

**ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА «ЕКОНОМІКИ, МЕНЕДЖМЕНТУ ТА КОМЕРЦІЙНОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ»**

«Допущено до захисту»
В.о. завідувача кафедри ЕМКД
к.е.н., доцент
_____ Оксана СТОРОЖУК
« ____ » _____ 20 __ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

за першим (бакалаврським) рівнем вищої освіти

на тему:

«Механізм розвитку сільськогосподарських дорадчих послуг
в Кіровоградській області»

Виконала: здобувачка вищої освіти
4 курсу, групи ПА-19 ОПП «Публічне
управління та адміністрування»
спеціальності 281 «Публічне управління та
адміністрування»
_____ **Світлана ГАМАЮНОВА**
« ____ » _____ 20 __ р.

Керівник: к. е. н, професор кафедри ЕМКД
_____ **Анна ЛЕВЧЕНКО**
« ____ » _____ 20 __ р.

Рецензент: д.е.н., професор
_____ **Наталія ШАЛІМОВА**

Рецензент: директор Агенції регіонального
розвитку Кіровоградської області
_____ **Олександр ГАВРИЛЕНКО**

м. Кропивницький

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ДОРАДЧИХ ПОСЛУГ	5
1.1. Сутність, завдання та методи дорадчих послуг	6
1.2. Порівняльний аналіз міжнародного досвіду розвитку сільськогосподарських дорадчих послуг	12
1.3. Особливості фінансування сільськогосподарських дорадчих послуг	18
РОЗДІЛ 2 ОЦІНЮВАННЯ ПЕРЕДУМОВ І СТАНУ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ДОРАДЧИХ ПОСЛУГ В КІРОВОГРАДСЬКІЙ ОБЛАСТІ	21
2.1. Діяльність департаменту агропромислового розвитку у сфері регулювання розвитку дорадчих послуг	21
2.2. Соціально-економічні передумови розвитку дорадчих послуг у Кіровоградській області	24
2.3. Проблеми і перспективи розвитку сільськогосподарських дорадчих послуг у регіоні	32
РОЗДІЛ 3 ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ДОРАДЧИХ ПОСЛУГ В КІРОВОГРАДСЬКІЙ ОБЛАСТІ	35
3.1. Організаційні аспекти формування механізму розвитку сільськогосподарських дорадчих послуг на рівні регіону	35
3.2. Пропозиції щодо формування програми дорадчих послуг у регіоні	40
3.3. Роль соціальної взаємодії у підвищенні ефективності розвитку дорадництва в регіоні	43
ВИСНОВКИ	47
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	49
ДОДАТКИ	52

ВСТУП

Агропромисловий комплекс держави в цілому та її регіонів виступає однією з найбільш важливих галузей національної економіки, від ефективності функціонування якого залежать можливості сталого розвитку багатьох інших галузей. У даний час вітчизняні сільськогосподарські підприємства стикаються з низкою проблем, пов'язаних із низькою конкурентоспроможністю їх продукції на вітчизняному та міжнародному ринках, відсутністю достатніх обсягів фінансових ресурсів, низькою рентабельністю діяльності, дефіцитом трудових ресурсів, застарілою матеріально-технічною базою, руйнуванням соціальної інфраструктури у сільській місцевості та масовим виїздом населення таких населених пунктів за їх межі. Вирішенню зазначених проблем значною мірою сприятиме розвиток системи сільськогосподарських дорадчих послуг на регіональному рівні, що й обумовило вибір теми дослідження, його мету та завдання, які підлягають вирішенню

Вивченню різноманітних аспектів регулювання розвитку дорадчих послуг в Україні і світі присвячені дослідження багатьох науковців. Серед них можна виділити таких, як: Бабієнко М.Ф., Безкровний М.Ф., Бернацька І., Белова О.І., Брух О., Гошко Т., Григор'єва Х.А., Кальна-Дубінюк Т.П., Копитко О.В., Корінець Р.Я., Кравченко Т.А., Крот Л.М., Кудінова І.П., Кулаєць М.М., Мазур В.А., Мартинов С.В., Мідляр А.К., Мітюшкіна Х., Пабат В.О., Похиленко Н.М., Рибак Л.Х., Ровний В.В., Смігунова О.В., Сокол Л.М., Тимофієва Г.С., Тітаренко О.М., Чекас Н.Л., Янковська О.І. та ін.

Метою дослідження є оцінювання стану та формування механізму розвитку сільськогосподарських дорадчих послуг на рівні регіону.

У роботі були поставлені й вирішені наступні завдання:

- дослідити сутність, завдання та методи здійснення дорадчих послуг;
- провести порівняльний аналіз міжнародного досвіду розвитку сільськогосподарських дорадчих послуг;

- визначити особливості фінансування сільськогосподарських дорадчих послуг;
- охарактеризувати діяльність департаменту агропромислового розвитку у сфері регулювання розвитку дорадчих послуг;
- дослідити соціально-економічні передумови розвитку дорадчих послуг у Кіровоградській області;
- визначити проблеми і перспективи розвитку сільськогосподарських дорадчих послуг у регіоні;
- обґрунтувати організаційні аспекти формування механізму розвитку сільськогосподарських дорадчих послуг на рівні регіону;
- розробити пропозиції щодо формування програми дорадчих послуг у регіоні;
- визначити роль соціальної взаємодії у підвищенні ефективності розвитку дорадництва в регіоні.

Об'єктом дослідження є процес розвитку сільськогосподарських дорадчих послуг на регіональному рівні.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практично-прикладні аспекти вдосконалення механізму розвитку дорадчих послуг у Кіровоградській області.

Методологічну основу виконання дослідження складали такі методи наукового пізнання: аналізу і теоретичних узагальнень, логіко-структурний, табличний і графічний, групування, систематизації і класифікації, методи економічного аналізу, SWOT-аналізу.

Практична значущість дослідження полягає в обґрунтуванні шляхів удосконалення механізму розвитку сільськогосподарських дорадчих послуг на рівні регіону, які можуть бути використані у діяльності департаменту агропромислового розвитку Кіровоградської обласної державної адміністрації, сільськогосподарських дорадчих служб.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ДОРАДЧИХ ПОСЛУГ

1.1. Сутність, завдання та методи дорадчих послуг

Аграрний сектор економіки України є одним з найбільш перспективних з точки зору можливостей зростання, задоволення потреб населення та наповнення бюджету країни. Та при цьому, він є також одним з найбільш проблемних секторів економіки нашої держави. Незважаючи на збільшення обсягів валових зборів сільськогосподарської продукції в останні роки, аграрії мають значну кількість невирішених питань. Крім негараздів із забезпеченням технікою, сировиною, паливо-мастильними матеріалами, аграрні підприємства дуже часто реалізують свою продукцію за заниженими цінами [24].

Забезпечення належних умов для розвитку АПК на інноваційних засадах виступає важливим завданням суспільства, оскільки від стану функціонування агропромислового комплексу залежить добробут останнього. Тому в умовах сьогодення необхідним є чітке визначення пріоритетів і перспектив розвитку вітчизняних аграрних виробників, що становить базову основу функціонування АПК держави.

До суттєвих чинників сталого економічного розвитку сільського господарства та зростання конкурентоспроможності продукції і послуг даної галузі належить формування та вдосконалення державної політики інноваційно-спрямованого розвитку аграрних товаровиробників, фермерських господарств у контексті реалізації державної інноваційної політики в цілому. Важливу роль у цьому процесі мають відігравати високопрофесійні дорадчі служби [9].

Одним зі шляхів удосконалення системи управління сільськими територіями, відповідно до Концепції розвитку сільських територій від

23.09.2015 р. №995-р, є сприяння інноваціям у сільському господарстві за рахунок надання послуг системою дорадництва сільськогосподарським виробникам [19].

Наслідки глобального процесу реформування земельних відносин в Україні призвели до формування інституту інформаційно-консультаційної (дорадчої) діяльності в державі. Необхідність поширення знань серед сільськогосподарських товаровиробників, їх навчання та інформаційне забезпечення визнані в переважній більшості країн світу, яким притаманні досягнення аграрного сектора [10].

Дорадча діяльність на сьогодні є одним із найбільш важливих інструментів підтримки функціонування та інноваційного розвитку аграрної сфери держави, зростання ефективності, рентабельності та прибутковості сільськогосподарського виробництва, зростання рівня та якості життя на селі, зменшення соціальної напруги через організацію альтернативних видів діяльності та покращання зайнятості сільських жителів [5].

Відповідно до Закону України «Про сільськогосподарську дорадчу діяльність» від 17.06.2004 р. №1807-IV, сільськогосподарська дорадча діяльність – це «сукупність дій та заходів, спрямованих на задоволення потреб особистих селянських та фермерських господарств, господарських товариств, інших сільськогосподарських підприємств усіх форм власності і господарювання, а також сільського населення у підвищенні рівня знань та вдосконаленні практичних навичок прибуткового ведення господарства» [18].

Необхідно підкреслити, що інформаційно-консультативна діяльність в аграрному секторі формувалася, змінювалася, пристосовувалася до відповідних умов сотнями років. Участь у системі розповсюдження сільськогосподарських знань і досвіду беруть різноманітні національні та міжнародні організації, що здійснюють широкоформатну діяльність, яка має відповідне законодавче регулювання у більшості країн світу.

Діяльність фахівців відповідних сільськогосподарських дорадчих служб має за основну мету розширення можливостей населення сільської

місцевості, яке виступає виробником сільськогосподарської продукції, пристосуватися до швидкозмінних умов ведення господарської діяльності, включаючи соціально-економічні, політичні, екологічні зміни у навколишньому оточенні [15].

Основні завдання та методи дорадчої діяльності в Україні узагальнено на рис. 1.1.

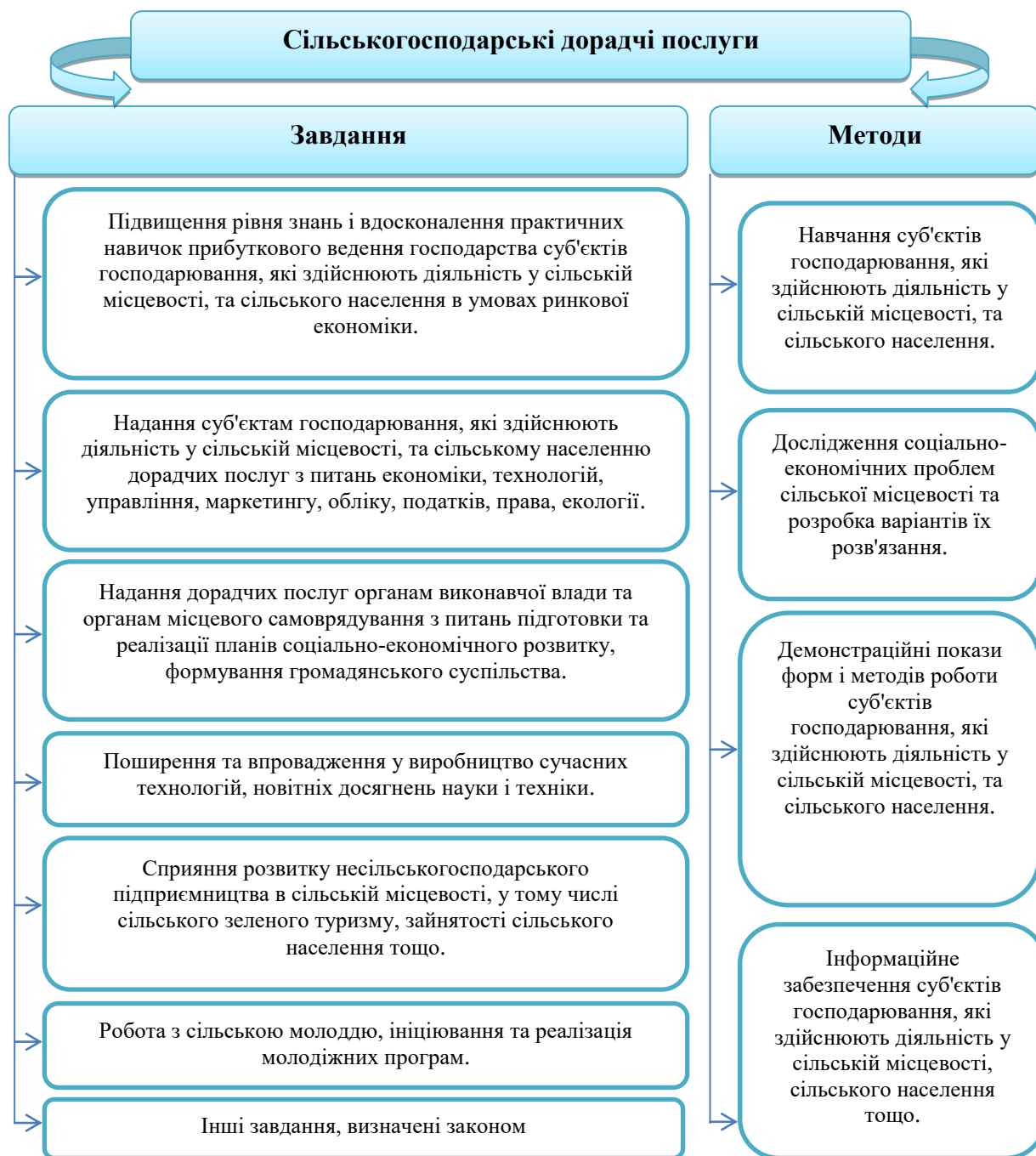


Рис. 1.1. Основні завдання та методи сільськогосподарських дорадчих послуг в Україні

Джерело: складено на основі [18].

