

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Сумський державний університет

Науково-навчальний інститут бізнесу, економіки та менеджменту
(повна назва інституту/факультету)

Кафедра економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування
(повна назва кафедри)

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ Олександра КАРІНЦЕВА
(підпис) (Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

_____ 2023 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавр
(бакалавр / магістр)

зі спеціальності 051 Економіка,
(код та назва)

освітньо-професійної програми Економіка і бізнес
(освітньо-професійної / освітньо-наукової) (назва програми)

на тему: Економічне обґрунтування прийняття управлінських рішень в аграрно-промисловому комплексі України

Здобувача(ки) групи Епн-91-0 Дудка Максим Олександрович
(шифр групи) (прізвище, ім'я, по батькові)

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

(підпис)

Максим ДУДКА
(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ здобувача)

Керівник к.е.н. Павло ГРИЦЕНКО
(посада, науковий ступінь, вчене звання, Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

(підпис)

Суми – 2023

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ	7
1.1. Сутність, зміст та сфера застосування управлінських рішень	7
1.2. Особливості прийняття управлінських рішень в аграрній сфері	13
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МЕХАНІЗМУ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В АГРОПРОМИСЛОВОМУ КОМПЛЕКСІ УКРАЇНИ	21
2.1. Сучасний стан розвитку агропромислового комплексу	21
2.2. Оцінка економічного потенціалу агропромислового комплексу	27
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ЕКОНОМІЧНОЇ МОДЕЛІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В АГРОПРОМИСЛОВОМУ КОМПЛЕКСІ УКРАЇНИ	33
3.1 Основні складові елементи економічної моделі	31
3.2 Концепція управління АПК України на інноваційній основі	35
ВИСНОВКИ	40
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	42

Анотація

Кваліфікаційна робота бакалавра містить 35 сторінок тексту; 3 розділи; 5 рисунків; 7 таблиць, список використаної літератури з 20 джерел.

Мета роботи – побудова моделі прийняття управлінських рішень в агропромисловому комплексі України.

Відповідно до поставленої мети були вирішені такі задачі:

- визначено сутність, зміст та сфера застосування управлінських рішень;
- розглянуто особливості прийняття управлінських рішень в аграрній сфері
- розглянуто сучасний стан розвитку агропромислового комплексу
- здійснено оцінку економічного потенціалу агропромислового комплексу
- розроблено економічну модель прийняття управлінських рішень в агропромисловому комплексі України

Об'єктом дослідження є агропромисловий комплекс України

В першому розділі описано управління процесом прийняття управлінських рішень. Розкрито сутність зміст та сферу застосування управлінських рішень. Досліджено особливості прийняття управлінських рішень в аграрній сфері.

В другому розділі було досліджено механізм прийняття управлінських рішень в аграрно-промисловому комплексі України. Оцінено сучасний стан аграрно-промислового комплексу, та його економічний потенціал.

В третьому розділі було розроблено економічну модель прийняття управлінських рішень в аграрно-промисловому комплексі України

Ключові слова: управлінські рішення, економічний потенціал, аграрно-промисловий комплекс, аграрна сфера.

ВСТУП

Агропромисловий комплекс є складною економічною системою, що функціонує для досягнення загальносистемних цілей, що реалізуються за допомогою системи прийняття управлінських рішень. Неодмінними умовами сталого розвитку галузі є системність, оперативність та адекватність прийняття управлінських рішень у галузі державної підтримки. Наявність контролю за реалізацією управлінського рішення – одне із найважливіших умов його ефективності. У зв'язку з цим особливого значення набуває питання механізму прийняття управлінських рішень в АПК з метою визначення сталості розвитку галузі.

Розробка методичних підходів прийняття якісних управлінських рішень на підприємствах агропромислового комплексу створює сільськогосподарським підприємствам умови, що забезпечують вихід із кризи, дозволяє налагодити більш ефективне виробництво, підвищити якість продукції, а також краще пристосовуватися до кон'юнктурних ринкових умов, що постійно змінюються.

Більшість вітчизняних дослідників розглядає макроекономічні проблеми управління АПК в контексті результатів зарубіжних досліджень.

Проблеми розвитку управління АПК України досліджено у роботах таких українських учених, як Геєць В., Осташко Т., Шинкарук Л., Бородіна О., Гуторов А. ін.

Аналіз питань щодо сучасних аспектів стратегії управління АПК проведено у наукових публікаціях Халатур С., Мельника О. та ін. Проблеми та питання щодо аграрних реформ та трансформації аграрного права висвітлені в роботах Баланівського М., Єрмоленка В., та інших.

Проведені дослідження вчених мають суттєве теоретичне та практичне значення, проте в сучасних умовах вони є недостатньо опрацьованими або мають за необхідне внесення коректив з погляду до мінливих умов та кризових явищ.

Метою роботи є побудова моделі прийняття управлінських рішень в агропромисловому комплексі України.

В процесі досягнення мети вирішувались наступні завдання:

- визначити сутність, зміст та сфера застосування управлінських рішень;
- розглянути особливості прийняття управлінських рішень в аграрній сфері
- розглянути сучасний стан розвитку агропромислового комплексу
- здійснити оцінку економічного потенціалу агропромислового комплексу
- розробити економічної моделі прийняття управлінських рішень в агропромисловому комплексі України

Об'єктом дослідження є розвиток агропромислового комплексу в Україні.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти прийняття управлінських рішень в агропромисловому комплексі України.

Інформаційною базою дослідження є наукові публікації вітчизняних та зарубіжних вчених в сфері агропромислового розвитку, статті та матеріали в мережі Інтернет, дані Державної служби статистики.

Для досягнення мети роботи використовувались наступні методи дослідження: методи аналізу і синтезу, систематизації, графічний метод, метод статистичного аналізу, узагальнення, метод вартісного аналізу та синтезу, метод порівняння тощо.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність, зміст та сфера застосування управлінських рішень

Управлінське рішення – це концентрований вираз процесу управління на заключній стадії – це вибір альтернативи керівником у межах його посадових повноважень, спрямований на досягнення цілей організації. Вибір постає як своєрідна формула управлінського впливу на керований об'єкт і визначає дії, необхідні проведення змін його стану.

Рішення мають відповідати певним вимогам. Головні серед них - це обґрунтованість, чіткість формулювань, реальна здійсненність, своєчасність, економічність (визначена за розмірами витрат), ефективність (як ступінь досягнення поставленої мети в порівнянні з витратами ресурсів). Як правило, рішення мають ухвалюватися там, де виникає проблемна ситуація; для цього менеджерів відповідного рівня необхідно наділити повноваженнями та покласти на них відповідальність стан справ на керованому об'єкті. Дуже важливим умовою позитивного впливу рішення на роботу організації є його узгодженість із раніше прийнятими рішеннями як за вертикаллю, так і по горизонталі управління (якщо, звичайно, чергове рішення не спрямовано на кардинальну зміну всієї політики розвитку).

Соціальний генезис управлінських рішень пов'язані з потребою кращої організації життя. Цей феномен є наслідком усвідомленого наділення найбільш підготовленої частини суспільства повноваженнями керівництва громадськими справами [3].

Управлінські рішення мають для соціуму таке ж цивілізаційне значення, як і технологічні винаходи, створені задля освоєння людиною об'єктів природи. Вони, поряд із державою, законодавством, ринком, являють собою спосіб організації життя.

В управлінському рішенні тією чи іншою мірою перетинаються та концентруються всі види управлінської діяльності. Саме тому рішення – центральний елемент управління та організації. Вони приймаються уповноваженими суб'єктами управління та спрямовані на регулювання широкого кола підвідомчих відносин.

Управлінське рішення має на увазі визначення місця людини в тій або іншій суспільній системі, його функції, права, обов'язки, соціальну роль

Постіндустріальна парадигма управлінських рішень ставить у центр досліджень людини, яка вивчає та використовує закони навколишнього світу для досягнення свідомо поставлених цілей відповідно до певних інтересів, цінностей та ідеологічних установок домінуючих суб'єктів.

Прийняття управлінських рішень – досить непростий та важливий процес, що містить ряд стадій, що займає часом багато часу і що вимагає створення спеціальних відділів.

Підготовка, прийняття та реалізація рішень як процес управлінської праці керівника мають певну технологію: сукупність послідовно застосовуваних прийомів та способів досягнення цілей діяльності. У цьому керівник, відповідальний розвиток системи, стикається з безліччю можливих цілей та зі значним числом конкуруючих способів та засобів, які можуть бути використані для досягнення кожної окремої мети. Але насамперед потрібно встановити зміст завдань, які забезпечують досягнення цілей.

Процес прийняття з технологічної точки зору можна показати у вигляді черговості стадій та операцій, що володіють між собою прямими та зворотними взаємозв'язками. Методика міжнародного менеджменту аналізує управлінське рішення як процедуру, що складається з 3-х стадій: підготовка рішення, ухвалення рішення, виконання рішення.

Будь-яке управлінське рішення містить індивідуальний певний результат, тому метою управлінської роботи вважається знаходження таких форм, способів, засобів та інструментів, які б мали можливість сприяти досягненню кращого результату за певних обставин та умов.

Кінцевий результат робіт на цьому, завершальному етапі є кінцевим для всього розглянутого процесу підготовки, прийняття та реалізації рішення -повне досягнення цілей рішення у встановлені терміни у межах відпущених ресурсів.

У наведених етапах процесу підготовки, прийняття та реалізації рішення спеціально не виділено етапи збору інформації, побудови моделей, вибір оціночних критеріїв. Все це здійснюється практично на всіх етапах підготовки, прийняття та реалізації рішення. Наприклад, певні оціночні критерії використовуються при ранжируванні проблем і цілей, і при виборі альтернатив рішення, і при визначенні ступеня виконання рішення тощо» [4, с. 127]

Те саме стосується і використання в процесі підготовки, прийняття та реалізації вирішення певних функцій управління (організація, мотивація, контроль). Очевидно, що вони повинні застосовуватись на всіх етапах цього процесу.

Чітка послідовність у етапах існує рідко, так як у тому чи іншому ступені вони здійснюються паралельно. Обґрунтувати та вирішити проблему з першого разу рідко вдається. Зміна у допустимих межах раніше сформульованих цілей дає можливість суттєво підвищити ефективність вирішення проблеми шляхом використання більш ефективних засобів її досягнення. Ключем до успішного вирішення є цикл формулювання проблеми, що повторюється, вибору кінцевих цілей, розробки шляхів досягнення цілей, оцінки їх ефективності, експериментальної перевірки, уточнення кінцевих цілей, розробки нових варіантів рішення тощо.

Найбільш ефективним способом підвищення ефективності управлінського рішення є збирання інформації до його прийняття.

