ СТАНДАРТУ ОРГАНІЗАЦІЇ УКРАЇНИ (СОУ) ДЛЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО КООПЕРАТИВУ

У результаті дослідження було розроблено проєкт СОУ «Сільськогосподарські кооперативи. Вимоги до організації діяльності», який об'єднує організаційні, виробничі, економічні, соціальні та екологічні вимоги до функціонування кооперативів. Запропонована модель СОУ дозволяє гармонізувати внутрішню діяльність кооперативу з міжнародними стандартами (ISO 9001, ISO 22000, ISO 14001), підвищити довіру з боку споживачів та партнерів, а також забезпечити сталість функціонування аграрних підприємств.

Ключовим результатом стало формування системи стандартизованих показників (якісних, економічних, соціальних та екологічних), придатних для регулярної оцінки ефективності діяльності. Запропоновані таблиці дозволяють проводити як внутрішній, так і зовнішній аудит, гармонізувати практики українських кооперативів із міжнародними стандартами, забезпечити прозорість і конкурентоспроможність. Впровадження СОУ сприятиме підвищенню довіри між членами кооперативу, зміцненню позицій на внутрішньому та зовнішньому ринку, інтеграції у європейський простір стандартизації, розвитку сталого сільського господарства в Україні.

#### 3.1. Розроблення організаційних вимог до діяльності кооперативу

Сфера застосування стандарту установлює вимоги до організації діяльності сільськогосподарських кооперативів, визначає систему управління, порядок взаємодії між членами, принципи забезпечення якості продукції, фінансової прозорості, соціальної та екологічної відповідальності. Стандарт поширюється на всі види сільськогосподарських кооперативів незалежно від напрямку діяльності (виробничі, обслуговуючі, багатофункціональні).

Загальні положення включають такі пункти: кооператив є добровільним об'єднанням громадян і/або юридичних осіб для спільного ведення

господарської діяльності. Діяльність кооперативу ґрунтується на принципах рівноправності членів, демократичного управління, економічної вигоди та соціальної відповідальності. Кооператив зобов'язаний дотримуватися чинного законодавства, а також внутрішніх стандартів і процедур.

Організаційні вимоги передбачають порядок прийняття та виключення членів кооперативу. Органи управління, до яких входять загальні збори, правління, ревізійна комісія. Права та обов'язки членів. Принципи прозорого управління та прийняття рішень.

Членство у кооперативі. Членами кооперативу можуть бути фізичні та/або юридичні особи, які відповідають вимогам чинного законодавства України. Вступ здійснюється на підставі письмової заяви та рішення правління, затвердженого загальними зборами. Члени кооперативу зобов'язані внести вступний та пайовий внесок у розмірі, визначеному статутом кооперативу. Виключення з членів здійснюється у разі порушення вимог статуту, СОУ або невиконання фінансових зобов'язань.

Органи управління кооперативу. Вищим органом управління кооперативу є загальні збори членів. Виконавчим органом є правління, яке здійснює оперативне керівництво діяльністю. Контрольним органом є ревізійна комісія або незалежний аудитор, обраний загальними зборами. Рішення приймаються демократичним шляхом за принципом «один член = один голос» незалежно від розміру пайового внеску.

Права та обов'язки членів кооперативу. Члени кооперативу мають право брати участь в управлінні діяльністю кооперативу, отримувати частку прибутку відповідно до статуту, користуватися послугами кооперативу на рівних умовах, отримувати інформацію про діяльність та фінансову звітність кооперативу.

Члени кооперативу зобов'язані дотримуватись вимог СОУ, статуту та рішень органів управління, своєчасно сплачувати внески та виконувати зобов'язання, брати участь у спільних заходах, зборах та ініціативах, сприяти розвитку кооперативу та дотримуватись принципів доброчесності.

Документообіг і прозорість діяльності. Кооператив зобов'язаний вести протоколи загальних зборів, засідань правління та ревізійної комісії. Усі члени кооперативу мають право доступу до протоколів, фінансової звітності та внутрішніх документів. Щорічний звіт кооперативу підлягає обов'язковому розгляду на загальних зборах та затвердженню.

Прийняття та виконання рішень. Рішення органів управління кооперативу є обов'язковими для всіх членів. У випадку невиконання рішень або порушення вимог СОУ член кооперативу несе відповідальність згідно з внутрішніми положеннями та чинним законодавством.

Взаємодія з іншими організаціями. Кооператив має право вступати в асоціації, об'єднання та інші кооперативні структури. Укладання договорів про співпрацю з державними та приватними структурами здійснюється правлінням із подальшим затвердженням загальними зборами.

Ключові організаційні вимоги для сільськогосподарського кооперативу, які використовують для моніторингу та контролю представлено в табл. 3.1.

*Таблиця 3.1*

### **Організаційні вимоги та індикатори контролю**

№	Вимога	Опис	Індикатор виконання	Періодичність контролю	Відповідальний орган
1	Членство	вступ за заявою та внесення пайового внеску	кількість нових членів; своєчасність внесків	щоквартально	правління
2	Загальні збори	найвищий орган управління	проведення не менше 1 разу на рік; наявність протоколів	щороку	голова кооперативу
3	Правління	виконавчий орган	кількість проведених засідань; виконання ухвалених рішень	щомісяця	правління
4	Ревізійна комісія	контроль за діяльністю	наявність аудиторського висновку;	раз на рік	ревізійна комісія

			кількість перевірок		
5	Прийняття рішень	демократичний принцип «1 член = 1 голос»	наявність протоколів голосування; дотримання кворуму	постійно	секретар зборів
6	Права членів	отримання прибутку, доступ до інформації	наявність річних звітів; кількість запитів, задоволених своєчасно	щороку	правління
7	Обов'язки членів	участь у зборах, сплата внесків	явка на зборах (%), рівень заборгованості	щоквартально	правління
8	Документообіг	протоколи, звітність, архів	повнота документації; своєчасне затвердження звітів	постійно	секретар кооперативу
9	Прозорість	доступ до фінансової звітності	опублікований річний звіт; відкритість даних	щороку	загальні збори
10	Зовнішні зв'язки	співпраця з асоціаціями та партнерами	кількість укладених договорів; участь у програмах	раз на рік	правління

Сформовані та визначенні організаційні вимоги та індикатори контролю дозволяють легко контролювати виконання організаційних вимог, бачити відповідальних осіб та формувати основу для внутрішнього аудиту.

3.2. Формування виробничих і економічних вимог до ефективного функціонування

#### Виробничі вимоги

Сільськогосподарський кооператив зобов'язаний організувати виробничі процеси відповідно до чинного законодавства України, стандартів якості та безпечності продукції.

Кооператив повинен розробляти та затверджувати технологічні карти і виробничі інструкції, забезпечувати дотримання вимог технічних умов (ТУ),

національних стандартів (ДСТУ) та галузевих нормативів, впроваджувати систему управління безпечністю харчових продуктів на принципах НАССР у разі виробництва харчової продукції, організувати систему простежуваності продукції на всіх етапах (від постачання сировини до кінцевого споживача), забезпечувати наявність виробничого та складського обладнання, яке відповідає санітарно-гігієнічним і технічним нормам, здійснювати контроль за якістю сировини, матеріалів та готової продукції шляхом лабораторних випробувань і внутрішніх перевірок, проводити навчання працівників із питань технологічної дисципліни та охорони праці, впроваджувати заходи з енергоефективності та зменшення виробничих втрат. Виробничі процеси повинні здійснюватися з урахуванням вимог екологічної безпеки, збереження родючості ґрунтів і раціонального використання водних ресурсів. Індикатори виконання виробничих вимог наведено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

### Індикатори виконання виробничих вимог

№	Вимога	Індикатор виконання	Метод контролю	Періодичність	Відповідальний орган
1	Наявність технологічних карт та інструкцій	100% виробничих процесів документовані	перевірка документації	щороку	правління / технолог
2	Дотримання вимог ТУ та ДСТУ	відсутність невідповідностей у партіях продукції	лабораторні випробування	щоквартально	комісія з якості
3	Впровадження НАССР (за потреби)	сертифікат або внутрішні протоколи насср	внутрішній аудит	постійно	комісія з якості
4	Система простежуваності	наявність даних на всіх етапах виробництва	перевірка журналів і систем обліку	постійно	виробничий відділ
5	Стан обладнання	відповідність санітарно-гігієнічним нормам	технічний огляд, акти перевірки	щопівроку	інженер з охорони праці
6	Контроль якості сировини та продукції	≥95% партій пройшли контроль	журнали лабораторії	щомісяця	лабораторія / комісія з якості

№	Вимога	Індикатор виконання	Метод контролю	Періодичність	Відповідальний орган
7	Навчання персоналу	≥1 навчання на рік для всіх працівників	протоколи навчань	щороку	відділ розвитку
8	Енергоефективність та мінімізація втрат	скорочення втрат на ≥5% щороку	виробничі звіти	щороку	виробничий відділ

### Економічні вимоги

Економічна діяльність кооперативу здійснюється на принципах прозорості, фінансової дисципліни та економічної доцільності. Кооператив зобов'язаний формувати пайовий та резервний фонди відповідно до статуту; забезпечувати своєчасне ведення бухгалтерського обліку згідно з Національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку (НП(С)БО) або МСФЗ, складати та затверджувати річну фінансову звітність, яка обов'язково розглядається загальними зборами членів кооперативу, здійснювати прозорий розподіл прибутку відповідно до статуту та цього СОУ, формувати систему внутрішнього фінансового контролю, включно з ревізійною комісією чи незалежним аудитом, забезпечувати своєчасність розрахунків із постачальниками, партнерами та членами кооперативу, розробляти бізнес-плани, інвестиційні та інноваційні проєкти для розвитку діяльності кооперативу, визначати та контролювати ключові економічні показники (рентабельність, ліквідність, оборотність активів, рівень дебіторської та кредиторської заборгованості).

Кооператив має право залучати кредити, гранти, державну підтримку та інші джерела фінансування, за умови цільового використання коштів та звітування перед загальними зборами. Індикатори виконання економічних вимог наведено в табл. 3.3.

*Таблиця 3.3*

### Індикатори виконання економічних вимог

№	Вимога	Індикатор виконання	Метод контролю	Періодичність	Відповідальний орган
1	Формування пайового та резервного фондів	100% членів внесли пайові внески; резерв сформовано	фінансова звітність	щороку	бухгалтерія
2	Ведення бухгалтерського обліку	відповідність НП(С)БО або МСФЗ	аудит, ревізія	щороку	ревізійна комісія
3	Складання фінансової звітності	наявність річної звітності, затвердженої зборами	перевірка документів	щороку	правління
4	Розподіл прибутку	протоколи зборів; 100% прибутку розподілено за статутом	перевірка протоколів	щороку	загальні збори
5	Внутрішній фінансовий контроль	проведено $\geq 1$ ревізію на рік	акти ревізійної комісії	щороку	ревізійна комісія
6	Своєчасність розрахунків	100% договорів виконані без прострочень	перевірка фінансових документів	щомісяця	бухгалтерія
7	Бізнес-планування та інвестиційні проекти	наявність планів; виконання $\geq 70\%$ запланованих заходів	перевірка планів і звітів	щороку	правління
8	Ключові економічні показники	рентабельність $\geq 10\%$ , ліквідність $\geq 1$ , відсутність збитків	фінансовий аналіз	щоквартально	економічний відділ
9	Залучення зовнішнього фінансування	наявність договорів грантів/кредитів; цільове використання	перевірка документів	за потреби	правління

### 3.3. Визначення соціальних і екологічних вимог у межах СОУ

#### Соціальні стандарти

Сільськогосподарський кооператив здійснює свою діяльність на принципах демократичного управління, рівності та прозорості. Кооператив повинен: забезпечувати рівність прав усіх членів незалежно від розміру пайового внеску (принцип «1 член = 1 голос»), організувати загальні збори не рідше

одного разу на рік із правом участі всіх членів кооперативу, гарантувати доступ членів до фінансової, виробничої та управлінської інформації, проводити освітні та консультаційні заходи для підвищення компетенцій членів кооперативу, забезпечувати участь кооперативу у соціальних програмах розвитку громади та підтримці місцевих ініціатив, дотримуватися принципів соціальної відповідальності, включно з охороною праці та забезпеченням безпечних умов роботи. Індикатори виконання соціальних вимог наведено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

### Індикатори виконання соціальних вимог

№	Вимога	Індикатор виконання	Метод контролю	Періодичність	Відповідальний орган
1	Демократичне управління	«1 член = 1 голос»; усі рішення за протоколами	перевірка протоколів зборів	постійно	секретар зборів
2	Проведення загальних зборів	≥1 раз на рік	протоколи зборів	щороку	голова кооперативу
3	Доступ до інформації	опублікований річний звіт; доступ до фінзвітності	перевірка документації	щороку	правління
4	Освітні програми	≥2 навчальні заходи на рік	журнал обліку заходів	щороку	відділ розвитку
5	Соціальна відповідальність	участь у ≥1 місцевій ініціативі на рік	акти участі, фото- та відеоматеріали	щороку	правління
6	Умови праці	відсутність порушень норм охорони праці	акти перевірок	щороку	інженер з охорони праці

### Екологічні вимоги

Сільськогосподарський кооператив зобов'язаний здійснювати свою діяльність з урахуванням принципів екологічної відповідальності та сталого розвитку. Кооператив повинен впроваджувати екологічно безпечні технології у виробництві, раціонально використовувати земельні, водні та енергетичні ресурси, здійснювати заходи щодо збереження та відновлення родючості ґрунтів, контролювати використання агрохімікатів та пестицидів, уникати

перевищення допустимих норм, мінімізувати утворення відходів та забезпечувати їх утилізацію відповідно до чинного законодавства, брати участь у регіональних і національних екологічних програмах, вести внутрішній моніторинг екологічних показників і подавати звіти загальним зборам. Індикатори виконання екологічних вимог наведено в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

### Індикатори виконання екологічних вимог

№	Вимога	Індикатор виконання	Метод контролю	Періодичність	Відповідальний орган
1	Використання екологічних технологій	100% процесів відповідають еко-нормам	виробничі звіти, аудити	щороку	виробничий відділ
2	Раціональне використання ресурсів	енергоємність та водоспоживання знижено на $\geq 5\%$	аналітичні звіти	щороку	економічний відділ
3	Збереження родючості ґрунтів	виконання агротехнічних заходів	акти агрономічних перевірок	щороку	агрослужба
4	Контроль агрохімікатів	відсутність перевищення норм	лабораторні аналізи	щопівроку	лабораторія
5	Утилізація відходів	100% відходів утилізовано	звіти про утилізацію	постійно	виробничий відділ
6	Участь у програмах	$\geq 1$ екологічна ініціатива на рік	акти участі, протоколи	щороку	правління
7	Внутрішній моніторинг	наявність екологічного звіту	перевірка звітності	щороку	комісія з екології

3.4. Побудова системи внутрішнього контролю та відповідальності в кооперативі

Кооператив зобов'язаний здійснювати регулярний внутрішній контроль за дотриманням вимог цього стандарту. Внутрішній контроль проводиться ревізійною комісією, призначеною загальними зборами, або незалежним аудитором. Результати перевірок оформлюються актами, які подаються правлінню та виносяться на розгляд загальних зборів членів кооперативу.

Моніторинг показників. Моніторинг стандартизованих показників здійснюється відповідно до встановлених у таблицях цього СОУ індикаторів.

Відповідальні органи (правління, виробничий відділ, бухгалтерія, комісія з якості, комісія з екології) щорічно складають звіти про виконання вимог. Підсумки моніторингу включаються до річного звіту кооперативу та подаються на затвердження загальними зборами.

Відповідальність органів управління. Правління несе відповідальність за організацію виконання цього стандарту та достовірність звітності. Ревізійна комісія несе відповідальність за об'єктивність і повноту результатів перевірок. Загальні збори членів кооперативу відповідають за затвердження ключових рішень і заходів, спрямованих на усунення виявлених порушень.

Відповідальність членів кооперативу. Кожен член кооперативу зобов'язаний дотримуватись вимог цього стандарту, статуту та рішень органів управління. У разі порушення вимог СОУ член може бути попереджений, оштрафований або виключений із кооперативу (залежно від тяжкості порушення). Члени несуть матеріальну відповідальність за збитки, завдані кооперативу їхніми діями або бездіяльністю.

Заходи у разі виявлення невідповідностей. У випадку виявлення невідповідності до вимог СОУ правління складає план коригувальних заходів. Виконання плану контролюється відповідним відділом або комісією. У разі систематичних порушень застосовуються дисциплінарні або матеріальні санкції, а інформація про порушення включається до річного звіту.

Зовнішній контроль. Кооператив має право залучати незалежних аудиторів для підтвердження відповідності вимогам СОУ. Участь у державних чи міжнародних програмах передбачає перевірку кооперативу уповноваженими органами, результати якої є обов'язковими для виконання. Система контролю та відповідальності в кооперативі представлена в табл. 3.6.

*Таблиця 3.6*

### **Система контролю та відповідальності в кооперативі**

№	Об'єкт контролю	Відповідальний орган/посадова особа	Періодичність контролю	Форма фіксації результатів	Види відповідальності у разі порушень
1	Виконання організаційних вимог (членство, збори, документообіг)	правління, секретар зборів	щороку	протоколи зборів, річні звіти	попередження, виключення з кооперативу
2	Дотримання виробничих вимог (ТУ, ДСТУ, НАССР, технології)	виробничий відділ, комісія з якості	щоквартально	акти перевірок, журнали обліку	дисциплінарні заходи
3	Фінансова дисципліна (пайові внески, звітність, розрахунки)	бухгалтерія, ревізійна комісія	щоквартально/ щороку	бухгалтерська звітність, акти ревізій	, коригування фінзвітності
4	Виконання соціальних вимог (збори, навчання, участь у громадах)	правління, відділ розвитку	щороку	протоколи, звіти про заходи	усне зауваження, дисциплінарна відповідальність
5	Виконання екологічних вимог (ресурси, відходи, пестициди)	комісія з екології, агрослужба	щороку	екологічні звіти, акти перевірок	обмеження діяльності, виключення
6	Загальний моніторинг показників СОУ	ревізійна комісія / незалежний аудитор	щороку	акт перевірки, аудиторський висновок	звіт до загальних зборів, обов'язкове усунення невідповідностей
7	Виконання рішень загальних зборів	правління, члени кооперативу	постійно	плани заходів, звіти про виконання	відповідальність посадових осіб згідно із статутом і законом

Таким чином, у результаті дослідження було сформовано проект стандарту організації України для сільськогосподарського кооперативу, який поєднує організаційні, виробничі, економічні, соціальні та екологічні вимоги, а також систему стандартизованих показників для оцінювання діяльності. Отримані результати дозволяють не лише систематизувати внутрішні процеси

кооперативу, а й створити основу для підвищення його ефективності, прозорості та конкурентоспроможності.

Разом із тим, важливо проаналізувати отримані напрацювання в ширшому контексті – з точки зору їх відповідності міжнародним підходам до стандартизації, можливостей адаптації до практики українських кооперативів та перспектив подальшого впровадження.

