

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ, ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. ПРОФ. Є. В. ХРАПЛИВОГО

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ОСВІТНІЙ СТУПІНЬ МАГІСТР

на тему: Управління розвитком аграрного сектору територіальної
громади (на прикладі Куликівської селищної ради)

Виконав: студент 6 курсу, групи МО-62
Спеціальність 073 "Менеджмент"
(шифр і назва напрямку підготовки, спеціальності)

Максимюк Володимир Петрович
(прізвище та ініціали)

Керівник д.ф. ст. викладач Колодій І.В.
(наук.ступ., вчене звання, прізвище та ініціали)

ДУБЛЯНИ 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ, ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. ПРОФ. Є. В. ХРАПЛИВОГО

Освітній ступінь
Спеціальність

Магістр
073 "Менеджмент"
(шифр і назва напрямку підготовки, спеціальності)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувачка кафедри
менеджменту ім. проф.
Є.В. Храпливого
(назва кафедри)

(підпис)
Лілія ВОЙНИЧА
(прізвище, ім'я, по батькові)

«06» березня 2023 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу здобувачу вищої освіти

Максимюк Володимир Петрович
(прізвище, ім'я, по-батькові)

1.Тема роботи Управління розвитком аграрного сектору територіальної громади (на прикладі Куликівської селищної ради)

Керівник роботи д.ф. ст. викладач Колодій І.В.

(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджена наказом по ЛНУП в редакції від “__” _____ 2023 р.

№ _____/к-с

2.Термін здачі студентом закінченої кваліфікаційної роботи 08.01.2024р.

3.Вихідні дані для кваліфікаційної роботи: нормативно-правові акти, навчальна та наукова література, методичні рекомендації, фінансова звітність господарства

4.Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно розробити) _____

РОЗДІЛІ. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ГРОМАДИ

1.1 Теоретичні принципи управління економічним прогресом та інноваційними структурами аграрних підприємств .

- 1.2 Методичний інструментарій оцінки чинників розвитку аграрного сектора
 1.3. Реформування системи управління аграрним сектором в умовах децентралізації

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ АГРАРНОГО СЕКТОРУ В У КУЛИКІВСЬКІЙ СЕЛИЩНІЙ ГРОМАДІ

- 2.1 Організаційно-економічна характеристика Куликівської селищної ТГ
 2.2. Аналіз розвитку аграрного сектору Куликівської селищної ТГ
 2.3. Ефективність планування розвитку аграрного сектору в Куликівській селищній ТГ .

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯМ РОЗВИТКОМ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

- 3.1 Сценарії модернізації розвитку аграрного сектору Куликівської селищної ТГ
 3.2 Напрями удосконалення системи управління аграрним сектором громади

5. Перелік графічного матеріалу: таблиці, рисунки

6. Дата видачі завдання 06.03.23 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів проекту (роботи)
	Отримання завдання. Вивчення рекомендованої літератури по темі КР. Написання аналітичного огляду. Вивчення об'єкту. Аналіз існуючого стану (складання програми; написання пояснювальної записки; підготовка матеріалів для кваліфікаційної роботи).	06.03.23 р.
	Розробка перспективного рішення та його обґрунтування (написання перспективної частини; виготовлення планової основи для основного варіанту роботи).	31.05.23 р.
	Розробка та обґрунтування пропозицій щодо реалізації роботи. Написання економічної частини роботи; висновків і пропозицій з реалізації роботи; кінцеве редагування пояснювальної записки; оформлення кінцевого варіанту роботи та інших графічних матеріалів, які представляються до захисту в ЕК).	15.11.23 р.
	Кінцеве оформлення кваліфікаційної роботи (здача пояснювальної записки керівнику КР; виправлення його зауважень; здача КР на рецензування; кінцеве оформлення ілюстративних матеріалів, таблиць).	15.12.23 р.
	Підготовка до захисту в ЕК. Пробний захист на випускній кафедрі (написання доповіді й погодження її з керівником КР; виправлення зауважень).	08.01.24 р.

Студент _____

(підпис)

Керівник кваліфікаційної роботи,

д.ф. ст.викладач

Ірина Колодій

(наук.ступ., вчене звання, підпис, прізвище та ініціали)

УДК 331.101.3:631.1

АНОТАЦІЯ

Розглянуто теоретичні аспекти формування стратегії розвитку громади. Проаналізовано та охарактеризовано децентралізаційні реформи в Україні та етапи формування об'єднаних територіальних громад, стратегії та стратегічного розвитку громади.

Проаналізовано основні аспекти діяльності Куликівської територіальної громади, проведено її фінансово-економічну спроможність.

Запропоновано можливі сценарії розвитку об'єднаної територіальної громади, акцентовано на нормативно-правовому забезпеченні розробки стратегій громади, нормативно-правовому забезпеченні розробки стратегій громади.

Ключові слова: територіальні громади, стратегічний розвиток.

SUMMARY

Theoretical aspects of community development strategy formation are considered. The decentralization reforms in Ukraine and the stages of formation of united territorial communities, strategy and strategic development of the community are analyzed and characterized.

The main aspects of the activity of the Kulikiv territorial community were analyzed, and its financial and economic capacity was assessed.

Possible scenarios for the development of the united territorial community are proposed, the normative and legal support for the development of community strategies, the normative and legal support for the development of community strategies are emphasized.

Keywords: territorial communities, strategic development.

ЗМІСТ

	7
ВСТУП	
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ГРОМАДИ	9
1.1 Теоретичні принципи управління економічним прогресом та інноваційними структурами аграрних підприємств .	9
1.2 Методичний інструментарій оцінки чинників розвитку аграрного сектора	23
1.3. Реформування системи управління аграрним сектором в умовах децентралізації	31
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ АГРАРНОГО СЕКТОРУ В У КУЛИКІВСЬКІЙ СЕЛИЩНІЙ ГРОМАДІ	37
2.1 Організаційно-економічна характеристика Куликівської селищної ТГ	
2.2. Аналіз розвитку аграрного сектору Куликівської селищної ТГ	
2.3. Ефективність планування розвитку аграрного сектору в Куликівській селищній ТГ .	54
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯМ РОЗВИТКОМ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	57
3.1 Сценарії модернізації розвитку аграрного сектору Куликівської селищної ТГ	57
3.2 Напрями удосконалення системи управління аграрним сектором громади	63
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	73

ВСТУП

Важливим фактором ефективного функціонування аграрного сектору країни є запровадження управлінської системи, яка б адекватно відповідала виробничо-економічним відносинам і структурі сільськогосподарського виробництва, які суттєво змінилися за період ринкових трансформацій.

Однак система управління аграрним сектором продовжує в основному ґрунтуватися на успадкованих від минулого недосконалих формах структурної організації та управління, невідлагоджених економічних відносинах приватних підприємств і господарств населення з державою, переважанні адміністративних методів централізованого управління галузевим розвитком. За оцінками експертного бізнес–середовища, розвиток аграрного підприємництва гальмується необґрунтованими адміністративними бар'єрами, корупцією, надмірним регулюванням, обтяжливою системою санітарного та фітосанітарного контролю, високим рівнем бюрократії й корупції. Для виправлення такого становища в Україні розпочато територіально–адміністративну реформу, яка передбачає децентралізацію влади.

Проблеми, пов'язані з проведенням адміністративної реформи, спрямованої на децентралізацію влади та створення інституціональних передумов для забезпечення сталого розвитку сільських територій, останніми роками знаходиться в центрі уваги науковців і політиків. Зокрема, цим питанням присвячені публікації Е.М. Лібанової та М.А.Хвесика, Ю.О. Лупенка, І.О. Іртищевої, Ю.М. Хвесик і М.І. Стегней, О.М. Бородіної, Т.А. Заяць та В.І. Куценко, Г.М. Калетніка, І.Г. Кириленка, В.Є. Івченка й В.В. Дем'янчука та ін. Проте публікацій щодо спрямованості реформаційних змін в організації й управлінні розвитком сільського господарства в умовах

децентралізації влади та євроінтеграції поки що недостатньо. Як наслідок, розробляються і реалізуються заходи в основному лише щодо дерегуляції господарської діяльності з метою зменшення корупційної складової в діяльності органів управління земельними ресурсами та агропромисловим розвитком. Однак не менш важливим є відпрацювання питань організаційної структури і технології управління, спрямованих на забезпечення комплексності в розвитку сільського господарства й сільських територій.

Метою дипломної роботи є розроблення теоретичних засад і практичних рекомендацій щодо управління розвитком аграрного сектору в умовах децентралізації.

Досягнення поставленої мети відбувалося за допомогою послідовного вирішення таких завдань:

- дослідити теоретичні засади управління економічним розвитком та інноваційною інфраструктурою аграрних підприємств;
- проаналізувати методичний інструментарій оцінки і діагностики чинників розвитку аграрного сектору економіки
- проаналізувати організаційно-економічну характеристику Куликівської селищної ТГ;
- проаналізувати розвиток аграрного сектору Куликівської селищної ТГ
- дослідити ефективність планування розвитку аграрного сектору в Куликівській селищній ТГ;
- розробити сценарії модернізації розвитку аграрного сектору Куликівської селищної ТГ;
- обґрунтувати напрями удосконалення системи управління аграрним сектором в умовах децентралізації.

Об'єкт дослідження – управління розвитком аграрного сектору Куликівської селищної ТГ.

Предмет дослідження – є сукупність теоретичних, методичних та практичних положень управління правління розвитком аграрного сектору в сучасних умовах реалізації реформи децентралізації.

Для розв'язання поставлених завдань використано наступні методи: системний підхід, фінансово-економічний аналіз, графічний, експертних оцінок, аналізу факторів прямого та непрямого впливу, метод ефективної конкуренції. Результати дослідження можуть бути використанні підприємствами агропромислового комплексу для підвищення ефективності стратегічного управління.

Основними теоретичними і методологічними джерелами при написанні даної роботи були українські і іноземні видання присвячені дослідженню проблем управління розвитком аграрного сектору в умовах децентралізації. Застосування сучасних методів дослідження забезпечують достовірність та обґрунтованість отриманих результатів з точки зору розвитку наукових знань.

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості використання теоретико-методичних розробок та практичних рекомендацій щодо удосконалення управлінням розвитком аграрного сектору в умовах реалізації реформи децентралізації.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ГРОМАДИ

1.1. Теоретичні принципи управління економічним прогресом та інноваційними структурами аграрних підприємств

В сучасних умовах, еволюція економічної наукової думки полягає у перегляді традиційних підходів та методик управління системами різних рівнів з метою пошуку більш сучасних альтернатив. Управління бізнес-проектами у наш час вимагає переосмислення основних факторів економічного розвитку. Раніше, оцінка результатів господарської діяльності підприємств здійснювалася на основі методів управлінської діяльності, заснованих на фінансових показниках.

Повсякденна життєва діяльність людини, з кожним наступним поколінням, піддається певним неперворотним змінам. З появою інформаційно-технологічного прогресу, людство перейшло від ручної праці до повної автоматизації господарських процесів. Це підтверджує безперервний вплив інформаційно-технологічного прогресу на швидкий розвиток суспільства, що призводить до постійних змін у суспільному виробництві. У такому контексті, економічний розвиток стає його основною характеристикою.

Значна роль у впливі на функціонування підприємств сьогодні належить основним економічним факторам зовнішнього середовища, зокрема нова парадигма розвитку підприємства та його управління. У сучасних умовах визнання невизначеності середовища та перехід від стабільності до гнучкості визначаються як ключові принципи. Формування перспектив розвитку та прогнозування довгострокових показників, враховуючи якісні та кількісні результати, стає основною відмінністю порівняно з класичною парадигмою. Це сприяє проведенню глибоких досліджень для вивчення причин виникнення та можливих наслідків.

Сучасний етап економічного розвитку характеризується глибокими трансформаціями у всіх секторах, що визначають тип системи управління. Це вимагає розгляду її як змінного процесу, оскільки застосовувані методи, форми та функції залежать від різних чинників, таких як розмір підприємства, рівень доходності, наявність конкурентних переваг і т. д.

Поняття "управління" відображає здатність економічної системи через її компоненти, створювати умови для динамічної рівноваги між вхідними та вихідними факторами діяльності організації. У цьому контексті, функціональний зміст діяльності організації відображає підходи бізнес-учасників до соціально-економічного розвитку та умов господарювання. Це становить основу для трансформації організації та відповідності визначеним економічним пріоритетам.

Протягом тривалого періоду увага науковців була зосереджена на дослідженні поняття "розвиток". Спроби визначення категорії "розвиток" можна відстежити ще у трактатах філософів Древньої Греції, таких як Платон, Арістотель, Демокрит та інші. Поняття "розвиток" визначалося представниками різних наукових шкіл, включаючи історичну, класичну, неокласичну, інституціональну, марксистську та кейнсіанську думки. Однак перші спроби дослідження можна вважати не дуже точними через недостатнє обґрунтування з наукової точки зору.

У сучасних економічних дослідженнях можна спостерігати використання значної різноманітності підходів до розуміння сутності даної категорії. Наприклад, в Академічному словнику української мови зазначається, що процес розвитку відбувається внаслідок зміни якісних властивостей чого-небудь, зміни наявного стану речей до якісно іншого. [19].

Заслуговує на увагу твердження Гапоненко О.Л. та Пакрухіна А.П., згідно якого розвиток – це поступовий рух вперед, набуття нових характеристик, поява нових структурних якостей, еволюційні зміни,

покращення, прогресивні зміни, зростання, розширення, удосконалювання діяльності об'єкта [6, с. 11].

Поняття "розвиток" відображає характер змін, що відбуваються у сфері підприємництва. Це означає, що розвиток може бути виражений через послідовність етапів соціально-економічних змін у підприємстві, перехід системи від одного стану до іншого, охоплюючи період від створення діяльності об'єкта до фактичної його ліквідації або припинення певного виду діяльності.

Важливо зазначити, що підприємство в рамках своєї діяльності розглядається як економічно самостійна організація, що має відокремлену та відкриту систему соціально-економічного характеру. Ця організація взаємодіє з зовнішнім середовищем та виробляє товари (продукцію, роботи, послуги).[19].

Існує поширена думка, що категорія «розвиток» відображає суто якісні зміни в стані об'єктів; поява нових форм; період і наслідки функціонування компаній в економічній зоні, що динамічно змінюється [5, с. 68-79]; багатшаровість і складність процесу свідомих змін у конкретній соціально-економічній системі за рахунок існуючих механізмів розвитку та саморозвитку, тривалої взаємодії з елементами навколишнього середовища [9, с 32]; набуття нових знань і вмінь; Перетворення на якісно нові зовнішні та внутрішні зв'язки [17, С. 15]; Засоби для ефективного розміщення та розподілу ресурсів у змінних пропорціях [10, с. 15-16].

Отже, розвиток є неминучим процесом трансформації об'єкта від одного стану до іншого, більш сучасного, характеризується системою змін, поліпшенням, підвищенням ефективності, оновленням, удосконаленням, збільшенням прибутковості і так далі.

Для суб'єкта господарювання "розвиток" є процесом, що передбачає управлінські зміни та переходи від існуючого стану до нового шляхом реалізації процесу змін. Специфіка економічного стану підприємства визначається обмеженістю циклічних повторень конфігурацій розвитку,

якісних властивостей, розміру та різноманітності важелів впливу на визначення рівня розвитку. Основними чинниками розвитку підприємства є система змін як внутрішнього, так і зовнішнього характеру, що є наслідком взаємодії економічних суб'єктів їх характеристик, параметрів та властивостей.

