

economic system: macroeconomic – are under the jurisdiction of state management bodies (ensuring an appropriate regulatory and legal framework, building an investment policy, reducing inflationary processes, regulating the political situation etc); mesolevel – the field of activity of local self-government bodies (development of investment strategies of the region, community based on the specifics of the territory; formation of a system of incentives and incentives for investors); micro level - directly formed at the level of enterprises and organizations (updating and modernizing the production process, practicing new techniques and technologies of operational activity; diversification of functioning, etc.). The existing problematic aspects are significant and prevent the formation of an active field as an internal one. The same applies to foreign investment activities in the agricultural sector of Ukraine's economy.

Key words: *investments, investment activity, agrarian sector of economics, levels of economic system, investment politics*

УДК: 330.342.146:005.336.4-027.63:332.122(1-22)

DOI: 10.32782/2415-8240-2024-105-2-271-283

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СОЦІАЛЬНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

Ю. В. ГОЛОВАШЕНКО, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)

Білоцерківський національний аграрний університет

У статті узагальнено досвід провідних країн світу щодо управління розвитком соціальної інфраструктури сільських територій та обґрунтовано можливості його використання у вітчизняній практиці. Аргументовано, що пріоритетами у розвитку об'єктів соціального призначення у сільських територіях провідних країн є забезпечення працевзайнятості сільського населення, регулювання добробуту сільських мешканців, будівництво доріг, благоустрій житлових помешкань, забезпечення послугами інженерної інфраструктури, розвитку освіти, охорони здоров'я та туризму. Доведено, що аграрна політика провідних країн є інструментом позитивного впливу на розвиток соціальної інфраструктури сільських територій на основі цільового фінансування соціальних проєктів та дієвої державної підтримки товаровиробників сільськогосподарської продукції. Зарубіжний досвід управління розвитком соціальної інфраструктури сільських територій доцільно використати у програмі повоєнного відновлення сільських територій.

Ключові слова: *соціальна інфраструктура, сільські території, управління, державна підтримка, якість життя, сільське населення.*

Постановка проблеми. Актуальність забезпечення населення країни продовольством та нарощення валютних надходжень в країну підвищується в умовах військового стану, що вимагає виконання системних заходів щодо збереження стійкості сільськогосподарського виробництва. Одним із важливих

елементів ресурсного забезпечення є трудові ресурси відповідної кваліфікації, кількість та якість яких залежить від процесу їх відтворення. Очевидно, що війна із російським загарбником значно погіршила можливості щодо належного відтворення кадрів у сільському господарстві.

Зазначимо, що відтворення трудових ресурсів пов'язано із рівнем розвитку соціальної сфери сільських територій, які й забезпечують відтворення робочої сили. Без перебільшення рівень кваліфікації фахівців сільського господарства визначається результативністю сільськогосподарського виробництва в цілому. Результати досліджень доводять, що забезпечення ефективності сільськогосподарського виробництва вимагає створення необхідних умов для його працівників як в процесі праці, так і в процесі відтворення [1]. Вважаємо, що дане завдання повинні виконувати спеціальні об'єкти, підрозділи, служби соціальної інфраструктури.

Очевидно, що забезпечення розвитку сільської соціальної інфраструктури на принципах сталого розвитку вимагає цілеорієнтованого впливу, тобто, результативного та ефективного управління цим процесом. Як зазначають дослідники, управління соціальною інфраструктурою сільських територій є цілеспрямованою діяльністю органів публічного управління та інститутів громадянського суспільства, спрямованої на обслуговування потреб й інтересів населення, що проживає у сільській місцевості, створення належних умов для їх розвитку та самореалізації, забезпечення гідного рівня життя людини [2, с. 65]. Вважаємо, що процес управління соціальною інфраструктурою сільських територій доцільно розглядати на основі теорій та концепцій, які базуються людиноорієнтованих ціннісних підходах та цілях сталого розвитку, а також стейхолдерівського підходу.

Важливим моментом в забезпеченні результативності управління розвитком соціальної інфраструктури є розроблення дієвих організаційно-економічних інструментів підтримки її функціонування в цільових програмах розвитку сільських територій. Із цією метою доцільно узагальнити досвід провідних країн світу щодо підтримки розвитку об'єктів соціальної інфраструктури сільських територій та пошуку шляхів його імплементації в повоєнному відновленні країни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання розвитку соціальною інфраструктурою сільських територій присвячено науковій праці численних вітчизняних дослідників, які розкривають теоретичні засади та практичні підходи до стійкого розвитку соціальної інфраструктури сільських територій та ролі держави [3, 4], формування системи організаційно-економічного регулювання та управління її об'єктами [5, 6], ролі держави у покращенні надання соціальних послуг з метою покращення якості життя сільського населення [7] тощо. Однак, існує необхідність в узагальненні зарубіжного досвіду щодо підтримки розвитку сільської соціальної інфраструктури та практики управління інфраструктурою соціального призначення з метою досягнення сталого розвитку сільських територій.