### 3.5. Проєкт стандарту організації України (СОУ)

Сучасні виклики аграрного сектору України, пов'язані з воєнним станом, децентралізаційними процесами, кліматичними змінами та необхідністю гармонізації із європейськими нормами, зумовлюють потребу у створенні власних ефективних інструментів управління якістю, сталим розвитком і внутрішньою організацією господарських структур. Одним із таких інструментів є стандарти організацій (СОУ), що виконують роль локальних нормативних документів, які конкретизують вимоги законодавства, міжнародних стандартів (ISO 9001, ISO 14001, ISO 22000) та галузевих регламентів у межах діяльності конкретного підприємства або кооперативу.

У межах цієї магістерської роботи проєкт СОУ розроблено для сільськогосподарського кооперативу, який функціонує на засадах добровільності, самоврядування та економічної взаємодопомоги. Документ визначає цілі, завдання, організаційну структуру, виробничі, економічні, соціальні, екологічні та контрольні вимоги, що регулюють діяльність кооперативу, а також формує єдину систему управління якістю, ресурсами і відповідальністю.

Розроблення СОУ ґрунтується на положеннях Закону України «Про кооперацію», Закону України «Про сільськогосподарську кооперацію», Закону України «Про охорону навколишнього природного середовища», Закону України «Про колективні угоди», Кодексу законів про працю України, а також відповідних положеннях міжнародних стандартів ISO, що встановлюють вимоги до систем управління якістю, безпечністю та екологічною відповідальністю. Під

час створення проєкту враховано принципи сталого розвитку, корпоративного управління, прозорості, внутрішнього аудиту, соціальної відповідальності та раціонального природокористування.

Метою розроблення проєкту СОУ є створення нормативно-організаційної основи діяльності сільськогосподарського кооперативу, що забезпечує:

- чітке визначення структури управління, повноважень та відповідальності;
- встановлення стандартів виробничої, економічної, соціальної та екологічної політики;
- формування системи моніторингу, внутрішнього контролю та механізмів удосконалення діяльності;
- підвищення довіри членів кооперативу, партнерів, споживачів і контролюючих органів.

У межах цього підрозділу сформовано повний проєкт СОУ, який включає:

- організаційні вимоги до структури, членства та управління кооперативом;
- виробничі й економічні вимоги до функціонування підприємства;
- соціальні та екологічні стандарти, що регламентують відповідальне ведення господарства;
- систему моніторингу, контролю, звітності та вдосконалення процесів.

Запропонований проєкт СОУ виконує подвійну функцію – нормативну (як локальний стандарт діяльності кооперативу) і методичну (як приклад практичного впровадження принципів стандартизації, сертифікації та управління якістю в аграрній сфері України).

**НОРМУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ**  
**СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО КООПЕРАТИВУ**  
Стандарт організації України

**ЗМІСТ**

<u>1. Мета та сфера застосування</u> .....	39
<u>2. Цілі діяльності</u> .....	39
<u>3. Види діяльності</u> .....	40
<u>4. Нормативні посилання</u> .....	40
<u>5. Організаційні вимоги</u> .....	41
<u>6. Виробничі та економічні вимоги</u> .....	45
<u>7. Соціальні стандарти</u> .....	50
<u>8. Екологічні вимоги</u> .....	55
<u>9. Система моніторингу та контролю</u> .....	59
<u>10. Прикінцеві положення</u> .....	64
<u>Лист реєстрації змін</u> .....	67

## **1. Мета та сфера застосування**

Сфера застосування стандарту установлює вимоги до організації діяльності сільськогосподарських кооперативів, визначає систему управління, порядок взаємодії між членами, принципи забезпечення якості продукції, фінансової прозорості, соціальної та екологічної відповідальності. Стандарт поширюється на всі види сільськогосподарських кооперативів незалежно від напрямку діяльності (виробничі, обслуговуючі, багатофункціональні).

Метою діяльності сільськогосподарського кооперативу є задоволення економічних, соціальних та виробничих потреб його членів шляхом спільної організації господарських процесів, ефективного використання ресурсів, розвитку партнерських зв'язків і впровадження сучасних стандартів управління якістю.

Діяльність кооперативу спрямована на досягнення сталого розвитку, підвищення добробуту членів, зміцнення конкурентоспроможності аграрного сектору та сприяння розвитку місцевих громад.

## **2. Цілі діяльності**

Основними цілями діяльності кооперативу є:

Підвищення ефективності та конкурентоспроможності виробників сільськогосподарської продукції у сферах виробництва, переробки, заготівлі, закупівлі, зберігання, збуту, реалізації та постачання матеріально-технічних ресурсів.

Задоволення економічних і соціальних потреб членів кооперативу на основі поєднання індивідуальних і колективних інтересів, справедливого розподілу ризиків, витрат та доходів.

Розвиток самоорганізації, самоврядування та внутрішнього контролю у межах кооперативу, формування культури взаємної відповідальності та прозорості управлінських рішень.

Сприяння розвитку інфраструктури аграрного ринку, створення умов для формування ланцюгів доданої вартості в сільському господарстві.

Оптимізація витрат виробників при придбанні ресурсів і здійсненні виробничо-господарської діяльності.

Підвищення доходів членів кооперативу, зміцнення їх фінансової стійкості та добробуту.

### **3. Види діяльності**

Відповідно до статті 5 Закону України «Про сільськогосподарську кооперацію» кооператив провадить такі основні види діяльності:

переробку, заготівлю, закупівлю, зберігання, збут і продаж сільськогосподарської продукції;

постачання засобів виробництва, сировини та матеріально-технічних ресурсів для потреб членів кооперативу;

надання сервісних послуг, зокрема:

- технологічних і транспортних;
- меліоративних, ремонтних і будівельних;
- послуг із ветеринарного обслуговування, племінної роботи, бухгалтерського обліку, аудиту та науково-консультаційного супроводу.

Кооператив має право здійснювати також **інші види діяльності**, передбачені чинним законодавством України, якщо вони не суперечать його статутним цілям та сприяють досягненню основної мети діяльності.

### **4. Нормативні посилання**

Верховна Рада України. (2003). Закон України «Про кооперацію» № 1087-IV від 10 липня 2003 року (зі змінами). Відомості Верховної Ради України, 2003, № 52, ст. 490. Взято з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1087-15>.

Верховна Рада України. (2020). Закон України «Про сільськогосподарську кооперацію» № 819-IX від 21 липня 2020 року (зі змінами). Відомості Верховної Ради України, 2020, № 46, ст. 417. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/819-20>.

International Organization for Standardization. (2015). ISO 14001:2015 – Environmental management systems – Requirements with guidance for use. Geneva, Switzerland: ISO.

International Organization for Standardization. (2015). ISO 9001:2015 – Quality management systems – Requirements. Geneva, Switzerland: ISO.

International Organization for Standardization. (2018). ISO 22000:2018 – Food safety management systems – Requirements for any organization in the food chain. Geneva, Switzerland: ISO.

Верховна Рада України. (2023). Закон України «Про колективні угоди» № 2938-IX від 23 лютого 2023 р. Взято з <https://zakon.rada.gov.ua/go/2938-IX>.

Верховна Рада України. (1971). Кодекс законів про працю України № 322-VIII від 10 грудня 1971 р. Взято з <https://zakon.rada.gov.ua/go/322-08>.

Кабінет Міністрів України. Генеральна, галузеві та територіальні угоди в Україні. Міністерство економіки України. Взято з <https://www.me.gov.ua>.

*Посилання не є вичерпними та можуть оновлюватися згідно зі змінами чинного законодавства.*

## **5. Організаційні вимоги**

Організаційні вимоги встановлюють порядок членства у кооперативі, правила взаємодії членів з органами управління, їхні права, обов'язки та відповідальність. Вони спрямовані на забезпечення стабільності, прозорості та справедливості у відносинах між членами кооперативу і його керівними органами.

### **5.1 Умови вступу до кооперативу**

Засновники кооперативу після державної реєстрації зобов'язані внести вступний внесок і пайовий вклад, після чого набувають статусу членів кооперативу.

Членами кооперативу можуть бути фізичні та/або юридичні особи — виробники сільськогосподарської продукції, які поділяють цілі кооперативу та виконують його статутні вимоги.

Фізичні особи набувають членства після досягнення 16-річного віку; юридичні особи діють через уповноважених представників.

Вступ до кооперативу здійснюється на підставі письмової заяви, поданої правлінню або голові кооперативу.

Прийняття до членів кооперативу затверджується рішенням загальних зборів з урахуванням рекомендацій правління.

Вступний внесок і пайовий вклад сплачуються в порядку та розмірах, визначених рішенням загальних зборів.

## **5.2. Порядок припинення членства**

Членство у кооперативі може припинитися у разі:

- добровільного виходу за письмовою заявою;
- несплати встановлених внесків протягом шести місяців;
- припинення участі в господарській діяльності кооперативу;
- смерті фізичної особи або ліквідації юридичної;
- припинення діяльності кооперативу чи інших підстав, передбачених законом.

Рішення про припинення членства приймається загальними зборами за рекомендацією правління.

Особа, членство якої припинено, має право оскаржити рішення до загальних зборів або в судовому порядку.

Протягом 10 робочих днів після припинення членства колишній член має право подати письмову заяву про повернення вартості своєї частки із зазначенням способу виплати.

Кооператив веде реєстр членів, у якому відображаються дані про учасників, розміри внесків і пайових часток. Кожному члену видається посвідчення про членство встановленого зразка.

### **5.3 Права членів кооперативу**

Члени кооперативу мають право:

Брати участь в управлінні кооперативом через участь у загальних зборах, обирати та бути обраними до керівних органів.

Користуватися послугами кооперативу відповідно до правил внутрішньої діяльності.

Отримувати частину попередньо надлишково сплаченої вартості послуг або продукції за підсумками фінансового року.

Виходити з кооперативу з правом на отримання своєї частки відповідно до встановленого порядку.

Вносити пропозиції щодо вдосконалення діяльності кооперативу, звертатися із запитом та отримувати офіційні відповіді.

Отримувати повну та достовірну інформацію про фінансово-господарську діяльність кооперативу, у тому числі річну звітність і протоколи рішень органів управління.

### **5.4 Обов'язки членів кооперативу**

Члени кооперативу зобов'язані:

Дотримуватися вимог Статуту, СОУ та правил внутрішньої діяльності.

Активно брати участь у господарській діяльності кооперативу.

Виконувати рішення органів управління та посадових осіб.

Своєчасно сплачувати вступні, пайові та інші передбачені внески.

Сприяти досягненню цілей кооперативу та дотримуватися принципів взаємної довіри, відповідальності й етичних норм.

### **5.5 Відповідальність членів кооперативу**

За невиконання або неналежне виконання вимог СОУ, рішень органів управління чи порушення фінансової дисципліни члени кооперативу можуть бути притягнуті до відповідальності відповідно до Статуту.

Рішення про застосування дисциплінарних заходів (попередження, відсторонення, виключення) ухвалюється правлінням із подальшим затвердженням загальними зборами.

Усі спірні питання між членами кооперативу та керівними органами вирішуються шляхом внутрішнього розгляду або, у разі потреби, у судовому порядку.

Ключові організаційні вимоги для сільськогосподарського кооперативу, які використовують для моніторингу та контролю представлено в табл. 1.

**Таблиця 1. Організаційні вимоги та індикатори контролю**

№	Вимога	Опис	Індикатор виконання	Періодичність контролю	Відповідальний орган
1	Членство	вступ за заявою та внесення пайового внеску	кількість нових членів; своєчасність внесків	щоквартально	правління
2	Загальні збори	найвищий орган управління	проведення не менше 1 разу на рік; наявність протоколів	щороку	голова кооперативу
3	Правління	виконавчий орган	кількість проведених засідань; виконання ухвалених рішень	щомісяця	правління
4	Ревізійна комісія	контроль за діяльністю	наявність аудиторського висновку; кількість перевірок	раз на рік	ревізійна комісія
5	Прийняття рішень	демократичний принцип «1 член = 1 голос»	наявність протоколів голосування; дотримання кворуму	постійно	секретар зборів
6	Права членів	отримання прибутку, доступ до інформації	наявність річних звітів; кількість запитів, задоволених своєчасно	щороку	правління

7	Обов'язки членів	участь у зборах, сплата внесків	явка на зборах (%), рівень заборгованості	щоквартально	правління
8	Документообіг	протоколи, звітність, архів	повнота документації; своєчасне затвердження звітів	постійно	секретар кооперативу
9	Прозорість	доступ до фінансової звітності	опублікований річний звіт; відкритість даних	щороку	загальні збори
10	Зовнішні зв'язки	співпраця з асоціаціями та партнерами	кількість укладених договорів; участь у програмах	раз на рік	правління

## 6. Виробничі та економічні вимоги

### 6.1. Загальні положення

Виробничі та економічні вимоги визначають порядок формування фінансових ресурсів, управління майном і матеріально-технічною базою, організацію виробничої діяльності, забезпечення ефективності та конкурентоспроможності кооперативу.

Метою цих вимог є створення умов для стабільної господарської діяльності, розвитку внутрішніх резервів, раціонального використання ресурсів і дотримання принципів сталого розвитку.

### 6.2. Формування фінансових фондів кооперативу

Для забезпечення статутної діяльності кооператив формує систему фінансових фондів, яка включає:

- статутний капітал;
- фонд розвитку;
- резервний фонд;
- спеціальні цільові фонди (за рішенням загальних зборів).

Рішення про створення та використання фондів приймається загальними зборами кооперативу відповідно до законодавства України та цього стандарту.

### **6.3. Статутний капітал**

Статутний капітал кооперативу формується за рахунок вкладів і додаткових вкладів членів кооперативу.

Розмір вкладу визначається загальними зборами та може переглядатися у разі зміни фінансових або виробничих умов діяльності кооперативу.

Кошти статутного капіталу спрямовуються на забезпечення основної господарської діяльності, оновлення матеріально-технічної бази та реалізацію проєктів, що відповідають цілям кооперативу.

### **6.4. Фонд розвитку**

Фонд розвитку формується за рахунок:

- вступних і членських внесків;
- відрахувань від фінансового результату (прибутку) після сплати податків і зборів;
- інших не заборонених законодавством джерел надходжень.

Кошти фонду розвитку, а також майно, придбане за їх рахунок, не підлягають розподілу між членами кооперативу.

Фонд використовується для реалізації інвестиційних, інноваційних і виробничих програм, модернізації обладнання, упровадження нових технологій, підвищення кваліфікації персоналу та розвитку інфраструктури кооперативу.

### **6.5. Резервний фонд**

Резервний фонд створюється з метою покриття непередбачених збитків, компенсації втрат або ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій.

Джерелами його формування є відрахування від прибутку після сплати податків, зборів та інших обов'язкових платежів, а також інші законні надходження.

Використання коштів резервного фонду здійснюється за рішенням правління кооперативу, затвердженим загальними зборами.

### **6.6. Спеціальні цільові фонди**

Кооператив може створювати спеціальні фонди для фінансування окремих програм і заходів (наприклад, соціальних, екологічних, інноваційних або освітніх).

Такі фонди формуються за рахунок цільових внесків членів кооперативу, грантів, благодійних надходжень або інших джерел, не заборонених законом.

Кошти спеціальних фондів використовуються виключно на цілі, визначені рішенням загальних зборів при їх створенні.

### **6.7. Облік і звітність фондів**

Кооператив зобов'язаний вести окремий бухгалтерський облік кожного фонду з визначенням часток, цільових внесків і використання коштів.

Інформація про стан фондів та їх рух підлягає щорічному аудиту і оприлюдненню у фінансовій звітності кооперативу.

Всі розрахунки та фінансові операції проводяться відповідно до законодавства України, стандартів бухгалтерського обліку та фінансової звітності, а також внутрішніх положень СОУ.

### **6.8. Виробничо-технологічна діяльність**

Кооператив організовує виробництво, переробку, зберігання і реалізацію сільськогосподарської продукції на основі дотримання стандартів якості, безпечності та екологічності.

Технологічні процеси повинні відповідати вимогам ДСТУ, ISO 22000, НАССР та іншим галузевим нормативам.

Виробнича діяльність має забезпечувати раціональне використання ресурсів, енергоефективність, мінімізацію втрат сировини та екологічний контроль за всіма етапами виробництва.

Виробничі підрозділи зобов'язані здійснювати внутрішній контроль якості, вести технологічну документацію та забезпечувати простежуваність усіх партій продукції.

### **6.9. Право власності на земельні ділянки**

Право власності або користування земельними ділянками набувається кооперативом відповідно до Земельного кодексу України.

Земельні ділянки, передані у користування або власність кооперативу, використовуються виключно для досягнення його статутних цілей.

У разі входження кооперативу до складу сільськогосподарського кооперативного об'єднання за ним зберігається право власності або користування земельною ділянкою.

Використання земель має здійснюватися з дотриманням вимог екологічної безпеки, охорони ґрунтів та принципів раціонального землекористування.

Виробничі процеси повинні здійснюватися з урахуванням вимог екологічної безпеки, збереження родючості ґрунтів і раціонального використання водних ресурсів. Індикатори виконання виробничих вимог наведено в табл. 2.

**Таблиця 2. Індикатори виконання виробничих вимог**

№	Вимога	Індикатор виконання	Метод контролю	Періодичність	Відповідальний орган
1	Наявність технологічних карт та інструкцій	100% виробничих процесів документовані	перевірка документації	щороку	правління / технолог
2	Дотримання вимог ТУ та ДСТУ	відсутність невідповідностей у партіях продукції	лабораторні випробування	щоквартально	комісія з якості
3	Впровадження НАССР (за потреби)	сертифікат або внутрішні протоколи насер	внутрішній аудит	постійно	комісія з якості

№	Вимога	Індикатор виконання	Метод контролю	Періодичність	Відповідальний орган
4	Система простежуваності	наявність даних на всіх етапах виробництва	перевірка журналів і систем обліку	постійно	виробничий відділ
5	Стан обладнання	відповідність санітарно-гігієнічним нормам	технічний огляд, акти перевірки	щопівроку	інженер з охорони праці
6	Контроль якості сировини та продукції	≥95% партій пройшли контроль	журнали лабораторії	щомісяця	лабораторія / комісія з якості
7	Навчання персоналу	≥1 навчання на рік для всіх працівників	протоколи навчань	щороку	відділ розвитку
8	Енергоефективність та мінімізація втрат	скорочення втрат на ≥5% щороку	виробничі звіти	щороку	виробничий відділ

Кооператив має право залучати кредити, гранти, державну підтримку та інші джерела фінансування, за умови цільового використання коштів та звітування перед загальними зборами. Індикатори виконання економічних вимог наведено в табл. 3.

