

Piankova, O. V., and Ralko, O. S. "Zovnishnia torhivlia Ukrainy: problematyka strukturnykh zmin ta priorytetiv" [Foreign Trade of Ukraine: Problems of Structural Change and Priorities]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 5 (2016): 65-71.

"Rosrests for EU agrisultural markets and insome 2014-2024". Euroean Sommission. 2014. [https://ec.europa.eu/agriculture/markets-and-prices/medium-term-outlook/2014/tables\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/agriculture/markets-and-prices/medium-term-outlook/2014/tables_en.pdf)

Serhiienko, O. A., and Hula, A. S. "Otsiniuvannia efektyvnosti kredytuvannia APK za rehionamy yak vyznachalnoho sektoru mizhnarodnoi torhivli" [Estimation of the efficiency of crediting of agroindustrial complex by regions as the determining sector of international trade]. *Problemy ekonomiky*, no. 2 (2018): 426-439.

"The Assessment of the Agrisulture and the Rural Development Sectors in the Eastern Partnership Countries. Ukraine". The Euroean Union's Neighbourhood Programme, 2012. <http://www.fao.org/docrep/field/009/aq674e/aq674e.pdf>

Voinychenko, P. P. "Osoblyvosti bankivskoho kredytuvannia subiektiv hospodariuvannia ahrarnoi haluzi" [Features of bank lending of agricultural enterprises]. *Efektivna ekonomika*. 2012. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=902>

Yatsiv, I. B. *Konkurentospromozhnist silskohospodarskykh pidpriemstv* [Competitiveness of agricultural enterprises]. Lviv: Ukrainyski bestseler, 2013.

Zhykhor, O. B., Baranova, V. V., and Gula, A. S. "The innovative processes realization in agro-industrial sector of economy in Ukraine". In *Managing economic growth: marketing, management, and innovations*, 53-61. Prague: Prague Institute for Qualification Enhancement, 2016.

УДК 332.2.3:316.46](4:477)

## ВПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ LEADER У ПРАКТИКУ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

©2018 ЛАЗАРЄВА О. В.

УДК 332.2.3:316.46](4:477)

### Лазарева О. В. Впровадження концепції LEADER у практику розвитку сільських територій

Метою статті є поглиблення теоретичних аспектів дослідження розвитку концепції LEADER, обґрунтування її принципів та можливостей впровадження у практику розвитку сільських територій. Розкрито основні етапи формування концепції LEADER в Європейському Союзі. Аргументовано, що концепція LEADER орієнтована на розвиток сільської місцевості. Доведено, що суттю концепції LEADER є покращення якості життя людини на селі, беручи до уваги економічні, соціальні можливості та можливості збереження довкілля. Розкрито характерні особливості концепції LEADER; підкреслено, що за умови дії даної концепції необхідно активно залучати населення до реалізації безпосередньо стратегії LEADER. Викладено думку, що концепція LEADER є одним з елементів гармонізації екологобезпечного економічно стабільного сільського розвитку. Обґрунтовано перспективи її впровадження в Україні. Викладено основні принципи впровадження LEADER у практику розвитку сільських територій. Означено можливості, які надасть селянам упровадження концепції LEADER. Запропоновано пріоритети розвитку сільських територій на основі концепції LEADER.

**Ключові слова:** концепція LEADER, сільська територія, стратегії місцевого розвитку, інновації, місцева група дій.

**Бібл.:** 11.

**Лазарева Олена Володимирівна** – доктор економічних наук, доцент, доцент, кафедра управління земельними ресурсами, Чорноморський національний університет ім. П. Могили (вул. 68 Десантників, 10, Миколаїв, 54003, Україна)

**E-mail:** lazareva95@ukr.net

УДК 332.2.3:316.46](4:477)