Прийняття управлінського рішення – це проміжний етап між безпосередньо рішенням та впливом, тобто. здійсненням даного рішення. Його ефективність оцінюється разом з ефективністю розробки рішення та його втілення у життя.

Соціальна інформація, її зміст та процеси збирання, обробки, узагальнення, кодування, зберігання, передачі, декодування, використання необхідних відомостей кваліфікуються як ідеальний зміст діяльності у процесі вироблення, прийняття та організації виконання рішення у формі мовних систем.

Визначальну роль у взаєминах інформації та організації у контексті управлінських рішень відіграє інформація [2].

Більшість авторів зазначає, що протилежністю рішення як соціального акта є рішення суб'єкта та об'єкта індивідуального, особистісного характеру, які не враховують очікування та потреби окремих соціальних суб'єктів, соціальних інститутів та суспільства в цілому. Необдумана індивідуальна дія не є соціальним рішенням (соціальним актом).

В цьому випадку з тих чи інших причин не реалізуються очікування та потреби соціальних суб'єктів [5]. Будь-яке управлінське рішення має бути усвідомленим, прорахованим. Це свідомо обране, засноване на розумових операціях порівняння та зіставлення, аналізу та синтезу, висновку та висновку відповідальне рішення, що враховує безліч позитивних та негативних обставин у його технологічному та ресурсному забезпеченні. Управлінські рішення можна диференціювати за різними критеріями та параметрами, покладеними в класифікації (табл.1.1.).

Таблиця 1.1

Види управлінських рішень залежно від критеріїв, покладених в основу класифікації

Критерії класифікації	Види управлінських рішень
За повторюваністю проблем	Традиційні (стандартні, рутинні); нетипові (нестандартні)
За характером цілей	Короткострокові (поточні, оперативні); нетипові (нестандартні)
За сферами життя	Економічні, політичні, соціальні, духовні тощо
За сферою впливу	Локальні; загальноорганізаційні
За часом взаємодії	Короткострокові; середньокороткострокові; перспективні
За формами прийняття	Цивілізаційні, інституційні, нецивілізаційні, неінституційні
За способам фіксації	Офіційно оформлені; офіційні неоформлені

За напрямом впливу	Внутрішньоорганізаційні, зовнішні
За функціями управління	Прогнозні, плануючі, організаційні, регламентовані, контролюючі тощо

Джерело: складено автором на основі [11]

В управлінській теорії та практиці визначено низку вимог до управлінських рішень. До таких вимог належать:

- актуальність - конкретне управлінське рішення в даний момент часу («тут і тепер, тут і зараз») від лат. "hic et nunc");

- чітка цільова спрямованість;

- ефективність – результативність, високий рівень досягнення наміченого результату[4];

- обґрунтованість - реальність виконання управлінського рішення на базі максимально повної та достовірної інформації, що відображає об'єктивні закономірності та наукові прогнози суспільного розвитку;

- своєчасність – оперативність вироблення, прийняття та організації виконання управлінського рішення; неможливість його запізнення або випередження - передчасного прийняття [5, с.60];

- повнота - визначеність структурних елементів: суб'єкта та об'єкта управлінського рішення, особливостей їх взаємодій, змістовність формулювань проблем, що підлягають вирішенню, механізмів цілепокладання та ціледосягнення;

- компетентність суб'єкта управлінського рішення - кваліфікаційна характеристика керівника, що відображає наявність у нього відповідних здібностей, оперативних та мобільних знань, досвіду, інтуїції, необхідних для ефективного прийняття управлінського рішення та організації діяльності у цій предметній галузі; передбачає можливість здійснення реальної дії, що перетворює ресурси, що є на вході, у продукти або послуги, що отримуються на виході та що представляють певну цінність для людей; це потенційна готовність зі знанням справи вирішувати поставлені цілі та завдання, що включає змістовний (знання) та процесуальний (уміння, навички) компоненти та передбачає вирішення проблеми;

– повноваження – дотримання суб'єктом управління прав та повноважень, які йому надано;

- дотримання принципу законності - необхідність неухильного дотримання чинних юридичних норм;

– варіантність управлінського рішення – всебічна оцінка суб'єктом, який приймає управлінське рішення, конкретною ситуації, пов'язаної з необхідністю вирішення соціальних проблем, задоволення потреб та очікувань більшості громадян та вибору одного з оптимальних варіантів вироблення, прийняття та організації виконання управлінського рішення;

– узгодженість із раніше прийнятими управлінськими рішеннями - несуперечність і наступність управлінських рішень; вступають у протиріччя з новими умовами рішення чи коригуються, або скасовуються;

- конкретність - точність формулювань, не допускають різних тлумачень про те, хто, що, коли, де має виконати, як діяти; відомості про виконавців, заходи та строки їх виконання; визначеність намічених цілей, ступінь передбачення результату досягнення мети; її статистично прорахований кількісний, а чи не імперативний характер (наприклад, підвищити, знизити, посилити тощо) [10];

- Зрозумілість - однозначність трактувань, не потребують додаткових роз'яснень, від яких залежить швидкість і точність реалізації управлінського рішення;

– простота – ясність форми та змісту, тобто управлінське рішення має бути зрозумілим не тільки особі, яка її приймає, а й адресату виконання; зрозумілість управлінського рішення для виконавців впливає з однозначності трактувань, які потребують додаткових роз'яснень, визначальних швидкість і точність реалізації управлінського рішення;

– адресність – орієнтованість на конкретних виконавців, певний об'єкт управління, певних соціальних суб'єктів, чії потреби не задоволені та очікування заблоковані;

– гнучкість, рухливість – управлінське рішення має ухвалюватися тоді, коли у ньому є необхідність, і скасовуватися – коли необхідність у ньому відпала [2, с.44].

Актуалізований ряд вимог до управлінських рішень варіативний, ситуативний, та його можна продовжити. Видається важливим, що в управлінській теорії та практиці актуалізовані вимоги необхідно враховувати та використовувати відповідно з принципами ситуативності та достатності. Загалом вимоги до управлінського рішення повинні балансувати (гармонізувати) права та обов'язки суб'єктів та об'єктів, забезпечуючи відповідність управлінського рішення сил, здібностей та інших ресурсів керівників та виконавців.

Вимоги до управлінських рішень дозволяють керівнику вибрати оптимальний варіант його реалізації, спрямований на досягнення певної запланованої мети організації з урахуванням наявних посадових повноважень та компетенцій.

Оцінювати ефективність можна як з погляду роботи управлінського апарату організації в цілому, так і з погляду окремого рішення. Основний критерій такої оцінки - співвідношення витрат на організаційно-технічні заходи, здійснені в результаті прийняття рішення, та отриманих результатів, тобто прибутку.

1.2. Особливості прийняття управлінських рішень в аграрній сфері

Результативність управління в аграрному секторі економіки багато в чому залежить від ефективності прийнятих управлінських рішень. Досконалий механізм прийняття управлінських рішень здатні забезпечити економічну стійкість агропромислового комплексу.

Механізм прийняття управлінських рішень – це система елементів, взаємопов'язаних та взаємодіючих між собою, які створюють умови для

досягнення поставленої мети за допомогою реалізації заздалегідь узгоджених процедур ухвалення управлінських рішень.

Даний механізм враховує цілеспрямованість дій суб'єкта, що приймає рішення, сукупність принципів, визначає найбільш раціональні шляхи прийняття управлінських рішень, методи та засоби, що забезпечують досягнення цілей під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього впливу. Структура механізму прийняття управлінських рішень на агропромисловому комплексі включає такі елементи (рис.1.1.).



Рис.1.1. Схема механізму ухвалення управлінського рішення в агропромисловому комплексі

Джерело: складено автором на основі [9]

Вихідні елементи на формування механізму прийняття управлінського рішення: мета, суб'єкт прийняття рішень, об'єкт прийняття рішень.

Мета функціонування механізму прийняття управлінських рішень у агропромисловий комплекс – забезпечення конкурентоспроможності галузі. Найважливішим чинником для досягнення конкурентної переваги підприємств та організацій АПК є оптимізація їхньої діяльності через прийняття ефективних управлінських рішень [28,29,30,31,32,38,39,43, 44,47,48,65].

Суб'єкти даного механізму – органи, які мають повноваження приймати управлінські рішення, з чітко означеними місцями в управлінській ієрархії та відповідальні за прийняті рішення. У Росії прийнято трирівнева система управління агропромисловим комплексом, що включає федеральний, регіональний та муніципальний рівні (перераховані рівні відносяться до державного управління АПК).

При прийнятті управлінського рішення суб'єкта виникають труднощі по ряду причин:

- рішення, що приймаються в АПК на різних рівнях управління, недостатньо узгоджуються;
- у процесі прийняття управлінського рішення суб'єкту необхідно аналізувати велику кількість проблем, які можуть бути в суперечності одна з одною;
- пріоритети непостійні, тому важливо відокремлювати найбільш значущі проблеми від другорядних;
- для сільськогосподарського виробництва характерне виникнення непередбачених, часом кризових ситуацій.

Формування механізму прийняття управлінських рішень передбачає реалізацію управлінських функцій, виділених у рамках процедур процесу ухвалення рішень: планування, мотивація, організація, контроль. В ході аналізу проблемної ситуації виявляються фактори (і обґрунтовується їхня

динаміка), за допомогою яких стає можливим досягнення бажаного результату, і навіть закономірності функціонування об'єкта управління.

Важливу роль при цьому відіграє побудова прогнозних моделей рішення, розрахунок безлічі можливих варіантів рішення для прогнозування появи проблем у майбутньому та оцінки можливих наслідків прийняття управлінських рішень. Контроль за якістю прийнятих рішень їх коригування здійснюються на основі результатів оперативного прогнозування.

Формування ефективно функціонуючого механізму прийняття управлінських рішень ґрунтується на певних засадах. Основними принципами розробки та прийняття управлінських рішень в аграрній сфері є: системність, адекватність, своєчасність та оперативність, облік невизначеності та ризику.

Принцип системності – принцип, згідно з яким у процесі розроблення та прийняття управлінських рішень в агропромисловому комплексі необхідно використовувати системний підхід: по-перше, розглядаючи АПК як економічну систему; по-друге, враховуючи такий фактор, як системність об'єктів, суб'єктів та критеріїв управління.

Принцип адекватності - принцип, відповідно до якого необхідно забезпечити відповідність реалізованих процедур прийняття управлінських рішень особливостям сучасного етапу економічного розвитку країни та тим цілям, які поставлені кожному рівні управління агропромисловим комплексом. Управлінські рішення мають бути адекватні наявним можливостям їх реалізації, тобто враховувати реальні можливості економіки галузі.

Принцип своєчасності та оперативності передбачає своєчасне доведення якісної інформації до сільгоспвиробників та споживачів з метою оперативного прийняття правильних управлінських рішень у режим реального часу.