**Таблиця 3. Індикатори виконання економічних вимог**

№	Вимога	Індикатор виконання	Метод контролю	Періодичність	Відповідальний орган
1	Формування пайового та резервного фондів	100% членів внесли пайові внески; резерв сформовано	фінансова звітність	щороку	бухгалтерія
2	Ведення бухгалтерського обліку	відповідність НП(С)БО або МСФЗ	аудит, ревізія	щороку	ревізійна комісія
3	Складання фінансової звітності	наявність річної звітності, затвердженої зборами	перевірка документів	щороку	правління
4	Розподіл прибутку	протоколи зборів; 100% прибутку розподілено за статутом	перевірка протоколів	щороку	загальні збори
5	Внутрішній фінансовий контроль	проведено ≥1 ревізію на рік	акти ревізійної комісії	щороку	ревізійна комісія

№	Вимога	Індикатор виконання	Метод контролю	Періодичність	Відповідальний орган
6	Своєчасність розрахунків	100% договорів виконані без прострочень	перевірка фінансових документів	щомісяця	бухгалтерія
7	Бізнес-планування та інвестиційні проекти	наявність планів; виконання $\geq 70\%$ запланованих заходів	перевірка планів і звітів	щороку	правління
8	Ключові економічні показники	рентабельність $\geq 10\%$ , ліквідність $\geq 1$ , відсутність збитків	фінансовий аналіз	щоквартально	економічний відділ
9	Залучення зовнішнього фінансування	наявність договорів грантів/кредитів; цільове використання	перевірка документів	за потреби	правління

## 7. Соціальні стандарти

### 7.1. Загальні положення

Соціальні стандарти кооперативу встановлюють принципи формування колективних домовленостей, умови праці, гарантії соціального захисту, професійного розвитку, гендерної рівності та участі працівників у соціальному діалозі.

Діяльність кооперативу у сфері соціальної політики ґрунтується на положеннях Закону України «Про колективні угоди», Кодексу законів про працю України, Генеральної, галузевих та територіальних угод.

Метою встановлення соціальних стандартів є забезпечення справедливих умов праці, соціальної стабільності, розвитку персоналу та дотримання принципів корпоративної соціальної відповідальності.

### 7.2. Колективна угода кооперативу

У кооперативі укладається колективна угода, яка визначає зобов'язання сторін щодо умов праці, зайнятості, оплати праці, охорони праці, соціального розвитку та гарантій працівникам.

Структура колективної угоди включає такі розділи:

- умови та порядок оплати праці;
- охорона праці та безпека виробничого середовища;
- соціальні пільги та гарантії;
- забезпечення рівних прав і можливостей працівників;
- порядок врегулювання трудових спорів і контролю за виконанням угоди;
- строк дії, умови внесення змін і приєднання нових сторін.

Колективна угода діє протягом строку, визначеного сторонами, і залишається чинною до укладення нової, якщо інше не передбачено угодою.

Контроль за виконанням колективної угоди здійснюється безпосередньо сторонами в порядку, передбаченому угодою.

### **7.3. Умови праці та зайнятості**

Кооператив гарантує продуктивну зайнятість працівників і запобігання масовим вивільненням через впровадження програм перепідготовки, підвищення кваліфікації та внутрішнього працевлаштування.

Умови праці визначаються відповідно до чинних галузевих і територіальних угод, з урахуванням рівня кваліфікації, складності робіт і специфіки діяльності.

Для кожної категорії працівників встановлюються мінімальні гарантії в оплаті праці, доплати, надбавки та інші компенсації, що не можуть бути нижчими за державні стандарти.

Кооператив може запроваджувати додаткові соціальні пільги: медичне страхування, оплату відпусток понад встановлені норми, гнучкі графіки роботи, участь у програмах оздоровлення.

### **7.4. Оплата праці**

Система оплати праці базується на принципах справедливості, прозорості та відповідності кваліфікації працівників.

Розмір заробітної плати встановлюється з урахуванням складності, умов і результатів праці, професійного рівня працівника, а також фінансових можливостей кооперативу.

Для висококваліфікованих працівників і керівних посад встановлюються підвищені міжкваліфікаційні співвідношення, доплати та премії.

Кооператив забезпечує своєчасну виплату заробітної плати не рідше двох разів на місяць, відповідно до законодавства України.

### **7.5. Охорона праці та безпека виробництва**

Кооператив зобов'язується створити безпечні та здорові умови праці, відповідно до законодавства, стандартів ISO 45001 та внутрішніх регламентів з охорони праці.

Усі працівники проходять первинний, повторний та цільовий інструктаж, медичні огляди та навчання з питань безпеки праці.

Витрати на заходи з охорони праці фінансуються з коштів кооперативу в обсязі не менше ніж 0,5 % від фонду оплати праці.

Кооператив впроваджує систему управління ризиками, спрямовану на запобігання травматизму, профзахворюванням і аваріям.

### **7.6. Соціальні гарантії та пільги**

Кооператив забезпечує працівникам соціальні гарантії, що передбачають:

- стабільну зайнятість і гідні умови праці;
- своєчасну оплату праці;
- щорічні оплачувані відпустки;
- медичне обслуговування та страхування життя;
- допомогу у випадках тимчасової непрацездатності, народження дитини, втрати близьких.

Для членів кооперативу та їхніх сімей можуть організовуватися програми оздоровлення, відпочинку і культурного розвитку.

Соціальні пільги не можуть бути скасовані або зменшені без погодження сторін колективної угоди.

### **7.7. Гендерна рівність і недискримінація**

Кооператив дотримується принципу рівних прав та можливостей жінок і чоловіків у питаннях оплати праці, доступу до посад, професійного навчання та кар'єрного зростання.

Забороняється будь-яка форма дискримінації за ознаками статі, віку, раси, національності, релігії, політичних переконань або соціального статусу.

Усі кадрові рішення приймаються виключно на підставі компетентності, професійних якостей і результатів роботи.

Кооператив сприяє створенню умов для поєднання трудової діяльності з сімейними обов'язками, зокрема через гнучкі режими праці, часткову зайнятість або дистанційну роботу.

### **7.8. Соціальний діалог і участь працівників**

Кооператив забезпечує розвиток соціального діалогу між адміністрацією, працівниками та профспілковими представниками.

Профспілки та представники трудового колективу мають право брати участь у переговорах, засіданнях і нарадах з питань соціально-трудова відносин.

Кооператив гарантує незалежність профспілкової діяльності, недопущення переслідування або дискримінації її учасників.

Усі спірні питання вирішуються шляхом переговорів або у порядку, передбаченому законодавством та колективною угодою.

### **7.9. Контроль і звітність**

Контроль за виконанням положень соціальних стандартів та колективної угоди здійснюється щонайменше один раз на рік.

Результати перевірок розглядаються правлінням кооперативу та публікуються у щорічному соціальному звіті.

Кооператив інформує працівників про зміни у колективній угоді, її продовження або призупинення через внутрішні канали комунікації або офіційний веб-сайт.

У разі виникнення обставин непереборної сили дія окремих положень колективної угоди може бути призупинена, про що сторони повідомляють у встановленому порядку.

Індикатори виконання соціальних вимог наведено в табл. 4.

**Таблиця 4. Індикатори виконання соціальних вимог**

№	Вимога	Індикатор виконання	Метод контролю	Періодичність	Відповідальний орган
1	Демократичне управління	«1 член = 1 голос»; усі рішення за протоколами	перевірка протоколів зборів	постійно	секретар зборів
2	Проведення загальних зборів	≥1 раз на рік	протоколи зборів	щороку	голова кооперативу
3	Доступ до інформації	опублікований річний звіт; доступ до фінзвітності	перевірка документації	щороку	правління
4	Освітні програми	≥2 навчальні заходи на рік	журнал обліку заходів	щороку	відділ розвитку
5	Соціальна відповідальність	участь у ≥1 місцевій ініціативі на рік	акти участі, фото- та відеоматеріали	щороку	правління
6	Умови праці	відсутність порушень норм охорони праці	акти перевірок	щороку	інженер з охорони праці

## **8. Екологічні вимоги**

### **8.1. Загальні положення**

Кооператив зобов'язується забезпечувати екологічну безпеку у всіх напрямках своєї діяльності, запобігаючи погіршенню стану навколишнього природного середовища та виникненню загроз для здоров'я людини.

Екологічна безпека гарантується шляхом реалізації комплексу організаційних, технологічних, правових та економічних заходів, спрямованих на зменшення негативного впливу на довкілля, охорону земель, водних ресурсів, атмосферного повітря, флори й фауни.

Будь-яка діяльність, що може завдати шкоди довкіллю, підлягає припиненню або обмеженню відповідно до законодавства України.

### **8.2. Екологічна відповідальність та оцінка впливу діяльності**

Усі проєкти, програми та господарські рішення кооперативу повинні супроводжуватися оцінкою впливу на навколишнє природне середовище (ОВНС).

Оцінка проводиться з урахуванням:

- екологічної ємності території;
- стану навколишнього середовища у зоні діяльності;
- прогнозів можливих впливів на здоров'я населення;
- перспектив соціально-економічного розвитку регіону.

Без проведення оцінки впливу на довкілля забороняється реалізація проєктів, здатних викликати значне екологічне навантаження.

Кооператив взаємодіє з органами державного екологічного контролю, своєчасно подає звітність і забезпечує виконання рішень контролюючих органів.

### **8.3. Екологічні вимоги до виробничих процесів**

Під час розміщення, проєктування, будівництва, реконструкції та експлуатації об'єктів кооператив забезпечує:

- раціональне використання природних ресурсів;
- дотримання нормативів гранично допустимих викидів і скидів;
- наявність споруд і обладнання для очищення або знешкодження забруднюючих речовин;
- системи контролю кількості та складу викидів, відходів і стічних вод;
- впровадження технологій утилізації, відновлення або повторного використання відходів.

Нові технологічні процеси мають впроваджуватися лише після екологічного погодження та підтвердження їх безпечності.

Забороняється введення в експлуатацію об'єктів, на яких не забезпечено виконання передбачених проектами заходів із захисту навколишнього середовища.

#### **8.4. Охорона земельних ресурсів**

Використання земельних ділянок здійснюється відповідно до Земельного кодексу України та принципів сталого землекористування.

Кооператив зобов'язаний проводити заходи з збереження родючості ґрунтів, запобігання ерозії, засоленню, забрудненню пестицидами та важкими металами.

При застосуванні засобів захисту рослин і мінеральних добрив слід суворо дотримуватися регламентів зберігання, транспортування і використання, визначених чинними нормативними документами.

Забороняється використання заборонених або несертифікованих препаратів, що не входять до Переліку дозволених пестицидів та агрохімікатів України.

#### **8.5. Охорона водних ресурсів**

Кооператив зобов'язаний забезпечувати раціональне використання води, утримання водозабірних споруд у належному технічному стані та контроль якості стічних вод.

Водокористування здійснюється відповідно до дозволів на спеціальне водокористування, з дотриманням установлених лімітів і нормативів.

Забороняється скидання неочищених або частково очищених стоків у природні водойми.

Система очищення вод має включати механічну, біологічну та (у разі потреби) хімічну стадії оброблення.

## **8.6. Охорона повітряного середовища**

Кооператив здійснює моніторинг і контроль за викидами забруднюючих речовин у повітря, дотримуючись нормативів гранично допустимих концентрацій (ГДК).

Виробничі об'єкти повинні бути обладнані очисними системами для зменшення викидів пилу, диму, газів і запахів.

Забороняється експлуатація техніки та транспорту, викиди яких перевищують встановлені нормативи.

Для внутрішніх транспортних засобів рекомендується перехід на альтернативні види палива (біопаливо, електроенергію) або малотоксичне пальне.

## **8.7. Управління відходами**

Кооператив запроваджує систему екологічно безпечного управління відходами, що передбачає:

- мінімізацію утворення відходів;
- сортування, зберігання, оброблення, утилізацію та видалення відповідно до норм;
- укладання договорів лише з ліцензованими операторами з поводження з відходами.

Об'єкти поводження з відходами повинні мати відповідні дозволи та розташовуватися в межах санітарно-захисних зон.

Відходи, що містять небезпечні речовини, підлягають спеціальному обліку, ізоляції та передачі уповноваженим організаціям для знешкодження.

### **8.8. Біологічна та біотехнологічна безпека**

Кооператив забезпечує екологічно безпечне використання мікроорганізмів, біопрепаратів, генетично модифікованих організмів (ГМО) та інших біологічно активних речовин.

Виробництво і застосування таких речовин допускається лише після проведення оцінки впливу на навколишнє середовище та здоров'я людей.

Під час роботи з біологічними агентами забезпечується:

- ізоляція процесів;
- контроль за дотриманням гранично допустимих концентрацій;
- своєчасна нейтралізація залишків і відходів.

У разі виникнення ризику біологічного забруднення кооператив зобов'язаний негайно повідомити відповідні державні служби та вжити заходів щодо ліквідації наслідків.

### **8.9. Екологічний моніторинг і звітність**

Кооператив здійснює систематичний моніторинг стану довкілля на території своєї діяльності, включно з контролем стану ґрунтів, вод, повітря, відходів та біорізноманіття.

Результати моніторингу фіксуються у журналах спостережень і підлягають аналізу не рідше ніж раз на рік.

За результатами аналізу розробляються коригувальні заходи для зменшення впливів та підвищення екологічної ефективності.

Кооператив готує щорічний екологічний звіт, який затверджується правлінням і подається до уповноважених державних органів у встановленому порядку.

Індикатори виконання екологічних вимог наведено в табл. 5.

**Таблиця 5. Індикатори виконання екологічних вимог**

№	Вимога	Індикатор виконання	Метод контролю	Періодичність	Відповідальний орган
1	Використання екологічних технологій	100% процесів відповідають еко-нормам	виробничі звіти, аудити	щороку	виробничий відділ
2	Раціональне використання ресурсів	енергоємність та водоспоживання знижено на $\geq 5\%$	аналітичні звіти	щороку	економічний відділ
3	Збереження родючості ґрунтів	виконання агротехнічних заходів	акти агрономічних перевірок	щороку	агрослужба
4	Контроль агрохімікатів	відсутність перевищення норм	лабораторні аналізи	щопівроку	лабораторія
5	Утилізація відходів	100% відходів утилізовано	звіти про утилізацію	постійно	виробничий відділ
6	Участь у програмах	$\geq 1$ екологічна ініціатива на рік	акти участі, протоколи	щороку	правління
7	Внутрішній моніторинг	наявність екологічного звіту	перевірка звітності	щороку	комісія з екології

## 9. Система моніторингу та контролю

### 9.1. Загальні положення

Система моніторингу і контролю діяльності кооперативу спрямована на забезпечення дотримання положень цього стандарту, Статуту кооперативу, законодавства України та рішень органів управління.

Основною метою системи моніторингу є забезпечення прозорості, підзвітності та ефективності управління, своєчасне виявлення порушень і вдосконалення внутрішніх процесів.

Контроль здійснюється через регулярне звітування, перевірки, збори, аудити та механізми оскарження рішень.

Моніторинг проводиться на основі принципів об'єктивності, системності, колегіальності, безперервності та документування результатів.

## **9.2. Організаційна структура контролю**

Вищим контролюючим органом кооперативу є загальні збори членів кооперативу, які затверджують звіти, плани, внутрішні положення, результати ревізій і аудиторських перевірок.

Поточний контроль за діяльністю кооперативу здійснюють:

- правління (голова) – у межах щоденного операційного нагляду;
- ревізійна комісія (ревізор) – через планові та позапланові перевірки;
- спостережна рада (за наявності) – у частині стратегічного та фінансового моніторингу.

Звіти про результати контролю розглядаються на чергових загальних зборах кооперативу не рідше одного разу на рік.

## **9.3. Порядок проведення загальних зборів**

Чергові загальні збори скликаються правлінням (головою) кооперативу не рідше одного разу на рік. Повідомлення про дату, місце, час проведення та порядок денний надсилається членам кооперативу листом не пізніше ніж за десять днів до визначеного строку.

Позачергові загальні збори можуть бути скликані:

- на вимогу не менше однієї третини членів кооперативу;
- за ініціативою ревізійної комісії або спостережної ради;
- за рішенням правління у разі необхідності. Такі збори мають бути проведені протягом 20 днів від дня подання вимоги.

У разі бездіяльності правління позачергові збори можуть бути організовані самими ініціаторами протягом наступних 20 днів.

## **9.4. Форми проведення зборів**

Загальні збори можуть проводитися:

- у очному форматі – за присутності більшості членів кооперативу;

- у формі зборів уповноважених представників (якщо кооператив складається переважно з юридичних осіб);
- у дистанційній формі – із використанням теле-, відеоконференцій чи інших електронних засобів комунікації.

Кожен член кооперативу має один голос, який не може бути переданий іншій особі.

Допускається заочне голосування, коли член кооперативу надає письмове волевиявлення щодо питань порядку денного. Такий документ долучається до протоколу загальних зборів.

### **9.5. Прийняття рішень і голосування**

Рішення з ключових питань (зміни Статуту, реорганізація, ліквідація, вступ або вихід із об'єднання) приймаються не менш як двома третинами голосів членів кооперативу.

З інших питань рішення ухвалюються з урахуванням часткової участі членів у господарській діяльності кооперативу, але не більше однієї шостої голосів на одного члена.

Голосування може бути:

- відкритим – шляхом підняття рук або поіменного голосування;
- таємним – шляхом анонімного заповнення бюлетенів.

У разі рівного розподілу голосів вирішальним є голос голови правління.

### **9.6. Протоколювання та звітність**

За результатами кожних загальних зборів складається протокол, який підписується головою правління та секретарем зборів.

Копія протоколу, завірена належним чином, надсилається членам кооперативу або оприлюднюється не пізніше ніж через п'ять робочих днів після зборів на офіційному веб-сайті кооперативу чи інформаційній дошці.

Оригінали протоколів зберігаються у голови правління.

Кожен член кооперативу має право отримати засвідчену копію протоколу на власний запит.

### **9.7. Внутрішній моніторинг**

Система внутрішнього моніторингу охоплює:

- перевірку виконання рішень загальних зборів;
- контроль за фінансовими потоками та ефективністю використання ресурсів;
- моніторинг якості продукції, дотримання технологічних та екологічних вимог;
- аудит кадрової, соціальної та екологічної політики.

Для забезпечення прозорості кооператив щорічно формує звіт про результати діяльності, який містить інформацію про виконання рішень, використання коштів і показники ефективності.

### **9.8. Оскарження рішень**

Рішення, дії або бездіяльність органів управління кооперативу можуть бути оскаржені членом кооперативу:

- до вищого органу управління – загальних зборів;
- у разі незгоди з рішенням вищого органу – у судовому порядку.

Подання скарги не зупиняє виконання рішення, крім випадків, коли інше передбачено рішенням загальних зборів або судом.

### **9.9. Документування та зберігання інформації**

Уся документація, що стосується рішень, контролю та моніторингу, зберігається в архіві кооперативу не менше п'яти років.

Документи можуть зберігатися в електронній формі із забезпеченням автентичності, захисту від змін і доступу уповноважених осіб.

Інформація про результати контролю може бути оприлюднена у річному звіті кооперативу, на офіційному сайті або на інформаційній дошці.

Система контролю та відповідальності в кооперативі представлена в табл. 6.