Динамічні зміни у системі соціально-економічної діяльності підприємства проявляються у об'єктивності цілей розвитку, але не цілком залежать від бажань чи рішень керівника підприємства [35].

При вивченні категорії "розвиток" слід приділити увагу структурним особливостям процесу, його окремим складовим, таким як організаційний, науковий економічний, екологічний, технологічний, соціальний розвиток та інші (див. рис. 1.1).

Ми вважаємо, що систематизація всіх цих складових сприятиме ефективному розвитку інфраструктури підприємств.

Основним фактором, який впливає на розвиток інфраструктури, є економічний прогрес, який виступає як сполучник між різними складовими цього процесу. Ці складові взаємопов'язані, і економічний розвиток відіграє ключову роль у їх об'єднанні.



Рис. 1.1. Систематичність взаємозв'язків у структурі розвитку

Заслуговує на увагу висвітлення поняття «розвиток» Філіпенком А., який досить аргументовано та ґрунтовно досліджує його саме з економічної точки зору [17]. Вчений описує процес розвитку через його роль у вдосконаленні багатьох аспектів суспільних, соціально-економічних та матеріально-ресурсних відносин, які отримують істотно нові характеристики у процесі змін.

Він вбачає, що розвиток передбачає ряд змін для підприємств, таких як зростання прибутків і розширення виробництва, радикальні зміни у в управлінських, організаційних, інституційних та соціальних структурах соціуму. З цього визначення стає зрозуміло, що розвиток — це процес вдосконалення певної системи шляхом її трансформації та модернізації.

Розглядаючи термін "економічний розвиток", слід підкреслити, що кожен науковець має своє власне розуміння та підхід до розкриття сутності цієї економічної категорії. Він звертає увагу на найбільш суттєві ознаки, чинники, властивості розвитку, виходячи зі своєї власної точки зору.

Йозеф Шумпетер вперше визначив поняття "економічний розвиток" та відрізняв його від інших форм розвитку. Він розглядав економічний розвиток з урахуванням потреб у нововведеннях та пов'язував його з виникненням чогось нового через інновації. Виражена ним гіпотеза є логічно обґрунтованою, але концепція розвитку не завжди пов'язана з інноваційними змінами. Досить часто, незважаючи на інноваційність у діяльності підприємств, час впливає на економічні трансформації та зумовлює просування вперед, що викликає різноманітні зміни.

Як зауважують українські дослідники Г. Бабенко та Л. Безчасний: "Економічний розвиток слід розглядати як процес або рух, що демонструє поступові зміни в економічному середовищі, спрямовані на досягнення певних результатів.[5, с. 52].

У економічних дискусіях часто висловлюється думка, що економічний розвиток має бути розглянутий з урахуванням тих позитивних змін, що характеризують нестабільність та неоднозначність в економічній сфері. Розвиток визначається як циклічний процес, що впливає з взаємозв'язку експансії та еволюції, прогресу та зростання.

Дослідники економічного розвитку, такі як Енке С., Бут Т., Нуреев Р., застосовують системний підхід у своїх дослідженнях, враховуючи різні складові цього процесу. Вони розглядають вплив змін у сферах інституціональної, економічної, техніко-технологічної, соціальної та політичної, а також інфраструктурному та освітньому просторі на основні фактори виробництва, такі як капітал, праця та природні ресурси.

С. Мочерний розглядає економічний розвиток з точки зору закономірностей та незворотності змін у технологічному способі виробництва. Він підкреслює, що виробництво базується на економічному та техніко-

технологічному поєднанні особистісних та матеріальних факторів виробництва, а також на побудові системних взаємозв'язків між елементами продуктивних сил. [31, с. 63].

Певною мірою є індивідуалістичним підхід, запропонований Благодетелевою-Вовк С.Л., що визначає економічний розвиток на основі творчого пізнання та суспільної діяльності, які спрямовуються на підвищення рівня життя в соціумі та державах [13].

Розглянуті визначення економічного розвитку, запропоновані вченими Якушевою О.В. та Матіщак Ю.І., відображають різноманітні підходи до розуміння цього процесу. Якушева О.В. описує економічний розвиток як системні трансформації, які відбуваються в умовах прогресивного зростання та враховують циклічність або послідовний характер змін. Вона підкреслює, що ці трансформації сприяють створенню суспільних благ і забезпечують економічне зростання.

З іншого боку, Матіщак Ю.І. розглядає економічний розвиток з точки зору його кількісних та якісних змін, що створюються під впливом ряду закономірностей і призводять до структурних трансформацій, що забезпечують довгострокову результативність у функціонуванні підприємства.[21, с. 21].

Економічний розвиток є напрямним процесом, який породжує неперервні трансформації, переходячи циклічно з одного стану в інший, із новими, вдосконаленими або поліпшеними характеристиками. Ці зміни породжують системні трансформації у господарській системі як на рівні держави, так і на світовому рівні, стимулюючи ріст елементів економічної системи країни. Економічний розвиток виступає як ключовий момент у появі неперервних змін у сфері економіки, інноваційних технологій та еволюційних перетворень у господарській системі та суспільстві. Він характеризується як постійний процес поліпшення структурних компонентів економічної системи та її перехід до оновлених кількісних і якісних характеристик.

Зважаючи на циклічний характер процесу економічного розвитку, що виявляється у зміні одного стану на інший, важливо враховувати його часовий характер. Різні періоди розвитку суспільства характеризуються значними змінами, які стосуються нових трансформацій і досягнень. Важливо підкреслити, що етапи економічного розвитку протікають неоднаково, із значними циклами спаду і зростання, якісних та кількісних перетворень, позитивної та негативної динаміки розвитку економічної системи.

Таким чином, фактор часу відображає життєвий цикл економічного розвитку протягом певного періоду, виражає дискретність змін, наявність нерівномірностей та часових інтервалів, відведених для реалізації певних змін.

Науково-технічний прогрес є важливою динамічною силою для розвитку аграрних підприємств, яка характеризується такими аспектами, як наукові дослідження, інноваційні ідеї, передові технології, зростання пріоритетів урядових політик та суспільних цінностей, спрямованих на впровадження наукових досягнень у всі галузі економіки. Це також охоплює збільшення кількості підприємств і об'єднань, що спрямовані на виробництво високотехнологічних товарів, комп'ютеризацію управлінської та виробничої діяльності, суттєві зміни у соціальній сфері та організаційній структурі, розвиток інноваційної інфраструктури, а також ухвалення стратегічних управлінських рішень щодо виробничої діяльності та поширення нововведень.

Оновлення техніки та технологій визначає рівень розвитку системи впровадження інновацій та використання досягнень науково-технічного прогресу. Цей елемент економічного розвитку сприяє досягненню високого рівня конкурентоспроможності галузей економіки через впровадження інновацій у сфері управління, виробництва, соціального забезпечення тощо.

Подальший економічний, політичний, соціальний та культурний розвиток неможливий без активізації наукових досліджень та їх практичного впровадження. Розвиток наукової сфери створює умови для формування висококваліфікованих фахівців, здатних до креативних змін, сучасного мислення, управління та прогнозування розвитку економіки.



Рис. 1.2. Складові елементи формотворчої системи економічного розвитку

Ми вважаємо, що ключовими складовими процесу економічного розвитку є кадровий потенціал, який включає знання, підготовку, досвід, уміння та навички, які дають змогу управляти різними аспектами економічної системи та інвестованим капіталом. Чинниками, які можуть негативно впливати на процес економічного розвитку, є несприятливі природно-кліматичні умови, екологічні катастрофи, техногенні аварії, обмеженість ресурсів, політична нестабільність та ін.

Ефективність управління розвитком на рівні підприємства забезпечується шляхом дотримання ряду загальних принципів, які становлять основу встановлення концептуальних, загальноприйнятих правил функціонування, характеристики економічних процесів, які є поширеними.

Ефективність діяльності сільськогосподарських підприємств у сучасних умовах визначається не тільки наявністю природних ресурсів, а й ступенем впровадження новітніх технологій, наявністю необхідної інформації та розробкою нових ідей. Стабільність і прибутковість розвитку сільськогосподарських підприємств у сучасному постіндустріальному суспільстві залежить від застосування знань та інформації у виробничих процесах. Розвиток аграрних підприємств може приймати різні форми функціонування. Таблиця 1.1.

Отже, для підвищення конкурентоспроможності у сільському господарстві, збільшення обсягів виробництва та стимулювання зростання продуктивності праці, утримання молодих фахівців у сільських районах та розвитку сільських територій необхідний перехід аграрних підприємств на інноваційний шлях розвитку.

Отже, головним завданням є створення ефективної системи інноваційного розвитку за підтримки держави, діяльності наукових установ та активізації інноваційного підприємництва.

Системні виклики для аграрного сектору економіки, пов'язані з необхідністю збільшення обсягів виробництва якісних товарів, підводять під необхідність оновлення та модернізацію наукових, технічних, технологічних та інформаційно-аналітичних засад на нових платформах, що вимагає переходу до нової моделі розвитку. [14, с. 90].

Таблиця 1.1. Форми та функціональні сфери розвитку підприємств аграрного сектору економіки України

Форми розвитку	Функціональні сфери
1. Впровадження інновацій	- Виробництво та виробничі процеси
	- Маркетинг та збут
	- Логістика та поставки
	- Управління ресурсами
	- Розвиток та впровадження нових технологій
2. Розширення виробництва	- Оптимізація виробничих процесів
	- Збільшення обсягів виробництва
	- Підвищення продуктивності праці
3. Оптимізація управління	- Розвиток інфраструктури та підприємництва у сільській місцевості
	- Фінансове управління
	- Людські ресурси
	- Стратегічне планування та управління ризиками
	- Керування якістю та стандартизація
4. Модернізація обладнання	- Розвиток корпоративної культури
	- Впровадження сучасного обладнання
	- Автоматизація виробничих процесів
	- Використання високотехнологічних засобів та інновацій

Перехід від одного рівня якості системи до іншого вимагає великих витрат і ресурсного забезпечення. Для цього процесу трансформації винаходів у інновації необхідні витрати різних видів ресурсів, таких як інвестиційні, часові та мотиваційні. У ринкових умовах система відносин купівлі-продажу продукції, що визначає ціни, попит та пропозицію, відіграє важливу роль у інноваційній діяльності, що включає інвестиції, нововведення та винахідницьку діяльність. Сучасні винаходи створюють ринок новацій, інвестиційні ресурси формують ринок капіталу, а інновації стимулюють конкуренцію та прогресивні нововведення. Ці елементи сприяють формуванню інноваційної інфраструктури в цілому та спеціально у сільському господарстві.

Глибоке дослідження будь-якої галузі в системі управління зазвичай включає кілька етапів, включаючи визначення складу та оцінку стану системи управління, а також формування та організацію управлінських процесів. Вихідною точкою у дослідженні управлінської системи є встановлення стратегічної мети.

Мета управління може бути описана як бажаний стан для майбутнього щодо об'єкта управління. Метою управлінської діяльності щодо розвитку аграрного підприємства є забезпечення стійкості та економічного зростання, оптимізація процесів господарської діяльності для стабільного та прогресивного функціонування підприємства у майбутньому. Першим етапом у дослідженні системи управління є обґрунтування складу та проведення аналізу поточного стану управлінських процесів, що означає дослідження структури управління підприємством. Наступним кроком вважається формування та організація процесу управління, тобто аналізується функціонування системи управління. Під час виконання функцій управління розвитком підприємства головна мета, основні завдання та принципи реалізуються на основі положень теорії менеджменту.

Управління розвитком підприємства доцільно здійснювати через виконання його функцій [6, с. 92]:

Моніторинг – це систематичне спостереження за діяльністю підприємства, аналіз отриманих результатів та розробка альтернативних планів і стратегій для їх впровадження. Організація та координація – це процес створення і узгодження процедур і факторів, що впливають на виконання запланованих завдань.

Активізація та стимулювання діяльності – це розробка системи стимулів та мотивацій для працівників з метою підвищення ефективності і співробітництва в роботі.

Прогнозування – це встановлення цільових завдань для функціонування, розробка стратегій та тактик для їх досягнення, а також розробка засобів та напрямків подальшого розвитку.

Реалізація процесів управління розвитком підприємства здійснюється за допомогою використання сукупності управлінських інструментів, методів впливу, сучасних методик та технологій менеджменту. Для методичного забезпечення управління підприємством як динамічною системою зазвичай використовуються факторні оцінки, методи економіко-математичного моделювання, статистика, прогнозні оцінки та інші, що створюють комплексні методики аналізу розвитку, формування стратегії розвитку та його прогнозування.[26, с. 146].

При аналізі особливостей економічного розвитку необхідно розглядати не лише чинники негативного, але й позитивного впливу на нього. Згідно з ретроспективним аналізом, економічний розвиток змінювався під впливом факторів, притаманних конкретному часовому періоду. У сучасних умовах господарювання позитивно на формування системи економічного розвитку впливатимуть такі фактори, як зростання обсягу фізичного капіталу, прогрес технологій та техніки, ефективний механізм нормативно-правової підтримки та податкового законодавства, збільшення частки зайнятих працівників, вдосконалення розподілу ресурсів та стабілізація системи фінансування інновацій. Одним з найбільш дієвих інструментів управлінського впливу на

інноваційний розвиток аграрного сектора економіки є надання субвенцій з державного бюджету країни та місцевих бюджетів.

У сучасних умовах створення агропромислових об'єднань є індикатором спорідненості за технологічним або інноваційним напрямом розвитку. Основним стимулом для створення таких об'єднань є бажання їх учасників впроваджувати в практику новітні агротехнології, які допоможуть підвищити конкурентоспроможність сільськогосподарської продукції виробничих підприємств.

Інноваційний тип розвитку підприємств аграрного сектору задовольняє потребу у зростанні економіки та досягненні конкурентоспроможності шляхом модернізації та постійного оновлення технічних засобів та технологій, розширення збутової мережі та ефективного використання досягнень науково-технічного прогресу.

1.2. Методичний інструментарій оцінки чинників розвитку аграрного сектора

Беручи до уваги важливість інфраструктурного розвитку в умовах ринкової економіки, слід зазначити, що він забезпечує взаємодію та співпрацю між різними організаціями та установами влади, які мають вплив на ринкові процеси у господарських системах. Такі процеси, як рух товарів, фінансово-економічна діяльність та обіг товарів і грошей, встановлюють умови взаємодії між продавцями, покупцями та посередниками.

Теоретичні концепції, що базуються на методології інституційно-еволюційного аналізу інфраструктурного забезпечення сільського розвитку, по-перше, на найбільш повний спосіб відображають характер трансформаційних процесів у сучасній агропромисловій галузі України. По-друге, вони сприяють формуванню системи знань і уявлень про основні закономірності господарської діяльності у сільському господарстві, тим самим розвиваючи інституційно-еволюційну теорію інфраструктурного забезпечення розвитку. По-третє, вони дозволяють більш детально аналізувати проблеми розвитку сучасного сільськогосподарського суспільства, прогнозувати можливі еволюційні шляхи сільських соціально-економічних систем та розробляти ефективні рекомендації для підвищення ефективності реалізованих і розроблених стратегій сталого сільського розвитку [14].