Л.М. Сокол пропонує класифікувати методи дорадчої діяльності у забезпечення сталого розвитку агросфери як:

а) масові методи поширення інформації – включають різноманітні форми інформування із використанням радіомовлення, телевізійних передач, аудіо- і відеотехніки, засобів електронного зв'язку, інструментів наочної агітації; друкованої продукції (журнали, що спеціалізуються на висвітленні питань розвитку сільського господарства, газетні видання, плакати, буклети, брошури, офіційні повідомлення у пресі);

б) групові методи навчання і консультування передбачають проведення лекцій, семінарів, ділових дискусій, виступів, зборів, тематичних виставок, демонстрацій роботи техніки, «Днів поля» тощо;

в) індивідуальні методи роботи включають проведення консультацій під час очних офісних зустрічей, з використанням телефонного зв'язку та засобів листування (звичайною та електронною поштою), шляхом проведення виїзних зустрічей на території конкретного сільськогосподарського підприємства, організації різних видів неформальних зустрічей та ін.;

г) експрес-методи аналізу та консультативної підтримки з питань економічного й фінансового забезпечення діяльності сільськогосподарських підприємств (SWOT-аналіз, Gross Margin);

д) методи консультативної підтримки з питань проведення економічної оцінки технологій в АПК;

е) методи аналізу та консультування з економічної діяльності [23].

Н.М. Похиленко виокремлює такі парадигми сільськогосподарської дорадчої діяльності у світі, як: засоби передавання технологій (трансфер технологій); робота консультативного характеру (консультаційне обслуговування); забезпечення розвитку людських ресурсів, включаючи використання засобів неформальної освіти; «сприяння посиленню повноважень» фермера (здійснення інтерактивного виховання) [16].

Досліджуючи проблеми здійснення підтримки державою сільськогосподарського дорадництва, Х.А. Григор'єва виокремлює основні три з них: 1) згортання фінансування; 2) безсистемність надання; 3) територіальна та змістовна фрагментарність [6].

Базуючись на аналізі світового досвіду, О.І. Белова констатує, що агроконсалтингова діяльність (сільськогосподарське дорадництво) є сучасним ефективним механізмом управлінського впливу на інноваційний розвиток сільськогосподарського виробництва і сільських територій в умовах дерегуляції господарської діяльності та децентралізації владних повноважень, ефективним посередником між аграрною наукою, освітою і агропромисловим виробництвом, актуальним механізмом здійснення просвітницької діяльності у сфері малого аграрного бізнесу, сільськогосподарських підприємств та населення сільських населених пунктів стосовно науково обґрунтованого провадження сільськогосподарської діяльності та сільського розвитку [3].

В.А. Мазур наголошує, що управління економікою реалізується на трьох основних якісно різноманітних, але взаємопов'язаних рівнях: державному, регіональному та на рівні підприємства. Кожен із цих рівнів потребує застосування надійної, достовірної та об'єктивної інформації, яка становить основу для забезпечення ефективності управління. Зважаючи на це, на думку автора, ключовим завданням фахових структур системи дорадництва є забезпечення високопрофесійними інформаційно-консультаційними послугами, які охоплюють питання щодо методів і принципів провадження економічної діяльності суб'єктами господарювання аграрної сфери. Вищезазначене забезпечення повинне здійснюватися на всіх рівнях (обласному, районному, мікрорівні, або рівні конкретного підприємства) [12].

Фактори, які здійснюють вплив на функціонування дорадчих служб різних форм власності, можна узагальнити за допомогою табл. 1.1.

Таблиця 1.1

**Фактори, які здійснюють вплив на функціонування дорадчих служб
різних форм власності**

Фактори	Державні	Приватні
Формування стратегії економічної та господарської діяльності	На основі загальнодержавних інтересів – не завжди враховуються інтереси і проблеми окремих соціальних груп та територій	Враховуються інтереси потенційних клієнтів та інтереси свого колективу, підприємства
Формування персоналу сільськогосподарських дорадників	Присутні елементи формалізму, може братися до уваги партійна приналежність та інші суб'єктивні фактори	Головна умова – професійність дорадника, відсутність партійної та релігійної упередженості, політичної заангажованості
Фінансування	Розрахунок на бюджетні різних рівнів	Розрахунок на розширення сфери та покращення якості дорадчих послуг, збільшення клієнтів
Структура	Можливі зайві ланки, працівники	Формується під обсяг замовлень та фінансування
Можливості впливу з боку органів державної влади	Фактично безмежні	Є імовірність звести до мінімуму
Довіра до дорадчої служби з боку споживачів дорадчих послуг (клієнтів)	Упереджене ставлення, як до будь-якої державної структури	Неупереджене ставлення залежить від якості дорадчих послуг

Джерело: [24].

Згідно із Законом України «Про сільськогосподарську дорадчу діяльність» від 17.06.2004 р. №1807-IV, «дорадча діяльність може проводитися за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів, а також коштів суб'єктів господарювання. Фінансування дорадчої діяльності може здійснюватися за рахунок грантів, міжнародної технічної допомоги, коштів міжнародних програм та проєктів, благодійних внесків фізичних та юридичних осіб, інших джерел, не заборонених законом» [18].

Особливе місце серед вагомих зовнішніх джерел фінансування інформаційно-консультаційної діяльності у сфері розвитку дорадництва в Україні відводиться грантам і спонсорській допомозі. Кошти на гранти виділяються, в основному, міжнародними фінансовими організаціями, спеціальними фондами, урядами і громадськими організаціями іноземних

країн. Метою такого роду підтримки виступає демонстрація наявних переваг існування інформаційно-консультаційної служби, сприяння зацікавленості урядових структур щодо підтримання й розвитку подібного виду діяльності. На відміну від спонсорської допомоги, гранти передбачають їх надання на основі конкурсу. У випадку оголошення тендера конкурсанти мають до встановленої тендерними комітетами дати надати відповідно оформлену заявку. Заявка, як правило, включає опис мети і завдань проекту, основних результатів, що передбачається одержати в ході реалізації проекту, заходів і видів діяльності, які забезпечать досягнення запланованих результатів, а також необхідних фінансових, матеріальних і трудових ресурсів, необхідних для виконання всіх заходів [2].

Таким чином, у сучасних умовах сільськогосподарська дорадча діяльність є важливим напрямом підвищення конкурентоспроможності й ефективності господарських суб'єктів – виробників сільськогосподарської продукції. Зазначена діяльність здатна сприяти вирішенню проблем фінансово-економічного, соціального, інноваційно-інвестиційного, екологічного характеру у сільській місцевості.

1.2. Порівняльний аналіз міжнародного досвіду розвитку сільськогосподарських дорадчих послуг

На відміну від України, у більшості країн світу сільськогосподарське дорадництво стало невід'ємною частиною системи державної підтримки розвитку не тільки сільського господарства а й розвитку сільської місцевості загалом [1, с. 4].

У багатьох країнах Європейського Союзу діяльність сільськогосподарських дорадчих служб здійснюється на приватних засадах. Їх державна підтримка забезпечується завдяки реалізації низки урядових програм, спрямовані на розвиток сільського господарства. На початковому етапі їх становлення сільськогосподарські дорадчі служби були створені

державою, їх фінансування здійснювалося шляхом виділення бюджетних коштів, а послуги для клієнтам були безкоштовними. Прийняття рішення щодо запровадження комерційної моделі дорадництва, тобто надання послуг на платній основі, відбувалося індивідуально. Підставою для прийняття такого рішення слугували висновки уряду про достатність рівня економічного розвитку сільського господарства в країні та належний рівень прибутковості господарюючих суб'єктів, тобто здатність останніх формувати платоспроможний попит на дорадчі послуги [10].

У різних країнах світу рівень соціально-економічного розвитку, законодавче регулювання, система державного управління мають свої відмінні риси. Не зважаючи на це, спільною метою діяльності дорадчих служб у всіх країнах світу є надання кваліфікованої допомоги у пошуку шляхів зростання ефективності сільськогосподарської діяльності. Реалізація цієї мети здійснюється шляхом надання практично-орієнтованої інформації, навчання виробників сільськогосподарської продукції і населення сільської місцевості, забезпечення консультативної підтримки [20].

Розрізняють декілька моделей розвитку систем дорадництва, які історично склалися у різних країнах світу: державну університетську, державну міністерську, приватну, громадську, змішану (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Класифікація моделей розвитку систем дорадництва у світі

Джерело: [21, с. 13].

Особливості функціонування дорадчих служб у країнах світу узагальнено в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Особливості функціонування дорадчих служб у країнах світу

Країна	Особливості дорадчої діяльності
США	Успішно функціонує університетська модель дорадництва, яка фінансується за рахунок бюджетів федерального уряду, уряду штатів. Одним з пріоритетних напрямів державної та регіональної політики в США є також розробка та застосування програм розвитку домогосподарств сільських жителів. Про високу результативність цих програм свідчить те, що на їхнє виконання щороку виділяються кошти з державного та місцевого бюджету. Склалася класична університетська модель сільськогосподарського дорадництва, тобто дорадчі служби створюються на базі університетів і функціонують як їхні структурні підрозділи.
Польща	Індивідуальне дорадництво є одним з найбільш ефективних, але разом з тим і найдорожчих консалтингових методів.
Канада	Сільськогосподарські дорадчі служби функціонують при міністерствах сільського господарства й продовольства і фінансуються з їх бюджетів.
Великобританія	У цій країні в 1997 р. відбулася приватизація державної дорадчої служби, внаслідок чого остання перейшла на самоокупність. А держава із засновника перетворилася на клієнта дорадчої служби. Модель здійснення дорадчої діяльності передбачає наявність на ринку дорадчих послуг приватних консалтингових компаній, підрозділів комерційних організацій. Передумовою для її запровадження стала наявність високого рівня доходів у сільськогосподарських товаровиробників.
Швеція, Данія	Консультаційна підтримка аграрних товаровиробників належить до компетенції фермерських асоціацій, які частково фінансуються урядом за рахунок коштів державного бюджету.
Німеччина	Сільськогосподарські дорадчі служби є змішаними: вони є приватними і функціонують при сільськогосподарських палатах. Однак, для них забезпечується підтримка на рівні відповідних урядових програм. Офіційне дорадництво реалізується на трьох рівнях: на рівні землі – забезпечується Міністерством сільського господарства; на рівні округу – здійснюється адміністрацією округу або урядовою президією; на районному рівні – належить до компетенції управління сільського господарства.
Іспанія	Була створена і функціонує у якості структурного підрозділу Міністерства сільського господарства спеціалізована державна організація – Служба сільськогосподарської пропаганди. Вона забезпечує процес трансферу і впровадження результатів наукових досліджень в аграрному секторі, надає консультативні послуги фермерам з питань підвищення ефективності господарської діяльності. Дана служба має відповідні центри на регіональному рівні.
Литва	Функціонування дорадчої служби забезпечується як за рахунок бюджетних коштів, так і шляхом надання спектру платних послуг.

Джерело: складено на основі [1, с. 17-25; 10; 17; 20].

