

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ І ПРАВА
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, МЕНЕДЖМЕНТУ
ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

**Удосконалення механізмів державної підтримки аграрного сектору
економіки України**

Кваліфікаційна робота (проект)

на здобуття ступеня вищої освіти “магістр”

Виконав: студент 2 курсу 12-251М групи

Спеціальності 281 Публічне управління та
адміністрування

Освітньо-професійної (наукової)
програми Публічне управління та
адміністрування

Войтков Валерій Володимирович

Керівник: д.е.н., проф. Соловйов А.І.

Рецензент: д.е.н., доц. Орленко О.В.

Херсон – 2020

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЮ СИСТЕМОЮ ТА ЇЇ СФЕРАМИ.....	5
1.1. Публічний характер управління і його роль в розробці і реалізації державної економічної політики.....	5
1.2. Концепція публічного управління соціально-економічної системою та її сферами.....	10
1.3. Технології публічного управління соціально-економічною системою і її сферами.....	12
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА ПУБЛІЧНОГО ХАРАКТЕРУ ДЕРЖАВНОЇ АГРАРНОЇ ПОЛІТИКИ.....	21
2.1. Аналіз державної аграрної політики як результату ієрархічного адміністрування	21
2.2. Оцінка ступеня реформування суб'єкта в системі публічного управління на етапі реалізації аграрної політики.....	25
РОЗДІЛ 3 РОЗВИТОК ІНСТРУМЕНТАРІЮ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОЇ АГРАРНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ.....	32
3.1. Концептуальна модель підвищення ефективності аграрної політики з використанням сучасних технологій публічного управління	32
3.2. Інституційний інструментарій публічного управління в системі заходів підвищення ефективності аграрної політики.....	39
ВИСНОВКИ.....	46
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	49

ВСТУП

Актуальність теми. Багато вітчизняних і зарубіжних дослідників пов'язують відсутність запланованих результатів по деяким напрямкам реформування української економіки у XX-XXI століть з недосконалістю управління цими процесами.

Найважливішим протиріччям в системі управління економікою і її сферами, яке не дозволяє досягти необхідної ефективності в реалізації політичних рішень на різних рівнях, є протиріччя між об'єктивною потребою посилення публічного характеру управління і наростаючим відчуженням об'єкта управління від прийняття управлінських рішень. В цьому світлі необхідне створення нової системи публічного управління в контексті оновлення суб'єктно об'єктних взаємозв'язків, яка, по-перше, дозволила б досягти суспільного консенсусу всіх учасників цього процесу (держави, бізнесу, науково-експертного співтовариства, некомерційних громадських організацій і т.д.), забезпечивши узгодженість поглядів на стратегію і тактику розвитку економіки, її сфер і секторів, і, по-друге, шляхом використання нових управлінських технологій привела б до підвищення ефективності державної економічної політики, включаючи її важливу частину - аграрну політику.

Теоретичною основою дослідження є праці представників вітчизняної та зарубіжної науки державного управління, серед яких слід назвати таких учених, як О.Ю.Амосов, С.В.Аранчій, Г.В.Атаманчук, І.О.Бабаєва, І.М.Вахович, В.Є.Воротін, З.В.Герасимчук, В.А.Голян, А.Д.Діброва, С.Д.Дубенко, О.І.Дудка, О.М.Заскалкіна, Ю.О.Капітанець, С.М.Кваша, В.М.Князєв, Ю.В.Ковбасюк, О.І.Ковтун, М.Х.Корецький, В.І.Криленко, М.А.Латинін, С.В.Майстро, М.М.Маренич, Н.С.Марюха, А.Г.Машурян, О.М.Могильний тощо.

Мета дослідження полягає в розробці концептуальної моделі використання функціональних можливостей технологій публічного управління для підвищення ефективності державної аграрної політики.

Досягнення зазначеної мети зумовило необхідність постановки наступних завдань:

- дослідити концептуальну модель публічного управління соціально-економічною системою і її сферами;
- виявити суб'єктно-об'єктну спрямованість технологій публічного управління економікою і її сферами;
- оцінити перетворення об'єкта української аграрної політики як результат ієрархічного адміністрування в період ринкових реформ;
- простежити процес реформування суб'єктно-функціональної структури системи публічного управління на основі концепції державного публічного менеджменту при реалізації державної аграрної політики;
- показати необхідність посилення публічного характеру інституційного середовища в ході модернізації державного управління соціально-економічною системою України і її сферами;
- розробити концептуальну модель використання технологій публічного управління для підвищення ефективності державної аграрної політики.

Об'єкт дослідження - система органів та інститутів публічного управління в сфері розробки та реалізації державної аграрної політики;
предмет - технології публічного управління як інструмент реалізації державної аграрної політики в умовах модернізації інституційного середовища.

Методи дослідження становлять праці вітчизняних і зарубіжних вчених в таких галузях знань, як теорія управління, сучасні концепції публічного управління, методи розробки і реалізації державної економічної політики, теорія організації, державне управління, теорія прогнозування та стратегічного планування, інституційна економіка.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЮ СИСТЕМОЮ ТА ЇЇ СФЕРАМИ

1.1. Публічний характер управління і його роль в розробці і реалізації державної економічної політики

Найголовнішим завданням державної політики є визначення стратегії розвитку країни, соціально-економічної системи та її сфер. Політика має два основних етапи розробки – формування стратегії й етап її реалізації, з використанням відповідного інструментарію. На етапі розробки державної політики в цілях її ефективної реалізації визначається система інструментів і методів, за допомогою яких будуть виконуватися плановані заходи, тобто формується оптимальний механізм реалізації політики [3].

Політика та управління є взаємопов'язаними явищами. При цьому управління включає прогнозування і планування розвитку відповідних об'єктів, створення програм та проектів, моніторинг, координацію й контроль їх виконання [5]. Політика реалізується шляхом управління на державному й регіональному рівнях, а також певною мірою на рівні місцевого самоврядування, хоча формально ці рівні влади відокремлені один від одного [1].

Державна політика. Це цілеспрямована діяльність органів державної влади щодо вирішення суспільних проблем, досягненню і реалізації цілей розвитку суспільства або його окремих сфер. Державна політика пов'язана з виробленням стратегічного курсу суспільства, основних напрямів розвитку держави, способів здійснення його цілей і завдань. Розробка стратегічного курсу та прийняття державних рішень. Інструментарій визначається законодавчим процесом й оперативним управлінням адміністративними органами, в якому беруть участь законодавчий та виконавчий органи влади. Реалізація управлінських рішень із застосуванням адміністративних засобів [4]. Інструментарій полягає у застосуванні технологій й методів оперативного управління для досягнення стратегічних цілей і реалізації управлінських рішень.

Табл. 1.1

Державна економічна політика

Антициклічна	Грошово-кредитна (монетарна)
Структурна	Бюджетно-податкова (фіскальна)
Інвестиційна	Цінова
Амортизаційна	Зовнішньоекономічна
Науково-технічна	Соціальна
Інноваційна	Регіональна
Конкурентна	Природоохоронна (екологічна)

Державна економічна політика. Уся сукупність заходів, що проводяться урядом в області виробництва, розподілу, обміну, споживання, накопичення, експорту та імпорту виробленої продукції в країні [4]. Вона складається з наступних видів політики — структурної, інвестиційної, цінової, зовнішньоекономічної, фінансово-кредитної, соціальної та ін. В цілому державна економічна політика орієнтована на досягнення загальнонаціональних цілей країни та суспільства. Її універсальною метою є сприяння економічному зростанню, досягненню соціально—економічної ефективності виробництва у масштабах країни. Інструментарій включає стратегічне планування, прогнозування, розробку стратегій з різним горизонтом планування [8]. При цьому створюються системи певних поглядів, концепції, які утворюють сукупність принципів, що конкретизують шляхи розвитку соціально-економічної системи і її сфер за допомогою встановлення довгострокових цілей, пошуку ресурсів та планування конкретних дій на перспективу [2, 5].

Державне управління. Особливий тип соціального управління, що характеризується владними повноваженнями і функціями, що зумовлено потребою у регулюванні багатьох видів суспільних ресурсів і сфер суспільного життя [5]. Основною метою є створення оптимальних умов досягнення певного рівня розвитку суспільства й держави відповідно до намічених перспектив. Інструментами державної політики виступають способи і засоби підтримки, забезпечення, практичної реалізації управлінських рішень. Державне управління економікою являє собою

організуочий і регулюочий вплив держави на економічну діяльність суб'єктів ринку з метою його впорядкування і підвищення результативності господарювання [10].



Рис 1.1 Риси методів державного управління

Основною метою є встановлення і забезпечення державою загальних правил поведінки суб'єктів економічних відношень. Державне управління аграрною сферою спрямоване на виконання і проведення в життя прийнятих законів і політики, що проголошується вищою державною владою. Основна ціль, це створення умов для ефективного функціонування аграрної сфери економіки. Відповідно інструментарій державного управління аграрною сферою це — закони та інші державні нормативні акти, держрегулювання і держпідтримка [10, 35].

В умовах обмеженості бюджетних асигнувань на розвиток об'єктів економічної політики, включаючи аграрну в умовах реформування і періодичних фінансово-економічних криз однією з неодмінних вимог оптимального розподілу коштів є вибір цілей і побудова системи пріоритетів розвитку економіки та її сфер, які найкращим чином відповідали б потребам держави і суспільства в цілому і забезпечували б концентрацію ресурсів на найважливіших напрямках. Так, вибір пріоритетів при розробці державної

аграрної політики в найбільшій мірі обумовлюється такими зовнішніми причинами, як макроекономіка і інституційне середовище [15].

Варто окремо зупинитися на проблемі оцінки ефективності державної економічної політики і її видів. Ефективність відноситься до найважливіших понять теорії управління соціально-економічними системами, проте до теперішнього часу не існує її однозначного, загальноприйнятого трактування [11]. Так, оцінка ефективності економічної політики і результатів державного управління соціально-економічними системами може проводитись за наступними напрямками: 1) оцінка процесу реалізації програм; 2) оцінка результатів політики; 3) оцінка наслідків програми; 4) оцінка економічної ефективності [9].

Визначення ефективності державної аграрної політики на практиці в сучасній українській економіці проводиться в основному шляхом оцінки ефективності державної підтримки відповідно до прийнятої програми, проектом або іншим державним рішенням [15].

Удосконалення управління економікою і її сферами на всіх рівнях для підвищення ефективності є важливим завданням держави. Так, державне управління соціально-економічною системою в країнах з ринковими відносинами в даний час здійснюється в рамках декількох основних сучасних теоретичних моделей — «нового державного менеджменту», «політичних мереж», «електронного уряду», «хорошого керівництва», «good governance», які є основою адміністративних реформ, що проводилися в розвинених країнах Заходу з 1980-х років [10-19]. Головною спрямованістю перерахованих моделей була зміна ієрархічного адміністрування на нову форму управління, при якій органи державного управління не тільки реалізують виконавчу функцію держави, а й стають учасниками суспільно-політичного процесу з вироблення узгоджених рішень з проблем соціально-економічного розвитку спільно з суб'єктами громадянського суспільства. Зараз ці моделі ще освоюються вітчизняною наукою і суспільною практикою, а в рамках нашого дослідження особливо цікавим є процес державного управління в аграрній сфері економіки [15].

Виділення аграрної політики у самостійну сферу загальнополітичного курсу держави пов'язано з особливостями соціально-економічної структури сільського господарства, зі специфікою регулювання економічних відносин в

цій галузі, з існуванням відмінностей між містом і селом в умовах праці, життя і побуту, з великим диспаритетом цін, з системою ризиків (фінансових, інноваційних, організаційних, інституційних і т.д.), з дією специфічних аграрних криз, обумовлених нерівномірністю економічного розвитку [18].

Державна аграрна політика активно впливає на аграрну економіку, прискорюючи або гальмуючи її розвиток. Позитивний вплив робить науково обґрунтована політика — в цьому випадку розробка і широке ознайомлення з нею суспільства допомагає передбачити різноманітні процеси і явища в аграрній сфері, дозволяє господарюючим суб'єктам здійснювати відповідну діяльність, які здатні привести до досягнення поставлених цілей [35]. Державна аграрна політика характеризується складністю, неоднорідністю і масштабністю охоплення в процесі розробки і реалізації, що визначається [8-25]:

По-перше, багатьма функціональними напрямками, в зв'язку з чим вона поділяється на сільськогосподарську, агропромислову, агропродовольчу, земельну, інноваційну, інвестиційну, соціальну, в сфері аграрної освіти та ін., що ускладнює однозначний вибір мети і пріоритетів;

По-друге, об'єктивними протиріччями в контексті суб'єктно об'єктних управлінських відносин в аграрній сфері. В процесі взаємодії як суб'єкт, так і об'єкт управління має власні інтереси, які часто не збігаються що призводить до необхідності досягнення суспільного консенсусу.