**Таблиця 6. Система контролю та відповідальності в кооперативі**

№	Об'єкт контролю	Відповідальний орган/посадова особа	Періодичність контролю	Форма фіксації результатів	Види відповідальності у разі порушень
1	Виконання організаційних вимог (членство, збори, документообіг)	правління, секретар зборів	щороку	протоколи зборів, річні звіти	попередження, виключення з кооперативу
2	Дотримання виробничих вимог (ТУ, ДСТУ, НАССР, технології)	виробничий відділ, комісія з якості	щоквартально	акти перевірок, журнали обліку	дисциплінарні заходи
3	Фінансова дисципліна (пайові внески, звітність, розрахунки)	бухгалтерія, ревізійна комісія	щоквартально/ щороку	бухгалтерська звітність, акти ревізій	коригування фінзвітності
4	Виконання соціальних вимог (збори, навчання, участь у громадах)	правління, відділ розвитку	щороку	протоколи, звіти про заходи	усне зауваження, дисциплінарна відповідальність
5	Виконання екологічних вимог (ресурси, відходи, пестициди)	комісія з екології, агрослужба	щороку	екологічні звіти, акти перевірок	обмеження діяльності, виключення
6	Загальний моніторинг показників СОУ	ревізійна комісія / незалежний аудитор	щороку	акт перевірки, аудиторський висновок	звіт до загальних зборів, обов'язкове усунення невідповідностей
7	Виконання рішень загальних зборів	правління, члени кооперативу	постійно	плани заходів, звіти про виконання	відповідальність посадових осіб згідно із статутом і законом

В табл. 7 наведено форму, яка використовується для ведення внутрішнього моніторингу в кооперативі, а також для річного звіту з виконання СОУ.

**Таблиця 7. Форма оцінювання відповідності показників вимогам СОУ**

№	Показник	Фактичне значення	Нормативне / цільове значення	Рівень відповідності, %	Висновок (повна / часткова / невідповідність)	Коригувальні дії / рішення	Відповідальний підрозділ	Період контролю
1	Відповідність продукції ТУ / ДСТУ	98% партій відповідають	100% партій	98	часткова	провести додаткову перевірку партій	Виробничий відділ	щоквартально
2	Безпечність продукції (НАССР)	невідповідностей не виявлено	відсутність невідповідностей	100	повна	—	Комісія з якості	постійно
3	Рівень рентабельності діяльності	11,5%	не нижче 10%	115	повна	—	Правління	щороку
4	Участь членів у загальних зборах	68%	≥70%	97	часткова	посилити інформаційну роботу з членами	Секретар зборів	щороку
5	Утилізація відходів	100% утилізовано	100%	100	повна	—	Виробничий відділ	постійно

## 10. Прикінцеві положення

### 10.1. Загальні умови набрання чинності

Цей Стандарт організації (СОУ) набирає чинності з дати його затвердження загальними зборами членів кооперативу та діє безстроково, якщо інше не буде визначено рішенням зборів.

Усі члени, асоційовані члени, працівники, керівні органи та підрозділи кооперативу зобов'язані дотримуватися вимог цього СОУ.

Стандарт є обов'язковим для застосування при розробленні внутрішніх положень, регламентів, технологічних карт, договорів та інших документів, що регулюють діяльність кооперативу.

### 10.2. Порядок внесення змін і доповнень

Зміни та доповнення до СОУ вносяться за рішенням загальних зборів кооперативу на підставі пропозицій правління, ревізійної комісії, спостережної ради або не менше третини членів кооперативу.

Кожна зміна повинна супроводжуватись пояснювальною запискою, що містить обґрунтування, очікувані наслідки та відповідність чинному законодавству.

Зміни набирають чинності з моменту їх офіційного затвердження загальними зборами та оприлюднення на інформаційних ресурсах кооперативу (веб-сайті, дошці оголошень, внутрішній системі комунікацій).

Попередні редакції СОУ зберігаються в архіві кооперативу не менше п'яти років після втрати чинності.

### **10.3. Контроль за дотриманням стандарту**

Контроль за виконанням вимог СОУ покладається на правління кооперативу, ревізійну комісію та, у разі створення, спостережну раду.

Результати перевірок щодо дотримання положень СОУ фіксуються у щорічному звіті про діяльність кооперативу.

Виявлені порушення підлягають усуненню в установлені строки з обов'язковим інформуванням загальних зборів.

### **10.4. Відповідальність за порушення вимог СОУ**

Особи, винні у невиконанні або неналежному виконанні положень цього стандарту, несуть відповідальність згідно з чинним законодавством України, Статутом кооперативу та внутрішніми положеннями.

У разі систематичних порушень або недотримання вимог СОУ кооператив має право застосовувати дисциплінарні заходи, передбачені колективною угодою, або ініціювати розгляд питання на загальних зборах.

### **10.5. Співвідношення СОУ з іншими документами**

У разі виникнення розбіжностей між положеннями СОУ та Статутом кооперативу – перевагу має Статут.

СОУ розроблений відповідно до положень:

- Закону України «Про кооперацію»;

- Закону України «Про сільськогосподарську кооперацію»;
- Закону України «Про охорону навколишнього природного середовища»;
- Закону України «Про колективні угоди»;
- Кодексу законів про працю України;
- міжнародних стандартів ISO 9001, ISO 14001, ISO 22000.

Усі внутрішні нормативні документи кооперативу повинні бути узгоджені з положеннями СОУ та проходити перевірку на відповідність принципам управління якістю, сталого розвитку й соціальної відповідальності.

#### **10.6. Заключні положення**

Цей Стандарт організації підлягає регулярному перегляду не рідше одного разу на п'ять років або у разі суттєвих змін законодавства, організаційної структури чи напрямів діяльності кооперативу.

СОУ може бути використаний як еталонний документ при розробленні внутрішніх стандартів, технічних умов, положень та регламентів кооперативу.

Затвердження СОУ засвідчує прагнення кооперативу до:

- забезпечення якості управління,
- прозорості господарської діяльності,
- дотримання соціальних та екологічних стандартів,
- сталого розвитку та ефективного партнерства.

**Лист реєстрації змін**

<b>Версія</b>	<b>Дата</b>	<b>ІІ розробника</b>	<b>ІІ погоджувачів</b>	<b>Коментарі</b>

### **Висновки до розділу 3**

У результаті проведеної роботи було розроблено основи проєкту стандарту організації України (СОУ) для сільськогосподарського кооперативу, який забезпечує комплексний підхід до впорядкування управлінських, виробничих, економічних, соціальних та екологічних процесів.

На основі аналізу чинних нормативних документів і практик функціонування кооперативів сформульовано організаційні вимоги, які визначають засади членства, структуру управління, розподіл відповідальності, систему прийняття рішень і порядок проведення загальних зборів. Такі положення спрямовані на підвищення прозорості, підзвітності та ефективності кооперативного управління.

Виробничі й економічні вимоги передбачають стандарти технологічних процесів, управління ресурсами, обліку, планування та фінансової дисципліни. Вони покликані забезпечити стабільну якість продукції, оптимізацію витрат і підвищення рентабельності діяльності кооперативу.

У межах соціальних та екологічних вимог визначено принципи гендерної рівності, соціальної відповідальності, розвитку людського потенціалу, дотримання норм охорони праці та раціонального природокористування. Це дає змогу інтегрувати стандарти сталого розвитку в практику кооперативного управління.

Розділ також містить положення про систему внутрішнього контролю та відповідальності, що регламентують порядок моніторингу виконання вимог стандарту, звітування, коригувальних дій і застосування санкцій у разі порушень. Цей механізм забезпечує ефективний зворотний зв'язок і підтримання належного рівня дисципліни в організації.

Таким чином, розроблений проєкт СОУ є універсальною моделлю внутрішньої стандартизації діяльності сільськогосподарського кооперативу. Його застосування сприятиме підвищенню якості управління, економічної ефективності, соціальної згуртованості та екологічної відповідальності підприємства.

## **РОЗДІЛ 4. ОБҐРУНТУВАННЯ ТА СТАНДАРТИЗАЦІЯ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО КООПЕРАТИВУ**

Ефективність функціонування сільськогосподарського кооперативу значною мірою визначається здатністю оцінювати результати своєї діяльності на основі чітких, вимірюваних та узгоджених критеріїв. Тому важливим етапом у процесі стандартизації є обґрунтування системи стандартизованих показників, які відображають стан організаційної, виробничої, економічної, соціальної та екологічної складових діяльності.

Система показників виступає не лише інструментом моніторингу, а й засобом управління якістю, що дозволяє оцінювати динаміку розвитку кооперативу, виявляти відхилення, прогнозувати ризики та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Її формування базується на принципах системності, наукової обґрунтованості, доступності вимірювання, прозорості та відповідності цілям сталого розвитку.

Розроблення стандартизованих показників здійснюється відповідно до структури СОУ, представленого у попередньому розділі. Для кожного напрямку діяльності кооперативу (організаційного, виробничого, економічного, соціального та екологічного) визначаються ключові параметри оцінювання, допустимі межі відхилень, джерела даних і періодичність контролю.

У цьому розділі подано наукове обґрунтування вибору показників, їх класифікацію, змістову характеристику та взаємозв'язок із вимогами розробленого стандарту. Особливу увагу приділено узгодженню запропонованої системи з положеннями міжнародних стандартів ISO та практиками Європейського Союзу у сфері оцінювання ефективності сільськогосподарських організацій.

#### 4.1. Формування системи стандартизованих показників: принципи та критерії

На основі визначених принципів стандартизації було сформовано систему показників, яка дає змогу комплексно оцінювати ефективність функціонування сільськогосподарського кооперативу. Показники згруповано за п'ятьма ключовими напрямками: якісні, економічні, соціальні та екологічні, що відображають багатовимірну природу діяльності кооперативів. Кожен показник має чітко визначений метод оцінювання, нормативне або цільове значення, періодичність контролю та відповідальний орган. Такий підхід забезпечує простежуваність, об'єктивність та порівнюваність результатів у часі, що є базовою умовою ефективного управління якістю.

Таблиця 4.1

#### Стандартизовані показники діяльності сільськогосподарського кооперативу

№	Група показників	Показник	Метод оцінювання	Норматив / цільове значення	Періодичність контролю	Відповідальний орган
1	Якісні	відповідність продукції ТУ/ДСТУ	лабораторні випробування	100% партій відповідають	щоквартально	виробничий відділ
2	Якісні	безпечність продукції (НАССР)	внутрішній аудит, результати лабораторій	відсутність невідповідностей	постійно	комісія з якості
3	Якісні	органолептичні властивості	дегустаційні комісії	≥80% позитивних оцінок	щопівроку	комісія з якості
4	Економічні	рівень рентабельності (%)	бухгалтерська звітність	не нижче 10%	щороку	правління
5	Економічні	використання ресурсів (ККД, урожайність, витрати)	виробничі журнали, аналітика	≥ 90% від плану	щопівроку	економічний відділ
6	Економічні	своєчасність розрахунків із партнерами	фінансові документи	100% без прострочення	щомісяця	бухгалтерія
7	Соціальні	участь членів у загальних зборах	протоколи, реєстраційні листи	≥70% від складу	щороку	секретар зборів
8	Соціальні	задоволеність членів кооперативу	анкетування	≥80% позитивних відповідей	щороку	правління
9	Соціальні	проведення навчальних програм	журнал обліку заходів	≥2 заходи на рік	щороку	відділ розвитку

10	Екологічні	площа екологічно оброблених земель (%)	дані агрономічного обліку	≥30% від загальної площі	щороку	агрослужба
11	Екологічні	використання екологічно безпечних технологій	перевірка звітності, аудит	100% впроваджених технологій	щороку	комісія з екології
12	Екологічні	Утилізація відходів	Звіти, акти приймання	100% відходів утилізовано	Постійно	Виробничий відділ

Як видно з табл. 4.1, кожен показник має метод оцінювання (аудит, аналіз, анкетування, лабораторні дослідження). Вказано норматив або цільове значення для реальної оцінки. Є періодичність і відповідальний орган, що робить таблицю придатною для внутрішнього та зовнішнього аудиту.

Якісна група показників охоплює контроль відповідності продукції вимогам ТУ, ДСТУ або концепції НАССР, а також оцінювання органолептичних властивостей через дегустаційні комісії. Це дає змогу забезпечити стабільність споживчих характеристик і довіру споживачів до продукції кооперативу.

Економічні показники спрямовані на визначення рентабельності, ефективності використання ресурсів і своєчасності розрахунків із партнерами. Їх досягнення свідчить про фінансову стійкість та ділову репутацію кооперативу.

Соціальні показники характеризують рівень участі членів у діяльності організації, їхню задоволеність, а також активність у навчальних програмах. Це дає змогу оцінити рівень соціального капіталу, згуртованості та лояльності членів кооперативу, що безпосередньо впливає на стабільність його розвитку.

Екологічна група показників відображає використання екологічно безпечних технологій, утилізацію відходів, екологічне оброблення земель та дотримання принципів сталого природокористування. Систематичний моніторинг цих параметрів сприяє зниженню негативного впливу на довкілля та формує позитивний імідж кооперативу як соціально відповідального виробника.

Запропонована система має універсальний характер і може бути адаптована для різних типів кооперативів – виробничих, обслуговуючих чи багатофункціональних. Вона не лише створює інструмент оцінювання ефективності, а й формує основу для внутрішнього аудиту, стратегічного

планування та сертифікації системи управління якістю відповідно до вимог ISO 9001 та ISO 22000.

4.2. Методика моніторингу та оцінювання відповідності показників вимогам СОУ

Система моніторингу й оцінювання відповідності показників вимогам стандарту організації України (СОУ) є ключовим елементом управління якістю в діяльності сільськогосподарського кооперативу. Вона забезпечує своєчасне виявлення відхилень, визначення причин невідповідностей та прийняття коригувальних рішень, спрямованих на підвищення результативності виробничих, економічних, соціальних і екологічних процесів.

Моніторинг здійснюється відповідно до затвердженого графіка контролю, визначеного у СОУ, та включає такі основні етапи:

1. Збір інформації – отримання даних із внутрішніх джерел (журналів обліку, фінансових звітів, лабораторних протоколів, анкет, актів перевірок тощо).
2. Первинний аналіз – перевірка повноти та достовірності інформації відповідальними підрозділами.
3. Порівняння з нормативними значеннями – зіставлення фактичних результатів із цільовими показниками, наведеними у таблиці стандартизованих показників.
4. Оцінювання рівня відповідності – встановлення ступеня досягнення нормативів (повна відповідність, часткова відповідність, невідповідність).
5. Прийняття управлінських рішень – розроблення заходів щодо усунення виявлених відхилень, удосконалення процесів або оновлення показників.
6. Звітність і документування результатів – оформлення результатів моніторингу у вигляді щоквартальних і річних звітів, що затверджуються правлінням кооперативу.

Для підвищення об'єктивності оцінювання застосовуються комбіновані методи контролю: кількісні (статистичний аналіз, коефіцієнтний метод, метод порівняння середніх значень) та якісні (експертне оцінювання, анкетування, аудиторські перевірки).

Оцінювання результатів здійснюється за шкалою відповідності, де 100% досягнення нормативу, це повна відповідність вимогам СОУ; 80–99% – часткова відповідність, рекомендовано розроблення коригувальних дій; нижче 80% – невідповідність, що потребує термінового перегляду процесів або додаткового навчання персоналу.

Підсумкові результати моніторингу аналізуються комісією з якості, правлінням кооперативу або ревізійною комісією, залежно від сфери контролю. Результати щорічно включаються до Звіту про виконання вимог СОУ, який є частиною внутрішньої системи аудиту.

Моніторинг показників не лише фіксує ступінь відповідності вимогам, а й слугує базою для періодичного перегляду стандарту, актуалізації цільових значень і вдосконалення управлінських рішень. Таким чином, система оцінювання відповідності є динамічним механізмом зворотного зв'язку, що забезпечує стабільність функціонування кооперативу, підвищення рівня довіри членів і зміцнення його репутації як соціально відповідального суб'єкта господарювання.

В табл. 4.2 наведено розроблену форму, яка використовується для ведення внутрішнього моніторингу в кооперативі, а також для річного звіту з виконання СОУ.

Таблиця 4.2

#### Форма оцінювання відповідності показників вимогам СОУ

№	Показник	Фактичне значення	Нормативне / цільове значення	Рівень відповідності, %	Висновок (повна / часткова / невідповідність)	Коригувальні дії / рішення	Відповідальний підрозділ	Період контролю
1	Відповідність продукції	98% партій відповідають	100% партій	98	часткова	провести додаткову	Виробничий відділ	щоквартально

	ТУ / ДСТУ					перевірку партій		
2	Безпечність продукції (НАССР)	невідповідностей не виявлено	відсутність невідповідностей	100	повна	—	Комісія з якості	постійно
3	Рівень рентабельності діяльності	11,5%	не нижче 10%	115	повна	—	Правління	щороку
4	Участь членів у загальних зборах	68%	≥70%	97	часткова	посилити інформаційну роботу з членами	Секретар зборів	щороку
5	Утилізація відходів	100% утилізовано	100%	100	повна	—	Виробничий відділ	постійно

Згідно з таблиці 4.2 фактичні значення вносяться на основі звітних даних або актів перевірки. Рівень відповідності (%) обчислюється як відношення фактичного показника до нормативного  $\times 100$ . За результатами оцінювання приймаються рішення про необхідність коригувальних дій. Таблиця може вестися в електронному вигляді для автоматизації контролю та формування річного звіту.

4.3. Практичні рекомендації щодо впровадження СОУ у діяльність українських кооперативів

Впровадження стандарту організації України (СОУ) у діяльність сільськогосподарських кооперативів є важливим кроком до підвищення рівня управлінської культури, прозорості бізнес-процесів та інтеграції до європейської системи забезпечення якості. Для забезпечення ефективності цього процесу пропонується здійснювати впровадження поетапно, із урахуванням організаційних, правових і технічних аспектів.

#### Етап 1. Організаційно-підготовчий

Провести інформаційно-роз'яснювальну роботу серед членів кооперативу, пояснивши мету, переваги та очікувані результати впровадження СОУ.

Створити робочу групу або комісію з якості, відповідальну за координацію процесу впровадження стандарту.

Оцінити поточний рівень відповідності діяльності кооперативу вимогам законодавства та стандартів ISO (попередній аудит).

Визначити обсяг робіт, необхідні ресурси, терміни реалізації та джерела фінансування.

## Етап 2. Нормативно-методичне забезпечення

Адаптувати розроблений СОУ до специфіки конкретного кооперативу, визначивши актуальні напрями стандартизації (виробництво, фінанси, соціальна діяльність, екологія).

Затвердити СОУ рішенням загальних зборів кооперативу, забезпечивши його правовий статус внутрішнього нормативного документа.

Розробити інструкції, форми звітності та шаблони контролю, необхідні для виконання вимог СОУ.

Провести навчання працівників і членів кооперативу щодо принципів роботи відповідно до вимог стандарту.

## Етап 3. Практичне впровадження

Організувати систему моніторингу та оцінювання показників, передбачених у СОУ (якісних, економічних, соціальних, екологічних).

Запровадити внутрішній аудит для контролю дотримання вимог стандарту та виявлення відхилень.

Забезпечити зворотний зв'язок із членами кооперативу через регулярні опитування, звіти, навчальні зустрічі.

Створити єдиний електронний реєстр документів СОУ (журнали, акти, протоколи, форми контролю), що забезпечить прозорість і доступність інформації.

## Етап 4. Оцінювання результативності та вдосконалення

Проводити щорічний аналіз ефективності дії СОУ на основі узагальнених звітів моніторингу та аудиту.