Практичний інтерес в контексті вивчення зарубіжного досвіду становить організаційна структура дорадчих служб. Наприклад, у Польщі

організація та управління дорадництвом здійснюються за наступною схемою (рис. 1.3).



**Рис. 1.3. Схема організації та управління дорадництвом
(на прикладі польської державної дорадчої служби)**

Джерело: [10].

Кожен з учасників наявної у Польщі системи організації дорадчої діяльності має на меті вирішення конкретних завдань, які чітко взаємоузгоджені між собою. При цьому злагоджене функціонування системи сприяє підвищенню конкурентоспроможності сільського господарства країни в цілому, зростанню рівня добробуту сільських жителів.

Одним з найбільш проблемних питань у сфері організації дорадчої діяльності є визначення пріоритетних джерел її фінансування. Зокрема,

проведене дослідження вітчизняними науковцями точки зору самих фермерів щодо фінансового забезпечення дорадчих послуг дозволило отримати наступні результати (рис. 1.4).

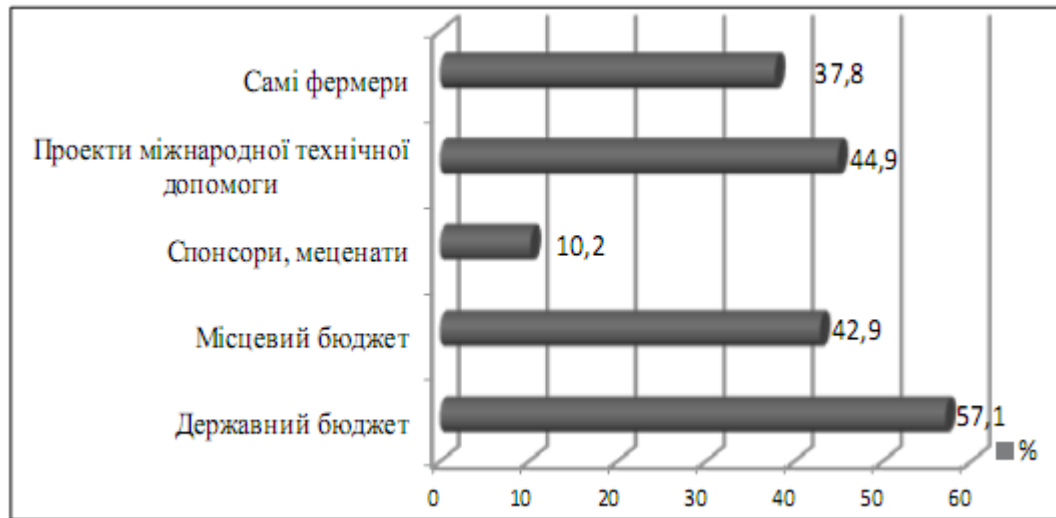


Рис. 1.4. Результати опитування фермерів України щодо джерел фінансування дорадчих послуг

Джерело: [17].

Як бачимо, у якості пріоритетного джерела фінансування більшість опитаних визначили саме державний бюджет (понад 57%), на другому місці – проекти міжнародної технічної допомоги (майже 45%), на третьому – кошти місцевих бюджетів (близько 43%). Свою готовність оплачувати сільськогосподарські дорадчі послуги самостійно висловили близько 38% фермерів, у той час як на допомогу спонсорів і меценатів розраховують 10% опитаних.

Цілком погоджуємося з тим, що під час реалізації проєктів міжнародної технічної допомоги недоцільним є просте механічне копіювання моделей організації дорадчих служб конкретної країни-донора, оскільки ці моделі у розвинених країнах світу склалися історично протягом тривалого періоду часу і є орієнтованими на соціально-економічні та ментальні особливості і специфіку саме цих країн [5].

При вирішенні питання фінансування дорадчих послуг визначальним чинником є рівень прибутковості діяльності суб'єктів господарювання

аграрного сектора. Наприклад, запозичення зарубіжного досвіду у сфері реалізації приватної моделі надання дорадчих послуг, їх повної комерціалізації і високої вартості, яка довела свою ефективність у країнах з високим рівнем соціально-економічного розвитку, може виявитися неприйнятним для України, зважаючи на низький рівень доходів значної частини сільськогосподарських товаровиробників.

Натомість, вагомий практичний інтерес становить досвід США у сфері реалізації університетської моделі надання сільськогосподарських дорадчих послуг. Ця модель, як і будь-яка інша, не позбавлена певних недоліків, але може виявитися достатньо ефективною в умовах сучасних вітчизняних реалій, зважаючи на її переваги (рис. 1.5).

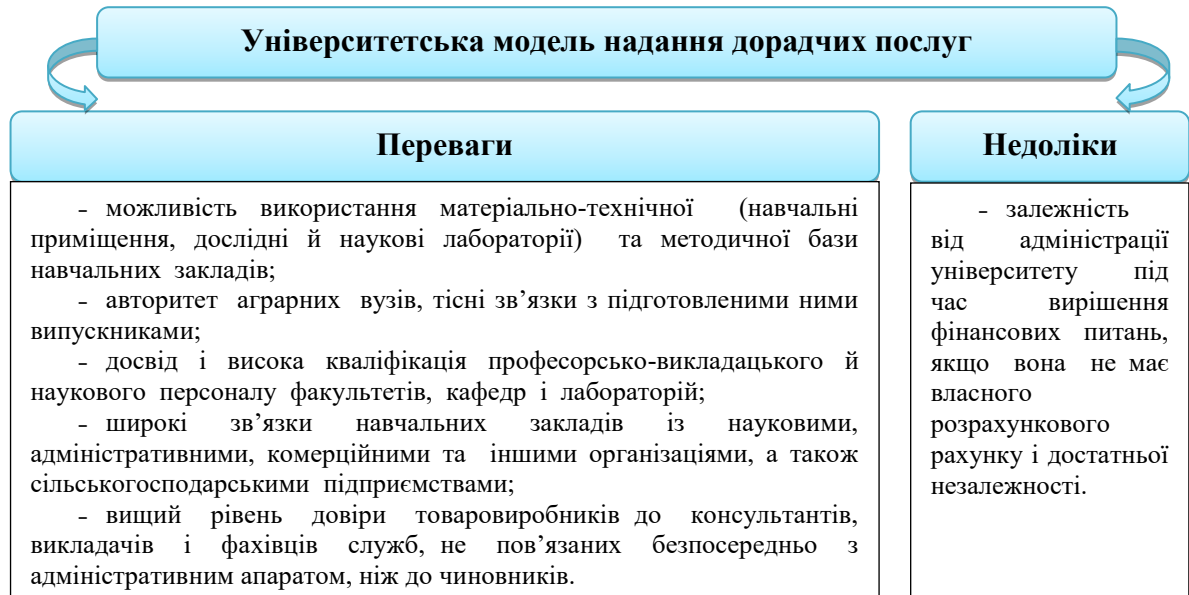


Рис. 1.5. Переваги та недоліки університетської моделі надання сільськогосподарських дорадчих послуг

Джерело: [17].

В цілому, використання провідного зарубіжного досвіду у сфері організації та надання сільськогосподарських дорадчих послуг у разі його адаптації до вітчизняних особливостей, є одним із важливих чинників підвищення ефективності існуючої в Україні системи дорадництва.

1.3. Особливості фінансування сільськогосподарських дорадчих послуг

Фінансування інформаційно-консультаційної (дорадчої) служби – це комплекс взаємопов'язаних і взаємообумовлених дій, які направлені на фінансове забезпечення організаційної консультаційної й інвестиційної діяльності відповідної служби [21, с. 186].

Дослідження наукових праць у сфері провадження діяльності системи сільськогосподарських дорадчих послуг в Україні свідчить, що однією з ключових проблем згортання обсягів їх діяльності є незабезпеченість стабільними джерелами фінансування. Фінансове забезпечення дорадництва здійснюється за рахунок різних джерел: коштів державного і місцевих бюджетів, реалізації державних і недержавних програм, проєктів, власних коштів агрофірм, допомоги спонсорів і меценатів, коштів проєктів міжнародної технічної допомоги, грантів та ін. [22].

Джерела фінансування наведено на рис. 1

Як відзначає Л.М. Крот, запорукою майбутнього реформування сільського господарства та сприяння розвитку сільських населених пунктів є забезпечення належних умов для функціонування приватних і державних сільськогосподарських дорадчих служб. У цьому контексті автор акцентує увагу на необхідності спрямування обмежених бюджетних коштів саме на зростання продуктивності суб'єктів господарювання аграрної сфери за рахунок отримання сучасних професійних знань у галузі. Успішному трансферу знань та результатів наукових досліджень сприятиме формування платоспроможного попиту на отримання дорадчих послуг за рахунок децентралізації управління та передання відповідальності на рівень органів місцевого управління. Це дозволить забезпечити диверсифікацію джерел фінансування, доступність та наближеність до першоджерел потенційних споживачів інформаційних послуг, більш ефективне використання суспільного капіталу [11].

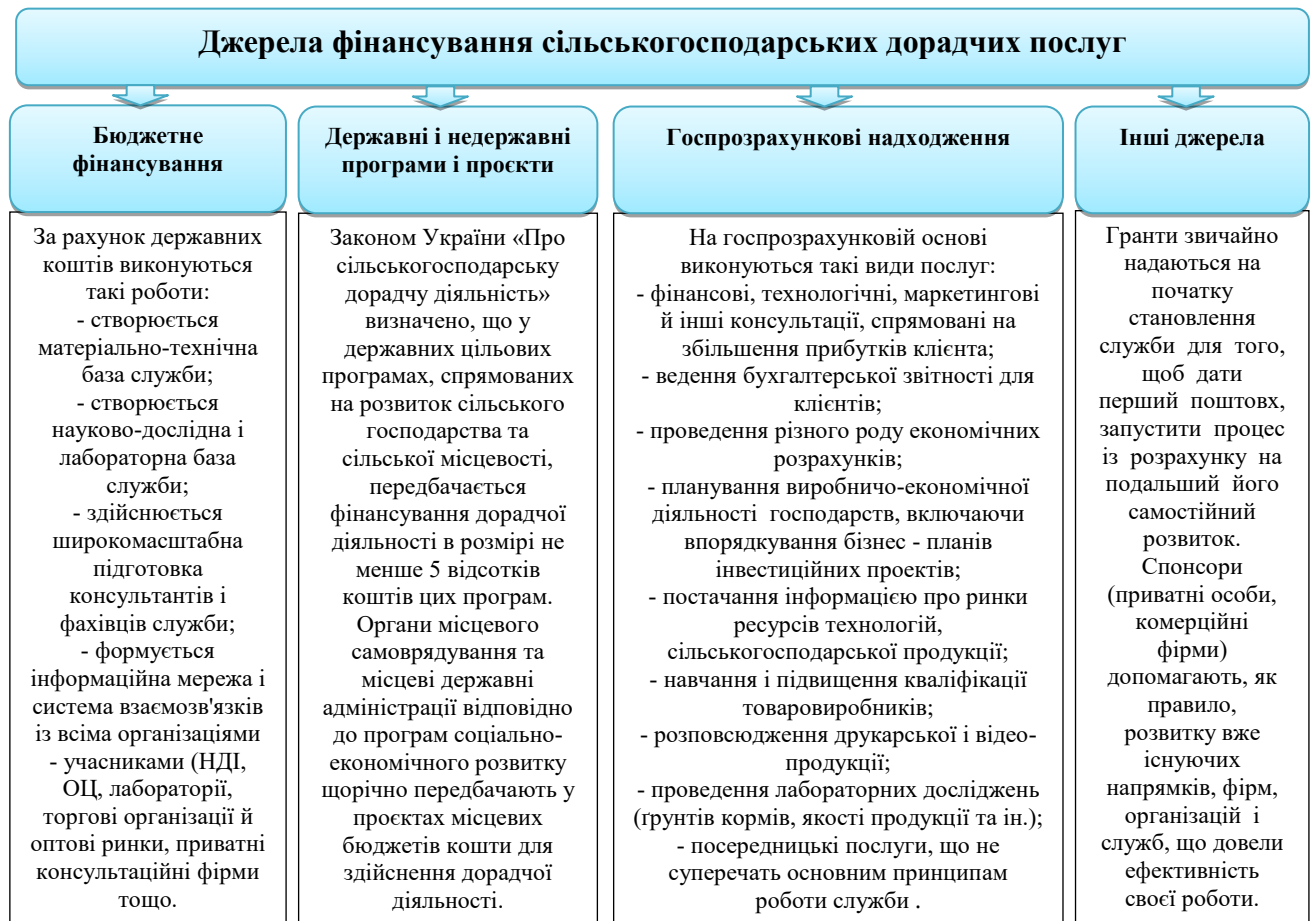


Рис. 1.6. Систематизація джерел фінансування сільськогосподарських дорадчих послуг

Джерело: складено на основі [21, с. 186-189].