Нами визначено, що для формування і реалізації ефективної державної аграрної політики та результативного управління аграрною сферою економіки в теперішніх умовах необхідно застосування публічного управління та адміністрування, яке в рамках діалектичного підходу вивчає основні протиріччя сучасного державного управління — протиріччя між об'єктивною необхідністю посилення публічного характеру управління і наростаючим відчуженням об'єкта управління від прийняття управлінських рішень. При цьому констатується, що в результаті відбувається істотне блокування ефективності в реалізації цих рішень. Цю суперечність можна подолати використовуючи принципи гласності, публічності, відкритості та прозорості при розробці та реалізації різних видів політики і в процесі публічного управління відповідними об'єктами.

Таким чином, застосування в рамках нашого дослідження концепції Public Policy до процесу розробки і реалізації державної аграрної політики дозволить врахувати участь різних соціальних груп з умовою досягнення суспільного консенсусу у найважливіших напрямках розвитку аграрної сфери економіки.

1.2. Концепція публічного управління соціально-економічної системою та її сферами

Система управління в її класичному уявленні включає п'ять основних елементів: суб'єкт управління, об'єкт управління, технології (механізми, важелі, інструменти) впливу суб'єкта на об'єкт; зворотний зв'язок, або інформацію про те, як відреагував об'єкт управління на вплив з боку суб'єкта, зовнішнє середовище, або сукупність факторів, які різними способами впливають ззовні на суб'єкт і об'єкт управління. Ці ж елементи визначають структуру державного управління соціально—економічною системою і її сферами [19].

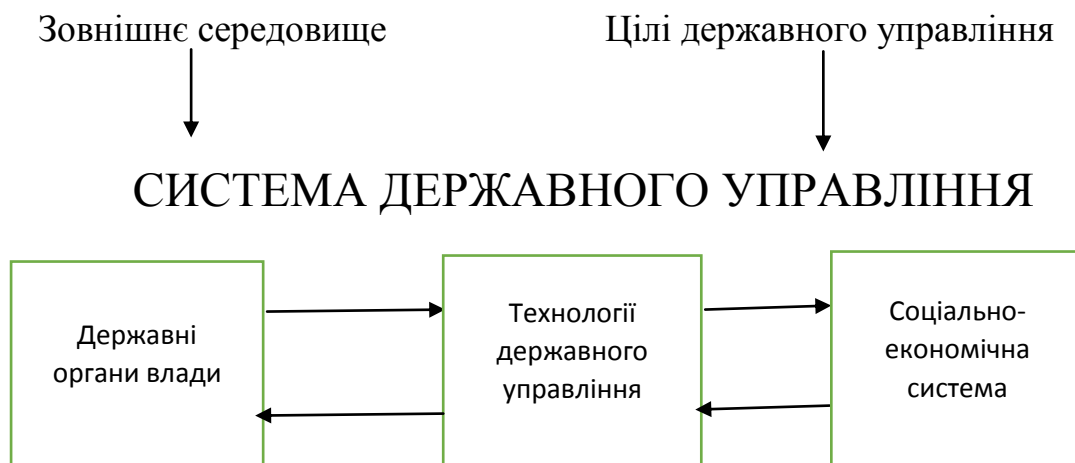


Рис. 1.2 Система і елементи державного управління

Державне управління соціально—економічною системою розглянемо як систему суб'єктно-об'єктного взаємодії, яка має універсальне значення для всіх видів управління [12]. Для розуміння і оцінки багатьох проблем державного управління необхідно розмежування його суб'єктів і об'єктів, оскільки чітка структурно-функціональна характеристика має важливе методологічне значення. При цьому велике значення має система зворотних зв'язків, що поділяються на два види — об'єктні і суб'єктні [14].

Сучасна наука пропонує концентрувати увагу на виділенні і теоретичному осмисленні керованих об'єктів, «докопуватися» в них до «глибинних підстав, рушійних сил, закономірностей, реальних інтересів і можливостей», що створює «концептуальні передумови для розуміння і оцінки багатьох проблем державного управління» [1]. В рамках зазначеної концепції керовані об'єкти: 1) користуються пріоритетом перед суб'єктами державного управління, оскільки відтворення матеріальних і духовних продуктів і соціальних умов є головним для життєдіяльності людей; 2) потребують надання публічності цілям, напрямам, змістом і формами діяльності, оскільки пов'язані зі споживанням і виробництвом суспільних цінностей [3].

Сенс же державного управління полягає в тому, щоб «забезпечити в суспільстві, розділеному на безліч соціальних сил та інтересів, певний спокій, узгодженість, доцільність свідомості, поведінки і діяльності людей, гармонізацію відносин в поступальному розвитку». Інакше кажучи, в процесі державного управління потрібно досягнення компромісу, базового громадського консенсусу [12].

Зв'язок публічної влади і публічної політики відбувається через публічну сферу: публічна влада — публічна сфера — публічна політика. Широко цитується визначення публічної сфери: «під публічною сферою ми розуміємо, перш за все, ту область ашого життя, в якій може бути сформовано громадську думку» [50]. Публічна сфера виконує чотири найважливіші функції взаємодії влади і суспільства у формуванні політики, що виражає публічний інтерес - це артикуляція громадських інтересів; публічний контроль діяльності влади та стану справ в суспільстві, державі, економіці і соціокультурній сфері; вплив на формування державної політики; політичну освіту громадян. Публічна сфера — це сфера діалогу, спілкування, комунікації, це сфера договору з державою [42].

Частина публічної сфери, де відбувається зустріч інтересів громадян і політики, а також здійснюється процес відкритого досягнення згоди влади і суспільства — це публічна політика, що являє собою програму діяльності влади і технологію її реалізації, яка в обов'язковому порядку включає в себе участь громадськості в підготовці, прийнятті та контролі виконання владних рішень [23].

Загально визнаний є низка характеристик публічної політики, а саме: 1) суспільний, а не приватний характер політики, тобто віднесення до політики сфери пріоритетів і інтересів великих соціальних груп, а в деяких випадках практично всього суспільства в цілому, а не окремих особистостей і корпорацій бізнесу; 2) відкритість політики, тобто доступність всієї не секретної інформації про неї для всіх громадян; 3) участь у ній представників громадян і суб'єктів громадянського суспільства [18, 35].

Що стосується поняття «публічне управління», то в українській науковій практиці набули поширення такі його визначення: 1) це процес державно-управлінського впливу на публічну (не приватні) сферу на основі норм публічного права (в рамках теорії адміністративного права) "; 2) це керуючий вплив, гласне взаємодія органів публічної влади і суспільства при прийнятті важливих для суспільства, населення рішень, дій; відкрита публічна сфера суспільних інтересів, в якій всі суспільні інститути, громадяни можуть бути не тільки в ролі об'єктів управління, а й виступати суб'єктами, автономними одиницями у відносинах з органами влади та управління (в рамках управлінських наук) [2, 13, 33].

На основі викладених вище уявлень нами була розроблена концептуальна модель публічного управління соціально-економічною системою у відкритій публічній сфері.

Таким чином нами визначено поняття «технології публічного управління» в рамках концептуальної моделі публічного управління соціально-економічною системою і її сферами.

1.3. Технології публічного управління соціально-економічною системою і її сферами

З огляду на предмет дослідження звернемо увагу на основні технології: а) стратегічне управління органами влади; б) бюджетування, орієнтоване на результат; в) соціальні технології взаємодії органів публічної влади з громадянським суспільством — політичні мережі, технології фінансової спрямованості — «прозорий бюджет» і «гранти» [17].

Стратегічне управління органами влади. Складовими елементами цього виду управління є стратегічне планування, реалізація стратегії, стратегічний контроль. Основні ж завдання полягають у встановленні цілей, формуванні стратегічного бачення, розробці та здійсненні стратегій [22].

В ході стратегічного планування в державному органі влади виявляються і формуються цілі, при цьому визначається чітко виражена загальна мета, яка визначається як місія. Оскільки головне питання, на який відповідає місія, — це питання про те, яку людську потребу задовольняє організація, тут присутній значний елемент публічності, органи влади, перш за все, забезпечують суспільні інтереси [10]. Це дозволяє державним службовцям формувати чіткі уявлення про цілі організації, що сприяє результативності їх роботи на основі місії і стратегії, яка являє собою систему взаємопов'язаних рішень і установок, що визначають пріоритетні напрямки дій. При цьому спочатку необхідно розробити стратегічний план [10, 14].

Для розробки стратегії та стратегічного плану в публічних органах влади залучаються потенціали експертного та наукового середовища, різних консультантів, необхідні бази даних, досвід аналогічних органів України та зарубіжних країн. Реалізація стратегії часто вимагає нової організації бізнес в органі влади, тобто впровадження, в першу чергу, сучасних технологій публічного управління [35].

Технологія «бюджетування, орієнтоване на результат» використовується в сфері публічних фінансів України, як особливий методологічний підхід до планування і виконання державного та місцевих бюджетів. Ця технологія в обов'язковому порядку враховує суспільну значимість результатів використання бюджетних коштів і покликана забезпечити гарантії виробництва, оптимального з точки зору витрат обсягу суспільного товару [27].

Соціальні технології взаємодії органів публічної влади з громадянським суспільством. Соціальні технології активно використовуються при взаємодії громадянського суспільства з державними органами державної та органами місцевого самоврядування, що забезпечує публічність прийняття управлінських рішень. До того ж поняття «громадянське суспільство» трактується наукою як посередник між

особистістю і державою, що виконує функції з'єднання різних частин соціуму, приватного і державного інтересів і є сукупністю соціальних утворень (груп, колективів), об'єднаних специфічними інтересами (економічними, етнічними, культурними і т. д.), реалізованими поза сферою діяльності держави [16, 21, 33].

Таблиця 1.2

Класифікація публічних технологій управління

Публічні технології, перетворюючої суб'єкт управління (органи публічної влади)	Універсальні публічні технології, перетворюючої як суб'єкт, так і об'єкт управління	Публічні технології, перетворюючої об'єкт управління (економіку та її сфери)
Адміністративні регламенти Антикорупційні заходи в органах влади	Інформаційно комунікаційні технології	Державні закупівлі та поставки
Доступ населення до інформації Інформаційна відкритість влади Комунікаційна технологія «соціальні політичні мережі» Громадський (цивільний) контроль	Сервісне адміністрування, спрямоване на якісне обслуговування громадян шляхом виконання публічних послуг	Інформаційно консультативна система Кооперація форм господарювання
Громадський моніторинг Відповідальність публічної влади Звітність органів влади перед населенням Зв'язки з громадськістю (PR)	Управління за результатами (цілями)	Стратегія (концепція) розвитку соціально-економічної системи

Використання технологій публічного управління дозволяє залучати суб'єктів громадянського суспільства до вирішення різноманітних, складних і неоднозначних завдань розвитку соціально-економічних систем в умовах ринкової економіки, глобалізації та інтеграції України у Євросоюз.

Так, соціальні технології «прозорий бюджет», «гранти» використовуються у фінансовій сфері [18]. Дійсно, забезпечення відкритості

та прозорості державного управління необхідно, перш за все, в бюджетній сфері, тому що бюджет у всіх країнах — це основний політичний і фінансовий інструмент державної економічної політики. Підвищення прозорості досягається шляхом кращої інформованості населення про бюджетний процес і бюджеті: метою бюджетної політики, направлених бюджетних витрат, соціальних програмах, фінансування з бюджету і т.д [20].

Податкова сфера. Кожен член суспільства розуміє, що таке бюджет, бачить на які цілі і наскільки ефективно витрачаються податки, які він платить, а це сприяє підвищенню збирання податків, що становлять основу дохідної частини бюджету. Сфера публічної інформації. Створюються умови для громадського обговорення, що дозволяє реалізувати право громадськості на інформацію про бюджет [15-26].

Сфера відповідальності за розробку і виконання бюджету підвищує відповідальність виконавчої влади за розробку і виконання бюджету, оскільки посилюється можливість контролю з боку законодавчої влади і громадськості щодо прийнятих по бюджету рішень та його виконання. Створюються передумови для контролю цільового витрачання коштів бюджету [17].