У контексті вільного ринкового середовища основним динамічним елементом є споживачі та їх постійно змінні потреби, що визначають основний рушійний механізм конкуренції і слугують основним орієнтиром для визначення завдань, що стосуються функціональних дій суб'єктів пропозиції на ринку. Зміни в формуванні суспільної думки та цільовій спрямованості інфраструктурного забезпечення суб'єктів господарської діяльності, їхнє зорієнтування на споживача, визначає необхідність розробки інноваційного підходу до системи управління конкурентоспроможністю та стійкістю на всіх рівнях господарського механізму.

Визначення вимог до системності інноваційного розвитку для соціально-економічних систем у контексті трансформаційних змін передбачає інституційно-структурну трансформацію господарської системи, перегляд механізмів управління інноваційним розвитком та проведення моніторингу стратегічної конкурентоспроможності всіх суб'єктів інноваційної інфраструктури. Це є ключовою передумовою для створення ефективної системи управління розвитком соціально-економічних систем та їх інноваційним забезпеченням.

Серед принципів створення інфраструктури для підприємств аграрного сектору слід визначити наступне:

Одним із основних принципів формування інфраструктури є принцип сталості систем, який передбачає забезпечення стійкого функціонування всіх складових інфраструктури (фінансово-кредитної, податкової, валютної тощо) та їх законодавчо-правового підґрунтя.

Елементи інноваційної інфраструктури повинні сприяти ефективному функціонуванню економічної системи, бути гнучкими у відповіді на зміни у середовищі та відповідати встановленим стандартам якості взаємодії, управління та обслуговування на рівнях держави та міжнародному рівнях.

Настановлення ефективної системи забезпечення ресурсами відображає взаємозв'язки між господарюючими суб'єктами, регулює потоки фінансів, продукції, робочої сили та послуг, що є ключовою умовою результативної роботи елементів ринкової системи.

Внутрішні економічні реформи спрямовані на створення збалансованої ринкової економіки та інтеграцію розвитку всіх елементів інфраструктурного забезпечення.

При формуванні інфраструктури важливо враховувати посилення інтеграційних зв'язків вітчизняної економічної системи з міжнародними інформаційними та економічними системами, дотримуючись при цьому інтересів держави.

Характеристикою впровадження моделі інноваційного розвитку є створення синергії, яка проявляється у підвищенні економічної ефективності інновацій у всіх сферах діяльності управлінського об'єкта. Позитивні зміни в освітньому, науковому та культурному середовищі функціонування соціально-економічної системи викликають мультиплікаційний ефект від впровадження інновацій, що сприяє технологічним змінам на підприємствах.

Інноваційна модель розвитку економіки сприяє оптимальному використанню фінансових, матеріально-технічних ресурсів та наукового потенціалу економіки, а також ефективному використанню організаційно-економічних та соціальних механізмів управління.

Модель інноваційного розвитку економіки спрямована на підвищення рівня життя населення та визначається чинниками, що свідчать про просування до більш прогресивного типу розвитку. Ці чинники охоплюють усі сфери суспільства, включаючи економічну, соціальну, політичну та культурну складові, оскільки їх гармонійне поєднання сприятиме вирішенню завдань, що стоять перед економікою і суспільством.

Для досягнення таких цілей в аграрному секторі встановлено наступні завдання: підвищення конкурентоспроможності вітчизняної сільськогосподарської продукції на світовому ринку; збільшення привабливості для інвестицій у всі галузі сільського господарства; створення сприятливих умов для розвитку сільських територій; розвиток інноваційної інфраструктури; збільшення зайнятості на селі та підвищення рівня доходів; забезпечення економічної безпеки, прогнозованості та стійкості аграрного сектору.

У таблиці 1.2 відображена різноманітність розвитку інноваційної інфраструктури підприємств аграрного сектору економіки за різними напрямками та в різних сферах. Залежно від місії, яка визначається соціально-економічною системою, відбуватимуться зміни та ієрархія завдань у сферах економіки, соціуму, технічних та технологічних аспектів, охорони навколишнього середовища, біологічних питань та організаційних аспектів

Таблиця 1.2

Багаторівневість розвитку інноваційної інфраструктури аграрного сектора економіки в різних напрямках та сферах.

Напрямок / Сфера	Технологічна інфраструктура	Економічна інфраструктура	Науково-дослідна інфраструктура	Освітня інфраструктура	Соціальна інфраструктура
Технологічні інновації	Розвиток сільськогосподарських технологій, включаючи агрохімію, сівозміну та механізацію	Підтримка фінансових інструментів для впровадження новітніх технологій та інвестицій у виробництво	Проведення наукових досліджень в сфері агрономії, генетики та біотехнологій	Розвиток системи освіти та навчальних програм, спрямованих на підготовку спеціалістів для аграрного сектору	Соціальні програми для підтримки сільського населення та підвищення якості життя
Інфраструктура маркетингу та збуту	Впровадження сучасних методів маркетингу та реклами для підвищення ефективності збуту сільськогосподарської продукції	Розвиток логістичної інфраструктури для швидкого та ефективного транспортування продукції	Аналіз ринкових тенденцій та попиту на аграрну продукцію	Навчання фермерів та сільгоспвиробників методам маркетингу та продажу продукції	Програми соціального партнерства для підтримки малих фермерських господарств
Інфраструктура екологічного управління	Впровадження екологічно чистих технологій та методів виробництва	Стимулювання виробництва екологічно безпечної продукції та впровадження зелених стандартів	Проведення наукових досліджень з оцінки впливу аграрного виробництва на навколишнє середовище	Навчання фермерів та аграріїв з питань екологічної безпеки та сталого виробництва	Соціальні програми для заохочення виробництва екологічно чистої продукції та охорони довкілля
Інноваційна інфраструктура	Підтримка дослідницьких центрів та інноваційних підприємств	Створення фондів та програм фінансування інноваційних проектів	Розвиток науково-дослідних інститутів та інноваційних лабораторій	Запровадження інноваційних методів навчання та підготовки кадрів	Стимулювання інноваційної діяльності та створення умов для розвитку стартапів в аграрному секторі

Ця таблиця демонструє, як інноваційна інфраструктура аграрного сектору розвивається на різних рівнях та в різних напрямках, сприяючи підвищенню ефективності та конкурентоспроможності в цій галузі економіки.

На основі теоретико-методологічних досліджень узагальнено, що кожна ціль має практичне значення для досягнення загальної результативності впровадження моделі інноваційного розвитку. Ця результативність зростає разом із підвищенням рівня цілей. Застосування такого підходу до аграрного сектора показує, що ефективність моделі інноваційного розвитку визначається на рівні усіх її компонентів і сприяє загальному розвитку економіки.

У зв'язку з особливостями розвитку підприємств аграрного сектора необхідно визначити ефективність за різними типами: організаційно-управлінською, економічною, технологічною, матеріально-технічною та соціальною. Зростання суперечностей між виробничою діяльністю підприємств та необхідністю збереження природного середовища підвищує актуальність оцінки екологічної діяльності господарюючих суб'єктів.

Таким чином, для ефективного управління розвитком аграрного підприємництва доцільно використовувати наступні складові:

Організаційно-управлінський аспект, що охоплює матеріальні ресурси управлінської структури та спрямований на удосконалення управлінських процесів.

Економічна сфера, яка ставить за мету забезпечити фінансування та інвестиції, розвиток прогресивних форм праці та збільшення конкурентоспроможності підприємств.

Технологічний аспект, що включає в себе зміни продуктивності та виробничих процесів.

Матеріально-технічна сфера, спрямована на залучення ресурсів та застосування сучасної техніки та технологій.

Соціальний аспект, який забезпечує соціальні гарантії для працівників та забезпечує їхню безпеку та благополуччя.

Екологічний аспект, що передбачає застосування екологічно чистих методів та технологій виробництва.

З метою оцінки інфраструктурного розвитку підприємств аграрного сектору пропонується використовувати, систему показники (рис.1.4):

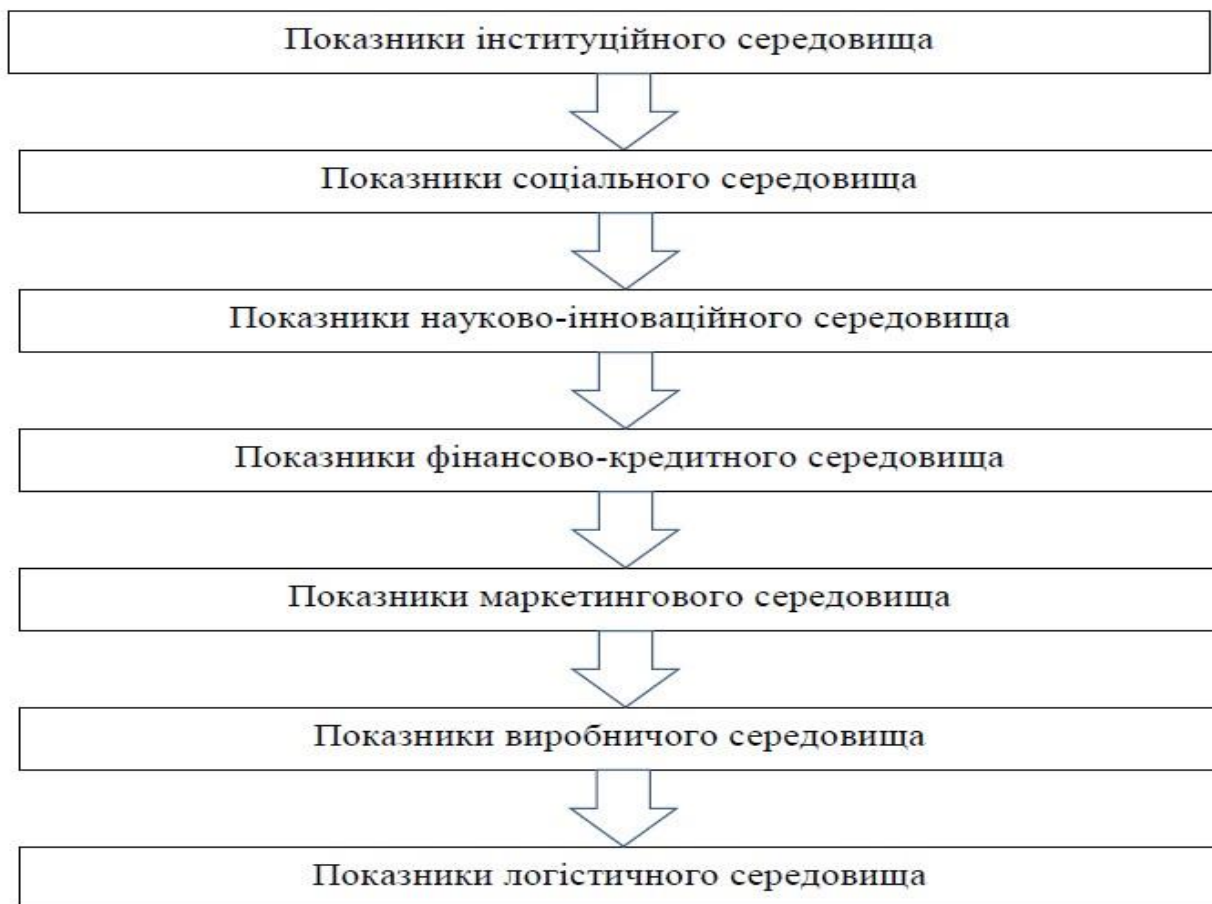


Рис. 1.4. Системо утворювальні показники оцінки інфраструктурного розвитку підприємств аграрного сектору

Встановлені показники для оцінки ефективності розвитку підприємств аграрного сектору та аналізу інфраструктурного забезпечення дозволяють виявити тенденції та суперечності у функціонуванні суб'єктів інноваційної інфраструктури.

Інституційні трансформації мають ключове значення для розвитку інноваційної інфраструктури підприємств аграрного сектору. На сучасному етапі вони вважаються базовим компонентом у створенні механізму

модернізації та визначенні зон контролю між суб'єктами взаємодії у аграрному секторі економіки.(табл. 1.3).

Таблиця 1.3 Розподіл зон контролю між суб'єктами в процесі взаємодії суб'єктів аграрного сектора економіки

Зона контролю	Суб'єкти
Виробництво сільськогосподарської продукції	Сільськогосподарські підприємства, фермерські господарства
Обробка та переробка сільськогосподарської продукції	Заводи з переробки сільськогосподарської продукції, агрофірми
Забезпечення ресурсами	Постачальники сільськогосподарської техніки та обладнання, постачальники добрив і рослинницьких захистів
Ринкова збутова діяльність	Торговельні мережі, експортери сільськогосподарської продукції
Науково-дослідна та інноваційна діяльність	Науково-дослідні установи, інноваційні центри, агротехнологічні компанії
Соціальний сектор	Робоча сила, профспілки, громадські організації

Ця таблиця відображає розподіл зон контролю між різними суб'єктами в процесі взаємодії у сільському господарстві.

Задачі, що виникають під час формування інфраструктури, пов'язані з необхідністю удосконалення методології управління інфраструктурним розвитком та впровадженням інноваційних змін. Ці зміни вносять корективи в процес технологічного розвитку та інженерно-технічного забезпечення, спрямовані на підвищення ефективності надання послуг та виконання робіт. Також вони спрямують підвищенню рівня капіталомісткості та зменшенню частки питомих витрат, що сприяє процесу відтворення інфраструктурного середовища.

1.3. Реформування системи управління аграрним сектором в умовах децентралізації

Впровадження ефективної системи управління є ключовим фактором для успішного функціонування аграрного сектору країни, особливо у контексті зміни виробничо-економічних відносин і структури сільськогосподарського сектору, що відбулися протягом періоду ринкових перетворень.

Проте залишається актуальним факт, що система управління аграрним сектором переважно ґрунтується на застарілих формах структурної організації та управління, які успадковані з минулого. Ці форми не враховують економічних відносин між приватними підприємствами та господарствами населення та державою, і надалі використовують переважно адміністративні методи централізованого управління для галузевого розвитку.

Згідно з експертною думкою бізнес-середовища, розвиток аграрного підприємництва стримується через недостатнє виправдання адміністративних бар'єрів, корупцію, надмірне регулювання, складну систему санітарного та фітосанітарного контролю, високий рівень бюрократії та корупції.

На сьогоднішній день децентралізація системи управління є одним із основних соціально значущих трансформаційних трендів, що визначають напрями сталого розвитку аграрного сектору України.

Метою політики у сфері децентралізації є відхід від централізованої моделі управління в державі, забезпечення дієздатності органів влади на місцевому рівні та побудова ефективної системи територіальної влади в Україні з метою повної реалізації положення Європейської хартії на місцевому рівні [1]. Водночас сталий розвиток аграрного сектору формується та забезпечується його детермінантами.

У свою чергу Я. Дем'ян [3, С. 15] зазначає, що управління сталим розвитком аграрного сектору слід розуміти як середовище для реалізації агробізнесу та розглядати як комплекс питань сільськогосподарського виробництва, інфраструктури та пов'язаної з ними діяльності.

Т. Гоголь [4] зазначає, що для встановлення дієвого та дієвого державного контролю сталого розвитку аграрного сектору необхідно забезпечити реалізацію та узгодження державної аграрної політики з основними складовими реформування системи державне управління розвитком сільських територій.