Оцінювати ступінь досягнення цільових показників за напрямами діяльності кооперативу.

Розробляти коригувальні та попереджувальні заходи у разі виявлення невідповідностей.

За результатами аналізу – оновлювати СОУ, вносячи зміни до вимог, показників або процедур контролю.

#### Етап 5. Інтеграція СОУ в систему національних і міжнародних стандартів

Спрямувати діяльність кооперативу на гармонізацію СОУ з вимогами ISO 9001, ISO 14001, ISO 22000, що підвищить рівень довіри споживачів і партнерів.

Використовувати СОУ як базу для сертифікації системи управління якістю, що відкриє доступ до міжнародних ринків.

Налагодити співпрацю з галузевими асоціаціями та дорадчими службами з метою обміну досвідом упровадження внутрішніх стандартів.

В табл. 4.3 наведено очікувані результати впровадження СОУ у діяльність сільськогосподарського кооперативу, яка узагальнює практичні наслідки впровадження стандарту за основними напрямами.

Таблиця 4.3

### Очікувані результати впровадження СОУ у діяльність сільськогосподарського кооперативу

№	Напрямок впровадження	Зміст впроваджених заходів	Очікувані результати	Критерії оцінювання ефективності
1	Організаційний	Встановлення чіткої структури управління, визначення відповідальності, впровадження внутрішніх процедур і документів СОУ	Підвищення прозорості управлінських процесів, скорочення кількості управлінських помилок, підвищення дисципліни	Наявність затверджених регламентів; кількість виявлених порушень; рівень участі членів кооперативу у зборах
2	Виробничий	Стандартизація технологічних процесів, запровадження процедур контролю	Підвищення стабільності якості продукції, зменшення виробничих втрат, зростання	Частка продукції, що відповідає стандартам ТУ/ДСТУ; коефіцієнт

		якості, аналіз відхилень	ефективності використання ресурсів	використання сировини; кількість скарг споживачів
3	Економічний	Оптимізація обліку, планування витрат, фінансовий контроль і аналіз ефективності	Підвищення рентабельності, покращення фінансової дисципліни, скорочення непродуктивних витрат	Рівень рентабельності (%); своєчасність розрахунків; фінансова звітність без порушень
4	Соціальний	Розвиток навчання, залучення членів кооперативу, підвищення кваліфікації працівників	Зростання соціального капіталу, підвищення мотивації, зміцнення корпоративної культури	Кількість проведених навчань; рівень задоволеності членів кооперативу; частка активних учасників
5	Екологічний	Впровадження екологічно безпечних технологій, утилізація відходів, контроль стану ґрунтів і водних ресурсів	Зменшення негативного впливу на довкілля, покращення репутації кооперативу як “зеленого виробника”	Частка утилізованих відходів; результати екологічного моніторингу; відповідність ISO 14001
6	Управління якістю	Впровадження системи моніторингу показників, внутрішнього аудиту та коригувальних дій	Підвищення якості управлінських рішень, своєчасне реагування на відхилення	Кількість аудитів; відсоток виконання коригувальних заходів; динаміка показників ефективності
7	Інституційний розвиток	Інтеграція СОУ з міжнародними стандартами ISO, участь у програмах підтримки кооперативів	Зміцнення конкурентоспроможності, підвищення інвестиційної привабливості, вихід на нові ринки	Отримання сертифікатів відповідності; кількість нових партнерів і проектів; динаміка обсягів збуту

Таблиця 4.3 відображає очікувані результати не лише з погляду внутрішньої ефективності, а й стратегічного розвитку кооперативу. Може бути використана як основа для подальшого щорічного аудиту виконання СОУ або під час оцінювання результатів упровадження проєкту. Для практичного застосування можна створити електронну форму з автоматичним розрахунком

рівня досягнення результатів. Таким чином, упровадження СОУ є не лише інструментом внутрішньої стандартизації, а й важливим чинником інституційного зміцнення сільськогосподарських кооперативів, їхньої адаптації до вимог європейського ринку та забезпечення сталого розвитку аграрного сектору України.

#### **Висновки до розділу 4**

У межах четвертого розділу обґрунтовано підхід до оцінювання ефективності діяльності сільськогосподарських кооперативів на основі системи стандартизованих показників, розроблених відповідно до вимог стандарту організації України (СОУ).

Визначено основні принципи побудови системи – системність, комплексність, наукову обґрунтованість, вимірюваність, достовірність і практичну спрямованість. Сформовано групи показників, що охоплюють організаційні, виробничі, економічні, соціальні та екологічні аспекти діяльності кооперативу. Для кожного показника розроблено методи контролю, нормативні значення та критерії оцінювання, що дозволяє здійснювати систематичний моніторинг результатів.

Розроблено послідовність дій із контролю за виконанням вимог стандарту. Визначено основні етапи моніторингу – від збору даних і перевірки достовірності до порівняння з нормативами, аналізу відхилень і прийняття управлінських рішень. Запропоновано використання кількісних (статистичних, коефіцієнтних) та якісних (експертних, аудиторських) методів оцінювання. Визначено шкалу відповідності показників вимогам СОУ, що дозволяє об'єктивно оцінювати рівень ефективності та результативності діяльності.

Розроблено покроковий алгоритм упровадження стандарту, який включає організаційно-підготовчий, нормативно-методичний, практичний, оціночний та інтеграційний етапи. Надано рекомендації щодо створення робочої групи з якості, проведення попереднього аудиту, адаптації СОУ до специфіки

кооперативу, запровадження внутрішнього контролю та регулярного перегляду вимог стандарту.

Результати розділу підтверджують, що впровадження СОУ сприяє формуванню цілісної системи управління якістю, підвищує прозорість і підзвітність управлінських процесів, зміцнює соціальну відповідальність і забезпечує раціональне використання ресурсів. Розроблена система стандартизованих показників та методика моніторингу створюють інструмент для постійного вдосконалення діяльності кооперативу відповідно до принципів сталого розвитку.

Таким чином, результати цього розділу мають практичну значущість для впровадження внутрішніх стандартів у сільськогосподарських кооперативах України, підвищення їх конкурентоспроможності та гармонізації із міжнародними вимогами стандартів.

## ВИСНОВКИ

У магістерській роботі проведено комплексне дослідження теоретичних, методичних та практичних засад стандартизації діяльності сільськогосподарських кооперативів. За результатами виконання поставлених завдань сформульовано такі основні висновки:

1. Проведено аналітичний огляд теоретичних засад кооперації, стандартизації, сертифікації та управління якістю в аграрній сфері. Уточнено сутність кооперації як форми добровільного об'єднання виробників для досягнення спільних економічних і соціальних цілей. Визначено, що стандартизація та сертифікація виступають ключовими інструментами підвищення ефективності кооперативного управління, забезпечення конкурентоспроможності та довіри до продукції. Обґрунтовано взаємозв'язок між системою управління якістю (ISO 9001), безпечністю харчових продуктів (ISO 22000) та екологічним менеджментом (ISO 14001) у контексті сталого розвитку аграрного сектору.

2. Проаналізовано міжнародний досвід стандартизації кооперативної діяльності у країнах ЄС, Китаї, Канаді, Польщі та Туреччині. Встановлено, що успішність кооперативів визначається наявністю внутрішніх стандартів, які регламентують організаційні та виробничі процеси, сприяють прозорості управління й ефективному розподілу відповідальності. На основі порівняльного аналізу окреслено можливості адаптації кращих міжнародних практик до українських реалій, зокрема щодо соціальної відповідальності, гендерної рівності, колективного управління та сертифікації якості продукції.

3. Розроблено структуру, сферу застосування та зміст проєкту стандарту організації України (СОУ) для сільськогосподарського кооперативу. У документі визначено організаційні, виробничі, економічні, соціальні та екологічні вимоги до діяльності кооперативу. СОУ включає положення щодо управлінської структури, членства, прав і обов'язків учасників, системи прийняття рішень, ресурсного забезпечення, планування виробництва, фінансового обліку, охорони праці, екологічної безпеки та соціальної взаємодії.

4. Сформовано систему стандартизованих показників діяльності кооперативу для забезпечення кількісного та якісного оцінювання ефективності функціонування. Показники згруповано за п'ятьма напрямками – організаційним, виробничим, економічним, соціальним і екологічним. Для кожного показника визначено методику розрахунку, нормативне значення, періодичність контролю та відповідальних осіб. Система показників дозволяє об'єктивно оцінювати результати роботи кооперативу, виявляти відхилення й планувати заходи щодо вдосконалення діяльності.

5. Розроблено механізми внутрішнього контролю, моніторингу та відповідальності за дотримання вимог СОУ. Запропоновано методику оцінювання рівня відповідності фактичних результатів установленим стандартам на основі поетапного збору, перевірки та аналізу інформації. Передбачено створення комісії з якості, проведення внутрішніх аудитів, розроблення коригувальних заходів та регулярне звітування перед членами кооперативу. Такий підхід забезпечує ефективний зворотний зв'язок і безперервне вдосконалення системи управління.

6. Обґрунтовано практичні рекомендації щодо впровадження СОУ у діяльність українських сільськогосподарських кооперативів. Запропоновано п'ятиетапну модель впровадження. Визначено основні заходи з інформування членів кооперативу, проведення попереднього аудиту, адаптації документа до специфіки організації, створення системи моніторингу, внутрішнього аудиту та перегляду стандарту.

Запровадження СОУ забезпечує підвищення ефективності управління, стабільність виробничих процесів, покращення фінансових результатів і формування культури якості. Реалізація запропонованої моделі дозволяє гармонізувати діяльність українських кооперативів із вимогами міжнародних стандартів, сприяє розвитку соціально відповідального підприємництва та підвищує конкурентоспроможність аграрного сектору України.

Таким чином, результати дослідження мають як наукову новизну – у вигляді розробленого проєкту СОУ та системи стандартизованих показників, так і практичне значення – для впровадження внутрішньої стандартизації в діяльність сільськогосподарських кооперативів і створення передумов для їх сертифікації за міжнародними системами управління якістю.

Результати дослідження підтверджують, що впровадження СОУ для сільськогосподарських кооперативів може стати дієвим інструментом розвитку кооперативного руху в Україні та сприятиме підвищенню його конкурентоспроможності й відповідності принципам сталого розвитку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

Верховна Рада України. (1971). Кодекс законів про працю України № 322-VIII від 10 грудня 1971 р. Взято з <https://zakon.rada.gov.ua/go/322-08>

Верховна Рада України. (1991). Закон України «Про охорону навколишнього природного середовища» № 1264-XII від 25 червня 1991 р. Взято з <https://zakon.rada.gov.ua/go/1264-12>.

Верховна Рада України. (2003). Закон України «Про кооперацію» № 1087-IV від 10 липня 2003 року (зі змінами). Відомості Верховної Ради України, 2003, № 52, ст. 490. Взято з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1087-15>.

Верховна Рада України. (2020). Закон України «Про сільськогосподарську кооперацію» № 819-IX від 21 липня 2020 року (зі змінами). Відомості Верховної Ради України, 2020, № 46, ст. 417. Взято з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/819-20>.

Верховна Рада України. (2023). Закон України «Про колективні угоди» № 2938-IX від 23 лютого 2023 р. Взято з <https://zakon.rada.gov.ua/go/2938-IX>

Кабінет Міністрів України. Генеральна, галузеві та територіальні угоди в Україні. Міністерство економіки України. Взято з <https://www.me.gov.ua>

Курдицький, С., Бакун, Ю., Адамчук, Л. (2025). Стандартизація діяльності сільськогосподарських кооперативів: проєкт внутрішнього стандарту. *Ukrainian Science Hub Journal*, 1(1). <https://doi.org/10.64378/iriush.journals.2025.1.5>.

Bouichou, E. H., Abdoulaye, T., Allali, K., Bouayad, A., & Fadlaoui, A. (2021). Entrepreneurial Intention among Rural Youth in Moroccan Agricultural Cooperatives: The Future of Rural Entrepreneurship. *Sustainability*, 13(16), 9247. <https://doi.org/10.3390/su13169247>.

International Organization for Standardization. (2015). ISO 14001:2015 – Environmental management systems – Requirements with guidance for use. Geneva, Switzerland: ISO.

International Organization for Standardization. (2015). ISO 9001:2015 – Quality management systems – Requirements. Geneva, Switzerland: ISO.

International Organization for Standardization. (2018). ISO 22000:2018 – Food safety management systems – Requirements for any organization in the food chain. Geneva, Switzerland: ISO.

Jasiński, J., Kozakiewicz, M., & Sołtysik, M. (2021). Determinants of Energy Cooperatives' Development in Rural Areas—Evidence from Poland. *Energies*, 14(2), 319. <https://doi.org/10.3390/en14020319>.

Kustepeli, Y., Gulcan, Y., Yercan, M. et al. (2023). The role of agricultural development cooperatives in establishing social capital. *Ann Reg Sci* 70, 681–704. <https://doi.org/10.1007/s00168-019-00965-4>.

Lavruk, V., Slavina, N., Lavruk, O. (2022). Management of the development of agricultural serving dairy cooperatives: problems and prospects. *Agrosvit*, vol. 9-10, pp. 36–43. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2022.9-10.36>.

Liu, M., Yang, J., Zheng, G., Shang, P., & Li, Y. (2023). External Factors Facilitating Quality Certification of Agricultural Products in China: Insights from Cooperatives in the Sichuan Province. *Agriculture*, 13(5), 1056. <https://doi.org/10.3390/agriculture13051056>.

Lysyak, O. I. (2022) Some legal problems of membership in an agricultural cooperative and ways to overcome them Retrieved from <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/29775>.

Mamchur, V. & Studinska, G. (2025) Theoretical principles of project management of innovative development of the agrarian sphere. *Socio-Economic Problems and the State (electronic journal)*, Vol. 32, no. 1, pp. 65-79. URL: <https://doi.org/10.33108/sepd2025.01.065>.

Marenich, T., & Smihunova, O. (2024). INTEGRATION OF ESG STANDARDS INTO THE DEVELOPMENT STRATEGY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN UKRAINE. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Technicznej w Katowicach*, (19), 117-130. <https://doi.org/10.54264/0103>.

Mirakin, B. (2024). Organizational and economic principles of functioning of the cooperative structure in agriculture. *Innovation and Sustainability*, (3), 177–185. <https://doi.org/10.31649/ins.2024.3.177.185>.

Mungmai, R., Sutthikun, W., & Kuanrudee, H. (2022). Evaluating Efficiency of Internal Control in Agricultural Cooperatives in Ubon Ratchathani Province. *Journal of Legal Entity Management and Local Innovation*, 8(11), 298-312.

Pavliuk S., Kuzoma V., Musienko D. (2022). Implementation of the HACCP system for agricultural enterprises: necessity and support. *Modern Economics*, 32(2022), 75-83. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V32\(2022\)-10](https://doi.org/10.31521/modecon.V32(2022)-10).

Prager, K. (2022). Implementing policy interventions to support farmer cooperation for environmental benefits. *Land Use Policy*, 119, 106182. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2022.106182>.

Prydatchenko, M. Yu., Melnyk, V. O. (2024). Legal regulation of the activities of agricultural cooperatives. Retrieved from <http://rep.btsau.edu.ua/handle/BNAU/11676>.

Romanchuk, I., Verbytskyi, S., Kozachenko, O., Patsera, N., & Verbova, O. (2024). CURRENT STATE OF TECHNICAL REGULATION IN THE FIELD OF EQUIPMENT FOR THE FOOD INDUSTRY. *FOOD RESOURCES*, 12(22), 150–163. <https://doi.org/10.31073/foodresources2024-22-16>.

Rui, G. U., Feng-ying, N. I. E. (2021). Does empowering women benefit poverty reduction? Evidence from a multi-component program in the Inner Mongolia Autonomous Region of China. *Journal of Integrative Agriculture*, 20(4), 1092-1106. [https://doi.org/10.1016/S2095-3119\(20\)63436-0](https://doi.org/10.1016/S2095-3119(20)63436-0).

Skorokhod, I., Pavlov, K., Pavlova, O., & Sychuk, O. (2025). Development and management of industry-specific scientific projects in the field of organic production. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 338(1), 383-389. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-56>.

Tomilin, O., & Bahalika, T. (2023). Development of cooperative processes in agriculture. *Economy and Society*, (58). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-75>.

Zhang, C. H., & Benjamin, W. A. (2021). The contribution of cooperative irrigation scheme to poverty reduction in Tanzania. *Journal of integrative agriculture*, 20(4), 953-963. [https://doi.org/10.1016/S2095-3119\(21\)63634-1](https://doi.org/10.1016/S2095-3119(21)63634-1).

## ДОДАТКИ

*Додаток А. Тези-доповідей*

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

**Факультет харчових технологій  
та управління якістю продукції АПК**



**XIII МІЖНАРОДНА  
НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ  
ВЧЕНИХ, АСПІРАНТІВ І СТУДЕНТІВ**

«Наукові здобутки у вирішенні актуальних  
проблем виробництва та переробки сировини,  
стандартизації і безпеки продовольства»

**ЗБІРНИК ПРАЦЬ**

за підсумками  
XIII Міжнародної науково-практичної  
конференції вчених, аспірантів і студентів

КИЇВ – 2025

УДК: 006.3:631.11

Курдицький С.О., здобувач ОС «Магістр»

Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

## ОСОБЛИВОСТІ РОЗРОБЛЕННЯ СТАНДАРТУ ОРГАНІЗАЦІЇ ДЛЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО КООПЕРАТИВУ

Сучасні українські організації прагнуть створити не лише робочі місця та місце надання послуг, а простір з власною ідеологією та концепцією, де кожен учасник може реалізувати свій потенціал та мати відчуття причетності до управління чи прийняття рішень. Відповідно для переслідування власних мотивів організації можуть розробляти стандарт організації України.

Стандарт організації, це внутрішній документ, що встановлює вимоги до процесів, продукції, послуг та управління в межах певної організації. Для сільськогосподарського кооперативу стандарт організації відіграє ключову роль у регулюванні виробничої діяльності, забезпеченні якості продукції, підвищенні конкурентоспроможності та відповідності законодавчим нормам.

Стандарт організації повинен відповідати типу кооперативу: виробничий (оброблення с/г продукції, випуск готових продуктів), обслуговуючий (зберігання, логістика, маркетинг, реалізація продукції) та змішаний (поєднання виробництва та обслуговування).

Основні розділи стандарту організації мають включати загальні положення з назвою кооперативу, сферою діяльності, метою розроблення стандарту, а також нормативні документи, на які посилається стандарт. Вимоги до продукції/послуг мають включати технічні характеристики продукції та вимоги до якості. Вимоги до технологічного процесу мають описувати основні етапи виробництва, контроль критичних точок, використання сировини, добрив, ветеринарних препаратів тощо. Важливим є також висунення вимог до членів кооперативу, поміж яких права та обов'язки учасників, вимоги до ведення обліку продукції та дотримання санітарно-гігієнічних норм.

Переваги впровадження стандарту організації в кооперативі, це забезпечення стабільної якості продукції (послуг), полегшення проходження сертифікації та перевірок, збільшення конкурентоспроможності на ринку, покращення управління виробничими процесами та встановлення єдиних стандартів роботи для всіх членів кооперативу. Таким чином, розроблення стандарту організації дає змогу кооперативу працювати ефективніше, підвищує довіру до його продукції (послуг) та відкриває нові можливості для співпраці на внутрішньому та міжнародному ринку.

