

## ПОЛІТИКА ЗЕЛЕНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ЧЕРЕЗ РОЗВИТОК СІЛЬСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО ТУРИЗМУ

### POLICY OF GREEN RESTORATION OF TERRITORIAL COMMUNITIES AS A ELEMENT OF TOURISM MANAGEMENT

Маючи значний людський, природний, географічний та подієвий потенціал Україна значною мірою не використовує його з позиції розвитку туризму. Пандемія на COVID-19 та війна погіршили цю ситуацію зменшуючи кількість наявних ресурсів та туристичних магнітів та одночасного формування сприятливого політико-економічного іміджу країни з боку світової спільноти, орієнтованої на стабілізацію ситуації та сприяння відновлення. Активна участь органів державної влади, представників місцевого самоврядування у цьому процесі на тлі зростання свідомості населення розкривають нові грані розвитку сільського зеленого туризму з орієнтацією на цільову аудиторію. Врахування переваг та слабких сторін конкурентів, загальних тенденцій розвитку галузі та економіки у цілому, а також перспектив використання інформаційно-комунікаційних технологій дозволяє більшою мірою розкрити та практично реалізувати потенціал як територіальних громад, так і постачальників послуг сільського зеленого туризму, задовольняючи потреби споживачів та використовуючи перспективні інструменти інвестування діяльності.

**Ключові слова:** сталий розвиток, зелена економіка, сільський зелений туризм, відновлення територіальних громад, ресурсоефективна та соціальноорієнтована інклюзивна економіка.

*Having a significant human, natural, geographical and event potential, Ukraine largely does not use it from the point of view of Tourism Development. The COVID-19 pandemic and the war have worsened this situation by reducing the amount of available resources and tourist magnets and simultaneously creating a favorable political and economic image of the country on the part of the international community, focused on stabilizing the situation and promoting recovery. The active participation of state authorities and representatives of local self-government in this process, against the background of growing public consciousness, reveals new facets of the development of rural green tourism with a focus on the target audience. Taking into account the advantages and weaknesses of competitors, general trends in the development of the industry and the economy as a whole, as well as the prospects for the use of information and communication technologies allows us to reveal and practically realize the potential of both territorial communities and rural green tourism service providers, meeting the needs of consumers and using promising investment tools. The study proves that despite the significant activity of public organizations, international participants, and the public sector of the economy, it is rural green tourism that has prospects for a system of multifunctional incentives for the local economy, social sphere, and political relations at the community level, provided that the increase in expenditures and losses of the local and state budgets is prevented. Despite the general trend towards digitalization of socio-economic relations, the population prefers live communication and the possibility of restoring their own health in rural areas as an alternative to recreation on the seashore and a more economical format of recreation than in the mountains. Recycling, resource reuse, waste reduction, recycling, recycling and composting as components of the Global Sustainable Development Strategy and the European Union's priority concept are fully implemented. This is supported by all stakeholders of rural green tourism. A significant advantage of cooperation and unification of service providers, for example, in the format of a co-creating center, allows you to benefit from partnership, organize various forms of leisure and comply with the requirements of greening life and management.*

**Key words:** sustainable development, green economy, rural green tourism, restoration of territorial communities, resource-efficient and socially oriented inclusive economy.

УДК 351.82

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct72-35>

**Плотнікова М.Ф.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри економіки,  
підприємництва та туризму,  
Поліський національний університет  
**Ходаківська Ю.**  
бакалавр,  
Поліський національний університет

**Plotnikova Mariia**

Polissya National University

**Khodakivska Yuliia**

Polissya National University

**Постановка проблеми.** Україна має найбільшу географічну протяжність серед усіх країн Європи. Однак, її населення конкуруючи за чисельністю з іншими європейськими лідерами значною мірою зменшилося внаслідок трудової міграції та наслідків воєнного конфлікту. Україна наразі отримує значні надходження від світових партнерів і має всі перспективи вийти до категорії швидкозростаючих розвинених економік. Дієвим механізмом соціально-економічного розвитку вбачаємо забезпечення поширення зелених технологій, практики циклічного розвитку та сталий характер становлення територіальних громад через запровадження системного управління зростанням у всіх економічних, соціальних та екологічних аспектах їх стійкості. Подолати ці труднощі буде непросто. Враховуючи складність і масштаб багатьох з сучасних соціально-економічних проблем. Уряду

