

ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛАСНА РАДА
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА
(повне найменування вищого навчального закладу)

ФАКУЛЬТЕТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
(повне найменування інституту, факультету)

Кафедра: публічного управління та адміністрування
(повна назва кафедри)

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему: «Механізми публічного управління
трансформацією аграрного сектору на місцевому
рівні»

Виконав: студент магістратури за
спеціальністю 281 Публічне
управління та адміністрування заочної
форми навчання
Микита ДРУПОВ

Керівник: доцентка кафедри
публічного управління та
адміністрування, кандидатка
економічних наук, доцентка
Леся ОМЕЛЬЧУК

Рецензент: _____

АНОТАЦІЯ

Микита ДРУПОВ. Механізми публічного управління трансформацією аграрного сектору на місцевому рівні. – Магістерська робота.

У роботі досліджено теоретичні та прикладні засади публічного управління трансформаційними процесами в аграрному секторі України в умовах євроінтеграції та воєнних викликів. Розкрито сутність аграрного сектору як об'єкта трансформацій, обґрунтовано багатовимірний характер змін, що охоплюють економічну, інституційну, соціальну, екологічну та технологічну складові.

Проаналізовано особливості функціонування механізмів публічного управління аграрним сектором, зокрема організаційно-інституційного та фінансово-економічного механізмів, виявлено їх сильні сторони та системні обмеження. Узагальнено міжнародний досвід функціонування механізмів публічного управління трансформацією аграрного сектору та визначено можливості його адаптації до українських реалій.

Запропоновано інтегровану модель реалізації механізмів публічного управління трансформаційними процесами в аграрному секторі на місцевому рівні, що базується на поєднанні стратегічного планування, інноваційної індустріалізації, екологічної сталості, діджиталізації, публічно-приватного партнерства, інституційно-регуляторної підтримки та розвитку сільських територій. Обґрунтовано, що впровадження такої моделі створює передумови для підвищення ефективності управління аграрним сектором, зміцнення продовольчої безпеки, посилення конкурентоспроможності галузі та забезпечення сталого розвитку сільських територій України.

Ключові слова: публічне управління, аграрний сектор, трансформаційні процеси, механізми публічного управління, державна підтримка, сталий розвиток, цифровізація, стратегічне управління, аграрна політика.

SUMMARY

Mykyta DRUPOV. Mechanisms of Public Administration of the Transformation of the Agricultural Sector at the Local Level. – Master's Thesis.

The thesis examines the theoretical and applied foundations of public administration of transformational processes in the agricultural sector of Ukraine under conditions of European integration and wartime challenges. The essence of the agricultural sector as an object of transformation is revealed, and the multidimensional nature of changes is substantiated, encompassing economic, institutional, social, environmental, and technological components.

The features of the functioning of public administration mechanisms in the agricultural sector are analyzed, in particular the organizational-institutional and financial-economic mechanisms; their strengths and systemic limitations are identified. International experience in the functioning of public administration mechanisms for the transformation of the agricultural sector is generalized, and the possibilities of its adaptation to Ukrainian realities are determined.

An integrated model for the implementation of public administration mechanisms for transformational processes in the agricultural sector at the local level is proposed. This model is based on the combination of strategic planning, innovative industrialization, environmental sustainability, digitalization, public-private partnership, institutional and regulatory support, and rural development. It is substantiated that the implementation of such a model creates prerequisites for increasing the efficiency of agricultural sector governance, strengthening food security, enhancing the competitiveness of the sector, and ensuring the sustainable development of rural areas in Ukraine.

Keywords: public administration, agricultural sector, transformational processes, public administration mechanisms, state support, sustainable development, digitalization, strategic management, agricultural policy.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМ СЕКТОРОМ.....	9
1.1. Сутність аграрного сектору як об'єкта трансформаційних процесів.....	9
1.2. Особливості функціонування механізмів публічного управління аграрним сектором.....	19
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН РЕАЛІЗАЦІЇ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМ СЕКТОРОМ УКРАЇНИ.....	29
2.1. Оцінка функціонування організаційно-інституційного механізму публічного управління аграрним сектором.....	29
2.2. Аналіз фінансово-економічного механізму публічного управління аграрним сектором.....	37
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТРАНСФОРМАЦІЄЮ АГРАРНОГО СЕКТОРУ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ.....	44
3.1. Адаптація міжнародного досвіду функціонування механізмів публічного управління трансформацією аграрного сектору.....	44
3.2. Інтегрована модель реалізації механізмів публічного управління трансформаційними процесами в аграрному секторі на місцевому рівні....	52
ВИСНОВКИ.....	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	65

ВСТУП

Актуальність теми. Аграрний сектор є ключовою складовою національної економіки України, що забезпечує продовольчу безпеку держави, формування експортного потенціалу та соціально-економічну стабільність сільських територій. Його значення особливо зростає в умовах сучасних викликів, пов'язаних із глобальними кліматичними змінами, світовими продовольчими кризами, економічною нестабільністю та наслідками повномасштабної війни, які суттєво впливають на функціонування сільського господарства та суміжних галузей.

Визначальна роль аграрного сектору підтверджується положеннями актуальних стратегічних і програмних документів держави, зокрема Стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 року [1], спрямованої на підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарського виробництва, модернізацію галузі та забезпечення продовольчої безпеки, Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки [2], орієнтованої на стимулювання розвитку сільських територій, зміцнення спроможності територіальних громад і подолання міжрегіональних диспропорцій, а також Плану відновлення України [3], який передбачає відновлення аграрної інфраструктури, виробничого потенціалу та економічної стійкості регіонів, що постраждали внаслідок воєнних дій.

Повномасштабна війна спричинила значні втрати в аграрному секторі, зокрема внаслідок окупації частини територій, руйнування виробничої та транспортної інфраструктури, мінування сільськогосподарських земель, дефіциту пального та матеріально-технічних ресурсів, а також порушення логістичних ланцюгів експорту аграрної продукції. У результаті воєнних дій скоротилися площі посівів, зазнала змін структура аграрного виробництва, істотно зросли ризики для фермерських господарств і агропідприємств, що негативно позначилося на соціально-економічному розвитку сільських територій. Водночас у післявоєнний період актуалізується необхідність відновлення аграрної інфраструктури, розвитку внутрішньої переробки,

диверсифікації логістичних маршрутів і формування нових моделей підтримки аграрного виробництва.

Актуальність дослідження зумовлена потребою вирішення комплексу проблем, пов'язаних із трансформацією аграрного сектору України в умовах післявоєнного відновлення, структурної модернізації та забезпечення сталого розвитку галузі. Сучасні виклики вимагають перегляду підходів до публічного управління аграрною сферою, посилення координації управлінських рішень та впровадження ефективних механізмів підтримки аграрного виробництва з урахуванням територіальних особливостей розвитку.

Питання публічного управління розвитком аграрного сектору знайшли відображення у працях вітчизняних учених, зокрема В. Андрійчука, О. Бородіної, П. Саблука, І. Прокопи, М. Маліка, Ю. Лузана, В. Месель-Веселяка, у яких досліджено проблеми державного регулювання, структурних трансформацій та розвитку сільських територій. У зарубіжній науковій літературі окремі аспекти трансформації аграрного сектору та механізмів публічного управління висвітлено у працях Й. Свіннена, Т. Дейнінгера, А. Макмайкла, Д. Норта, М. Кея, де акцентовано увагу на інституційних змінах, децентралізації управління, сталому розвитку та ролі місцевих інститутів у формуванні аграрної політики.

Водночас у сучасних наукових дослідженнях недостатньо опрацьованими залишаються питання формування та реалізації ефективних механізмів публічного управління трансформацією аграрного сектору в умовах післявоєнного відновлення з урахуванням розширення повноважень органів місцевого самоврядування та ресурсного потенціалу територіальних громад. Недостатня увага приділяється розробленню управлінських інструментів, здатних забезпечити результативне управління трансформаційними процесами саме на місцевому рівні, що зумовлює необхідність подальших наукових досліджень у цьому напрямі.

Мета та завдання магістерської роботи. *Метою* магістерської роботи є обґрунтування теоретичних засад та практичних положень удосконалення

механізмів публічного управління трансформаційними процесами в аграрному секторі на місцевому рівні.

Для досягнення мети магістерської роботи було визначено такі *завдання* дослідження:

- розкрити сутність аграрного сектору як об'єкта трансформаційних процесів;
- визначити особливості функціонування механізмів публічного управління аграрним сектором;
- провести аналіз фінансово-економічного механізму публічного управління аграрним сектором;
- оцінити стан функціонування організаційно-інституційного механізму публічного управління аграрним сектором;
- визначити напрями адаптації міжнародного досвіду функціонування механізмів публічного управління трансформацією аграрного сектору;
- запропонувати інтегровану модель реалізації механізмів публічного управління трансформаційними процесами в аграрному секторі на місцевому рівні.

Об'єктом дослідження є процеси трансформації аграрного сектору України.

Предмет дослідження – теоретико-методичні та практичні аспекти механізмів публічного управління трансформації аграрного сектору на місцевому рівні.

Методи дослідження. Теоретико-методологічною основою магістерської роботи є система загальнонаукових та спеціальних методів дослідження.

Для досягнення мети та виконання завдань магістерської роботи було використано такі методи загального та спеціального наукового пізнання, а саме: *аналізу та синтезу* - для розгляду сутності та класифікації механізмів публічного управління, а також для аналізу структурних елементів аграрного сектору як об'єкта трансформаційних процесів; *статистичного аналізу* – при

аналізі фінансово-економічного механізму публічного управління аграрним сектором; *порівняльного аналізу* – для визначення напрямів адаптації міжнародного досвіду функціонування механізмів публічного управління трансформацією аграрного сектору; *метод моделювання* – при розробці інтегрованої моделі реалізації механізмів публічного управління трансформаційними процесами в аграрному секторі на місцевому рівні тощо.

Інформаційною базою дослідження становили нормативно-правові акти, праці зарубіжних і вітчизняних учених, Інтернет-ресурси, статистична інформація тощо.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання висновків та практичних рекомендацій, які містяться в магістерській роботі, як в теоретичному, так і в прикладному значенні при удосконаленні механізмів публічного управління трансформаційними процесами в аграрному секторі на місцевому рівні в Україні.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМ СЕКТОРОМ

1.1. Сутність аграрного сектору як об'єкта трансформаційних процесів

Аграрний сектор України традиційно посідає провідне місце у структурі національної економіки, забезпечуючи продовольчу безпеку держави, формування значної частки експортних надходжень та зайнятість населення. Частка аграрної продукції в загальному обсязі експорту країни перевищує 40 %, що свідчить про його стратегічну значущість для економічного розвитку України [4]. Водночас упродовж останніх десятиліть розвиток аграрного сектору відбувається в умовах дії комплексу внутрішніх і зовнішніх чинників, серед яких структурні дисбаланси, кліматичні зміни, глобалізація аграрних ринків, а також наслідки військової агресії РФ проти України [5].

Сучасні трансформаційні процеси в аграрному секторі мають комплексний характер і охоплюють реформування земельних відносин, оновлення матеріально-технічної та технологічної бази, впровадження цифрових технологій, а також адаптацію виробництва до вимог міжнародних ринків і стандартів [6]. Разом із тим ці процеси супроводжуються низкою системних проблем, зокрема недосконалістю механізмів державного управління, недостатнім рівнем інноваційної активності суб'єктів господарювання та обмеженим доступом до фінансових ресурсів, що стримує темпи модернізації галузі [7].

Аграрний сектор економіки України є одним із ключових стратегічних напрямів розвитку держави, який забезпечує формування значної частки валового внутрішнього продукту, створення робочих місць, передусім у сільській місцевості, та підтримання продовольчої безпеки. Водночас функціонування аграрного сектору в умовах трансформаційних процесів

характеризується низкою специфічних особливостей, що визначають напрями його розвитку, рівень стійкості та довгострокові перспективи.

Однією з базових характеристик аграрного сектору є висока залежність від природно-кліматичних умов. Сільськогосподарське виробництво значною мірою визначається погодними чинниками, які впливають на рівень урожайності та обсяги виробництва. У сучасних умовах кліматичні зміни посилюють нестабільність аграрного виробництва, що зумовлює необхідність адаптації технологічних процесів шляхом упровадження інноваційних рішень, зокрема технологій точного землеробства та ресурсозберігаючих підходів [4].

Ще однією суттєвою рисою аграрного сектору є наявність структурних дисбалансів. Значна орієнтація виробництва на експортні культури, передусім зернові та олійні, забезпечує валютні надходження до держави, проте водночас створює ризики монокультурного розвитку та зниження рівня продовольчого самозабезпечення. У зв'язку з цим актуалізується потреба у диверсифікації аграрного виробництва, розвитку переробних галузей і збільшенні доданої вартості аграрної продукції [9].

Важливою особливістю трансформаційних процесів в аграрному секторі є фрагментація земельних ресурсів. Попри реалізацію земельної реформи та запровадження ринку землі, зберігаються проблеми, пов'язані з концентрацією земель у великих агропромислових структурах, що поглиблює дисбаланс між великими виробниками та дрібними фермерськими господарствами [10]. Останні, у свою чергу, стикаються з обмеженим доступом до фінансових ресурсів, сучасних технологій і ринків збуту, що негативно впливає на їхню конкурентоспроможність і можливості розвитку.

Окремої уваги потребує соціальний вимір функціонування аграрного сектору. Сільські території, на яких зосереджене основне аграрне виробництво, характеризуються процесами депопуляції, зростанням рівня безробіття та погіршенням стану соціальної й інженерної інфраструктури. Зазначені проблеми актуалізують необхідність формування комплексної

державної політики, спрямованої на підвищення соціального добробуту населення та забезпечення сталого розвитку аграрної сфери [11].

Отже, аграрний сектор України в умовах трансформаційних змін характеризується сукупністю специфічних ознак, які безпосередньо впливають на напрями його розвитку та рівень ефективності функціонування. До таких ознак належать висока залежність від природно-кліматичних умов, наявність структурних диспропорцій у виробництві, фрагментація земельних ресурсів, загострення соціальних проблем на сільських територіях, а також об'єктивна потреба в інноваційному оновленні галузі. Сукупність зазначених чинників зумовлює необхідність формування результативних підходів до державного управління, інтеграції інноваційних управлінських і технологічних рішень та адаптації аграрного сектору до нових умов функціонування з метою забезпечення його сталого розвитку та конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі.

Поняття «трансформаційні процеси» широко використовується в наукових дослідженнях для характеристики змін, що відбуваються в соціально-економічних, управлінських і технологічних системах. У контексті аграрного сектору трансформаційні процеси охоплюють багаторівневі перетворення, спрямовані на адаптацію галузі до сучасних умов господарювання, підвищення ефективності функціонування, зміцнення конкурентних позицій та досягнення цілей сталого розвитку.

На думку Н. І. Гражевської, трансформаційні процеси відображають динамічні зміни у системі соціально-економічного розвитку, які зумовлені необхідністю реагування на нові виклики, зокрема глобалізацію, технологічний прогрес та зміну структури економіки. Авторка наголошує, що трансформації у сільському господарстві мають забезпечувати узгодження екологічних, соціальних і економічних інтересів як основу збалансованого розвитку галузі [12].