Облік невизначеності та ризику – ще один із основоположних принципів прийняття управлінських рішень в агропромисловому комплексі.

Поняття невизначеності сприймається як недолік чи неточність інформації про умови реалізації рішення [1]. Різновидом невизначеності є ризик, який, своєю чергою, передбачає, що настання подій імовірно і може бути визначено [2].

У нерозривному зв'язку з принципами знаходиться методичне забезпечення, виконує визначальну роль роботі механізму і що полягає у використанні методів прийняття управлінських рішень. Оскільки в рамках цього дослідження нас цікавлять методи, прийнятні для дослідження аграрної сфери, яка є складною економічною системою, то доцільно розглянути класифікацію методів дослідження складних економічних систем, зокрема методів системного аналізу. Системний аналіз, що являє собою сукупність наукових методів та практичних прийомів у процесі розробки та прийняття управлінських рішень в АПК, – дуже ефективний інструмент. Під час підготовки управлінського рішення системний аналіз може використовуватися для вирішення всіх актуальних проблем розвитку АПК та на будь-яких рівнях керування.

Ця класифікація включає три групи методів: загальноекономічні, статистичні, математичні.

Загальноекономічні методи використовуються на всіх етапах розробки та прийняття управлінських рішень: постановки завдання, формування та вибору рішення, реалізації обраного рішення - і дозволяють виявити основні фактори та визначити їх вплив на досліджувані процеси та напрямки розвитку досліджуваної системи. Економічний аналіз дає можливість зіставлення переваг та недоліків того чи іншого варіанта вирішення, оцінки вкладу кожного виробничого елемента у загальний результат та внаслідок цього здатний визначити ефективність розрахунковими, кількісними методами [3].

Застосування загальноекономічних методів розробки та прийняття управлінських рішень дозволяє забезпечити обґрунтованість, комплексність рішення, з урахуванням усіх факторів, що впливають на його реалізацію

виконання. До загальноекономічних методів належать: метод порівняння, індексний метод, балансовий метод, метод арифметичних різниць, інструментальний метод та інші. При дослідженні розвитку аграрної сфери широкого поширення набули статистичні методи, що реалізуються шляхом збирання, обробки та аналізу статистичних даних, не лише отриманих у результаті реальних дій, а й вироблених штучно, шляхом статистичного імітаційного моделювання [4].

До статистичних методів належать методи статистичного спостереження, середніх та відносних величин, обробки рядів динаміки, імітаційне моделювання економічних процесів та ситуацій. ухвалення рішень.

У практиці управління агропромисловим комплексом у сучасних умовах знайшли відображення та математичні методи, а саме методи оптимального програмування, методи дослідження операцій та прийняття рішень. Важливу роль групі математичних методів грає економіко-математичне моделювання.

Моделювання – це дослідження процесів за допомогою створення моделей об'єктів (модель від латів. *modulus* – зразок, зображення, образ). Математична модель є наближеним описом будь-якого процесу у вигляді математичної символіки. Спектр застосовуваних моделей дуже широкий: оптимізаційні та імітаційні, лінійні та нелінійні, динамічні та статистичні моделі. Вибір конкретної математичної моделі визначається характером вирішуваної проблеми та метою дослідження. Математичні моделі використовуються з метою проведення експериментів, які неможливі з самими об'єктами, що вивчаються.

Можливість використання моделей у процесі розробки та прийняття управлінських рішень пояснюється тим, що практично всі управлінські рішення пов'язані з конкретним набором кількісно вимірних величин, які характеризують об'єкт управління, і навіть зовнішнє середовище об'єкта. Зазначимо, що результати математичного моделювання не завжди слід

використовувати як готові управлінські рішення, переважно їх варто розглядати як «консультуючі» кошти [1-].

Вивчення закономірностей розвитку агропромислового комплексу та його управління не можна зробити лише одним способом. Потрібна комплексна методика – сукупність методів та прийомів, які залежать від цілей та аспектів дослідження.

Важливо, щоб використовувані методи не суперечили один з одним, а були взаємодоповнюючими, тим самим забезпечуючи обґрунтованість рішення, що готується. Гармонійне поєднання всіх методів – найважливіша вимога ефективного управління економічними системами. Будь-яке управлінське рішення розробляється та приймається в умовах одночасного впливу значної кількості чинників.

Під факторами в дослідженні слід розуміти все те, що має причинний вплив на ефективність управлінського рішення. Вплив факторів неоднозначний (як позитивне, так і негативне), їх облік, своєчасний та достовірний аналіз визначають якість рішення.

Скласти повний перелік факторів, які необхідно враховувати у процесі ухвалення управлінських рішень, практично неможливо. Умовно їх можна розділити на дві групи: психологічні фактори та фактори середовища ухвалення управлінського рішення.

До групи психологічних факторів відносять те, що вносить конкретний людина у процесі розробки та ухвалення управлінського рішення залежно від особистісних якостей, здібностей, мотивації, досвіду, культури, соціальної відповідальності, компетентності тощо. Чинники середовища прийняття управлінського рішення ділять на внутрішні та зовнішні. До внутрішні чинники впливу відносять ресурси, тобто. сукупність засобів, які у процесі прийняття рішення, і навіть систему управління.

До ресурсів відносяться: інформація, кошти та час, необхідні для підготовки та прийняття управлінського рішення; виробничі можливості

(технічне обладнання та кваліфіковані управлінські кадри для розробки та реалізації рішення).

До зовнішніх факторів, що надають безпосередній вплив на функціонування системи АПК, поведінка суб'єкта, який приймає рішення, і, відповідно, самі рішення, відносять: економічні, політико-правові, соціальні, екологічні, науково-технічні чинники [6].

У механізм прийняття управлінського рішення також включається саме управлінське рішення як наслідок механізму. Крім того, при прийнятті будь-якого рішення має проводитися оцінка його ефективності, тому дуже важливо включити до механізму систему показників оцінки ефективності прийняття рішення. Досконалий механізм забезпечується лише наявністю всіх елементів системи. Його створення дозволить досягти намічених цілей та успішно вирішити основні завдання АПК.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МЕХАНІЗМУ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В АГРОПРОМИСЛОВОМУ КОМПЛЕКСІ УКРАЇНИ

2.1. Сучасний стан розвитку агропромислового комплексу

В контексті прийняття стратегічно важливих рішень щодо розвитку підприємств агропромислового комплексу першочергове значення мають саме його можливості.

На даний момент агропромисловий комплекс в Україні як і більшості країн ЄС, представлений великими, середніми і малими підприємствами. При цьому, великі підприємства сприяють розвитку науково-технічного прогресу в аграрній сфері.

Проте, не можна обійтися і без малих форм господарювання, так як від них залежить підвищення загального рівня добробуту в сільській місцевості.

Створити якісний аграрний устрій в країні можливо лише у взаємозв'язку суб'єктів господарювання різних організаційно-правових форм і розмірів. При цьому основною умовою їх ефективної діяльності є забезпечення соціально рівних можливостей доступу до виробничих ресурсів, фінансів та інших інструментів розвитку аграрного виробництва.

На даний час в агропромисловому комплексі України малий бізнес домінує, що пояснює концентрацію уваги в країні докола нього. Так як він орієнтований на внутрішній ринок, тим самим підтримуючи стандарти життя в сільській місцевості та забезпечуючи продовольчу безпеку в країні.

Крім того, малі та середні підприємства у сфері аграрного виробництва являються головним джерелом зайнятості, забезпечуючи доходи сільського населення. Від розвитку підприємств агропромислового комплексу залежить напрям розвитку національної економіки країни в цілому. Дане

твердження можна пояснити важливістю аграрної сфери для забезпечення соціуму, що обумовлює відповідні цілі.

Таким чином, Агропромисловий комплекс (далі – АПК) – це важлива галузь, до складу якої входять декілька взаємопов'язаних галузей промисловості, які займаються переробкою сировини і випуском продукції сільгосппоходження: сировинні; переробні; продавці сільськогосподарської техніки, добрив, отрутохімікатів та інших ресурсів; транспортно-логістичні підприємства тощо (рис. 2.1.).

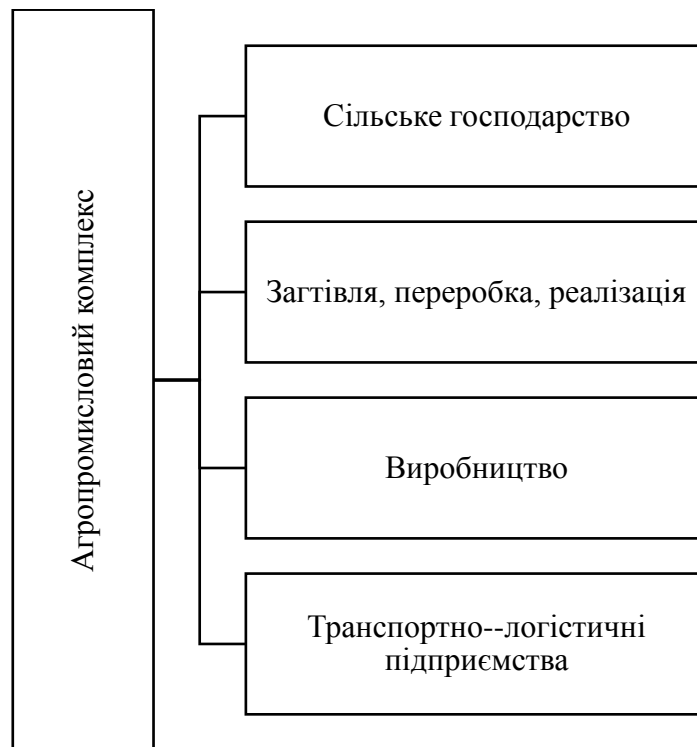


Рис.2.1. Склад АПК України

Джерело: складено автором на основі [12]

До агропромислового комплексу України входять наступні галузі національної економіки: сільське та рибне господарство, харчова промисловість та підприємства їх матеріально-технічного та фінансового забезпечення [5].

Представимо в табл.2.1 динаміку показників основної галузі агропромислового комплексу - рослинництва.