та органам місцевого самоврядування необхідно набагато більше колективних зусиль для їх вирішення. Саме сталий розвиток має стати інструментом подолання проблем на всіх рівнях.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Основою дослідження є досвід вітчизняної суспільно-політичної практики та діяльності міжнародних організацій. Питанням зеленої, циркулярної, біоекономіки та різним аспектам вирішення глобальних проблем людства присвячено чисельні дослідження вітчизняних вчених. Автори виходять з позиції диверсифікації діяльності на території (О. Дудзяк, В. Іванишин, Н. Попрозман), політики державного регулювання В. Палюх, Н. Грабар, С. Порока), діяльності громадських організацій (І. Околович, О. Гафурова, М. Дейнега) та інших. Водночас всі дослідники відмічають доцільність розвитку сільського зеленого туризму як системи

багатофункціонального стимулювання локальної економіки, соціальної сфери та політичних відносин на рівні громад за умови недопущення збільшення витрат та втрат місцевого та державного бюджету. Саме вивченню передумов та механізму політики зеленого відновлення територіальних громад через розвиток сільського зеленого туризму присвячене це дослідження.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є теоретичні та практичні підходи до обґрунтування елементів екологічної політики як механізму формування системи зеленого відновлення економіки через досвід впровадження сільського зеленого туризму.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Диверсифікація фермерських господарств як стиль ведення сільського господарства та загальносвітова тенденція, покликана сприяти досягненню вказаних цілей. Вона супроводжується наявністю змішаного землеробства, поза фермерською діяльністю, наприклад, через наявність переробки харчових продуктів, виробництво відновлюваної енергії, агротуризм, прямі продажі, соціальне фермерство, екосистемні послуги тощо поряд із творчими напрямками життєдіяльності та господарювання (театральні вистави на фермі, громадські збори, економія насіннєвого матеріалу тощо) наразі набуває все більшого поширення, що визнається позитивним як власниками господарств, мешканцями територій, так і політиками внаслідок посилення інтеграції сільського господарства у добробут відповідних районів та сприяння регіональному розвитку. Однак незначними залишаються масштаби процесів.

Наразі сільське господарство та сільські райони практично на рівні з містами та іншими територіями зазнали цифрової трансформації. Ця тенденція охопила навіть всі аспекти сільського життя, навіть практику зеленого туризму. Поряд з посиленням спеціалізації фермерських господарств саме діджиталізація визнається як мегатенденція, яка має визначальний вплив на розвиток структур та стійкість сільського господарства. Такими є тренди у країнах Європейського союзу та світу [1–2]. Водночас зазначені інструменти не є вичерпними та такими, що дозволяють вирішити

наявні проблеми громад, зокрема на сільських територіях.

Цифрові інфраструктури та технології, такі як супутникові дані, програмне забезпечення, моделювання, блокчейни, датчики, безпілотні транспортні засоби, інтерфейси прикладного програмування поєднуються з нормативними актами та мережами, що супроводжують цей процес інтерналізації на основі даних. Потоки даних є в основі процесів вимірювання, звітності та верифікації, лежать в основі вуглецевих кредитів та ринків. Проведений аналіз використання інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) дозволяє зробити висновки, наведені у табл. 1. Виходом з наявної ситуації бачимо розвиток циклічної біоекономіки, сталий багатофункціональний розвиток громад, зокрема через практику сільського зеленого туризму [5], зумовленого світовою так і національною політикою.

Наприкінці 2019 р. ЄС прийняв амбітний план – Європейський зелений курс – і розпочав його реалізацію, ціллю якого є досягнення вуглецевої нейтральності до 2050 р. Її досягнення потребує узгоджених дій секторальної та міжсекторальної економіки ЄС, включаючи інвестування в екологічно чисті технології, підтримка інновацій у промисловості, декарбонізація енергетичного сектора, зменшення викидів приватного та громадського транспорту, підвищення енергоефективності будівель, співробітництво з міжнародними партнерами щодо поліпшення світових екологічних стандартів. Обираючи євроінтеграційний вектор розвитку Україна підтримала систему цінностей та пріоритетів Європейського Союзу, наслідуючи його політику та системні зрушення.