М. Я. Дем'яненко розглядає трансформаційні процеси як сукупність структурних та інституційних змін, що включають реформування відносин

власності, адаптацію суб'єктів господарювання до нових форм економічної діяльності та впровадження сучасних механізмів управління. При цьому вчений підкреслює визначальну роль державної підтримки у забезпеченні результативності трансформаційних перетворень, особливо в умовах посилення конкуренції на міжнародних аграрних ринках [13].

О. А. Гриць акцентує увагу на тому, що трансформаційні процеси є об'єктивною передумовою модернізації управлінських механізмів та важливим чинником інтеграції України до європейського економічного простору. Автор підкреслює необхідність удосконалення системи державного регулювання аграрної сфери, розвитку інструментів публічно-приватного партнерства, а також адаптації національного законодавства до європейських стандартів як основи підвищення ефективності функціонування галузі в умовах трансформаційних змін [14].

Отже, трансформаційні процеси в аграрному секторі доцільно розглядати як багатовимірне явище, що поєднує економічну, соціальну, екологічну та управлінську складові. Вони охоплюють комплекс структурних, інституційних і технологічних перетворень, спрямованих на підвищення результативності функціонування галузі, її адаптацію до нових внутрішніх і зовнішніх викликів та формування передумов сталого розвитку. У наукових дослідженнях наголошується на необхідності реалізації трансформаційних змін на основі комплексного підходу з урахуванням специфіки розвитку аграрного сектору України, його залежності від державної підтримки та активної взаємодії з міжнародним економічним середовищем.

Осмислення аграрного сектору як об'єкта трансформаційних процесів має багатовимірний характер і ґрунтується на міждисциплінарному підході, що поєднує економічні, соціальні, екологічні та управлінські аспекти. У наукових дослідженнях аграрний сектор розглядається як складна динамічна система, на функціонування якої впливають внутрішні та зовнішні чинники, що зумовлює постійну потребу адаптації до змін економічного, інституційного та технологічного середовища.

В. Г. Андрійчук визначає аграрний сектор як систему взаємопов'язаних суб'єктів господарювання, що здійснюють виробництво, переробку, зберігання та реалізацію сільськогосподарської продукції. Науковець наголошує, що ефективність функціонування аграрного сектору залежить від раціонального використання ресурсного потенціалу, рівня інтеграції до глобальних ринків та наявності державної підтримки [15]. Водночас автор підкреслює, що сучасні трансформаційні процеси зумовлюють необхідність упровадження інноваційних форм господарювання, зокрема агропромислових кластерів і інтегрованих структур, які сприяють підвищенню ефективності управління ресурсами та координації діяльності учасників аграрного ринку.

О. М. Заскалкіна акцентує увагу на ключовій ролі інституційних перетворень у процесі трансформації аграрного сектору. На її думку, такі перетворення передбачають запровадження нових механізмів управління, адаптацію правового регулювання та розвиток інституційної інфраструктури, що забезпечує взаємодію виробників, споживачів і державних інституцій у межах єдиної ефективної системи [16]. Важливим складником цих змін є розвиток публічно-приватного партнерства, яке сприяє залученню інвестиційних ресурсів і стимулює інноваційний розвиток галузі.

Серед інноваційних напрямів трансформації аграрного сектору науковці також виокремлюють процеси цифровізації. М. В. Негрей розглядає цифрову трансформацію як інтеграцію цифрових технологій у всі сфери діяльності аграрного сектору – від застосування технологій точного землеробства до використання електронних платформ управління господарствами. Це, на думку автора, дозволяє оптимізувати виробничі процеси, зменшити витрати, підвищити якість аграрної продукції та сприяє інтеграції вітчизняного аграрного сектору до європейського ринку [17].

Узагальнення наукових підходів свідчить про багатовекторний характер трансформацій аграрного сектору, що охоплюють упровадження інноваційних технологій, розвиток виробничої та ринкової інфраструктури, інтеграцію до світових аграрних ринків, удосконалення системи державного управління та

розв'язання соціально-економічних проблем. Такий комплексний підхід дозволяє врахувати специфіку функціонування аграрного сектору та спрямувати його розвиток на забезпечення стійкості й конкурентоспроможності в умовах сучасних викликів.

Аграрний сектор України є динамічною системою, яка поєднує значний потенціал розвитку з комплексом проблем, що потребують системного вирішення. Трансформаційні процеси вимагають не лише структурних змін у підходах до управління галуззю, а й модернізації всіх ланок аграрного виробництва – від первинного виробництва до реалізації продукції на внутрішніх і зовнішніх ринках, що зумовлює доцільність узагальнення ключових напрямів трансформації аграрного сектору (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1

**Особливості функціонування аграрного сектору як об'єкта
трансформаційних процесів**

Аспект	Характеристика
Ресурсозалежність	Аграрний сектор значною мірою залежить від природних, трудових і фінансових ресурсів. Основним фактором розвитку є раціональне використання земельного потенціалу, водних ресурсів та їх збереження.
Чутливість до зовнішніх чинників	Сільське господарство піддається впливу кліматичних змін, коливань світових цін на аграрну продукцію, економічної нестабільності та міжнародних конфліктів.
Експортна орієнтація	Значна частина сільськогосподарської продукції спрямовується на експорт, зокрема зернових, олійних культур та іншої сировини. Це забезпечує валютні надходження, але підвищує залежність від стабільності зовнішніх ринків.
Інноваційна неоднорідність	Сектор характеризується великими розривами у рівнях технологічного розвитку: агрохолдинги впроваджують сучасні технології, тоді як більшість малих господарств покладаються на застарілі методи.
Соціальна значущість	Аграрний сектор забезпечує робочі місця для сільського населення, сприяє розвитку сільських громад та формує їх економічний потенціал. Проте значна частина сільського населення стикається із соціальними проблемами, зокрема низьким рівнем життя.
Вразливість до воєнних дій	Воєнні конфлікти призводять до руйнування інфраструктури, втрати оброблюваних земель через мінування та обмеження транспортних можливостей через блокування портів та інших транспортних шляхів.
Роль державної підтримки	Державні програми підтримки, такі як субсидії, пільгове кредитування та гранти, є важливими для забезпечення стабільності та модернізації галузі.

Продовження табл. 1.1

Цифровізація	Впровадження технологій точного землеробства, автоматизації процесів, Інтернету речей та блокчейн-технологій сприяє підвищенню продуктивності та прозорості виробництва.
Інтеграція до європейського ринку	Адаптація до стандартів ЄС, таких як екологічність виробництва, сертифікація продукції та інтеграція до європейських ринкових мереж, забезпечує нові можливості для розвитку.
Кліматичні виклики	Зміна клімату вимагає адаптації через впровадження стійких технологій, раціональне водокористування, зменшення використання пестицидів і переходу до органічного виробництва.
Фінансова нестабільність	Багато аграрних виробників стикаються з труднощами в отриманні доступу до фінансування, що обмежує їх можливості впровадження сучасних технологій та розширення виробництва.
Глобалізація ринків	Участь у глобальних ринках створює нові можливості для збуту продукції, проте одночасно посилює конкуренцію з міжнародними виробниками, особливо з країнами, де аграрний сектор отримує значну державну підтримку.

Примітка. Складено автором.

Запровадження воєнного стану у зв'язку з повномасштабною агресією РФ проти України істотно загострило наявні проблеми аграрного сектору та сформувало нові системні виклики, що створюють загрози як для продовольчої безпеки держави, так і для її загальної економічної стабільності. Одним із найбільш відчутних наслідків війни стали масштабні руйнування аграрної інфраструктури. За оцінками Київської школи економіки, обсяг прямих збитків аграрного сектору станом на середину 2023 року перевищив 2,5 млрд дол. США, що включає пошкодження елеваторних потужностей, складських приміщень, іригаційних систем, а також транспортної інфраструктури [5].

Поряд з інфраструктурними втратами, воєнні дії зумовили масове мінування сільськогосподарських угідь, що унеможливило використання значних площ земель сільськогосподарського призначення. За оцінками міжнародних організацій, мінна небезпека та наявність вибухонебезпечних предметів поширюється більш ніж на 30 % таких земель. Це не лише суттєво обмежує виробничий потенціал аграрного сектору, а й формує значні соціальні ризики для населення сільських територій [18].

Суттєвого негативного впливу зазнала й експортна діяльність аграрного сектору, яка традиційно забезпечувала значну частку валютних надходжень до

державного бюджету. Блокування чорноморських портів призвело до порушення усталених логістичних ланцюгів і змусило Україну переорієнтовувати експортні потоки на альтернативні маршрути через залізничну інфраструктуру та західні кордони. Такі зміни супроводжувалися зростанням транспортних витрат, зниженням конкурентоспроможності української аграрної продукції на світових ринках та ускладненням доступу до ключових експортних напрямів [19].

Військові дії негативно позначилися і на фінансовому стані аграрних товаровиробників. Значна частина фермерських господарств втратила доступ до кредитних ресурсів, що ускладнило забезпечення виробничого процесу необхідними матеріально-технічними ресурсами, зокрема насінням, добривами та паливом. Обмежені можливості державної підтримки в умовах воєнної кризи, а також скорочення обсягів інвестицій лише посилили фінансову нестабільність аграрного сектору [20].

Водночас воєнний стан спричинив істотні соціальні наслідки для аграрної сфери. Зниження рівня безпеки, вимушене переміщення населення та зростання безробіття на сільських територіях створюють додаткове навантаження на соціальну сферу. Значна кількість агровиробників була змушена змінювати напрями діяльності або повністю припиняти виробництво внаслідок втрати ринків збуту та обмеженого доступу до ресурсів [21].

За таких умов пріоритетними завданнями для аграрного сектору залишаються відновлення зруйнованої виробничої та логістичної інфраструктури, зокрема елеваторних потужностей, транспортних шляхів і систем іригації; проведення розмінування сільськогосподарських земель, що потребує значних фінансових ресурсів і залучення міжнародної допомоги; пошук та розвиток альтернативних логістичних маршрутів і нових експортних стратегій, орієнтованих на поглиблення співпраці з європейськими партнерами; а також залучення міжнародної технічної та фінансової підтримки з метою забезпечення продовольчої безпеки та стабілізації функціонування аграрного сектору.

Євроінтеграційний курс України створює додаткові можливості для розвитку аграрного сектору, який посідає провідне місце в структурі національної економіки. Інтеграція до європейського економічного простору передбачає не лише розширення експортних можливостей для вітчизняної сільськогосподарської продукції, а й поступове наближення національних стандартів виробництва до вимог Європейського Союзу. У цьому контексті євроінтеграція виступає водночас як серйозний виклик для аграрної сфери та як потенційний чинник забезпечення її сталого розвитку.

Однією з ключових переваг євроінтеграції для аграрного сектору є розширення доступу до ринків країн Європейського Союзу. Підписання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС і запровадження поглибленої та всеохоплюючої зони вільної торгівлі створили передумови для зростання обсягів експорту аграрної продукції на європейський ринок. Незважаючи на виклики, спричинені воєнними діями, у 2022 році частка експорту української аграрної продукції до країн ЄС зростає та становила 27,7 % у структурі загального експорту держави [4], що підтверджує збереження стратегічної ролі цього напрямку зовнішньоекономічної діяльності.

Водночас інтеграція до європейського ринку зумовлює необхідність дотримання високих вимог щодо якості та безпеки сільськогосподарської продукції. Європейський Союз висуває жорсткі стандарти у сфері екологічності виробництва, простежуваності продукції та відповідності сертифікаційним нормам, що стимулює українських агровиробників до модернізації виробничих потужностей, запровадження екологічно орієнтованих технологій і розвитку систем управління якістю. Зокрема, стратегія Європейського Союзу «Від ферми до виделки» (Farm to Fork) спрямована на формування сталого аграрного сектору шляхом скорочення використання пестицидів, зменшення обсягів харчових відходів і зниження рівня викидів парникових газів [22], що визначає нові орієнтири для трансформації аграрного виробництва в Україні.

Водночас процес євроінтеграції супроводжується низкою суттєвих викликів для аграрного сектору України. Вітчизняні агровиробники стикаються з труднощами щодо дотримання європейських стандартів якості та безпеки продукції, виконання яких потребує значних фінансових ресурсів, спрямованих на модернізацію виробничих потужностей і проходження процедур сертифікації. Додатковий тиск на українських фермерів створює конкуренція з виробниками країн Європейського Союзу, які мають доступ до розгалуженої системи державних субсидій і програм підтримки, що посилює нерівність умов господарювання на спільному ринку [23].

Важливим чинником успішної інтеграції аграрного сектору України до європейського економічного простору є розвиток виробничої та логістичної інфраструктури. Для забезпечення стабільного експорту аграрної продукції необхідним є модернізація транспортної інфраструктури, зокрема портових потужностей, залізничних шляхів сполучення та систем зберігання сільськогосподарської продукції. Недостатній рівень розвитку зазначених елементів суттєво ускладнює процес інтеграції до європейських ринків і знижує ефективність зовнішньоекономічної діяльності аграрного сектору [24].

Отже, євроінтеграційні процеси виступають важливим стимулом модернізації аграрного сектору України, створюючи передумови для розширення експортних можливостей, упровадження інноваційних рішень та залучення інвестиційних ресурсів. Попри наявні виклики, пов'язані з адаптацією до європейських стандартів виробництва та посиленням конкуренції на ринках Європейського Союзу, перспективи євроінтеграції мають стратегічне значення для формування сталого та конкурентоспроможного аграрного бізнесу в Україні. Досягнення позитивних результатів у цьому напрямі потребує узгоджених дій органів державної влади, суб'єктів аграрного підприємництва та міжнародних партнерів.

Водночас державне управління відіграє визначальну роль у забезпеченні результативного функціонування аграрного сектору в умовах трансформаційних змін. З огляду на його стратегічну значущість для

національної економіки, держава має формувати сприятливе інституційне середовище для модернізації галузі, стимулювати інноваційний розвиток та забезпечувати підвищення стійкості сільського господарства до внутрішніх і зовнішніх викликів.

1.2. Особливості функціонування механізмів публічного управління аграрним сектором

Аграрний сектор відіграє провідну роль у забезпеченні соціально-економічного розвитку України, формуванні експортного потенціалу держави та гарантуванні продовольчої безпеки. Його значення особливо зростає в умовах сучасних викликів, зокрема глобальних економічних криз, воєнних дій, кліматичних змін та процесів інтеграції України до європейського економічного простору. За таких обставин система публічного управління аграрним сектором має забезпечувати стійкість галузі, її здатність адаптуватися до внутрішніх і зовнішніх змін, а також створювати умови для трансформаційних перетворень і інноваційного розвитку.

Механізми публічного управління аграрним сектором виступають ключовим інструментом реалізації зазначених завдань. Вони охоплюють сукупність інструментів, методів і процедур, які застосовуються органами публічної влади з метою раціонального використання ресурсного потенціалу, регулювання виробничих процесів, підтримки суб'єктів аграрного підприємництва та забезпечення балансу економічних, соціальних і екологічних інтересів. Рівень ефективності функціонування таких механізмів безпосередньо впливає на конкурентоспроможність аграрного сектору, його інтеграцію до світових ринків, а також на соціально-економічний розвиток сільських територій.