Сфера витрачання бюджетних коштів і реалізації соціальної політики. Підвищується ефективність витрачання бюджетних коштів і реалізації соціальної політики, формується система профільного взаємодії держави і некомерційних громадських організацій [17].

Сфера корупційних угод. Звужується майданчик можливостей для корупційних угод і угод, чим забезпечується зниження корупції.

Сфера макроекономіки і фінансів. Створюється передумова макроекономічної і фінансової стабільності в країні, тому що необхідні зміни для запобігання фінансово-економічної кризи можуть бути зроблені швидше [18].

Сфера інвестицій. Політика національного і регіональних урядів стає більш відкритою для світової спільноти, що підвищує інвестиційну привабливість країни і її регіонів і сприяє зростанню інвестицій в українську економіку [12].

Публічна сфера. Підвищується довіра населення і суб'єктів громадянського суспільства до влади, що створює передумови для

консенсусу держави і суспільства як правило, на конкурсній основі за рахунок коштів бюджету відповідного рівня [20].

Центральне місце в ієрархії цілей публічного управління займає стратегічне управління. Даний вид управління соціально-економічної системою (країною в цілому, окремими сферами, секторами, об'єктами, територіям і т.д.) узгоджується із загальним політичним курсом держави або з доктриною того чи іншого його напрямку, реалізує обраний курс. При цьому воно визначає цілі та завдання, довгострокову орієнтацію з питань розвитку системи в цілому або її окремих елементів [21].

Стратегічне, або цільове, управління має загальновизнаний публічний характер і пов'язане з просуванням в процесі управління по «дереву цілей» (короткострокове, середньострокове, довгострокове планування; пріоритети; пов'язування завдань різного ступеня терміновості і т.д.) Основними етапами реалізації соціально-економічної стратегії розвитку держави є: 1) розробка концепції обраної стратегії, вибір цілей, визначення завдань, програми дій, основних критеріїв оцінки якості стратегії в процесі реалізації, можливих сценаріїв розвитку; 2) коригування тактичних рішень з основних напрямів економічної політики відповідно обраної стратегії з урахуванням розроблених сценаріїв розвитку і економічного потенціалу на кожному етапі реалізації; 3) контроль відповідності результату здійснюваних рішень основними критеріями (економічними, соціальними, фінансовими) ефективності (якості) стратегії [21-31].

Нижче розглянемо основні інструменти стратегічного управління.

Державна статистика. Кардинальна роль статистики в сучасному суспільстві обумовлена глобальними соціальними процесами, впровадженням в життя інформаційно-комунікаційних технологій, розвитком економічної науки. При цьому державна статистика забезпечує основну інформаційну базу для прийняття рішень на всіх рівнях управління [26]. Вона ґрунтовно затребувана в рамках нових управлінських підходів, які виникли в ході трансформації економіки і орієнтована на потреби різних груп користувачів, серед яких органи влади, бізнес-співтовариство, наукові та громадські організації, і являє собою тепер діалог влади і суспільства [23].

В даний час дані офіційної статистики необхідні: по-перше, урядовим органам державного й регіонального рівнів для вирішення різноманітних

питань розвитку країни в цілому і кожної області України; по-друге, для бізнес середовища для формування корпоративної стратегії або розробки бізнес-планів [36].

У нових соціально-економічних умовах в Україні змінилися вимоги до державної статистичної інформації, при цьому особливу значущість набули актуальність, об'єктивність, порівнянність, (в тому числі з міжнародними стандартами), а також повнота і доступність інформації. Вимога загальнодоступності статистики визначається тим, що вона є суспільним благом. Для досягнення цього потрібні зусилля не тільки з боку статистиків-практиків, а й увагу органів публічної влади та наукової громадськості [35].

В Україні існує проблема довіри користувачів до офіційної статистичної інформації, що в першу чергу пов'язано з її якістю. При цьому під якістю розуміється не тільки статистичне якість — точність, достовірність розраховуються значень показників і ступінь адекватності застосовуваних статистичних моделей, але і затребуваність статистичних даних користувачами, доступність і своєчасність (оперативність) публікацій, тобто придатність інформації для користувача [38]. Для цього повинен бути організований спеціальний публічний діалог органів статистики з користувачами статистичної інформації з метою поліпшення її якості та підвищення довіри до офіційної статистики.

Технології передбачення майбутнього (прогнозування, планування, футуристика, Форсайт). В даний час для передбачення майбутнього використовуються процедури прогнозування, планування, футурології і форсайта [45]. При цьому спостерігається наступний еволюційний процес: роль і значення традиційних методів прогнозування і планування зараз знижуються, вони розглядаються як технології минулого, в той час як футурологія і Форсайт набувають все більшої популярності і вважаються технологіями майбутнього.

Найбільший інтерес для нашого дослідження представляє Форсайт — технологія, що виникла на базі футурології, яка, володіючи глобальним баченням майбутнього, стала його філософської та методологічною основою, в той же час Форсайт по своїй суті є значно перетвореної технологією планування на новому етапі розвитку суспільства [45].

На даний момент прийнято, що при розробці Форсайт період передбачення подій, як правило, становить не менше 15 років, тому що за менший термін якісні зміни ще не виявляються, і не більше 30 років, оскільки, як зараз вважають, за цим тимчасовим горизонтом необхідно переважно використовувати фантазію, а не професійну інтуїцію [42].

У контексті управління розвитком соціально-економічною системою цінність застосування форсайта полягає саме в методологічно правильному з'єднанні зазначених двох аспектів, що забезпечує координацію і підвищення якості прийнятих управлінських рішень, прискорення спільних дій.

Державно—приватне партнерство являє собою сукупність форм середньо-і довгострокової взаємодії держави і бізнесу для вирішення суспільно значущих завдань на взаємовигідних умовах. Основною метою державно—приватного партнерства для органів влади є створення ефективної системи виробництва суспільних благ (послуг), а не просто традиційне фінансування інвестиційних потреб [19]. Партнерство має чітко виражену публічну, суспільну спрямованість, оскільки дана управлінська технологія найбільше застосовні до публічних благ (транспортної, комунальної, соціальної інфраструктури; об'єктам культури і т.п.).

Організація ДПП-проекту — це процес підготовки і проведення публічної процедури для вибору приватного партнера та укладання з ним контракту, що визначає діяльність, права та обов'язки сторін по досягненню цілей проекту [22]. В ідеалі реалізація таких проектів вигідна як приватним компаніям, які витягують дохід від інвестицій, так і державі, оскільки забезпечується значний соціальний ефект, реалізуються інтереси суспільства при одночасній економії бюджетних коштів [24].

Ця економічна категорія була включена в пострадянський період в українське законодавство і отримала, поряд з наявним економічним, також і юридичне значення. У різних країнах вона називається по-різному — державне замовлення, державний ринок, контрактна система (Франція) або Федеральна контрактна система (ФКС) (США) [20]. Що стосується українських умов найбільш широко поширений термін «державне замовлення». Держзамовлення застосовується не тільки в регулюванні економіки, а й в інших сферах — в області науки, освіти і т.д. Будучи формалізованим виразом публічного інтересу, з юридичної точки зору він є

необхідною умовою для реалізації приватноправових відносин з постачання товарів для державних потреб [21].

Кооперація форм господарювання є модель самоорганізації громадян. Сільська кооперація — це масове, демократичне, сучасне соціальне рух, покликане забезпечити такі пріоритети — гідний рівень і якість життя сільського населення, продовольчу безпеку країни, підвищення рівня людського капіталу, створення нових робочих місць в сільській місцевості, соціальний захист працівників і т.д. [17].

Найважливішою для соціально-економічного розвитку аграрної сфери є споживча кооперація, значення якої полягає в соціальній підтримці населення в умовах ринкової економіки [5]. Цей вид кооперації являє собою асоціацію людей, соціально орієнтовану організацію, де кожна людина вступає в економічні відносини з колективом пайовиків. Звідси, цінності, на яких тримається споживкооперація, є загальнолюдськими — взаємодопомога, взаємна відповідальність, демократія, рівність, справедливість і солідарність. Кооперація спирається також на етичні принципи — чесність, справедливість, відкритість, соціальну відповідальність і турботу про інших.

Інформаційно-консультаційна система. Інформаційно-консультаційна діяльність — це важливий фактор у розвитку аграрної сфери економіки. Один з найважливіших принципів діяльності в цій сфері — ступінь довіри між клієнтом і консультантом [35]. При цьому важлива «інтерактивна» робота через організацію зустрічей, вільних дискусій і ін. Важливо, що ІКС може впливати на політику місцевої, регіональної та центральної влади для отримання вигоди клієнтами, брати участь в процесах лобіювання інтересів сільськогосподарських товаровиробників і т.п.

Універсальні управлінські технології, що перетворюють як підсистеми суб'єкта, так і підсистеми об'єкта управління. Розглянуті наступні технології: а) сервісне адміністрування, спрямоване на якісне обслуговування громадян шляхом виконання публічних послуг; б) управління за результатами (цілями); в) контроль; г) інформаційно—комунікаційні технології [23].

Сервісне адміністрування в органах публічної влади направлено на якісне обслуговування громадян шляхом виконання публічних послуг, які надаються на основі адміністративного регламенту — документа, який повно

і одноманітно фіксує всі зобов'язання, взяті на себе органом державної влади або місцевого самоврядування при взаємодії зі споживачами публічної послуги. Даний документ складається з двох частин: 1) порядок надання послуги — детальний опис всіх необхідних дій при наданні послуги; 2) стандарт надання послуги, в якому зазначаються необхідні документи, вимоги до строків і комфортності отримання послуги [26].

Публічна послуга впливає [27]: 1) на підсистеми суб'єкта управління, характеризуючи в першу чергу державні (муніципальні) органи влади, які надають послугу; 2) на компоненти об'єкта (соціальні групи, конкретних громадян, юридичних осіб, інші органи влади).

При цьому потрібно зазначити, що ефективність діяльності органів влади з надання ними послуг в значній мірі залежить від ступеня активності громадян, оскільки «реалізуються численні повсякденні контакти простих громадян і представників владних структур в процесі переходу до сервісного типу взаємодії між громадянським суспільством і державою, відбувається поступове прилучення громадян до рівноправного стилю соціальних контактів з органами публічної влади на мікросоціальному рівні» [41].

Резюмуючи викладене, необхідно констатувати, що технології публічного управління, які охарактеризовані в цьому розділі, безумовно, можуть і повинні бути дієвими технологіями розробки і реалізації державної аграрної політики та функціонування системи публічного управління аграрною сферою економіки, оскільки здатні забезпечити досягнення наступних цілей [18, 22, 31, 35]:

— узгодженого бачення перспектив її розвитку усіма учасниками — державними органами політичного і адміністративного управління, органами місцевого самоврядування, науковим і діловим співтовариствами, різними суб'єктами громадянського суспільства;

— підвищення ефективності державної аграрної політики в результаті вдосконалення об'єкта управління — аграрної сфери економіки.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ПУБЛІЧНОГО ХАРАКТЕРУ ДЕРЖАВНОЇ АГРАРНОЇ ПОЛІТИКИ

2.1. Аналіз державної аграрної політики як результату ієрархічного адміністрування

Важливим напрямком удосконалення державної системи управління аграрним виробництвом в 1970-і рр. було формування міжгалузевого агропромислового комплексу (АПК), який в ці роки отримав своє визначення, наукове обґрунтування і офіційне визнання [16]. Межі комплексу (галузевої склад) визначалися конкретної цілі: оперативно-господарське управління, планування ресурсного забезпечення, регулювання міжгалузевих зв'язків або виконання інших завдань. Тоді ж були утворені органи управління АПК на різних рівнях, механізм управління якими дозволив на деякий час збалансувати інтереси сільгосптоваровиробників та переробників аграрної сировини, підтримувати і розвивати сільську інфраструктуру. В ході реформ кінця 198-х рр. діяльність цих органів управління була припинена [22].

У сучасній економіці офіційні і наукові кола все частіше розглядають поняття «аграрна сфера економіки», яке об'єднує понад 65 галузей економіки, діяльність яких спрямована на виробництво продуктів харчування, отримання і переробку сільськогосподарської сировини. В дану сферу зазвичай включають чотири блоки: 1) галузі, що забезпечують сільське господарство матеріально—технічними ресурсами; 2) сільське господарство; 3) галузі харчової та переробної промисловості; 4) інфраструктурні галузі (транспортування, зберігання, зв'язок) [34].