Гонка за вуглецевими кредитами в сільському господарстві вважається одним з найперспективніших стимулів для боротьби зі зміною клімату і підвищення життєздатності господарств. Визнаний на рівні ООН як пріоритетний сталий розвиток визначає знатність навколишнього простору задовольняти потреби населення сьогодні за одночасного гарантування такої можливості для майбутніх поколінь. Основними компонентами Сталого розвитку стали економічний, екологічний та соціальний розвиток (поступова трансформація

Таблиця 1

### Наслідки розширення діяльності ІКТ у розвитку територіальних громад

<p><b>СИЛЬНІ СТОРОНИ</b>                  Забезпечення навичок діяльності з використанням ІКТ                  Економія часу                  Самостійне опрацювання                  Наочність та підвищення знань</p>	<p><b>СЛАБКІ СТОРОНИ</b>                  Відсутність доступу до засобів ІКТ                  Невміння працювати                  Недоступне програмне забезпечення                  Важко виокремити важливу інформацію</p>
<p><b>МОЖЛИВОСТІ</b>                  Можливість співпраці з різними організаціями                  Можливість динамічної та пізнавальної комунікації                  Сприяння партнерським відносинам та працевлаштуванню</p>	<p><b>ЗАГРОЗИ</b>                  Конкуренція з іншими проєктами                  Застаріле програмне забезпечення</p>

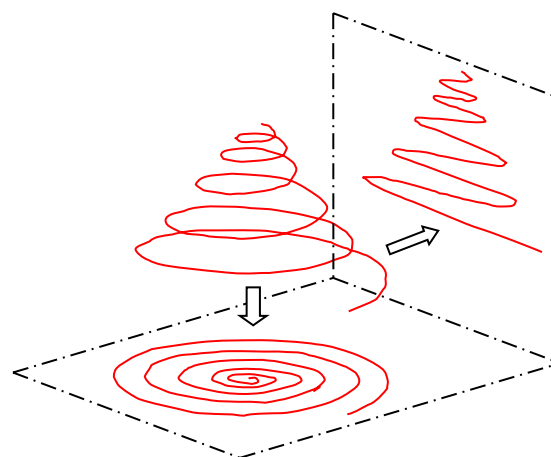
Джерело: авторський доробок

економічних пріоритетів та соціально-еколого-економічні, ринкової економіки на людиноцентризм та подальший природоцентризм є логічним продовженням еволюційних процесів – рис. 1).

Домовленість на рівні ООН про порядок денний до 2030 року (17 Цілей сталого розвитку та 169 завдань) визначили тенденції розвитку національної та наднаціональної політики на найближчу перспективу. Вказані цілі формують передумови економіки замкнутого циклу (біоекономіки, циклічної, зеленої, блакитної економіки) – це модель споживання та виробництва, яка передбачає розподіл, повторне використання, ремонт, оренду, відновлення та переробку існуючих матеріалів та продукції якомога довше (домінуючим став принцип *6R* – *'recycling': refuse, reduce, reuse, repurpose, and then recycle, rot* – «переробка»: викидати, скорочувати, повторно використовувати, перепрофілювати, а потім переробляти та компостувати [2–3]). Наслідком стратегії *Zero Waste Wards* (політики безвідходності) є *collection & transportation system, community involvement, in-situ waste management, circular economy principles, waste reduction, recovery of resources, enforcement, monitoring & auditing* (система збору та транспортування, залучення громади, поводження з відходами на місці, принципи кругової економіки, зменшення відходів, рекуперація ресурсів, правозастосування, моніторинг та аукціон) [2–4].

Для досягнення сталого розвитку заходи політики повинні працювати у трьох сферах, що одночасно підтримують одна одну (екологічна, соціальна та економічна). Зелена економіка – це якісно нова економіка нашого часу – інклюзивна, низьковуглецева, ресурсоефективна та соціальноорієнтована економіка. За такого розвитку зростання зайнятості та доходів зумовлене приватними та державними інвестиціями у економічну інфраструктуру, активами, які дозволяють підвищити ефективність використання енергії та ресурсів, зменшити забруднення та викиди вуглецю, запобігти втраті біорізноманіття та екосистемних послуг. У зв'язку з цим зелене зростання означає сприяння економічному розвитку та зростанню за одночасного гарантування примноження природних активів, ресурсів та їх здатності надавати екологічні послуги, які визначають добробут нації. За оцінками Школи підприємництва та навколишнього середовища Сміта Оксфордського університету більшість заходів політики зеленого відновлення сповідають лише 4% країн «Великої двадцятки», оскільки такі пакети вимагають законодавчого затвердження, створення національних економічних планів забезпечення узгодження економічної та екологічної політики.