Сучасна модель публічного управління аграрним сектором ґрунтується на поєднанні економічних, соціальних, екологічних і технологічних підходів. Це зумовлює необхідність не лише вдосконалення традиційних форм

державного регулювання, зокрема фінансової підтримки та субсидування, а й упровадження інноваційних механізмів, пов'язаних із цифровізацією, автоматизацією та використанням сучасних управлінських технологій. Водночас з урахуванням різноманітності природно-економічних умов та спеціалізації регіонів України актуальним залишається застосування диференційованого підходу до управління аграрним сектором.

У межах даного підрозділу здійснюється аналіз сутності та класифікації механізмів публічного управління аграрним сектором, що дає змогу визначити їхню структуру, ключові елементи та функціональне призначення. Це, своєю чергою, створює теоретичну основу для обґрунтування напрямів удосконалення механізмів публічного управління відповідно до сучасних потреб і викликів, що постають перед аграрною галуззю України.

У наукових дослідженнях запропоновано різні підходи до трактування сутності механізмів публічного управління аграрним сектором, що свідчить про складність і багатовекторність даного поняття (табл. 1.1).

Узагальнення наведених у науковій літературі підходів свідчить про різноманітність трактувань сутності механізмів публічного управління аграрним сектором. Водночас у більшості визначень простежуються спільні концептуальні акценти, що дозволяє виокремити ключові характеристики таких механізмів.

По-перше, комплексність і багатогранність. Переважна частина науковців розглядає механізми публічного управління аграрним сектором як сукупність взаємопов'язаних інструментів, заходів і управлінських рішень, які поєднують правові, економічні, соціальні та інноваційні складові. Такий підхід відображає системний характер управління аграрною галуззю та необхідність узгодження різних напрямів впливу з метою забезпечення її збалансованого розвитку.

По-друге, спрямованість на сталий розвиток. У більшості наукових визначень механізми публічного управління аграрним сектором розглядаються як інструменти забезпечення стійкого розвитку галузі, що

передбачає досягнення балансу між економічною результативністю, екологічною безпекою та соціальною стабільністю. Такий підхід орієнтований на довгострокову перспективу розвитку аграрного сектору та врахування наслідків управлінських рішень для природного середовища й суспільства.

Таблиця 1.1

Визначення сутності механізму публічного управління аграрним сектором у дослідженнях науковців

Автор	Визначення
Андрусенко Г.О.	Сукупність правових, організаційних та фінансово-економічних інструментів, які держава застосовує для забезпечення збалансованого розвитку аграрного сектору та його адаптації до економічних викликів.
Бойко В.І.	Комплекс заходів державної підтримки, спрямованих на стимулювання розвитку виробництва, збереження ресурсів та створення умов для конкурентоспроможності аграрної продукції.
Васільєва Л.М.	Система інструментів державного регулювання, що забезпечує сталий розвиток аграрного сектору шляхом впровадження правових норм, фінансової підтримки та стимулювання інноваційної діяльності.
Заскалкіна О.М.	Механізм державного впливу на інституційні перетворення в аграрному секторі, спрямований на формування ефективного економічного середовища через удосконалення управлінських процесів.
Даниленко А.С.	Інструменти державної підтримки, орієнтовані на формування передумов для сталого економічного розвитку аграрного сектору шляхом впровадження інновацій, екологічних ініціатив та ефективного використання ресурсів.
Могильний О.М.	Комплекс управлінських рішень і заходів, спрямованих на забезпечення сталого функціонування аграрного сектору через підтримку виробничого потенціалу, розвиток інфраструктури та регулювання ринкових відносин.
Гудзь О.М.	Фінансово-економічний та нормативно-правовий інструментарій, який забезпечує ефективну взаємодію між суб'єктами аграрного сектору з метою стимулювання інвестиційної активності та сталого розвитку сільських територій.
Кобець А.С., Пугач А.М., Шпортюк Н.Л.	Новаційний підхід до державного регулювання, що передбачає поєднання фінансової підтримки, правового регулювання та інтеграції сучасних технологій для забезпечення стійкості аграрного сектору.
Месель- Веселяк В.Я.	Механізм державного управління аграрним сектором як комплекс політичних, економічних і соціальних заходів, спрямованих на підвищення ефективності галузі, формування сприятливого інституційного середовища та забезпечення продовольчої безпеки.

Примітка. Систематизовано автором на основі [16; 25-32].

По-третє, орієнтація на адаптацію до сучасних викликів. У наукових підходах значна увага приділяється необхідності врахування інноваційних та екологічних чинників, що відображає потребу модернізації аграрного сектору у відповідь на глобальні та внутрішні виклики. Зокрема, йдеться про впровадження сучасних технологій, екологічно безпечних методів виробництва та підвищення стійкості галузі до економічних, кліматичних і соціальних змін.

По-четверте, визначальна роль держави. У всіх розглянутих визначеннях підкреслюється ключова функція держави як основного суб'єкта публічного управління, що виступає регулятором, ініціатором і безпосереднім виконавцем заходів, спрямованих на підтримку та розвиток аграрного сектору. Саме держава формує нормативно-правові, фінансові та організаційні умови функціонування галузі, забезпечуючи узгодження інтересів різних учасників аграрних відносин.

Таким чином, узагальнення наукових підходів дозволяє стверджувати, що механізм публічного управління аграрним сектором є складною системою, яка поєднує сукупність інструментів, заходів і процесів, спрямованих на досягнення сталого розвитку галузі. Науковці одностайно наголошують на необхідності інтеграції правових, фінансових, організаційних та інноваційних складових, що відображає багатогранність і багатоаспектність управління аграрним сектором як стратегічно важливою сферою національної економіки.

Базовою складовою механізмів публічного управління аграрним сектором виступають економічні інструменти, спрямовані на мобілізацію та раціональне використання фінансових ресурсів з метою стимулювання розвитку аграрного виробництва. До таких інструментів належать субсидії, державні програми фінансової підтримки, кредитні механізми, податкові пільги, а також системи страхування ризиків, пов'язаних зі здійсненням сільськогосподарської діяльності. Застосування економічних інструментів сприяє підвищенню конкурентоспроможності аграрного сектору, активізації

інноваційних процесів і забезпеченню стабільності галузі навіть в умовах економічної нестабільності [13, с. 3–10; 33, с. 104–110].

Вагоме місце у структурі механізмів публічного управління займають регуляторні інструменти, які передбачають формування та вдосконалення нормативно-правового середовища функціонування аграрного сектору. Вони охоплюють розроблення стандартів якості та безпеки сільськогосподарської продукції, запровадження екологічних норм, а також реалізацію заходів щодо захисту інтересів вітчизняних агровиробників у сфері міжнародної торгівлі [27, с. 96–101]. Завдяки застосуванню регуляторних інструментів державна аграрна політика сприяє формуванню прозорих, прогнозованих і стабільних умов розвитку ринку аграрної продукції.

Інституційні механізми публічного управління забезпечують організаційну координацію діяльності суб'єктів аграрного сектору. Вони включають функціонування органів державної влади, відповідальних за формування та реалізацію аграрної політики, а також інституцій, що здійснюють моніторинг і контроль виконання програм розвитку сільського господарства. Такі механізми створюють передумови для ефективної взаємодії між державними структурами, суб'єктами приватного бізнесу та громадськими організаціями, сприяючи виробленню узгоджених управлінських рішень у межах національного та регіонального розвитку [31, с. 94–99].

Отже, механізми публічного управління аграрним сектором являють собою складну багаторівневу систему, що поєднує різноманітні інструменти та управлінські процеси, спрямовані на забезпечення сталого розвитку галузі. Результативність їх функціонування визначається узгодженістю між економічними, регуляторними, інституційними та інноваційними компонентами, а також здатністю оперативно реагувати на виклики сучасного соціально-економічного середовища. Саме це зумовлює їх ключову роль у підтриманні стабільності та конкурентоспроможності аграрного сектору України.

Центральне місце у системі механізмів публічного управління аграрним сектором посідають економічні механізми, які виступають основним інструментом державного впливу на розвиток галузі. Їх сутність полягає в організації, перерозподілі та ефективному використанні фінансових ресурсів, формуванні економічних стимулів для підвищення результативності сільськогосподарського виробництва, підтримці конкурентоспроможності аграрних підприємств і забезпеченні продовольчої безпеки держави. За допомогою економічних механізмів держава здійснює регулювання таких ключових сфер функціонування аграрного сектору, як фінансування, податкове стимулювання, кредитування, субсидування, страхування та інвестиційна діяльність.

Важливу роль у формуванні сприятливих умов функціонування аграрного сектору відіграють податкові механізми. Держава може зменшувати податкове навантаження на агровиробників шляхом упровадження спеціальних податкових режимів для фермерських господарств, надання податкових пільг на придбання сільськогосподарської техніки та впровадження екологічно орієнтованих технологій. Так, застосування спрощеної системи оподаткування для малих аграрних підприємств виступає дієвим стимулом розвитку фермерських господарств, зокрема тих, що спеціалізуються на виробництві органічної продукції [27, с. 96–101].

Невід’ємною складовою економічних механізмів публічного управління є кредитно-фінансові інструменти, які охоплюють програми пільгового кредитування, державну компенсацію відсотків за кредитами, а також надання гарантій за кредитними зобов’язаннями для малих і середніх фермерських господарств. Реалізація таких програм забезпечує доступ аграрних підприємств до фінансових ресурсів, необхідних для закупівлі техніки, насіння, добрив, упровадження інноваційних технологій і розвитку інфраструктури. Зокрема, програми підтримки дрібного фермерства, що впроваджуються за участю міжнародних фінансових організацій, сприяють розширенню доступу аграріїв до довгострокового фінансування [13, с. 3–10].

Вагомим напрямом реалізації економічних механізмів є формування ефективної інвестиційної політики, орієнтованої на залучення внутрішніх і зовнішніх інвестицій у розвиток аграрного сектору. Держава може стимулювати інвестиційну активність шляхом надання податкових преференцій, створення спеціальних економічних режимів, підтримки державно-приватного партнерства та забезпечення прозорого управління земельними ресурсами. Зокрема, інвестиції в розвиток інфраструктури зрошення, логістики та зберігання продукції суттєво підвищують конкурентоспроможність української аграрної продукції на світових ринках [34; 35].

Значна орієнтація аграрного сектору України на зовнішні ринки зумовлює необхідність державної підтримки експортної діяльності. Така підтримка передбачає сприяння виходу аграрних підприємств на нові ринки збуту, розширення торговельних угод, участь у міжнародних виставкових заходах, а також забезпечення сертифікації продукції відповідно до вимог країн-імпортерів. Важливу роль у цьому процесі відіграють державні програми розвитку логістичної інфраструктури, зокрема будівництва портових потужностей і транспортних коридорів, що дозволяє знижувати витрати на експорт аграрної продукції [33, с. 104–110].

Таким чином, економічні механізми становлять фундамент публічного управління аграрним сектором, забезпечуючи комплексну фінансову, податкову, інвестиційну та експортну підтримку. Рівень їх ефективності значною мірою визначає стійкість і конкурентоспроможність аграрного виробництва, спроможність держави гарантувати продовольчу безпеку та інтегруватися у глобальні економічні процеси.

Регуляторні механізми є невід’ємним елементом системи публічного управління аграрним сектором, оскільки саме вони формують правове, нормативне та процедурне середовище його функціонування і розвитку. Основне призначення регуляторних механізмів полягає у встановленні чітких і зрозумілих правил діяльності для всіх учасників аграрного ринку,

забезпеченні прозорості, стабільності та передбачуваності умов господарювання. Вони спрямовані на захист інтересів агровиробників, споживачів і суспільства загалом, а також на приведення розвитку аграрного сектору у відповідність до національних і міжнародних вимог.

Ключовим складником регуляторних механізмів є формування та реалізація нормативно-правової бази, яка визначає загальні правила функціонування аграрного сектору. Важливе місце в цьому контексті посідає державне регулювання земельних відносин. Запровадження ринку земель сільськогосподарського призначення та встановлення прозорих процедур їх купівлі-продажу виступає стратегічним регуляторним рішенням, що сприяє підвищенню ефективності використання земельних ресурсів і створює передумови для залучення інвестицій у галузь [36, с. 38–43].

Ваговою складовою регуляторних механізмів є стандартизація та сертифікація сільськогосподарської продукції, які забезпечують її якість, безпечність і відповідність міжнародним вимогам. Запроваджені державою умови сертифікації створюють можливості для виходу вітчизняних агровиробників на зовнішні ринки, що набуває особливої актуальності в умовах євроінтеграційних процесів.

Контрольна функція регуляторних механізмів реалізується через систему державного нагляду, що включає проведення інспекцій, аудиту та моніторингу діяльності суб'єктів аграрного сектору. Зокрема, органи державного контролю, серед яких Державна служба України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів, здійснюють перевірку дотримання вимог щодо якості та безпеки продукції, екологічних стандартів, охорони праці та захисту прав споживачів. Такий контроль сприяє зменшенню ризиків для довкілля та суспільства і підвищенню довіри до аграрної продукції.

Регуляторні механізми також відіграють важливу роль у забезпеченні інтеграції України до глобальних аграрних ринків. У цьому контексті держава здійснює гармонізацію національного законодавства з вимогами міжнародних

організацій, зокрема Світової організації торгівлі та Європейського Союзу. Це передбачає адаптацію технічних регламентів, упровадження екологічних і соціальних стандартів, а також розвиток інфраструктури сертифікації та контролю якості експортної продукції. Зокрема, Угода про асоціацію між Україною та ЄС передбачає наближення вітчизняного аграрного законодавства до норм Європейського Союзу, що відкриває додаткові можливості для виходу української продукції на європейські ринки [37].

Особливе місце серед регуляторних механізмів посідають заходи екологічного регулювання, спрямовані на збереження природних ресурсів і зменшення негативного впливу аграрної діяльності на довкілля. Вони охоплюють встановлення норм щодо використання добрив і пестицидів, контроль викидів парникових газів, охорону водних ресурсів і ґрунтів. В умовах кліматичних змін держава активізує реалізацію програм адаптації сільського господарства, зокрема через впровадження енергоефективних технологій та розвиток відновлюваних джерел енергії [38, с. 80–84].

Інституційні механізми публічного управління аграрним сектором охоплюють систему організацій, установ, процедур і нормативно-правових інструментів, спрямованих на регулювання взаємодії між державою, бізнесом, громадянським суспільством та іншими суб'єктами аграрних відносин. Їх основне призначення полягає в забезпеченні ефективної координації діяльності учасників аграрного ринку, створенні умов для стабільного розвитку галузі, підтримці інноваційних процесів і сприянні інтеграції національного аграрного сектору у світовий економічний простір.

До ключових елементів інституційних механізмів належать органи державного управління аграрним сектором, зокрема Міністерство аграрної політики та продовольства України, Державна служба України з питань геодезії, картографії та кадастру, Державна служба з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів. Зазначені інституції здійснюють формування державної аграрної політики, реалізацію регуляторних заходів, а також моніторинг і контроль діяльності суб'єктів аграрного ринку [39].

Важливу роль у функціонуванні інституційних механізмів відіграють аграрні асоціації та професійні об'єднання, які виступають партнерами держави у процесі розроблення стратегій і програм розвитку галузі, забезпечують представництво інтересів агровиробників та сприяють поширенню сучасних технологій і кращих практик господарювання [33, с. 104–110]. Значний внесок у розвиток аграрного сектору роблять і міжнародні організації, зокрема Продовольча та сільськогосподарська організація ООН (FAO), Європейський банк реконструкції та розвитку, Світовий банк, які надають фінансову, технічну та консультативну підтримку процесам модернізації галузі [40].