Таблиця 2.1

Динаміка розвитку галузі рослинництва за 2014-2021 роки

Роки	Показники					
	культури зернові та зернобобові	буряк цукровий фабричний	соняшник	картопля	культури овочеві	культури плодові та ягідні
Уточнена посівна площа сільськогосподарських культур, тис га						
2014	14801	331	5257	1348	467	239
2015	14739	237	5105	1291	446	235
2016	14401	292	6073	1312	447	224
2017	14624	316	6034	1323	445	226
2018	14839	276	6117	1319	439	228
2019	15318	222	5928	1309	452	225
2020	15392	220	6457	1325	464	219
2021	15943,9	226,6	6509	1283	453	224
Обсяг виробництва (валовий збір) сільськогосподарських культур, тис т						
2014	63859	15734	10134	23693	9638	1999
2015	60126	10331	11181	20839	9214	2153
2016	66088	14011	13627	21750	9415	2007
2017	61917	14882	12236	22208	9286	2048
2018	70057	13968	14165	22504	9440	2571
2019	75143	10205	15254	20269	9688	2119
2020	64933	9150	13110	20838	9653	2024
2021	67873	9834	16439	21299	9888	2134
Урожайність сільськогосподарських культур, ц з 1 га зібраної площі						
2014	43,7	477	19,4	176	208	95,2
2015	41,1	436	21,6	161	206	104,5
2016	46,1	482	22,4	166	211	101,9
2017	42,5	475	20,2	168	208	103,1
2018	47,4	509	23,0	171	214	128,4
2019	49,1	461	25,6	155	214	108,1
2020	42,5	416	20,2	157	207	105,6
2021	42,7	368	25,2	166	218	9,52

Джерело: сформовано автором на основі [5]

Із таблиці 2.1 можна побачити, що з 2014 по 2021 р. площі збирання зернових і зернобобових, соняшнику зросли, а площі збирання цукрового буряку, плодових і ягідних, навпаки, зменшилася.

Дані табл.2.1 свідчать, що площі збирання врожаю картоплі та овочевих культур були стабільними за досліджуваний період та практично не змінилися. Відповідну тенденцію мав і валовий збір зернових та овочевих культур в Україні. Він збільшився за 2014–2021 рр. на незначний відсоток. При цьому валовий збір за досліджуваний період цукрового буряку, навпаки, зменшився з 15 734 тис т до 9 834 тис т. Таку ж тенденцію мав і збір картоплі, який зменшення з 23 693 тис т до 21299 тис т.

Флагманом у збільшенні валового збору залишається соняшник: збільшення з 10 134 тис т до 16439 тис т. Водночас можна спостерігати падіння показників урожайності цукрового буряку з 477 ц до 368 ц з 1 га, картоплі – з 176 ц до 166 ц з 1 га. Інші культури мали стабільні показники врожайності за досліджуваний період. Ще з початку розповсюдження пандемії коронавірусної інфекції в Україні були запроваджені жорсткі обмеження щодо здійснення експорту зернових, проте, враховуючи те, що внутрішнє споживання зернових культур складає 30%, таке управлінське рішення не було обгрунтованих, так як даний напрям експорту щороку приносив більше 40% усіх валютних надходжень у країну.

Крім того, важливим напрямом прийняття управлінських рішень у сфері аграрного виробництва є питання підвищення врожайності сільськогосподарських культур. Даному питанню приділяється багато уваги як вітчизняних, так і зарубіжних дослідників.

В працях Калетніка Г. М. проведено дослідження, яке підтверджує зростання врожайності після застосування біодобрих (дигестат) з 10 % до 50%. Проте здійснити прогноз лише на даних одного дослідження складно, тому варто враховувати вплив і інших факторів на врожайність сільськогосподарських культур. Представимо в табл. 2.2 приклад застосування дигестату та його вплив на врожайність різних культур. Наприклад, на 1 га поля потрібно витратити 120 кг звичайних мінеральних добрив, проте на таку ж площу витрачається лише 500 кг біодобрих за однакової врожайності (табл. 2.2.).

Таблиця 2.2

Вплив дигестату на урожайність культур

Вид культур, які вирощуються	Звичайна врожайність, т/га	Збільшення врожайності, %	Додатковий урожай, т/га
Пшениця	2,3-2,5	10	0,23-0,25
Ячмінь	1,8-2,0	10	0,18-0,20
Кукурудза	5,0-8,0	10	0,5-0,8
Буряк цукровий	20,0-40,0	10	2,0-4,0
Картопля	18,0-20,0	10	1,8-2,0
Квасоля	2,0-2,5	10	0,20-0,25
Яблука	25,0-30,0	10	2,5-3,0

Джерело: сформовано автором на основі [5]

Таким чином, правильно прийняте управлінське рішення як на рівні підприємства щодо внесення добрив, так і на рівні держави в частині державного регулювання, встановлення умов для імпорту добрив тощо має важливе значення для розвитку рослинництва в Україні.

Значні втрати отримав агропромисловий комплекс через війну в Україні. В результаті зриву посівної компанії у 2022 році виникла загроза продовольчої безпеки в тих областях, в яких ведуться активні бойові дії або є тимчасово окупованими. В результаті чого значно зменшилась врожайність, зменшились обсяги експортних операцій. Проте навіть в умовах воєнного стану зменшення експорту товарів АПК мав нижчі темпи зменшення ніж в цілому країни (табл. 2.3), а експорт продукції тваринного походження, навпаки, збільшився порівняно з 2021 роком, що пояснюється політикою зближення з ЄС, тобто надання даними країнами пільг у даному напрямку.

Таблиця 2.3

Товарна структура зовнішньої торгівлі основною продукцією АПК у
січні-грудні 2022 року

Назва товарів	Експорт			Імпорт		
	млн дол. США	у % до січня-листопада 2021	у % до загального обсягу	млн дол. США	у % до січня-листопада 2021	у % до загального обсягу
Усього	40671,2	66,4	100,0	49194,9	75,8	100,0
у тому числі						
Живі тварини; продукти тваринного походження	1354,0	112,3	3,3	1060,5	75,9	2,2
Продукти рослинного походження	12037,4	87,9	29,6	1716,0	91,3	3,5
у тому числі						
зернові культури	8079,8	75,2	19,9	143,3	94,2	0,3
Жири та олії тваринного або рослинного походження	5434,2	89,4	13,4	277,8	69,1	0,6
Готові харчові продукти	2214,4	64,6	5,4	2290,3	71,6	4,7

Джерело: сформовано автором на основі [5]

Таким чином, можна зробити висновок, що вітчизняна аграрна сфера економіки, всупереч існуючим загрозам зовнішнього середовища та наслідкам повномасштабної війни російської федерації на території України, показала можливість реалізації своєї ролі в забезпеченні продовольчої безпеки.

Проте, враховуючи важкі макроекономічні та політичні умови, перш за все необхідно розвивати та сприяти економічній стабільності сільськогосподарських підприємств у короткостроковій перспективі за рахунок ефективної державної програми фінансової підтримки та стабілізації.

2.2. Оцінка економічного потенціалу агропромислового комплексу

В Україні наявний значний і високоякісний потенціал земельних ресурсів, проте дослідження показують, що він знижує свою віддачу та якісні природні властивості, що відображається на врожайності сільськогосподарських культур. Широта природних ресурсів в Україні підвищує можливості держави в сфері аграрного виробництва і формує більш високий імідж серед інших країн світу. Україна знаходиться на шостому місці серед країн світу з площею земельного резерву та перше місце у рейтингу співвідношення орних земель до загальної площі країни. (рис.2.2.).

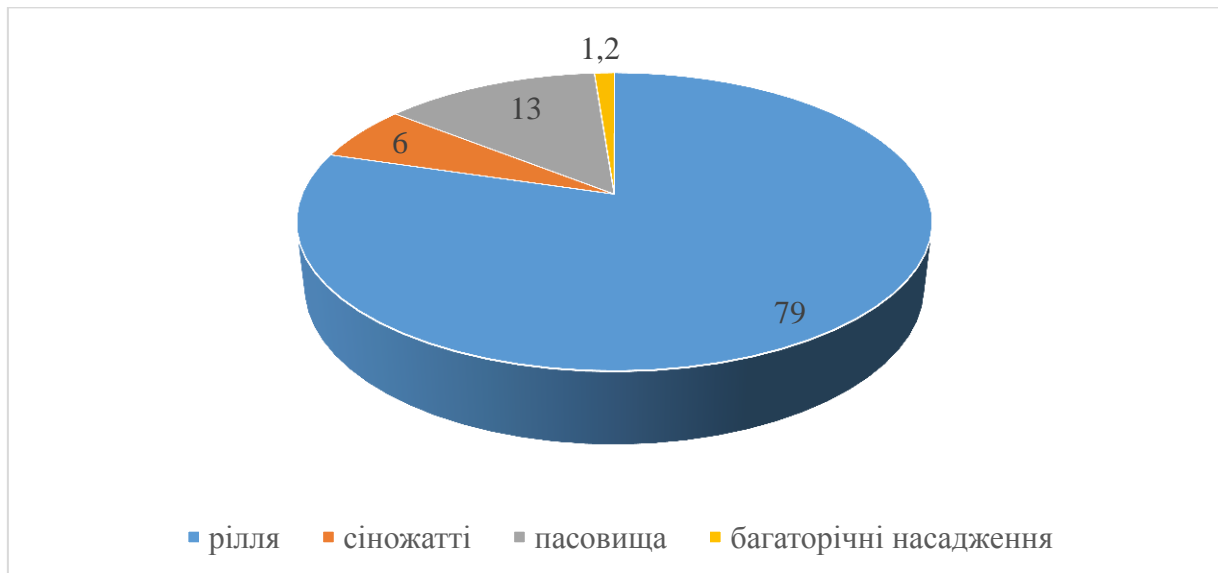


Рис. 2.2 Структура сільськогосподарських земель на 2021р.

Джерело: сформовано автором на основі [5]

Враховуючи потенціал реальних площ сільськогосподарських угідь, агропромислова сфера економіки є стратегічно важливою сферою національної економіки, від якої залежить продовольча, економічна, екологічна й енергетична безпека.

Крім того, аграрне виробництво в Україні являється ключовим джерелом формування ВВП. Наприклад, у 2021 році валовий внутрішній продукт сільського, лісового та рибного господарства (у фактичних цінах) становив 580 519 млн грн, поступаючись лише категоріям «Податки на

продукти» (780 757 млн грн) та «Оптова та роздрібна торгівля, ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів» (755 201 млн грн).

Україна також входить до ТОП-10 країн-виробників пшениці, а також є визнаною країною-експортером тютюну, меду, фруктів та овочів. За експортом меду Україна посідає 6 місце в світі, а за виробництвом четверте. В результаті зростання активності сільського, лісового та рибного господарства за останні п'ять років аграрна сфера стала драйвером досягнення сталого розвитку.

В загальному обсязі експортних операцій питома вага сільськогосподарської продукції становить понад 40,5%. Так, частка української держави на світовому експортному ринку сільськогосподарської продукції становить близько 1,28% [1]. До того ж, станом на 2021 рік, сільське, лісове господарства та рибальство становить 10,6% ВВП України.

Проте для розвитку землекористування необхідно застосовувати технологічні адаптери, тобто набір рекомендованих та нормованих способів здійснення певних операцій, процесів, які ефективні у певних умовах виробництва та покликані зберегти якість землі та навколишнього середовища в цілому.