Оскільки місцеві бюджети залишаються фінансово залежними від центрального уряду, органи місцевого самоврядування мають обмежені повноваження щодо формування місцевих бюджетів. Наприклад, у проекті держбюджету на 2019 рік на розвиток комунальної інфраструктури передбачено субвенції у розмірі 1,9 мільярда гривень. З урахуванням розміру сільської місцевості та чисельності сільського населення субвенція на розвиток інфраструктури об'єднаних органів місцевого самоврядування має становити не менше 4,5 мільярдів гривень.

З точки зору політики децентралізації влади, це повинно сприяти покращенню ефективності органів влади, дозволяючи враховувати місцеві потреби та умови для досягнення регіональних і національних цілей. Згідно з П. Любченком, головним завданням територіальної організації влади є досягнення оптимального поєднання централізації та децентралізації, раціонального розподілу повноважень між владними органами. Отже, децентралізація — це політика центральної влади, спрямована на передачу урядам на місцевому рівні ряду компетенцій, які раніше здійснювалися державою, забезпечуючи фінансові, правові та організаційні умови для їх виконання.

Згідно з висловлюванням О. Гуторова [8], найважливішим наслідком зміцнення місцевого самоврядування є підвищення ефективності державного управління загалом. Коли громадяни довіряють своїм місцевим представникам та більш активно взаємодіють у покращенні умов у своїх громадах, їхнє ставлення до держави також змінюється на краще. Таким чином, хоча обсяг повноважень центрального уряду може зменшуватися через децентралізацію, легітимність держави в цілому зміцнюється. Тому децентралізацію можна

розглядати як спосіб, від якого виграють усі рівні влади та сільські громади одночасно.

Варто відзначити, що в аграрному секторі є проблеми, які залишаються невирішеними в умовах децентралізації, зокрема:

відведення урядів на місцевому рівні від рішення питань у сфері земельних відносин;

фінансування цільових програм розвитку сільського господарства за принципом остаточного розподілу, включаючи аграрний сектор;

неспроможність у повному обсязі надавати повноцінні громадські послуги сільському населенню у сфері земельних відносин;

збільшення соціальної напруги серед сільського населення через відсутність повсякденного представництва урядів на місцевому рівні. Іншими словами, нерівномірний розвиток територіальних громад під час реалізації адміністративно-територіальної реформи може призвести до збільшення міграції громад із низьким рівнем ресурсів та обмеженою фінансовою спроможністю до громад із активною громадською позицією.

Незважаючи на існуючі нормативно-правові акти, які передбачають заходи для підтримки аграрної сфери, проблема залишається нерозв'язаною. Наприклад, Концепція Державної цільової програми сталого розвитку сільських територій до 2020 року, затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 3 лютого 2010 року № 121-р, втратила чинність.

Чинний Закон "Про місцеве самоврядування в Україні" лише визначає форми участі територіальної громади у керуванні місцевими питаннями, але не регламентує саму технологію їх безпосередньої участі. Тому одним із шляхів удосконалення правової бази урядів місцевого рівня повинна бути широка законодавча регламентація таких форм, як громадські слухання, проведення загальних зборів громадян за місцем проживання, місцеві ініціативи.

В умовах децентралізації влади та управління та координації зусиль місцевих суб'єктів, громадян та потенційних інвесторів розвиток

землекористування слід розглядати з позиції адаптації земельного законодавства до світових стандартів. Оскільки сучасна система землекористування в Україні, яка є результатом структурних деформацій економіки, не забезпечує умов для формування безпечного та раціонального використання земельних ресурсів.

Важливо зауважити, що децентралізація є характерною ознакою для більшості розвинених держав, що призвело до формування нового змішаного типу міжбюджетних відносин, що поєднує в собі принципи як бюджетного унітаризму, так і фіскального федералізму. Децентралізація пов'язується з розширенням повноважень місцевих органів ухвалення рішень щодо видатків, які можуть бути здійснені на місцевому рівні або передані від центрального уряду. Однак часто податкова база є недостатньою для забезпечення місцевих інвестицій, тому вони значно залежать від державних трансфертів. [12].

Наприклад, Україна може взяти участь у програмі Life+ Європейського Союзу, що надає можливість громадам отримувати фінансування для екологічних проектів на місцевому рівні. Це дасть можливість місцевим громадам не лише отримувати фінансування для екологічних проектів на локальному рівні, а й впроваджувати в Україні європейські підходи до оцінки стану навколишнього середовища.

У державах з високим рівнем розвитку децентралізація проводиться відповідно до технічних недоліків комплексного національного планування розвитку або обмеженої ефективності багатосекторальних, макроекономічних програм розвитку, включаючи екологічні. Проблеми, такі як погіршення якості ґрунтів, зменшення лісового покриву, та забруднення повітря та води, є лише частиною екологічних викликів у державах з високим рівнем розвитку. Очікується, що децентралізація дозволить швидше реалізувати проекти, дозволяючи місцевим урядам зменшити "бюрократичність" процедур, пов'язаних із централізованим управлінням. Очевидно, що місцеві уряди можуть стати ефективними посередниками між національним урядом та місцевими громадами.

За думкою К. Мануїлової, успішна реформа децентралізації публічної влади буде забезпечена лише в разі, якщо, крім реформи влади, також будуть проведені зміни в різних сферах державного управління.

Слід відзначити, що чинне законодавство не визначає децентралізацію в аграрному секторі. Тому пропонується розглядати децентралізацію як процес створення механізму, спрямованого на поліпшення темпів та масштабів децентралізації в аграрному секторі, включаючи підвищення рівня доступності інформації та залучення місцевих урядів до агроекологічного регулювання під час формування та реалізації державної політики. При цьому система міжбюджетних відносин потребує постійних коригувань для визначення агроекологічних, земельних наслідків з урахуванням регіональних програм і планів розвитку територій, генеральних планів населених пунктів. [15].

Це сприяло тому, що уряди місцевого рівня отримали можливість користуватися додатковими земельними ділянками для подальшого використання, отримуючи при цьому економічну вигоду та додаткові надходження до місцевих бюджетів. У той же час, країна потребує значних змін у сфері децентралізації влади, створенні привабливого інвестиційного клімату для впровадження інноваційних технологій, удосконалення механізму прогнозування та планування сталого розвитку аграрного сектора, а також створення сприятливих умов для кадрового забезпечення аграрного сектору.

Проблеми, пов'язані з пошуком і формуванням стабільного джерела фінансування інвестицій, важливі для розвитку і обслуговування аграрного сектора. Іншими словами, вибір джерела фінансування інвестиційних проектів в аграрному секторі визначає методику обґрунтування проектів та їх ефективність. Найбільш надійним і стабільним інвестиційним ресурсом є власні кошти підприємств, оскільки вони дозволяють підприємствам самостійно визначати проекти в аграрному секторі, на які вони витрачають свої фінансові ресурси, і не потребують їх повернення. Бюджетне

фінансування сільськогосподарської діяльності найбільш привабливе, але через обмеженість обсягу фінансування практично недоступне.

Не дивлячись на низький рівень фінансування інвестиційних проектів в аграрному секторі, необхідно мобілізувати інвестиційні процеси з усіх можливих джерел, збільшити державні інвестиції, активізувати альтернативне інвестування, стимулювати притік іноземних інвестицій, розширити практику страхування та гарантування державою інвестиційних проектів в аграрний сектор економіки.

У підсумку можна сказати, що сталий розвиток аграрного сектору - це складний процес, який охоплює багато компонентів і факторів. Децентралізація відкриває значні можливості для забезпечення спроможності місцевих громад самостійно вирішувати питання місцевого життя, зокрема, підвищення ролі громадян у процесі фінансового оздоровлення аграрного сектору з метою забезпечення сталого розвитку аграрних підприємств.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ АГРАРНОГО СЕКТОРУ В У КУЛИКІВСЬКІЙ СЕЛИЩНІЙ ГРОМАДІ

2.1. Організаційно-економічна характеристика Куликівської селищної ТГ

У 2020 році утворена Куликівська селищна територіальна громада в результаті адміністративної територіальної реформи за розпорядженням Кабінету Міністрів України № 718-р від 12 червня 2020 року.

Громада об'єднала п'ять місцевих рад і налічує 17 населених пунктів, включаючи селище міського типу Куликів, що є адміністративним центром громади, а також села Артасів, Великий Дорошів, Віднів, Гребінці, Звертів, Костеїв, Кошелів, Малий Дорошів, Мервичі, Могиляни, Надичі, Нове Село, Перемивки, Смереків, Стронятин, Сулимів.

До 2020 року ці населені пункти були частиною Жовківського району Львівської області.

Зараз Куликівська територіальна громада входить до складу Львівського району Львівської області і межує з Жовківською, Жовтанецькою і Львівською територіальними громадами.

Територіальна громада має невелику площу (112,9 км²), з найбільшою відстанню до адміністративного центру у смт Куликів, яка становить 7,9 км від села Звертів та 7,3 км від села Сулимів. Відстань від решти населених пунктів до центру не перевищує 7 км.



Рис. 2.1. Розташування Куликівської територіальної громади у Львівській області [29]

Щільність населення у громаді становить 107,2 особи на квадратний кілометр, що є невеликим показником.

Ця щільність населення відповідає середній густоті населення у Львівській області, але є приблизно удвічі меншою, ніж у середньому по Львівському району табл.2.1.

Таблиця 2.1. Порівняльна характеристика Куликівської селищної територіальної громади [29]

Регіон	Площа, км ²	Частка площі ТГ у загальній площі району / області	Населення, тис. осіб	Частка населення ТГ у чисельності населення району / області	Густота населення (осіб/ км ²)
Куликівська територіальна громада	112,9	2,27 / 0,52	12,1	1,05 / 0,48	107,2
Львівський район	4976,2	22,8	1141,1	46,0	229,4
Львівська область	21833,0	-	2476,1	-	113,5

Куликівська територіальна громада має стратегічно важливе економіко-географічне положення. По-перше, вона межує з Львівською областю, де розташований Львів, що є обласним центром та важливим культурним і економічним центром заходу України, відстань до якого не перевищує 15 км. По-друге, вона знаходиться на відносно невеликій відстані до державного кордону, що сприяє розвитку зовнішньоекономічних зв'язків. По-третє, громада має добре розвинуту транспортну інфраструктуру, зокрема, через її територію проходить міжнародна траса М09, яка є частиною Європейського автомобільного маршруту Е372 Варшава – Львів. Наявність залізничного сполучення та вигідне географічне розташування є важливими факторами для привертання інвестицій та розвитку громади.

Куликівська селищна територіальна громада відрізняється від схожих громад в Львівській області своїм вигідним економіко-географічним розташуванням, приростом населення за рахунок міграції та постійним зростанням кількості дітей. У громаді розвинута економіка, а найбільші

підприємства надають понад 1 тис. робочих місць. Згідно з Державною стратегією регіонального розвитку на 2021-2027 роки, Куликівська громада відноситься до таких типів територій, як агломерація, зони впливу міжнародних транспортних коридорів та прикордонні території.

Для порівняння взято такі громади:

❖ Жовківська міська територіальна громада Львівського району, яка має схожий тип території і знаходиться поруч з містом Львів, але відрізняється значно більшою територією, кількістю населення та населених пунктів у складі громади. Її адміністративний центр – місто Жовква, яке було районним центром до реформування 2020 року. Громада має схожу структуру економіки з розвиненою сферою оптової та роздрібною торгівлі.

❖ Жовтанецька сільська територіальна громада Львівського району, яка також має схожий тип території, включаючи агломерацію та належність до прикордонного регіону. Її територією проходить важлива автомобільна дорога Львів-Луцьк. Громада має схожі показники кількості об'єднаних місцевих рад, населених пунктів та чисельності жителів. Розвинене сільське господарство є одним з основних напрямків економіки, присутні великі сільськогосподарські підприємства.

❖ Підберіздівська сільська територіальна громада Львівського району, яка є схожою з Куликівською громадою за основними характеристиками. Вона також є приміською, але, як і Куликівська, не межує безпосередньо з містом Львівом. Обидві громади мають аналогічний структурно-функціональний тип території, включаючи агломерацію, зони впливу міжнародних транспортних коридорів та прикордонні території. Підберіздівська громада має подібну територіальну площу, кількість населення, населених пунктів та місцевих рад, що об'єдналися. Через її територію також проходить автомобільний шлях міжнародного значення М-

09, на якому спостерігається інтенсивний транспортний рух до міста Львова.

Таблиця 2.2.

Таблиця 2.2. Порівняльна характеристика Куликівської територіальної громади та схожих громад [29]

Показник	Куликівська селищна територіальна громада Львівського району Львівської області	Жовківська міська територіальна громада Львівського району Львівської області	Жовтанецька сільська територіальна громада Львівського району Львівської області	Підберіздівська сільська територіальна громада Львівського району Львівської області
	ТЕРИТОРІЯ, КМ²			
Площа, км ²	112,9	450,2	150,4	122,8
Кількість населених пунктів	17	49	14	11
Кількість об'єднаних рад	5	14	4	5
	ДЕМОГРАФІЯ			
Населення, осіб	12098	34560	10127	7272
	ФІНАНСИ			
Власні доходи бюджету на одну особу (станом на 01.01.2022 р.), грн.	3570	3766	5771	7467
Видатки бюджету на одну особу (станом на 01.01.2022 р.), грн.	7407	8151	9120	8648

На підставі розпорядження Кабінету Міністрів України № 718-р від 12 червня 2020 року було затверджено адміністративні центри та визначено території територіальних громад Львівської області.

Куликівська селищна територіальна громада була створена шляхом об'єднання 5 місцевих рад, а саме: Куликівської селищної, Смереківської, Надичівської, Артасівської та Великодорошівської сільських рад, і включає в себе 17 населених пунктів (див. табл. 2.3).

До середини 2020 року Куликівська територіальна громада була частиною Жовківського району Львівської області, який налічував 165 населених пунктів, включаючи три міста та два селища.

Однак згідно з Постановою Верховної Ради України від 17 липня 2020 року "Про утворення та ліквідацію районів", громада тепер входить до складу Львівського району, який є найбільшим у регіоні.

Місцеве самоврядування в Куликівській громаді здійснюється селищною радою, яка складається з голови ради та 22 депутатів.

Згідно з рішенням сесії селищної ради від 27 листопада 2020 року №6, в селищній раді діють три постійні депутатські комісії:

комісія з питань планування соціально-економічного розвитку, бюджету, фінансів та інших сфер;

комісія з питань земельних відносин, будівництва, архітектури, природокористування та інфраструктури;

комісія з питань охорони здоров'я, освіти, культури та соціального захисту населення.