### Лазарева Е. В. Внедрение концепции LEADER в практику развития сельских территорий

Целью статьи является углубление теоретических аспектов исследования концепции LEADER, обоснование её принципов и возможностей внедрения в практику развития сельских территорий. Раскрыты основные этапы формирования концепции LEADER в Европейском Союзе. Аргументировано, что концепция LEADER ориентирована на развитие сельской местности. Доказано, что сутью концепции LEADER является улучшение качества жизни людей в селе, учитывая экономические, социальные возможности и возможности сохранения окружающей среды. Раскрыты характерные особенности концепции LEADER; подчеркнуто, что при условии действия данной концепции необходимо активно привлекать население к реализации непосредственно стратегии LEADER. Изложена мысль, что концепция LEADER является одним из элементов гармонизации экологобезопасного экономически стабильного сельского развития. Обоснованы перспективы её внедрения на Украине. Изложены основные принципы внедрения LEADER в практику развития сельских территорий. Обозначены возможности, которые даст селянам внедрение концепции LEADER. Предложены приоритеты развития сельских территорий на основе концепции LEADER.

**Ключевые слова:** концепция LEADER, сельская территория, стратегия местного развития, инновации, местная группа действий.

**Библ.:** 11.

**Лазарева Елена Владимировна** – доктор экономических наук, доцент, доцент кафедры управления земельными ресурсами, Черноморский национальный университет им. П. Могила (ул. 68 Десантников, 10, Николаев, 54003, Украина)

**E-mail:** lazareva95@ukr.net

UDC 332.2.3:316.46](4:477)

### Lazarieva O. V. The Introduction of the LEADER Conception into Rural Development Practice

The article is aimed at deepening the theoretical aspects of the Leader conception, substantiating its principles and possibilities of implementation in the practice of rural areas development. The main stages of formation of the LEADER conception in the European Union are covered. It is argued that the LEADER conception is focused on the development of rural areas. It is proved that the essence of the LEADER conception is to improve the quality of life of people in village, taking into consideration economic, social and environmental opportunities. The characteristic features of the LEADER conception are disclosed; it is emphasized that, provided that this conception is in effect, there is a necessity to actively involve the population in the implementation of the Leader strategy directly. The idea about the LEADER conception as one of the elements of harmonization of an ecologically safe and economically stable rural development is presented. The prospects of its introduction in Ukraine are substantiated. The basic principles of introduction of the LEADER in practice of development of rural territories are laid out. The opportunities that will be obtained by villagers with introduction of the LEADER conception are indicated. The priorities of development of rural territories on the basis of the LEADER conception are proposed.

**Keywords:** the LEADER conception, rural territory, local development strategies, innovations, local actions group.

**Bibl.:** 11.

**Lazarieva Olena V.** – D. Sc. (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Land Management, Black Sea National University named after P. Mohyla (10 68 Desantnykiv Str., Mykolaiv, 54003, Ukraine)  
**E-mail:** lazareva95@ukr.net

Глобалізація виробництва в сільській місцевості має особливе значення для розвитку місцевих і регіональних самоврядувань, є стимулятором розвитку місцевої економіки. Звісно, використання місцевих ресурсів, дбайливе ставлення до них дозволяє виробляти для місцевого населення екологічно чисті продукти та в цілому визначає розвиток сільської місцевості.

В умовах переходу до збалансованого розвитку важливим є забезпечення функціонування концепції LEADER, що є складовою частиною Загальної сільськогосподарської політики, яка сприяє сталому розвитку сільських територій країн Європи, дозволяє вирішувати економічні, соціальні та екологічні проблеми.

LEADER є одним з новаторських підходів щодо розвитку села в країнах Європейського Союзу (ЄС). Ця концепція передбачає «зв'язки між діями з розвитку сільського господарства».

В умовах сучасного розвитку господарювання на селі висвітленню окремих аспектів функціонування концепції LEADER присвячено праці таких науковців, як Кульчій І. [1], Бенніс У. [2], Філонович С. [3], Юкл Г. [4], Стогділ Р. [5], Малько Ю. [6] та багатьох інших дослідників, що свідчить про актуальність даної проблематики. В їхніх працях наголошується, що концепція LEADER сприяє соціальній інтеграції, скороченню бідності та в цілому економічному розвитку в сільській місцевості.