Дані European Innovation Scoreboard свідчать, що в 2022 році Україна є інноватором, що розвивається, з показниками 31,0% від середнього показника ЄС, що на 1,6 пункти більше відносно рівня 2021 року та на 0,5 менше відносно 2015. Аналіз EIS української інноваційної системи представлений в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Аналіз EIS української інноваційної системи

Показник	Результати щодо ЄС у 2022 році	Зміна показників 2015-2022	Зміна показників 2021-2022
Людські ресурси	36,0	-10,8	0,0
Привабливі дослідницькі системи	14,8	+3,6	+1,5
Фінанси та підтримка	33,2	+1,6	+9,2
Фірмові інвестиції	31,2	-5,3	+0,1

Використання інформаційних технологій	31,3	-3,9	0,0
Новатори	0,0	-7,1	-7,1
Зв'язки	21,1	+5,1	+0,4
Інтелектуальні активи	20,8	+6,3	+1,9
Вплив на зайнятість	70,1	0,0	0,0
Вплив на продажі	32,3	-2,0	+0,3
Екологічна стійкість	75,9	-10,4	-3,0

Джерело: сформовано автором на основі [5]

Така загальноукраїнська тенденція вплинула і на інноваційну політику в сільському господарстві. Указом Президента України від 30.09.2019 № 722/2019 окреслено Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року.

Можна зробити висновок, що для сільськогосподарського сектора характерні:

- покращення харчування і забезпечення сталого розвитку сільського господарства;
- забезпечення повної і продуктивної зайнятості та гідної праці (особливо актуально в умовах воєнного стану, коли аграрна галузь є однією з ключових бюджетотворчих складових економіки України);
- використання раціональних моделей аграрного виробництва;
- впровадження ефективних заходів боротьби зі зміною клімату та її наслідками [12,66,67,68,69].

До основних проблем української аграрної сфери належить те, що більш висока ефективність українських сільськогосподарських підприємств порівняно з багатьма світовими лідерами, є наслідком родючості ґрунтів та більш низькими витратами на виробництво. Проте вищезазначене на кінець нівелюється нижчими середніми врожайми, у порівнянні з країнами ЄС. Це пояснюється недостатнім і неефективним застосуванням сучасної техніки, добрив та засобів захисту рослин на полях.

Розвиток агропромислового сектору забезпечується різноманітними факторами, такими як науково-технічний прогрес, світовий досвід,

ефективне управління господарством, розвиток кооперації, впровадження ринкових методів господарювання, державне регулювання аграрної економіки та інші. Такі фактори допомагають збільшувати виробництво сільськогосподарської продукції, підвищувати якість та кількість використаної техніки, зменшувати витрати на виробництво, збільшувати прибуток, залучати інвестиції та розвивати зовнішньоекономічні зв'язки. Проте, розвиток агропромислового сектору також залежить від різних факторів, які можуть знижувати його ефективність.

Особливо це відчутно зараз при повномасштабному вторгненні росії. Умови воєнного стану суттєво впливають на стан і перспективи розвитку агропромислового комплексу України. На жаль, воєнна ситуація призводить до значних втрат у виробництві та експорті сільськогосподарської продукції, а також до зниження інвестицій в галузь.

Також необхідно розуміти, що воєнний стан створює складнощі та перешкоди для розвитку сільського господарства та інших галузей агропромислового комплексу. Адже в таких умовах існують проблеми скорочення доступності палива (весна 2022р.), зниження виробництва мінеральних добрив та інших необхідних матеріалів, що може вплинути на виробництво та якість продукції.

Крім того, існують складнощі з доставкою та збутом продукції через обмеження на транспортування. Враховуючи поточну ситуацію в країні, розвиток українського агропромислового комплексу набуває особливого значення для забезпечення національної безпеки та економічної стабільності. Розвиток сільського господарства та інших галузей агропромислового-комплексу може допомогти зменшити залежність від імпорту і в разі необхідності забезпечити населення продуктами харчування [2].

Проте, не дивлячись на труднощі, є певні перспективи для розвитку агропромислового комплексу України в умовах воєнного стану. Зокрема, може збільшуватися попит на внутрішні ресурси та продукти, що

може забезпечити додаткові можливості для розвитку внутрішнього ринку.

У зв'язку з цим, відкриваються перспективи для експорту аграрної продукції України до інших країн, які можуть зацікавлені в забезпеченні своєї продовольчої безпеки.

Таблиця 2.5

SWOT-аналіз потенціалу аграрної галузі в Україні

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> – потенціал для розвитку агробізнесу та інноваційної діяльності; – аграрний сектор – основне джерело валютних надходжень; –ключовий фактор підтримки торговельного балансу; – використання сучасної агротехніки; – зростання експортного потенціалу та розвиток торгівлі з ЄС; – сприятливі погодно-кліматичні умови; – наявність аграрних навчальних закладів та інших наукових установ. 	<ul style="list-style-type: none"> – відсутність чітких рекомендацій щодо використання інноваційної продукції; – слабка державна підтримка, відсутність дотацій; – недостатнє фінансування та значна вартість інноваційної продукції; – висока вартість оновлення та модернізації обладнання; – високий рівень фізичного зносу вітчизняного обладнання; – низький рівень використання робототехніки; проблеми сертифікації органічної та нанопродукції; – відсутність біологічних засобів захисту рослин; – слабкий розвиток селекційної роботи; – значна потреба в інвестиціях; – потреба у висококваліфікованих кадрах, вчених
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> – допомога в плануванні посівів, ведення агрохімічних паспортів полів, складання технологічних карт та карт полів; – контроль сівозмін, аналіз динаміки розвитку посівів, відстеження стану полів та оцінка прогнозу врожайності; – автоматизація розрахунків потреби в насінні, добривах, засобах захисту рослин (тварин), формуванні планових і фактичних витрат, аналітичних звітів; – автоматизація планування структури стада, генеалогічного обліку та аналізу росту і ваги, нормування харчування та ветеринарних заходів; – моніторинг роботи обладнання, облік 	<ul style="list-style-type: none"> – поява канцерогенних і мутагенних ефектів; виникнення небажаних мутацій; – зниження поживних властивостей продуктів; шкідливий вплив на здоров'я людини; – необхідність перепідготовки персоналу; – зміна клімату, деградація ґрунту за рахунок інтенсивного обробітку ґрунту; – високі відсотки за кредитами; – зростання вартості мінеральних добрив, енергоносіїв, ПММ тощо; – нестабільність аграрного ринку, що унеможливує прогнозування цін на сільськогосподарську продукцію на наступний сезон;

витрат палива; – підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції; – створення інноваційних кластерів.	– нестабільність законодавчої бази
---	------------------------------------

Джерело: сформовано автором

Однак, для того, щоб використати ці можливості, необхідно взяти відповідних заходів. Наприклад, необхідно забезпечити безпеку та захист виробництва, підтримати інвестиції та розвиток інфраструктури, забезпечити підтримку фермерів та інших суб'єктів агропромислового комплексу [1]. Подальший розвиток галузі потребує обґрунтування пріоритетних заходів державної політики щодо забезпечення ефективності сільськогосподарського виробництва в умовах інтеграції країни у світову економічну систему [3,55,56,57,58,61,62].

Основні напрямки розвитку агропромислового сектору України передбачають комплексні та взаємопов'язані структурні перетворення в усіх його галузях, використання передових науково-технічних розробок та світового досвіду, впровадження найпрогресивніших форм економіки та організації виробництва, що базуються на розв'язанні найактуальніших проблем, таких як перерозподіл землі та майна, удосконалення відносин власності на землю та впровадження механізмів забезпечення права на власність; розвиток кооперації; впровадження ринкових методів господарювання, таких як менеджмент та маркетинг; державне регулювання аграрної економіки шляхом більш ефективного використання цінових механізмів, фінансово-кредитної та податкової систем; розвиток ринків сільськогосподарської продукції, матеріально-технічних ресурсів та послуг; та інтенсифікація та диверсифікація зовнішньоекономічної діяльності.

Інтеграція новітніх технологій у господарську діяльність дозволяє забезпечити сільськогосподарським підприємствам: – високу продуктивність та врожайність виробництва (точне знання коли і де використовувати зрошення, добрива та гербіциди, веде до підвищення врожайності); – покращене управління витратами (точні дані забезпечують кращий контроль над витратами).

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ЕКОНОМІЧНОЇ МОДЕЛІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В АГРОПРОМИСЛОВОМУ КОМПЛЕКСІ УКРАЇНИ

3.1 Основі складові елементи економічної моделі.

Сучасне суспільство живе в умовах постійних змін та руху, що обумовлені промисловими революціями «Industry 3.0» та «Industry 4.0» [24,25,26,35,36,37,40]. Завдяки їм з'являється можливість перевести наші економіки на відновлювальні джерела енергії [21,22,23,33,34,59,60] та новітні інноваційні технології. Це зазвичай стосується і розвитку агропромислового комплексу.

Оскільки агропромисловий комплекс має свою специфіку, що відрізняє його від інших галузей (основний засіб виробництва – земля, що має обмежену площу; знаряддя праці переміщаються поверхнею землі, а предмети праці (земля, рослини) залишаються вдома; специфічні засоби виробництва – живі організми (рослини, тварини); робочий період та період виробництва не збігаються і т. д.) [1], то і управління у ньому, яке здійснюється державою, також має містити особливості, що дозволяють цю специфіку враховувати для того, щоб ефективність управлінської діяльності була максимальною.

Основні завдання, що стоять перед органами місцевого самоврядування, що здійснюють функції державного управління АПК району, полягають у наступному:

- регулювання, координація розвитку сільськогосподарських, переробних та торгових підприємств, підприємств з обслуговування аграрного сектора економіки, що забезпечують соціальні умови функціонування, формування ринкової інфраструктури;

- інформування, допомога в організації участі у державних, регіональних цільових програмах підтримки та розвитку АПК;

- побудова прогнозів, вивчення поточного обсягу виробництва та споживання сільськогосподарської продукції та продукції її переробки біля району;

- здійснення контролю якості продуктів харчування сільського господарства; дотримання біологічних норм та нормативів, правил техніки безпеки, охорони праці, протипожежних та санітарно-епідеміологічних умов, раціонального використання земельних ресурсів;

- координація та сприяння у проведенні заходів щодо захисту рослин та тварин від хвороб та шкідників тощо.

Як суб'єкт управління в АПК, крім держави, помітна роль належить господарському управлінню, здійсненню управління безпосередньо на рівні конкретного суб'єкта аграрного ринку (сільськогосподарське підприємство, агропромислове об'єднання, фермерське господарство).