Стосовно міжнародного фінансування, у даний час діють грантові програми, які надаються Агенцією міжнародного розвитку Сполучених Штатів Америки (USAID), Програмою технічної допомоги країн Європейського союзу (TACIS), Фондом Євразія, Міжнародним фондом «Відродження», Канадським фондом співробітництва, Шведською міжнародною агенцією розвитку, Британською Радою, Міжнародним Вишеградським фондом, Радою міжнародних наукових досліджень та обмінів (IREX) тощо [22].

Основними напрямками державної фінансової підтримки розвитку системи дорадництва в Україні виступають: фінансування проходження кваліфікованими фахівцями у певній галузі навчання й одержання сертифікатів дорадників або експертів-дорадників; сприяння місцевим

органам влади щодо розширення мережі сільськогосподарських дорадчих служб на регіональному рівні; дотримання принципу цільового використання коштів державного та місцевих бюджетів на надання соціально орієнтованих послуг дорадництва; консультування сертифікованих дорадників та експертів-дорадників з питань створення й організації діяльності сільськогосподарських дорадчих служб [4].

На думку О.І. Янковської, С.В.Мартінова, під час визначення напрямів витрачання бюджетних коштів на фінансування сільськогосподарської дорадчої діяльності в Україні доцільно враховувати ті напрями діяльності, які показали найбільшу ефективність: проведення «Днів поля», реалізація інноваційних проєктів для конкретних аграрних підприємств, організація демонстраційних показів техніки і технологій, проведення практично-орієнтованих семінарів, конференцій, зустрічей [26].

У даний час в Україні наявні певні складнощі у сфері одержання дорадчими службами бюджетних коштів, що суттєво заважає забезпеченню ефективному наданню ними дорадчих послуг.

В цілому, на вирішення питання підвищення ефективності використання бюджетних коштів у сфері надання сільськогосподарських дорадчих послуг, диверсифікації джерел фінансування, активного залучення коштів міжнародних проєктів і грантів за сучасних умов має бути спрямована діяльність дорадчих служб.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНЮВАННЯ ПЕРЕДУМОВ І СТАНУ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ДОРАДЧИХ ПОСЛУГ В КІРОВОГРАДСЬКІЙ ОБЛАСТІ

2.1. Діяльність департаменту агропромислового розвитку у сфері регулювання розвитку дорадчих послуг

Діяльність департаменту здійснюється відповідно до Положення про департамент агропромислового розвитку Кіровоградської обласної державної адміністрації, затвердженого Розпорядженням голови КОДА від 01 квітня 2020 року у 278-р (Додаток А).

Структура департаменту наведена на рис. 2.1.



**Рис. 2.1. Структура департаменту агропромислового розвитку
Кіровоградської ОДА**

Джерело: побудовано за даними департаменту агропромислового розвитку КОДА [7]

Відповідно до покладених на нього завдань однією із функцій департаменту є забезпечення виконання державних цільових, комплексних, галузевих та регіональних програм з питань розвитку сільських територій та сільськогосподарської дорадчої діяльності [7]. За реалізацію зазначеної функції безпосередньо відповідає відділ аграрного ринку, підприємництва на селі, кооперації, дорадництва та виставкової діяльності.

Обласною програмою розвитку агропромислового комплексу Кіровоградської області на 2018-2023 роки (Додаток Б) передбачено напрями діяльності департаменту у сфері розвитку дорадчих послуг (рис. 2.2).



Рис. 2.2. Напрями діяльності департаменту у сфері розвитку сільськогосподарських дорадчих послуг

Джерело: побудовано за даними департаменту агропромислового розвитку КОДА [7]

У контексті виконання вищенаведених завдань, Паспортом бюджетної програми місцевого бюджету на 2022 рік було передбачено проведення таких заходів:

1) Проведення заходів, пов'язаних зі сприянням участі сільськогосподарських товаровиробників у всеукраїнських та міжнародних виставково-ярмаркових заходах – загальний обсяг фінансування складав 150,0 тис. грн, у тому числі за рахунок загального фонду – 100,0 тис. грн, спеціального фонду – 50,0 тис. грн.

2) Фінансова підтримка та надання сільськогосподарським виробникам консультативно-дорадчої та практичної допомоги – обсяг витрат 50,0 тис. грн, за рахунок загального фонду. Завдяки реалізації даного напрямку здійснено підготовку 9 дорадників та експертів-дорадників у регіоні.

Завдяки цьому, кількість сертифікованих фахівців, здатних надавати дорадчі послуги, у регіоні знаходиться на належному рівні (рис. 2.3).

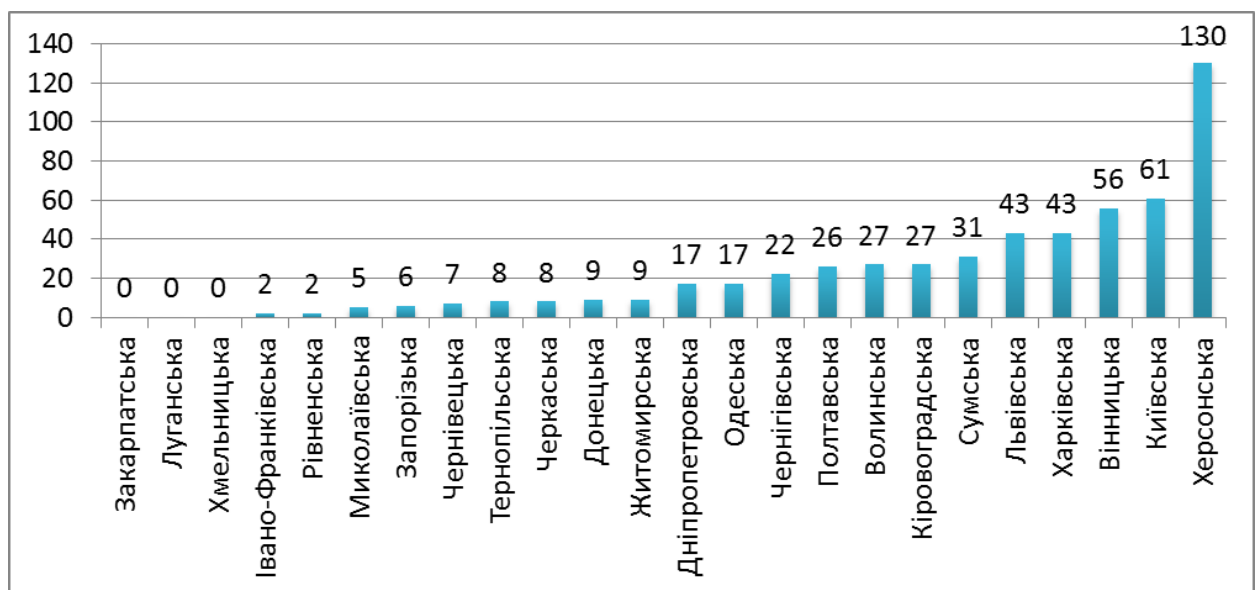


Рис. 2.3. Чисельність сільськогосподарських дорадників та експертів-дорадників за регіонами у 2022 році

Джерело: побудовано за даними Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства [14]

Як бачимо, у рейтингу регіонів України за чисельністю сільськогосподарських дорадників та експертів-дорадників у 2020 році перше

місце займає Херсонська область (130 осіб), за нею слідують: Київська область (61 особа), Вінницька область (56 осіб), Харківська та Львівська області (по 43 особи), Сумська область (31 особа) та Кіровоградська і Волинська області (по 27 осіб).

Необхідно відзначити, що проведені департаментом у 2022 році активні заходи щодо навчання й сертифікації сільськогосподарських дорадників та експертів-дорадників становлять базову основу для подальшого розвитку дорадчих служб у регіоні, зокрема, на базі провідних закладів вищої освіти і наукових установ. Така діяльність станом на 2020 рік перебуває на стадії становлення, підготовки проєктів нормативних документів та активних обговорень за участі усіх зацікавлених сторін. Створення на території регіону декількох сільськогосподарських дорадчих служб дозволить забезпечити можливості для сільськогосподарських товаровиробників одержувати якісні дорадчі послуги на місцях.

2.2. Соціально-економічні передумови розвитку дорадчих послуг у Кіровоградській області

Кіровоградська область традиційно належить до регіонів з високим рівнем розвитку сільськогосподарської діяльності. Оцінку наявних передумов для розвитку дорадчих послуг у регіоні доцільно розпочати із визначення потенційних замовників таких послуг – тобто підприємств, які здійснюють сільськогосподарську діяльність та фермерських господарств.

З табл. 2.1 бачимо, що кількість сільськогосподарських підприємств в цілому мала тенденцію до зростання як в Україні – з 46199 одиниць у 2018 році до 49208 одиниць у 2022 році (тобто на 3009 одиниць), так і в Кіровоградській області – з 3060 одиниць у 2018 році до 3360 одиниць у 2022 році (тобто на 300 одиниць). Питома вага сільськогосподарських підприємств Кіровоградщини у загальній їх чисельності в Україні була досить значною, коливаючись від 6,62% до 7,02%, і мала тенденцію до зростання.

Таблиця 2.1

**Динаміка кількості підприємств, які здійснювали
сільськогосподарську діяльність у Кіровоградській області та Україні**

	2018	2019	2020	2021	2022	2012/ 2018
Україна: кількість сільсько-господарських підприємств, од.	46199	45379	47697	45558	49208	+3009
Кіровоградська область: кількість сільськогосподарських підприємств, од.	3060	3111	3229	3200	3360	+300
у % до загальної кількості в Україні	6,62%	6,86%	6,77%	7,02%	6,83%	+0,20%
Україна: кількість фермерських господарств, од.	33084	32303	33682	34137	33164	+80
Кіровоградська область: кількість фермерських господарств, од.	2430	2465	2550	2595	2591	+161
у % до загальної кількості в Україні	7,34%	7,63%	7,57%	7,60%	7,81%	+0,47%

Джерело: складено за розраховано за даними Державної служби статистики України [8]

Стосовно фермерських господарств необхідно відзначити, що їх кількість в Україні в цілому зросла незначною мірою – з 33084 одиниць у 2018 році до 33164 одиниць у 2022 році, тобто лише на 80 одиниць. Натомість, у Кіровоградській області приріст був достатньо вагомим, оскільки кількість фермерських господарств збільшилася з 2430 одиниць у 2018 році до 2591 одиниць у 2022 році, тобто на 161 одиницю. Питома вага фермерських господарств Кіровоградської області у загальній їх чисельності в Україні за досліджуваний період збільшилася від 7,34% до 7,81%.

Отже, за кількістю підприємств, які здійснюють сільськогосподарську діяльність, та зміною їх кількості у динаміці, регіон має достатні перспективи для розвитку дорадчих послуг.

У табл. 2.2 наведено динаміку кількості найманих працівників сільськогосподарських підприємств та продуктивності їх праці у Кіровоградській області та Україні. Не зважаючи на зростання кількості самих сільськогосподарських підприємств, чисельність зайнятих на них найманих працівників має чітку тенденцію до зменшення. Зокрема, в цілому по Україні їх чисельність зменшилася з 528,9 тис. осіб у 2018 році до 474,6 тис. осіб у 2022 році, тобто на 54,3 тис. осіб.