Метою дослідження є узагальнення досвіду провідних країн світу щодо підтримки розвитку соціальної інфраструктури сільських територій, а також практики управління її об'єктами та обґрунтування напрямів його імплементації у вітчизняній практиці.

Методика досліджень. Теоретико-методичною основою наукового дослідження є діалектичний метод та системний підхід до пізнання економічних явищ, фундаментальні праці вітчизняних та зарубіжних науковців з питання управління розвитком соціальної інфраструктури сільських територій. Окрім цього використовувався комплекс методів: абстрактно-логічний (теоретичні узагальнення та формування висновків); ретроспективного, порівняльного аналізу (узагальнення зарубіжного досвіду щодо підтримки розвитку соціальної інфраструктури сільських територій та обґрунтуванні напрямів його використання у вітчизняних умовах).

Результати досліджень. Згідно прогнозу ООН передбачається посилення процесів урбанізації, що зумовлює необхідність розроблення комплексної політики покращення умов життя як міських, так й сільських жителів за умови зміцнення економічних, соціальних та екологічних зв'язків між міськими і сільськими районами. У цій програмі підвищена увага приділена забезпеченню житлом як визначального чинника соціальної стабільності у сільських районах [8]. Міжнародний фонд сільськогосподарського розвитку (IFAD) у своєму звіті зазначив, що в сільських районах сконцентровано 79 % бідних людей світу, які одержують доходи від дрібного сільського господарства. Саме тому розвиток сільських районів відіграє важливу роль в подоланні бідності та голоду, що й зумовило підвищену увагу міжнародного співтовариства на сільське населення шляхом вкладення прямих інвестицій в сільські райони [9]. Зарубіжні підходи до розвитку сільських територій виділяють такі пріоритети: сталий розвиток сільського господарства; вирівнювання відмінностей із іншими галузями економіками, міським і сільським населенням; територіальний розвиток та використання локальних ресурсів.

Цікавим є досвід Великобританії у підтримці розвитку соціальної інфраструктури, де встановлені так звані Стандарти обслуговування сільських мешканців, які визначають рівень обслуговування сільської громад в області підвищення рівня життя в сільських населених пунктах та комплексно реалізується всіма відомствами [10]. Очевидно, що у період повоєнного відновлення нашої країни постане необхідність розробки подібних стандартів, які будуть адаптованими до вітчизняних умов розвитку сільських територій.

Розвиток об'єктів соціальної інфраструктури та надання соціальних послуг відносяться до соціальних проєктів. Оскільки, реалізація соціальних проєктів на сільських територіях вимагає залучення значних інвестицій, для чого у зарубіжній практиці використовується фандрайзинг, краудфандинг та краудсорсінг [11]. Фандрайзинг передбачає збирання коштів у місцевої спільноти, а також підготовку проєктів до різних конкурсів на одержання грантів. Щодо краудфандингу, то він передбачає співпрацю людей, які добровільно об'єднують власні кошти та інші ресурси, з метою підтримки зусиль

інших людей або організацій (реципієнтів). Дещо іншим за змістом є краудсорсінг, який орієнтується до вирішення тих чи інших проблем на основі залучення широкого представництва осіб для використання їх творчих здібностей, знань та досвіду.

Цікавим є досвід європейських країн, де у межах пріоритетів «зеленої економіки» визначають розвиток людини на основі пошуку балансу між добробутом та навколишнім середовищем, що вносить відповідні зміни у функціонування сільської інфраструктури: збільшення виробітку «зеленої» енергії на сонячних, вітрових електростанціях; забезпечення будівництва шляхом використання деревини та використання біометану, зеленого водню; компенсація у розмірі 20–50 % від вартості проєкта для приватних будинків при встановленні котлів, які працюють на біомасі [12]. Наведені практики підтримки соціальної інфраструктури сільських територій у провідних країнах можуть бути цінними для використання у вітчизняних умовах у період повоєнного відновлення країни.

Зазначимо, що оскільки в розвитку сільських територій в європейських країнах пріоритетним є територіальний розвиток на основі раціонального використання локальних ресурсів, у зв'язку із чим передбачається розвиток органічного сільськогосподарського виробництва, аквапоніки, вертикальних ферм для виробництва вочів, грибів, агротуризму. З метою реалізації проєктів на місцевому рівні в Європейському Союзі реалізується програма LEADER, якою передбачено фінансування проєктів розвитку сільських територій, які підтримкою розробляються безпосередньо представниками сільських територій. Такий проєктний підхід «знизу-вгору» у розвитку сільської місцевості реалізується у багатьох країнах світу, коли держава софінансує проєкти, які пропонуються сільськими мешканцями, органами місцевого самоврядування, агробізнесом.