Що стосується розвинених країн Заходу, то з 1955 р там набуло поширення поняття «агробізнес (agribusiness)», яке визначає галузі, пов'язані із сільськогосподарським виробництвом, як єдиний комплекс. Хоча «ядром» агробізнесу, як і в аграрній сфері економіки, служить сільське господарство, кінцевою його продукцією є продовольство [34].

Відзначимо, що радикальні реформи в аграрній сфері економіки тривають вже понад 20 років [27]. У ці роки відбулися істотні зміни у

відносинах власності, в державному і господарському управлінні, соціальній структурі суспільства, в зв'язку з чим переважати стали економічні методи і важелі управління. Нижче на ряді прикладів розглянемо базові управлінські рішення, які здійснювалися переважно за старими адміністративно—бюрократичним схемами, і оцінимо отримані результати.

Офіційно аграрна реформа в Україні бере свій початок з прийняття наприкінці 1991 р. Програми відродження українського села і розвитку аграрної сфери довгий час були відсутні науково обґрунтовані концепції проведення державної аграрної політики та аграрної реформи [40].

Найбільш значущими процесами в початковий період реформ були розпаювання земель і створення колективних сільськогосподарських підприємств на рівні з фермерськими господарствами при збереженні традиційного господарського механізму і системи управління АПК. Протягом 1992-1994 рр. відбулася передача значної частини сільськогосподарських угідь з власності держави в індивідуальну та колективну приватну власність громадян та підприємств [18, 22, 42]. Всі етапи земельної реформи проводилися відповідно до новоприйнятих законів, а також указів Президента України. В даний час сільськогосподарські землі перебувають у державній, колективній та приватної власності. При цьому можна вказати на певні досягнення, які здійснені, скоріше, в інституціональному плані — проведена земельна реформа, приватизована власність державних сільгоспідприємств, сформована багатокладність, створено нове аграрне законодавство. Таким чином, в аграрній сфері були створені основи ринкової економіки, відбулися істотні структурні зрушення і, головне, став реальністю інститут приватної власності на землю. Однак багато рішень не підвищили ефективність аграрного виробництва і не забезпечили сталий розвиток аграрної сфери [35].

Аналіз наукових джерел, а також інших доступних статистичних та аналітичних матеріалів, в тому числі представлених в засобах масової інформації та в мережі Інтернет, дав нам можливість узагальнити результати аграрної реформи в управлінському, відтворювальному та соціальному аспектах і оцінити стан управління аграрною сферою економіки, сільськогосподарського виробництва і соціальної сфери села [16]. Звернення ж до теорії управління дозволило зробити висновок про те, що

спостерігаються системні проблеми в розвитку аграрної сфери економіки багато в чому обумовлені помилками в прийнятті управлінських рішень на різних рівнях, тому долати негативні явища в сільгоспвиробництві і соціальній сфері села на сучасному етапі необхідно шляхом перетворення в першу чергу самого управління аграрною сферою на державному, регіональному, місцевому рівнях.

До управлінських рішень, макроекономічного рівня відноситься орієнтація в ході аграрної реформи в перехідній економіці України на створення селянських (фермерських) господарств, на які покладали великі надії. В даний час результати діяльності фермерських господарств в сукупній діяльності сільгоспвиробників складають 20-40% продовольства в країні [30]. Як показує практика, розвиток фермерських господарств — складний історичний процес, і поки цей процес проходить нерівномірно і суперечливо, що пояснюється психологічною, матеріально-технічною та правовою невідповідністю суспільства до багатоукладної економіки на селі, а також низьким рівнем виробничої, збутової і соціальної інфраструктури та системи зберігання, відсутністю в багатьох областях сучасних транспортно логістичних комплексів [31].

Таблиця 2.1

Список заходів по роботі фермерськими господарствами

Забезпечити спільно з регіональними відділеннями Асоціації селянських фермерських господарств і сільськогосподарських кооперативів
Переглянути порядки витратних зобов'язань з метою зняття бар'єрів з оформлення та отримання субсидій на відшкодування частини витрат при оформленні у власність використовуваних ними земельних ділянок з земель сільськогосподарського призначення
Провести згідно із затвердженим графіком тематичні семінари-наради за участю представників виконавчих органів державної влади

В цілому ж аналіз ситуації з фермерськими господарствами демонструє такі основні проблеми, що стоять на шляху розвитку українського фермерства: недостатня ефективність державної підтримки, низький рівень

розвитку сільськогосподарської споживчої кооперації, слабка інформаційно-консультаційне обслуговування, соціальну незахищеність [22].

На регіональному рівні також приймаються управлінські рішення, які призводять до негативних наслідків, зокрема, до великих матеріальних втрат. Наприклад, можна говорити про відсутність в сфері сільськогосподарського виробництва повноцінного ризик—менеджменту і недоліки роботи інформаційно-консультаційної системи, завдання якої полягає в забезпеченні знаннями всіх товаровиробників в аграрній сфері [19].

Питання прийняття раціональних управлінських рішень тісно пов'язане з питанням наукового і освітнього забезпечення сільськогосподарського виробництва. Базовий характер аграрної сфери визначає її як пріоритетну для української економіки, інноваційний розвиток якої має бути поставлено державою в якості першочергового завдання. Система управління інноваційними процесами в аграрній сфері поки знаходиться тільки в стадії становлення, при цьому потрібно також і відповідна підготовка кадрів в області менеджменту. Потреба в кадрах фахівців за рахунок випускників аграрних освітніх установ задовольняється всього на 10—12% [33]. Потрібно відзначити, що в ході реформ значно зменшилось держзамовлення на фахівців, що також ускладнює процес працевлаштування на селі. Виходячи з вищесказаного, можна сказати, що належна організація підготовки кваліфікованих кадрів для сільського господарства, в тому числі керівників різних рівнів, поки не стала одним з головних пріоритетів державної аграрної політики [46]. Все це вимагає активного розвитку державного аграрного освіти, а також інформаційно—консультаційної служби, яка могла б здійснювати аграрну підготовку сільгосптовар виробників безпосередньо на сільських територіях.

Що стосується основного питання — застосування технологій публічного управління в аграрній сфері економіки, то, наприклад, багато проектів, засновані на державно—приватне партнерство — сучасної публічної управлінської технології, яка почала впроваджуватися в економіку України в останнє десятиліття, знаходяться в даний час в стадії розробки і часто за різними причина (проблеми з законодавством, відсутність фінансування з боку держави, недолік підготовлених кадрів і т.д.) не доходять до реалізації [35]. Однак можливості використання ДПП в аграрній

сфері великі. Так, в науковій літературі розглядаються приклади використання партнерства при впровадженні високоефективних аграрних технологій, для страхування сільськогосподарських ризиків, при взаємодії роботодавців АПК та сфери освіти та ін.

В аграрній сфері України в даний час недостатньо використовуються або мають серйозні проблеми в процесі реалізації такі технології публічного управління, як кооперація форм господарювання, «державні поставки сільськогосподарської продукції продукції», «інформаційні технології» [6].

Таким чином, наведені вище приклади неефективних управлінських рішень в ході аграрної реформи в Україні, а також недостатнє використання сучасних управлінських технологій, показують, що модернізація управління аграрною сферою є назрілою проблемою вітчизняної економіки.

2.2. Оцінка ступеня реформування в системі публічного управління на етапі реалізації аграрної політики

Зараз громадське управління в сучасній Україні має кілька рівнів інституціоналізації — державний, регіональний, місцевого самоврядування.

Великі зміни в органах публічного управління відбулися в ході реформи державного управління, а саме у побудові структури, виконанні процедур та забезпечення виконання ключових управлінських рішень відповідними спеціалістами. «На практиці це означає [15, 20, 23]:

- розбудову сильних та підзвітних державних інституцій;
- підготовку якісних урядових рішень;
- формування професійної державної служби;
- запровадження електронного врядування;
- надання зручних послуг громадянам.» [1]

В ході адміністративної реформи публічного управління аграрною сферою економіки з 11 вересня 2019 року опікується Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства [8].

Основними завданнями міністерства є забезпечення: «формування та реалізації державної аграрної політики; державної політики у сфері сільського господарства та з питань продовольчої безпеки держави; охорони прав на сорти рослин; тваринництва, рослинництва; розвитку сільських

територій; садівництва, виноградарства, виноробства, хмелярства, харчової і переробної промисловості; технічної політики у сфері агропромислового комплексу та машинобудування для агропромислового комплексу; сільськогосподарської дорадчої діяльності; виробництва та обігу органічної продукції (сировини); моніторингу та родючості ґрунтів на землях сільськогосподарського призначення, насінництва та розсадництва тощо».[2]

Важливим досягненням є досить повне впровадження в діяльність органів державного управління аграрною сферою таких елементів, як бюджетування, орієнтоване на результат. Програми розвитку сільського господарства, а також щорічних доповідей про результати та основні напрямки діяльності центральних органів виконавчої влади державного і регіонального рівнів, адміністративних регламентів забезпечення державних послуг, що надаються державними органами влади приватним та юридичним особам, інформаційно-комунікаційних технологій в відповідно до державних цільових програм [39].

Однак при цьому існує ще достатня кількість не до кінця опрацьованих питань, наприклад, при впровадженні інформаційно—комунікаційних технологій потрібно рішення ряду технічних питань — створення єдиних класифікаторів з нормативно—довідковою інформацією в рамках різних міністерств і відомств (адресні та спеціалізовані довідники тощо .), розробка єдиного словника термінології, не тільки для регіонів, а й для всієї країни. Актуальним питанням залишається створення єдиного механізму управління за результатами, а також розробка необхідної нормативно—правової бази, яка формує основи і технологічний базис концепції «управління за результатами».

Зараз в основу управління сільським господарством покладені принципи ефективності, прозорості та адресності державної підтримки. Однак мають місце прояви негативних явищ — корупції, шахрайства, підкупу, «відкатів», розкрадань на різних рівнях влади і в різних сферах діяльності (земельні відносини, агролізинг, ветеринарний та фітосанітарний нагляд, банківське кредитування та ін.) На жаль можна констатувати, що принципи прозорості, відкритості ще не стали основою діяльності органів державного управління аграрною сферою [23].

Описане стан справ з державним управлінням аграрної сферою пояснюється недоліками в організації державної служби в Україні в цілому. Недоліки в організації державної служби, яскравим проявом якої є корупція та інші негативні явища, пов'язані в значній мірі з посадовою ієрархією, яка будучи системою відносин, що заснована на протиправній діяльності посадових осіб шкодить державним та громадським інтересам [35].

В даний час в Україні не розроблена методика оцінки діяльності органів публічної влади, складається тільки ряд рейтингів, що стосуються прозорості органів влади, в той час як на Заході застосовується цілий ряд рейтингів, які оцінюють стан державного управління в країнах світу: показник GRICS (Governance Research Indicator Country Snapshot), показники WBES, показники BEEPS, індекс сприйняття корупції (ІСК), барометр світової корупції організації «Transparency International» (ТІ), індекс економічної свободи (ІЕС) організації «Heritage Foundation», індекс непрозорості, показники ефективності державного управління, вимірювані на основі обстежень державних службовців і населення [36].

Таким чином, технології (механізми, інструменти, методи) публічного управління економікою і її аграрною сферою повинні забезпечувати безпосередню взаємодію суб'єкта (органів публічної влади) і об'єкта управління, регулюючи економічні, соціальні, політичні та духовні відносини і процеси. При цьому потрібно оцінка суспільством ефективності державної аграрної політики, а також ступеня вдосконалення аграрної сфери економіки, на основі чого буде або забезпечена підтримка з боку громадянського суспільства реалізується політики, або висунуто вимогу її модернізації або заміни на нову, більш ефективну.

Формування нових інститутів і сучасної інституційного середовища мають особливу актуальність в аграрній сфері, що займає значне місце в економіці країни з огляду на її багатофункціональність та необхідність забезпечення продовольчої безпеки, при цьому розвиток даної сфери може як стимулюватися, так і обмежуватися інституціональним середовищем [9].

Сучасний стан інституційного середовища аграрної сфери економіки України є незадовільним, про що свідчить високий рівень трансакційних витрат, наявність тіньового компонента, значні інституційні ризики. До причин, що породжує ці ризики можна віднести

виникнення і закріплення інститутів, які обслуговують корисливі групові інтереси; дисфункціональність економічних явищ; сурогатний характер нових ринкових інститутів; недосконалість господарського права; непослідовне здійснення державою соціально-економічної політики; розмитість і слабкий захист прав власності; недоліки і зміни в нормативно-правових актах і правилах, що встановлюються і захищаються органами державної влади; криміналізація, опортунізм і корупція на різних рівнях управління; недостатня розвиненість і слабкість неформальних інституційних механізмів, що підтримують формальні інститути; розбіжність інтересів сторін; неможливість перевірити точність наданої інформації або в повній мірі проконтролювати дії індивіда; асиметричність інформації; нерозвиненість інформаційних систем; недосконалість контрактних відносин [32].