Функції господарського управління можуть виконувати як окремі суб'єкти господарювання аграрної сфери, так і їх різноманітні об'єднання. Особливість здійснення такого господарського управління полягає в тому, що воно має певну гнучкість, мобільно реагуючи на все зміни зовнішнього середовища, пристосовується до них, при цьому враховуючи економічні та соціальні інтереси підприємства

Таким чином, діяльність суб'єктів управління АПК різного рівня (державне управління, управління місцевих органів влади, господарське управління) спрямована на створення та забезпечення функціонування таких механізмів та методів регулювання, які, створюючи «правила гри», уможливають ефективну діяльність об'єктів управління. Це веде до зростання обсягів виробництва продуктів харчування, сприяє забезпеченню ними населення країни, гарантуючи її продовольчу безпеку. Однак тут потрібне чітке розмежування функцій та повноважень суб'єктів управління різного рівня, яке на даний момент має досить розмиті межі. Недостатньо зафіксовано принципи взаємозв'язків та взаємодії державного управління та управління органів місцевого самоврядування.

Це питання має принципово важливе значення, оскільки від його грамотного вирішення залежить побудова ефективної системи управління АПК як окремих регіонів, і країни загалом.

Таким чином, для ефективного проведення аграрного реформування необхідна продумана та чітка система змін механізму прийняття рішень на всіх рівнях, починаючи з державного, закінчуючи рівнем окремого підприємства, корелятивна та погоджена з тими змінами зовнішнього середовища, які відбуваються у зв'язку з трансформацією умов господарювання. При цьому господарський механізм на кожному рівні повинен мати конкретний функціонал, систему органів і механізмів виконання покладених на нього функцій, чітку та зрозумілу систему зв'язків та взаємодій із господарськими механізмами інших рівнів.

Тільки в цьому випадку можна побудувати таку систему органів управління АПК, яка б максимально відповідала потребам і реаліям сьогодення, враховувала всі сформовані на поточний момент тенденції та умови функціонування, сприяла розвитку високоефективного та конкурентоспроможного аграрного сектору економіки.

Крім взаємодії елементів системи управління АПК між собою, сама система, як підсистема більшої системи, взаємодіє із зовнішнім середовищем. Важливою точкою зіткнення системи управління з довкіллям є господарський механізм, що представляє набір елементів, що охоплює процеси виробництва та управління та забезпечує нормальне функціонування аграрних товаровиробників. Від того, наскільки продумано, грамотно та чітко здійснюється зміна господарського механізму, пов'язана з трансформацією умов господарювання, залежить і побудова системи органів управління АПК, що відповідає сучасним тенденціям розвитку та сприяє становленню економічно ефективного та конкурентоспроможного аграрного сектору.

3.2 Концепція управління АПК України на інноваційній основі.

Запропонована концепція – це поетапний алгоритм, а реалізація зазначених в ній напрямів буде сприяти створенню умов для привабливості працевлаштування в сферу АПК, забезпечення сільгосптоваровиробників новими технологіями, технікою, підвищенню рівня використання земельних, трудових ресурсів, основних та оборотних засобів, забезпечення прискороного доступу сільськогосподарських організацій до наукових розробок; підвищення конкурентоспроможності шляхом зменшення втрат, собівартості, забезпечення інновацій.

Представимо запропоновану концепцію прийняття управлінських рішень в агропромисловому комплексі України (рис.3.1).

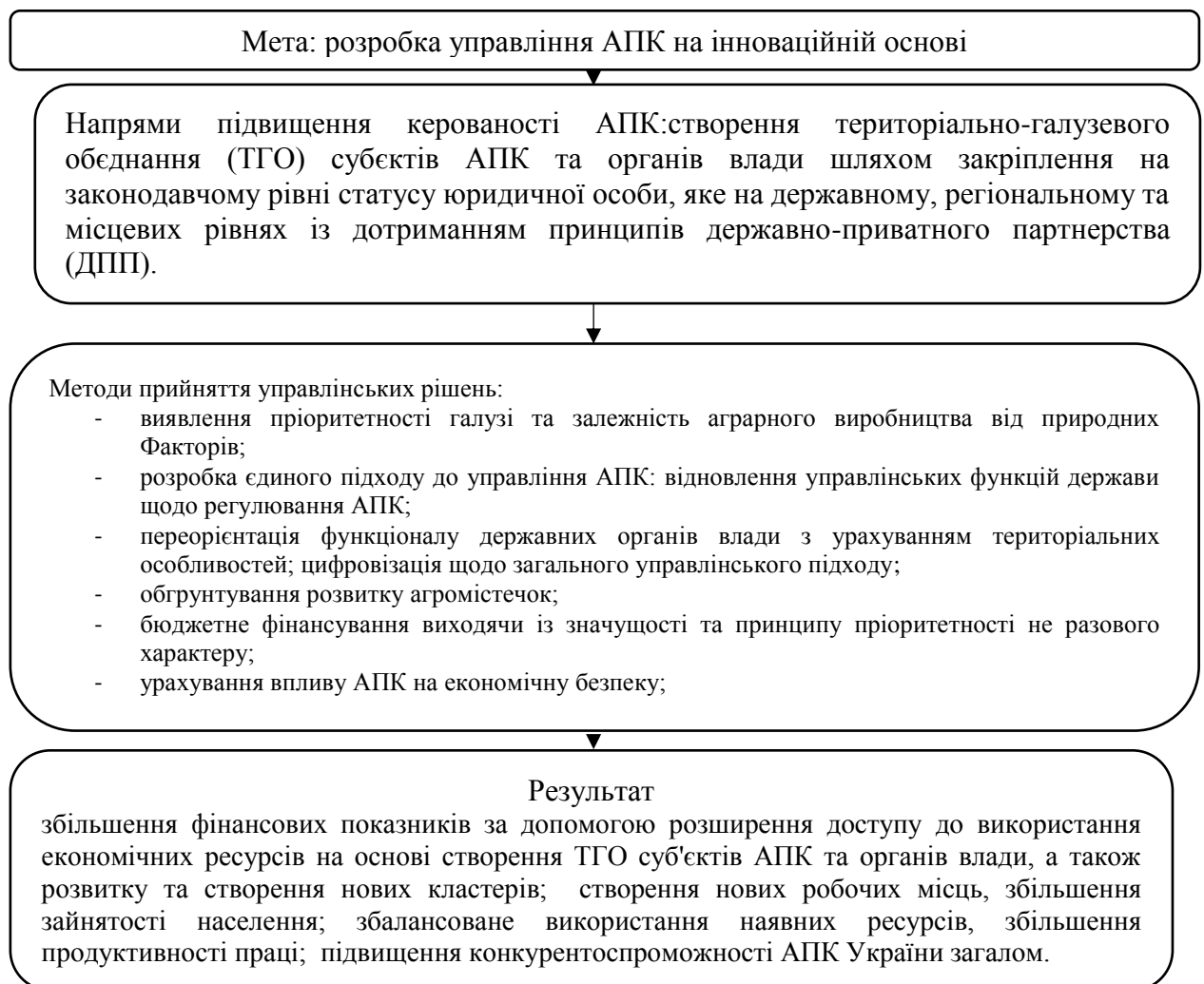


Рис.3.1 Концепція управління АПК України на інноваційній основі

Джерело: складено автором на основі [17]

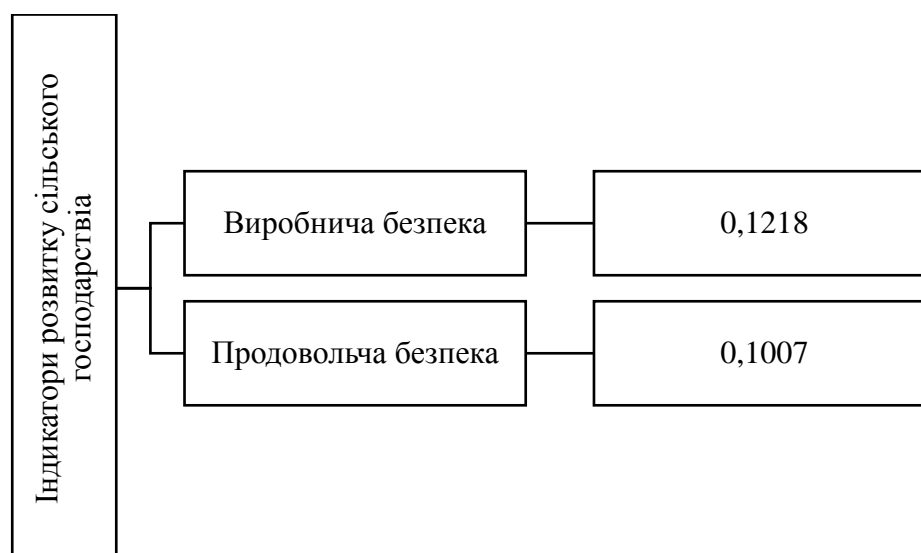


Рис. 3.2 Індикатори розвитку аграрного комплексу та вагові коефіцієнти, які мають безпосередній вплив на забезпечення економічної безпеки України

Джерело: складено автором на основі [17]

Розглянемо особливості інструментів стимулювання інвестицій в агропромисловий комплекс (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Основні особливості інструментів стимулювання інвестицій в АПК

Інструмент	Мета	Географія охоплення
Агрокоридор	Комплексне планування заходів у галузі інфраструктури та агробізнесу	регіональні, національні або наднаціональні; лінійні агломерації, що охоплюють сотні або тисячі кілометрів
Агропромисловий кластер	Мережеві зв'язки	регіональна або провінційна агломерація; від 100 до 1000 га
Агропромисловий парк	Додана вартість за рахунок переробки та інновацій	міський (доступна відстань); кілька га.
Агропромислова особлива економічна зона	Стимулювання експорту та ПП	міський (можливо, поруч з портовим районом, якщо це зона заохочення експорту); кілька га.
Інкубатор агробізнесу	Розвиток підприємництва	міський; кілька сотень квадратних метрів

Джерело: складено автором на основі [17]

Вважаємо, що серед інструментів стимулювання інвестицій в АПК найбільш важливими є агрокоридори, так як вони представляють собою частину більш широкої категорії економічних коридорів. Створення економічних коридорів включено до Програми розвитку з метою сприяння розвитку перспективних секторів економіки в Україні щоб полегшити доступ до ринків, ресурсів і послуг, а також використати ефект масштабу на фізичній основі транспортної інфраструктури» [17].

Крім того, значну кількість досліджень, підтверджують той факт, що економічна діяльність, перш за все має концентруватися вздовж транспортних коридорів, так як за їх рахунок можна скоротити транспортні витрати і час в дорозі, специфічні географічні особливості та активи, а також близькості до районів сільськогосподарського виробництва.