Найвищий резерв реалізації «зеленого активу» має сільський туризм, зокрема на рівні стартапу та проектної діяльності. Враховуючи,



**Рис. 1. Схематичне відображення еволюційного розвитку громади**

Примітки, Вигляд зверху – спіраль, вигляд збоку – хвиля, вигляд вертикально – вихр.

Джерело: авторський доробок

що основними конкурентами сільського зеленого туризму є домогосподарства населення (табл. 2–3), які мають значний потенціал зростання, тоді як інші суб'єкти суспільних відносин є переважно вузькоспеціалізованими, саме їх можливість до гнучкого управління прийнята за основу оцінки їх діяльності. Іншими словами, розвиток сільського зеленого туризму передбачає синтез цілющого впливу ландшафту та внутрішньої мотивації суб'єктів до зростання у творчості.

Часто активований в силу зовнішніх обставин (діяльності органів місцевого самоврядування, громадських організацій та інших учасників) сільський туризм стає проектом родини, де поєднуються комунікаційна складова, здатність отримувати дохід, самореалізовуватися у хобі, сприяти співпраці з односельцями. В умовах пандемії та війни в Україні базові елементи бізнес-моделі, які наразі сформувалися у суб'єктів сільського зеленого туризму відображено у табл. 4. Інвесторами таких структур можуть бути міжнародні та національні фонди, громадські та благодійні організації, меценати, споживачі послуг, органи місцевого самоврядування (табл. 5).

Схематично процеси становлення територіальної громади можна відобразити як сходження по етапах еволюційного розвитку як явище гармонізації відносин людини та природи (оточуючого середовища) через гармонізацію чуттєвого та духовного, людського сприйняття та свідомості. Наслідки військових дій та пандемії COVID-19 призвели до найсерйозніших рецесій в країні, яка характеризується зниженням або кризою економічним зростанням, скороченням торгівлі, закриттям підприємств, низькими доходами підприємницької діяльності, масовими звільненнями. За прогнозами, якщо тенденція не зміниться,

Характеристика постачальників послуг сільського зеленого туризму

Характеристика	Санаторії-профілакторії	Домогосподарства населення у селі	Агросадиби та пункти відпочинку лісгоспів	Ковілінг-центр
Здатність організувати побут	Переважно радянського типу	Можуть не мати зручностей для міських мешканців	Готові для прийому туристів	Готові для прийому туристів
Здатність сприяти оздоровленню	Мають лікувально-профілактичне обладнання	Як правило не передбачено	Як правило не передбачено	Мають лікувально-профілактичне обладнання
Здатність організувати дозвілля	Має обмежений характер	Як правило не передбачено	Має обмежений характер	Організовано різноманітні форми дозвілля
Атмосфера	Лікувального закладу	Кожен займається сам	Кожен займається сам	Дружня психологічна підтримка друзів, однодумців та професіоналів
Здатність проводити творчі заходи	Як правило не передбачено	Має обмежений характер	Має обмежений характер	Заклад створено з цією метою
Проведення краєзнавчих екскурсій	Як правило не передбачено	Як правило не передбачено	Має обмежений характер	Забезпечується професіоналами
Кількість людей, які можуть одночасно відпочивати	до 200 осіб	3–5 осіб	3–5 осіб	До 10 осіб у центрі та у кожній родині-партнеріві
Здатність займатися садівництвом, городництвом, лісопарковим мистецтвом	Як правило не передбачено	Має обмежений характер	Має обмежений характер	Організовано пермакультурні грядки та грядки Розума, діє дендропарк, природний заказник

Джерело: авторський доробок

у найближчі роки очікується скорочення обсягів виробництва у світовій економіці майже на 28,5%. Саме тому пріоритетом для уряду України наразі є відновлення економіки крізь призму розуміння та досягнення соціально-екологічних пріоритетів.