Так, дослідження рівнем задоволення життям в Німеччині демонструє відмінності у рівнях задоволення життям у східних та західних районах країни, але при цьому спостерігаються незначну диференціацію у доходах між міським та сільським населенням. Зазначимо, що в 2014 р. рівень задоволення життям в сільській місцевості незначно перевищив значення показника у міських жителів при збереженні відтоку населення із сільських територій. Цінним є висновок щодо тісного зв'язку між державними витратами на інфраструктуру і темпами економічного зростання у регіонах і в національній економіці [13]. Це дозволяє припустити, що роль держави повинна бути значимою у повоєнному відновленні соціальної інфраструктури сільських територій, що сприятиме досягненню позитивної динаміки обсягів виробництва сільськогосподарської продукції та підвищенню добробуту сільських жителів.

В європейських країнах успішно вирішується проблема стабілізації та розвитку соціальної сфери в сільських територіях на основі використання таких інструментів: підвищення зайнятості сільського населення, сприяння у розвитку підприємницької ініціативи з метою диверсифікації джерел формування доходів, підтримка розвитку соціальної та інженерної інфраструктури, відкриття центрів

організації культурного дозвілля. Основною метою таких заходів є зниження темпів відтоку населення із сільської місцевості, а також подолання бідності, неблагополуччя та соціального відчуження окремих сільських поселень [14]. Отже, європейські країни орієнтуються до забезпечення зайнятості сільського населення, поліпшення житлових умов, підвищення рівня добробуту та якості життя.

Виявлено, що в європейських країнах додержуються наступних принципів сталого розвитку сільських територіальних утворень та їх інфраструктури: акцент робиться на активізації діяльності на конкретній локальній території; обов'язкове врахування специфічних умов, потенціалу та існуючих проблем розвитку території; орієнтація на інтереси людини; широке залучення місцевих мешканців до визначення стратегічних цілей сталого розвитку сільської території; забезпечення комплексного характеру розвитку сільської місцевості; врахування соціальних, економічних, екологічних аспектів розвитку території; створення наближених до населення органів управління розвитком сільських територій; широке використання сталих практик розвитку інших територій; надання консультативної підтримки. Для досягнення цієї мети в Польщі було розроблено та реалізовано Програму активізації сільських територій, яку було профінансовано за рахунок кредитних коштів Світового Банку та коштів національного бюджету загальним обсягом близько 260 млн. євро [15]. Ця Програма реалізовувалася за такими напрямками: диверсифікації сільськогосподарської діяльності шляхом створення нових робочих місць у несільськогосподарських видах діяльності; активізації людського капіталу через підвищення кваліфікації працівників місцевих і регіональних органів управління; підвищення інвестиційної привабливості сільських територій за рахунок розвитку елементів інфраструктури та створення сприятливих умов для капітальних вкладень у сільські території. Програмою особливу увагу було приділено будівництву доріг, водопостачанню, надання ветеринарних послуг, розвитку освіти та охороні здоров'я сільського населення.

Розглянемо досвід Данії щодо регулювання сільськогосподарського виробництва, де діє Закон про сільське господарство. Сільське господарство в цій європейській країні є важливою галуззю і входить в сферу національних пріоритетів. В країні функціонує майже 60 тисяч ферм, які розміщені по всій території країни. Норми аграрного права в Данії зорієнтовані на збереження традиційного сімейного землеволодіння, попередження зниження родючості ґрунтів, організацію системи раціонального обробітку земель, удосконалення сільськогосподарського землеволодіння, розвиток орендних відносин, здійснення аграрної діяльності на основі вимог охорони земельних та інших природних ресурсів, довкілля в цілому. Цікаво, що цим Законом передбачається, що всі землевласники земельних ділянок площею більше двох гектарів зобов'язані вести на них виробництво сільськогосподарської продукції. Більше того, власники сільськогосподарських угідь повинні проживати безпосередньо на цих сільськогосподарських ділянках. Безперечно такий підхід сприяє утриманню мешканців на сільських територіях, де вони є працевлаштованими та

формують пропозицію сільськогосподарської продукції на локальному та національному рівнях.