Таблиця 2.2

**Динаміка кількості найманих працівників
сільськогосподарських підприємств та продуктивності їх праці у
Кіровоградській області та Україні**

	2018	2019	2020	2021	2022	2022/ 2018
Україна: кількість найманих працівників, тис. осіб	528,9	500,9	513,2	489,2	474,6	-54,3
Кіровоградська область: кількість найманих працівників, тис. осіб	27,1	26,1	26,8	26,6	25,8	-1,3
у % до загальної кількості в Україні	5,12%	5,21%	5,22%	5,44%	5,44%	+0,31%
Україна: продуктивність праці на одного зайнятого, тис. грн	227,8	223,3	275,3	271,4	313,6	+85,8
Кіровоградська область: продуктивність праці на одного зайнятого, тис. грн	223,9	215,6	259,3	207,1	271,9	+48,0
у % до продуктивності в Україні	98,29%	96,55%	94,19%	76,31%	86,70%	-11,59%

Джерело: складено за розрахунком за даними Державної служби статистики України [8]

У Кіровоградській області за аналогічний період чисельність найманих працівників сільськогосподарських підприємств зменшилася з 27,1 тис. осіб до 25,8 тис. осіб, тобто на 1,3 тис. осіб. Питома вага чисельності найманих працівників Кіровоградщини у загальній їх кількості в Україні коливалася від 5,12% у 2018 році до 5,44% у 2022 році.

Щодо продуктивності праці у розрахунку на одного зайнятого у сільськогосподарському виробництві, упродовж останніх п'яти років вона мала тенденцію до зростання: в Україні збільшилася з 227,8 тис. грн у 2018 році до 313,6 тис. грн, тобто на 85,8 тис. грн. На жаль, ситуація в Кіровоградській області характеризується негативними тенденціями у порівнянні з загальнодержавними. Так, продуктивність праці у розрахунку на одного зайнятого у сільськогосподарському виробництві Кіровоградщини зросла за досліджуваний період лише на 48,0 тис. грн. При цьому в усі роки розмір продуктивності праці зайнятих у сільському господарстві регіону був нижчий, ніж в Україні в цілому, складаючи: 98,29% у 2018 році; 96,55% у 2019 році; 94,19% у 2020 році; 76,31% у 2021 році; 86,70% у 2022 році.

Практичний інтерес складає порівняння продуктивності праці у розрізі галузей сільського господарства – рослинництва і тваринництва (рис. 2.4).

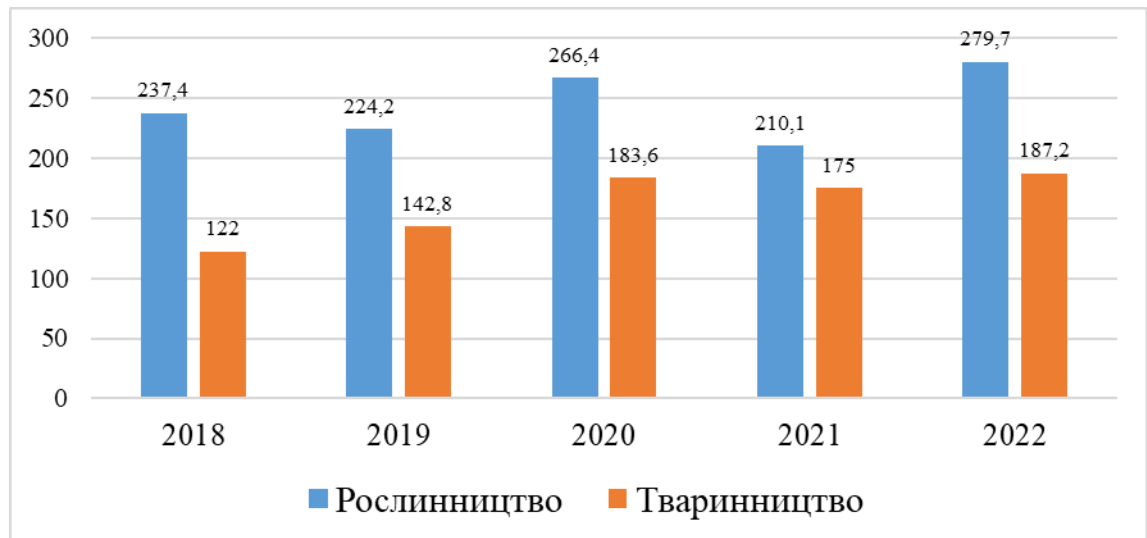


Рис. 2.4. Продуктивність праці зайнятих за галузями сільського господарства Кіровоградської області, тис. грн

Джерело: складено за побудовано за даними Державної служби статистики України [8]

Як бачимо, продуктивність праці зайнятих у сільському господарстві Кіровоградської області у тваринництві була суттєво нижчою, ніж у галузі рослинництва. Ситуація дещо поліпшилася у 2022 році, у якому продуктивність праці склала 279,7 тис. грн на одного зайнятого у рослинництві та 187,2 тис. грн на одного зайнятого у тваринництві.

Таким чином, в контексті визначення перспектив розвитку дорадчих послуг у регіоні слід враховувати тенденцію щодо зменшення кількості найманих працівників сільськогосподарських підприємств, що значно актуалізує потребу у забезпеченні зростання продуктивності їх праці. Натомість, продуктивність праці зайнятих у сільськогосподарському виробництві Кіровоградщини знаходиться у даний час на недостатньому рівні. Отже, дорадчі послуги мають бути спрямовані на ознайомлення потенційних замовників із сучасними методами організації і стимулювання праці, можливостями впровадження провідних технологій інтенсифікації

праці і виробництва у сільському господарстві, приділяючи особливу увагу запровадженню сучасних засобів праці у тваринництві.

Оскільки фінансування сільськогосподарських дорадчих послуг може здійснюватися як за бюджетні кошти, так і за кошти фірм-замовників, важливе значення в контексті їх розвитку має наявність фінансової спроможності суб'єктів господарювання конкретної території. Ця спроможність залежить від обсягів реалізації продукції сільського господарства та ефективності ведення бізнесу (обсягів та питомої ваги у собівартості продукції витрат), що в кінцевому підсумку визначає прибутковість чи збитковість діяльності конкретних фірм.

Таблиця 2.3

**Динаміка продукції сільського господарства
у Кіровоградській області та Україні**

	2018	2019	2020	2021	2022	2022/ 2018
Україна: продукція сільського господарства, млн. грн	251427,2	239467,3	254640,5	249157,0	269408,1	+17980,9
Кіровоградська область: продукція сільського господарства, млн. грн	11259,7	11000,4	12037,5	10369,5	12503,0	+1243,3
у % до продукції в Україні	4,48%	4,59%	4,73%	4,16%	4,64%	+0,16%
Україна: продукція рослинництва, млн. грн	177707,9	168439,0	185052,1	179474,6	198658,1	+20950,2
Кіровоградська область: продукція рослинництва, млн. грн	9321,7	9056,8	10094,0	8450,8	10559,3	+1237,6
у % до продукції в Україні	5,25%	5,38%	5,45%	4,71%	5,32%	+0,07%
Україна: продукція тваринництва, млн. грн	73719,3	71028,3	69588,4	69682,4	70750,0	-2969,3
Кіровоградська область: продукція тваринництва, млн. грн	1938,0	1943,6	1943,5	1918,7	1943,7	+5,7
у % до продукції в Україні	2,63%	2,74%	2,79%	2,75%	2,75%	+0,12%

Джерело: складено за розраховано за даними Державної служби статистики України [8]

У табл. 2.3 представлено динаміку обсягів продукції сільського господарства у Кіровоградській області та Україні, включаючи галузі рослинництва й тваринництва. Як бачимо, частка продукції сільського

господарства Кіровоградщини у загальному її обсязі в Україні коливалася у межах 4,16-4,73%. Обсяги продукції рослинництва мали тенденцію до збільшення як в Україні, так і у Кіровоградській області.

Натомість, обсяги продукції тваринництва в цілому по Україні за останні п'ять років зменшилися на 2969,3 млн грн. При цьому, на Кіровоградщині її обсяг залишався на відносно стабільному рівні, становлячи, на відміну від рослинництва, незначну частку у загальнодержавному обсязі продукції тваринництва – від 2,63% до 2,79%.

Закономірно, рівень розвитку сільського господарства регіону є вкрай нерівномірним у розрізі галузей – має місце суттєве переважання галузі рослинництва (понад 80% в усі роки), тоді як тваринництва – менше 20% (рис. 2.5).



Рис. 2.5. Структура обсягів продукції сільського господарства Кіровоградської області, млн грн

Джерело: складено за побудовано за даними Державної служби статистики України [8]

Проаналізувавши рівень рентабельності продукції сільського господарства Кіровоградської області та України у 2022 році (рис. 2.6),

можна констатувати наявність у регіоні як загальних для держави тенденцій, так і окремих відмінностей.

Зокрема, необхідно відзначити високий рівень рентабельності виробництва зернових та зернобобових культур (24,7% в Україні та 20,5% у Кіровоградській області), насіння соняшнику (32,5% та 30,6%, відповідно). Вищим, ніж в середньому по Україні на Кіровоградщині є рентабельність вирощування птиці на м'ясо.

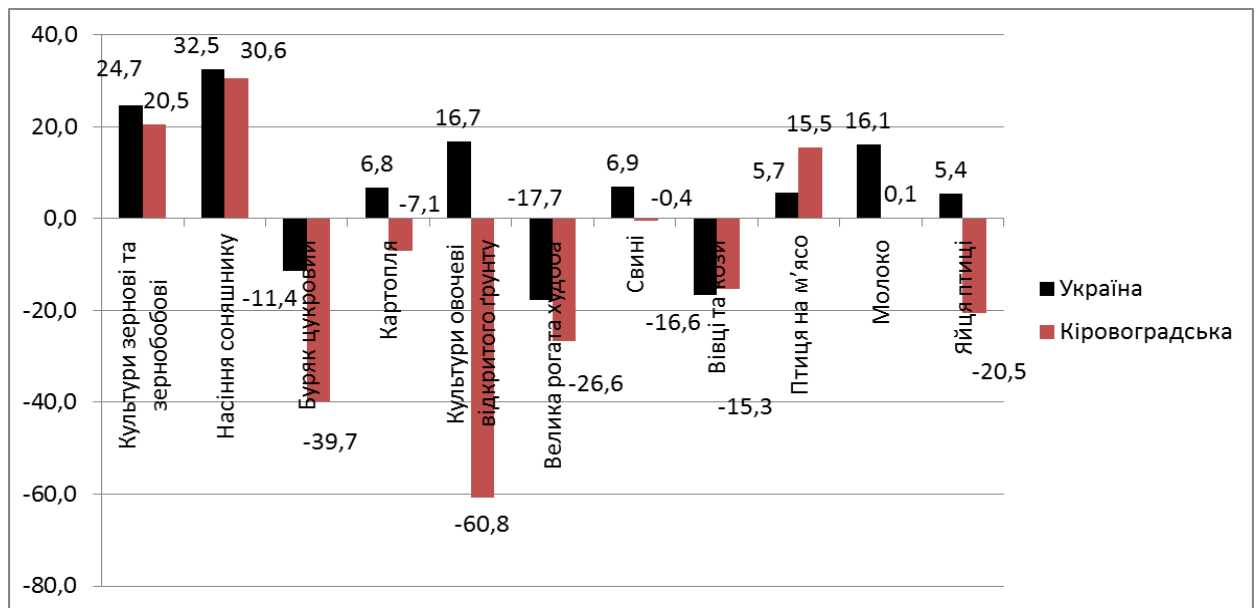


Рис. 2.6. Рівень рентабельності продукції сільського господарства Кіровоградської області та України у 2022 році, %

Джерело: складено за побудовано за даними Державної служби статистики України [8]

Найбільш проблемними з точки зору рентабельності є такі види сільського господарства, як виробництво цукрового буряку: від'ємна рентабельність становила (-11,4%) по Україні, та значно більше – (-39,7%) у Кіровоградській області. Аналогічна ситуація мала місце й щодо вирощування великої рогатої худоби: рентабельність склала (-17,7%) по Україні та (-26,6%) на Кіровоградщині. Вирощування овець та кіз також було збитковим – (-16,6%) в Україні та (-15,3%) на Кіровоградщині. Крім того, у регіоні значною збитковістю характеризується виробництво яєць (-20,5%).

Тому, при визначенні перспектив розвитку дорадчих послуг вартим уваги є питання пошуку шляхів забезпечення збалансованого розвитку

сільського господарства Кіровоградщини за галузями, комплексного підходу до використання ресурсів сільських територій. Необхідно звернути увагу на ті види продукції сільського господарства регіону, виробництво яких є збитковим, визначити шляхи зростання рентабельності тих видів продукції, для яких вона залишається на даний момент на невисокому рівні.