Окремим складником інституційних механізмів є науково-дослідні установи, аграрні університети та наукові інститути, діяльність яких спрямована на розроблення новітніх технологій, методик і рекомендацій для аграрного виробництва та управління галуззю [41, с. 8–18].

Інституційні механізми виконують низку важливих функцій, серед яких стратегічне планування розвитку аграрного сектору з урахуванням сучасних викликів, координація діяльності між різними рівнями управління, інституційна підтримка інноваційних процесів і забезпечення стійкості аграрної сфери до зовнішніх і внутрішніх загроз. Реалізація зазначених функцій потребує постійного вдосконалення нормативно-правової бази та інституційної структури публічного управління аграрним сектором.

Таким чином, механізми публічного управління аграрним сектором України є складною та багатофункціональною системою, яка потребує постійного вдосконалення для реагування на виклики сучасності. Їх ефективна реалізація можлива лише за умови гармонізації нормативно-правової бази, розвитку інновацій, залучення інвестицій і врахування регіональних особливостей. Це забезпечить сталий розвиток аграрного сектору, сприятиме підвищенню його ролі у національній економіці та зміцненню позицій України на міжнародній арені.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН РЕАЛІЗАЦІЇ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМ СЕКТОРОМ УКРАЇНИ

2.1. Оцінка функціонування організаційно-інституційного механізму публічного управління аграрним сектором

Організаційно-інституційний механізм публічного управління аграрним сектором України посідає визначальне місце у забезпеченні сталого розвитку національної економіки, підтриманні продовольчої безпеки та інтеграції країни до глобальних аграрних ринків. Зазначений механізм охоплює сукупність правових, економічних, соціальних і адміністративних інструментів, які формують інституційну основу регулювання взаємовідносин між державою, суб'єктами аграрного господарювання та суспільством у сфері сільського господарства. У сучасних умовах його функціонування супроводжується низкою проблем, зумовлених дією як внутрішніх, так і зовнішніх чинників. До внутрішніх викликів належать інституційна нестабільність, недосконалість нормативно-правового забезпечення, обмеженість фінансових ресурсів та недостатній рівень цифровізації управлінських процесів, тоді як зовнішній вплив проявляється через наслідки воєнних дій, кліматичні зміни та нестабільність світових продовольчих ринків.

За таких умов актуалізується необхідність критичного переосмислення наявних підходів до публічного управління аграрним сектором, зокрема шляхом модернізації інституційної структури, підвищення ефективності взаємодії між органами влади різних рівнів, стимулювання інноваційної діяльності та впровадження цифрових технологій у систему управління. Особливої уваги потребує вдосконалення механізмів державної підтримки, які мають бути орієнтовані не лише на мінімізацію негативних наслідків кризових явищ, а й на формування сприятливих умов для довгострокового розвитку аграрного сектору. Водночас результативність управлінських рішень значною мірою визначається спроможністю держави адаптувати організаційно-

інституційний механізм публічного управління до динамічних змін зовнішнього середовища з урахуванням специфіки аграрної галузі та її значення для соціально-економічної стабільності країни, що зумовлює доцільність оцінки ефективності його функціонування (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1

Основні складові організаційно-інституційного механізму публічного управління аграрним сектором України

Складова	Зміст
Нормативно-правове забезпечення	Регуляція через закони України, постанови Кабінету Міністрів, нормативні акти Мінагрополітики, спрямовані на підтримку розвитку аграрного сектору.
Інституційна структура	Система державних органів: Мінагрополітики, Держпродспоживслужба, Держгеокадастр, а також об'єднаних територіальних громад і галузевих асоціацій.
Фінансова підтримка	Бюджетні програми, субсидії, гранти, страхування врожаю, пільгове кредитування, компенсація витрат на техніку та добрива.
Моніторинг і контроль	Системи моніторингу, використання цифрових платформ, контроль якості продукції та дотримання законодавчих норм.
Інновації та діджиталізація	Впровадження цифрових платформ, автоматизованих систем управління агровиробництвом, підтримка інноваційних рішень у секторі.

Примітка. Складено автором.

Сучасний стан організаційно-інституційного механізму публічного управління аграрним сектором України характеризується динамічними трансформаційними процесами, спрямованими на його пристосування до умов глобалізації, економічної нестабільності та посилення впливу кліматичних змін. Базу зазначеного механізму формують правові, економічні, фінансові та адміністративні інструменти, які визначають регуляторне середовище функціонування аграрної галузі. До ключових складових організаційно-інституційного механізму належать нормативно-правове забезпечення, система державної підтримки, інституційна інфраструктура, а також механізми взаємодії між органами публічної влади, суб'єктами аграрного виробництва та інститутами громадянського суспільства, що узагальнюється у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Інституції публічного управління аграрним сектором України та їхні функції

Інституція	Основні функції
Міністерство аграрної політики та продовольства України	- формування та реалізація державної політики в аграрному секторі; - регулювання земельних відносин; - забезпечення продовольчої безпеки країни.
Державна служба України з питань геодезії, картографії та кадастру (Держгеокадастр)	- управління земельними ресурсами; - забезпечення ведення земельного кадастру; - контроль за використанням земель сільськогосподарського призначення.
Державна продовольчо-споживча служба України (Держпродспоживслужба)	- контроль за якістю та безпечністю харчових продуктів; - ветеринарний та фітосанітарний контроль; - захист прав споживачів.
Національна академія аграрних наук України (НААН)	- проведення наукових досліджень у галузі аграрної науки; - розробка інновацій для сільськогосподарського виробництва.
Об'єднані територіальні громади (ОТГ)	- місцеве управління земельними ресурсами; - реалізація програм підтримки фермерів на локальному рівні.
Державний фонд підтримки фермерських господарств	- фінансова підтримка малих і середніх фермерських господарств; - надання грантів та субсидій.
Асоціація фермерів та приватних землевласників України (АФЗУ)	- захист прав фермерів; - представлення інтересів фермерів у взаємодії з державними органами.
Державне агентство водних ресурсів України	- управління меліоративними системами; - реалізація проєктів зрошення та водозбереження.
Комітет Верховної Ради України з питань аграрної та земельної політики	- розробка та затвердження законодавчих ініціатив у сфері аграрної політики.
Центри підтримки фермерства та дорадчі служби	- консультаційна підтримка фермерів; - розвиток компетенцій у використанні нових технологій.

Примітка. Складено автором на основі [6; 20; 42; 43].

Нормативно-правове забезпечення виступає базовою складовою організаційно-інституційного механізму публічного управління аграрним сектором України, оскільки саме воно формує правові засади регулювання відносин у сільськогосподарській галузі. Його основним призначенням є створення ефективного правового середовища для підтримки агровиробників, стимулювання розвитку ринку сільськогосподарської продукції та захисту національних інтересів у стратегічно важливій сфері економіки. На сучасному

етапі законодавча база аграрного сектору охоплює систему законів, стратегій, постанов і державних програм, які визначають ключові напрями реалізації аграрної політики.

Важливе місце серед нормативно-правових актів посідає Закон України «Про державну підтримку сільського господарства України» [44], який регламентує механізми фінансової підтримки аграрного сектору, зокрема компенсацію відсоткових ставок за кредитами, державне страхування врожаїв та підтримку фермерських господарств. Крім того, зазначений закон визначає правові засади діяльності Державного аграрного фонду, основним завданням якого є стабілізація ринку сільськогосподарської продукції.

Суттєвим етапом трансформації земельних відносин стало прийняття Закону України «Про ринок землі» [45], який скасував багаторічний мораторій на відчуження земель сільськогосподарського призначення та створив передумови для формування повноцінного ринку землі. Водночас реалізація положень цього закону супроводжується низкою проблем, пов'язаних із необхідністю забезпечення прозорих процедур купівлі-продажу земель, гарантування прав власників земельних ділянок і мінімізації ризиків надмірної концентрації земельних ресурсів у великих агропромислових структурах.

Формування довгострокових орієнтирів розвитку аграрної галузі забезпечується Законом України «Про основні засади державної аграрної політики та державної політики сільського розвитку» [37], який передбачає реалізацію заходів, спрямованих на розвиток сільських територій, підтримку кооперації, стимулювання інноваційної діяльності та впровадження екологічно безпечних технологій, а також підвищення якості життя сільського населення.

Вагому роль у функціонуванні організаційно-інституційного механізму відіграють підзаконні нормативно-правові акти, зокрема постанови Кабінету Міністрів України, що визначають порядок реалізації державної аграрної політики та механізми надання фінансової підтримки. Так, постанова Кабінету Міністрів України № 124 від 17 лютого 2021 року «Про Міністерство аграрної

політики та продовольства України» окреслює функції та повноваження центрального органу виконавчої влади у сфері формування та реалізації державної аграрної політики [43].

Окрему групу нормативно-правових орієнтирів становлять державні стратегічні документи, спрямовані на забезпечення інтеграції України у світовий економічний простір і сталий розвиток аграрного сектору. Зокрема, Національна економічна стратегія на період до 2030 року визначає пріоритети цифровізації, екологізації та диверсифікації аграрного виробництва [46]. Важливе значення мають і міжнародні зобов'язання України в межах євроінтеграційного курсу, зокрема імплементація положень європейської стратегії «Від ферми до виделки» (From Farm to Fork Strategy), яка орієнтована на формування сталих продовольчих систем і зниження негативного впливу аграрної діяльності на довкілля [47].

Водночас нормативно-правове забезпечення аграрного сектору України характеризується низкою проблем. Серед них слід виокремити недостатню узгодженість окремих законодавчих актів, відсутність комплексних механізмів їх практичної реалізації, а також складність процедур отримання державної фінансової підтримки та обмежену прозорість розподілу ресурсів. Актуальними залишаються й питання адаптації законодавства до викликів цифровізації, оскільки чинні нормативні акти не повною мірою враховують можливості застосування інноваційних технологій у системі управління аграрною галуззю. Окремої уваги потребує посилення екологічної складової законодавчого регулювання. Незважаючи на наявність програм підтримки екологічно безпечного виробництва, їх масштаб і рівень фінансування залишаються недостатніми для ефективного реагування на наслідки кліматичних змін і деградації природних ресурсів.

Таким чином, нормативно-правове забезпечення аграрного сектору України формує основу його функціонування, однак потребує подальшого системного вдосконалення. Посилення координації між законодавчими актами, удосконалення механізмів їх імплементації, інтеграція цифрових

підходів і розширення екологічного регулювання сприятимуть забезпеченню стабільного розвитку аграрної галузі та підвищенню її конкурентоспроможності в глобальному економічному середовищі.

Інституційна структура публічного управління аграрним сектором України є одним із ключових елементів організаційно-інституційного механізму, що забезпечує реалізацію державної аграрної політики, координацію дій суб'єктів управління та розвиток галузі в умовах динамічних соціально-економічних змін. Вона охоплює систему органів виконавчої влади, державних агентств, науково-дослідних установ, громадських організацій і бізнес-асоціацій, взаємодія яких спрямована на формування та впровадження управлінських рішень у сфері аграрного виробництва.

Центральне місце в інституційній структурі займає Міністерство аграрної політики та продовольства України, на яке покладено функції розроблення та реалізації державної аграрної політики, координації програм підтримки сільськогосподарських товаровиробників, розвитку міжнародного співробітництва та впровадження інновацій у галузі. До сфери його повноважень належить формування нормативно-правового забезпечення сталого розвитку аграрного сектору, а також здійснення моніторингу виконання державних програм [39]. Водночас упродовж останніх років діяльність Міністерства ускладнювалася низкою проблем, зокрема кадровими обмеженнями, недостатнім рівнем фінансового забезпечення та труднощами у координації з іншими органами державної влади.

Важливу роль у реалізації державної аграрної політики відіграють органи виконавчої влади на субнаціональному рівні, які забезпечують впровадження програм підтримки аграрного сектору в межах відповідних територій, здійснюють моніторинг використання сільськогосподарських угідь, координують діяльність агровиробників і реалізують заходи регіонального розвитку. Разом із тим ефективність їх функціонування часто обмежується недостатнім фінансуванням, слабкою матеріально-технічною базою та недостатнім рівнем професійної підготовки персоналу [48].

Особливе місце в інституційній структурі займають державні агентства, зокрема Державна служба України з питань геодезії, картографії та кадастру, яка здійснює регулювання земельних відносин, надає послуги з реєстрації земельних ділянок і контролює раціональне використання земельних ресурсів. Водночас реалізація її повноважень супроводжується низкою проблем, серед яких складні бюрократичні процедури, корупційні ризики та недостатня ефективність міжвідомчої взаємодії [45].

Вагомим елементом інституційної структури є науково-дослідні установи та заклади вищої освіти аграрного профілю, діяльність яких спрямована на розроблення інноваційних рішень у сільському господарстві, адаптацію агротехнологій до кліматичних змін, створення нових сортів сільськогосподарських культур і вдосконалення методів землеробства. Провідну роль у цьому процесі відіграє Національна академія аграрних наук України та її наукові підрозділи. Водночас обмежене фінансування стримує практичне впровадження результатів наукових досліджень у виробничу діяльність аграрних підприємств [49].

Суттєве значення у функціонуванні інституційної структури мають громадські організації та бізнес-асоціації, які виступають представниками інтересів агровиробників у процесі формування державної політики. Такі об'єднання сприяють розробленню законодавчих ініціатив, організовують консультаційну та освітню підтримку, забезпечують обмін досвідом між учасниками аграрного ринку. Разом із тим взаємодія цих організацій з органами державної влади залишається недостатньо системною через відсутність чітко визначених механізмів партнерства [50].

У сучасних умовах позитивною тенденцією розвитку інституційної структури публічного управління аграрним сектором є активізація процесів цифровізації. Запровадження електронних реєстрів, автоматизованих систем моніторингу земельних ресурсів та цифрових платформ управління аграрними даними поступово змінює підходи до координації діяльності між державними органами та суб'єктами аграрного бізнесу. Водночас нерівномірність

упровадження цифрових технологій зумовлює виникнення диспропорцій у розвитку галузі, особливо між великими агропідприємствами та малими фермерськими господарствами.

До основних проблем інституційної структури публічного управління аграрним сектором належать недостатній рівень координації між органами управління, відсутність системного підходу до формування та реалізації державної політики, обмежене залучення громадських організацій до процесу прийняття рішень і низька інституційна спроможність щодо впровадження інновацій. Подолання зазначених проблем потребує оптимізації взаємодії між інституціями, посилення фінансування наукових досліджень та налагодження ефективної комунікації між державою, бізнесом і громадянським суспільством.

Таким чином, інституційна структура публічного управління аграрним сектором України є складною багаторівневою системою, яка потребує подальшого вдосконалення. Її розвиток має бути спрямований на підвищення рівня координації, прозорості діяльності органів влади, розширення участі бізнесу та громадськості у формуванні управлінських рішень, а також інтеграцію інноваційних підходів до управління аграрною галуззю, що створить передумови для забезпечення її сталого розвитку.