Використовуючи інституційний підхід розглянемо послідовно політико-правові, які включають інститути публічної політики, права, публічного управління, громадянського суспільства, економічні та соціокультурні інститути, сформовані в Україні за роки реформ, і охарактеризуємо їх вплив на державну аграрну політику і процеси управління аграрною сферою економіки в умовах становлення їх публічного характеру, спробуємо також виявити недоліки функціонуючих інститутів [16].

Політико-правові інститути. Під політичними інститутами в даний час розуміється сукупність установ, організацій з певною структурою і субординацією, що відтворюється за часом сукупністю норм і правил, що упорядковують політичні відносини як між організаціями, так і між людьми. Таким чином, політичні інститути являють собою «триєдину цілісність — організацію, норми, відносини» [30].

Некомерційні громадські організації (галузеві спілки та асоціації, профспілки, фонди, саморегульовані організації, об'єднання та ін.), Засоби масової інформації, громадська експертиза і контроль; громадські палати; уповноважені з прав (людини, дитини, підприємця і т.п.) (омбудсмени) і ін.

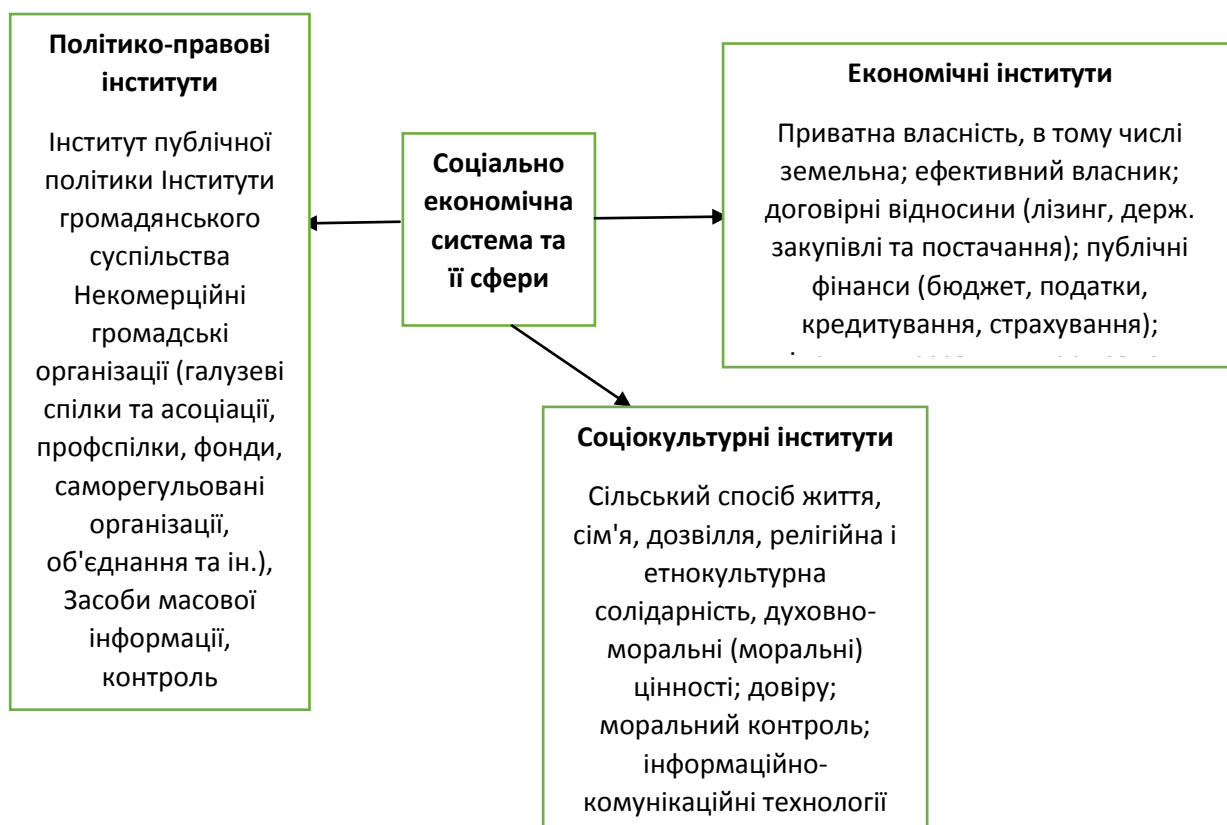


Рис. 2.1 Класифікація громадських інститутів, що мають публічний характер

Інститут права, включаючи аграрне право, інститути публічного управління, інститут виконавчої влади, організаційно-управлінські інститути (державна і муніципальна служба, місцеве самоврядування), економічні інститути, соціально-економічна система і її сфери [38].

Приватна власність, в тому числі земельна; ефективний власник; договірні відносини (лізинг, держзакупівлі та постачання); публічні фінанси (бюджет, податки, кредитування, страхування); інститути розвитку; державно-приватне партнерство; кооперація форм господарювання; сталий розвиток сільських територій, інформаційно— консультаційна система і ін [18].

Соціокультурні інститути. Сільський спосіб життя, сім'я, дозвілля, релігійна і етнокультурна солідарність, духовно-моральні (моральні) цінності; довіру; моральний контроль; сільський туризм; сільське шкільну освіту; інформаційно-комунікаційні технології (радіо, телебачення, мобільний зв'язок, мережу Інтернет) та ін.

В системі політичних інститутів в даний час велике значення мають інститути публічної політики, оскільки публічність є невід'ємною

властивістю сучасної політики і проявляється у відкритості, інформованості суспільства про цілі і завдання політичних програм і проектів, у тому числі в економічній сфері [23].

Правові інститути. У України в ході процесу політико-адміністративного реформування за останні 20 років була створена велика правова база, в основі якої лежать загальнодержавні і регіональні закони, укази Президента, постанови Уряду, нормативні документи різних міністерств і відомств тощо. У число нових демократичних принципів, закріплених у багатьох державних нормативних актах, входять принципи публічності, гласності, відкритості, прозорості, що показано нами раніше [13].

Інститути публічного управління. Інститут держави в державно-правовій (адміністративній) системі є найважливішим. За своєю природою він багатофункціональний. Держава — це відносно самостійна підсистема публічної влади і управління суспільством, що включає сукупність взаємопов'язаних і взаємодоповнюючих інститутів, в число яких входять: 1) інститут публічного адміністрування (державне управління на державному, регіональному рівнях та місцеве самоврядування); 2) інститут державної служби (як публічно-правовий інститут) [16].

Важливим публічним інститутом в аграрній сфері є кооперація форм господарювання, з яких найважливішою є споживча кооперація. Кооперування є одним з трьох найважливіших чинників виживання фермерів поряд з інтенсивним використанням внутрішніх ресурсів і державною підтримкою. Метою діяльності споживчої кооперації в сільській місцевості є задоволення потреб членів кооперативу в послугах з найбільш вигідними цінами, що створює передумови для зниження витрат і зростання прибутковості в господарствах — членах кооперативу.

Інститут кооперації в світі розвивається близько двох століть. Організацією Об'єднаних Націй 2012 рік було проголошено Міжнародним роком кооперативів, а в 2011 р в Україні відзначили 180-річчя споживкооперації [27]. За цей час були вироблені класичні принципи кооперування, а також визначилися переваги кооперативів як організаційно-правової форми діяльності в порівнянні з господарськими товариствами.

Особливістю нашої країни є те, що створення системи сільськогосподарських кооперативів визначається державою. У 2006 р Мінекономіки України розроблені Концепція розвитку сільськогосподарських споживчих кооперативів. Сучасним публічним інститутом, який повинен сприяти ефективному розвитку різних сфер економіки, є державно—приватне партнерство (ДПП) — альтернатива інституту прямого регулювання державою економічних процесів [19]. Першим офіційним документом в Україні, в якому були дані основні поняття ДПП і план розвитку інституту партнерства, стала «Програма економічного розвитку України на середньострокову перспективу» [30]. У Концепції довгострокового соціально-економічного розвитку України на період до 2020 року, зазначалося, що розвиток інституту державно-приватного партнерства визначається в якості одного з основних пріоритетів соціально-економічної політики на етапі 2008-2012 рр [22].

На державному рівні поняття «державно-приватне партнерство» юридично не закріплено, хоча воно широко застосовується в різних нормативних актах, зокрема в Бюджетному кодексі України і в ряді державних цільових програм. Разом з тим на державному рівні створено певна правова база, яка регламентує окремі аспекти такого партнерства. В якості умов, що сприяють розвитку ДПП в економіці і її аграрній сфері, називають створення мережі територіально виробничих кластерних структур, технопарків, використання методу програмно-цільового планування [14]. Існують і певні перешкоди в розвитку партнерства. Так, головною перепоною на шляху розвитку інституту ДПП в Україні називають високий рівень корупції і політичних ризиків, а також низький рівень кваліфікації і відсутність досвіду у чиновників, які займаються партнерські проекти від імені держави [36]. Дійсно, консервативний підхід, обумовлений відсутністю необхідних знань у фахівців органів регіональної і муніципальної влади і недостатнє забезпечення фінансовими ресурсами, істотно обмежує реалізацію проектів в форматі ДПП в регіонах. В результаті органи виконавчої влади як правило не готові до запуску великомасштабних проектів, в зв'язку з чим спостерігається нестача проектів, пропонованих до фінансування.

РОЗДІЛ 3

РОЗВИТОК ІНСТРУМЕНТАРІЮ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОЇ АГРАРНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ

3.1. Концептуальна модель підвищення ефективності аграрної політики з використанням сучасних технологій публічного управління

Відсутність принципових успіхів у розвитку аграрної сфери економіки сучасної України в значній мірі обумовлено наступними причинами: 1) прорахунками при розробці та реалізації державної аграрної політики, оскільки даний процес не носить публічного характеру (наприклад, не досягнуть громадський консенсус щодо стратегічних проблем розвитку сільського господарства і суміжних галузей); 2) недоліками системи публічного управління аграрною сферою, яка не відповідає сучасним вимогам публічності, гласності, відкритості, прозорості (транспарентності), що проявляється, зокрема, в корупції, шахрайстві та інших негативних явищах і тягне за собою відсутність довіри населення до органів публічної влади [13].

Як інструмент наукового дослідження зазначених проблем ми використовували моделювання. Мета застосування моделі — сформулювати рекомендації щодо організації розробки та реалізації аграрної політики, базуючись на уявленнях про публічне характері останньої і розглядаючи етап реалізації в контексті суб'єктно об'єктних управлінських відносин з використанням технологій публічного управління.

Розроблена модель згідно з термінологією теорії моделювання віднесена нами до класу концептуальних, що мають структурно функціональний характер. У моделі запропоновано розглядати два блоки— блок розробки і блок реалізації публічної аграрної політики, при цьому передбачена оцінка ступеня досягнення результату в плані вдосконалення суб'єкта та об'єкта управління.

Таблиця 3.1

Розробка публічної аграрної політики

Вид політики	Суб'єкт управління	Об'єкт управління	Основні публічні документи
Загальний політичний курс	Держава Еліта Громадянське суспільство	Соціальні групи і спільності, їх інтереси	Доктрини, стратегії, концепції
Державна економічна політика	Бізнес-спільнота Науково-експертне співтовариство Некомерційні громадські організації	Соціально економічна система країни і її підсистеми (виробництво, інфраструктура, соціальна сфера)	
Державна аграрна політика	Аграрні союзи і асоціації, саморегульовані організації, фонди	Аграрна сфера економіки, її підсистеми, сільська інфраструктура, соціальна сфера	Потрібно прийняття стратегії розвитку з горизонтом 10-20 років, яка забезпечує консенсус всіх зацікавлених сторін «стейкхолдерів»

Нижче розглянемо запропоновану модель більш детально відповідно до виділених блоками [8].

Блок розробки публічної аграрної політики. Державна аграрна політика як частина загальної державної економічної політики є продовженням загальнополітичного курсу, що виробляється політичною елітою держави, що отримала легітимність від народу шляхом виборів.