В звіті ФАО зазначено, що «економічні «агрокоридори» є стратегічними інструментами залучення приватного капіталу та великомасштабних інвестицій у проекти, які принесуть користь дрібним фермерам і підвищать продовольчу безпеку в країнах з нижчим рівнем доходу» [17].

Крім того, вищезгаданий автор зазначає: «Виважена державна політика щодо національного інституційного управління повинна включати чотири основні елементи, а саме підзвітність, участь, передбачуваність і прозорість. А «структури управління можуть приймати форму державно-приватного партнерства (ДПП). Відправною точкою ДПП є участь у діалозі між державним і приватним секторами, який має бути двостороннім процесом, спільно що належать як державним, так і приватним інтересам. ДПП можна розглядати як механізм швидкого просування вперед для досягнення цілей розвитку і, можливо, мінімізації ризиків як для державних, так і для приватних партнерів» [17].

Основна мету прийняття управлінських рішень в сфері аграрного виробництва заключається в тому, щоб Україна і кожен її регіон, кожна міська агломерація і населення збільшували доходи, знижували бізнес-

ризиками і підвищували зайнятість. Ефективні управлінські рішення будуть сприяти розвитку АПК в Україні та залученню інвестицій в агробізнес, підвищувати конкурентоспроможність агробізнесу та агропромислового комплексу, підвищувати продовольчу безпеку.

ВИСНОВКИ

Результативність управління в аграрному секторі економіки багато в чому залежить від ефективності прийнятих управлінських рішень. Досконалий механізм прийняття управлінських рішень здатні забезпечити економічну стійкість агропромислового комплексу.

Будь-яке управлінське рішення розробляється та приймається в умовах одночасного впливу значної кількості чинників. Під факторами в дослідженні слід розуміти все те, що має причинний вплив на ефективність управлінського рішення. Вплив факторів неоднозначний (як позитивне, так і негативне), їх облік, своєчасний та достовірний аналіз визначають якість рішення. з метою виявлення факторів, які впливають на процес прийняття управлінських рішень в аграрному секторі було проведено аналіз розвитку аграрного комплексу та його потенціалу.

В Україні наявний високий потенціал для збільшення обсягів виробництва та експорту сільськогосподарської продукції, а все зростаючий попит на продукцію сільського господарства у глобальному масштабі відкриває нові можливості для українських агровиробників. Проте обмежені потужності інфраструктури для зберігання та транспортування, так і високі стандарти щодо якості продукції є причиною того, що значна кількість аграрних підприємств не мають можливість розвиватися. Крім того, в аграрній сфері наявні управлінські проблеми, а саме: нестача знань та брак структурованої інформації щодо стандартів, сертифікації, процедур укладання та супроводження угод.

Дослідивши розвиток АПК в Україні, можна констатувати, що існує певний потенціал для розвитку галузі, який не тільки неефективно використовується, а й знищується, тому спроба адаптувати систему держрегулювання країни до вимог провідних країн світу без кардинальних змін щодо організаційної структури призводить до дискримінації реформ та

поглиблення кризи. Тому, як процеси неефективної деіндустріалізації перетворили країну на сировинний придаток для інших країн.

Як висновок – державна політика країни повинна бути спрямована на сприяння розвитку АПК, а саме виробництво товару з високою доданою вартістю (високотехнологічний та інноваційний продукт). Також, неможливо підвищити ефективність розвитку галузі АПК без державної координації, зокрема – фінансової підтримки, яка надає можливість подолати основні проблеми.

Підвищення ефективності та конкурентоспроможності національного АПК, стійкості його розвитку значною мірою буде зумовлено активізацією інвестиційно-інноваційної діяльності, метою якої є подальша інтенсифікація технологій вирощування сільськогосподарських культур та вирощування тварин, а також виробництв обробної промисловості у поєднанні з комплексом організаційно-економічних, техніко-технологічних та інших факторів розвитку АПК. Крім того, реалізація ключових пріоритетів розвитку АПК має здійснюватися у тісному взаємозв'язку зі стратегічними нормативно-правовими документами, що визначають майбутнє АПК України та сфер, суміжних з ним.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Босак А.О., Мустафаєва Л.А. Поточний стан та перспективи розвитку АПК України: пошук нових ринків збуту. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». 2019. Вип. 24. Ч. 1. С. 48–54.
2. Бутко М.П., Бутко І.М., Мащенко В.П. Теорія прийняття рішень: підручник. К.: Центр учбової літератури, 2015. 360 с.
3. Дарушин, Олександр Володимирович, Сергій Васильович Боденчук, Ангеліна Борисівна Левченко. Техніка прийняття управлінських рішень та їх особливості в економіці України." *The 9 th International scientific and practical conference "Science and innovation of modern world" (May 18-20, 2023) Cognum Publishing House, London, United Kingdom. 2023. 727 p.. 2023. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/51695/1/SCIENCE-AND-INNOVATION-OF-MODERN-WORLD-18-20.05.23.pdf#page=565>*
4. Демчук Н. І., Кисельова М. С. Інвестиційне забезпечення сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2016. № 24. С. 21-26
5. Державна служба статистики України: офіційний веб-сайт. URL: <https://ukrstat.gov.ua/>
6. Дерлоу Д. Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень. Київ: Наукова думка, 2001. 242 с.
7. Дугієнко Н. О., Лева В. Е. Сучасні тенденції розвитку аграрного сектору України. *Економіка та управління національним господарством*. 2018. Випуск 25. С. 99–107.
8. Дуткевич Т.В., Толков О.С. Техніка управлінської діяльності у закладі освіти: навч. посібник. Київ: КНТ, 2021. 194
9. Кононенко, Л. (2022). Стратегія розвитку агропромислового комплексу України: сучасний стан та напрями оптимізації. *Економічний простір*, (182), 79-82. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/182-11>
10. Лаврук О.В. Особливості європейських моделей державної політики у розвитку тваринництва. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2020. Вип. 20. С. 45–50.
11. Мамчур В. Тенденції та перспективи розвитку аграрного підприємництва в Україні. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2021. Вип. 1 (24). С. 45–53. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2021/21mvarvu.pdf>
12. Процюк, Н. Ю., І. О. Яснолоб, К. В. Черненко. Управлінське рішення як важливий компонент реалізації проектів на підприємствах агропродовольчої сфери." *Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції (заочна форма) «Формування та перспективи розвитку підприємницьких структур в рамках інтеграції до європейського простору» – Полтава, 2021.–426 с. 305.С.*

13. Сабій І.М. Вибір моделі аграрного устрою України як основи всебічного сталого сільського розвитку. *Економіка АПК*. 2021. № 9. С. 82–90. URL: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202109082>
14. Соколов В.Г. Визначення сутності поняття «Технологія менеджменту персоналу» *Теорія та практика державного управління* 2(53)/2016 <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2016-2/doc/4/405.pdf>
15. Содома Р.І., Агрес О.Г., Шматковська Т.В. Діджиталізація платіжних систем. *Вісник Львівського національного аграрного університету. Економіка АПК*. 2020. № 27. С. 75–82.
16. Ткачук, Олександр Юхимович, and Олександр Ефимович Ткачук. "Робоча програма навчальної дисципліни «Управлінські рішення» для здобувачів вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» ОС «Бакалавр»." (2021). http://eir.zntu.edu.ua/bitstream/123456789/8293/1/RP_Tkachuk.pdf
17. Чуб А.В. Ключові пріоритети розвитку АПК URL: http://rev.kpu.zp.ua/journals/2022/3_32_ukr/10.pdf
18. Як українському агробізнесу вижити завдяки інноваціям в сучасних умовах. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/kak-ukrainskomu-agrobiznesu-vyzhit-blagodaryainnovaciyam-v-sovremennyh-usloviyah>
19. Agriculture, forestry, and fishing, value added (% of GDP) . The World Bank website. 2022. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NV.AGR.TOTL.ZS>
20. Global Innovation Index 2021 // World Intellectual Property Organization.2021.URL: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2021.pdf
21. Вороненко В. І. Обґрунтування напрямів розвитку сонячної енергетики для України // Енергоефективність та відновлювальна енергетика в Україні: проблеми управління / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. І. М. Сотник. – Суми : ПФ «Видавництво “Університетська книга”», 2019. – С. 72-85. – Режим доступу: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80025>
22. Вороненко В.И., Бурлакова И.М.. Эфффекты от использования энергетических природных ресурсов в странах Европейского союза и Украине. *Економіка та держава*. 2018. № 7. С. 61-66. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/70636>
23. Вороненко В.И., Горобченко Д.В. Теоретические модели анализа эколого-экономического развития. *Економічний простір: Збірник наукових праць*. 2020. № 157. С. 65-68. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83711>
24. Вороненко В.І., Гриценко П.В., Омеляненко В.А. Визначення індикаторів та рівнів регуляторної ефективності податкових інструментів на національному та світовому рівнях. Проблеми та перспективи забезпечення макроекономічної стабільності : монографія / за ред. С. В. Леонова і М. М. Бричко. Суми : Сумський державний університет, 2022. С. 65-75. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90488>

25. Вороненко В.І., Кубатко О.В., Ковальов Б.Л., Гриценко П.В., Омеляненко В.А. Динаміка цифрової трансформації соціально-економічних та екологічних систем. *Агросвіт*. 2022. № 15-16. С. 15-22. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89229>
26. Гриценко П., Коваленко Є., Вороненко В., Смакоуз А., Степаненко Є. Аналіз дефініції «зміни» як економічної категорії. *Механізм регулювання економіки*, (1 (91), 92-98. URL: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.07>
27. Дяченко, А. В., Карінцева, О. І., Тарасенко, С. В., Харченко, М. О., Мазін, Ю. О., Кисильова, К. С. Формування інноваційного інструментарію економічної політики в умовах розвитку світової економічної кризи 2019-2020 рр. в Україні // *Механізм регулювання економіки*. 2021. № 3. С. 21-40. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.02>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85737>
28. Економіка і бізнес : підручник / за ред. Л. Г. Мельника, О. І. Карінцевої. Суми : Університетська книга, 2021. 316 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83721>
29. Економіка розвитку: європейський досвід упровадження досягнень Industries 3.0, 4.0 та 5.0. : навч. посіб. / за ред. Л. Г. Мельника, Ю. М. Завдов'євої. Суми : Університетська книга, 2022. 608 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91525>
30. Економіка та бізнес-інновації: підручник / за ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника, д.е.н., проф. О. І. Карінцевої. – Суми : Університетська книга, 2023. – 702 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91523>
31. Карінцева, О. І., Харченко, М. О., Мазін, Ю. О., Фалько, К. С. Практичні засади підвищення ефективності логістичної діяльності сучасного підприємства. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2021. № 3. С. 127–136. DOI: 10.21272/1817-9215.2021.3-14 <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/86223>
32. Карінцева, О. І., Харченко, М. О., Пономарьова, Г. С. Підвищення ефективності бізнес-процесів на виробничому підприємстві // *Механізм регулювання економіки*. 2020. № 4. С. 58-69. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83754>
33. Карінцева О.І., Дегтярєва І. Б., Харченко М.О., Долгошеєва О. І., Кіріл'єва А. В. Залучення іноземних інвестицій як інструмент забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку країни. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*, № 3' 2020. С. 199-211. DOI: 10.21272/1817-9215.2020.3-22 https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/issues/3_2020/22.pdf
34. Лукаш, О., Дерев'янюк, Ю., Васильєва, Т., & Танащук, М. (2022). Формування конкурентного середовища у освітньому просторі: роль освітніх провайдерів. *Механізм регулювання економіки*, (3-4(97-98), 31-39. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.08>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90532>
35. Мельник Л. (2021) Сучасні тренди економічного розвитку: Досвід ЄС та практика України: підручник / за ред. Л. Г. Мельника. Суми: ПФ