Нами встановлено зв'язок між деградацією навколишнього середовища, втратою середовища проживання та зміною клімату, появою нових захворювань, які передаються тваринами. Цей зв'язок вимагає реагування, прийняття раціональних екологічних заходів з метою довгострокового економічного відновлення через механізм послідовного врахування всіх аспектів сталого розвитку, включаючи екологічний компонент з урахуванням інтересів вразливих груп населення, включаючи осіб з обмеженими можливостями, жінок, дітей та маргіналізовані громади. Це визначає нагальну потребу у соціальному інклюзивному підході, відповідно до заходів боротьби зі зміною клімату та охорони навколишнього середовища [6–11] через прийняття відповідних законів і контролю реалізації державної політики. Розробка політики та прийняття відповідних умов законодавства є ключовими факторами економічного підйому. Вони спроможні сприяти вирішенню соціально-еколого-економічних наслідків, що матимуть довгостроковий характер. Тому парламентарі

покликані зіграти вирішальну роль щодо забезпечення зусиль з відновлення країни відповідно до цілей охорони навколишнього середовища і розвитку економіки, а також використання можливостей відновлення за принципом «відновити і поліпшити». Наразі Україна має специфічні обставини, які можуть мати надихаючий ефект і сприятимуть стійкому відновленню економіки [12–13].

Таким чином, основними елементами концепції зеленої економіки є впровадження низьковуглецевої економіки, ресурсоефективності, соціальної інтеграції, згуртованості, активізації природного та людського капіталу як ключового економічного активую, скорочення відходів, обмеження ресурсів та енергії на споживання та виробництво. Механізм впровадження Зеленої економіки «скорочує» ресурсні витрати/втрати, сприяє повторному використанню/переробці товарів, активізації інвестицій у відновлювані джерела енергії, товари та послуги загального користування. Крім того, така політика передбачає інтернаціоналізацію екологічних і соціальних факторів забезпечення справедливого використання екологічних ресурсів, заохочення економічної діяльності, спрямованої на збереження біорізноманіття, формування стійкої спроможної економіки, включаючи забезпечення дотримання принципу «забруднювач

Таблиця 3

**Відмінність між конкурентами сільського туризму Житомирщини**

Характеристика	Санаторії-профілакторії	Спеціалізовані садиби	Домогосподарства населення у Житомирській області	Рекреаційні пункти лісгоспів
Основні представники	«Іршанськ», «Дениші», «Тетерів», «Діброва», АТ «Бердичівський завод «Прогрес»	Зелена садиба «Лідія» с. Кропивенка, «Автономна родова садиба» Сергія Боженка у Радомишлі, садиба «Стара гребля» с. Облітки, культурно-мистецький центр «Поліська хата» с. Городське, приватна садиба «Кіт Баюн та Кривенька Качечка» с. Тетерівка, садиба «Полісся», садиба «Над Случчю» с. Гринівці, садиба «Сила», садиба «Карпатське село», садиба «Соняшник» с. Сонячне тощо	7,2% сільських жителів приймають або готові приймати гостей на своїй території	52% лісгосподарських підприємств
Диверсифікація послуг	Переважно оздоровчі	Краєзнавчі, рекреації, поселення, харчування	Поселення, харчування	Мають будиночок, рідше декілька, можуть прийняти гостей для «корпоративного відпочинку», святкування дня народження, проведення екскурсії або долучення до висадки дерев
Частка на ринку послуг сільського туризму	Близько 5%	32%	17%	12%
Ціновий сегмент	Середній та вище середнього	Середній та низький	Середній та низький	Середній та вище середнього

Джерело: авторський доробок

Таблиця 4

**Основні споживачі послуг сільського зеленого туризму**

Оцінюваний параметр	Молодь	Сім'ї з дітьми	ЗСУ, ВПО, інші групи осіб, які потребують реабілітації
Бізнес-модель	Оплата послуг, волонтерство (знижки за рахунок участі в роботі Центру), оплата за рахунок краундфаундингових платформ, членських внесків, з пайового фонду, оплата за підпискою	Купівля туру (відвідування локації, фестивалю, програми) за обраним асортиментом послуг, оплата за підпискою	Участь у грантах, міжнародних, національних та регіональних програмах, фінансування міжнародних, національних та регіональних фондів, діяльність меценатів, філантропів тощо
Харчування	Оплата спожитого коштами або трудовою участю (наприклад, вирощування, приготування їжі тощо)	Переважно оплата послуг, можлива трудова участь	
Сувенірна продукція	Створення, придбання, обмін (в тому числі за принципом буккросингу)	Переважно оплата, можлива трудова участь (проведення майстер-класів, власне виготовлення тощо)	Переважно оплата, можлива трудова участь (проведення майстер-класів, власне виготовлення тощо)

Джерело: авторський доробок

платить», припинення субсидій на викопне паливо, підтримку «зелених» робочих місць, включення екологічні умови та інструменти фінансового відновлення.