Узагальнюючи думки дослідників, доцільно зазначити, що, незважаючи на певні досягнення в застосуванні концепції LEADER, її впровадження в економіку сільського господарства потребує подальшого наукового обґрунтування.

Мета статті полягає в поглибленні теоретичних аспектів дослідження розвитку концепції LEADER, обґрунтування її принципів та можливостей впровадження у практику розвитку сільських територій.

Сьогодні концепція LEADER є однією з найефективніших програм сталого розвитку села завдяки підходу до передачі сільським громадам права ініціювати та реалізувати проекти з огляду на місцеві потреби [7].

В Європі при прийнятті рішень щодо регулювання аграрного сектора вагомою є Спільна аграрна політика (*Common Agricultural Policy*) [8]. Європейський Союз на сьогодні розглядає три основні пріоритети в розвитку сільських територій: поліпшення конкурентоздатності сільського господарства для сільських територій; підвищення або посилення управління землею; диверсифікація сільської економіки та якості життя в сільській місцевості. Тобто Європейський Союз орієнтується не тільки на розвиток сільськогосподарського виробництва, але і на розвиток сільської місцевості в цілому.

Взагалі, реформування Спільної аграрної політики ЄС розпочалося ще у 1980-х роках і було на-

цілене переважно на забезпечення економічного та соціального розвитку сільських територій. Унаслідок цього увага почала звертатися безпосередньо на диференційований підхід до різних типів сільських територій та на шляхи вирішення сільських проблем. З метою забезпечення соціально-економічного розвитку сільських територій пріоритетним стало створення структурних фондів, що фінансували цілі, які були розроблені в програмах концепції LEADER, що розроблена на основі програм LEADER I, LEADER II та LEADER+ [9].

Ініціатива LEADER почала діяти з 1991 р. як метод залучення місцевих партнерів у стимулювання розвитку територій [10]. Зокрема, програма LEADER I (1991–1994 рр.) була орієнтована на досягнення таких цілей, як безпосередній розвиток і структурна перебудова відсталих регіонів, сприяння сільському розвитку шляхом надання допомоги для перебудови сільських територій. Програма LEADER II (1994–1999 рр.) була теж спрямована на сприяння розвитку і структурній перебудові регіонів, в яких густота населення була надзвичайно низькою. Програма LEADER+ (2000–2006 рр.) розрахована на розвиток усіх територій та сприяла розвитку села саме через впровадження диференційованого підходу до різних типів сільських регіонів, який спрямований на підвищення конкурентоспроможності сільських територій [11].

Концепція LEADER орієнтована на розвиток сільської місцевості, що сприятиме пошукам суспільства віднайти ефективні рішення щодо подолання наявних проблем на селі. У цілому суттю LEADER є покращення якості життя людини на селі, беручи до уваги економічні, соціальні можливості та можливості збереження довкілля. Завдяки концепції LEADER можна активізувати та мобілізувати місцеві ресурси шляхом підтримки проектів попереднього розвитку, що покращить здатність територій отримувати та використовувати для свого розвитку кошти LEADER. Ця концепція сприяє співпраці економічних і суспільних гравців для виробництва товарів та надання послуг, що створюють максимальну додану вартість на їхній місцевій території.

Підхід LEADER ґрунтується на розробці стратегії місцевого розвитку, яке здійснює суспільство, розв'язуючи чітко визначені проблеми місцевого рівня, що є актуальними для населення конкретних сільських територій, а також визначає пріоритети розвитку місцевої території. При розробці та реалізації стратегії використовується зворотний підхід, що передбачає активне залучення населення в розробку, затвердження та реалізацію самої стратегії. Для забезпечення спільної точки зору на можливість розв'язання питань розвитку села розробка, узгодження та реалізації стратегії здійснюється місцевим групами, що об'єднують представників різних галу-

зей, залучених у розвиток села, та групи інтересів сільського населення.

**В**арто зауважити, що концепція LEADER від традиційних заходів сільської політики відрізняється тим, що в ній є вказівки на те, «як» діяти, а не «що» слід робити.