Отже, сучасні виклики функціонування організаційно-інституційного механізму публічного управління аграрним сектором України створюють складні умови для ефективного управління галуззю. Їх вирішення вимагає комплексного підходу, що включає вдосконалення координації між державними органами, збільшення обсягів фінансування, усунення цифрових бар'єрів, розробку програм адаптації до кліматичних змін та оперативну реакцію на наслідки війни. Лише за таких умов можна забезпечити стабільний розвиток аграрного сектору та його інтеграцію у глобальні економічні процеси.

2.2. Аналіз фінансово-економічного механізму публічного управління аграрним сектором

Аграрний сектор України є однією з базових складових національної економіки, що забезпечує формування значної частки валового внутрішнього продукту, створення робочих місць і підтримання продовольчої безпеки держави. Завдяки сприятливим природно-кліматичним умовам, значним площам родючих земель і потужному виробничому потенціалу Україна традиційно посідає провідні позиції серед експортерів агропромислової продукції на світовому ринку. За даними Державної служби статистики України, аграрний сектор забезпечує понад 10 % ВВП країни та формує більш як 40 % валютних надходжень від експорту, що підтверджує його стратегічне значення для реалізації національної економічної політики [51].

Водночас, попри наявний потенціал, аграрний сектор стикається з низкою системних проблем, пов'язаних із функціонуванням фінансово-економічного механізму публічного управління. Недостатній рівень фінансової підтримки, обмежений доступ до кредитних ресурсів, низька інвестиційна активність та повільне впровадження інноваційних технологій стримують темпи розвитку галузі. Зазначені проблеми істотно загострилися в умовах воєнних дій, які спричинили значні економічні втрати, руйнування інфраструктури, скорочення виробничих можливостей аграрних підприємств і ускладнення доступу до зовнішніх ринків збуту.

Фінансово-економічний механізм виступає одним із ключових інструментів публічного управління аграрним сектором, оскільки охоплює систему взаємопов'язаних елементів, методів і фінансових інструментів, спрямованих на забезпечення стабільного функціонування та розвитку галузі. Його сутність полягає у формуванні сприятливих умов для ефективної діяльності агропромислового комплексу, раціонального використання фінансових ресурсів, стимулювання інвестиційних процесів, підтримки інноваційної діяльності та інтеграції аграрного сектору України у глобальні економічні процеси.

Фінансово-економічний механізм публічного управління аграрним сектором формується сукупністю взаємопов'язаних елементів, кожен з яких виконує окрему функцію у забезпеченні стабільного функціонування та розвитку галузі.

Одним із базових елементів є бюджетне фінансування, що передбачає використання коштів державного бюджету для реалізації програм підтримки аграрного сектору. У межах цього елементу застосовуються прямі та непрямі форми державної підтримки. До прямих форм належать субсидії, дотації, компенсація витрат на придбання сільськогосподарської техніки, страхування врожаю, а також грантові програми, орієнтовані на розвиток фермерських господарств. Непрямі форми включають податкові пільги, зниження митних платежів і механізми відшкодування відсоткових ставок за кредитами. Так, у 2023 році обсяг державної підтримки аграрного сектору становив близько 4,4 млрд грн, що стало фінансовою основою для реалізації низки програм модернізації галузі [52].

Важливою складовою фінансово-економічного механізму є кредитно-фінансовий компонент, який забезпечує доступ агровиробників до позикових ресурсів для модернізації виробництва, оновлення матеріально-технічної бази, впровадження інновацій та покриття поточних виробничих витрат. Держава реалізує програми здешевлення кредитів, що дозволяє зменшити фінансове навантаження на суб'єктів аграрного підприємництва. Водночас рівень доступності кредитних ресурсів залишається обмеженим через високі ризики аграрної діяльності, сезонний характер виробництва та недостатній розвиток спеціалізованих фінансових інструментів, зокрема аграрних розписок.

Суттєву роль у функціонуванні фінансово-економічного механізму відіграє податкова політика та система економічних стимулів. Податкове регулювання аграрного сектору передбачає застосування пільгових режимів оподаткування, зменшення ставок податку на додану вартість для окремих видів продукції, звільнення від сплати податку на прибуток фермерських господарств, що впроваджують екологічно безпечні технології, а також

використання спеціальних податкових режимів для малих виробників. Такі заходи сприяють зниженню фінансового навантаження на агровиробників і створюють додаткові стимули для розвитку аграрного виробництва [23].

У сучасних умовах дедалі більшого значення набуває інноваційна підтримка та цифровізація аграрного сектору. Упровадження цифрових технологій, зокрема систем точного землеробства, використання безпілотних літальних апаратів для моніторингу посівів, аграрних платформ для аналізу даних, розглядається як важливий чинник підвищення ефективності виробництва. Держава сприяє цифровій трансформації галузі шляхом фінансування пілотних проєктів, залучення міжнародної технічної допомоги та розвитку цифрової інфраструктури [6]. Зокрема, Міністерством аграрної політики та продовольства України було представлено концепцію цифровізації аграрного сектору, яка передбачає створення єдиної інформаційної системи для моніторингу діяльності агровиробників і розподілу ресурсів.

Окремим елементом фінансово-економічного механізму є інституційне забезпечення, яке охоплює діяльність органів державної влади та спеціалізованих установ, відповідальних за координацію, регулювання й моніторинг розвитку аграрного сектору. Провідну роль у цьому процесі відіграє Міністерство аграрної політики та продовольства України, яке формує стратегічні напрями розвитку галузі, реалізує програми державної підтримки та забезпечує взаємодію з міжнародними організаціями. Інституційне забезпечення також включає нормативно-правову базу, що регламентує земельні відносини, підтримку фермерських господарств і експортну діяльність аграрних підприємств [43].

Важливою складовою фінансово-економічного механізму є залучення інвестицій, яке охоплює як внутрішні, так і зовнішні джерела фінансування. Міжнародні фінансові інституції, зокрема Європейський банк реконструкції та розвитку та Продовольча та сільськогосподарська організація ООН, здійснюють підтримку українського аграрного сектору через надання

кредитів, грантів і технічної допомоги. Залучення іноземних інвестицій сприяє впровадженню нових технологій, розвитку інфраструктури та підвищенню конкурентоспроможності вітчизняної аграрної продукції на міжнародних ринках [53].

Ефективне функціонування фінансово-економічного механізму публічного управління аграрним сектором сприяє забезпеченню економічної стабільності галузі, підтримці малих і середніх товаровиробників, стимулюванню інноваційного розвитку та інтеграції України у глобальний економічний простір. Реалізація зазначених завдань створює передумови для стійкого економічного зростання, посилення позицій України на світових аграрних ринках і зниження залежності від зовнішніх економічних ризиків.

Водночас аналіз свідчить, що ефективність фінансово-економічного механізму публічного управління аграрним сектором в Україні залишається обмеженою через наявність низки системних проблем, які знижують його вплив на стійкість агропромислового комплексу. До таких проблем належать недосконалість бюджетного фінансування, обмежений доступ агровиробників до кредитних ресурсів, низький рівень інноваційної активності, нерівномірний розподіл державної підтримки, а також недостатня координація між органами державної влади.

Додатковим чинником дестабілізації фінансово-економічного механізму стали наслідки воєнних дій, у результаті яких значні площі сільськогосподарських земель було заміновано. Це істотно обмежує можливості їх використання, знижує виробничий та експортний потенціал аграрного сектору і, за оцінками експертів, призводить до щорічних втрат валового внутрішнього продукту на рівні понад 11 млрд дол. США (рис. 2.1).

Отже, фінансово-економічний механізм публічного управління аграрним сектором України функціонує в умовах підвищених ризиків і викликів, що зумовлює необхідність його подальшого вдосконалення. Пріоритетними завданнями в цьому контексті є адаптація інструментів державної підтримки до сучасних умов, забезпечення стабільності експортної

діяльності, подолання наслідків воєнних дій для сільськогосподарських угідь та підвищення результативності державного регулювання, що є ключовими передумовами сталого розвитку аграрного сектору та зміцнення продовольчої безпеки країни.



Рис. 2.1. Площа замінованих сільськогосподарських угідь в Україні (тис. га)

Примітка. Складено автором на основі [39; 51].

Додатковою проблемою функціонування фінансово-економічного механізму публічного управління аграрним сектором залишається недостатній рівень прозорості у процесі розподілу бюджетних коштів. Унаслідок цього значна частина державного фінансування не доходить до малих виробників, які є найбільш уразливою категорією суб'єктів аграрного ринку. З метою підвищення ефективності бюджетної підтримки доцільним є впровадження цифрових платформ, що забезпечать відкритість процедур надання державної допомоги, а також інтеграцію механізмів моніторингу та контролю за цільовим використанням бюджетних ресурсів.

Кредитна підтримка аграрного сектору в Україні реалізується через механізми пільгового кредитування, здешевлення процентних ставок і спеціалізовані програми підтримки товаровиробників. Водночас рівень доступності цих інструментів залишається низьким. Високі ризики аграрної

діяльності, зумовлені природно-кліматичними чинниками, сезонним характером виробництва та нестабільністю ринкової кон'юнктури, стримують активну участь фінансових установ у кредитуванні агровиробників. Навіть за умов державного субсидування процентних ставок значна частина фермерських господарств не має можливості скористатися кредитними програмами через складні процедури оформлення та високі вимоги до забезпечення зобов'язань [35].

Ситуацію ускладнює недостатній розвиток спеціалізованих фінансових інструментів, зокрема аграрних розписок і довгострокових кредитів з гнучкими умовами погашення. Удосконалення зазначених інструментів, а також розвиток системи страхування врожаїв, є необхідною передумовою підвищення фінансової доступності для суб'єктів аграрного виробництва.

Рівень інноваційної активності в сільському господарстві України залишається нижчим порівняно зі світовими тенденціями. За наявними оцінками, лише 10–15 % фермерських господарств застосовують технології точного землеробства, безпілотні літальні апарати або автоматизовані системи моніторингу стану посівів. Основними стримувальними чинниками є обмеженість фінансових ресурсів, недостатня поінформованість агровиробників щодо переваг сучасних технологій та недостатня державна підтримка інноваційних проєктів.

Цифровізація розглядається як один із ключових інструментів модернізації аграрного сектору, здатний підвищити ефективність виробничих процесів, зменшити витрати та посилити інтеграцію українського агробізнесу у глобальні ринки. Для нарощування інноваційного потенціалу доцільним є впровадження державних грантових програм підтримки інновацій, розвиток освітніх ініціатив для фермерів і розширення співпраці з міжнародними донорами.

Однією з найбільш суттєвих проблем фінансово-економічного механізму є нерівномірний доступ суб'єктів аграрного ринку до державної підтримки. Значна частина програм орієнтована на великі агрохолдинги, які

володіють достатнім ресурсним потенціалом для виконання встановлених умов участі. Водночас малі та середні фермерські господарства, особливо розташовані у віддалених регіонах, часто залишаються поза межами таких програм через обмежений доступ до інформації та недостатню інституційну підтримку.

Для подолання зазначених диспропорцій доцільним є впровадження спеціалізованих програм підтримки, орієнтованих виключно на малі та середні господарства, які можуть поєднувати фінансові інструменти з освітніми та консультаційними заходами, спрямованими на підвищення їх конкурентоспроможності.

Окремою проблемою залишається фрагментарність інституційної структури управління аграрним сектором. Попри те, що Міністерство аграрної політики та продовольства України виконує функцію основного координаційного органу, взаємодія з іншими органами державної влади, субнаціональними структурами та міжнародними партнерами залишається недостатньо ефективною. Відсутність єдиної платформи взаємодії ускладнює реалізацію комплексних програм підтримки та моніторинг їх результативності. Створення інтегрованої інформаційної платформи управління аграрним сектором сприятиме підвищенню координації, спрощенню комунікації між державними органами та агровиробниками, а також забезпеченню прозорості реалізації державних ініціатив.

Отже, фінансово-економічний механізм публічного управління аграрним сектором України має значний потенціал, однак його повноцінна реалізація потребує системних змін. Пріоритетними напрямками вдосконалення є підвищення обсягів і прозорості державного фінансування, розвиток спеціалізованих фінансових інструментів з урахуванням специфіки аграрного виробництва, посилення підтримки інновацій і цифровізації, забезпечення рівного доступу до ресурсів для всіх учасників ринку, а також удосконалення інституційної координації шляхом створення єдиної інтегрованої платформи управління.

РОЗДІЛ 3

НАПЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТРАНСФОРМАЦІЄЮ АГРАРНОГО СЕКТОРУ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

3.1. Адаптація міжнародного досвіду функціонування механізмів публічного управління трансформацією аграрного сектору

Міжнародна практика трансформації аграрного сектору свідчить про наявність різноманітних підходів до формування ефективних механізмів публічного управління, спрямованих на підвищення продуктивності сільськогосподарського виробництва, забезпечення сталого розвитку та зміцнення продовольчої безпеки. Особливу увагу в цьому контексті привертає досвід країн Європейського Союзу, де ключовим інструментом регулювання аграрної сфери виступає Спільна аграрна політика (Common Agricultural Policy, CAP).

Спільна аграрна політика ЄС ґрунтується на комплексному підході до підтримки аграрного сектору, що поєднує механізми фінансового стимулювання фермерів, систему субсидій і дотацій, програми розвитку сільських територій, а також інструменти заохочення інноваційної діяльності. Однією з пріоритетних складових CAP є фінансова підтримка впровадження сталих аграрних практик, зокрема органічного землеробства, заходів зі збереження біорізноманіття та скорочення викидів парникових газів.

Важливим елементом сучасної моделі управління аграрним сектором у країнах ЄС є активне використання цифрових технологій з метою підвищення ефективності використання ресурсів. Зокрема, застосовуються системи супутникового моніторингу стану ґрунтів, інструменти аналізу великих масивів даних (big data) для прогнозування врожайності, а також автоматизовані рішення для оптимізації сільськогосподарських процесів, що дозволяє підвищити результативність управлінських рішень у аграрній сфері [54].

Досвід Сполучених Штатів Америки відображає окрему модель ефективного функціонування аграрного сектору, в основі якої поєднуються інструменти фінансової підтримки, управління ризиками та стимулювання інноваційної діяльності. Державна підтримка в США зосереджена на програмах кредитування фермерів, субсидуванні виробництва стратегічно важливих сільськогосподарських культур і розвитку науково-дослідних розробок. Зокрема, через діяльність Farm Service Agency (FSA) агровиробники отримують доступ до пільгових кредитів, що створює сприятливі умови для розвитку малих і середніх фермерських господарств. Вагомим елементом системи публічного управління є програми страхування сільськогосподарських ризиків, які мінімізують фінансові втрати фермерів унаслідок несприятливих погодних умов. Крім того, у США активно розвивається публічно-приватне партнерство, яке сприяє залученню інвестицій у сферу агротехнологій, зокрема роботизацію виробничих процесів, використання безпілотних літальних апаратів і створення цифрових платформ для обміну даними між агровиробниками [55].

Австралія, з огляду на специфіку посушливого клімату, сформувала адаптивну модель управління аграрним сектором, орієнтовану на мінімізацію кліматичних ризиків. У цій країні широко застосовуються сучасні технології зрошення, автоматизовані системи управління водними ресурсами та методи консерваційного землеробства. Значна увага приділяється використанню інструментів штучного інтелекту для аналізу кліматичних загроз і прогнозування їх впливу на рівень аграрної продуктивності, що дозволяє підвищити стійкість галузі до екстремальних природних умов [56].