«Видавництво “Університетська книга”», 2021. 432 с.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89235>

36. Мельник Л. Г., Карінцева О. І., Кубатко О. В., Сотник І. М., Завдов’єва Ю. М. Цифровізація економічних систем та людський капітал: підприємство, регіон, народне господарство // Механізм регулювання економіки. 2020. № 2. С. 9-28. DOI: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/82236>

37. Мельник, Л., Карінцева, О., Кубатко, О., Дерев’янку, Ю., Маценко, О. (2022). Реструктуризація соціально-економічних систем як складова формування цифрової економіки в Україні у період кризи. Механізм регулювання економіки, (1-2(95-96)), 7-13.

38. Мельник Л. Г., Маценко О. М., Дериколенко О. М., Кириленко М. В., Стародуб І. А. Економіка підприємств, територій та макроекономічних систем в умовах цифрових трансформацій: від стабільності й лінійного мислення до антикрихкості та нелінійного, інноваційного мислення // Механізм регулювання економіки. 2021. № 3. С. 67-78. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.06>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87532>

39. Мельник, Л. (2022). Росія – країна, побудована на порушенні божих заповідей: погляд економіста . Механізм регулювання економіки, (3-4(97-98)), 141-150. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.10>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90536>

40. Мельник, Л., Ковальов, Б. (2020). Проривні технології в економіці і бізнесі (Досвід ЄС та практика України у світлі III, IV, і V промислових революцій. Сумський державний університет, с. 180.

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/79621>

41. Ніколаєв С.О., Вороненко В.І., Ковальов Б.Л., Гриценко П.В., Одеволе О.О. Блокчейн як фактор цифрової трансформації економіки України. Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка». 2021. №2. С. 16-23. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85043>

42. Омеляненко В.А., Литвиненко С.М., Вороненко В.І. Аналіз потенціалу конвергенції біо- та нанотехнологій в космічній галузі (національний та міжнародний аспект). Інновації і трансфер технологій: методи, моделі та механізми управління: колективна монографія / за ред. д.е.н. В.А. Омеляненка. Суми: Інститут стратегій інноваційного розвитку і трансферу знань, 2023. С. 284-296.

43. Сотник І. (2018) Підприємництво, торгівля та біржова діяльність / І. Сотник, Л. Таранюк. – Суми: Університетська книга, 2018. – 572 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80114>

44. Сучасні тренди економічного розвитку. Книга 1: Трансформації економічних систем: досвід ЄС в реалізації Industries 3.0, 4.0, 5.0: навчальний посібник / за ред. Л. Г. Мельника. Суми: Університетська книга, 2022. 608 с.

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91526>

45. Сучасні тренди економічного розвитку. Книга 2: Кращі практики ЄС для сестейнового розвитку : навч. посіб. / за ред. Л. Г. Мельника, Ю. М. Завдов'євої. Суми : Університетська книга, 2022. 608 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91527>
46. Babenko V., Matsenko O., Voronenko V., Nikolaiev S., Kazak D. Economic prospects for cooperation the European Union and Ukraine in the use of blockchain technologies. The Journal of V. N. Karazin Kharkiv National University. Series: International Relations. Economics. Country Studies. Tourism. 2020. № 12. С. 8-17. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83746>
47. Hrytsenko P., Voronenko V., Kovalenko Ye., Kurman T., Omelianenko V. Assessment of the development of innovation activities in the regions: Case of Ukraine. Problems and Perspectives in Management. 2021. 19(4). P. 77-88. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85729> (SCOPUS)
48. Hrytsenko, P. V., Kovalenko, Y. V., Voronenko, V. I., Smakouz, A. M., Stepanenko, Y. S. Analysis of the Definition of “Change” as an Economic Category // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 1. P. 92-98. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.07>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84025>
49. Ji, Z., & Sotnyk, I. (2023). Economic analysis of energy efficiency of China's and India's national economies. Mechanism of an Economic Regulation, (1(99)), 11-16. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.02>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91221>
50. Jianming Mu, Goncharenko O. S., Chortok Yu. V., Yaremenko A. H. Peculiarities of Formation of the Region's Logistics Infrastructure on the Basis of Eco-Innovations Within the Framework of Stakeholders' Partnership in the Enterprise-Region-State System // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 4. P. 22-29. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.94.03>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87514>
51. Karintseva O. I., Yevdokymov A. V., Yevdokymova A. V., Kharchenko M. O., Dron V. V. Designing the Information Educational Environment of the Studying Course for the Educational Process Management Using Cloud Services. Механізм регулювання економіки. 2020. № 3. С. 87-97. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2020.89.07>
52. Kovalov, B., Karintseva, O., Kharchenko, M., Khymchenko, Y., & Tarasov, V. (2023). Methods of evaluating digitization and digital transformation of business and economy: the experience of OECD and EU countries. Економіка розвитку систем, 5(1), 18-25. <https://doi.org/10.32782/2707-8019/2023-1-3> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91585>
53. Kovalov, B., Karintseva, O., Kharchenko, M., Khymchenko, Y., & Tarasov, V. (2023). Methods of evaluating digitization and digital transformation of business and economy: the experience of oecd and eu countries. Економіка розвитку систем, 5(1), 18-25. <https://doi.org/10.32782/2707-8019/2023-1-3> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91585>
54. Kubatko, O. V., Kubatko, O. V., Sachnenko, T. I., Oluwaseun, O. O. Organization of Business Activities with Account to Environmental and Economic

Aspects // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 2. P. 76-85. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.92.08>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85180>

55. Kubatko, O., Merritt, R., Duane, S., & Piven, V. (2023). The impact of the COVID-19 pandemic on global food system resilience. Mechanism of an Economic Regulation, (1(99), 144-148. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.22>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91371>

56. Lukash, O. A., Derev`yanko, Y. M., Kozlov, D. V., Mukorez, A. I. Regional Economic Development in The Context of the COVID-19 Pandemic and the Economic Crisis // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 1. P. 99-107. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.08>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84026>

57. Kubatko, O. V., Chortok, Y. V., Honcharenko, O. S., Nechyporenko, R. M., & Moskalenko, I. M. (2019). Studying Features of Vehicle Type Selection by Trade and Logistics Enterprise. Mechanism of economic regulation. – 2019. – №3. – C. 73–82. <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/76448>

58. Melnyk L. H., Derykolenko O. M., Mazin Yu. O., Matsenko O. I., Piven V. S. Modern Trends in the Development of Renewable Energy: the Experience of the EU and Leading Countries of the World // Механізм регулювання економіки. 2020. № 3. С. 117-133. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/81810>

59. Melnyk, L. Hr., Shaulska, L. V., Mazin, Yu. O., Matsenko, O. I., Piven, V. S., Konoplov, V. V. Modern Trends in the Production of Renewable Energy: the Cost Benefit Approach // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 1. P. 5-16. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.01>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83761>

60. Melnyk, L., Karintseva, O., Kubatko, O., Derev`yanko, Y., & Matsenko, O. (2022). Restructuring of socio-economic systems as a component of the formation of the digital economy in Ukraine. Mechanism of an Economic Regulation, (1-2(95-96), 7-13. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.95-96.01>

61. Melnyk, L., Kovalov, B., Mykahilov, S., Mykhailov, S., Skrypka, Y., & Starodub, I. (2022). Dynamics of reproduction of economic systems in the transition to digital economy – in the light of synergetic theory of development*. Mechanism of an Economic Regulation, (3-4(97-98), 7-14. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.01>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90520>

62. Melnyk, L., Matsenko, O., Kalinichenko, L., Holub, A., & Sotnyk, I. (2023). Instruments for ensuring the phase transition of economic systems to management based on Industries 3.0, 4.0, 5.0. Mechanism of an Economic Regulation, (1(99), 34-40. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.06>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91226>

63. Nesterenko V., Dolhosheieva O., Kirilieva A., Voronenko V., Hrytsenko P. «Green» vector of the economic development of the country. Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 3. С. 82-90.

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87533>

64. Nikulina, M., Sotnyk, I., Derykolenko, O., & Starodub, I. (2022). Unemployment in Ukraine's economy: COVID-19, war and digitalization. *Mechanism of an Economic Regulation*, (1-2(95-96), 25-32. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.95-96.04>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89630>
65. Omelyanenko V., Pidorychev I., Voronenko V., Andrusiak N., Omelianenko O., Fyliuk H., Matkovskyi P., Kosmidailo I. Information & Analytical Support of Innovation Processes Management Efficiency Estimations at the Regional Level. *International Journal of Computer Science and Network Security*. 2022. Vol. 22, No. 6. P. 400-407. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89615>
66. Sotnyk I. M., Nahorny M. V., Maslii M. Yu., Nikulina M. P., Yehorov Y. V. Problems of Unemployment in Ukraine Under the COVID-19 Pandemic // *Mechanism of Economic Regulation*. 2021. № 3. P. 88-96. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.08>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87534>
67. Sotnyk, I. M., Matsenko, O. M., Popov, V. S., Martymianov, A. S. Ensuring the Economic Competitiveness of Small Green Energy Projects // *Mechanism of Economic Regulation*. 2021. № 1. P. 28-40. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.03>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84021>
68. Tambovceva, T. T., Melnyk, L. Hr., Dehtyarova, I. B., Nikolaev, S. O. Circular Economy: Tendencies and Development Perspectives // *Mechanism of Economic Regulation*. 2021. № 2. P. 33-42. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.92.04>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85156>
69. Voronenko V., Horobchenko D. Approaches to the Formation of a Theoretical Model for the Analysis of Environmental and Economic Development. *Journal of Environmental Management and Tourism*. Craiova: ASERS Publishing, 2018. Vol. 9, Issue Number 5(29). P. 1108-1119. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/77227>