Таблиця 2.3. Куликівська ТГ: адміністративно-територіальний поділ [29]

Район	Львівський	
Адміністративний центр	смт Куликів	
Населені пункти - 16	Артасів, Великий Дорошів, Віднів, Гребінці, Звертів, Костеїв, Кошелів, Малий Дорошів, Мервичі, Могиляни, Надичі, Нове Село, Перемивки, Смереків, Стронятин, Сулимів	
Старостинські округи - 4	Артасівський	с. Артасів, с. Могиляни
	Великодорошівський	с. Великий Дорошів, с. Малий Дорошів
	Надичівський	с. Надичі, с. Віднів, с. Гребінці, с. Звертів, с. Кошелів, с. Нове Село, с. Стронятин, с. Сулимів
	Смереківський	с. Смереків, с. Перемивки
	Адміністративний центр смт Куликів	с. Мервичі, с. Костеїв

Виконавчі органи розділені на 12 структурних підрозділів. Серед них: апарат Куликівської селищної ради; загальний відділ; відділ економіки, торгівлі, інвестицій та ЖКГ; фінансовий відділ; відділ освіти; відділ культури, туризму, молоді та спорту; відділ соціального захисту населення; відділ містобудування, архітектури та земельних відносин; Служба у справах дітей; відділ "Центр надання адміністративних послуг – Дія Центр"; відділ бухгалтерського обліку та звітності; комунальний заклад "Центр надання соціальних послуг".

Виконавчий комітет Куликівської селищної ради складається з 23 членів, у тому числі голова селищної ради, заступник селищного голови, секретар виконавчого комітету, чотири старости за посадами та інші особи.

Виконавчий комітет діє відповідно до Регламенту, затвердженого рішенням сесії №4 від 8 грудня 2020 року. Детальна інформація про

діяльність селищного голови, депутатського корпусу та виконавчого комітету розміщена на офіційному сайті селищної ради за адресою <https://kulykiv-gromada.gov.ua/>. Рішенням сесії Куликівської селищної ради № 2 від 29 жовтня 2021 року "Про утворення старостинських округів та затвердження Положення про старосту у новій редакції" на території громади з 1 листопада 2021 року було утворено чотири старостинські округи, сформовані на базі колишніх сільських рад:

- Надичівський;
- Смереківський;
- Великодорошівський
- Артасівський.

Старости працюють на території, що підпорядкована колишнім сільським радам, з місцем роботи у приміщеннях колишніх сільських рад. Староста має право вчиняти нотаріальні дії, що передбачені пунктами 1-5 частини 1 статті 37 Закону України "Про нотаріат".

2.2. Аналіз розвитку аграрного сектору Куликівської селищної ТГ

На території об'єднаної територіальної громади, окрім комунальних закладів, було створено ряд приватних, колективних підприємств та державних установ. Ці організації забезпечують район необхідними продуктами харчування, надають послуги, створюють робочі місця та виступають меценатами будь-яких заходів, що відбуваються в Куликівській селищній ТГ.

Куликівська селищна ТГ є відкритою для інвесторів та ініціатив регіонального і національного характеру, з високим рівнем інновацій. Вона виступає відомим агропромисловим адміністративним центром південного сходу Вінницького регіону, є постачальником-експортером екологічно чистих продуктів.

Територія Куликівської селищної ТГ є екологічно чистим і безпечним простором з високим потенціалом використання відновлювальних джерел енергії. Вона також має комфортні умови для проживання, навчання, ведення бізнесу і відпочинку.

Загальна площа земель Куликівської громади становить 5474,5 га. У структурі земельного фонду громади переважають землі сільськогосподарського призначення (77%) (рис. 2.2). [29]

Землі житлової забудови займають 11% території, промисловості – 4%, транспорту і зв'язку – 2%.

Аналіз динаміки земельного фонду Куликівської громади за період її існування дав змогу констатувати відсутність змін у його структурі.

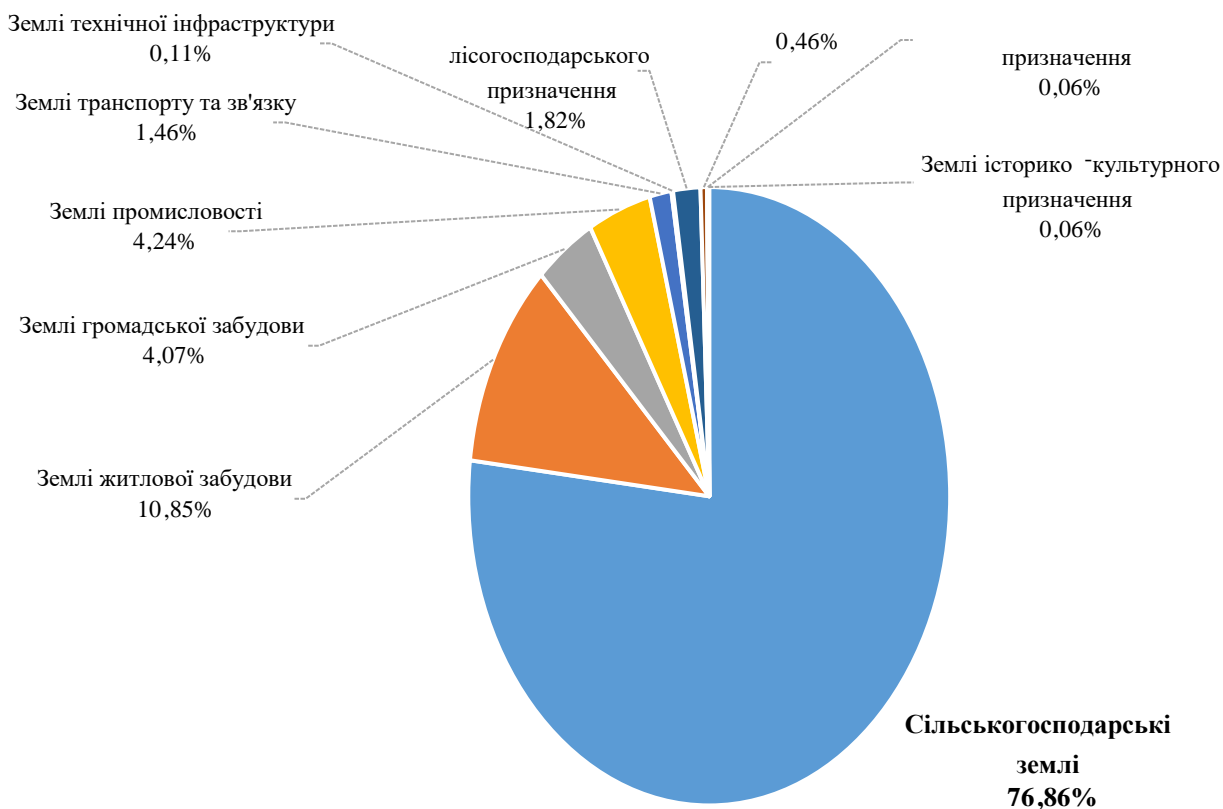


Рисунок 2.2. Структура земельного фонду Куликівської територіальної громади¹ Основну частину сільськогосподарських угідь займає рілля.

¹ За даними Куликівської селищної ради [29]

Структура земель сільськогосподарського призначення у розрізі населених пунктів Куликівської громади наведено у таблиці 2.4

Таблиця 2.4 Структура земель сільськогосподарського призначення у розрізі населених пунктів Куликівської громади²

Населений пункт	Землі с/г призначення, га	у тому числі					
		рілля		багаторічні насадження		пасовище	
		площа, га	частка у складі с/г земель, %	площа, га	частка у складі с/г земель, %	площа, га	частка у складі с/г земель, %
Куликів	493,8	401,6	81,3	42,2	8,5	30,8	6,2
Мервичі	281,6	187,8	66,7	18,1	6,4	63,7	22,6
Костеїв	217,0	47,6	21,9	21,5	9,9	51,6	23,8
М.Дорошів	189,3	98,6	52,1	11,9	6,3	61,4	32,4
В.Дорошів	290,5	180	62,0	23,4	8,1	79,8	27,5
Нове Село	121,4	93,9	77,3	7,1	5,8	18,3	15,1
Кошелів	70,9	56,3	79,4	2,8	3,9	10,3	14,5
Стронятин	72,4	60,5	83,6	3,1	4,3	7,1	9,8
Гребінці	74,5	59,2	79,5	4,1	5,5	9,3	12,5
Віднів	63,2	51,1	80,9	2,8	4,4	7,8	12,3
Сулимів	204,3	171,6	84,0	7,2	3,5	20,5	10,0
Звертів	120,9	101,8	84,2	6,4	5,3	11,4	9,4
Артасів	156,8	139,3	88,8	6	3,8	11,5	7,3
Могиляни	61,8	50,4	81,6	4	6,5	7,4	12,0
Надичі	91,4	73,1	80,0	9,3	10,2	10,8	11,8
Смереків	200,6	144,9	72,2	12	6,0	18,5	9,2
Перемивки	48,2	40	83,0	9,9	20,5	17,1	35,5

Аналіз структури суб'єктів підприємництва юридичних осіб показав, що найпоширенішими видами діяльності серед них є: сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство (27,3%); оптова та роздрібна торгівля, ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів (21,2%); а також переробна промисловість (18,9%).рис.2.3.

² За даними Куликівської селищної ради [29]



Рисунок 2.3. Структура економіки Куликівської територіальної громади в розрізі суб'єктів підприємництва з числа юридичних осіб [29]

У структурі економіки Куликівської громади сфера сільського господарства займає 11,7% та представлена 33-ма суб'єктами господарювання (табл. 2.5.), переважна кількість з яких займається рослинництвом (28 суб'єктів господарювання), решта п'ять господарств – тваринництвом.

Таблиця 2.5. Суб'єкти господарювання у сфері сільського господарства, територіальної громади, у розрізі видів економічної діяльності

КВЕД	Кількість підприємств,	Частка підприємств,
------	------------------------	---------------------

	од.	%
Сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ними послуг	33	100
Рослинництво (вирощування однорічних, дворічних та багаторічних культур)	28	84,8
Тваринництво	5	15,2

Сільське господарство в Куликівській громаді розвинуте на високому рівні у двох напрямках.

Перший - це рослинництво, яке включає вирощування зернових, технічних, кормових, овочевих і баштанних культур, а також картоплі. Основними культурами в землеробстві є зернові, такі як озима та яра пшениця, жито та ячмінь.

Другий напрям - це тваринництво, яке в громаді традиційно представлене розведенням свиней, виробництвом м'яса, м'ясопродуктів та інших харчових продуктів.

Переважає більшість господарств працюють у сільській місцевості, що характерне для цього виду діяльності.

У галузі рослинництва працюють 28 фермерських господарств: ТОВ "Бульба", ТОВ "Зорепад", ТОВ "СП Рімекс", ТОВ "Гомін", ФГ "Галагрополіс", ФГ "Гнатко", ФГ "Верба", ФГ "Вовкун", ФГ "Ірпус", ФГ "Кушпіта Бориса Олексійовича", ФГ "Медодар", ФГ "Мірна", ФГ "Малетич", ФГ "Пролісок", ФГ "Реком-С", ФГ "Росинка", ФГ "Сява", ФГ "Стандарт", ФГ "Тягло", ФГ "Улар", ФГ "Чулія Володимира Івановича", ФГ "Юрочко", ФОП "Демчук А.З.", ФОП "Демко Володимир Ярославович", ФОП "Луцак Іван Миколайович", СГ "Сидор", СФГ "Діон".

У галузі тваринництва здійснюють діяльність 5 суб'єктів господарської діяльності: ТЗОВ «Жовківський Племптахорепродуктор», ФГ «Лелик», ФГ «Атлант», ФГ «Веселка-М», ТЗОВ «Агроплемсервіс».

З найбільших сільськогосподарських підприємств, яке працює у галузі тваринництва (КВЕД 01.46 – розведення свиней) є ТзОВ «Жовківський Племптахорепродуктор». Станом на 1 січня 2023 року тут працює 19 осіб. Підприємство постійно збільшує потужності. Для прикладу, приплід поросят у 2021 році становив 76003 голови, у 2022 році - 123653 голови, що на 61,5% більше.

З найбільших сільськогосподарських підприємств, яке працює у галузі рослинництва є ФГ "Кушпіта Б.О." яке є частиною фермерського об'єднання ГК "Кушпіт-Агро," та спеціалізується на вирощуванні та продажу зернових, технічних і олійних культур. Ця родинна агрокомпанія успішно функціонує протягом майже 30 років і знаходиться у селі Звертів Львівського району Львівської області. Господарство володіє площею земельних ресурсів приблизно 5000 гектарів і спеціалізується на вирощуванні ярої та озимої пшениці, соняшнику, кукурудзи та сої. У господарстві працює близько 30 працівників і є власним машинно-тракторним парком.

Починаючи з 2017 року, фермерське господарство "Кушпіта Б.О." активно розвиває міжнародну експортну діяльність і постачає свою сільськогосподарську продукцію до країн Європи, таких як Бельгія, Мальта, Польща, Нідерланди, Туреччина, Німеччина, Угорщина та Італія. Експортована продукція включає ріпак, сою, кукурудзу та пшеницю.

В 2020 році господарство значно розширилося за рахунок введення в експлуатацію зерноочисного комплексу з сушарнею, що має потужність елеватора на 40 тисяч тонн. У 2021 році була заснована лабораторія для контролю якості зерна.

Фермерське господарство отримало ліцензію на міжнародні вантажні перевезення сільськогосподарської продукції, і починаючи з 2022 року

активно здійснює експортні контракти з покупцями в Польщі, Угорщині та Італії.

Господарство успішно реалізує свою продукцію як в Україні, так і за кордоном, використовуючи різні умови поставки, такі як DAP, CIF і EXW, і користуючись власним транспортом, залізничною та контейнерною доставкою.

Розглянемо ресурсний потенціал фермерського господарства «Кушпіта Б.О.». Це означає, що ми аналізуємо всі наявні природні та технологічні ресурси, які можна використовувати для виробництва різноманітних товарів. Слід мати на увазі, що це трудові ресурси, які становлять важливу частину потенціалу підприємства і задіяні у виробничих процесах.

Природні ресурси, такі як земля, відіграють важливу роль у сільському господарстві, оскільки вони є ключовим елементом ресурсного потенціалу. Земля використовується як знаряддя праці і як предмет водночас. Тому ефективне та раціональне землекористування є основною метою сільськогосподарського виробництва.

Кожен сільськогосподарський бізнес має можливість підвищити родючість ґрунту та ефективно використовувати земельні ресурси за допомогою наукових досягнень і передового досвіду для досягнення економічного успіху.

Динаміку змін площ під посівами основних культур рослинництва в ФГ "Кушпіта Б.О." за трима роки - з 2020 по 2022 рік, наведено в рис.2.4.