В даний час головним завданням при розробці та реалізації аграрної політики є, на нашу думку, підвищення її публічності за рахунок активної участі суб'єктів громадянського суспільства, а також застосування нових управлінських технологій і методів публічного характеру.

Головним завданням етапу розробки державної аграрної політики є стратегічне планування (стратегування) і розробка національної стратегії розвитку аграрної сфери економіки на різних рівнях управління. На стадії формування державної соціально-економічної політики розробка національної стратегії розвитку різних сторін суспільного життя, в тому числі економіки, є важливим суспільним процесом, оскільки вимагає участі науково експертного співтовариства і суб'єктів громадянського суспільства при розробці даного документа і доведення змісту затвердженого документа до всіх членів суспільства [35]. Потрібно врахувати, що характер цієї роботи

значно змінила «інформаційна революція», нові інформаційно-комунікаційні технології. Саме інформатизація, розвиток інформаційно-телекомунікаційної мережі Інтернет та соціальних Інтернет-мереж дозволяє в даний час залучити до інтерактивному Інтернет-режимі в процесі розробки стратегії численних суб'єктів громадянського суспільства, представників різних соціальних груп, що, зокрема, дозволяє охопити велику кількість учасників і значно прискорити обмін думками [48].

В даний час система стратегічного планування в Україні починає формуватися на новій основі, затверджено «Основи стратегічного планування в Україні» [36]. Істотно інтенсифікувалась розробка стратегічних документів в суб'єктах України і великих містах, розширилися інформаційні можливості таких робіт. Однак реальна практика, як підтверджують сучасні дослідження, поки далека від досконалості і тому потрібні такі удосконалення даного процесу [6, 11, 18]:

- використання новітніх методичних схем і прийомів замість застарілих;

- при формуванні стратегій облік принципових відмінностей між стратегічним і традиційним довгостроковим плануванням;

- при регіональному (муніципальному) стратегічному плануванні облік специфічних особливостей регіональних систем як об'єктів подібного планування;

- здійснення стратегічного планування в рамках реального і ефективного стратегічного управління, наприклад, використовуючи в повній мірі можливості моніторингу ефективності реалізації стратегій, проектів, програм і окремих заходів.

В аграрній сфері дуже важливим є стратегічне планування соціально— економічного розвитку сільських утворень, яке може служити головним інструментом забезпечення сталого розвитку сільських територій, при цьому стратегічний план повинен грати роль організуючого документа, націленого на забезпечення конкурентності територій. На жаль, поки такий план розглядається найчастіше як короткий документ презентаційного характеру, що містить систему заходів і проектів, спрямованих на створення умов для реалізації пріоритетних функцій об'єкта планування. На ділі ж стратегічний план розвитку сільських муніципальних утворень міг би забезпечувати не

тільки презентацію території для інвесторів, але і грати організуючу роль, що виражається, на нашу думку, в таких аспектах [2, 8, 13, 17, 36]: 1) головний напрям, що дозволяє концентрувати увагу на проблемах району (сільського поселення) і їх рішеннях; 2) дати можливість керівникам і фахівцям постійно коригувати цілі, завдання розвитку сільської території, оцінюючи сильні і слабкі сторони, загрози і можливості, і на цій базі формувати нові проекти і програми розвитку; 3) сприяти виробленню у керівників якостей стратегічного менеджера, який вмє організовувати рух до кінцевої мети шляхом закріплення за ними певного напрямку соціально-економічного розвитку.

Виділення стратегічних аспектів державної аграрної політики на регіональному та місцевому рівнях в даний час стає можливим завдяки розвитку процесу децентралізації державної влади, що розширює повноваження регіональних і місцевих властей, і підвищенню рівня самостійності в прийнятті управлінських рішень, що стало наслідком ряду реформ — адміністративної, державної і муніципальної служби, місцевого самоврядування.

Як сучасної технології створення стратегій в аграрній сфері можна використовувати таку публічну технологію, як Форсайт, і в його рамках метод «дорожнє картування» [23]. Вважають, що застосування Форсайт — технології досить затратно, проте отримані результати дають суттєвий позитивний довгостроковий ефект, який здатний виправдати початкові витрати.

«Дорожня карта» повинна являти собою компромісний варіант між досить складним і професійним підходом і чисто презентаційним стилем викладу (більш простим для розуміння масової аудиторії без спеціальної підготовки) і в підсумку дати чиновникам не тільки чіткий і зрозумілий план роботи, але і забезпечити прозорість дій влади для громадян та потенційних інвесторів [25].

Оскільки публічний характер використання Форсайт-технології і методу дорожнього картування полягає також в тому, що в розробці підсумкової «дорожньої карти» зазвичай бере участь широке коло представників виробництва і науки, бізнес-спільноти, некомерційних громадських організацій і інших суб'єктів громадянського суспільства,

прийнятий шлях розвитку нічого очікувати бути прямим втручанням держави в ринкові відносини, тут буде відсутня тоталітарно-бюрократичний стиль управління [17]. У той же час проведення цієї роботи має здійснюватися під керівництвом Міністерства економіки України, оскільки в аграрній сфері роль державного управління (наприклад, у формі регулювання і підтримки) велика як в нашій країні, так і в розвинених країнах Заходу.

Перспективним напрямком в публічному управлінні аграрною сферою є використання так званих соціальних технологій (наприклад, «прозорий бюджет» і «гранти»), які дозволяють громадянському суспільству брати активну участь в управлінні економікою і її сферами [15].

Удосконалення сільськогосподарської статистики. В даний час в Україні поки не створена сучасна система збору показників розвитку сільського господарства, у зв'язку з чим життєво необхідне подальше вдосконалення сільськогосподарської статистики.

Завданням сучасного моменту є також активне впровадження нових методологій статистичних спостережень, які розробляють українські вчені. Так, в системі регіональної статистики сільського господарства пропонується розробка спеціального виду моніторингу, який, з одного боку, дозволить найбільш точно відстежувати ситуаційні моменти, а, з іншого боку, стане базою для якісного аналізу, моделювання і прогнозування розвитку сільського господарства [3].

У блоці реалізації публічної аграрної політики ми розглядаємо процес управління в контексті суб'єктно-об'єктних відносин за наступними напрямками [2, 14, 28, 42]:

— вдосконалення суб'єкта управління — органів публічної влади («внутрішнє управління») при використанні технологій публічного управління відповідно до сучасних концепцій проведення адміністративної реформи;

— якісне перетворення об'єкта управління як головної мети управлінського процесу під дією технологій публічного управління, що дозволяють вносити елементи гласності, публічності, відкритості в процес вдосконалення об'єкта.

Потрібно відзначити, що в Україні реалізуються різні напрямки адміністративного реформування державної виконавчої влади, кожне з яких

містить заходи, пов'язані як з вдосконаленням традиційної організації публічного управління, так і з впровадженням нових технологій (механізмів, інструментів) управління. Найбільш актуальним зараз є впровадження в громадське управління: 1) інструментів, принципів, норм адміністративної регламентації; 2) принципів і процедур управління за результатами [30].

Дійсно, правильно і в повному обсязі проведена адміністративна регламентація в органах влади всіх рівнів здатна кардинально посилити ефективність державного менеджменту, оскільки будуть освоєні, що вкрай важливо, технології забезпечення державних послуг в електронній формі та технології функціонування «електронного уряду» на всій території України. Саме розвиток адміністративної регламентації здатне визначити соціально-економічне благополуччя регіонів і країни в цілому, а завершення роботи з розробки адміністративних регламентів на всіх рівнях управління аграрною сферою економіки повинно дозволити не тільки оптимізувати управлінську діяльність, але і зробити органи публічного управління сільським господарством і суміжними галузями більш відкритими, підвищити їх ефективність, встановити суворий контроль якості управлінського процесу, підвищити персональну відповідальність виконавців [25]. Це, в свою чергу, повинно ввести процес управління аграрною сферою в більш жорсткі рамки, встановити зрозумілий алгоритм адміністративних дій, зробити доступними критерії та показники оцінки якості службової діяльності.

Сучасні інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ). Роль інформаційних технологій в сільськогосподарському виробництві і в розвитку сільської місцевості сьогодні велика. Однак в Україні цей напрям тільки формується. Створення сприятливого середовища сучасного програмного забезпечення, формування техніко технологічної бази (бездротовий широкопугмовий доступ до мереж і високошвидкісним системам передачі даних і ін.) [26]. Є актуальним завданням поточного моменту. Це особливо важливо, враховуючи велику протяжність нашої країни. Крім того, необхідно повністю сформувати земельний кадастр на базі сучасних техніко технологічних прийомів його створення, а також розвивати геоінформаційних системи (ГІС), точне землеробство, інформаційно-комп'ютерні технології управління фермами, тепличними господарствами та

ін. Так, в аграрній сфері України недостатньо використовується один з найбільш ємних резервів розвитку, пов'язаний з більш повним урахуванням природно-кліматичних умов при веденні сільськогосподарського виробництва, що має, до того ж, суспільне значення — розробка «Продовольчої карти України», наявність якої дозволить оцінити продовольчий потенціал країни, підняти на новий рівень систему планування на всіх рівнях, помітно підвищити ефективність сільськогосподарського виробництва та створити умови для правильного природокористування.

Найважливішим засобом економічного надання інформаційних послуг досить великим і розосередження сільському населенню є Інтернет. Складним завданням сучасного моменту є надання цих послуг мільйонам пересічних користувачів, які не мають, як правило, великих доходів. Відзначається, що «в світі, що розвивається вартість базової «кошика» інформаційних послуг (фіксована і мобільна телефонія і базовий доступ в Інтернет) становить близько 20% від сукупного доходу, тобто в 10 разів більше, ніж в розвинених країнах. Складність і повільні темпи поширення ІКТ в країнах, що розвиваються поглиблюються незрілістю ІТ-індустрії, нестачею кваліфікованих фахівців і необхідністю доставки послуг сільським жителям. Ці ж проблеми існують і в Україні, що вимагає координації діяльності органів публічної влади, представників агробізнесу, сільського співтовариства, щоб забезпечити інформаційно комунікаційними технологіями все сільське населення країни [48].

Державно-приватне партнерство (ДПП) в аграрній сфері економіки України вимагають великої уваги в силу його безумовної соціально-економічної значущості, істотної новизни (впроваджується в Україні в останні 20 років) і очікуваного значного обсягу заходів при впровадженні в процес управління даною сферою [19]. При цьому механізм ДПП необхідно використовувати при фінансуванні соціально культурних програм та інвестуванні в будівництво і обслуговування об'єктів соціальної сфери (житлово-комунальне господарство, освіта, медицина, культура та ін.), При страхуванні сільськогосподарських ризиків і кредитування власників особистих підсобних господарств, в сільськогосподарської логістиці, в сфері впровадження високоефективних аграрних технологій, для розвитку аграрного туризму та ін.

Інформаційно-консультаційна система (ІКС). Значення подальшого розвитку ІКС в аграрній сфері України важко переоцінити, тому що у багатьох країнах світу успішна робота інформаційно консультаційних служб в значній мірі зумовила високий рівень розвитку агробізнесу [8]. Оскільки зарубіжний досвід показує, що сільське консультаційне обслуговування ефективно здійснюється державою, особливо на початковому етапі його розвитку, в Україні також потрібна активна участь в даному процесі державних структур.

Таким чином, публічний характер розробки та реалізації державної аграрної політики є важливим ресурсом підвищення ефективності політики в сучасних умовах господарювання (глобалізація, перманентний соціально— економічна криза останніх років і ін.), Здатним забезпечити якісне поліпшення об'єкта управління — аграрної сфери економіки.

3.2. Система заходів підвищення ефективності аграрної політики

В якості найважливішого зовнішнього умови розробки та реалізації сучасної аграрної політики і подальшого вдосконалення публічного управління аграрною сферою економіки (агробізнесом) України в контексті суб'єктно-об'єктних відносин в роботі пропонується активно формувати інституційне середовище відповідно до розробленої структурно-логічною схемою взаємодії органів публічної влади, агробізнесу, експертно-наукового співтовариства і суб'єктів громадянського суспільства в публічній сфері.

Дійсно, в даний час відомі вчені відзначають, що в Україні ефективну взаємодію держави і ряду суб'єктів громадянського суспільства досягається за умови формування відповідного інституційного середовища. Аналогічної впливу можна очікувати і для взаємодії держави і українського аграрного бізнесу, при цьому регулюючий вплив інституційного середовища здатне проявлятися через функціонування систем інститутів: конституційно правових, нормативно-правових, соціально-економічних; управління, розвитку, регулювання та контролю; соціокультурних, духовної сфери і т.д., які можуть носити як формальний, так і неформальний характер [30].