Деяко іншим є підхід до зростання сільськогосподарського виробництва у Великобританії, який передбачає багатофункціональний розвиток сільських територій, внаслідок чого підвищується дохідність сільського господарства, забезпечується ефективність аграрного сектору економіки, що відповідає сучасним потребам суспільства та держави [16]. За такого підходу всі ресурси сільських територій орієнтуються до виявлення всіх переваг та можливостей розвитку сільських населених пунктів. Із цією метою використовуються нові форми державної інноваційної діяльності, які створюють сприятливі умови для розвитку багатофункціонального сільського господарства.

Цікавим є досвід для вітчизняної практики Шотландії, де відбувається усвідомлення тієї обставини, що соціальні наслідки планування та здійснення фінансово-кредитної політики розвитку сільських територій є більш значимі, ніж короткострокова фінансова вигода. З метою подолання загрози дисбалансу між економічними інтересами та стабільними умовами життя сільської громади доцільно запровадити підходи по відродженню шотландських аграрно-територіальних утворень та їх сталому розвитку. Так, програма розвитку сільських територій у цій країні передбачає такі цілі: стійкий розвиток сільської економіки; підтримка сільськогосподарського виробництва та лісової промисловості; захист і збереження навколишнього природного середовища; вирішення проблем зміни клімату; підтримка сільських громад в загальних питаннях.

Водночас, цінним для вітчизняної практики є розрахунок так званого Шотландського Індексу рівня життя, який дозволяє визначити конкретну місцевість для підтримки, де рівень доходів, якості житла, доступу до соціальних послуг та освіти нижче за середній показник по країні. Цей метод базується на основі використання 38 показників, результати розрахунку яких подаються на інтерактивній карті [17]. Вважаємо, що в найближчій перспективі складно використати цю модель у вітчизняній практиці, з точки зору фінансових можливостей надання підтримки на національному та регіональному рівнях, однак доцільно запровадити таку модель із меншим числом показників в окремих пілотних регіонах. У якості пілотних регіонів доцільно обрати один або декілька територіальних громад, у яких проживають внутрішньо переміщені особи, що дозволить виявити поточні проблеми та оперативно розробити заходи щодо їх подолання.

Інший підхід до розвитку соціальної інфраструктури використовується у Великобританії, де впроваджено інструменти мотивації найбільш активної частини сільського населення до високого культурного розвитку в сільських територіях. Внаслідок цього відбувається зміна політики розвитку сільських територій, яка була зорієнтована в минулому винятково на розвиток урбанізованих центрів, де створювалися сприятливі умови до здійснення творчої діяльності, внаслідок чого творча активність сільського населення була обмеженою [18]. Отже, на сьогодні в країні переорієнтувалися до створення

відповідних умови до підвищення культурного розвитку мешканців сільських територій.

Окрім цього у провідних країнах приділяється значна увага поліпшенню сфери соціального призначення в сільській місцевості та розширенню сфери надання соціальних послуг. Цінним у цьому аспекті є досвід США, де для дрібних фермерів, кількість яких складає майже 90 % від загальної їх величини, держава використовує різноманітні фінансові, економічні, соціальні заходи підтримки. Зокрема, однією із цілей стратегічного розвитку сільського господарства передбачається розширення економічних можливостей та покращення якості життя в сільській місцевості. У якості конкретних заходів передбачається створення нових робочих місць, покращення системи водопостачання і каналізації, підключення сільських будинків до швидкісного Інтернету. Зазначимо, що сьогодні підвищена увага приділяється розвитку інфраструктури зв'язку в США, де зусилля держави сфокусовані на подолання нестачі цифрової інфраструктури в сільській місцевості із урахуванням потреби в послугах у розрізі видів послуг [19]. Очевидно, що результатом державної підтримки сільського господарства є покращення рівня якості життя сільського населення, а також підвищення доходів сільськогосподарських товаровиробників. Зазначимо, що середньодушовий дохід сільських працівників істотно перевищує величину даного показника для інших жителів країни, а саме: середньорічний дохід фермерів становить 83 тис. дол США відповідно до 44 тис дол США в середньому по країні. Слід зазначити, що доходи дрібних фермерів формуються за рахунок сільськогосподарських видів діяльності, у яких майже половину їх величини складають фінансові субсидії від держави. Отже, підтримка дрібних сільськогосподарських товаровиробників позитивно впливає на підвищення якості життя у сільських районах.