Важливим соціально-економічним аспектом є рівень оплати праці зайнятих у сільському господарстві, оскільки її рівень є суттєво нижчим, ніж в середньому по економіці країни – у 2022 році він складав лише 7166 грн на місяць, тобто 80,8% від загальнодержавного. Тому, з метою забезпечення підвищення продуктивності праці у даному секторі господарства регіону доцільно визначити напрями надання дорадчих послуг з питань дотримання взаємозв'язку між результатами праці та її гідною оплатою, матеріального й морального стимулювання зайнятих у сільському господарстві, підвищення їх освітньо-професійного рівня, заохочення до інноваційної праці, впровадження нових ідей та нововведень у робочому процесі.

Ще одним важливим аспектом є інвестиційна привабливість галузі. Так, станом на 2022 рік капітальні інвестиції у сільському господарстві України склали 65059 млн грн, що становить лише 11,2% від загального обсягу інвестицій за всіма видами економічної діяльності. Прямі інвестиції (акціонерний капітал) у сільському господарстві країни складав 560,9 млн дол. США на кінець 2018 року, що становить лише 1,7% від загального обсягу по Україні.

Тому потенційні дорадчі послуги мають враховувати питання залучення коштів вітчизняних та іноземних інвесторів, навчання цільової аудиторії навичкам написання проєктів та участі у різноманітних конкурсах з метою отримання додаткового фінансування сільськогосподарської діяльності, забезпечення ефективного та цільового використання інвестиційних коштів, управління наявними фінансовими ресурсами.

2.3. Проблеми і перспективи розвитку сільськогосподарських дорадчих послуг у регіоні

Реформування аграрного комплексу регіону і країни в цілому призвели до зростання кількості невеликих за розміром сільськогосподарських підприємств, фермерських господарств тощо. Таким суб'єктам господарювання вкрай складно конкурувати на рівних з великими агроформуваннями, які володіють значним обсягом фінансових ресурсів, мають можливості закупівлі сучасної сільськогосподарської техніки, машин і механізмів, залучати висококваліфікований персонал у сфері агробізнесу на постійній чи тимчасовій основі. Натомість, засновники невеликих аграрних підприємств не завжди володіють повною і достовірною інформацією щодо ситуації на ринку, мають належні навички прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Тому, перша проблема пов'язана із загостренням нерівної конкурентної боротьби між суб'єктами господарської діяльності різного розміру та організаційно-правових форм.

Друга проблема тісно пов'язана з першою і лежить у площині низької прибутковості або й взагалі збитковості діяльності багатьох суб'єктів аграрного ринку. Відсутність належного рівня доходу ускладнює фінансування такими суб'єктами дорадчих послуг. У цьому контексті особливо важливе значення має застосування змішаних форм фінансування дорадчої діяльності із залученням коштів державного та місцевого бюджетів, міжнародних фондів і програм, спонсорської допомоги тощо. Перспективним напрямом розвитку дорадчої діяльності у Кіровоградській області є створення дорадчих служб на базі освітніх і наукових установ. Це дозволить надавати дорадчі послуги належної якості за відносно нижчого рівня їх вартості, зважаючи на наявну матеріально-технічну базу і кваліфікований кадровий склад таких установ.

Третя проблема пов'язана фактично із руйнацією соціальної сфери села, що у поєднанні із вкрай низьким рівнем доходів призводить до все

більшого відтоку кваліфікованих фахівців, населення працездатного віку, молоді за межі сільських населених пунктів, дефіциту трудових ресурсів сільськогосподарських підприємств. Перспективи розвитку дорадчих послуг у даному напрямі пов'язані із наданням інформаційно-консультаційної підтримки агрофірмам у сфері ведення соціально-відповідального бізнесу, спрямування їх діяльності на комплексний розвиток відповідних сільських територій, включаючи економічні, соціальні та екологічні аспекти.

Четверта проблема актуалізується внаслідок прискорення глобалізаційних процесів у світі, переходу до постіндустріальної моделі економічного розвитку у розвинених країнах та стрімкого поширення цифрових технологій. Зважаючи на це, значний потенціал має надання дорадчих послуг з питань сучасних технологічних рішень у сфері ведення агробізнесу, пошуку можливостей придбання чи отримання у лізинг новітньої сільськогосподарської техніки, використання сучасних кормів, добрив, засобів захисту рослин тощо. Крім того, активна цифровізація ставить на перший план підвищення цифрових компетентностей керівництва й персоналу сільськогосподарських підприємств задля ефективного пошуку необхідної інформації, інформаційного обміну, підвищення спроможності агроформувань регіону конкурувати із суб'єктами господарювання інших територій та зарубіжними товаровиробниками.

П'ята проблема пов'язана із відсутністю у багатьох суб'єктів аграрного бізнесу навичок участі у грантах, конкурсах, проєктах тощо. Зокрема, надання соціально спрямованих дорадчих послуг, тобто послуг, які фінансуються за рахунок бюджетів усіх рівнів, відбувається в Україні на конкурсній основі. Грамотне складання заявки на участь у даному конкурсі, або ж у конкурсах проєктів міжнародного рівня із визначенням доцільності, обґрунтованості та ефективності заходів, які планується реалізовувати у межах проєкту, є ще одним актуальним напрямом розвитку сільськогосподарських дорадчих послуг у Кіровоградській області.

Шоста проблема пов'язана із недостатнім рівнем продуктивності праці зайнятих на сільськогосподарських підприємствах та низьким рівнем її оплати. Тому важливе значення має консультування керівництва агроформувань з питань стимулювання продуктивності праці та дотримання принципів гідної її оплати.

Сьомий проблемний аспект лежить у площині доцільності підвищення фінансової грамотності, розвитку навичок маркетингової діяльності, ведення обліку, контролю й аналізу серед населення сільських територій.

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ДОРАДЧИХ ПОСЛУГ В КІРОВОГРАДСЬКІЙ ОБЛАСТІ

3.1. Організаційні аспекти формування механізму розвитку сільськогосподарських дорадчих послуг на рівні регіону

Попри те, що розвиток мережі сільськогосподарського дорадництва (у вигляді фінансування надання соціально спрямованих дорадчих послуг для сільськогосподарських товаровиробників, сільських підприємців, фермерських господарств, сільського населення та сільських громад) підтримується урядом, наявна ціла низка проблем та негативних факторів, які суттєво уповільнюють цей процес. Зокрема, серед проблем розвитку сільськогосподарського дорадництва можуть бути визначені [25, с. 11]: недостатні обсяги фінансування дорадчої діяльності, інших форм державної підтримки, недостатня популяризація дорадництва (низький рівень обізнаності населення сільських територій щодо можливостей одержання таких послуг), непропорційність розміщення дорадчих служб за територіальною ознакою, відсутність дорадчих структур у межах адміністративних районів області, недостатнє представництво або відсутність дорадництва на рівні сільських та селищних рад.

Необхідно підкреслити, що питання узгодження і планування організації консалтингової дорадчої діяльності мають бути органічно інтегровані в систему її управління, для чого доцільно застосовувати класифікацію основних функцій управляючої системи інформаційно-консультаційної служби, що включає [13, с. 8]: управління основною діяльністю (консультаційною, інформаційною та ін.); управління інноваційною діяльністю; управління маркетингом інформаційно-консультаційної служби; управління фінансами; управління персоналом.

Сучасний підхід до розроблення схеми структурно-функціональної організації системи дорадництва в регіоні наведено на рис. 3.1.

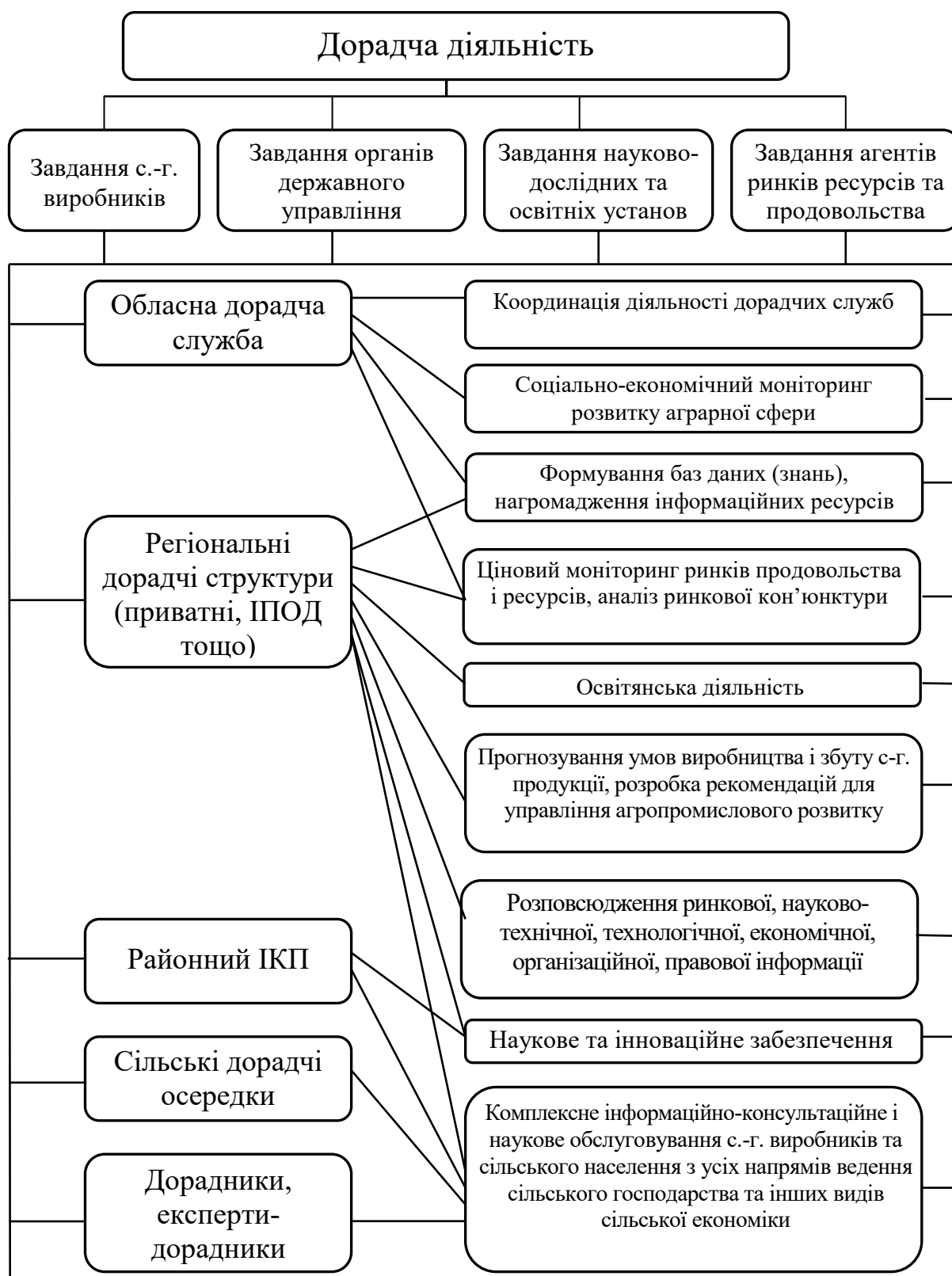


Рис. 3.1. Схема організації системи дорадчого обслуговування аграрної сфери економіки області

Джерело: [25, с. 12].

Подолання цих проблем залежить як від організації дорадчої

діяльності, так і від засобів та важелів аграрної політики держави, зокрема в частині розвитку дорадництва в аграрній сфері економіки. Це вимагає вдосконалення дорадчої діяльності та розробки нових форм, інструментів та напрямів її організації і здійснення. Наведена на рис. 3.1 схема організації роботи системи дорадчого та наукового забезпечення аграрної сфери області відображає підхід, що полягає у розподіленні мети інформаційно-консультаційного обслуговування аграрного виробництва та сільських територій на більш конкретні завдання і функції, пов'язуючи їх із структурою та можливостями матеріального та кадрового забезпечення [25, с. 13].