**УДК 636.4.3****Курлицький С.О.**, студент магістратури 1-го року навчання**Толок Г.А.**, к.т.н., доцент*Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ***ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНКИ ЯКОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ**

Становлення ринку якісного і безпечного продовольства є найважливішим стратегічним завданням національної економіки. Продукція сільськогосподарського виробництва повинна відповідати національним та міжнародним стандартам, нормам, правилам і технічним умовам. У сфері виробництва якісної й безпечної сільськогосподарської продукції стандарти найефективніше сприяють активному впровадженню інноваційних технологій, економному використанню сировини і матеріалів, подовженню термінів зберігання продукції та збереження її харчової і біологічної цінності [1].

Управління якістю сільськогосподарської продукції — це встановлення, забезпечення і дотримання необхідного рівня якості продукції при її виробництві (вирощуванні), збиранні, транспортуванні, зберіганні, переробці та споживанні, що досягається шляхом систематичного контролю за якістю і корегування факторів, від яких вона залежить.

Для визначення якості продукції АПК використовують ряд методів: органолептичний, вимірвальний, реєстраційний (статистичний), розрахунковий, експертний, соціологічний.

При обґрунтуванні показників якості й встановленні їх конкретних рівнів за певними видами продукції потрібне комплексне врахування таких чотирьох факторів:

- вимог (бажань) безпосередніх споживачів: населення, переробних підприємств, аграрних підприємств, що використовують проміжну продукцію;

- реальних можливостей досягнення встановлених показників якості за даного рівня розвитку продуктивних сил (техніки, технології, кваліфікації кадрів);

- наявності розроблених методик, способів, прийомів визначення показників якості й контролю за їх формуванням;

- забезпечення матеріального стимулювання виробників за досягнення кращих показників якості та встановлення матеріальної відповідальності за їх зниження [2].

На першому етапі під час оцінки якості сільськогосподарської продукції визначають комплекс необхідних показників якості. На другому етапі здійснюється формування робочої й експертної груп для

встановлення визначальних показників якості. На третьому етапі роботи здійснюється вибір методів, способів та процедур оцінювання показників якості. На наступному (четвертому) етапі виконується робота з оцінки якості сільськогосподарської продукції відповідно до встановлених на другому етапі методів, засобів з урахуванням коефіцієнтів вагомості параметрів (показників якості). На п'ятому, завершальному, етапі роботи здійснюється обробка експертних даних і оформляється експертний висновок [3-4].

За базові, під час оцінки якості сільськогосподарської продукції, можна брати максимальні значення показників якості, які отримали під час експериментальних досліджень, або значення, що характеризують показники якості попереднього врожаю, відповідно до шкали оцінки якості продукції [4].

### **Висновок**

Управління якістю саме сільськогосподарської продукції слід розглядати як напрямок виконання функції загального управління процесом забезпечення суспільства якісною безпечною продукцією. Важливо, актуально та доцільно створювати і запроваджувати новітні системи управління якістю продукції агропромислового виробництва, як одного із ключових факторів зростання конкурентоспроможності продукції АПК на світовому ринку.

### **ЛІТЕРАТУРА**

1. Крицяк К. В., Суховеєва Ю. А. Управління якістю сільськогосподарської продукції. Вісник студентського наукового товариства. 2020. Вип. 1. С. 61-64.
2. Загородній А. Е. Якість сільськогосподарської продукції як фактор забезпечення продовольчої безпеки національної економіки / А. Е. Загородній // Агросвіт. - 2015. - № 22. - С. 82-86. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit\\_2015\\_22\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2015_22_17)
3. Пустовіт, О. Ю., Піддубний, О. Ю., Браніцький, О. М. (2024). Контроль якості та безпечності сільськогосподарської продукції в умовах воєнного стану. Академічні візії, (27). вилучено із <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1266>
4. Кучер Ю.Е., Логвиненко Н.І Основні заходи поліпшення якості та безпеки харчової продукції / Ю.Е. Кучер, Н.І Логвиненко // Економіка та управління підприємствами. -/ 2017 .- Випуск № 13 .- с. 558-561. Режим доступу: / [https://economyandsociety.in.ua/journals/13\\_ukr/92.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/92.pdf)



UDC 006.3:631.11

DOI <https://doi.org/10.64378/iriush.journals.2025.1.5>

Type of Paper – Article

## STANDARDIZATION OF AGRICULTURAL COOPERATIVES: A DRAFT INTERNAL STANDARD

Serhiy Kurdytskyi<sup>1</sup>, Yuriy Bakun<sup>2</sup>, Leonora Adamchuk<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Master's degree applicant, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, 03041, 15 Heroiv Oborony Str., Kyiv, Ukraine, <https://orcid.org/0009-0000-5419-7572>

<sup>2</sup>Candidate of Agricultural Sciences, Agrarian and Rural Development Program (Agro), Kyiv, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0002-5354-1033>

<sup>3</sup>Doctor of Technical Sciences, Associate Professor, Leading Researcher, Institute of Veterinary Medicine, NAAS, 02000, Donetska St., 30, Kyiv, Ukraine; Independent Research Institute «Ukrainian Science Hub», 07401, Dmytra Yanchenko St., 2, Brovary, Kyiv Region, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0003-2015-7956>

Correspondence: s.kurdytskyi@nubip.edu.ua

**Summary:** The article is devoted to the development of an internal organizational standard of Ukraine (SOU) for agricultural cooperatives as a tool to improve management efficiency and ensure operational transparency. The authors identified the key structural blocks of the document, including organizational, production, economic, social, and environmental requirements, which together form a unified regulatory framework for the functioning of cooperatives. Special emphasis is placed on building a system of standardized indicators that enable regular monitoring of performance outcomes and support evidence-based managerial decision-making. The study employed methods of system analysis, comparative examination of international and national practices, as well as synthesis of contemporary empirical research results that reveal the impact of cooperatives on social capital, resource management, gender equality, entrepreneurial activity, and environmental responsibility. This made it possible to combine in the proposed standard the requirements for the efficiency of production processes with the social and institutional aspects of development. The materials of the article have practical significance for improving the management of agricultural cooperatives and can serve as a reference point for the further harmonization of Ukrainian practices with international sustainable development standards.

Received: 30.05.2025

Revised: 31.05.2025

Accepted: 17.06.2025

Published: 30.06.2025

**Citation:** Kurdytskyi, S., Bakun, Y., Adamchuk, L. (2025). Standardization of Agricultural Cooperatives: A Draft Internal Standard. Ukrainian Science Hub Journal, Vol.1, No 1. <https://doi.org/10.64378/iriush.journals.2025.1.5>

**Copyright:** © 2025 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

**Abstract:** The modern development of Ukraine's agricultural sector requires effective mechanisms to improve the efficiency of agricultural cooperatives, which serve as an important tool for integrating small producers into the market environment. In conditions of insufficient regulatory guidance, the development of internal normative documents, particularly the organizational standard of Ukraine (SOU), becomes especially relevant as it defines unified rules, procedures, and performance indicators. This article presents a draft SOU for agricultural cooperatives that encompasses organizational, production, economic, social, and environmental requirements. Special attention is given to the system of standardized indicators, which enables a comprehensive evaluation of cooperative performance. The proposed indicators cover product quality, financial results, member participation, and environmental responsibility, providing a foundation for transparent monitoring and control. The project was substantiated using a systems

approach, comparative analysis of international and national standards, and synthesis of best practices from cooperative operations worldwide. The study also examined the implementation of gender-oriented programs, agroecological schemes, cooperative resource management systems, energy initiatives, and entrepreneurial practices. These insights were integrated into the SOU draft, incorporating modern approaches aimed at strengthening social capital, institutional resilience, and cooperative competitiveness. The developed document can serve as a practical basis for improving cooperative management, harmonizing their activities with international norms, and fostering greater trust in Ukraine's agri-food system.

**Keywords:** gricultural Cooperative, SOU (Standard of Organization of Ukraine), Standardized Indicators, Organizational Requirements, Management, Sustainable Development.

УДК 006.3:631.11

DOI <https://doi.org/10.64378/iriush.journals.2025.1.5>

Тип статті – оригінальна наукова стаття

## СТАНДАРТИЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ КООПЕРАТИВІВ: ПРОЄКТ ВНУТРІШНЬОГО СТАНДАРТУ

Сергій Курдицький<sup>1</sup>, Юрій Бакун<sup>2</sup>, Леонора Адамчук<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Здобувач ОС «Магістр», Національний університет біоресурсів і природокористування України, 03041, вул. Героїв Оборони, 15, м. Київ, Україна, <https://orcid.org/0009-0000-5419-7572>

<sup>2</sup>Кандидат сільськогосподарських наук, Програма з аграрного і сільського розвитку (Агро), м. Київ, Україна, <https://orcid.org/0000-0002-5354-1033>

<sup>3</sup>Доктор технічних наук, доцент, провідний науковий співробітник, Інститут ветеринарної медицини НААН, 02000, вул. Донецька, 30, м. Київ, Україна; Приватна наукова установа «Ukrainian Science Hub», 07401, вул. Дмитра Янченка, 2, м. Бровари, Київська обл., Україна, <https://orcid.org/0000-0003-2015-7956>

Листування: s.kurdytskyi@nubip.edu.ua

Отримано: 30.05.2025  
Переглянуто: 31.05.2025  
Прийнято: 17.06.2025  
Опубліковано: 30.06.2025

**Цитування:** Курдицький, С., Бакун, Ю., Адамчук, Л. (2025). Стандартизація діяльності сільськогосподарських кооперативів: проєкт внутрішнього стандарту. Ukrainian Science Hub Journal, Т. 1, № 1. <https://doi.org/10.64378/iriush.journals.2025.1.5>

**Copyright** © 2025 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

**Резюме:** Стаття присвячена розробленню внутрішнього стандарту організації України (СОУ) для сільськогосподарських кооперативів як інструменту підвищення ефективності управління та забезпечення прозорості діяльності. Автори визначили ключові структурні блоки документа, включно з організаційними, виробничими, економічними, соціальними та екологічними вимогами, що формують єдину нормативну основу для функціонування кооперативу. Особливий акцент зроблено на побудові системи стандартизованих показників, які дозволяють здійснювати регулярний моніторинг результатів діяльності та приймати обґрунтовані управлінські рішення. У дослідженні використано методи системного аналізу, порівняльного вивчення міжнародних і національних практик, а також узагальнення результатів сучасних емпіричних робіт, що розкривають вплив кооперативів на соціальний капітал, управління ресурсами, гендерну рівність, підприємницьку активність та екологічну відповідальність. Це дало змогу поєднати у запропонованому стандарті вимоги до ефективності виробничих процесів із соціальними та інституційними аспектами розвитку. Матеріали статті мають прикладне значення для вдосконалення управління сільськогосподарськими

Автори: Сергій Курдицький, Юрій Бакун, Леонора Адамчук

кооперативами та можуть бути використані як орієнтир для подальшої гармонізації українських практик із міжнародними стандартами сталого розвитку.

**Анотація:** Сучасний розвиток аграрного сектору України потребує створення дієвих механізмів підвищення ефективності сільськогосподарських кооперативів, що виступають важливим інструментом інтеграції дрібних виробників у ринкове середовище. В умовах недостатньої регламентованості їхньої діяльності особливої актуальності набуває розроблення внутрішніх нормативних документів, зокрема стандарту організації України (СОУ), який здатний визначати єдині правила, процедури та показники функціонування. У статті представлено проєкт СОУ для сільськогосподарського кооперативу, що охоплює організаційні, виробничі, економічні, соціальні та екологічні вимоги. Особливу увагу приділено системі стандартизованих показників, яка дає можливість здійснювати комплексне оцінювання результативності діяльності кооперативу. Запропоновані показники охоплюють якість продукції, фінансові результати, рівень участі членів та екологічну відповідальність, забезпечуючи основу для прозорого моніторингу й контролю. Обґрунтування проєкту здійснювалося із застосуванням системного підходу, порівняльного аналізу міжнародних і національних стандартів, а також узагальнення кращих практик функціонування кооперативів у різних країнах. У процесі дослідження було проаналізовано досвід впровадження гендерно орієнтованих програм, агроекологічних схем, кооперативних систем управління ресурсами, енергетичних та підприємницьких ініціатив. Це дозволило інтегрувати до проєкту СОУ сучасні підходи, спрямовані на підвищення соціального капіталу, інституційної стійкості та конкурентоспроможності кооперативів. Розроблений документ може слугувати практичною основою для удосконалення управління кооперативами, гармонізації їхньої діяльності з міжнародними нормами та сприяти зміцненню довіри до агропродовольчої системи України.

**Ключові слова:** сільськогосподарський кооператив, СОУ, стандартизовані показники, організаційні вимоги, управління, сталий розвиток.

## 1. Вступ

Сільськогосподарські кооперативи відіграють ключову роль у розвитку аграрного сектору України, оскільки сприяють об'єднанню ресурсів, зниженню витрат і підвищенню конкурентоспроможності малих та середніх виробників. Проте їхня діяльність часто характеризується недостатньою регламентованістю, що зумовлює низький рівень організаційної ефективності, прозорості управління та довіри з боку партнерів і споживачів. У сучасних умовах особливого значення набуває розроблення внутрішніх нормативних документів, зокрема стандарту організації України (СОУ), який визначатиме правила, процедури та показники діяльності кооперативу.

Дослідження Romanchuk et al., 2024 показало значний прогрес у гармонізації стандартів для обладнання харчової та переробної промисловості: в Україні адаптовано 53 з 56 європейських EN та 5 з 9 міжнародних ISO стандартів за кодом 67.260. Водночас частина чинних ДСТУ потребує оновлення відповідно до нових редакцій EN та ISO. Гармонізовані ДСТУ EN є обов'язковими, оскільки узгоджуються з Технічним регламентом безпеки машин. Важливу роль у розвитку національної стандартизації відіграє ТК 140, однак подальший прогрес потребує порівняльних досліджень стандартів ЄС, оцінки доцільності їх імплементації в Україні та аналізу стану вітчизняного машинобудування для формування комплексного плану розвитку.

Європейський Союз вважається зразковим у формуванні продовольчої безпеки, що відображено у стратегії «від лану до столу», спрямованій на створення стійкої харчової системи, боротьбу зі змінами клімату та підтримку органічного землеробства. Для підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарським підприємствам доцільно впроваджувати систему НАССР, створювати відділи з безпеки та якості продукції й удосконалювати навчання персоналу. Аналіз Pavliuk et al., 2022 показує, що випадки харчових отруєнь залишаються поширеними через біологічні, хімічні та фізичні чинники, тому важливим є визначення критичних точок контролю та

застосування простежуваності, зокрема блокчейн-технологій. Система HACCP виступає дієвим нормативним методом, що охоплює весь життєвий цикл харчового продукту й забезпечує зниження ризиків та підвищення рівня безпечності й якості продукції.

Інтеграція ESG-пріоритетів у стратегію розвитку аграрних підприємств України в умовах воєнного часу є необхідною умовою відновлення та зеленої трансформації економіки. У 2024 році схвалено Стратегію запровадження звітності зі сталого розвитку відповідно до європейських стандартів (ESRS), що вимагатиме від бізнесу значних ресурсів для збору, аналізу та верифікації даних. Впровадження ESG-стандартів є складним і витратним процесом, проте воно відкриває нові перспективи: підвищення стійкості бізнесу, його ефективності, інвестиційної привабливості та міжнародного визнання. Важливим елементом є доступ до нефінансової інформації та аудит звітності, що забезпечує прозорість і довіру. Успішна реалізація ESG в аграрному секторі потребує комплексного підходу, поступовості та активної державної підтримки (Marenich and Smihunova, 2024).

Mamchur and Studinska, G. (2025) обґрунтовують теоретичні засади проектного управління як інструменту інноваційного розвитку аграрного виробництва та сільських територій. Ними показано еволюцію концепції від давніх масштабних проєктів до сучасних підходів, серед яких системний, інноваційний, процесний, гнучкий, інтегрований, економіко-математичний та екологічний. Визначено, що специфіка аграрної сфери зумовлена природними, економічними й соціальними чинниками, а проектне управління є важливою складовою інновацій поряд із технічними та технологічними змінами. Успішні приклади реалізації проєктів в Україні та за кордоном підтверджують його значення для підвищення ефективності виробництва, конкурентоспроможності й соціально-економічних умов на сільських територіях у контексті сталого розвитку.

Skorokhod et al., 2025 оцінювали управління науковими проєктами у сфері органічного виробництва в Україні та визначали шляхи підвищення ефективності. У роботі проаналізовано сучасний стан органічного сектору, окреслено ключові виклики, пов'язані з воєнним станом, зокрема скорочення земель під органічне виробництво та зменшення кількості операторів ринку. Проведено SWOT-аналіз, ідентифіковано провідні компанії та чинники зниження внутрішніх продажів, досліджено міжнародні стандарти й проєкти співпраці, які можуть зміцнити позиції українських виробників на глобальному рівні. Залучення матеріалів різних компаній дозволило сформувати комплексне бачення ситуації. Результати підкреслюють необхідність розробки ефективних технологій вирощування, стратегій інтеграції в міжнародні ринки та науково-освітньої підтримки, що сприятиме розвитку органічного сектору й підвищенню його конкурентоспроможності в Україні та за її межами.

Mirakin, 2024, здійснили аналіз організаційно-економічних засад функціонування сільськогосподарських кооперативів як важливого чинника сталого розвитку аграрного сектору. Визначено ключові умови їх успішності: фінансова стійкість, ефективна організаційна структура, інтеграція виробничих і маркетингових процесів та державна підтримка. Наголошено на необхідності розробки систем фінансового планування, управління ризиками й створення сприятливого інвестиційного середовища. Загалом кооперативи забезпечують координацію між виробниками, що сприяє зниженню витрат, підвищенню якості продукції та зміцненню конкурентоспроможності підприємств. Розглянуті міжнародні приклади дозволяють визначити найкращі практики для впровадження в Україні. Зроблено висновок, що ефективність кооперативів залежить від адаптації організаційно-економічних механізмів до сучасних ринкових умов, а подальші дослідження мають орієнтуватися на вдосконалення цих засад з урахуванням глобальних викликів.

У сучасних ринкових умовах розвиток аграрної кооперації в Україні залежить не лише від внутрішніх переваг кооперативної моделі, а й від можливостей, що відкриває глобалізація. Водночас, як зазначають Tomilin and Bahalika (2023) галузь залишається малорентабельною без державної підтримки, оскільки виробники стикаються з низькими цінами попиту та відсутністю механізмів стабільного доходу. Гальмівними факторами розвитку кооперативів є слабка обізнаність аграріїв щодо їхніх переваг, брак висококваліфікованих управлінців, недосконалість законодавчої бази та обмежені фінансові інструменти. Подальший поступ вимагає активної державної політики у сфері регулювання аграрного ринку, вдосконалення цінової та фінансової підтримки, а також реформування правових умов діяльності кооперативів.