Створення відповідного інституційного середовища в системі публічного управління аграрною сферою економіки в контексті суб'єктно

об'єктних відносин в кінцевому підсумку повинно забезпечити розробку і реалізацію ефективної державної аграрної політики, здатної забезпечити якісне перетворення суб'єкта публічного управління — органів державної влади і місцевого самоврядування та об'єкта управління — аграрної сфери економіки.

Оскільки публічне управління аграрною сферою економіки здійснюється на трьох рівнях, необхідна подальша модернізація таких інститутів публічного управління, як інститут державного управління (державний і регіональний рівні) і інститут місцевого самоврядування (МСУ), що має найважливіше значення для розвитку сільськогосподарського виробництва та сільських територій.

Подальшого вдосконалення інститутів публічного управління сприяють продовжуються в даний час реформи — адміністративна, державної служби, місцевого самоврядування. Оскільки зазначені інститути носять формальний характер, то їх модернізація в ході реформ здійснюється відповідно до державними законами та програмами, в яких вказані етапи, заходи, терміни виконання і т.д., тобто даний процес перебуває під контролем держави. В процесі реалізації програм реформування організаційно-управлінські інститути (державна служба, місцеве самоврядування) формуються шляхом прийняття цілого комплексу нормативно-правових документів (законів, указів Президента України, постанов і розпоряджень Уряду України, відомчих нормативно-методичних документів і т. д.) [11].

Публічне управління аграрною сферою, будучи в принципі галузевим управлінням, заснованим на такому правовому інституті, як аграрне законодавство, вимагає його істотного перетворення в сучасній Україні в рамках ринкового господарювання, де основним є інститут приватної власності, в тому числі на землю. Хоча за роки реформ аграрне законодавство (державний і регіональний) в цілому сформовано, проте багато його боку потребують удосконалення відповідно до новим етапом розвитку українського суспільства і економіки. Так, в аграрному законодавстві необхідно розмежувати деякі функції органів влади державного і регіонального рівнів, для чого потрібно [3, 5, 14, 22, 49]

Функції органів державного і регіонального рівнів

законодавчо закріпити перелік повноважень державних органів виконавчої влади та органів виконавчої влади суб'єктів України;
виключити зайве регулювання підзаконними нормативно-правовими актами питань, які потребують законодавчого врегулювання;
привести у відповідність з державне законодавство, що регулює розвиток аграрної сферою;

Комплексний громадський інститут публічного управління аграрною сферою, що включає інститути державної громадської служби і інститут місцевого самоврядування, не можна вважати остаточно сформованим, хоча в рамках адміністративної реформи він був істотно перетворений. У середині цього комплексного інституту необхідно вдосконалити інші інститути, а саме: 1) ефективно використовувати інститут кадрового резерву, посилити відбір на надходження в органи публічної влади; 2) розвивати інститут наставництва; 3) удосконалити правову основу (розробити законодавчі механізми взаємозв'язку органів різних рівнів влади, усунути суперечності і прогалини в законодавстві України про державну службу та місцеве самоврядування); 4) модернізувати інститути підвищення професійного рівня і атестації службовців в органах публічної влади; 5) сформуванню інституту оцінки діяльності органів публічної влади; 6) продовжити формування інституту довіри до органів публічної влади [3, 5, 14, 20, 47].

Що стосується інституту громадянського суспільства, то вважають, що він найменш розвинений саме на сільських територіях України. В аграрній сфері в даний час створені такі суб'єкти громадянського суспільства, як різні некомерційні громадські організації, які можуть і повинні відігравати суттєву роль в розробці і реалізації аграрної політики в якості груп інтересів (тиску), аграрного лобі і т.д. [32]. Так, досвід Сполучених Штатів Америки показує, що там, наприклад, будь-який виробник зерна в обов'язковому порядку є членом зернового союзу відповідного штату. Крім того, в Україні необхідно розвивати асоціації роботодавців, профспілкові організації сільськогосподарських працівників, які можуть також безпосередньо контактувати з органами влади при формуванні та здійсненні аграрної

політики. Все це дозволить залучити в процес управління максимально можливе число сільськогосподарських товаровиробників.

Інституційною основою аграрних реформ в Україні в останні 20 років є становлення нових економічних інститутів в аграрній сфері економіки — економіко-правових, фінансових, управлінських і т.д. [18]. Завдання цього моменту полягає в розвитку суспільних інститутів, що сприяють управлінню аграрною сферою, а саме: інститутів приватної земельної власності, земельної іпотеки, публічних фінансів (бюджет, податки, державний кредит), сільської споживчої кооперації, державно-приватного партнерства, державних закупівель і поставок і ін. в процесі реформування структура названих інститутів в тій чи іншій мірі створена, однак потрібне подальше вдосконалення законодавства, зокрема прийняття закону про державно-приватне партнерство, впровадження в повному обсязі нового закону про державні закупівлі.

Інститути публічних фінансів (бюджетне фінансування, кредитування, оподаткування, страхування сільськогосподарських ризиків та ін.). Вимагають фінансової прозорості організацій, через які проходять фінансові потоки, що має забезпечуватися перш за все публічним розміщенням результатів аудиторських перевірок (вільний доступ на сайтах і т.п.) , що проводяться Рахунковою палатою України і Державною аудиторською службою України, а також контрольними органами на інших рівнях управління [35]. При цьому результативність перевірок контрольними відомствами повинна бути підвищена і забезпечувати виявлення фінансових порушень в контролюємо ой організації в повному обсязі .

У нашій країні потрібно активно розвивати інститут іпотечного кредитування. Сьогодні на Заході банки видають до 60% позик саме під заставу земельних ділянок, в Україні за земельної іпотекою бачать велике майбутнє, однак цей інститут практично не розвинений [34]. Дійсно, іпотека частини земельної ділянки можлива тільки після її повного виділення в натуральному вигляді з земель, які перебувають у спільній частковій або спільній власності, і проходження процедури державного кадастрового обліку. Таким чином, значні площі землі в Україні виявляються не залученими в ринковій оборот, а тому питання розвитку земельної іпотеки гальмується не тільки небажанням банків кредитувати сільгосппідприємства

під заставу землі, а й тим, що обсяги даного активу на ринку надмірно малі. Крім того, необхідно прийняти закон про земельну іпотеку і детально описати цей інститут в законодавстві для того, щоб всі неясні питання набули правове обґрунтування.

Подальше вдосконалення інституту міжбюджетних відносин, системи збору податків надзвичайно важливо для розвитку аграрної сфери, особливо на регіональному та місцевому рівнях. Проблема фінансової забезпеченості сільських утворень виникає через слабкість податкової бази місцевого самоврядування, неможливість самостійного податкового адміністрування власних доходів, відсутність систематизованого обліку неподаткових доходів бюджету та систематизованого управління витратами бюджету.

Вихід із становища полягає в тому, щоб сформувавши ліберальну, прозору, стабільну податкову систему, використання якої буде ефективно стимулювати розвиток села, а також застосовувати управлінські технології, які зможуть забезпечити максимальну збирання податків, повну мобілізацію власних доходів. Принципове значення для розвитку аграрної ринкової економіки має такий інститут державного управління, як інформаційно-консультаційна служба, структура якої в даний час досить сформована на державному і регіональному рівнях, однак потрібно вдосконалення діяльності цієї системи за наступними напрямками: 1) поліпшення статистичних форм, введення показників ефективності; 2) розробка методик розрахунку ефективності; 3) підвищення відповідальності керівників за повноцінне використання даної системи; 4) підвищення бюджетного фінансування; 5) вдосконалення роботи з підготовки і перепідготовки сільськогосподарських консультантів; 6) створення навчальних центрів для консультантів в кожній області України; 7) посилення інноваційного характеру інформаційно-консультаційної роботи та ін. [14, 20, 47]

В даний час важливе значення для розвитку аграрної сфери мають такі інститути, як інститут державно-приватного партнерства та інститут кооперації форм господарювання.

Розвиток інституту державно-приватного партнерства в Україні, на нашу думку, повинно привести до того, що держава, як і в інших розвинених країнах, розробляючи загальні норми роботи, тарифну політику, буде чинити певний вплив на діяльність господарюючого суб'єкта в аграрній сфері, а,

обмежуючи діяльність монополій і вводячи певні «правила гри» для приватного сектора, забезпечувати внесення в їх діяльність елементів публічності, гласності та відкритості за рахунок залучення їх в зону відповідальності держави [13].

В аграрній сфері України велике значення має інститут споживчої кооперації, що виконує соціальну функцію державної ваги. Однак в умовах сучасної ринкової економіки він тільки починає розвиватися. У перспективі ж сільська споживкооперація спільно з виробничою кооперацією може створити велику торговельну мережу, що включає як невеликі сільськогосподарські ринки, так і сучасні супермаркети [24]. Завдання органів влади — створити умови для такого об'єднання і співпраці, здатного забезпечити соціальну підтримку сільського населення, допомогти в боротьбі з бідністю.

Соціокультурні інститути є дуже важливим аспектом сталого розвитку сільських територій. Історичний досвід аграрного реформування показує, що для вирішення проблем сучасного українського села потрібно принципову зміну державного підходу при формуванні державної аграрної політики, яка повинна враховувати не тільки економічні, а й соціальні, демографічні, культурні чинники. Дійсно, оскільки в центрі будь-якого управлінського впливу знаходиться людина, істотну роль в процесі модернізації економіки, в тому числі сільської, грає його ментальний стан, система духовних цінностей, відношення до власності і т.п. [5]. Для розвитку сучасного українського села в зв'язку з докорінним знищенням традицій, всього укладу і способу життя сільського населення надзвичайне значення мають соціокультурні інститути, в рамках яких повинен виникнути новий соціокультурний фундамент і кардинально змінитися система цінностей, при цьому необхідно не тільки сприйняти цінності нової епохи, але і відродити ті, які були втрачені в епоху соціалізму.

Соціокультурні інститути носять переважно неформальний характер. У України потрібно їх активна модернізація за наступними напрямками: 1) зміна ментальності; формування свідомості людей, здатних жити у відкритому, вільному суспільстві, сприймати публічність як необхідний елемент у відносинах держави, бізнесу, суспільства; 2) виховання в сільському жителі ініціативності, прагнення ризикувати, націленості на

досягнення економічного успіху (значимо для сільського підприємництва); 3) зміна системи цінностей, підвищення рівня культури; 4) вироблення довіри до політичних інститутів; 5) відродження інститутів морального контролю та ін. [1, 9, 19, 23, 42].

У період триваючих аграрних реформ село потребує розвитку таких сфер сільського життя, як освітньо-виховна, культурно-досугова, розважально-пізнавальна. Велике значення в соціокультурному просторі села має освітнє середовище. При цьому особливо потрібно займатися модернізацією сільської школи, яка розглядається наукою і практикою як важлива і основна соціальна система, що формує моральні якості людини по відношенню до навколишнього середовища, культури, праці, способу життєдіяльності, і забезпечує в кінцевому підсумку соціалізацію сільської молоді.

Таким чином, можна резюмувати, що для успішної модернізації соціально-економічної системи України і аграрної сфери економіки необхідний не тільки імпульс (сигнал) з органів вищої державної влади, навіть підкріплений значними фінансовими засобами, а й підключення до цього процесу широких мас людей шляхом інституціоналізації різних сторін життєдіяльності в умовах розвитку публічної сфери з тим, щоб процес модернізації прийняв незворотного характеру, а збереження досягнутих результатів було завданням самого населення країни.

Створення інституційного середовища і сучасної системи публічних інститутів в аграрній сфері, адекватних умовам ринкової економіки і тенденції до глобалізації має з'явитися позитивною основою розробки і реалізації ефективної аграрної політики і розвитку відповідного вимогам часу публічного управління аграрною сферою економіки.

ВИСНОВОК

Результатом цього дослідження є розробка концептуальної моделі використання функціональних можливостей технологій публічного управління в контексті суб'єктно-об'єктних управлінських відносин для підвищення ефективності державної аграрної політики в умовах модернізованої інституційного середовища.

Проведене дослідження дозволило зробити наступні висновки відповідно до поставлених завдань.