На нашу думку, організаційні аспекти вдосконалення регулювання розвитку дорадчих послуг у Кіровоградській області включають такі напрями:

- 1) чіткий розподіл повноважень, функцій і відповідальності між суб'єктами надання дорадчих послуг різних рівнів;
- 2) продовження існуючої практики навчання й сертифікації дорадників та експертів-дорадників з числа кваліфікованих фахівців місцевих органів державної влади й місцевого самоврядування, викладачів та співробітників регіональних закладів вищої освіти і наукових установ (фахівців у сфері агрономії, агроінженерії, екології, економіки, управління, фінансів, бухгалтерського обліку, комп'ютерної інженерії тощо), членів громадських організацій і об'єднань тощо;
- 3) створення на території області спеціалізованих дорадчих служб на базі наукових та освітніх установ, консультативна підтримка їх діяльності в період реєстрації та започаткування надання сільськогосподарських дорадчих послуг, моніторинг ефективності їх діяльності;
- 4) популяризація дорадчих послуг серед населення сільських територій, інформування про наявні можливості отримання таких послуг;
- 5) розвиток міжнародної співпраці у сфері надання сільськогосподарських дорадчих послуг.

За таких умов особливої актуальності набуває трансформація функцій менеджменту у контексті регулювання соціальних процесів на рівні регіону, визначення шляхів розвитку соціального партнерства у сфері надання суспільних послуг, розробка механізму забезпечення соціальної стійкості населення на первинному рівні місцевого самоврядування.

Історично процес формування місцевого самоврядування в Україні акцентував увагу на соціальній системі як цільовому об'єкті, у якому досягнення індивідуальних цілей стає можливим тільки через досягнення загальних цілей. Недостатня увага до територіальної громади як до соціальної системи у аспекті цілеспрямованої взаємодії окремих особистостей, кожна з яких є носієм індивідуальних якостей і має свої власні мотиви, інтереси, закріплена певною мірою в інституціональному забезпеченні місцевого самоврядування, зокрема – органів самоорганізації населення.

Територіальний принцип самоорганізації населення за своєю суттю сприяє виокремленню і переважанню функцій, пов'язаних такими інтересами населення, які зумовлені лише спільним проживанням. Осторонь залишаються об'єднання громадян на основі їх особистих інтересів: трудових, економічних, культурних тощо. У міру зменшення території зменшується можливість існування у її межах формальних і неформальних організацій населення, побудованих за іншими ознаками спільності. З позицій підвищення соціальної відповідальності функції органів місцевого самоврядування мають отримати нову цільову орієнтацію, здатну забезпечити усвідомлену активну соціальну позицію особи.

Така цільова орієнтація є можливою лише за умови сприйняття територіальної громади як цільового об'єкта, для якого досягнення загальних цілей є реальним через досягнення цілей індивідуальних. Законодавчо закріплені власні повноваження органів самоорганізації населення надають їм високий потенціал у реалізації політики місцевого

розвитку, спрямованої на формування і зміцнення соціальної стійкості населення на рівні територіальної громади.

Активізація процесів самоорганізації, надання відповідних повноважень і забезпечення фінансової основи діяльності органів самоорганізації населення потребує інтенсифікації певних функцій менеджменту.

Набуває особливого значення функція соціальної координації, яка передбачає, що органи місцевого самоврядування мають стати центром тяжіння між членами територіальної громади, соціальними угрупованнями муніципального утворення, підприємствами, концентруючи їх зусилля для виконання спільних завдань.

Має бути посилена регулююча функція, яка передбачає спрямування розвитку управлінського об'єкта у межах програмних орієнтирів шляхом встановлення певних рамкових умов його функціонування, а також організаційна, що забезпечує визначення у межах закону структури самоврядних органів стосовно особливостей території і цільових орієнтирів її розвитку; розподіл повноважень між зазначеними органами та їх підрозділами; вибір ефективних форм управлінської діяльності.

Трансформація мотиваційного чинника у системі менеджменту на рівні регіону виступає ключовим елементом вирішення поставленої задачі і має здійснюватися у напрямі підвищення зацікавленості територіальних діячів у реалізації стратегії розвитку регіону, зокрема населення – через досягнення індивідуальних цілей економічного і соціального характеру на основі власних активних і цілеспрямованих дій.

Особливої ваги набуває функція інформаційного забезпечення, яка у системі менеджменту має отримати самостійне значення і стати рівноправною складовою, а не тільки забезпечувальною частиною функції системного аналізу.

Однією з форм реалізації органами місцевого самоврядування як функції захисту, так і функції розвитку є надання послуг населенню

території. Виконання частини таких послуг може бути покладено на приватні або автономні (недержавні) некомерційні організації. Це зумовлюється процесом децентралізації повноважень на користь місцевих органів державного управління і органів місцевого самоврядування та поступовим обмеженням ролі держави у деяких напрямках, життєво важливих для певних територій. Недержавні організації і організації, засновані на сусідстві, завдяки прямому контакту з людьми є краще обізнаними у проблемах населення, повсякденної життєдіяльності, над якими державні органи не працюють у силу місцевої специфіки таких проблем, які, однак, можуть суттєво позначатися на рівні соціальної стійкості населення.

Таким чином, ефективність надання публічних послуг може бути підвищена шляхом залучення до цього недержавних організацій та органів, до яких можуть бути віднесені як формальні організації (будинкові, вуличні, квартальні, селищні комітети), так і неформальні організації і об'єднання громадян (як провідники інтересів певних груп населення).

Актуалізація функцій соціальної координації, мотивації, організації та регулювання, виокремлення функції інформатизації у системі менеджменту на рівні регіону як основи соціального партнерства і взаємодії у забезпеченні соціальної стійкості населення, широке залучення недержавних організацій до надання публічних послуг населенню вимагають створення принципово нового підходу до формування механізму забезпечення соціальної стійкості населення на первинному рівні місцевого самоврядування.

3.2. Пропозиції щодо формування програми надання дорадчих послуг у регіоні

Проведений у роботі аналіз особливостей регулювання розвитку дорадчих послуг у регіоні, соціально-економічних передумов їх надання, існуючих проблемних аспектів та перспектив у цій сфері дозволив нам сформулювати напрями комплексної програми надання дорадчих послуг в області (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Складові пропонованої програми надання
дорадчих послуг у регіоні**

Напрями навчання та консультування	Цільова аудиторія
Стратегічне бачення перспектив розвитку аграрного ринку в Україні і світі	Керівництво і власники агрофірм
Фінансово-інвестиційні аспекти діяльності сільськогосподарських підприємств	Керівництво, фахівці фінансових підрозділів агрофірм
Проектний менеджмент, гранти і конкурси	Керівництво, фахівці агрофірм
Підприємницька діяльність у межах сільських населених пунктів	Населення сільських територій
Соціальна відповідальність аграрного бізнесу та сталий розвиток сільських територій	Керівництво і власники агрофірм
Кадровий менеджмент, оплата і продуктивність праці	Керівництво, фахівці кадрових підрозділів агрофірм
Цифрова грамотність та інформаційно-комунікативна взаємодія	Керівництво, фахівці агрофірм
Екологічний менеджмент та охорона довкілля	Керівництво, фахівці агрофірм
Бухгалтерський облік, аналіз та контроль діяльності суб'єктів агробізнесу	Керівництво, фахівці фінансових та бухгалтерських підрозділів агрофірм
Маркетингова та рекламна діяльність агробізнесу	Керівництво, фахівці агрофірм
Управління ризиками та страхова діяльність	Керівництво, фахівці агрофірм
Сучасні технологічні рішення у сфері ведення агробізнесу, оновлення основних засобів виробництва	Керівництво, фахівці технічних підрозділів агрофірм
Вузькоспеціалізовані питання ведення агробізнесу (матеріали, сорти, добрива, засоби захисту рослин тощо)	Фахівці різноманітних структурних підрозділів агрофірм

Джерело: розроблено автором

Таким чином, визначені перспективні напрями навчання та консультування під час надання дорадчих послуг у регіоні включають: по-перше, формування у керівників і власників агрофірм стратегічного бачення перспектив розвитку аграрного ринку в Україні і світі. У рамках цього напрямку доцільним є розгляд загальних питань стратегічного менеджменту: визначення мети, місії та цілепокладання, розробка стратегій розвитку

суб'єкта господарювання з урахуванням сильних і слабких сторін його діяльності, можливостей і загроз зовнішнього оточення, формування базових стратегій (розвитку, згортання, диверсифікації тощо), функціональних стратегій (фінансової, кадрової, маркетингової, інвестиційної, інноваційної та ін). З урахуванням потреб цільової аудиторії у рамках даного напряму доцільним є проведення науково обґрунтованого аналізу ситуації на аграрному ринку з урахуванням міжнародних, національних, регіональних, міжрегіональних чи локальних особливостей його розвитку за низкою показників оцінювання, здійснення прогнозування основних трендів.

За напрямом «Фінансово-інвестиційні аспекти діяльності сільськогосподарських підприємств» може здійснюватися навчання чи консультування керівництва та фахівців фінансових підрозділів аграрних фірм. Тут доцільно розглянути питання пошуку джерел внутрішніх та зовнішніх інвестицій, диверсифікації джерел фінансування господарської діяльності, розрахунку термінів окупності інвестицій, організації ефективної взаємодії з інвесторами на всіх етапах співпраці, взаємодії з банківськими установами з питань надання кредитів, визначення оптимальних обсягів фінансування, діяльності з розміщення депозитів тощо.

Напрямок «Проектний менеджмент, гранти і конкурси» є надзвичайно важливим для сільськогосподарських підприємств регіону за сучасних умов. У межах зазначеного напряму підлягають опрацюванню питання ефективного управління проектами, грамотного складання заявок і конкурсних пропозицій відповідно до вимог грантодавців, оцінки і контролю під час реалізації проектів, засобів мінімізації проектних ризиків, формування злагодженої команди проекту.

В цілому, напрям та зміст інформаційного наповнення відповідної програми надання дорадчих послуг визначається згідно з потребами конкретного замовника (замовників), їх запитами і очікуваннями.

3.3. Роль соціальної взаємодії у підвищенні ефективності розвитку дорадництва в регіоні

На регіональному та місцевому рівнях соціальна взаємодія виступає інструментом стратегічного управління рівнем соціально-економічних відносин та соціальної захищеності населення. У цьому контексті доцільним є створення органів (комітетів, рад тощо), які здійснювали б взаємодію між партнерами на регіональному та місцевому рівнях, збирання та аналіз інформації, здійснення SWOT-аналізу та ін.

Використання методу SWOT-аналізу дозволяє при реалізації моделі соціальної взаємодії досліджувати та враховувати зовнішні та внутрішні фактори, які можуть впливати на досягнення мети.

При здійсненні SWOT-аналізу параметри зовнішнього та внутрішнього середовища поділяють на дві групи – ті, які сприяють досягненню цілі, та ті, що заважають цьому. Іншим параметром може бути межа компетенції організації (соціального партнера). Внутрішні фактори відносяться до повноважень керівників, а зовнішні – до повноважень, якими не володіє керівник. За результатами заповнення матриці отримуємо чотири групи факторів, які по-різному впливають на досягнення цілей соціальної взаємодії в регіоні (табл. 3.2).

Заповнена матриця дозволяє сформулювати стратегічні цілі соціальної взаємодії, вирішення яких змінить стан внутрішніх та зовнішніх факторів, та розробити модель оперативної взаємодії. Оперативна модель соціальної взаємодії спрямовується на визначення компетентностей, якими повинен володіти учасник партнерських відносин; створення та реалізацію сумісних програм та проектів, які спрямовані на регіональний і місцевий розвиток, залучення інвестицій. Стратегічну та оперативну соціальну взаємодію можна розглядати як дієвий механізм підвищення ефективності дорадництва на регіональному та місцевому рівнях.

Таблиця 3.2

**Діагностика перспектив розвитку соціальної взаємодії в регіоні
за методом SWOT-аналізу**

Внутрішнє середовище	Зовнішнє середовище
<i>Сильні сторони</i> – налагодження партнерських відносин; – створення постійно діючих структур (комітетів, комісій тощо) – всебічне задоволення потреб; – забезпечення кваліфікованими кадрами; – відкритість та раціональність фінансування; – можливість надання різноманітних послуг.	<i>Можливості</i> – процеси глобалізації та інтернаціоналізації; – перехід до інформаційного суспільства; – можливість збільшення суб'єктів соціально-економічних відносин; – розширення завдань та функцій соціальної взаємодії; – диверсифікація напрямів соціальної взаємодії.
<i>Слабкі сторони</i> – необхідність враховувати інтереси та потреби партнерів; – недостатня психологічна підготовка до взаємодії між партнерами; – необхідність збільшення фінансування задля забезпечення різноманітних потреб.	<i>Загрози</i> – недостатнє та несвоєчасне відображення у законодавчій базі змін, що відбуваються у соціальному житті суспільства; – наявність культурних відмінностей (різні національності та національні меншини).