У даному аспекті становить інтерес американський план зайнятості, який був проголошеним у 2021 р., передбачив значні інвестиції майже 2,4 трлн дол США в інфраструктурні об'єкти, а саме: 27 % – у модернізацію транспортної ситсеми, оновлення мостів та іншої інфраструктури, 7,8 % – у НДДКР, 4,8 % – забезпечення чистою водою, заміну труб; 4,3 % – у розвиток цифрово інфрструктури та забезпечення широкосмуговим Інтернетом сільських районів штатів. Окрім цього по 4,3 % виділяється на елементи соціальної інфраструктури – модернізацію електромереж; розвиток персоналу, перекваліфікації кадрів; будівництво та реконструкцію державних освітніх закладів [21]. Також федеральні агенства США надають фінансову та технічну підтримку сілським населеним пунктам по реалізації інфраструктурним проектам в сфері питної води та систем стічних вод. Підсумовуючи вищезазначене можна зробити висновок про те, що розвиток об'єктів соціальної інфраструктури сільських територій є інструментом сільського розвитку у провідних країнах світу та основою державної підтримки, що актуально є для вітчизняної практики в період повоєнного відновлення країни.

Висновки. Узагальнення зарубіжного досвіду розвитку сільських територій та їх соціальної інфраструктури дозволяє зробити висновок про те, що

всі провідні країни додержуються принципу пріоритетності сільського господарства та сільських територій у стратегічних національних програмах. Усі державні ініціативи в сфері підтримки сільських територій та їх інфраструктури забезпечуються достатньо високим рівнем фінансового забезпечення їх реалізації. Особливо високі гарантії надаються при забезпеченні фінансування соціальних програм в сільських районах, будівництві об'єктів інженерної та соціальної інфраструктури. Фінансова підтримка держави у зарубіжних країнах має комплексний характер та компенсує значну частину затрат товаровиробників на виробництво сільськогосподарської продукції, що гарантує їм одержання високого доходу.

Розвитку об'єктів соціального призначення у сільських територіях у провідних країнах приділяється підвищена увага, де підтримуються у якості пріоритетних заходів щодо забезпечення працевзнятості сільського населення, регулювання рівня добробуту сільських мешканців, будівництву доріг, благоустрій житлових помешкань, забезпечення послугами інженерної інфраструктури, розвитку освіти та охорони здоров'я, розвитку туризму.

У провідних країнах світу держава впливає на розвиток сільських територій та їх соціальну інфраструктуру на основі реалізації аграрної політики, у якій серед одних із основних завдань є забезпечення стабільно високого доходу та якості життя сільського населення. Вирішення цього завдання досягається за рахунок надійного цільового фінансування та дієвої державної підтримки товаровиробників сільськогосподарської продукції. Вважаємо, що зарубіжний досвід управління розвитком соціальної інфраструктури сільських територій може бути використаним у програмі повоєнного відновлення сільських територій за обов'язкового додержання умов врахування національної специфіки українського села та руйнівних наслідків війни.

Література:

1. Утеченко Д. М. Елементи соціальної інфраструктури як чинник забезпечення відтворення людського капіталу. *Економіка та управління АПК*. 2021. № 2. С. 7–18. doi: 10.33245/2310-9262-2021-169-2-7-18.

2. Оробей В. В. Публічне управління розвитком соціальної інфраструктури сільських територій України: дисертація доктора філософії: 281 «Публічне управління та адміністрування». Харків: Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, Навчально-науковий інститут «Інститут державного управління», 2024. 282 с.

3. Талавиря М., Косач І. Сучасні аспекти розвитку інфраструктури сільських територій. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. Вип. 2(30). С. 85–92. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-2\(30\)-85-92](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-2(30)-85-92).

4. Ковальська Л. Інфраструктурне забезпечення розвитку сільських територій актуальні проблеми економіки. *Актуальні проблеми економіки*. 2022. № 8 (254). DOI: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2022-1-254-33-38>.

5. Дегтяр А., Серьогіна-Берестовська О. Теоретичні аспекти управління розвитком соціальної інфраструктури регіону. *Публічне урядування*. 2018. Вип. 5 (15). С. 233–243. <https://doi.org/10.32689/2617-2224-2018-15-5-233-243>.

6. Статівка Н. В., Бабаєва І. О. Основні складові державного регулювання розвитку сільської соціальної інфраструктури. *Актуальні проблеми у сфері публічного управління*. 2023. № 37. С. 131–136.

7. Статівка Н. В. Роль держави у розвитку соціальної інфраструктури для покращення якості життя сільського населення. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. Сер.: *Актуальні проблеми розвитку українського суспільства*. 2023. № 2. С. 85–88. <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/73500>.

8. UN By 2050, 68 % of world population will live in urban areas - 2018 World Urbanization Prospects. Режим доступу: <https://www.un.org/development/desa/pd/file/1942>.

9. IFAD Impact Report 2023. Режим доступу: <https://www.ifad.org/en/w/publications/ifad-impact-report-2023>.

10. Sandbach J., Wills J., Huxford R. Our countryside: the future: a fair deal for rural England? A Government White Paper. *ICE Proceedings Municipal Engineer*. 2001. Vol. 145(1). <https://doi.org/10.1680/muen.145.1.81.39942>.