Зазначимо, що в період до 2020 р. головними цілями та завданнями місцевого підходу до розвитку є надання підтримки ініціативам місцевого розвитку, що сприяють сталості місцевих громад, підтримують соціальну ситуацію на селі, формують сприятливе середовище для життя, розвиток підприємництва та в цілому сільської території.

Для селян концепція LEADER дасть можливість:

- ✦ визначати напрямки розвитку села, беручи участь у визначенні потреб сільських територій;
- ✦ ухвалювати рішення щодо необхідної підтримки певних ідей розвитку села;
- ✦ здійснювати проекти місцевого розвитку, головною метою яких є покращення якості життя на конкретній сільській території;
- ✦ віднайти можливості для формування або покращення необхідних для селян послуг якомога ближче до місця проживання;
- ✦ розширювати місцеві знання, мотивації, ресурси та використовувати їх для покращення якості свого життя;
- ✦ розпочинати нові економічні ініціативи на сільських територіях та збільшувати конкурентоздатність своєї продукції;
- ✦ піклуватися про збереження та дбайливе використання традицій, середовища, характерних для сільської території та природи.

У рамках концепції LEADER доцільним є запровадження принципів, що дозволяють здійснювати вплив на динаміку сільських територій та сприяють їхній здатності розв'язувати свої проблеми.

Так, *принцип територіальної стратегії місцевого розвитку* сприятиме збалансованому розвитку сільських територій, коли на малій, однорідній, соціально згуртованій території простежуються характерні спільні традиції, місцева ідентичність, відчуття приналежності або спільні потреби й очікування. При обранні цієї стратегії визначаються сильні та слабкі місцеві сторони, загрози та можливості, внутрішній потенціал та головні проблеми сталого розвитку. Цей підхід дозволяє точніше пристосовувати дії до фактичних потреб та переваг місцевої конкурентоздатності. На обраній території повинна бути достатня єдність та критична маса людських, фінансових та економічних ресурсів, а також підтримання життєздатних стратегій місцевого розвитку.

*Висхідний принцип* означає, що місцеві учасники будуть брати участь в ухваленні стратегічних рі-

шень та виборі пріоритетів розвитку місцевої території. Цей підхід дозволяє формувати та реалізовувати політику на селі в такий спосіб, щоб він був краще пристосований до потреб тих громад, для яких ці заходи передбачені, що досягається шляхом заклику до місцевих зацікавлених осіб до взяття на себе управління та спільної дії. Висхідний підхід включає в себе покращення інформованості, участь та заклики до місцевого населення визначити сильні та слабкі сторони території (її аналіз), участь різних груп інтересів у формуванні стратегії місцевого розвитку; визначення чітких критеріїв вибору на місцевому рівні відповідних дій, що спрямовані на здійснення стратегії.

*Принцип партнерських стосунків між державним і приватним секторами* передбачає створення місцевого партнерства, що передбачає впровадження «місцевої групи дій» (МГД). Завданнями цього підходу є розробка та здійснення місцевої стратегії розвитку, схвалення рішення щодо надання фінансових ресурсів цієї стратегії та керування ними. МГД концентрує та об'єднує людські та фінансові ресурси, доступні в державному та приватному секторах, секторах громадської ініціативи, об'єднує місцевих учасників у колективні проекти та багатогалузеві дії з метою досягнення синергії, спільної ідейної основи, що необхідна для покращення економічної конкурентоздатності території, підсилює діалог і співпрацю між учасниками сільських територій шляхом зменшення ймовірності конфліктів та сприяння пошуку рішень шляхом переговорів за допомогою обговорення та дебатів.

**Ч**ерез взаємодію між різними партнерами «місцеві групи дій» сприяють процесу адаптації та зміни в галузі сільського господарства, залучення питань довкілля в процес ухвалення рішень, різноманіття сільської економіки та покращення якості життя.