Нідерланди є одним із провідних світових лідерів у впровадженні технологій точного землеробства та інноваційних моделей аграрного виробництва. Завдяки інтеграції таких підходів, як вертикальне фермерство, гідропоніка та аквапоніка, країні вдалося досягти високих показників продуктивності за умов обмеженості земельних ресурсів. Активне використання дронів і сенсорних систем для моніторингу стану посівів дає

змогу оптимізувати застосування добрив і пестицидів, знижуючи антропогенний вплив на навколишнє природне середовище [57].

Показовим прикладом успішної трансформації аграрного сектору є також досвід Нової Зеландії, де дерегуляція аграрної політики у 1980-х роках стала поштовхом до зростання ефективності сільськогосподарського виробництва. Відмова від системи державних субсидій змусила фермерів підвищувати конкурентоспроможність за рахунок інновацій, диверсифікації виробництва та скорочення витрат. У результаті сформувалася модель аграрного розвитку, орієнтована на експорт і високу якість продукції, що забезпечило стійкі позиції країни на світових аграрних ринках [56].

Таким чином, міжнародний досвід трансформації аграрного сектору свідчить, що досягнення позитивних результатів можливе за умови реалізації комплексного підходу до публічного управління, який поєднує державну підтримку, цифровізацію управлінських і виробничих процесів, стимулювання інноваційної діяльності та адаптацію до кліматичних змін. Країни, які системно впроваджують новітні технології та орієнтуються на принципи сталого розвитку, демонструють зростання продуктивності аграрного сектору, підвищення його стійкості до зовнішніх викликів і зміцнення конкурентних позицій на світовому ринку.

Адаптація міжнародного досвіду трансформації аграрного сектору в Україні супроводжується низкою суттєвих викликів, які ускладнюють ефективне впровадження сучасних механізмів публічного управління. Зазначені виклики мають комплексний характер і охоплюють інституційні, економічні, соціальні та геополітичні аспекти, що зумовлює необхідність системного підходу до їх подолання. Наявність структурних диспропорцій, обмеженість ресурсного забезпечення, особливості інституційного середовища та вплив зовнішніх чинників істотно впливають на можливості практичного використання зарубіжних моделей управління аграрним сектором, що відображено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Ключові виклики адаптації міжнародного досвіду в Україні

Категорія викликів	Опис виклику	Наслідки
Інституційна слабкість	Неефективність державного управління, відсутність чітких стратегій і планів дій.	Низька ефективність реалізації державних програм, недовіра з боку фермерів до державних ініціатив.
Фінансова нестабільність	Обмеженість бюджетних ресурсів, високі кредитні ставки, недоступність фінансування.	Ускладнення доступу малих і середніх фермерів до підтримки, обмежений розвиток агробізнесу.
Військові виклики	Руйнування аграрної інфраструктури, мінування територій, втрата земель.	Зниження обсягів виробництва, скорочення експорту, підвищення витрат на відновлення сектору.
Низький рівень цифровізації аграрного сектору	Відсутність впровадження технологій точного землеробства, автоматизації, цифрових платформ.	Низька продуктивність аграрного сектору, втрата конкурентоспроможності на світових ринках.
Недостатня інтеграція у світові ринки	Сировинний характер експорту, відсутність гармонізації стандартів якості продукції.	Низька додана вартість експорту, обмежений доступ до міжнародних ринків збуту.
Дефіцит довіри до держави	Корупція, нерівномірний розподіл підтримки, складність бюрократичних процедур.	Спротив фермерів участі у державних програмах, обмеження масштабів розвитку агросектору.

Примітка. Систематизовано автором на основі [56; 57].

Вагомим чинником, що ускладнює адаптацію міжнародного досвіду трансформації аграрного сектору в Україні, є інституційна слабкість системи публічного управління. Відсутність чітко визначених стратегічних орієнтирів, низька результативність управлінських структур та нестабільність законодавчого середовища суттєво обмежують можливості впровадження зарубіжних практик. Зокрема, недостатньо розвинена система моніторингу та оцінки реалізації державних програм ускладнює контроль за ефективністю використання бюджетних коштів, що підвищує ризики їх нецільового використання та звужує доступ малих і середніх фермерських господарств до державної підтримки.

Суттєвим бар'єром залишається фінансова нестабільність, яка проявляється в обмежених можливостях державного бюджету щодо підтримки аграрного сектору, особливо в умовах воєнного стану та загальної економічної нестабільності. Ця проблема посилюється недосконалістю системи кредитування, зокрема високою вартістю позикових ресурсів і

обмеженим доступом агровиробників до спеціалізованих фінансових інструментів. Крім того, недостатній розвиток системи страхування сільськогосподарських ризиків істотно знижує рівень фінансової захищеності фермерів від негативного впливу погодних умов і економічних коливань, що суттєво відрізняє українську практику від моделей, застосовуваних у країнах ЄС та США [134; 148].

Геополітичні чинники, насамперед повномасштабні військові дії на території України, створюють додаткові обмеження для впровадження міжнародного досвіду. Руїнування аграрної інфраструктури, скорочення площ оброблюваних земель і зменшення обсягів експорту сільськогосподарської продукції негативно впливають на інвестиційну привабливість галузі та стримують упровадження сучасних управлінських і технологічних рішень, зокрема цифровізації та точного землеробства.

Окремим викликом є низький рівень цифровізації аграрного сектору України. На відміну від країн Європейського Союзу, де активно застосовуються технології точного землеробства, безпілотні літальні апарати, супутниковий моніторинг та аналіз великих масивів даних, вітчизняна практика перебуває на початковому етапі розвитку. Це зумовлено як обмеженими фінансовими можливостями агровиробників, так і недостатньою державною підтримкою процесів цифрової трансформації в аграрній сфері.

Суттєвою перешкодою залишається також недостатній рівень інтеграції аграрного сектору України у світові ринки. Попри значні обсяги експорту сільськогосподарської продукції, його структура переважно орієнтована на сировинні товари з низькою доданою вартістю, що обмежує конкурентні можливості вітчизняних виробників. Натомість у країнах ЄС та США домінує підхід, спрямований на розвиток переробки та виробництва продукції з високою доданою вартістю, що забезпечує стабільність і довгостроковий економічний ефект.

Важливим соціально-інституційним бар'єром є низький рівень довіри між державою та суб'єктами аграрного сектору. Корупційні ризики,

складність бюрократичних процедур і нерівномірний розподіл державної підтримки зумовлюють скептичне ставлення фермерів до державних ініціатив, унаслідок чого значна частина малих і середніх господарств не залучається до програм підтримки.

Отже, адаптація міжнародного досвіду трансформації аграрного сектору в Україні ускладнюється сукупністю інституційних, фінансово-економічних, технологічних і соціальних чинників. Подолання зазначених бар'єрів потребує комплексного реформування системи публічного управління, удосконалення механізмів державної підтримки, розвитку аграрної інфраструктури та активізації цифрової трансформації галузі. Реалізація такого підходу створить передумови для ефективного використання кращих світових практик і забезпечення сталого розвитку аграрного сектору України (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Рекомендації щодо адаптації міжнародного досвіду

Напрямок адаптації	Рекомендації	Очікувані результати
Реформа системи субсидій	Впровадження прозорих механізмів розподілу субсидій через цифрові платформи.	Зниження рівня корупції, забезпечення рівного доступу фермерів до підтримки.
Диджиталізація аграрного сектору	Використання технологій точного землеробства, дронів, блокчейну та аналітичних платформ.	Підвищення продуктивності, оптимізація ресурсів, зниження впливу на довкілля.
Розвиток публічно-приватного партнерства (ППП)	Залучення приватного капіталу до інфраструктурних проєктів, інноваційних центрів, адаптації до кліматичних змін.	Збільшення обсягу інвестицій, зниження бюджетного навантаження, розвиток інфраструктури.
Реформа системи страхування	Впровадження страхових програм для захисту фермерів від погодних, економічних та ринкових ризиків.	Стабільність доходів фермерів, зниження ризику банкрутства.
Інтеграція у світові ринки	Гармонізація стандартів якості продукції, просування українських товарів, розвиток експорту органічної продукції.	Збільшення обсягів експорту, покращення конкурентоспроможності на світових ринках.

Примітка. Складено автором.

Насамперед доцільним є удосконалення системи державних субсидій і підтримки фермерських господарств шляхом запровадження прозорих механізмів розподілу бюджетних коштів із використанням цифрових платформ. Подібні інструменти успішно застосовуються в країнах

Європейського Союзу в межах реалізації Спільної аграрної політики (САР), де фермери подають електронні заявки на отримання фінансової допомоги, а державні органи здійснюють контроль за цільовим і ефективним використанням коштів за допомогою цифрових систем моніторингу. Адаптація таких підходів в Україні сприятиме зниженню корупційних ризиків, спрощенню доступу агровиробників до державної підтримки та підвищенню рівня довіри до державних ініціатив.

Важливим напрямом адаптації міжнародного досвіду є диджиталізація аграрного сектору. Використання сучасних цифрових технологій, зокрема систем точного землеробства, безпілотних літальних апаратів для моніторингу сільськогосподарських угідь, блокчейн-технологій для обліку земельних ресурсів, здатне суттєво підвищити продуктивність сільськогосподарського виробництва. З цією метою доцільним є розроблення національної стратегії цифрової трансформації агросектору за аналогією зі стратегіями, що реалізуються в країнах ЄС та США. Практика використання платформ для обміну даними між агровиробниками, аналітичних систем прогнозування врожайності та автоматизації управлінських процесів довела свою ефективність у розвинених державах і може бути адаптована до українських реалій [17].

Наступним важливим кроком є розвиток механізмів публічно-приватного партнерства, які широко застосовуються у США та країнах Європи. Залучення приватного капіталу до реалізації державних програм у сфері аграрного розвитку дозволяє підвищити їх результативність і зменшити навантаження на державний бюджет. В Україні це потребує удосконалення нормативно-правового забезпечення публічно-приватного партнерства, зокрема для фінансування інфраструктурних проєктів, створення агротехнологічних інноваційних центрів і реалізації програм адаптації до кліматичних змін, що сприятиме сталому розвитку галузі.

Окремої уваги потребує реформування системи страхування в аграрному секторі. Запровадження ефективних механізмів страхового захисту

від погодних, економічних і ринкових ризиків є важливою умовою підвищення стійкості фермерських господарств. Доцільним є використання досвіду США, де страхові програми є невід'ємною складовою державної підтримки аграріїв. Формування спеціалізованих фондів для компенсації збитків від посух, паводків та інших надзвичайних ситуацій, а також розвиток державного й приватного страхового ринку сприятимуть зростанню довіри фермерів до таких інструментів.

Важливим напрямом адаптації міжнародних практик є також інтеграція українського аграрного сектору у світові ринки шляхом стимулювання виробництва продукції з високою доданою вартістю. Для цього необхідно розвивати експортну інфраструктуру, зокрема для органічної продукції, створювати платформи для просування українських товарів на міжнародних ринках і гармонізувати стандарти якості відповідно до вимог Європейського Союзу та інших торговельних партнерів. Реалізація таких заходів сприятиме зростанню експортного потенціалу та підвищенню економічної стабільності країни.

Ефективна адаптація міжнародного досвіду неможлива без реформування управлінських структур. Пріоритетним завданням у цьому контексті є створення сучасної системи моніторингу й оцінки державних програм, що базується на цифрових технологіях і забезпечує прозорість прийняття управлінських рішень. Важливим є також підвищення професійної підготовки управлінських кадрів у сфері аграрного розвитку шляхом упровадження освітніх програм, орієнтованих на кращі міжнародні практики [56].

Таким чином, адаптація міжнародного досвіду трансформації аграрного сектору має стати складовою національної стратегії його розвитку. Комплексний підхід, що поєднує цифрову трансформацію, реформування системи підтримки фермерів, розвиток публічно-приватного партнерства, удосконалення страхових механізмів та інтеграцію у глобальні ринки, створює передумови для підвищення ефективності сільського господарства, посилення

його стійкості до зовнішніх викликів і забезпечення сталого розвитку аграрного сектору України.

3.2. Інтегрована модель реалізації механізмів публічного управління трансформаційними процесами в аграрному секторі на місцевому рівні

Трансформація аграрного сектору України є одним із ключових напрямів забезпечення сталого економічного розвитку держави, оскільки ця сфера відіграє визначальну роль у формуванні продовольчої безпеки, експортного потенціалу та зайнятості населення, передусім у сільській місцевості. Водночас сучасні виклики, з якими стикається аграрна галузь, зумовлюють необхідність упровадження ефективних механізмів публічного управління, здатних забезпечити адаптацію галузі до нових соціально-економічних умов саме на місцевому рівні. До таких викликів належать наслідки воєнної агресії Російської Федерації, кліматичні зміни, глобалізація аграрних ринків, нерівномірний доступ суб'єктів господарювання до фінансових ресурсів, технологічна відсталість частини виробників і зношеність аграрної інфраструктури [5; 33].

За цих умов особливої актуальності набуває розробка інтегрованої моделі реалізації механізмів публічного управління трансформаційними процесами в аграрному секторі на місцевому рівні. Така модель має бути орієнтована на формування ефективного інституційного середовища в територіальних громадах, стимулювання інноваційної діяльності, модернізацію виробничих процесів та забезпечення збалансованого розвитку сільських територій з урахуванням економічних, соціальних і екологічних інтересів. Основною метою інтегрованої моделі є забезпечення комплексного підходу до трансформації аграрного сектору на місцевому рівні шляхом поєднання стратегічного планування, державної та муніципальної підтримки, цифровізації управлінських процесів, розвитку публічно-приватного партнерства та впровадження принципів екологічної сталості [58].

В умовах післявоєнного відновлення економіки України інтегрована модель публічного управління трансформаційними процесами в аграрному секторі на місцевому рівні повинна враховувати специфіку наслідків воєнних дій для сільських територій. Йдеться про руйнування об'єктів аграрної інфраструктури, замінування сільськогосподарських угідь, втрату трудових ресурсів, скорочення фінансових можливостей малих і середніх виробників, а також зростання соціальних ризиків у громадах. Це зумовлює потребу в ефективному управлінні процесами відновлення галузі на рівні територіальних громад із фокусом на залучення інвестицій, підтримку фермерства та впровадження інноваційних підходів до розвитку аграрного виробництва [5].

Таким чином, інтегрована модель реалізації механізмів публічного управління трансформаційними процесами в аграрному секторі на місцевому рівні виступає важливим інструментом не лише реагування на поточні виклики, а й формування передумов довгострокового сталого розвитку сільських територій. Її впровадження потребує комплексного підходу, що поєднує науково обґрунтовані управлінські механізми, активну роль органів публічної влади та місцевого самоврядування, участь бізнесу й громадського сектору, а також адаптацію кращих міжнародних практик до умов функціонування аграрного сектору на місцевому рівні.