**Висновки з проведеного дослідження.** Враховуючи зазначене зелене відновлення територіальних громад пов'язане з приведенням інфраструктури та регіонального розвитку у

Найбільш активні інвестори закладів сільського зеленого туризму

Характеристика	Міжнародні, національні, регіональні фонди, благодійні та громадські організації	Міжнародні, національні, регіональні грантодавці, меценати, філантропи	Банківські структури, інвестиційні фонди	Споживачі послуг, краундфайндингові платформи, органи місцевого самоврядування
Напрямок фінансування	Переважно соціальні проекти, допомога окремим категоріям населення	Цільове фінансування відповідно до статутних документів	В межах проєктів	Хто хоче стати партнером за напрямками діяльності
Поворотність та «вартість» залучення ресурсу	Звітування, безповоротна допомога на основі участі у конкурсі проєктів	Звітування, безповоротна допомога на основі участі у конкурсі проєктів	Платність залучення на умовах повернення	На основі зацікавленості проєктом
Очікувана частка участі	29%	38%	5%	6%

Джерело: авторський доробок

відповідність з цілями і можливостями зеленого зростання оскільки синергізм між екологічною політикою і політикою у сфері інфраструктури сильніше виражений на регіональному рівні за рахунок поліпшення інтеграції та координації рішень на місцях. Стимулювання «зелених» інновацій та підвищення кваліфікації працівників забезпечить підвищення рівнів знань і кваліфікації, а також мотиваційної складової розвитку. Важливу роль у забезпеченні припливу фінансових коштів та інвестицій від приватного капіталу, а також у залученні підтримки з боку донорів та міжнародних фінансових інститутів повинні відіграти державні фонди. Потужними інструментами, які практично не використовуються наразі є «екологізація» державного бюджету, фондів національного багатства, державних закупівель, а також відповідних банківських процедур.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Debonne N., Bürgi M., Diogo V., Helfenstein J., Herzog F., Levers C., Mohr F., Swart R., Verburg P. Geography of megatrends affecting European agriculture. *Global Environmental Change*, 2022. Vol. 75. P. 102551. DOI: <https://doi.org/10.1016/J.GLOENVCHA.2022.102551>.
2. Susanna L.K., Tuomas K. How Farmers Conceive and Cope with Megatrends: *The Case of Finnish Dairy Farmers, Sustainability* 2022. Vol. 14(4). P. 2265. DOI: <https://doi.org/10.3390/SU14042265>.
3. Іцхак Адізес. Ідеальний керівник: чому ви не можете стати ним, і що робити з цього приводу: Нова парадигма менеджменту. Київ: Вид. дім «Києво-Могилянська академія», 2006. С. 288.
4. Goncharenko M., Buluy O., Plotnikova M., Shvets T., Olena A. Noosphere Education as a System of Environment Personality Development. *Lecture Notes in Networks and System*. 2021, 194 LNNS. PP. 1999–2010.
5. Buluy O., Plotnikova M., Prysiazhniuk O., Ramanauskas J. Trends of asymmetries and imba-

lances in rural development. *Scientific Horizons*. 2020. Vol. 2. P. 66–74.

6. Khodakovsky Y., Prysiazhniuk O., Plotnikova M., Buluy O. Innovation and investment bases of management decisions in entrepreneurship. *Scientific Horizons*. 2020. Vol. 8. P. 21–30.

7. Yakobchuk V., Khodakovsky Y., Heimerl O., Plotnikova M. Alternative imperatives of the decentralized societies activities. *Scientific Horizons*. 2020. Vol. 4. P. 15–26.

8. Skydan O., Shvets T., Plotnikova M., Kostyuk L. Development model of territorial communities business and public administration. *Scientific Horizons*. 2019. Vol. 9. P. 3–12.