*Принцип підтримки інновацій* є важливим, оскільки концепція LEADER може грати важливу роль у сприянні новому новаторському підходу до розвитку сільських територій. При цьому інноваціям сприяє велика свобода дії та гнучкість в ухваленні рішень щодо дій, які місцеві лідери бажають підтримувати. Новаторським при цьому може бути новий продукт, новий процес, нова організація або новий ринок. Це загальне визначення новаторства стосується як сільських, так і міських територій. Проте, оскільки у сільській місцевості мала густина населення та порівняно низький рівень фізичних і людських ресурсів, сільські території мають слабший зв'язок з дослідницькими центрами та центрами розробки та їм може бути важче запровадити кардинальні зміни. Новаторство на сільських територіях може включати в себе перейняття та адаптацію інновацій, модернізацію традиційних форм ноу-хау або створення нових рішень для проблем, що тривають довго та які не вдалося добре розв'язати. Це може запропонувати нові рішення для специфічних проблем сільських територій.



*Принципи інтегрованих та багатогалузевих дій.* Підхід LEADER передбачає, що місцева стратегія розвитку повинна мати багатогалузеве обґрунтування, з інтеграцією декількох галузей діяльності. Дії та проекти, що включені в місцеві стратегії, повинні бути пов'язані між собою та їх слід координувати як єдине ціле. Інтеграція може стосуватися дій, що здійснюються в одній галузі, всіх дій програми або якоїсь сукупності дій, або, особливо, зв'язків між різними учасниками та секторами в галузях економіки, соціальної, культурної галузях та в галузі довкілля.

*Принципи створення інформаційних мереж.* Цей принцип включає в себе обмін досягненнями, досвіду та ноу-хау між групами LEADER, сільськими територіями, органами та організаціями управління, які залучені в розвиток села на території ЄС, незалежно від того, чи вони безпосередні одержувачі LEADER. Створення таких мереж означає подальшу передачу гідної практики, розповсюдження інновацій та вдосконалення досвіду на підставі висновків, отриманих від місцевого сільського розвитку. При створенні таких мереж зміцнюються зв'язки між людьми, проектами та сільськими територіями. Створення інформаційних мереж може сприяти проектам співпраці, допомогти групам LEADER будувати взаємні контакти.

*Принципи співпраці* означає, що місцева група дії бере на себе спільний з іншою групою проект LEADER. Співпраця може допомогти групам LEADER покращити свої місцеві дії. Проект співпраці є не лише простим обміном досвіду, це повинен бути конкретний спільний проект, керування яким бажано забезпечувати спільною структурою. Згідно з LEADER можливі два різних варіанти співпраці:

- ✦ *територіальна співпраця* – це співпраця між різними сільськими територіями одної з країн-членів. Її можна організувати між групами LEADER, але в ній можуть брати участь інші місцеві групи, в яких використовується подібний підхід співпраці;
- ✦ *співпраця між державами* – співпраця між групами LEADER з щонайменше двох країн-членів або з такими групами, в яких використовується подібний підхід.

Отже, реалізація на практиці принципів підходу LEADER означає те, що в розробці місцевих стратегій та заходах мають брати участь реальні люди.

Сьогодні в Україні надзвичайно актуальним є впровадження програми LEADER як одного з елементів гармонізації екологічно безпечного економічно стабільного сільського розвитку. Це надасть сільським громадам додаткові можливості для забезпечення ними власної життєдіяльності (створення місцевих груп, розроблення і впровадження локальних проектів розвитку сільських територій та ін.). До того ж, упровадження екосистемного підходу до збереження та відтворення ресурсів сільського гос-

подарства дозволить створювати фонди підтримки аграріїв, надавати технічну допомогу економічно відсталим сільськогосподарським виробникам, будувати плани перспективного розвитку сільських територій.