Інтегрована модель реалізації механізмів публічного управління трансформаційними процесами в аграрному секторі на місцевому рівні ґрунтується на системному підході до вирішення ключових проблем розвитку аграрної галузі в територіальних громадах. Її метою є створення умов для сталого економічного зростання, підвищення конкурентоспроможності місцевого аграрного виробництва, збереження природних ресурсів і покращення якості життя сільського населення. Модель включає сім взаємопов'язаних компонентів, що забезпечують реалізацію узгоджених заходів у сферах стратегічного планування, інноваційного розвитку,

цифровізації, екологічної сталості, соціального розвитку, публічно-приватного партнерства та інституційно-регуляторної підтримки (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Інтегрована модель реалізації механізмів публічного управління
трансформаційними процесами в аграрному секторі України

Компонент моделі	Опис	Очікувані результати	Приклади інструментів реалізації
Стратегічне планування та державна підтримка	Формування довгострокових цілей розвитку аграрного сектору з акцентом на підтримці малих і середніх фермерів, модернізації виробництва та екологічній стійкості.	Зростання економічної стабільності, прозорість державних програм підтримки, покращення доступу до фінансування.	Програми пільгового кредитування, компенсація відсоткових ставок, грантові програми, електронні платформи розподілу субсидій.
Інноваційна індустріалізація	Впровадження новітніх технологій у виробництво, автоматизація процесів, використання дронів, Big Data, генетики, робототехніки та інших інновацій.	Зростання продуктивності, зниження витрат, конкурентоспроможність на світових ринках.	Використання технологій точного землеробства, впровадження IoT, автоматизоване управління технікою, розвиток аграрних стартапів.
Екологічна сталість та раціональне природокористування	Раціональне використання земельних і водних ресурсів, розвиток органічного землеробства, зменшення впливу на довкілля через впровадження "зелених" технологій.	Збереження родючості ґрунтів, зниження екологічних ризиків, розвиток екологічного іміджу України.	Технології no-till, виробництво біогазу з відходів, стимулювання екологічного землеробства, екологічна сертифікація продукції.
Діджиталізація управлінських і виробничих процесів	Використання цифрових інструментів для оптимізації виробничих і управлінських процесів, підвищення прозорості державних програм і моніторингу виробництва.	Прозорість управління, автоматизація процесів, зниження витрат, покращення доступу до ринків.	Створення ГІС-систем, цифрових платформ для моніторингу посівів, аналітика Big Data, блокчейн для ланцюгів постачання.

Продовження табл. 3.3

Публічно- приватне партнерство (ППП)	Спільні проекти держави та бізнесу для розвитку інфраструктури, інновацій та підтримки фермерів, а також залучення інвестицій для масштабних ініціатив.	Розвиток інфраструктури, залучення приватного капіталу, зменшення навантаження на державний бюджет.	Будівництво елеваторів, логістичних центрів, зрошувальних систем, підтримка кластерів і кооперативів.
Інституційна та регуляторна підтримка	Модернізація законодавства, спрощення процедур для агровиробників, зміцнення інституційної спроможності органів влади, сприяння інвестиціям та розвитку кооперації.	Прозорість регуляторної системи, зниження корупційних ризиків, покращення умов для ведення бізнесу.	Реформа земельного законодавства, електронні платформи для реєстрації, інституційна підтримка кооперативів і ОТГ.
Розвиток сільських територій	Комплексний розвиток сільських громад через створення нових робочих місць, розвиток інфраструктури, освіти, медицини та покращення умов життя.	Зниження міграції населення, зростання зайнятості, підвищення рівня життя в сільській місцевості.	Інвестиції в інфраструктуру (дороги, інтернет), створення навчальних програм для фермерів, підтримка малого бізнесу.

Примітка. Складено автором.

Кожен із компонентів інтегрованої моделі виконує окремі функції, спрямовані на досягнення конкретних результатів у межах розвитку аграрного сектору на місцевому рівні. Стратегічне планування забезпечує формування довгострокових пріоритетів розвитку аграрної галузі в громадах і узгодження місцевих програм з державними стратегічними документами. Інноваційна індустріалізація передбачає модернізацію аграрного виробництва через упровадження сучасних технологій, зокрема використання дронів, Big Data та робототехніки. Екологічна складова орієнтована на раціональне природокористування, збереження родючості ґрунтів і мінімізацію негативного впливу на довкілля. Діджиталізація сприяє оптимізації управлінських і виробничих процесів на місцевому рівні, підвищуючи прозорість та ефективність прийняття рішень. Публічно-приватне партнерство

забезпечує залучення приватного капіталу до розвитку місцевої аграрної інфраструктури та реалізації інвестиційних проєктів. Інституційна та регуляторна підтримка формує сприятливе правове середовище для функціонування аграрного сектору в громадах. Соціальний компонент спрямований на розвиток сільських територій і підвищення рівня життя їх населення.

Інтегрована модель має багатокomпонентну структуру, елементи якої взаємодіють у межах єдиної системи публічного управління, що дозволяє забезпечити комплексний підхід до трансформації аграрного сектору на місцевому рівні з урахуванням економічних, соціальних, технологічних і екологічних аспектів. Надалі доцільно детально розглянути основні компоненти цієї моделі та їх функціонування в системі публічного управління аграрним сектором на місцевому рівні.

Стратегічне планування є базовим елементом інтегрованої моделі управління трансформаційними процесами в аграрному секторі України. У сучасних умовах воно виступає важливим інструментом формування довгострокового бачення розвитку галузі, яка забезпечує значний внесок у національну економіку та продовольчу безпеку. Державна підтримка є інструментом реалізації стратегічних цілей і потребує вдосконалення для підвищення ефективності та цільового спрямування, насамперед у частині прозорості й прогнозованості фінансування. У 2023 році державний бюджет передбачав низку програм підтримки аграрного сектору, зокрема компенсацію відсоткових ставок за кредитами, грантові програми розвитку фермерських господарств та відшкодування витрат на страхування врожаю [52]. Водночас результативність таких програм значною мірою залежить від координації між органами влади та впровадження цифрових рішень для управління підтримкою.

Для місцевого рівня принциповим є забезпечення доступності підтримки для малих і середніх господарств через прямі субсидії, гранти, пільгове кредитування, що вирівнюють умови доступу до ресурсів, оскільки

малі виробники часто стикаються з обмеженнями через високі банківські вимоги та недостатню заставу [52]. Паралельно важливою є регуляторна допомога у формуванні сприятливого інституційного середовища: спрощення процедур створення і діяльності фермерських господарств, зниження податкового навантаження для суб'єктів, які впроваджують інновації, розширення доступу до ринків збуту та захист національних виробників у міжнародній конкуренції [37].

Стратегічне планування у громадах має поєднувати державні інструменти з новітніми підходами управління – публічно-приватним партнерством та цифровізацією, що дозволяє реалізовувати інфраструктурні проєкти (елеватори, системи зрошення, логістичні центри) і забезпечувати прозорість розподілу ресурсів через електронні платформи та моніторинг виконання цілей [6]. Окремо підкреслюється необхідність урахування соціальних аспектів розвитку сільських територій через інтеграцію аграрної та соціальної політики на рівні громад: зайнятість, розвиток інфраструктури та підвищення кваліфікації кадрів.

Інноваційна індустріалізація є ключовим чинником модернізації аграрного сектору, підвищення продуктивності та конкурентоспроможності, з огляду на кліматичні зміни, обмеженість ресурсів та технологічний прогрес. На місцевому рівні її зміст полягає в інтеграції технологій у виробничі цикли господарств і підвищенні ефективності використання ресурсів.

Пріоритетом є впровадження технологій точного землеробства: GPS-моніторинг, сенсорні системи аналізу ґрунту, застосування дронів і супутникового моніторингу для контролю стану посівів та оперативного виявлення проблемних зон [56]. Важливим напрямом залишається автоматизація й роботизація виробничих процесів, що знижує трудомісткість, підвищує продуктивність і дозволяє компенсувати дефіцит робочої сили, актуальний для багатьох сільських територій. Додатково інноваційна складова підтримується розвитком цифрових платформ управління господарствами та використанням Big Data для прогнозування врожайності й ухвалення

управлінських рішень. Розвиток агротех-стартапів, орієнтованих на цифрове управління ресурсами й інноваційні способи переробки, розглядається як чинник посилення конкурентоспроможності та оновлення місцевої економіки.

Екологічна сталість і раціональне природокористування є невід’ємними компонентами моделі, зважаючи на кліматичні зміни, деградацію земель, дефіцит водних ресурсів і загальні екологічні ризики [38]. Оскільки значна частина екологічних наслідків агровиробництва проявляється локально, саме місцевий рівень є простором реалізації практик сталого природокористування.

Серед ключових напрямів виділяється органічне землеробство як форма господарювання, що мінімізує використання хімічних засобів і сприяє відновленню ресурсів за умови відповідної підтримки [38]. Раціональне використання земель передбачає впровадження сівозмін, технологій no-till, заходів агролісомеліорації та системного моніторингу стану ґрунтів, включаючи формування баз даних деградації та розробку регіональних програм відновлення. Раціональне водокористування реалізується через модернізацію зрошувальних систем і перехід до водозберігаючих технологій, з урахуванням змін гідрологічного циклу. Додатково підкреслюється роль біотехнологій і відновлюваної енергетики (біогаз, біодобрива) у зменшенні викидів і підвищенні ресурсної ефективності [38]. Збереження біорізноманіття, розвиток агроекологічних практик і підтримка природних екосистем розглядаються як обов’язковий елемент екологічної політики.

Діджиталізація є одним із найважливіших напрямів трансформації, що забезпечує підвищення ефективності управління, прозорості та конкурентоспроможності. На місцевому рівні її практичний зміст полягає у створенні інформаційної екосистеми, що об’єднує агровиробників, органи влади, постачальників, переробників та інші суб’єкти, зменшуючи бюрократичне навантаження й підвищуючи якість координації.

Концептуально діджиталізація пов’язується з розвитком електронних сервісів, цифрових реєстрів і платформ розподілу підтримки; у 2021 році Міністерство аграрної політики та продовольства України представило

відповідну концепцію, що передбачає створення електронних сервісів та інтеграцію цифрових платформ управління [6]. Важливими є технології Big Data (прогнозування врожайності, аналіз погодних і ринкових даних), IoT для безперервного моніторингу параметрів виробництва [56], використання дронів для аерофотозйомки та точного внесення ресурсів [56], а також блокчейн для прозорості й відстежуваності ланцюгів постачання та фінансових операцій. Окремо акцентується значення ГІС для обліку і контролю земельних ресурсів та виявлення зон деградації. Водночас зазначається, що діджиталізація стримується нерівномірним доступом до технологій, недостатньою цифровою грамотністю та обмеженим фінансуванням, що потребує підтримки з боку держави і партнерів.

Публічно-приватне партнерство в інтегрованій моделі розглядається як інструмент залучення приватного капіталу до реалізації проєктів, що мають критичне значення для розвитку місцевого аграрного виробництва та інфраструктури. На місцевому рівні ППП забезпечує можливість реалізації масштабних ініціатив (логістика, зрошення, елеваторні потужності), що є складними для повного фінансування лише бюджетними коштами [49]. Механізм ППП інтегрується з державними програмами підтримки й цифровими підходами управління, підвищуючи результативність використання ресурсів і прискорюючи модернізацію галузі.

Інституційна й регуляторна підтримка формує правове та організаційне середовище для функціонування аграрного сектору та взаємодії учасників ринку. Центральна роль належить Міністерству аграрної політики та продовольства України, яке разом із регіональними структурами забезпечує розробку та реалізацію політики, координацію програм і регулювання ринку. Для місцевого рівня ключовим є зменшення бюрократизації процедур доступу до субсидій, кредитів, грантів і страхування шляхом запровадження прозорих цифрових платформ та електронного документообігу [6]. Важливе значення має також розвиток інституційної інфраструктури управління земельними ресурсами й підтримка кооперативного руху; реалізація земельної реформи та

створення реєстрів земель сприяють прозорості відносин і підвищують інвестиційні гарантії. Окремо виділяється потреба у розвитку системи професійної підготовки кадрів та партнерств між наукою і бізнесом як умови впровадження інновацій. Підтримка малого і середнього фермерства через кооперацію та включення в ланцюги доданої вартості розглядається як важливий напрям місцевої регуляторної політики [50]. Забезпечення прозорості та підзвітності, включаючи застосування цифрових моніторингових інструментів і блокчейн-рішень у частині фінансових операцій, визначається як фактор зниження корупційних ризиків. Окремим блоком виступає регулювання зовнішньоекономічної діяльності та підтримка відповідності міжнародним стандартам у контексті експортної орієнтації України.

Розвиток сільських територій становить соціальну основу трансформаційних процесів і має ключове значення для місцевого рівня, оскільки саме громади забезпечують трудові ресурси, інфраструктуру та соціальне середовище аграрної діяльності. Актуальними проблемами залишаються низький рівень соціально-економічного розвитку, депопуляція, відтік молоді, нерівний доступ до освіти, медицини, інфраструктури та культурних послуг [50]. Відповідно, у межах інтегрованої моделі підкреслюється необхідність створення умов для зайнятості й повернення молоді через розвиток підприємництва, підвищення якості життя та доступу до соціальної інфраструктури. Сільський розвиток пов'язується з диверсифікацією економічної активності, підтримкою кооперації та агротуризму, розвитком транспортної й цифрової інфраструктури, інвестуванням у людський капітал (освіта, охорона здоров'я, культура і спорт), а також розвитком місцевого підприємництва через грантові програми, навчання та пільгове кредитування. Підкреслюється роль громад у прийнятті рішень і реалізації проєктів розвитку в умовах децентралізації.

Таким чином, впровадження інтегрованої моделі реалізації механізмів публічного управління трансформаційними процесами в аграрному секторі на

місцевому рівні забезпечує комплексне узгодження управлінських інструментів та їх спрямованість на практичні потреби територіальних громад. У межах моделі досягається поєднання стратегічних орієнтирів і державної підтримки з інноваційною модернізацією, екологічною політикою, цифровізацією, інституційно-регуляторними змінами, розвитком ППП та соціальною складовою сільського розвитку, що дозволяє підвищувати ефективність агровиробництва, покращувати умови життя в громадах, посилювати стійкість до ризиків і підвищувати конкурентоспроможність галузі за умови належної координації та прозорості управління.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі запропоновано розв'язання актуальної проблеми, що полягає в обґрунтуванні теоретичних засад та розробці практичних рекомендацій щодо удосконалення механізмів публічного управління трансформацією аграрного сектору на місцевому рівні в Україні.

1. Встановлено, що аграрний сектор України як об'єкт трансформаційних процесів являє собою складну багатовимірну систему, розвиток якої зумовлюється поєднанням економічних, соціальних, екологічних та управлінських чинників. У процесі дослідження з'ясовано, що трансформації аграрного сектору охоплюють структурні, інституційні та технологічні зміни, спрямовані на підвищення ефективності виробництва, адаптацію до внутрішніх і зовнішніх викликів, забезпечення продовольчої безпеки та конкурентоспроможності галузі.

Доведено, що значний вплив на трансформаційні процеси справляють кліматичні зміни, структурні дисбаланси, фрагментація земельних ресурсів, соціальні проблеми сільських територій, наслідки воєнних дій і євроінтеграційні вимоги. Узагальнення наукових підходів свідчить про визначальну роль державного управління у забезпеченні результативності трансформацій, створенні умов для модернізації аграрного сектору, впровадженні інновацій та формуванні передумов його сталого розвитку в довгостроковій перспективі.