Джерело: складено автором.

Основними напрямками розвитку механізму соціальної взаємодії на рівні регіону є: по-перше, поширення ідеології соціальної взаємодії. Ідеологія соціальної взаємодії ґрунтується на визнанні: неминучості й потреби мирного співіснування в суспільстві різних соціальних груп з їх специфічними, часто протилежними інтересами; об'єктивності прояву і конфлікту інтересів, боротьби між соціальними групами.

По-друге, необхідним є розвиток моніторингової і консультаційної інфраструктури. Для визначення соціально-економічних потреб конкретних людей, їхніх груп, підприємств, організацій, державних структур потрібні постійні спостереження і дослідження, а також інформування й орієнтація сторін у питаннях стану, здобутків, проблем і перспектив розвитку

соціальних відносин. Тому необхідне створення служби моніторингу, консультування й орієнтації сторін у сфері соціальної взаємодії, яка б виконувала ці функції.

Сфера соціальної взаємодії не може ефективно функціонувати і розвиватися без створення баз даних, забезпечення сучасною технікою інформаційних потоків, використання комп'ютерних технологій, включаючи Інтернет. Одним із найважливіших складників інформатизації сфери соціальної взаємодії є поширення дистанційних форм переговорів і консультацій, що дає змогу зробити діалог відкритим, загальнодоступним.

Для успішного розвитку соціальної взаємодії в регіоні належить організовувати регулярне проведення державно-громадських заходів, спрямованих, по-перше, на розвиток конкретних форм соціально-економічного партнерства і, по-друге, на пропаганду ідей соціального захисту, постійного вдосконалення суспільної взаємодії людей.

Для успішного розвитку системи дорадництва потрібно розвивати широке співробітництво з міжнародними неурядовими організаціями, з національними організаціями та асоціаціями інших країн у межах як багатосторонніх проектів, так і двосторонніх угод.

В рамках соціальної взаємодії на регіональному і місцевому рівні ефективність механізмів управління залежить від наступних факторів:

- ступеня впливу держави на вирішення проблем вирівнювання соціально-економічного розвитку регіонів;
- статусу і повноважень місцевої влади щодо надання соціальних послуг населенню,
- привабливості регіону для залучення інвестицій, модернізації виробництва, підвищення рівня життя місцевих жителів;
- наявної моделі взаємодії між центральним та регіональним рівнями влади;
- ступеня залученості до регіонального розвитку громадських організацій та об'єднань.

Відповідну специфіку на рівні регіону має міжсекторна взаємодія (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Міжсекторне соціальна взаємодія в регіоні

Сторони взаємодії	Ресурси	Технології міжсекторної взаємодії	Спільні заходи
Органи центрального, регіонального управління і місцевого самоврядування	Правові, організаційні, інформаційні, бюджетне фінансування	Громадська рада, інформаційно-комунікативна взаємодія, громадські слухання, громадська експертиза	Ярмарки соціальних проєктів, грантові програми, фонди місцевих співтовариств, соціальні інвестиції, реалізація регіонального соціального замовлення, спільні підприємства
Бізнесові структури	Фінансові	Участь у реалізації соціальних програм	
Громадські об'єднання, громадяни	Організаційні, інформаційні	Лобіювання, реалізація соціальних проєктів	

Джерело: складено автором.

Проведений аналіз дає можливість визначити, що досягнення позитивної динаміки рівня соціально-економічного розвитку в регіоні може здійснюватися за умов:

- концентрації державних ресурсів на вирішенні гострих проблем регіонального розвитку;
- стимулювання розвитку міжрегіональних економічних зв'язків на основі виробничої кооперації та інтеграції, створення міжрегіональних форм господарювання;
- сприяння розбудові інфраструктури регіонального розвитку для підвищення інвестиційної привабливості регіонів;
- відродження депресивних територій та поліпшення соціально-економічного становища населення, що проживає на цих територіях.

ВИСНОВКИ

Проведений аналіз теоретичних та практичних аспектів регулювання розвитку сільськогосподарських дорадчих послуг за матеріалами Кіровоградської області дозволяє сформулювати такі висновки:

1. Необхідність трансферу сучасних професійних знань до керівництва й персоналу сільськогосподарських підприємств, організації їх навчання та інформаційного забезпечення, а також наслідки глобального процесу реформування земельних відносин в Україні призвели до формування інституту консультативної (дорадчої) діяльності в державі.

2. Метою діяльності сільськогосподарських дорадчих служб є розширення соціально-економічних можливостей сільського населення – виробників сільськогосподарської продукції, сприяння їх здатності пристосуватися до змін соціально-економічних, політичних, екологічних умов провадження господарської діяльності.

3. Методи сільськогосподарської дорадчої діяльності можуть бути класифіковані на: масові методи поширення інформації, групові методи навчання і консультування, індивідуальні методи роботи, експрес-методи аналізу та консультативної підтримки, методи консультативної підтримки з питань економіки та оцінки технологій.

4. На сьогодні сільськогосподарська дорадча діяльність виступає важливим напрямом підвищення конкурентоспроможності й ефективності функціонування виробників сільськогосподарської продукції, яка здатна сприяти вирішенню проблем фінансово-економічного, соціального, інноваційно-інвестиційного, екологічного характеру на селі.

5. Необхідно виділити декілька моделей розвитку систем дорадництва, які історично склалися у різних країнах світу: державну університетську, державну міністерську, приватну, громадську, змішану. Вагомий практичний інтерес становить досвід США у сфері реалізації університетської моделі надання сільськогосподарських дорадчих послуг.

6. Фінансування сільськогосподарських дорадчих послуг здійснюється за рахунок різних джерел: коштів державного і місцевих бюджетів, реалізації державних і недержавних програм, проєктів, власних коштів агрофірм, допомоги спонсорів і меценатів, коштів проєктів міжнародної технічної допомоги, грантів та ін.

7. Діяльність департаменту агропромислового розвитку Кіровоградської ОДА передбачає виконання ним низки функцій у сфері регулювання розвитку дорадчих послуг. Проведені ним у 2019 році активні заходи щодо навчання й сертифікації сільськогосподарських дорадників та експертів-дорадників є запорукою подальшого розвитку дорадчих служб у регіоні, у тому числі на базі закладів вищої освіти і наукових установ.

8. Аналіз соціально-економічних передумов розвитку дорадчих послуг у Кіровоградській області дозволив визначити такі основні тенденції: зростання кількості підприємств, які здійснюють сільськогосподарську діяльність та фермерських господарств у регіоні; зменшення кількості найманих працівників сільськогосподарських підприємств та низький рівень продуктивності їх праці; низький рівень рентабельності виробництва продукції та значну збитковість за окремими видами діяльності; низький рівень оплати праці, фінансового та інвестиційного забезпечення тощо.

9. Розроблено напрями вдосконалення регулювання розвитку сільськогосподарських дорадчих послуг у Кіровоградській області, які полягають у такому: забезпечення розподілу повноважень, функцій і відповідальності за рівнями управління; продовження практики навчання й сертифікації дорадників та експертів-дорадників; створення на території області спеціалізованих дорадчих служб; популяризація дорадчих послуг серед населення сільських територій; розвиток міжнародної співпраці у сфері дорадчих послуг; запровадження комплексних програм надання дорадчих послуг; використання ефективної соціальної взаємодії в контексті підвищення ефективності надання дорадчих послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз зарубіжної та української національної державної політики в частині сільськогосподарської дорадчої діяльності. Національна асоціація сільськогосподарських дорадчих служб України. Номер гранту: № AGRO-GA12-1B-05/7. Київ, 2013. 46 с.
2. Безкровний М.Ф. Фінансова підтримка міжнародних проектів технічної допомоги програми розвитку дорадництва в Україні. *Економіка та держава*. 2017. №7. С. 63-64.
3. Белова О.І. Історична ретроспектива розвитку сільськогосподарського дорадництва в Україні (1995–2015 рр.). *Історія науки і техніки*. 2018. Вип. 11. С. 116-125.
4. Брух О., Бернацька І., Гошко Т. Особливості дорадницької діяльності у Львівській області. *Аграрна економіка*. 2016. Т. 9, №1-2. С. 82-89.
5. Брух О., Бернацька І., Мітюшкіна Х. Особливості дорадництва в Україні. *Вісник Львівського національного аграрного університету. Серія: Економіка АПК*. 2016. № 23(1). С. 38-41.
6. Григор'єва Х.А. Правові засади державної підтримки сільськогосподарського дорадництва в Україні: реалії та перспективи. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Юридичні науки*. 2017. Вип. 1(1). С. 138-141.
7. Департамент агропромислового розвитку Кіровоградської обласної державної адміністрації: Офіційний сайт. URL: <http://apk.kr-admin.gov.ua/> (дата звернення: 15.05.2020).
8. Державна служба статистики України: Офіційний сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 15.05.2020).
9. Копитко О.В. Роль дорадництва у забезпеченні інноваційного розвитку в АПК. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва. Сер.: Економічні науки*. 2013. №11. С. 155-161.

10. Кравченко Т.А. Становлення інституту дорадництва в Україні: історичний аспект та зарубіжний досвід. *Економіка та держава*. 2008. №10. С. 73-76.
11. Крот Л.М. Проблеми та перспективи фінансування дорадчої діяльності в аграрній сфері України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. №7. С. 92-96.
12. Мазур В.А., Тітаренко О.М. Засідання круглого столу на тему: «Розвиток системи сільськогосподарського дорадництва – важлива складова організаційно-економічних змін на селі. Підвищення кваліфікації керівників та спеціалістів агропромислового комплексу України». *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2015. №1. С. 154-157.
13. Мідляр А.К. Управління консалтинговою діяльністю в сфері АПК: автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.03; ННЦ «Ін-т аграр. економіки». К., 2011. 20 с.
14. Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільськогосподарства України: Офіційний сайт. URL: <https://agro.me.gov.ua/ua> (дата звернення 15.06.2020).
15. Пабат В.О., Кулаєць М.М., Бабієнко М.Ф. Роль інноваційного дорадництва у нарощуванні продовольчих ресурсів в Україні та світі. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес*. 2015. Вип. 211(1). С. 140-147.
16. Похиленко Н.М. Ретроспектива парадигм сільськогосподарського дорадництва: варіанти для України. *Економіка АПК*. 2018. №7. С. 113-121.
17. Похиленко Н.М., Корінець Р.Я. Фінансування системи сільськогосподарського дорадництва. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Вип. 23. С. 109-115.
18. Про сільськогосподарську дорадчу діяльність: Закон України від 17.06.2004 р. №1807-IV (зі змінами та доповненнями). Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1807-15> (дата звернення: 12.04.2020).

19. Про схвалення Концепції розвитку сільських територій: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 23.09.2015 р. №995-р. Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995-2015-%D1%80> (дата звернення: 10.04.2020).

20. Ровний В.В. Організація сільськогосподарської дорадчої діяльності: міжнародно-правовий досвід. *Форум права: електрон. наук. фахове вид.* 2017. №5. С. 349-355.

21. Сільськогосподарська дорадча діяльність. Навч. посіб. для дистанційного навчання / Т.П. Кальна-Дубінюк, І.П. Кудінова, Л.Х. Рибак, Р.Я. Корінець. 2009. 320 с.

22. Смігунова О.В. Джерела фінансування дорадчих служб в Україні. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка.* 2019. Вип. 200. С. 298-305.

23. Сокол Л.М. Дорадництво у забезпеченні сталого розвитку агросфери. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес.* 2015. Вип. 211(1). С. 162-170.

24. Тимофієва Г.С. Використання потенціалу системи дорадництва в контексті інформаційно-консультаційного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва. Сер.: Економічні науки.* 2013. №5. С. 175-180.

25. Чекас Н.Л. Організація та розвиток дорадчої діяльності в аграрній сфері економіки: автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.03; Миколаїв. держ. аграр. ун-т. Миколаїв, 2011. 20 с.

26. Янковська О.І., Мартинов С.В. Інформаційно-консультаційне забезпечення інноваційної діяльності сільськогосподарських підприємств. *Наукові праці Національного університету харчових технологій.* 2012. №46 С. 161-164.