З урахуванням вищевикладеного спробуємо запропонувати основні пріоритети розвитку сільських територій на основі концепції LEADER, якими, на нашу думку, є:

- ✦ сприяння трансферу знань та інновацій у сільське господарство та сільську місцевість;
- ✦ підтримка розвитку фермерства та особистих селянських господарств, що об'єднані в перспективні громади розвитку;
- ✦ організація обслуговуючих кооперативів, що здатні будуть вирішувати проблеми, пов'язані з матеріально-технічними забезпеченням;
- ✦ сприяння збереженню екологізації виробництва та екологізації стилю життя в сільській місцевості;
- ✦ зміцнення екосистеми сільських територій завдяки диверсифікації економіки;
- ✦ підвищення ефективності використання природно-ресурсного потенціалу на основі запровадження перспективних напрямів ведення бізнесу на селі;
- ✦ створення мережі заготівельних пунктів у рамках сільських поселень;
- ✦ систематичне проведення сільських ярмарків з метою реклами власної продукції як на місцевому, так і на регіональному рівні;
- ✦ вирішення питань благоустрою на місцевому рівні на основі врахування думки населення;
- ✦ запровадження агротуризму;
- ✦ скорочення бідності в сільській місцевості на основі повної зайнятості завдяки впровадженню концепції LEADER.

Урахування зазначених пріоритетів дозволить стати спроможними та самостійно вирішувати проблеми на місцевому рівні.

## ВИСНОВКИ

Проведені дослідження дозволяють зробити такі висновки.

Програма LEADER на сьогодні є новаторською місцевою ініціативою розвитку бізнесу на селі, що допомагає населенню на сільських територіях пристосуватися до мінливих реалій сьогодення. В рамках впровадження концепції LEADER перспективним на сьогодні є пошук нових рішень для вирішення наявних проблем села. Суттю даної концепції є покращення якості життя людей на селі, приймаючи до уваги економічні та соціальні можливості, а також можливості збереження довкілля.

Встановлено, що концепція LEADER з метою вдосконалення свого організаційного забезпечення повинна базуватися на таких принципах, як принцип

територіальної стратегії місцевого розвитку, висхідний принцип, партнерських стосунків між державним і приватним секторами, підтримки інновацій, інтегрованих і багатогалузевих дій, створення інформаційних мереж та співпраці. При цьому тільки емерджентний зв'язок між ними дозволить розв'язати проблему ефективного використання земель в рамках розвитку сільських територій.

Концепція LEADER здатна буде забезпечити економічно стабільний сільський розвиток на основі сприятливого середовища для життя, підприємництва, визначення пріоритетів розвитку сільських територій, дозволяє самим визначати напрямки розвитку села, беручи участь у визначенні потреб сільських територій.

Упровадження запропонованих пріоритетів розвитку сільських територій на основі концепції LEADER дасть можливість розширювати місцеві знання, ресурси та використовувати їх для покращення якості свого життя.

Перспективи подальших досліджень мають базуватися на вивченні перспективи впровадження STEP-аналізу в практику розвитку сільських територій. ■

#### ЛІТЕРАТУРА

- 1. Кульчий І. М.** Концепція LEADER як умова забезпечення сталого розвитку сільських територій: правовий аспект // Актуальні проблеми екологічних, земельних та аграрних правовідносин: теоретико-методологічні й прикладні аспекти : матеріали «круглого столу» (м. Харків, 5 грудня 2014 р.). Харків, 2014. С. 223–225.
- 2. Bennis W.** *On becoming a Leader*. 4th ed. New York : Basic Books, 2009. 304 p.
- 3. Филонович С. Р.** *Лидерство и практические навыки менеджера: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации»*. М. : ИНФРА-М, 1999. Модуль 9. 328 с.
- 4. Yukl G.** An evaluation of conceptual weaknesses in transformational and charismatic leadership theories. *The Leadership Quarterly*, 1999. Vol. 10. No. 2. P. 285–305.
- 5. Stogdill R.** *Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*. New York : Free Press, 1974. 613 p.
- 6. Малько Ю.** Конвергенція політики сільського розвитку в європейському просторі. Демократичне врядування. 2014. Вип. 14. URL: [http://www.lvivacademy.com/vidavnistvo\\_1/visnyk14/fail/malko.pdf](http://www.lvivacademy.com/vidavnistvo_1/visnyk14/fail/malko.pdf)
- 7. Зінчук Т. О.** Нова парадигма сільського розвитку Європейського Союзу. *Актуальні проблеми економіки*. 2007. № 11. С. 104–114.
- 8. Hubbard C., Gorton M.** Placing agriculture within rural development: evidence from EU case studies. *Environment and Planning C: Government and Policy*. 2011. Vol. 29. P. 80–95.
- 9.** Еволюція Спільної Аграрної Політики ЄС: Наслідки для України: (Матеріал, підготовлений Інститутом економічних досліджень і політичних консультацій до Круглого столу «Вступ України до СОТ: перспективи аграрного сектора» ) / Український Центр Міжнародної Інтеграції. URL: <http://www.wto.inform.org.ua/attach/agrarna%20polityka%20EU.pdf>
- 10.** Rural Development Programmes 2014–2020. URL: [http://ec.europa.eu/agriculture/rural-development-2014-2020/country-files/common/rdp-list\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/agriculture/rural-development-2014-2020/country-files/common/rdp-list_en.pdf)
- 11.** Leader local development: Measure fiche. URL: <http://ec.europa.eu/transparency/regexpert/index.cfm?do=groupDetail.groupDetailDoc&id=11475&no=14>