Члени сільськогосподарських кооперативів, як стверджують Prydatchenko and Melnyk (2024) мають кращий захист від економічних ризиків порівняно з індивідуальними фермерами, оскільки поєднують ролі виробників і власників, що забезпечує стабільний прибуток і дозволяє уникати посередників. Спільний капітал спрощує впровадження сучасних технологій, зокрема точного землеробства, що підвищує продуктивність і зменшує екологічні збитки. В основі кооперативів лежить принцип самоокупності та розподілу ризиків, що зміцнює їхню стійкість. Водночас правове регулювання визначає умови діяльності кооперативів, захищає права учасників і стимулює розвиток інновацій та інвестицій, створюючи сприятливе середовище для аграрного сектору.

У статті Lavruk et al., 2022 проаналізовано розвиток сільськогосподарських молочних кооперативів, визначено їхню роль у захисті економічних інтересів дрібних виробників молока та окреслено перспективи галузі. Виділено переваги кооперування, однак підкреслено, що низька якість молока від індивідуальних господарств залишається ключовою проблемою, яку кооперативи самостійно не вирішують. Результати анкетування показали, що на якість продукції значно впливають процес доїння, умови зберігання, санітарна обробка та кваліфікація населення.

Встановлено, що подолання проблем можливе за умови зацікавленості селян у розвитку кооперації, модернізації виробництва, а також державної підтримки й регулювання мережі молочних кооперативів. 197  
198

Lysyak (2022) підкреслюють, що ключовою відмінністю кооперативів від інших форм господарювання є наявність членства, яке регулюється законами України «Про кооперацію» та «Про сільськогосподарську кооперацію». Водночас правовий статус членства залишається недостатньо врегульованим, що створює низку проблем. Зокрема, обмежується можливість одночасного членства в кількох кооперативах, не визначено чіткий момент набуття статусу члена, а також бракує соціальної норми щодо постійного членства. Це породжує правову невизначеність у відносинах між кооперативом та його учасниками й суперечить конституційному принципу соціальності держави. 199  
200  
201  
202  
203  
204  
205

Нормативне регулювання діяльності аграрних кооперативів в Україні здійснюється на основі законів України «Про кооперацію», «Про сільськогосподарську кооперацію», а також підзаконних актів. Водночас застосування міжнародних стандартів (ISO 9001, ISO 22000, ISO 14001, GlobalG.A.P.) в аграрному секторі демонструє високий потенціал підвищення ефективності управління. Проте національні стандарти здебільшого не адаптовані до специфіки кооперативних об'єднань, що створює прогалини в практичному забезпеченні сталого розвитку. Аналіз сучасних наукових праць свідчить, що внутрішні стандарти організацій дозволяють формувати єдину систему управління, встановлювати прозорі критерії оцінювання діяльності та підвищувати довіру серед членів кооперативу й зовнішніх партнерів. Відповідно метою роботи було розроблення проекту СОУ для сільськогосподарського кооперативу та обґрунтування системи стандартизованих показників, що враховують економічні, соціальні та екологічні аспекти його функціонування. 206  
207  
208  
209  
210  
211  
212  
213  
214  
215

## 2. Матеріали та методи 216

Методологічну основу становили системний підхід для визначення структури СОУ, порівняльний аналіз міжнародних та національних стандартів, експертні оцінки для вибору релевантних показників, метод моделювання для формування структури стандарту та його показників. 217  
218  
219  
220

Дослідження проводилось з урахуванням принципів сталого розвитку, гармонізації з міжнародними вимогами та можливостей практичної імплементації у діяльність аграрних кооперативів. 221  
222

Запропонована структура стандарту організації України для сільськогосподарського кооперативу включає такі розділи, як загальні положення, що включають мету, сферу застосування, правову основу. Терміни та визначення – уніфікація термінології. Організаційні вимоги – порядок прийняття членів, принципи управління, права й обов'язки учасників. Виробничі вимоги – регламент виробництва, умови якості та безпечності продукції, дотримання технологічних процесів. Економічні аспекти – правила розподілу прибутку, система внутрішньої звітності, фінансовий контроль. Соціальні стандарти – участь членів кооперативу, прозорість управління, соціальна відповідальність. Екологічні вимоги – охорона довкілля, раціональне використання природних ресурсів. Система моніторингу та контролю – внутрішній аудит, показники оцінювання ефективності, відповідальність за невиконання вимог. 223  
224  
225  
226  
227  
228  
229  
230  
231

У межах СОУ було виокремлено систему показників, які можна згрупувати за кількома напрямками. До якісних показників продукції та процесів належать відповідність технічним умовам, безпечність, органолептичні властивості, простежуваність. Економічні показники включають рентабельність діяльності, коефіцієнт використання виробничих ресурсів, своєчасність розрахунків. Соціальні показники передбачають рівень участі членів у зборах, ступінь задоволеності партнерів, прозорість фінансової звітності. До екологічних показників включають обсяг застосування екологічно безпечних технологій, кількість заходів зі збереження біорізноманіття, дотримання норм утилізації відходів. Загалом використання цих показників дозволить комплексно оцінити ефективність діяльності кооперативу та забезпечити його відповідність як національним, так і міжнародним вимогам. 232  
233  
234  
235  
236  
237  
238  
239  
240  
241

## 3. Результати 242

У результаті дослідження було розроблено проект СОУ «Сільськогосподарські кооперативи. Вимоги до організації діяльності», який об'єднує організаційні, виробничі, економічні, соціальні та екологічні вимоги до функціонування кооперативів. Запропонована модель СОУ дозволяє гармонізувати внутрішню діяльність кооперативу з міжнародними стандартами (ISO 9001, ISO 22000, ISO 14001), підвищити довіру з боку споживачів та партнерів, а також забезпечити сталість функціонування аграрних підприємств. 243  
244  
245  
246  
247

Ключовим результатом стало формування системи стандартизованих показників (якісних, економічних, соціальних та екологічних), придатних для регулярної оцінки ефективності діяльності. Запропоновані таблиці дозволяють проводити як внутрішній, так і зовнішній аудит, гармонізувати практики українських кооперативів із міжнародними стандартами, забезпечити прозорість і конкурентоспроможність. Впровадження СОУ сприятиме 248  
249  
250  
251

підвищенню довіри між членами кооперативу, зміцненню позицій на внутрішньому та зовнішньому ринку, інтеграції у європейський простір стандартизації, розвитку сталого сільського господарства в Україні. 252  
253

**Сфера застосування стандарту** установлює вимоги до організації діяльності сільськогосподарських кооперативів, визначає систему управління, порядок взаємодії між членами, принципи забезпечення якості продукції, фінансової прозорості, соціальної та екологічної відповідальності. Стандарт поширюється на всі види сільськогосподарських кооперативів незалежно від напрямку діяльності (виробничі, обслуговуючі, багатофункціональні). 254  
255  
256  
257  
258

**Загальні положення** включають такі пункти: кооператив є добровільним об'єднанням громадян і/або юридичних осіб для спільного ведення господарської діяльності. Діяльність кооперативу ґрунтується на принципах рівноправності членів, демократичного управління, економічної вигоди та соціальної відповідальності. Кооператив зобов'язаний дотримуватися чинного законодавства, а також внутрішніх стандартів і процедур. 259  
260  
261  
262

**Організаційні вимоги** передбачають порядок прийняття та виключення членів кооперативу. Органи управління, до яких входять загальні збори, правління, ревізійна комісія. Права та обов'язки членів. Принципи прозорого управління та прийняття рішень. 263  
264  
265

**Членство у кооперативі.** Членами кооперативу можуть бути фізичні та/або юридичні особи, які відповідають вимогам чинного законодавства України. Вступ здійснюється на підставі письмової заяви та рішення правління, затвердженого загальними зборами. Члени кооперативу зобов'язані внести вступний та пайовий внесок у розмірі, визначеному статутом кооперативу. Виключення з членів здійснюється у разі порушення вимог статуту, СОУ або невиконання фінансових зобов'язань. 266  
267  
268  
269  
270

**Органи управління кооперативу.** Вищим органом управління кооперативу є загальні збори членів. Виконавчим органом є правління, яке здійснює оперативне керівництво діяльністю. Контрольним органом є ревізійна комісія або незалежний аудитор, обраний загальними зборами. Рішення приймаються демократичним шляхом за принципом «один член = один голос» незалежно від розміру пайового внеску. 271  
272  
273  
274

**Права та обов'язки членів кооперативу.** Члени кооперативу мають право брати участь у управлінні діяльністю кооперативу, отримувати частку прибутку відповідно до статуту, користуватися послугами кооперативу на рівних умовах, отримувати інформацію про діяльність та фінансову звітність кооперативу. 275  
276  
277

Члени кооперативу зобов'язані дотримуватись вимог СОУ, статуту та рішень органів управління, своєчасно сплачувати внески та виконувати зобов'язання, брати участь у спільних заходах, зборах та ініціативах, сприяти розвитку кооперативу та дотримуватись принципів доброчесності. 278  
279  
280

**Документообіг і прозорість діяльності.** Кооператив зобов'язаний вести протоколи загальних зборів, засідань правління та ревізійної комісії. Усі члени кооперативу мають право доступу до протоколів, фінансової звітності та внутрішніх документів. Щорічний звіт кооперативу підлягає обов'язковому розгляду на загальних зборах та затвердженню. 281  
282  
283  
284

**Прийняття та виконання рішень.** Рішення органів управління кооперативу є обов'язковими для всіх членів. У випадку невиконання рішень або порушення вимог СОУ член кооперативу несе відповідальність згідно з внутрішніми положеннями та чинним законодавством. 285  
286  
287

**Взаємодія з іншими організаціями.** Кооператив має право вступати в асоціації, об'єднання та інші кооперативні структури. Укладання договорів про співпрацю з державними та приватними структурами здійснюється правлінням із подальшим затвердженням загальними зборами. 288  
289  
290

Ключові організаційні вимоги для сільськогосподарського кооперативу, які використовують для моніторингу та контролю представлено в табл. 1. 291  
292  
293

**Таблиця 1. Організаційні вимоги та індикатори контролю** 294

№	Вимога	Опис	Індикатор виконання	Періодичність контролю	Відповідальний орган
1	Членство	вступ за заявою та внесення пайового внеску	кількість нових членів; своєчасність внесків	щоквартально	правління
2	Загальні збори	найвищий орган управління	проведення не менше 1 разу на рік; наявність протоколів	щороку	голова кооперативу
3	Правління	виконавчий орган	кількість проведених засідань; виконання ухвалених рішень	щомісяця	правління
4	Ревізійна комісія	контроль за діяльністю	наявність аудиторського висновку; кількість перевірок	раз на рік	ревізійна комісія

№	Вимога	Опис	Індикатор виконання	Періодичність контролю	Відповідальний орган
5	Прийняття рішень	демократичний принцип «1 член = 1 голос»	наявність протоколів голосування; дотримання кворуму	постійно	секретар зборів
6	Права членів	отримання прибутку, доступ до інформації	наявність річних звітів; кількість запитів, задоволених своєчасно	щороку	правління
7	Обов'язки членів	участь у зборах, сплата внесків	явка на зборах (%), рівень заборгованості	щоквартально	правління
8	Документообіг	протоколи, звітність, архів	повнота документації; своєчасне затвердження звітів	постійно	секретар кооперативу
9	Прозорість	доступ до фінансової звітності	опублікований річний звіт; відкритість даних	щороку	загальні збори
10	Зовнішні зв'язки	співпраця з асоціаціями та партнерами	кількість укладених договорів; участь у програмах	раз на рік	правління

Сформовані та визначені організаційні вимоги та індикатори контролю дозволяють легко контролювати виконання організаційних вимог, бачити відповідальних осіб та формувати основу для внутрішнього аудиту.

Також було розроблено стандартизовані показники, як частина розділу СОУ. Табл. 2 включає чотири групи показників – якісні, економічні, соціальні та екологічні.

**Таблиця 2. Стандартизовані показники діяльності сільськогосподарського кооперативу**

№	Група показників	Показник	Метод оцінювання	Норматив / цільове значення	Періодичність контролю	Відповідальний орган
1	Якісні	відповідність продукції ТУ/ДСТУ	лабораторні випробування	100% партій відповідають	щоквартально	виробничий відділ
2	Якісні	безпеку продукції (НАССР)	внутрішній аудит, результати лабораторій	відсутність невідповідностей	постійно	комісія з якості
3	Якісні	органолептичні властивості	дегустаційні комісії	≥80% позитивних оцінок	щопівроку	комісія з якості
4	Економічні	рівень рентабельності (%)	бухгалтерська звітність	не нижче 10%	щороку	правління
5	Економічні	використання ресурсів (ККД, урожайність, витрати)	виробничі журнали, аналітика	≥ 90% від плану	щопівроку	економічний відділ
6	Економічні	своєчасність розрахунків із партнерами	фінансові документи	100% без прострочення	щомісяця	бухгалтерія
7	Соціальні	участь членів у загальних зборах	протоколи, реєстраційні листи	≥70% від складу	щороку	секретар зборів
8	Соціальні	задоволеність членів кооперативу	анкетування	≥80% позитивних відповідей	щороку	правління
9	Соціальні	проведення навчальних програм	журнал обліку заходів	≥2 заходи на рік	щороку	відділ розвитку

Автори: Сергій Курдицький, Юрій Бакун, Леонора Адамчук

295  
296  
297  
298  
299  
300  
301

№	Група показників	Показник	Метод оцінювання	Норматив / цільове значення	Періодичність контролю	Відповідальний орган
10	Екологічні	площа екологічно оброблюваних земель (%)	дані агрономічного обліку	≥30% від загальної площі	щороку	агрослужба
11	Екологічні	використання екологічно безпечних технологій	перевірка звітності, аудит	100% впроваджених технологій	щороку	комісія з екології
12	Екологічні	Утилізація відходів	Звіти, акти приймання	100% відходів утилізовано	Постійно	Виробничий відділ

Як видно з табл. 2, кожен показник має метод оцінювання (аудит, аналіз, анкетування, лабораторні дослідження). Вказано норматив або цільове значення для реальної оцінки. Є періодичність і відповідальний орган, що робить таблицю придатною для внутрішнього та зовнішнього аудиту.

**Виробничі вимоги.** Сільськогосподарський кооператив зобов'язаний організувати виробничі процеси відповідно до чинного законодавства України, стандартів якості та безпечності продукції.

Кооператив повинен розробляти та затверджувати технологічні карти і виробничі інструкції, забезпечувати дотримання вимог технічних умов (ТУ), національних стандартів (ДСТУ) та галузевих нормативів, впроваджувати систему управління безпечністю харчових продуктів на принципах HACCP у разі виробництва харчової продукції, організувати систему простежуваності продукції на всіх етапах (від постачання сировини до кінцевого споживача), забезпечувати наявність виробничого та складського обладнання, яке відповідає санітарно-гігієнічним і технічним нормам, здійснювати контроль за якістю сировини, матеріалів та готової продукції шляхом лабораторних випробувань і внутрішніх перевірок, проводити навчання працівників із питань технологічної дисципліни та охорони праці, впроваджувати заходи з енергоефективності та зменшення виробничих втрат. Виробничі процеси повинні здійснюватися з урахуванням вимог екологічної безпеки, збереження родючості ґрунтів і раціонального використання водних ресурсів. Індикатори виконання виробничих вимог наведено в табл. 4.

**Таблиця 4. Індикатори виконання виробничих вимог**

№	Вимога	Індикатор виконання	Метод контролю	Періодичність	Відповідальний орган
1	Наявність технологічних карт та інструкцій	100% виробничих процесів документовані	перевірка документації	щороку	правління / технолог
2	Дотримання вимог ТУ та ДСТУ	відсутність невідповідностей у партіях продукції	лабораторні випробування	щоквартально	комісія з якості
3	Впровадження HACCP (за потреби)	сертифікат або внутрішні протоколи нассп	внутрішній аудит	постійно	комісія з якості
4	Система простежуваності	наявність даних на всіх етапах виробництва	перевірка журналів і систем обліку	постійно	виробничий відділ
5	Стан обладнання	відповідність санітарно-гігієнічним нормам	технічний огляд, акти перевірки	щопівроку	інженер з охорони праці
6	Контроль якості сировини та продукції	≥95% партій пройшли контроль	журнали лабораторії	щомісяця	лабораторія / комісія з якості
7	Навчання персоналу	≥1 навчання на рік для всіх працівників	протоколи навчань	щороку	відділ розвитку
8	Енергоефективність та мінімізація втрат	скорочення втрат на ≥5% щороку	виробничі звіти	щороку	виробничий відділ

**7. Економічні вимоги.** Економічна діяльність кооперативу здійснюється на принципах прозорості, фінансової дисципліни та економічної доцільності. Кооператив зобов'язаний формувати пайовий та резервний фонди відповідно до статуту; забезпечувати своєчасне ведення бухгалтерського обліку згідно з Національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку (НП(С)БО) або МСФЗ, складати та затверджувати річну фінансову звітність, яка обов'язково розглядається загальними зборами членів кооперативу, здійснювати прозорий розподіл прибутку відповідно до статуту та цього СОУ, формувати систему внутрішнього фінансового контролю, включно з ревізійною комісією чи незалежним аудитом, забезпечувати своєчасність розрахунків із постачальниками, партнерами та членами кооперативу, розробляти бізнес-плани, інвестиційні та інноваційні проекти для розвитку діяльності кооперативу, визначати та контролювати ключові економічні показники (рентабельність, ліквідність, оборотність активів, рівень дебіторської та кредиторської заборгованості).

Кооператив має право залучати кредити, гранти, державну підтримку та інші джерела фінансування, за умови цільового використання коштів та звітування перед загальними зборами. Індикатори виконання економічних вимог наведено в табл. 5.

**Таблиця 5. Індикатори виконання економічних вимог**

№	Вимога	Індикатор виконання	Метод контролю	Періодичність	Відповідальний орган
1	Формування пайового та резервного фондів	100% членів внесли пайові внески; резерв сформовано	фінансова звітність	щороку	бухгалтерія
2	Ведення бухгалтерського обліку	відповідність НП(С)БО або МСФЗ	аудит, ревізія	щороку	ревізійна комісія
3	Складання фінансової звітності	наявність річної звітності, затвердженої зборами	перевірка документів	щороку	правління
4	Розподіл прибутку	протоколи зборів; 100% прибутку розподілено за статутом	перевірка протоколів	щороку	загальні збори
5	Внутрішній фінансовий контроль	проведено $\geq 1$ ревізію на рік	акти ревізійної комісії	щороку	ревізійна комісія
6	Своєчасність розрахунків	100% договорів виконані без прострочень	перевірка фінансових документів	щомісяця	бухгалтерія
7	Бізнес-планування та інвестиційні проекти	наявність планів; виконання $\geq 70\%$ запланованих заходів	перевірка планів і звітів	щороку	правління
8	Ключові економічні показники	рентабельність $\geq 10\%$ , ліквідність $\geq 1$ , відсутність збитків	фінансовий аналіз	щоквартально	економічний відділ
9	Залучення зовнішнього фінансування	наявність договорів грантів/кредитів; цільове використання	перевірка документів	за потреби	правління

**Соціальні стандарти.** Сільськогосподарський кооператив здійснює свою діяльність на принципах демократичного управління, рівності та прозорості. Кооператив повинен: забезпечувати рівність прав усіх членів незалежно від розміру пайового внеску (принцип «1 член = 1 голос»), організувати загальні збори не рідше одного разу на рік із правом участі всіх членів кооперативу, гарантувати доступ членів до фінансової, виробничої та управлінської інформації, проводити освітні та консультаційні заходи для підвищення компетенцій членів кооперативу, забезпечувати участь кооперативу у соціальних програмах розвитку громади та підтримці місцевих ініціатив, дотримуватися принципів соціальної відповідальності, включно з охороною праці та забезпеченням безпечних умов роботи. Індикатори виконання соціальних вимог наведено в табл. 6.