11. Crowdfunding for community enterprises. A toolkit. URL: <https://www.hie.co.uk/media/4860/crowdfundingplusforpluscommunityplusenterpriseplus-plusaplustoolkit.pdf>.

12. Regierungsprogramm 2020-2024. Bundeskanzleramt Österreich Druckerei Walla GmbH Wien, 2020. URL: <https://www.bmkoes.gv.at/Ministerium/Regierungsprogramm.html>.

13. Aschauer D. Is public expenditure productive? 1989. P. 177–200. URL: https://fraser.stlouisfed.org/files/docs/historical/frbchi/workingpapers/frbchi_workingpaper_1988-07.pdf.

14. Shucksmith M., Chapman P., Clark G., Black S. Social welfare in rural Europe. *Journal of Rural Studies*. *Rural Realities: Options, Trends and Choices*. 1994. Vol 10. P. 343–356. [https://doi.org/10.1016/0743-0167\(94\)90044-2](https://doi.org/10.1016/0743-0167(94)90044-2).

15. Heffner K., Twardzik M. Rural Areas in Poland – Changes Since Joining the European Union. *European Countryside*. 2022. Vol. 14(2). С. 420–438. <https://doi.org/10.2478/euco-2022-0021>.

16. Marsden T., Sonnino R. Rural development and the regional state: Denying multifunctional agriculture in the UK. *Journal of Rural Studies*. 2008. Vol 24. P. 422–431. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2008.04.001>.

17. Scottish Index of Multiple Deprivation 2020. URL: <https://simd.scot/#/simd2020/BTTTTFTT/9/-4.0000/55.9000/>.

18. Bell D., Jayne M. The creative countryside: Policy and practice in the UK rural cultural economy. *Journal of Rural Studies*. 2010. Vol. 26. P. 209–218. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2010.01.001>.

19. Malecki E. Digital development in rural areas: potentials and pitfalls. *Journal of Rural Studies*. 2003. Vol 19. P. 201–214. [https://doi.org/10.1016/S0743-0167\(02\)00068-](https://doi.org/10.1016/S0743-0167(02)00068-).

20. Novak J. L., Sanders L. D., Hagerman A. D. Agricultural Policy in the United States: Evolution and Economics. 2012. DOI:10.4324/9781003229780-11.

21. President Biden's \$2.7 Trillion American Jobs Plan: Budgetary and Macroeconomic Effects. URL: <https://budgetmodel.wharton.upenn.edu/issues/2021/4/7/president-biden-american-jobs-plan-effects>.

References:

1. Utechenko, D. M. (2021). Elements of social infrastructure as a factor in ensuring the reproduction of human capital. *Economics and management of the agricultural sector*, no. 2, pp. 7–18. doi: 10.33245/2310-9262-2021-169-2-7-18. [in Ukrainian].
2. Orobey, V. V. (2024). Public management of the development of social infrastructure of rural areas of Ukraine: PhD dissertation: 281 “Public management and administration”. Kharkiv: V. N. Karazin Kharkiv National University, Educational and Scientific Institute “Institute of Public Administration”. 282 p. [in Ukrainian].
3. Talavirya, M., Kosach, I. (2023). Modern aspects of the development of infrastructure of rural areas. *Problems and prospects of economics and management*, issue (2(30)), pp. 85–92. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-2\(30\)-85-92](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-2(30)-85-92). [in Ukrainian].
4. Kovalska, L. (2022). Infrastructure support for the development of rural areas: current economic problems. *Current economic problems*, no. 8 (254). DOI: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2022-1-254-33-38>. [in Ukrainian].
5. Degtyar, A., Seregina-Berestovska, O. (2018). Theoretical aspects of managing the development of social infrastructure in the region. *Public governance*, issue 5 (15), pp. 233–243. <https://doi.org/10.32689/2617-2224-2018-15-5-233-243>. [in Ukrainian].
6. Stativka, N. V., Babaeva, I. O. (2023). The main components of state regulation of the development of rural social infrastructure. *Current problems in the field of public administration*, no. 37, pp. 131–136. [in Ukrainian].
7. Stativka, N. V. (2023). The role of the state in the development of social infrastructure to improve the quality of life of the rural population. *Bulletin of the National Technical University "KhPI". Ser.: Current problems of the development of Ukrainian society*, no. 2, pp. 85–88. [in Ukrainian].
8. UN By 2050, 68 % of world population will live in urban areas - 2018 World Urbanization Prospects. Access mode: <https://www.un.org/development/desa/pd/file/1942>.
9. IFAD Impact Report 2023. Access mode: <https://www.ifad.org/en/w/publications/ifad-impact-report-2023>.
10. Sandbach, J., Wills, J., Huxford, R. (2001). Our countryside: the future: a fair deal for rural England? A Government White Paper. *ICE Proceedings Municipal Engineer*, vol. 145(1). <https://doi.org/10.1680/muen.145.1.81.39942>.
11. Crowdfunding for community enterprises. A toolkit. URL: <https://www.hie.co.uk/media/4860/crowdfundingplusforpluscommunityplusenterpriseplus-plusaplustoolkit.pdf>.
12. Regierungsprogramm 2020-2024. Bundeskanzleramt Österreich Druckerei Walla GmbH Wien, 2020. URL: <https://www.bmkoes.gv.at/Ministerium/Regierungsprogramm.html>.
13. Aschauer, D. (1989). Is public expenditure productive? Pp. 177–200. URL: https://fraser.stlouisfed.org/files/docs/historical/frbchi/workingpapers/frbchi_workingpaper_1988-07.pdf.
14. Shucksmith, M., Chapman, P., Clark, G., Black, S. (1994). Social welfare in rural Europe. *Journal of Rural Studies. Rural Realities: Options, Trends and Choices*, vol. 10, pp. 343–356. [https://doi.org/10.1016/0743-0167\(94\)90044-2](https://doi.org/10.1016/0743-0167(94)90044-2).
15. Heffner, K., Twardzik, M. (2022). Rural Areas in Poland – Changes Since Joining the European Union. *European Countryside*, vol. 14(2), pp. 420–438. <https://doi.org/10.2478/euco-2022-0021>.