9. Khodakovsky E., Yakobchuk V., Zakharina O., Plotnikova M., Ivanyuk O. Formation of European systems q-management in decentralized populations. *Scientific Horizons*. 2019. Vol. 3. P. 10–18.

10. Prysiazhniuk O., Plotnikova M. Mechanism of Management of Development of Territorial Communities. *Scientific Horizons*. 2018, Vol. 11. P. 56–61.

11. Kurmyshev G.V., Khodakovsky E.I., Ivanyuk O.V., Plotnikova M.F. Noospheric Worldview in Education. *Scientific Horizons*. 2018. Vol. 5. P. 24–31.

12. Khodakovski E., Yakobchuk V., Ivanyuk O., Prisyajnyuk O., Plotnikova M. Domination of the Paradigm of Holisticity in Modern Science. *Scientific Horizons*. 2018. Vol. 11. pp. 3–12.

13. Khodakovsky E., Yakobchuk V., Plotnikova M. Public Administration in the Process of Decentralization. *Scientific Horizons*. 2018. Vol. 6. P. 28–35.

#### REFERENCES:

1. Debonne N., Bürgi M., Diogo V., Helfenstein J., Herzog F., Levers C., Mohr F., Swart R., Verburg P. (2022) Geography of megatrends affecting European agriculture. *Global Environmental Change*, vol. 75, p. 102551. DOI: <https://doi.org/10.1016/J.GLOENVCHA.2022.102551>.
2. Susanna L.K., Tuomas K. (2022) How Farmers Conceive and Cope with Megatrends: *The Case of*

*Finnish Dairy Farmers, Sustainability*, vol. 14(4), p. 2265. DOI: <https://doi.org/10.3390/SU14042265>.

3. Itskhak Adizes (2006) *Idealnyi kerivnyk: chomu vy ne mozhet staty nym, i shcho robyty z toho pryvodu: Nova paradyhma menedzhmentu* [The ideal manager: why you can't become one, and what to do about it: a new management paradigm]. Kyiv: Vyd. dim «Kyievo-Mohylianska akademiia», 288 p.

4. Goncharenko M., Buluy O., Plotnikova M., Shvets T., Olena A. (2021) Noosphere Education as a System of Environment Personality Development. *Lecture Notes in Networks and Systems*. 194 LNNS, pp. 1999–2010.

5. Buluy O., Plotnikova M., Prysiazhniuk O., Ramanauskas J. (2020) Trends of asymmetries and imbalances in rural development. *Scientific Horizons*, vol. 2, pp. 66–74.

6. Khodakovsky Y., Prysiazhniuk O., Plotnikova M., Buluy O. (2020) Innovation and investment bases of management decisions in entrepreneurship. *Scientific Horizons*. vol. 8, pp. 21–30.

7. Yakobchuk V., Khodakovsky Y., Heimerl O., Plotnikova M. (2020) Alternative imperatives of the

decentralized societies activities. *Scientific Horizons*, vol. 4, pp. 15–26.

8. Skydan O., Shvets T., Plotnikova M., Kostyuk L. (2019) Development model of territorial communities business and public administration. *Scientific Horizons*, vol. 9, pp. 3–12

9. Khodakovsky E., Yakobchuk V., Zakharina O., Plotnikova M., Ivanyuk O. (2019) Formation of European systems q-management in decentralized populations. *Scientific Horizons*, vol. 3, pp. 10–18.

10. Prysiazhniuk O., Plotnikova M. (2018) Mechanism of Management of Development of Territorial Communities. *Scientific Horizons*, vol. 11, pp. 56–61.

11. Kurmyshev G.V., Khodakovsky E.I., Ivanyuk O.V., Plotnikova M.F. (2018) Noospheric Worldview in Education. *Scientific Horizons*, vol. 5, pp. 24–31

12. Khodakovski E., Yakobchuk V., Ivanyuk O., Prisyajnyuk O., Plotnikova M. (2018) Domination of the Paradigm of Holisticity in Modern Science. *Scientific Horizons*, vol. 11, pp. 3–12.

13. Khodakovsky E., Yakobchuk V., Plotnikova M. (2018) Public Administration in the Process of Decentralization. *Scientific Horizons*, vol. 6, pp. 28–35.