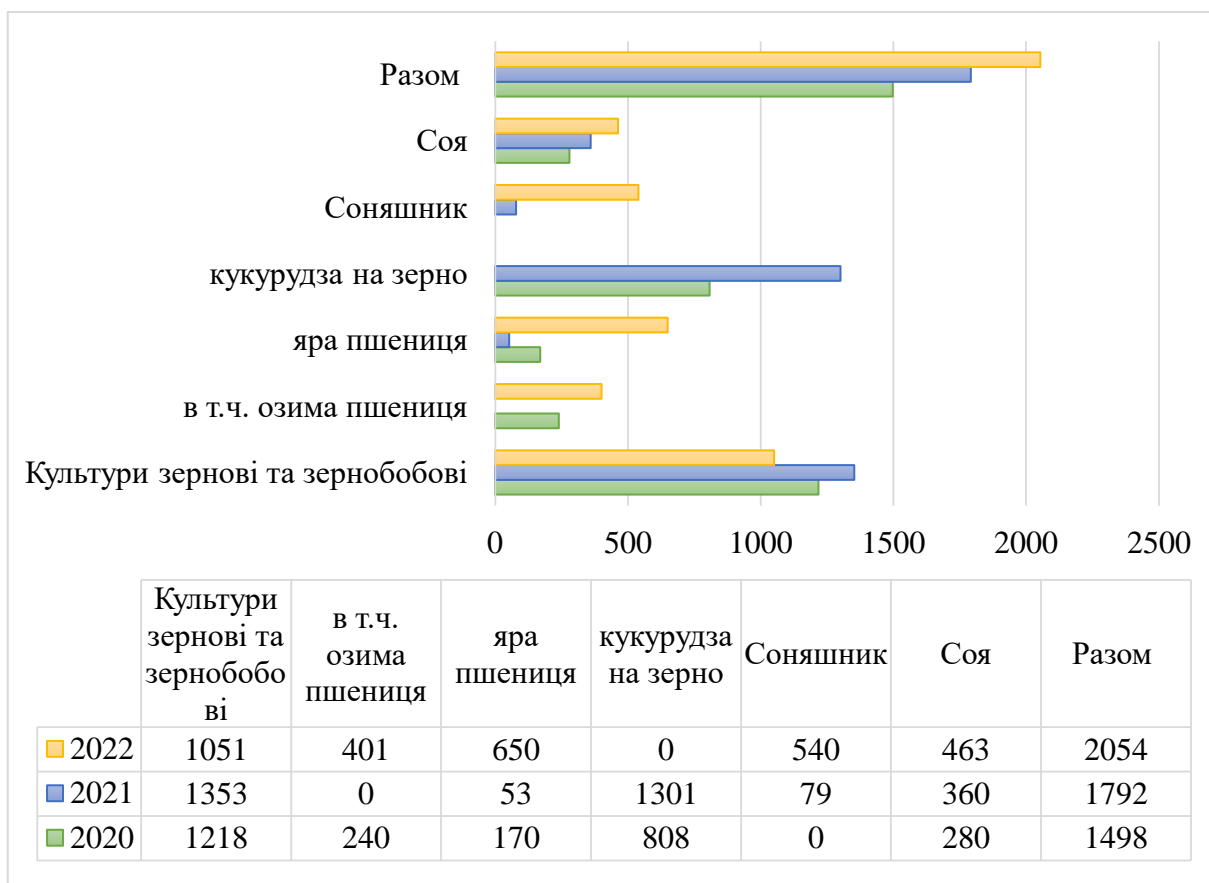


Рис.2.4. Динаміка посівних площ основних сільськогосподарських культур в ФГ «Кушпіта Б.О.» за 2020-2022 рр., га

Давайте проаналізуємо розмір та зміну площі сільськогосподарських угідь у ФГ "Кушпіта Б.О." за період з 2020 по 2022 рік (табл. 2.6).

Згідно з аналізом даних, можна встановити, що загальна площа сільськогосподарських угідь у ФГ "Кушпіта Б.О." збільшувалася протягом цього періоду. Наприклад, у 2020 році площа становила 1498 гектарів, у 2021 році вона зросла до 1792 гектарів, а в 2022 році досягла 2054 гектарів.

Важливо відзначити, що всі ці сільськогосподарські угіддя є в оренді і використовуються для сільськогосподарського виробництва. Динаміка зростання площі сільськогосподарських угідь становить 137% у 2022 році порівняно з 2020 роком. Ця тенденція може свідчити про поступове збільшення ресурсного потенціалу фермерського господарства для виробництва сільськогосподарської продукції.

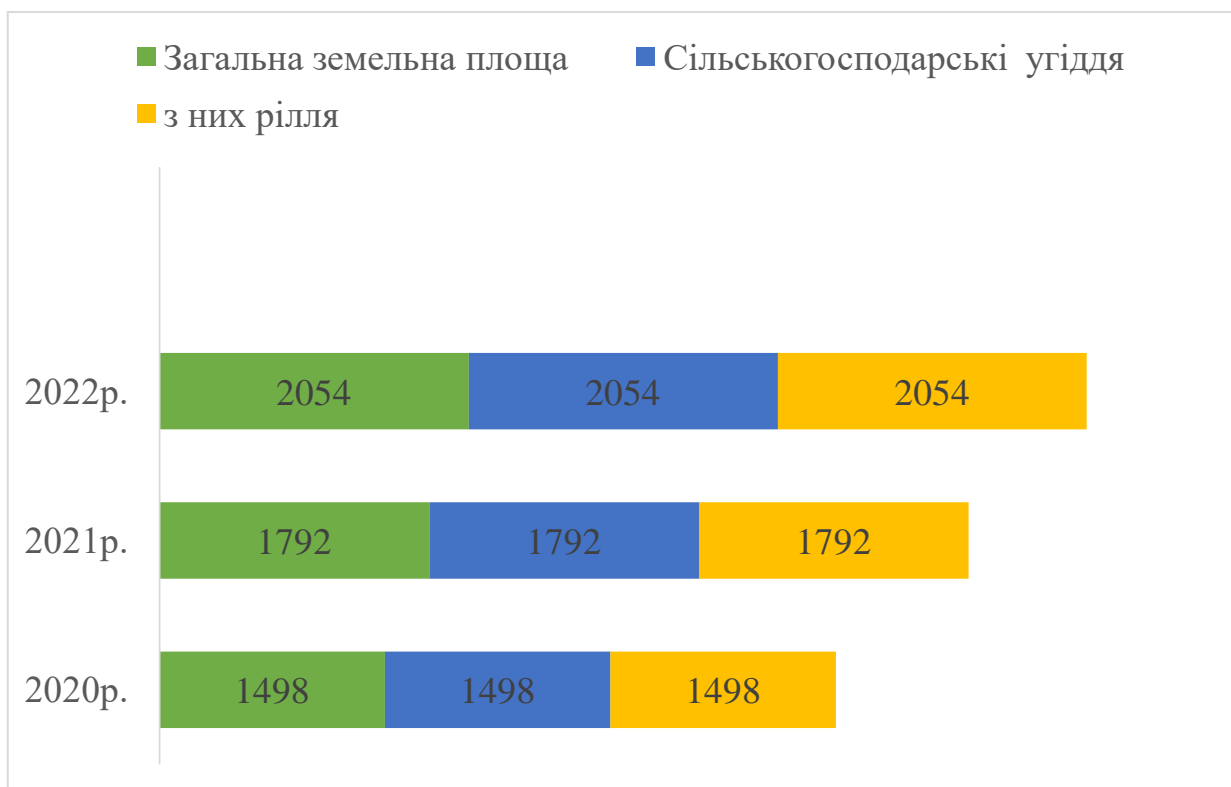


Рис. 2.5. Динаміка земельних угідь ФГ «Кушпіта Б. О.», га

Львівська область може стати одним із ключових регіонів для розвитку сільськогосподарського сектору завдяки своїм природним ресурсам.

У 2021 році область виробляла значну кількість сільськогосподарської продукції, яка становила 3,6% в загальній структурі виробництва країни. Продукція рослинництва складала 3,2%, а продукція тваринництва - 5,5%.

Для подальшого розвитку цієї галузі необхідно провести ретельний аналіз і розглянути багато аспектів, які впливають на економічні передумови функціонування сільськогосподарських господарств.

Важливі показники ефективності діяльності ФГ «Кушпіта Б.О.» можна знайти у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6. - Економічні показники діяльності ФГ «Кушпіта Б. О.» за 2020-2022 рр.

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. у % до 2020 р.
Чистий дохід від реалізації продукції	31190,7	70795,70	63480,40	в 2 раза
Інші операційні доходи	172,1	4308,10	298,6	в 1,7 раза
Інші доходи	1645,0	1052,10	-	63
<i>Разом доходи</i>	33007,8	76155,90	63779,0	у 1,9 р.
Собівартість реалізованої продукції	20735,9	38367,70	28774,3	у 1,4 р.
Інші операційні витрати	1800,7	11981,90	11294,6	у 6,3 р.
Інші витрати	99,7	393,2	121,9	у 1,2 р.
<i>Разом витрати</i>	22636,3	50742,80	40190,8	у 1,8 р.
Фінансовий результат	10371,5	25413,10	23588,2	у 2,3 р.
Чистий прибуток (збиток)	10371,5	25413,10	23588,2	у 2,3 р.
Рівень рентабельності	45,8	50,0	58,7	1,3 пп.

Аналіз даних з таблиці 2.6 вказує на поліпшення використання ресурсного потенціалу у фермерському господарстві "Кушпіта Б.О." протягом трьох років, з 2020 по 2022 рік. Наприклад, чистий дохід від

реалізації продукції сільського господарства у 2022 році збільшився вдвічі порівняно з 2020 роком і склав 63779 тис. гривень.

Проте чистий прибуток господарства у 2022 році зрос на 2,3 рази порівняно з 2020 роком, але зменшився на 7,1% порівняно з 2021 роком, досягнувши рівня 25,4 млн гривень. Рентабельність операційної діяльності також зросла з 45,8% до 58,7% протягом цього періоду, що становить збільшення на 1,3 відсоткових пункту.

2.3. Ефективність планування розвитку аграрного сектору в Куликівській селищній ТГ

Для досягнення оптимального використання ресурсів та забезпечення сталого розвитку Куликівської селищної територіальної громади, а також збереження і примноження культурної спадщини і задоволення інтересів різних поколінь її членів, проводиться планування розвитку громади. Це здійснюється шляхом прийняття Радою розроблених залученням громадськості актів, таких як Генеральний план розвитку населених пунктів громади та Стратегічний план соціально-економічного та культурного розвитку громади.

Рада розробляє і приймає щорічні Плани соціально-економічного та культурного розвитку громади на основі порівняльних переваг, які визначаються в результаті аналізу сильних і слабких сторін, можливостей і загроз.

Підвищення інвестиційної привабливості держави, регіону і громади дозволить ефективніше використовувати наявні ресурси для залучення нового бізнесу і створення нових робочих місць. При цьому важливо залучити мешканців громади і працівників апарату селищної ради до

програм шляхом підвищення їхніх компетенцій у сфері проектного менеджменту. Це сприятиме активнішому залученню до процесів прийняття рішень і реалізації креативних проектів, спрямованих на покращення якості життя в громаді і підвищення підприємницької активності та добробуту мешканці.



Рисунок 2.6. SWOT - аналіз планування розвитку аграрного сектору Куликівської ТГ.

Глобальні тенденції у переході промисловості на інноваційно орієнтовані рішення виробництва вказують на можливе зростання нових робочих місць у сільській галузі на Вінниччині, яка раніше не була характерною для сільських територій. Наявність привабливих рекреаційних зон, мережі торгівельних точок та інженерних мереж, а також розвинутий спортивний потенціал можуть стати основою для створення невеликих інноваційних підприємств у сфері ІТ. Ці підприємства, при наявності швидкого Інтернету, можуть виробляти високоякісну продукцію з високою доданою вартістю та повернути до Куликівської селищної територіальної громади кваліфікованих фахівців у цій сфері.

Проблема недорозвиненої мережі водовідведення і очисних споруд може бути вирішена за допомогою повернення додаткових коштів на розвиток громади з цільових державних і регіональних фондів, а також за рахунок збільшення фінансової спроможності громади шляхом покращення інвестиційної привабливості її території.

Для подолання низького рівня громадської активності, що виявлений у соціально-економічному аналізі території громади, можна вжити заходів з покращення механізмів комунікації влади з громадськістю, таких як партисипативний бюджет та організація зустрічей фокусних груп у різних сферах життя громади.

Можливості Територіальної громади включають поступове зростання попиту на продовольство на світових аграрних ринках, поліпшення бізнес-клімату в державі і доступність кредитів для бізнесу, що дозволить визначити ключові галузі сільського господарства (рослинництва і тваринництва) і створити нові робочі місця, враховуючи потреби аграрного ринку. Створення механізмів комунікації і підтримки існуючого бізнесу та

нових інвесторів дозволить покращити рівень довіри між владою, громадськістю і бізнесом, а також швидше реагувати на виклики ринку.

Одним з ключових ризиків для Куликівської територіальної громади є відтік працездатного населення за її межі. Це може стримувати приплив нових інвесторів та розвиток місцевого бізнесу, збільшуючи фінансове навантаження на місцевий бюджет. Продовження війни на сході країни може призвести до замороження реалізації великих інвестиційних проектів в регіоні і громаді. Значна сума коштів державного бюджету може продовжувати витрачатися на стримування агресії, а не на програми розвитку і покращення якості життя. Погіршення стану екології в регіоні може негативно позначитися на стані навколишнього середовища на території громади і посилити проблеми якісного водовідведення і забруднення повітря і ґрунтів місцевими промисловими підприємствами.

На підставі аналізу соціально-економічного стану, SWOT-аналізу та отриманих висновків, наше візію розвитку ґрунтується на обранні конкурентної стратегії, що передбачає формування конкурентних переваг громади за рахунок мінімізації впливу слабких сторін за допомогою наявних можливостей у нашій країні та світі. При цьому необхідно максимально використовувати сильні сторони Територіальної громади.

Таким чином, були визначені три основні напрямки розвитку Куликівської громади:

Збільшення економічного потенціалу Куликівської селищної територіальної громади шляхом посилення впливу на розвиток аграрного сектора.

Розвиток людського капіталу.

Розвиток технічної і соціальної інфраструктури.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯМ РОЗВИТКОМ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

3.1. Сценарії модернізації розвитку аграрного сектору Куликівської селищної ТГ

У сільському господарстві Куликівської селищної територіальної громади ідентифікувалися ключові проблеми, які потребують негайного вирішення протягом 2022-2025 років:

- ✓ Наявність земель сільськогосподарського призначення, що заросли лісом та чагарником.
- ✓ Низька якість сільськогосподарської продукції.
- ✓ Проблеми збуту сільськогосподарської продукції.
- ✓ Нераціональне використання природно-ресурсного потенціалу.
- ✓ Низький рівень селекційно-племінної роботи.
- ✓ Недостатня мотивація до кооперації та укрупнення дрібних сільськогосподарських товаровиробників, відсутність лідерів для їх створення.
- ✓ Низький рівень матеріально-технічної бази сільськогосподарських підприємств, застосування застарілих технологій.
- ✓ Дефіцит фінансових ресурсів та обігових коштів у суб'єктів аграрного бізнесу.
- ✓ Неприятливі інвестиційні умови для розвитку міні-переробки продукції.
- ✓ Низький рівень використання потенціалу меліорованих земель.

✓ Неінформованість значної частини сільськогосподарських товаровиробників про кон'юнктуру ринку, умови ведення бізнесу, прогресивні технології ведення аграрного виробництва.

Для вирішення цих проблем пропонується розробити програму розвитку сільського господарства та запровадити інфраструктурні проекти галузевого значення. Метою програми є створення організаційно-економічних умов для ефективного соціально спрямованого розвитку аграрного сектору, забезпечення стабільного доступу населення до якісної та безпечної місцевої сільськогосподарської продукції та промисловості на базі сільськогосподарської сировини.

Також, метою є виробництво продукції з високою доданою вартістю та досягнення економічної ефективності, збільшення обсягів виробництва та розширення ринків збуту сільськогосподарської продукції, а також розвиток глибокої переробки.