16. Marsden, T., Sonnino, R. (2008). Rural development and the regional state: Denying multifunctional agriculture in the UK. *Journal of Rural Studies*, vol. 24, pp. 422–431. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2008.04.001>.

17. Scottish Index of Multiple Deprivation 2020. URL: <https://simd.scot/#/simd2020/BTTTTFTT/9/-4.0000/55.9000/>.

18. Bell, D., Jayne, M. (2010). The creative countryside: Policy and practice in the UK rural cultural economy. *Journal of Rural Studies*, vol. 26, pp. 209–218. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2010.01.001>.

19. Malecki, E. (2003). Digital development in rural areas: potentials and pitfalls. *Journal of Rural Studies*, vol. 19, pp. 201–214. [https://doi.org/10.1016/S0743-0167\(02\)00068-](https://doi.org/10.1016/S0743-0167(02)00068-).

20. Novak, J. L., Sanders, L. D., Hagerman, A. D. (2012). Agricultural Policy in the United States: Evolution and Economics. DOI:10.4324/9781003229780-11.

21. President Biden’s \$2.7 Trillion American Jobs Plan: Budgetary and Macroeconomic Effects. URL: <https://budgetmodel.wharton.upenn.edu/issues/2021/4/7/president-biden-american-jobs-plan-effects>.

Annotation

Golovashenko Iu. V.

Foreign experience in managing the development of social infrastructure in rural areas

Generalization of foreign experience in the development of rural areas and their social infrastructure allows us to conclude that all leading countries adhere to the principle of prioritizing agriculture and rural areas in strategic national programs. All state initiatives in the field of supporting rural areas and their infrastructure are provided with a sufficiently high level of financial support for their implementation. Particularly high guarantees are provided when ensuring the financing of social programs in rural areas, the construction of engineering and social infrastructure facilities. Financial support from the state in foreign countries is of a comprehensive nature and compensates for a significant part of the costs of commodity producers for the production of agricultural products, which guarantees them a high income.

The development of social facilities in rural areas in leading countries is given increased attention, where priority measures are supported to ensure employment of the rural population, regulate the level of well-being of rural residents, build roads, improve housing, provide engineering infrastructure services, develop education and healthcare, and develop tourism.

In leading countries of the world, the state influences the development of rural areas and their social infrastructure on the basis of the implementation of agrarian policy, in which one of the main tasks is to ensure a consistently high income and quality of life of the rural population. This task is achieved through reliable targeted financing and effective state support for agricultural producers. We believe that foreign experience in managing the development of social infrastructure in rural areas can be used in the program of post-war restoration of rural areas, provided that the national specifics of the Ukrainian village and the devastating consequences of the war are taken into account.

Key words: social infrastructure, rural areas, governance, state support, quality of life, rural population.

ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ЯК ІНСТРУМЕНТ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Н. О. ВЕРНЮК, кандидат економічних наук

В. В. ДЕКАРЧУК, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)

І. О. ДМИТРИК, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)

Уманський національний університет садівництва

В статті проаналізовано методи, що застосовуються в управлінні підприємствами під час кризи. Наведено класифікацію факторів, що обумовлюють кризові явища в діяльності підприємств. Акцентовано увагу на необхідності впровадження інноваційних підходів до управління підприємствами, особливо в умовах сучасних викликів, пов'язаних з економічною і політичною нестабільністю, кризовими явищами в промисловості та наслідками війни. За результатами виконаного дослідження зроблено висновок, що впровадження інноваційних методів управління підприємствами стає не просто перевагою, а необхідністю для виживання в кризових умовах.

Ключові слова: криза, інновації, інноваційні методи, розвиток, антикризове управління, підприємства.

Постановка проблеми. Нині кризові явища пронизують практично всі сфери економіки України, а особливо промисловість та аграрний сектор. Підтвердженням цього є негативні тенденції основних макроекономічних показників і аналіз функціонування різних ринків країни. Це підкреслює актуальність пошуку шляхів запобігання та подолання кризових явищ в економіці до яких належить використання застарілих технологій, низький рівень впровадження інновацій та часткове оновлення асортименту продукції, що негативно впливає на конкурентоспроможність українських підприємств.

Інноваційні методи управління є вкрай необхідними для виходу підприємств з кризи, адже швидка адаптація до змін ринкової кон'юнктури дасть змогу підприємствам вижити і забезпечити сталий розвиток. Проблематика дослідження полягає в тому, щоб визначити які саме інноваційні методи є найбільш ефективними для подолання кризи підприємствами в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Використання інноваційних методів в управлінні підприємствами під час кризи в своїх працях досліджували багато вітчизняних науковців, зокрема: Ареф'єва О., Пілецька С., Лістрова М. [1] досліджували питання стратегічного управління підприємствами, зокрема в умовах економічної нестабільності, Василенко В. [2] проаналізував основні

причини виникнення кризових ситуацій та розробив методи їх діагностики, профілактики і подолання, Макаренко С. [3] приділив увагу аналізу процесу стратегічного планування в умовах сучасного промислового сектора, праці Бельтюкова Є., Ткачук Т. [4] присвячені аналізу підходів до розробки стратегій інноваційного розвитку для підприємств промислової сфери, Диха М., Диха В. [5] аналізували поточний стан інноваційного розвитку України в контексті глобальних економічних і технологічних тенденцій, Людвік І. [6] досліджував роль інновацій у забезпеченні економічного зростання України на тлі процесів глобалізації, Москаленко Л., Хринюк О. [7] досліджували підходи до подолання кризових ситуацій в діяльності підприємств та інші.

Значний інтерес фахівців з досліджуваної тематики підтверджує її актуальність. Проте, в умовах постійних змін та нестабільної ситуації в країні необхідним є детальне вивчення інноваційних методів управління підприємствами під час кризи та впровадження їх в діяльність підприємств з метою її подолання та виходу з кризового стану.

Мета статті полягає в класифікації інноваційних методів управління підприємствами та обґрунтуванні необхідності їх впровадження під час кризи для підвищення ефективності управління підприємствами. Методика досліджень базується на комплексному підході, що враховує теоретичний аналіз, класифікацію кризових явищ та емпіричне підтвердження ефективності запропонованих інноваційних методів для подолання криз на підприємствах.

Результати дослідження. Як свідчить світовий досвід, успішний економічний розвиток відбувається тоді, коли держава активно підтримує та заохочує інноваційні стратегії, що спрямовані на покращення діяльності підприємств та підвищення їх конкурентоспроможності. Однак, підприємства України зазнали значного негативного впливу через повномасштабне вторгнення росії в лютому 2022 року. Втрати значних територій, евакуація населення, втрата підприємств, розрив економічних зв'язків і торговельна блокада з боку росії та білорусі спричинили зниження ВВП України на 29 % у перший рік війни. Таким чином, 31,7 % підприємств повністю або майже повністю припинили свою діяльність, а решта підприємств, що працювали, зазнали падіння обороту на 31,2 % порівняно з 2021 роком [6].

За даними останнього дослідження Advanter Group, майже 91 % підприємств відновили свою діяльність з початку війни. У жовтні 2023 року лише 9,6 % компаній залишалися призупиненими або близькими до закриття, тоді як у вересні 2022 року цей показник становив 33,8 %, а в червні 2022 року – 46,8 %. Це свідчить про повернення України на шлях відновлення, а зростання ВВП у другому і третьому кварталах 2023 року підтверджує цю тенденцію.

На підставі аналізу діяльності підприємств можемо виділити кілька груп факторів, що спричиняють зниження їхньої стійкості та здатні призвести до кризових ситуацій (табл. 1): джерело походження кризи, наслідки її прояву, характер впливу кризових явищ, їх ступінь передбачуваності, тривалість дії та підхід до визначення цих явищ.