2. Визначено, що механізми публічного управління аграрним сектором становлять цілісну багаторівневу систему інструментів, методів і процесів, спрямованих на забезпечення стабільного функціонування та сталого розвитку галузі в умовах трансформаційних змін, при цьому ключову роль у їх реалізації відіграє узгоджена взаємодія економічних, регуляторних, інституційних та інноваційних складових. Економічні механізми забезпечують фінансову, інвестиційну й експортну підтримку аграрного виробництва, регуляторні формують прозоре та прогнозоване нормативно-правове середовище і створюють умови для інтеграції до міжнародних ринків,

а інституційні механізми сприяють координації діяльності суб'єктів аграрних відносин, реалізації державної політики та впровадженню інноваційних рішень. Сукупність зазначених механізмів визначає результативність публічного управління аграрним сектором, його адаптивність до сучасних викликів і здатність забезпечувати баланс економічних, соціальних та екологічних інтересів у довгостроковій перспективі.

3. Оцінено, що функціонування організаційно-інституційного механізму публічного управління аграрним сектором України характеризується наявністю базових інституційних умов для реалізації державної аграрної політики, однак супроводжується низьким рівнем міжінституційної координації, обмеженістю ресурсного та кадрового забезпечення, недостатньою практичною інтеграцією наукових розробок і нерівномірним упровадженням цифрових управлінських інструментів. Сукупність виявлених недоліків знижує результативність управлінських рішень і свідчить про необхідність подальшого вдосконалення організаційно-інституційного механізму публічного управління аграрним сектором.

4. Проаналізовано, що фінансово-економічний механізм публічного управління аграрним сектором України є ключовим інструментом забезпечення стабільності та розвитку галузі, однак його ефективність обмежується недосконалістю бюджетного фінансування, обмеженим доступом агровиробників до кредитних ресурсів, нерівномірним розподілом державної підтримки та низьким рівнем інноваційної активності.

Встановлено, що наслідки воєнних дій, зокрема мінування сільськогосподарських земель і скорочення експортного потенціалу, додатково ускладнюють реалізацію фінансово-економічних інструментів державного регулювання. Сукупність виявлених проблем свідчить про необхідність удосконалення фінансово-економічного механізму шляхом підвищення прозорості розподілу ресурсів, розвитку спеціалізованих фінансових інструментів, посилення підтримки інновацій і цифровізації та забезпечення рівного доступу до державної підтримки для всіх суб'єктів

аграрного ринку.

5. Обґрунтовано, що міжнародний досвід функціонування механізмів публічного управління трансформацією аграрного сектору підтверджує ефективність комплексного поєднання державної підтримки, цифровізації, інноваційного розвитку, страхових інструментів і публічно-приватного партнерства, водночас його адаптація в Україні ускладнюється інституційною нестабільністю, обмеженістю фінансових ресурсів, наслідками воєнних дій, низьким рівнем цифровізації та недостатньою інтеграцією у світові ринки. Узагальнення зарубіжних практик свідчить про доцільність їх упровадження з урахуванням національних особливостей шляхом реформування системи державної підтримки фермерів, розвитку фінансово-економічних і страхових механізмів, удосконалення управлінських структур та формування національної стратегії цифрової трансформації аграрного сектору як передумови його сталого розвитку.

6. Визначено, що інтегрована модель реалізації механізмів публічного управління трансформаційними процесами в аграрному секторі на місцевому рівні має системний характер і забезпечує узгодження стратегічного планування та державної підтримки з інноваційною індустріалізацією, екологічною сталістю й раціональним природокористуванням, діджиталізацією управлінських і виробничих процесів, розвитком публічно-приватного партнерства, інституційно-регуляторним супроводом і розвитком сільських територій. Її функціонування в межах територіальних громад спрямоване на підвищення результативності управлінських рішень у відбудові та модернізації аграрної інфраструктури, розширення доступу виробників до фінансових ресурсів і сервісів підтримки, посилення технологічної спроможності господарств, зниження екологічних ризиків, підвищення прозорості розподілу ресурсів і якості координації між учасниками аграрного розвитку, що в сукупності формує передумови для сталого розвитку аграрного сектору та підвищення якості життя населення сільських територій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Стратегія розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 листопада 2024 р. № 1163-р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1163-2024-%D1%80#Text>
2. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки : Постанова Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695 (в редакції Постанови Кабінету Міністрів України від 13 серпня 2024 р. № 940). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>
3. План відновлення України. URL : <https://recovery.gov.ua/>
4. Export value of agricultural products from Ukraine to the European Union (EU-27) from 2015 to 2022. URL: <https://www.statista.com/statistics/876118/ukraine-agricultural-exports-to-the-eu/>
5. Звіт про прямі збитки інфраструктури та непрямі втрати економіки від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на червень 2023 року. KSE. Липень 2023. URL: https://kse.ua/wpcontent/uploads/2023/09/June_Damages_UKR_-Report.pdf
6. У Мінагрополітики представили Концепцію диджиталізації агросектору (2021). *AgroTimes*. URL: <https://agrotimes.ua/tehnika/uminagropolityky-predstavlyly-konczepczyudidzhytalizacziyi-agrosektoru/>
7. Демченко О. Трансформація ресурсного потенціалу в умовах сталого розвитку аграрної економіки. *Проблеми і перспективи економіки та регулювання*. 2016. № 1. С. 136-141. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppeu_2016_1_19.
8. Богдан О. Д. Концептуальна модель сталого розвитку сільського господарства економіки України. *Наукові праці НДФІ*. 2017. Вип. 2. С. 65-76. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npndfi_2017_2_6.
9. Гайдучкий П.І. Структурні перекоси і ризики кризи в АПК. *Економіка АПК*. 2014. № 7. С. 38.

10. Шпичак О. М. Боднар О. В. Проблеми власності та формування ринку землі сільськогосподарського призначення. *Економіка АПК*. 2012. №12. С. 3–9.
11. Потенціал розвитку і перспективи відродження сільських територій в умовах сучасних реформ: науково-аналітична доповідь. під ред.. В. Борщевського. Львів, 2017. 43 с.
12. Гражевська Н.І. Відображення трансформаційних процесів у системі категорій соціально-економічної динаміки. *Економічна теорія*. 2007. № 4. С. 19–29.
13. Дем'яненко М. Я. Державна підтримка як фактор забезпечення конкурентоспроможного аграрного виробництва. *Економіка АПК*. 2009. №9. С. 3-10.
14. Дем'яненко С. І. Концепція аграрної політики України : Українська аграрна конфедерація, Ін-т розвитку аграрного підприємництва та села, 2021. 34 с.
15. Андрійчук В. Г. Агропромислові формування нового типу в контексті стратегії розвитку вітчизняного сільського господарства. *Економіка АПК*. 2013. № 1. С. 3–15.
16. Заскалкіна О. М. Державне регулювання інституціональних перетворень в сільському господарстві економіки України. *Теорія та практика державного регулювання*. 2016. Вип. 1. С. 147-153. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpdu_2016_1_26.
17. Негрей М. В. Цифрова трансформація аграрного сектору: перспективи, виклики та рішення. *Наукові записки НаУКМА*. Економічні науки. 2023. № 8(1). С. 94–100.
18. Халізов Д.В. Розвиток аграрного сектору економіки в умовах воєнного стану. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2023. Т.1. Вип.79. С. 286–290.
19. Міністерство закордонних справ України. Загроза продовольчій безпеці світу. URL: <https://mfa.gov.ua/zagroza-prodovolchij-bezpeci-svitu> 8.

КМУ Урядовий портал. Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-strategiyirozvitku-sferiinnovacijnoyi>

20. Олійник Т. І. Державна підтримка аграрного сектору економіки України. *Економіка АПК*. 2009. №7. С.80–86.-diyalnosti-na-period-do-2030-roku

21. Солошенко Р.М. Напрями відновлення аграрного сектору України у післявоєнний період. *Право та державне управління*. 2023. №4. С. 371-374.

22. Reinhardt, T. (2022). The farm to fork strategy and the digital transformation of the agrifood sector–An assessment from the perspective of innovation systems. *Applied Economic Perspectives and Policy*, 45(2), 819–838. URL : <https://doi.org/10.1002/aepp.13246>

23. Козловський С. В., Кіреєва Е.А., Жураківська Є.С. Інструментарій державної аграрної політики забезпечення регіональної економічної безпеки аграрної галузі України. *Економіка та держава*. 2016. № 4. С. 9-14. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2016_4_4.

24. Петренко К.В., Золотоверх Л.В. Трансформація економічного розвитку агросектору України в умовах інтеграції до ЄС. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2024. № 28. С. 38-45.

25. Андрусенко Г. О. Стратегія державного регулювання аграрної сфери АПК. *Актуальні проблеми державного управління*. 2003. № 2. С. 9-14.

26. Бойко В. І. До проблеми визначення механізму державної підтримки виробників аграрної продукції. *Економіка АПК*. 2010. №7. С. 37-39.

27. Васільєва Л. М. Класифікація форм державної підтримки аграрного сектору економіки в умовах системної модернізації. *Економіка та держава*. 2008. № 7. С.96–101.

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

29. Могильний О.М. Регулювання аграрної сфери: монографія. Ін-т екон. прогнозування НАН України. Ужгород: ІВА, 2005. 399 с.

30. Гудзь О. Фінансово-кредитна інфраструктура аграрної сфери України. *Економіка АПК*. 2009. № 6. С. 58-63.
31. Кобець А. С., Пугач А.М., Шпортюк Н.Л. Новаційні підходи до забезпечення державного регулювання розвитку аграрного ресурсного потенціалу України. *Державне регулювання та місцеве самоврядування*. 2018. Вип. 1. С. 94-99. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2018_1_14.
32. Месель-Веселяк В. Я. Організаційно-економічні умови розвитку аграрного виробництва в Україні. *Економіка АПК*. 2010. №9. С. 3–12.
33. Бородіна О.М., Прокопа І. В. Майбутнє сільського сектору України – від екстрактивного використання до інклюзивного розвитку. *Економіка України*. 2018. № 11–12. С. 104–110.
34. Діброва А.Д. Державна підтримка як засіб забезпечення сталого розвитку сільського господарства України. URL: http://webmaster.btsau.net.ua/files/list/edition/ed_ravgpmagrt.pdf
35. Зеленський А.В. Фінансове регулювання аграрного сектора України: сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку. Науково-методологічні засади соціально-економічного розвитку аграрної сфери економіки України в умовах євро інтеграційних процесів: колективна монографія. Умань: Видавець «Сочінський М.М.», 2016. С.45-53.
36. Шпичак О. М. Рівень цін земель сільськогосподарського призначення – запорука ефективного функціонування їх ринку. *Економіка АПК*. 2013. № 3. С. 38–43.
37. Про основні засади державної аграрної політики та державної політики сільського розвитку : Закон України від 04.10.2018 р. № 9162. URL: [https:// ips.ligazakon.net/document/GH6AZ00A?an=8](https://ips.ligazakon.net/document/GH6AZ00A?an=8)
38. Гулько О.Р. Дефініція поняття «економіко-екологічний механізм ефективного сільськогосподарського земле використання». *Економіка та держава*. 2014. №4. С.80-84.
39. Офіційний сайт Міністерства аграрної політики та продовольства України. URL: <https://minagro.gov.ua>

40. Ukraine: Impact of the war on agriculture and rural livelihoods in Ukraine. Findings of a nation-wide rural household survey, December 2022. FAO. DOI: <https://doi.org/10.4060/cc3311en>
41. Руденко М.В. Технології цифрової трансформації сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2019. № 23. С. 8–18.
42. Про державну підтримку сільського господарства України: Закон України від 27.10.2022 р. № 1877-IV. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/T041877>
43. Про Міністерство аграрної політики та продовольства України : Постанова Кабінету Міністрів України від 17 лютого 2021 р. № 124. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/124-2021-%D0%BF#Text>
44. Про державну підтримку сільського господарства в Україні: Закон України від 24.06.2004 р. № 1877-IV URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=720%2F95>.
45. Земельна реформа: аналітична довідка ООН. ООН. URL: https://ukraine.un.org/sites/default/files/2020-07/UN%20Policy%20Paper%20on%20LAND%20REFORM_UKR_FINAL.pdf
46. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року: Постанова Кабінету Міністрів України від 03 березня 2021р. №179. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennyanacionalnoyi-eko-a179>
47. From farm to fork strategy (F2F). URL: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2022-08/3%20Tree%20From%20Farm%20to%20Fork%20Strategy%203%20final_297x210mm_4%2B4_web_180822.pdf
48. Солошенко Р.М. Система інституційного забезпечення механізмів публічного управління трансформацією аграрного сектору. *Держава та регіони*. 2022. №2(76). С. 114-119.
49. Литвинчук І.Л., Самойленко К.А. Інституціональне забезпечення публічно-приватного партнерства у сфері сталого розвитку аграрної

економіки України. *Бізнес Інформ*. 2016. № 10. С. 212-223. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2016_10_33.

50. Політика сільського розвитку на базі громад в Україні : наук. доп. / за ред. чл.-кор. НАН України, д-ра екон. наук О. М. Бородіної, чл.-кор. НААН, д-ра екон. наук І. В. Прокопи, д-ра екон. наук О.Л. Попової ; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». Київ, 2015. 70 с.

51. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

52. Бюджет 2023 року – програми підтримки агросектору. URL: <https://agropolit.com/news/24659-byudjet-2023-roku--programi-pidtrimki-agrosektoru>

53. Zomchak, L., & Starchevska, I. (2023). Macroeconomic Determinants of Economic Development and Growth in Ukraine: Logistic Regression Analysis. In *Advances in Intelligent Systems, Computer Science and Digital Economics IV* (pp. 358–368). Cham: Springer Nature Switzerland

54. Фещенко Н. М. Досвід країни ЄС щодо прямої підтримки товаровиробників у контексті його застосування в Україні. *Агроінком*. 2006. № 5-6. С. 36–38.

55. OECD. (2019). *Digital Opportunities for Better Agricultural Policies*. OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/571a0812-en>

56. Garske, B., Bau, A., & Ekaradt, F. (2021). Digitalization and AI in European agriculture: a strategy for achieving climate and biodiversity targets? *Sustainability*, 13(9), 4652. URL : <https://doi.org/10.3390/su13094652>

57. MacPherson, J., Voglhuber-Slavinsky, A., Olbrisch, M., Schöbel, P., Dönitz, E., Mouratiadou, I., & Helming, K. (2022). Future agricultural systems and the role of digitalization for achieving sustainability goals. A review. *Agronomy for Sustainable Development*, 42(4), 70. URL : <https://doi.org/10.1007/s13593-022-00792-6>

58. Варламова М.Л., Дем'янова Ю.О. Основні тенденції діджиталізації у глобальному вимірі. *Галицький економічний вісник*. №2 (63) 2020. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/63/829.pdf>

Виконав: студент магістратури
за спеціальністю 281 Публічне
управління та адміністрування
заочної форми навчання

_____ Микита ДРУПОВ

Наукова керівниця:
доцентка кафедри публічного
управління та адміністрування,
к.е.н., доцентка

_____ Леся ОМЕЛЬЧУК

Робота допущена до захисту:
завідувач кафедри публічного
управління та адміністрування,
д.держ.упр., професор

_____ Едуард ЩЕПАНСЬКИЙ