Розвиток аграрного сектору територіальної громади може бути досягнутий через різноманітні шляхи та стратегії. Ось деякі на рисунку 3.1.

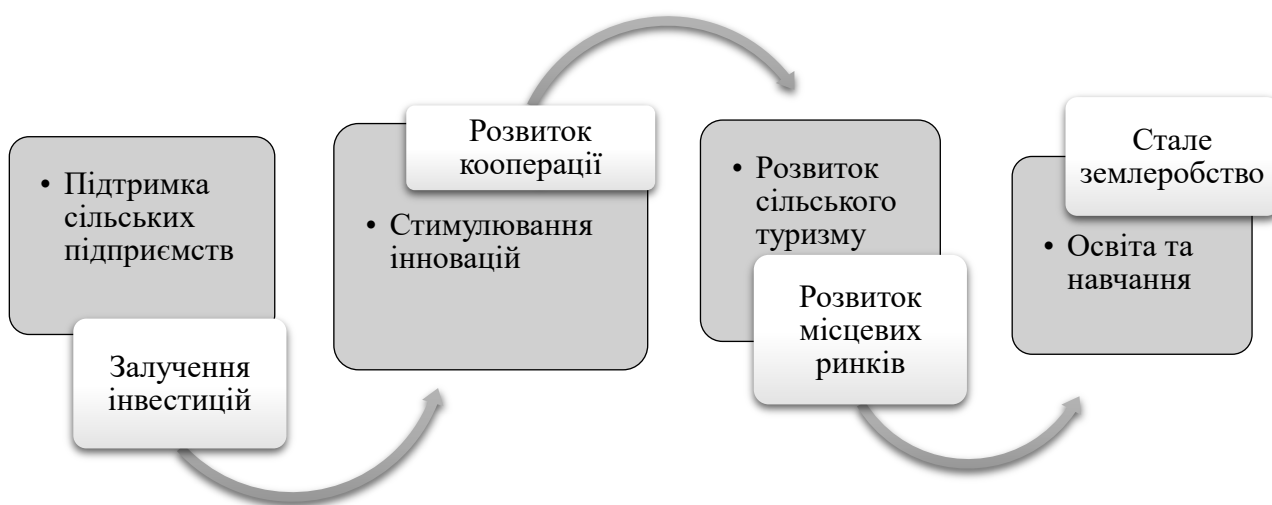


Рисунок 3.1. Шляхи розвитку аграрного сектору громади

Залучення інвестицій – сприяння привабленню інвестицій для впровадження новітніх технологій, покращення інфраструктури та підвищення продуктивності.

Розвиток кооперації - створення аграрних кооперативів та асоціацій для спільної закупівлі матеріалів, збуту продукції та обміну знаннями та досвідом.

Підтримка сільських підприємств: Надання фінансової та консультаційної підтримки сільським господарствам для збільшення їхньої конкурентоспроможності та сталості.

Стимулювання інновацій – підтримка досліджень та впровадження інноваційних підходів у сільське господарство, таких як використання новітніх технологій, розвиток нових сортів рослин, та покращення методів вирощування та управління стійкістю рослин до шкідників та хвороб.

Розвиток сільського туризму - створення туристичних маршрутів, агротуристичних комплексів та інших об'єктів, які привертають туристів у села та сільські території.

Освіта та навчання - розвиток системи професійної освіти та навчання для молоді та місцевих жителів з метою підвищення кваліфікації та розвитку кадрового потенціалу в аграрному секторі.

Стале землеробство - впровадження методів сталого землеробства для збереження родючості ґрунтів та зменшення негативного впливу сільськогосподарської діяльності на навколишнє середовище.

Розвиток місцевих ринків - стимулювання розвитку місцевих ринків для збуту сільськогосподарської продукції, що дозволить підтримати місцеву економіку та забезпечити місцевим жителям доступ до свіжої та якісної їжі.

З метою вирішення існуючих проблем розвитку агропромислового комплексу сільської ради передбачено фінансування заходів загальної програми відповідно до переліку заходів та заходів загальної програми підтримки с.-г. промисловості на 2021-2025 рр.

Розвиток аграрного сектору може відбуватися двома шляхами. Перший варіант передбачає недостатнє фінансування без реальних механізмів

реалізації, що не вирішує основних проблем сільськогосподарського виробництва та призводить до занепаду розвитку сільських територій. Другий варіант передбачає оптимізацію виробничої та соціальної інфраструктури, підвищення конкурентоспроможності, розширення обсягів виробництва та поліпшення якості продукції. Оптимальним вважається другий варіант, що дозволить задовольнити потреби внутрішнього ринку.

Для досягнення цілей Комплексної програми необхідне фінансування з різних джерел, включаючи державний бюджет, Фонд регіонального розвитку, інвестиції та інші джерела, що не суперечать законодавству.

Для успішної реалізації програми важливе отримання фінансування з державного бюджету відповідно до Єдиної комплексної стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій на 2022-2025 роки. Розв'язання проблем аграрної галузі передбачається шляхом:

- ✓ Збереження, відновлення та підвищення родючості ґрунтів.
- ✓ Розвитку напрямку виробництва органічної сільськогосподарської продукції.
- ✓ Розвитку землеробства за допомогою стимулювання виробництва зерна жита.
- ✓ Підтримки розвитку галузі тваринництва та збільшення поголів'я ВРХ.
- ✓ Стимулювання створення міні-виробництв з глибокої переробки сільськогосподарської продукції.
- ✓ Розвитку інфраструктури аграрного ринку та обслуговуючої кооперації.
- ✓ Підтримки суб'єктів підприємницької діяльності у розвитку аграрного бізнесу в галузі овочівництва та ягідництва за допомогою новітніх технологій.

- ✓ Підтримки та розвитку особистих селянських господарств, які утримують три і більше корів, сімейних (родинних) ферм.

- ✓ Створення належних умов для трансформації особистих селянських господарств у інші організаційно-правові форми господарювання.

- ✓ Проведення інформаційно-роз'яснювальної роботи та поширення серед суб'єктів господарювання всіх форм власності та широких верств населення інформації про основні питання агропромислового комплексу.

- ✓ Проведення семінарів-навчань з питань прогресивних технологій ведення агропромислового комплексу.

Виконання Комплексної програми сприятиме сталому розвитку агропромислового комплексу селищної ради, підвищенню ефективності виробництва, поліпшенню доступності продуктів харчування для населення за прийнятними цінами та сприятиме підвищенню рівня життя та доходів мешканців села.

У результаті виконання Комплексної програми та реалізації запропонованих заходів передбачається:

- ✓ Насичення товарних ринків конкурентоспроможною вітчизняною продукцією протягом року.

- ✓ Збереження та підвищення родючості ґрунтів, поліпшення агроекологічного стану ґрунтового покриву земель сільськогосподарського призначення.

- ✓ Збільшення кількості реалізації товарного молока та підвищення його якості.

- ✓ Покращення селекційно-племінної роботи, збільшення обсягів виробництва продукції тваринництва та збільшення чисельності поголів'я сільськогосподарських тварин.

- ✓ Поліпшення матеріально-технічної бази сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів для просування продукції сільськогосподарських товаровиробників на організований аграрний ринок за стабільними цінами.
- ✓ Зростання доходів власників особистих селянських господарств.
- ✓ Розвиток виробництва органічної продукції.
- ✓ Стимулювання сільської молоді до розпочатку агровиробництва у сільській місцевості.

В таблиці 3.1. розглянемо сценарії модернізації розвитку аграрного сектору Куликівської селищної ТГ

Таблиця 3.1. Сценарії модернізації розвитку аграрного сектору Куликівської селищної ТГ

Сценарій модернізації	Опис
Стимулювання інвестицій	Залучення великих інвестицій для впровадження сучасних технологій, зростання продуктивності та підвищення якості продукції. Це може включати в себе створення сприятливого інвестиційного клімату, надання фінансових пільг та грантів для агропідприємств.
Розвиток кооперації	Створення аграрних кооперативів та асоціацій, що дозволить об'єднати селянські господарства для спільної закупівлі та використання ресурсів, збуту продукції, та спільного використання інфраструктури.
Розвиток сільського туризму	Створення умов для розвитку сільського туризму, включаючи створення агротуристичних комплексів, рекреаційних зон, організацію екскурсій та інших туристичних послуг.
Стале землеробство	Впровадження методів сталого землеробства, що дозволить зберігати родючість ґрунтів, зменшити використання хімічних добрив та пестицидів, і забезпечити екологічно чисту продукцію.
Розвиток	Сприяння впровадженню сучасних технологій

сільськогосподарських технологій	у сільське господарство, таких як автоматизація процесів, використання дронів та сільськогосподарських роботів, впровадження систем грошового вирощування тощо.
----------------------------------	---

Ці сценарії можуть бути використані для визначення стратегій та заходів у модернізації аграрного сектору. Відділ економічного розвитку, комунального майна, містобудування та архітектури виконавчого комітету селищної ради забезпечує координацію та контроль за виконанням заходів і завдань Комплексної програми. Звіт про виконання цієї програми розглядається на засіданні постійної комісії селищної ради з питань економічної політики, фінансування, планування бюджету, комунального майна та власності.

Модернізаційний сценарій Куликівської селищної територіальної громади базується на припущеннях, що враховують найсприятливіші, а в той же час реалістичні зовнішні (національні та регіональні) та внутрішні (що можуть бути здійснені громадою самостійно) фактори впливу.

Таким чином, в останні роки в Україні спостерігаються значні зміни у підходах до державного регулювання аграрного сектору на рівнях держави та регіону.

Стала очевидною необхідність проведення аграрної політики на основі цільового принципу, де основним критерієм прийняття державних рішень є цілі, а розміри ресурсів і способи їх використання визначають швидкість та методи досягнення цих цілей.

3.2. Напрями удосконалення системи управління аграрним сектором громади

Удосконалення системи управління аграрним сектором громади може включати різні напрями і стратегії з метою забезпечення ефективного

розвитку сільських територій і підтримки сільськогосподарських підприємств. Ось кілька можливих напрямів удосконалення системи управління аграрним сектором громади:

Створення ефективних інституційних механізмів - розробка і впровадження механізмів місцевого самоврядування, які сприяють участі громади у процесах управління сільським господарством. Це може включати створення ради громади або комітету з сільськогосподарських питань, що будуть займатися плануванням і реалізацією аграрних проєктів.

Розвиток аграрного підприємництва - сприяння розвитку сільського підприємництва через надання підтримки місцевим сільськогосподарським підприємствам, включаючи навчання, консультації та фінансову підтримку.

Формування інфраструктури - забезпечення доступу до сучасної інфраструктури, яка сприяє розвитку сільського господарства, включаючи дороги, зв'язок, системи зрошення та інші.

Підтримка розвитку сільських громад - здійснення заходів щодо підвищення соціально-економічного рівня сільських громад, включаючи розвиток освіти, охорони здоров'я, культури та інших аспектів життя.

Стимулювання інновацій - сприяння впровадженню інноваційних технологій у сільське господарство, що допоможе підвищити продуктивність та зробити сільське господарство більш ефективним та стійким.

Участь у програмах і проєктах підтримки – залучення до участі у програмах та проєктах підтримки сільського розвитку, які надають фінансову та технічну допомогу для впровадження нових практик та технологій у галузі сільського господарства.Рис.3.2.

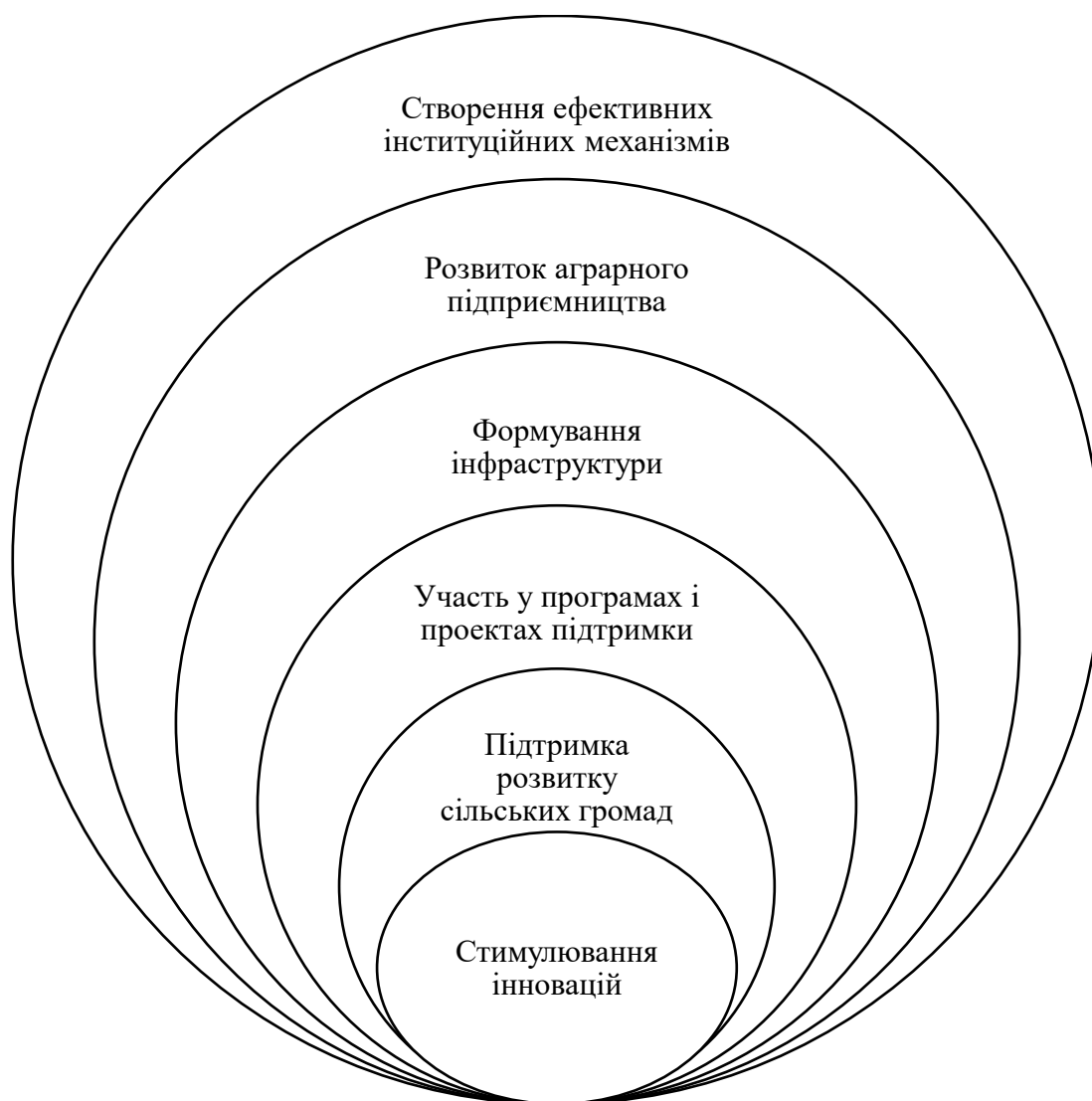


Рисунок 3.2 Напрямки удосконалення системи управління аграрним сектором громади

Ефективне функціонування аграрного сектору України суттєво залежить від впровадження управлінської системи, яка відповідала б новим виробничо-економічним відносинам та структурі сільськогосподарського виробництва, сформованим під час періоду ринкових трансформацій. На сьогоднішній день система управління аграрним сектором, на жаль, ще завдосконалюється та в основному базується на застарілих формах структурної організації та управління, несбалансованих економічних відносинах між сільськогосподарськими підприємствами, населенням та державою. Це включає переважання адміністративних методів управління галуззю, а також існування адміністративних бар'єрів, високого рівня корупції, надмірного

державного регулювання, недосконалої системи санітарного контролю та високого рівня бюрократії.