Таблиця 6. Індикатори виконання соціальних вимог

352

№	Вимога	Індикатор виконання	Метод контролю	Періодичність	Відповідальний орган
1	Демократичне управління	«1 член = 1 голос»; усі рішення за протоколами	перевірка протоколів зборів	постійно	секретар зборів
2	Проведення загальних зборів	≥1 раз на рік	протоколи зборів	щороку	голова кооперативу
3	Доступ до інформації	опублікований річний звіт; доступ до фінзвітності	перевірка документації	щороку	правління
4	Освітні програми	≥2 навчальні заходи на рік	журнал обліку заходів	щороку	відділ розвитку
5	Соціальна відповідальність	участь у ≥1 місцевій ініціативі на рік	акти участі, фото- та відеоматеріали	щороку	правління
6	Умови праці	відсутність порушень норм охорони праці	акти перевірок	щороку	інженер з охорони праці

353

**Екологічні вимоги.** Сільськогосподарський кооператив зобов'язаний здійснювати свою діяльність з урахуванням принципів екологічної відповідальності та сталого розвитку. Кооператив повинен впроваджувати екологічно безпечні технології у виробництві, раціонально використовувати земельні, водні та енергетичні ресурси, здійснювати заходи щодо збереження та відновлення родючості ґрунтів, контролювати використання агрохімікатів та пестицидів, уникати перевищення допустимих норм, мінімізувати утворення відходів та забезпечувати їх утилізацію відповідно до чинного законодавства, брати участь у регіональних і національних екологічних програмах, вести внутрішній моніторинг екологічних показників і подавати звіти загальним зборам. Індикатори виконання екологічних вимог наведено в табл. 7.

354

355

356

357

358

359

360

361

362

363

Таблиця 7. Індикатори виконання екологічних вимог

№	Вимога	Індикатор виконання	Метод контролю	Періодичність	Відповідальний орган
1	Використання екологічних технологій	100% процесів відповідають еко-нормам	виробничі звіти, аудити	щороку	виробничий відділ
2	Раціональне використання ресурсів	енергоємність та водоспоживання знижено на ≥5%	аналітичні звіти	щороку	економічний відділ
3	Збереження родючості ґрунтів	виконання агротехнічних заходів	акти агрономічних перевірок	щороку	агрослужба
4	Контроль агрохімікатів	відсутність перевищення норм	лабораторні аналізи	щопівроку	лабораторія
5	Утилізація відходів	100% відходів утилізовано	звіти про утилізацію	постійно	виробничий відділ
6	Участь у програмах	≥1 екологічна ініціатива на рік	акти участі, протоколи	щороку	правління
7	Внутрішній моніторинг	наявність екологічного звіту	перевірка звітності	щороку	комісія з екології

364

**Контроль і відповідальність.** Кооператив зобов'язаний здійснювати регулярний внутрішній контроль за дотриманням вимог цього стандарту. Внутрішній контроль проводиться ревізійною комісією, призначеною загальними зборами, або незалежним аудитором. Результати перевірок оформлюються актами, які подаються правлінню та вносяться на розгляд загальних зборів членів кооперативу.

365

366

367

368

**Моніторинг показників.** Моніторинг стандартизованих показників здійснюється відповідно до встановлених у таблицях цього СОУ індикаторів. Відповідальні органи (правління, виробничий відділ, бухгалтерія, комісія з якості, комісія з екології) щорічно складають звіти про виконання вимог. Підсумки моніторингу включаються до річного звіту кооперативу та подаються на затвердження загальними зборами.

369

370

371

372

*Відповідальність органів управління.* Правління несе відповідальність за організацію виконання цього стандарту та достовірність звітності. Ревізійна комісія несе відповідальність за об'єктивність і повноту результатів перевірок. Загальні збори членів кооперативу відповідають за затвердження ключових рішень і заходів, спрямованих на усунення виявлених порушень.

*Відповідальність членів кооперативу.* Кожен член кооперативу зобов'язаний дотримуватись вимог цього стандарту, статуту та рішень органів управління. У разі порушення вимог СОУ член може бути попереджений, оштрафований або виключений із кооперативу (залежно від тяжкості порушення). Члени несуть матеріальну відповідальність за збитки, завдані кооперативу їхніми діями або бездіяльністю.

*Заходи у разі виявлення невідповідностей.* У випадку виявлення невідповідності до вимог СОУ правління складає план коригувальних заходів. Виконання плану контролюється відповідним відділом або комісією. У разі систематичних порушень застосовуються дисциплінарні або матеріальні санкції, а інформація про порушення вклинається до річного звіту.

*Зовнішній контроль.* Кооператив має право залучати незалежних аудиторів для підтвердження відповідності вимогам СОУ. Участь у державних чи міжнародних програмах передбачає перевірку кооперативу уповноваженими органами, результати якої є обов'язковими для виконання. Система контролю та відповідальності в кооперативі представлена в табл. 8.

**Таблиця 8. Система контролю та відповідальності в кооператив**

№	Об'єкт контролю	Відповідальний орган/посадова особа	Періодичність контролю	Форма фіксації результатів	Види відповідальності у разі порушень
1	Виконання організаційних вимог (членство, збори, документообіг)	правління, секретар зборів	щороку	протоколи зборів, річні звіти	попередження, виключення з кооперативу
2	Дотримання виробничих вимог (ТУ, ДСТУ, НАССР, технології)	виробничий відділ, комісія з якості	щоквартально	акти перевірок, журнали обліку	дисциплінарні заходи
3	Фінансова дисципліна (пайові внески, звітність, розрахунки)	бухгалтерія, ревізійна комісія	щоквартально/щороку	бухгалтерська звітність, акти ревізій	, коригування фінзвітності
4	Виконання соціальних вимог (збори, навчання, участь у громадах)	правління, відділ розвитку	щороку	протоколи, звіти про заходи	усне зауваження, дисциплінарна відповідальність
5	Виконання екологічних вимог (ресурси, відходи, пестициди)	комісія з екології, агрослужба	щороку	екологічні звіти, акти перевірок	обмеження діяльності, виключення
6	Загальний моніторинг показників СОУ	ревізійна комісія / незалежний аудитор	щороку	акт перевірки, аудиторський висновок	звіт до загальних зборів, обов'язкове усунення невідповідностей
7	Виконання рішень загальних зборів	правління, члени кооперативу	постійно	плани заходів, звіти про виконання	відповідальність посадових осіб згідно із статутом і законом

Таким чином, у результаті дослідження було сформовано проект стандарту організації України для сільськогосподарського кооперативу, який поєднує організаційні, виробничі, економічні, соціальні та екологічні вимоги, а також систему стандартизованих показників для оцінювання діяльності. Отримані результати

дозволяють не лише систематизувати внутрішні процеси кооперативу, а й створити основу для підвищення його ефективності, прозорості та конкурентоспроможності. 395  
396

Разом із тим, важливо проаналізувати отримані напрацювання в ширшому контексті – з точки зору їх відповідності міжнародним підходам до стандартизації, можливостей адаптації до практики українських кооперативів та перспектив подальшого впровадження. 397  
398  
399

#### 4. Дискусія 400

Проведений аналіз міжнародних досліджень засвідчив багатогранний вплив кооперативних структур на соціально-економічний розвиток, управління ресурсами та забезпечення сталості аграрного сектору. У роботі Rui and Feng-Ying (2021) наголошено на важливості врахування гендерного аспекту у програмах боротьби з бідністю. Розширення можливостей жінок через навчання, доступ до фінансів і кооперативні об'єднання сприяє підвищенню доходів та добробуту домогосподарств, що підтверджує необхідність інтеграції соціальної рівності у стандарти організації. 401  
402  
403  
404  
405  
406  
407

Дослідження Prager (2022) показало, що ефективність агроекологічних схем значною мірою залежить від соціального капіталу, рівня довіри та зв'язаності фермерів. Це свідчить про те, що кооперативи мають не лише економічну, а й комунікаційну функцію, яка забезпечує довготривалу результативність колективних дій. Аналогічно, у дослідженні Zhang and Benjamin (2021) доведено позитивний вплив кооперативних схем зрошення на підвищення врожайності та доходів, але акцентовано на слабких місцях у сфері управління та ресурсного забезпечення. Це підкреслює, що якість внутрішніх процедур і управлінського контролю є визначальними факторами ефективності. 408  
409  
410  
411  
412  
413  
414

Значущу роль кооперативів у трансформаційних процесах підтверджує робота Jasiński et al. (2021), де енергетичні кооперативи розглянуто як інструмент диверсифікації енергетичного балансу та підвищення енергетичної безпеки. У свою чергу, Vouichou et al. (2021) показали, що кооперативи впливають на підприємницькі наміри молоді, формуючи як стимули, так і бар'єри до започаткування власного бізнесу. Це підкреслює двоїсту роль кооперативних структур: вони здатні сприяти розвитку людського потенціалу, але водночас потребують спеціальних механізмів підтримки для зниження ризиків. 415  
416  
417  
418  
419  
420

Дослідження Kustepeli et al. (2023) підтвердило, що кооперативи сприяють зміцненню соціального капіталу та покращенню матеріальних умов життя в громадах, що робить їх важливим інструментом соціальної інтеграції. Подібно, Liu et al. (2023) підкреслили значення сертифікації якості як чинника довіри до аграрної продукції. Водночас вони виявили, що низький рівень сертифікації зумовлений недостатньою державною підтримкою і слабким використанням ринкових механізмів, що актуалізує потребу інтегрованої політики стимулювання. 421  
422  
423  
424  
425

Особливої уваги заслуговує робота Mungmai et al. (2022), яка висвітлила значення внутрішнього контролю для надійності та ефективності діяльності кооперативів. Високий рівень бухгалтерського обліку контрастує з низькою відповідністю вимогам реєстратора, що вказує на потребу уніфікації внутрішніх і зовнішніх стандартів контролю. 426  
427  
428

Узагальнення результатів цих досліджень свідчить, що кооперативи мають потужний потенціал у забезпеченні сталого розвитку, однак їхня ефективність значною мірою залежить від якості внутрішньої організації, рівня соціального капіталу, гендерної інклюзивності, наявності зовнішніх ресурсів та дієвих механізмів контролю. Ці аспекти безпосередньо перегукуються з розробленим проектом СОУ для сільськогосподарських кооперативів, який інтегрує вимоги до організації, виробництва, економіки, соціальної та екологічної сфер. 429  
430  
431  
432  
433

Проведене обговорення дозволило виявити ключові переваги та обмеження запропонованого стандарту, а також визначити його значення для розвитку сільськогосподарських кооперативів в Україні. Аналіз підтвердив, що впровадження СОУ може стати дієвим інструментом підвищення ефективності управління, забезпечення прозорості діяльності та гармонізації з міжнародними практиками. Водночас для повноцінної реалізації стандарту необхідним є подальше вдосконалення механізмів контролю, розширення системи показників та практичне випробування його положень у діяльності кооперативів. 434  
435  
436  
437  
438  
439

#### 5. Висновки 440

У ході проведеного дослідження було розроблено проєкт стандарту організації України (СОУ) для сільськогосподарських кооперативів та обґрунтовано систему стандартизованих показників їхньої діяльності. Систематизовано нормативно-правові та наукові підходи до організації кооперативів, що дозволило окреслити ключові напрями стандартизації: організаційні, виробничі, економічні, соціальні та екологічні. Запропонована структура СОУ визначає чіткі правила членства, органів управління, прозорості та документообігу, а також вимоги до виробничих процесів, фінансової дисципліни та соціальної відповідальності. Обґрунтовано систему стандартизованих показників, що охоплює якість продукції, економічні результати, соціальну участь членів та екологічні критерії. Вони забезпечують можливість кількісного та якісного моніторингу ефективності діяльності кооперативу. Проведене обговорення міжнародних досліджень підтвердило актуальність інтеграції гендерної рівності, розвитку соціального капіталу, інноваційних форм співпраці, сертифікації продукції та внутрішнього 441  
442  
443  
444  
445  
446  
447  
448  
449  
450  
451

контролю у діяльність кооперативів. Це узгоджується з підходами, закладеними в СОУ. Розроблений стандарт має практичну цінність як інструмент підвищення ефективності управління, прозорості діяльності, зміцнення довіри членів і партнерів та гармонізації українських практик із міжнародними вимогами. Перспективи подальших досліджень полягають у випробуванні СОУ в діяльності конкретних кооперативів, адаптації системи показників до різних організаційно-економічних умов та розробленні механізмів державної й ринкової підтримки їх впровадження.

Таким чином, результати дослідження підтверджують, що впровадження СОУ для сільськогосподарських кооперативів може стати дієвим інструментом розвитку кооперативного руху в Україні та сприятиме підвищенню його конкурентоспроможності й відповідності принципам сталого розвитку.

**Funding:** Not applicable.

**Фінансування:** Не застосовується.

**Institutional Review Board Statement:** Not applicable.

**Заява інституційної ревізійної ради:** Не застосовується.

**Acknowledgments:** Not applicable.

**Подяка:** Не застосовується.

**Conflicts of Interest:** The authors declare no conflicts of interest.

**Конфлікт інтересів:** Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів.

## References

Bouichou, E. H., Abdoulaye, T., Allali, K., Bouayad, A., & Fadlaoui, A. (2021). Entrepreneurial Intention among Rural Youth in Moroccan Agricultural Cooperatives: The Future of Rural Entrepreneurship. *Sustainability*, 13(16), 9247. <https://doi.org/10.3390/su13169247>.

Jasiński, J., Kozakiewicz, M., & Sottysik, M. (2021). Determinants of Energy Cooperatives' Development in Rural Areas—Evidence from Poland. *Energies*, 14(2), 319. <https://doi.org/10.3390/en14020319>.

Kustepeli, Y., Gulcan, Y., Yercan, M. et al. (2023). The role of agricultural development cooperatives in establishing social capital. *Ann Reg Sci* 70, 681–704. <https://doi.org/10.1007/s00168-019-00965-4>.

Lavruk, V., Slavina, N., Lavruk, O. (2022). Management of the development of agricultural serving dairy cooperatives: problems and prospects. *Agrosvit*, vol. 9-10, pp. 36–43. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2022.9-10.36>.

Liu, M., Yang, J., Zheng, G., Shang, P., & Li, Y. (2023). External Factors Facilitating Quality Certification of Agricultural Products in China: Insights from Cooperatives in the Sichuan Province. *Agriculture*, 13(5), 1056. <https://doi.org/10.3390/agriculture13051056>.

Lysyak, O. I. (2022) Some legal problems of membership in an agricultural cooperative and ways to overcome them Retrieved from <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/29775>.

Mamchur, V. & Studinska, G. (2025) Theoretical principles of project management of innovative development of the agrarian sphere. *Socio-Economic Problems and the State (electronic journal)*, Vol. 32, no. 1, pp. 65-79. URL: <https://doi.org/10.33108/sepd2025.01.065>.

Marenich, T., & Smihunova, O. (2024). INTEGRATION OF ESG STANDARDS INTO THE DEVELOPMENT STRATEGY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN UKRAINE. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Technicznej w Katowicach*, (19), 117-130. <https://doi.org/10.54264/0103>.

Mirakin, B. (2024). Organizational and economic principles of functioning of the cooperative structure in agriculture. *Innovation and Sustainability*, (3), 177–185. <https://doi.org/10.31649/ins.2024.3.177.185>.

Mungmai, R., Sutthikun, W., & Kuanrudee, H. (2022). Evaluating Efficiency of Internal Control in Agricultural Cooperatives in Ubon Ratchathani Province. *Journal of Legal Entity Management and Local Innovation*, 8(11), 298-312.

Pavliuk S., Kuzoma V., Musienko D. (2022). Implementation of the HACCP system for agricultural enterprises: necessity and support. *Modern Economics*, 32(2022), 75-83. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V32\(2022\)-10](https://doi.org/10.31521/modecon.V32(2022)-10).

Prager, K. (2022). Implementing policy interventions to support farmer cooperation for environmental benefits. *Land Use Policy*, 119, 106182. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2022.106182>.

Prydatchenko, M. Yu., Melnyk, V. O. (2024). Legal regulation of the activities of agricultural cooperatives. Retrieved from <http://rep.btsau.edu.ua/handle/BNAU/11676>.

Romanchuk, I., Verbytskyi, S., Kozachenko, O., Patsera, N., & Verbova, O. (2024). CURRENT STATE OF TECHNICAL REGULATION IN THE FIELD OF EQUIPMENT FOR THE FOOD INDUSTRY. *FOOD RESOURCES*, 12(22), 150–163. <https://doi.org/10.31073/foodresources2024-22-16>.

Автори: Сергій Курдицький, Юрій Бакун, Леонора Адамчук

- Rui, G. U., Feng-ying, N. I. E. (2021). Does empowering women benefit poverty reduction? Evidence from a multi-component program in the Inner Mongolia Autonomous Region of China. *Journal of Integrative Agriculture*, 20(4), 1092-1106. [https://doi.org/10.1016/S2095-3119\(20\)63436-0](https://doi.org/10.1016/S2095-3119(20)63436-0). 505  
506
- Skorokhod, I., Pavlov, K., Pavlova, O., & Sychuk, O. (2025). Development and management of industry-specific scientific projects in the field of organic production. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 338(1), 383-389. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-56>. 508  
509  
510
- Tomilin, O., & Bahalika, T. (2023). Development of cooperative processes in agriculture. *Economy and Society*, (58). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-75>. 511  
512
- Zhang, C. H., & Benjamin, W. A. (2021). The contribution of cooperative irrigation scheme to poverty reduction in Tanzania. *Journal of integrative agriculture*, 20(4), 953-963. [https://doi.org/10.1016/S2095-3119\(21\)63634-1](https://doi.org/10.1016/S2095-3119(21)63634-1). 513  
514  
515
- Disclaimer/Publisher's Note:** The statements, opinions and data contained in all publications are solely those of the individual author(s) and contributor(s) and not of MDPI and/or the editor(s). MDPI and/or the editor(s) disclaim responsibility for any injury to people or property resulting from any ideas, methods, instructions or products referred to in the content. 516  
517  
518
- Відмова від відповідальності/Примітка видавця:** Твердження, думки та дані, що містяться в усіх публікаціях, належать виключно окремим авторам (авторам) і співавторам (учасникам), а не Ukrainian Science Hub Journal та/або редакторам (редакторам). Ukrainian Science Hub Journal та/або редактор(и) відмовляються від відповідальності за будь-яку шкоду людям або майну, спричинену будь-якими ідеями, методами, інструкціями чи продуктами, згаданими у вмісті. 519  
520  
521  
522