#### REFERENCES

Bennis, W. *On becoming a Leader*. New York: Basic Books, 2009.

“Evolutsiia Spilnoi Ahrarnoi Polityky YeS: Naslidky dlia Ukrainy: (Material, pidhotovlenyi Instytutom ekonomichnykh doslidzhen i politychnykh konsultatsii do Kruhloho stolu «Vstup Ukrainy do SOT: perspektyvy ahrarnoho sektora»)” [Evolution of the Common Agricultural Policy of the EU: Consequences for Ukraine: (Material prepared by the Institute for Economic Research and Policy Consulting to the Round Table "Ukraine's Accession to the WTO: Prospects for the Agrarian Sector")]. Ukrainyskyi Tsentri Mizhnarodnoi Intehratsii. <http://www.wto.inform.org.ua/attach/agrarna%20polityka%20EU.pdf>

Filonovich, S. R. *Liderstvo i prakticheskiye navyki menedzhera: 17-modulnaya programma dlya menedzherov «Upravleniye razvitiyem organizatsii»* [Leadership and practical skills of the manager: 17-modular program for managers "Management of the organization"]. М. : INFRA-M, 1999. Module 9.

Hubbard, C., and Gorton, M. "Placing agriculture within rural development: evidence from EU case studies". *Environment and Planning C: Government and Policy*, vol. 29 (2011): 80–95.

Kulchii, I. M. "Kontsepsiia LEADER yak umova zabezpechennia staloho rozvytku silskykh terytorii: pravovyi aspekt" [The Concept of LEADER as a condition for the sustainable development of rural areas: the legal aspect]. *Aktualni problemy ekolohichnykh, zemelnykh ta ahrarnykh pravovidnosyn: teoretyko-metodolohichni i prykladni aspekty*. Kharkiv, 2014. 223–225.

"Leader local development: Measure fiche". <http://ec.europa.eu/transparency/regexpert/index.cfm?do=groupDetail.groupDetailDoc&id=11475&no=14>

Malko, Yu. "Konverhentsiia polityky silskoho rozvytku v yevropeiskomu prostori" [Convergence of rural development policy in the European space]. *Demokratychnе vriaduvannia*. 2014. [http://www.lvivacademy.com/vidavnistvo\\_1/visnyk14/fail/malko.pdf](http://www.lvivacademy.com/vidavnistvo_1/visnyk14/fail/malko.pdf)

"Rural Development Programmes 2014–2020". [http://ec.europa.eu/agriculture/rural-development-2014-2020/country-files/common/rdp-list\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/agriculture/rural-development-2014-2020/country-files/common/rdp-list_en.pdf)

Stogdill, R. *Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*. New York: Free Press, 1974.

Yukl, G. "An evaluation of conceptual weaknesses in transformational and charismatic leadership theories". *The Leadership Quarterly*, vol. 10, no. 2 (1999): 285–305.

Zinchuk, T. O. "Nova paradyhma silskoho rozvytku Yevropeiskoho Soiuzu" [The new paradigm of rural development in the European Union]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 11 (2007): 104–114.