Сільськогосподарські підприємства, які раніше забезпечували розвиток соціальної інфраструктури на селі, передали ці об'єкти в комунальну власність. Через це вони, у більшості своїй, не фінансують подальший розвиток соціальної сфери села. Проблема стала особливо гострою внаслідок неконтрольованого розвитку вертикальних інтеграційних процесів з перерозподілом власності на селі. Це призвело до швидкого зростання числа інтегрованих корпоративних агропромислових об'єднань (агрохолдингів), які наразі контролюють понад 20% сільськогосподарських земель.

Діяльність цих агрохолдингів, хоча й сприяє підвищенню конкурентоспроможності агропромислового виробництва, призводить до відтоку фінансових ресурсів з сільських територій та зростання соціальної напруги через монополізацію, перерозподіл власності та обмеження можливостей інших суб'єктів агробізнесу. Це в свою чергу спричиняє загострення соціальних проблем через збільшення безробіття, недоотримання податкових платежів до місцевих бюджетів, нераціональне використання землі, обмеження участі сільських громад та слабого суспільного контролю над діяльністю цих агрохолдингів.[16, с. 7].

Для вирішення цієї проблеми в Україні було розпочато територіально-адміністративну реформу, яка передбачає децентралізацію влади. Основні завдання органів місцевого самоврядування в галузі сталого розвитку сільського господарства включають збільшення доходів сільських мешканців та надходжень у місцеві бюджети за рахунок раціонального використання земель сільськогосподарського призначення, розвитку різноманітності сільського господарства та виконання контрольних функцій щодо дотримання екологічних норм на відповідних територіях.

Для підвищення спроможностей органів місцевого самоврядування у керуванні комплексним розвитком сільського господарства та сільських територій необхідно створити відповідне інституційне середовище.

По-перше, слід провести заходи з дерегуляції господарської діяльності для створення сприятливого бізнес-клімату у сфері агропродовольства.

По-друге, потрібно розвинути на місцевому рівні систему сільськогосподарського дорадництва для науково-консультаційної та інформаційної підтримки реформ.

По-третє, важливо підвищити спроможності громадських об'єднань у саморегулюванні аграрних ринків та самоврядуванні у галузевому розвитку.

З підвищенням інституційних можливостей цих складових системи управління будуть створені умови для оптимізації організаційної структури та функцій державних органів влади та місцевого самоврядування у забезпеченні розвитку сільського господарства та агропромислового комплексу.

У цілому, модернізація та удосконалення функціонального механізму аграрного сектору в умовах децентралізації повинна базуватися переважно на внутрішньому потенціалі територіальних громад з орієнтацією на збільшення обсягів продукції доданої вартості, що є грошовим виразом кінцевого результату фінансового потенціалу для подальшого циклу відтворення. Це підкреслює актуальність нарощування фінансового потенціалу територіальних громад та змістовність терміну "фінансовий потенціал".

У сучасних умовах, коли соціально-економічний розвиток агросфери місцевих територій переважно базується на внутрішньому фінансовому потенціалі, виконання завдань можливе завдяки гармонізації всіх наявних факторів відтворення відповідними суб'єктами господарювання. Це забезпечує доходи як для цих суб'єктів, так і для місцевого бюджету, що в свою чергу сприяє реалізації загальносуспільних інтересів за умови оптимального співвідношення "витрати - доходи", "ризика - вигода".

На нашу думку, ключовою роллю у визначенні динаміки модернізації функціонального механізму аграрного сектору будуть три складові процесу прогресивного розвитку продуктивних сил та виробничих відносин у сільському господарстві та формування об'єднаних територіальних громад

(ОТГ) як самодостатнього суб'єкта базового рівня адміністративно-бюджетного управління в країні:

Фінансово-економічна стабільність функціонування окремих та всієї сукупності суб'єктів господарювання на території ОТГ.

Домінантна роль інвестиційного та інноваційного прискорення розвитку аграрної сфери та вдосконалення інноваційно-технологічного механізму її функціонування.

Корпоратизація виробничо-економічних та соціально-суспільних відносин шляхом гармонізації інтересів у сферах приватної, групової та загальносуспільної власності, публічної влади та фінансів. [5].

У першому випадку, розвиток функціонального механізму виробничої системи на території економічного комплексу буде спрямований на впровадження системи елементів, які забезпечують конкурентоспроможність, стійкість до ризиків, платоспроможність, фінансову стабільність тощо.

У другому випадку, розвиток функціонального механізму виробників товарів буде спрямований на вдосконалення і розширення під впливом змін, спричинених домінуючою роллю інвестиційно-інноваційної модернізації аграрного сектору та його технологічного вдосконалення.

У третьому випадку, функціональний механізм виробничо-економічних та соціально-суспільних відносин буде трансформуватись у територіальну систему корпоративної солідарності з єдиним координаційно-управлінським центром, який регулює розвиток на принципах фінансової самодостатності та демократичного муніципального управління.

Отже, в умовах децентралізації управління розумно впроваджувати елементи стратегічного управління комплексним розвитком аграрного сектору та сільських територій, зокрема:

Розробка та реалізація узгоджених середньострокових місцевих і регіональних програм соціально-економічного розвитку.

Запровадження стандартів сільськогосподарської діяльності, що враховують екологічні аспекти та специфіку сільського господарства у різних регіонах.

Консолідація фінансування місцевих та регіональних програм, включаючи інноваційні проекти, за рахунок різних джерел, таких як державні фонди, місцеві бюджети, позабюджетні фонди громад тощо.

Це створить умови для ефективного управління комплексним розвитком агропромислового виробництва та сільських територій через оптимізацію функцій на різних рівнях управління та їх адаптацію до вимог Європейського Союзу.

ВИСНОВКИ

Формотворчими складовими процесу економічного розвитку є кадровий потенціал, який включає знання, рівень освіти, досвід, навички та здібності, що дозволяє управляти різними напрямками економічної системи та інвестованого капіталу. Факторами негативного впливу на процес економічного розвитку є несприятливі природні та кліматичні умови, екологічні катаклізми, техногенні катастрофи, обмеженість ресурсів, політична нестабільність та ін.

З метою оцінки інфраструктурного розвитку підприємств аграрного сектору пропонується використовувати, систему показників щодо оцінки ефективного розвитку підприємств аграрного сектору та аналізу інфраструктурного забезпечення дають змогу встановити тенденції та суперечності у функціонуванні суб'єктів інноваційної інфраструктури.

Планування розвитку громади та її населених пунктів реалізується шляхом прийняття Радою розроблених з залученням громадськості актів:

- 1) Генерального плану розвитку населених пунктів громади;
- 2) Стратегічного плану соціально-економічного та культурного розвитку громади. На основі них формуються порівняльні переваги (визначені в результаті аналізу сильних і слабких сторін, можливостей і загроз).

До сильних сторін Куликівської громади належить близькість території до європейського транспортного коридору і кордонів ЄС, наявність великих агропромислових підприємств, що дозволяє прогнозувати посилення ролі кластерних формувань у сфері виробництва і переробки екологічно чистої продукції сільського господарства і виведення її на зовнішні ринки.

До слабких сторін належить проблема нерозвиненої мережі водовідведення і очисних споруд, що може бути подолана шляхом залучення додаткових коштів на розвиток громади з цільових державних і регіональних фондів, а також збільшенню фінансової спроможності громади за рахунок покращення інвестиційної спроможності її території.

Для підвищення спроможностей органів місцевого самоврядування в управлінні комплексним розвитком сільського господарства і сільських територій має бути створене відповідне інституційне середовище. Зокрема, спочатку доцільно здійснити заходи з дерегуляції господарської діяльності для формування сприятливого ділового клімату в агропродовольчій сфері, сформувати розвинену на місцевому рівні управління систему сільськогосподарського дорадництва для науково-консультаційного й інформаційного супроводження реформаційних змін, підвищити спроможності громадських об'єднань у саморегулюванні аграрних ринків та самоуправлінні галузевим розвитком. Із підвищенням інституційних спроможностей цих складових системи управління будуть створені умови для оптимізації організаційної структури та функцій органів державної виконавчої влади й місцевого самоврядування в забезпеченні розвитку сільського господарства та АПК.

Тому в умовах децентралізації управління доцільно запровадити в практику елементи стратегічного управління комплексним розвитком агропромислового виробництва й сільських територій, особливістю якого є організація планування сільського розвитку «знизу-доверху» при провідній ролі сільських ОТГ у визначенні потреб і пріоритетів місцевого розвитку, використавши досвід країн ЄС, шляхом:

- 1) планування та реалізації взаємоузгоджених середньострокових місцевих і регіональних програм соціально-економічного розвитку;

2) запровадження виробничих стандартів сільськогосподарської діяльності, що враховують екологічні вимоги, природно-економічні особливості та спеціалізацію сільського господарства в регіонах;

3) консолідованого фінансування заходів місцевих і регіональних програм, переважно у вигляді інноваційно-інвестиційних проектів, у тому числі за рахунок державного фонду розвитку сільських територій на конкурсних засадах, місцевих бюджетів, позабюджетних фондів сільських громад тощо.

У результаті будуть створені умови для підвищення ефективності управління комплексним розвитком агропромислового виробництва і сільських територій через оптимізацію виконання функцій за різними рівнями управління й їх адаптацію до вимог Європейського Союзу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств. Київ : КНЕУ, 2002. 624 с.
2. Антонюк Л. Л., Поручник А. М., Савчук В. С. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації: монографія. Київ: КНЕУ, 2003. 394 с.
3. Архієреєв С. І., Дерід І. О. Взаємозв'язок розвитку регіональної інноваційної системи, інтерактивних інноваційних комплексів та інноваційної інфраструктури. Приклад регіону Емілія-Романія. *Вісник Сумського державного університету. Серія: Економіка*. 2017. № 1. С. 80-90.
4. Архієреєв С. І., Дерід І. О. Інститут інноваційної інфраструктури та його трансакційна складова. *Наукові праці ДонНТУ. Серія: економічна*. Вип. 37-1. 2009. С. 158-161.
5. Бабенко М. Д. Інвестиційна привабливість підприємств регіону. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. Миколаїв, 2012. № 2(66). С. 51-56.
6. Балян А.В. Проблеми інноваційної діяльності в аграрній сфері та шляхи їх розв'язання. *Агроінком*. 2013. №7-9. С. 44-47.
7. Безчасний Л., Бабенко С. Соціально-економічна природа і роль кооперації в ринковій економіці. *Споживча кооперація України: проблеми сучасного розвитку : монографія*. Львів: Коопосвіта, 1999. Кн. 1. С. 51-77.
8. Блажевич О. Г., Плаксиєнко В. Я. Інвестиції в аграрне виробництво в сучасних умовах розвитку економіки України. *Науковий вісник: фінанси, банки, інвестиції*. 2008. № 1. С. 68-71.
9. Богданович В. Формалізація стратегічного планування у сфері державного управління. *Економіка України*. 2017. № 2. С. 13-26.
10. Богданович В. Внутрішні та зовнішні чинники впливу на стратегічне планування. *Україна-НАТО*. 2016. № 2. С. 71-80.

11. Бутенко А. І., Войнаренко М. П., Ляшенко В. І. Модернізація механізмів розвитку малого та середнього бізнесу: монографія. Донецьк: НАН України, Ін-т економіки промисловості. 2011. 326 с.
12. Василенко В.О. Теорія і практика розробки управлінських рішень. Київ.: ЦУЛ, 2003. 420 с.
13. Васільєва Л.М. Аграрний сектор: оцінка рівня державної підтримки. Молодий вчений. 2015. № 1(16). С. 204-209.
14. Правдюк Н.Л. концепція товарно-матеріальних цінностей в умовах постіндустріальної економіки Вісник ЖДТУ. 2017. № 2 (80) С.21-30.
15. Гайдуцький П.І. Аграрна реформа в Україні. Київ : ННЦ ІАЕ, 2005. 424 с.
16. Гірняк О. М., Ладновський П. П. Менеджмент. Львів. «Магнолія 2006», 2016. 352 с.
17. Гевко О.Б., Шведа Н.М. Стратегічне управління: Навчальний посібник. Для студентів усіх форм навчання напряму 6.030601 «Менеджмент». Тернопіль ФОП Паляниця В. А., 2016. 152 с.
18. Голуб Т.І. Історичний досвід та аналіз тенденцій державної підтримки розвитку аграрного сектору України. Молодий вчений. 2017. № 4 (19). С. 54–57.
19. Гордійчук А. С., Стахів О. А., Кузнєцова Т. В., Збагерська Н. В.
20. Організація і технологія матеріально-технічного забезпечення підприємств-ва. Навч. посібник/ за заг. ред. А.С. Гордійчука. Рівне: НУВГП, 2012. 256 с.
21. Гринчук Ю. С. Особливості складу та структури матеріальнотехнічних ресурсів аграрного виробництва. Інвестиції: практика та досвід. 2013/1. №10. -С. 71-74/
22. Грицишин П., Матолич Б. Методичні рекомендації для органів місцевого самоврядування щодо створення місцевих екологічних програм та планів дій з охорони довкіллям. Львів, 2007. 89 с.

23. Даниленко А.С. Державна підтримка аграрного сектору економіки в контексті формування передумов для сталого економічного розвитку. URL: http://www.nbuu.gov.ua/portal/Soc_Gum/inek/2011_1/235.pdf.

24. Державне регулювання економіки: [навчальний посібник] С.М. Чистов, А.Є. Никифоров, Т.Ф. Куценко [та ін.]; вид. 2-ге, К.: КНЕУ, 2004. 440 с.

25. Державне управління і менеджмент: [Навч. посібник у таблицях і схемах] За заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Г.С. Одінцової. Харків, 2002. 492 с.

26. Децентралізація управління природними ресурсами України / І.К. Бистряков, Д.В. Клиновий, В.В. Матюха. URL: <http://www.concordia.edu.ua/uk/detsentralizatsiya-upravlinnya/>.

27. Діброва А.Д. Державне регулювання сільськогосподарського виробництва: теорія, методологія, практика К.: Формат, 2008, 488 с.

28. Дудка О.І. Механізм державного регулювання аграрного сектору економіки. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 13. С. 99-102.

29. Завражних М.Л. Методи і форми державного регулювання сільського господарства та управління агропромисловим комплексом. URL: <http://be5.biz/pravo/azml/54.htm>.

30. Стратегія розвитку Куликівської ТГ URL: <https://kulykiv-gromada.gov.ua/strategiya-rozvitku-12-47-46-13-03-2023> (дата звернення 20.01.24)

31. Євтухова С. М. Стратегічний план як перспективний напрямок розвитку українського підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2015. № 3. С. 108 – 113.

32. Іващенко А. Нормативно-правове забезпечення стратегічного планування: з досвіду Великої Британії і США. Політичний менеджмент. 2016. № 1. С. 140-151.