По-перше, багато вчених пов'язують недоліки процесу реформування соціально-економічної системи країни з недосконалістю управління. Так, наприклад, розгляд підсумків аграрної реформи, що проводиться в останні 20 років, соціальному і управлінському аспектах показало, що саме недоліки в процесі управління аграрною сферою на різних рівнях (державному, регіональному, місцевому, корпоративному) є однією з головних причин відставання сільськогосподарських показників в Україні від показників агробізнесу розвинених західних країн, неможливість досягти за деякими показниками дореформеного рівня, нестійкого розвитку сільських територій тощо

По-друге, показано, що розвиток демократичних засад у функціонуванні української економіки, підвищення ступеня зрілості громадянського суспільства актуалізують проблему публічності державної економічної, в тому числі аграрної, політики в плані дотримання принципів публічності, гласності, відкритості, прозорості. Це означає, що процес управління як механізм реалізації економічної політики повинен стати прозорим (прозорим) на всіх етапах свого здійснення, а державний менеджмент на всіх рівнях — від загальнодержавного до місцевого — сприйнятливим до думки більшості населення, щодо якого передбачається здійснювати ті чи інші управлінські рішення.

По-третє, розроблено концептуальну модель соціально-економічної системи та її сфер, при цьому запропоновано розглядати цей процес в аспекті ідентифікації її суб'єктно-об'єктної визначеності, де суб'єкт управління — органи публічної влади, а об'єкт — сфера економіки, причому пропонується проводити декомпозицію суб'єкта й об'єкта управління на окремі підсистеми

(компоненти, ланки) і оцінювати перетворення в кожній з них для більшої деталізації.

Виникаючі в процесі керуючого впливу суб'єктно об'єктні відносини в даний час носять все більш публічний характер, який визначається тим, що об'єкт стає співучасником управлінського процесу. В даному випадку «публічність» означає використання таких технологій управління, які забезпечують виконання суспільно значущих завдань, гласність, відкритість, прозорість і т.д. При цьому визначено, що управлінські технології повинні мати публічний характер у відношенні як суб'єкта, так і об'єкта управління.

По-четверте, продемонстровані результати інституційних перетворень аграрної сфери економіки України як об'єкта державної аграрної політики в процесі ринкових реформ. На конкретних прикладах показано, що в умовах прийняття управлінських рішень на різних рівнях управління (державному, регіональному, місцевому) в рамках старих адміністративно-бюрократичних підходів були допущені істотні прорахунки, які обумовлюють нестабільне сільськогосподарське виробництво, відсутність сталого розвитку сільських територій, низький рівень життя сільського населення і т.п.

По-п'яте, розглянуто процес перетворення органів суспільного влади як суб'єкта управління аграрною сферою економіки України. Показано, що в ході ряду реформ — адміністративної, державної служби, місцевого самоврядування — ці органи певним чином перетворені. Однак оскільки ефективність управління аграрною сферою невисока, а також спостерігаються значні прояви корупції, шахрайства, розкрадань і інших негативних явищ на різних рівнях влади, потрібно подальша модернізація публічних органів управління.

По-шосте, розроблено концептуальну структурно-функціональну модель підвищення ефективності державної аграрної політики з використанням сучасних технологій публічного управління. У моделі розглянуті два блоку — блок розробки і блок реалізації публічної аграрної політики.

В аспекті досліджуваної проблематики потрібен перегляд в першу чергу взаємовідносин влади, бізнесу та суспільства в процесі прийняття важливих управлінських рішень. Публічна політика як механізм публічного

висловлення громадської думки і є найбільш ефективний механізм впливу суспільства і бізнесу на владу.

По-сьоме, обґрунтовано необхідність розробки такого зовнішнього умови публічного управління аграрною сферою, як створення відповідної інституційної середовища, яке регулює вплив якої має проявлятися через нормативно-правові, конституційно правові та соціально-економічні інститути, інститути управління, регулювання та контролю, інститути духовної сфери, соціокультурні інститути і т.д., які можуть носити як формальний, так і неформальний характер.

Резюмуючи, можна констатувати, що в процесі дослідження нами була виявлена необхідність вдосконалення процесу розробки та реалізації державної аграрної політики та управління аграрною сферою економіки України у відкритій публічній сфері на основі принципів публічності, гласності, відкритості, прозорості за допомогою технологій публічного управління. Застосування цих технологій має забезпечити підвищення ефективності аграрної політики, кардинальна зміна на нових принципах процесу управління об'єктом — аграрною сферою, а також перехід на якісно вищий рівень розвитку різних її підсистем (сільськогосподарське виробництво, інфраструктура, соціальна сфера і ін.) Для досягнення найважливіших цілей перетворення об'єкта управління — забезпечення продовольчої безпеки країни, сталого розвитку сільських територій, підвищення якості життя сільського населення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бакуменко В. Д., Усаченко Л. М., Червякова О. В. Теоретичні засади державного управління: навч. посіб. / за заг. ред. Л. М. Усаченко. КИЇВ: ТОВ «НВП «Інтерсервіс», 2013. 174 с.
2. Бакуменко В.Д. Державно-управлінські рішення: навч. посіб. Київ: ВПЦ АМУ, 2012. 344 с.
3. Бегей І. П. Основні теоретичні складові сучасних моделей державного управління / І. Брей // Державне управління та місцеве самоврядування. 2015. – Вип. 2(25) – С. 16-26
4. Бережний В. О. Сучасні концепції публічного управління / В. О. Бережний // Актуальні проблеми державного управління. — 2013. — № 2. — С. 31-38.
5. Босак О. З. Публічне управління як нова модель управління у державному секторі [Електронний ресурс]/ О. З. Босак // Державне управління: теорія та практика. – 2010. – №2 – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/ejournals/dutp/2010_2/txts/10bozuds.pdf.
6. Горник В. Г., Кравченко С. О., Бакуменко В. Д. та ін. Розвиток публічного управління в Україні: теоретичні, методологічні та практичні аспекти: монографія / за ред. Горника В.Г., Кравченка С.О. Київ: УкрСІЧ, 2018. 354 с.
7. Грицяк І. А. Публічне управління в Україні: становлення за європейськими стандартами / І. А. Грицяк // Вісник Академії митної служби України. Сер. : Державне управління. - 2010. - № 2. - С. 5-11.
8. Дурман М. О. Аналіз досвіду реформування адміністративної системи управління зарубіжних країн при переході до нового публічного менеджменту / М. О. Дурман // Актуальні проблеми державного управління в системі соціального та економічного розвитку українського суспільства. – 2010. - №2. – С. 53-59.

9. Грузіна І. А. Переваги застосування інформаційних технологій в управлінні сучасним підприємством / І. А. Грузіна // Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика» (м. Харків, 24-25 березня 2016 р.). – Харків: Видавництво «НТМТ», 2016. – 26 с.

10. Лебідь О. В. Обґрунтування вибору напрямку впровадження технологій управління / О. В. Лебідь // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг : зб. наук. праць / Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі ; редкол. О. І. Черевко (відпов. ред.) [та ін.], 2012. – Вип. 2 (16). – С. 302–308.

11. Лебідь О. В. Роль технологій управління у розвитку підприємства / О. В. Лебідь // Академічний огляд. – 2012. – № 2 (37). – С. 128–134.

12. Колесникова К. О. Співвідношення державного управління та публічного адміністрування у процесі суспільної трансформації / К. О. Колесникова // Публічне управління: теорія та практика. - 2013. - Вип. 3. - С. 41-45.

13. Розвиток публічного управління в Україні: теоретичні, методологічні та практичні аспекти: монографія / кол. авт.: Горник В. Г., Кравченко С. О., Бакуменко В. Д. та ін. ; за ред. Горника В. Г., Кравченка С. О. Київ: УкрСІЧ, 2018. 354 с

14. Патерило І.В. Основи формування концепції публічної адміністрації України на європейських засадах. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Сер.: юриспруденція. 2014. № 10-2. Том 1. С. 72-74

15. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід: монографія / За заг. ред. С. Чернова, В. Воронкової, В. Банаха, О. Сосніна, П. Жукаускаса, Й.Ввайнхардт, Р. Андрюкайтене. Запоріж. держ. інж. акад. Запоріжжя: ЗДІА, 2016. 606 с.

16. Черноус Г. Особливості забезпечення інформаційного процесу

управління / Г. Чорноус // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. – 2011. – Вип. 121–122. – С. 25–29. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKNU_Ekon_2011_121-122_9.

17. Приходченко Л. Л., Саханенко С. Є., Надолішній П. І. та ін, Система публічного управління в умовах децентралізації влади: механізми горизонтальної взаємодії: монографія / за заг. ред. Л. Л. Приходченко. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2017. 328 с.

18. Приходченко Л. Система публічного управління України: механізми горизонтальної взаємодії. Державне управління: теорія та практика: зб. наук. праць. 2016. Вип. 2. URL: http://www.eapatp.academy.gov.ua/2016_1.html

19. Рябоконт В. П. Соціально-економічна сутність аграрної політики та шляхи її реалізації. *Економіка АПК*. 2011. № 6. С. 3 – 8.

20. Крисоватий А. І. Податкова політика України: концептуальні засади теорії і практики: дис. докт. економ. наук: 08.04.01. Київ, 2006. 438 с.

21. Гайдуцький П. І. Трансформація аграрного сектору економіки до ринкових умов господарювання. Доповідь на Вченій раді Інституту економіки та прогнозування НААН України, 01 жовтня 2015 р., представленої на здобуття Державної премії в галузі науки і техніки. *Економіка АПК*. 2015. № 11. С. 5-13.

22. Кропивка М. Ф., Саблук П. Т. Управління комплексним розвитком агропромислового виробництва і сільських територій: монографія / за ред. П. Т. Саблука, М. Ф. Кропивка. Київ: ННЦ ІАЕ, 2011. 454 с.

23. Малік М. Й. Соціально-економічні засади розвитку сільських територій (економіка, підприємництво і менеджмент): монографія / за ред. М. Й. Маліка. Київ: ННЦ «ІАЕ», 2012. 642 с.

24. Лупенко Ю. О., Месель-Веселяк В. Я. Стратегічні напрями розвитку сільського господарства України на період до 2020 року. Київ: ННЦ "ІАЕ", 2012. 180 с.

25. Шубравська О. В., Молдаван Л. В., Пасхавер Б. Й.

Агропродовольчий розвиток України в контексті забезпечення продовольчої безпеки. / за ред. д-ра екон. наук О.В.Шубравської. Київ: ДУ “Ін-т екон. та прогнозів. НАН України”, 2014. 456 с.

26. Непочатенко О. О. Становлення економіки України у післякризовий період: ризики та проблеми розвитку: кол. монографія / ред. О. О. Непочатенко. Умань: Очінський, 2012. Ч.2. 412 с.

27. Олійник О. В. Економічний механізм сталого розвитку сільськогосподарських підприємств: монографія. Харків: «Міськдрук», 2012. 272 с.

28. Павлов О. І., Хвесик М. А., Юрчишин В. В. Сталий розвиток та безпека агропродовольчої сфери України в умовах глобалізаційних викликів: монографія / ред. О. І. Павлова. Одеса: Астропринт, 2012. 760 с.

29. Лімонова Л. О. Системний підхід як методологічна основа дослідження, аналізу та моделювання соціально-економічних систем: електрон. наук. фахове вид. Харків, 2010. URL: https://dl.nure.ua/pluginfile.php/1168/mod_resource/content/1/01.pdf.

30. Фоміцька Н. В. Специфіка застосування системного підходу в державному управлінні. *Державне будівництво*: електрон. наук. фахове вид. 2014. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2014_2_7

31. Суворов В. П. Інтеграційний підхід до вдосконалення правового механізму державного регулювання земельних відносин у сфері містобудування. *Державна економічна політика регіонального розвитку*: зб. тез наук.-практ. заоч. конф. (м. Харків 10 червня 2015 р.). електрон. наук. фахове вид. Харків, 2015. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/ebook/conf/2015-3/doc/2/17.pdf>.

32. Мартинюк О. А. Формування адаптивного підходу до забезпечення динамічного розвитку підприємства. *Інтелект XXI*. 2017. № 4. С. 83-87.

33. Присяжнюк А. Ю. Експлікація складності економічних систем. *Вісник Одеського національного університету*. Серія: Економіка. 2016. Т. 21.

Вип. 1. С. 69-72.

34. Невдачина О. І. Визначення системи показників для оцінки стратегії фінансово-векторного розвитку підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія: Економічні науки. 2014. Вип. 9. Ч. 2. С. 56-60.

35. Сухоруков А. І., Харазішвілі Ю. М. Моделювання та прогнозування соціально-економічного розвитку регіонів України: монографія. Київ: НІСД, 2012. 368 с

36. Чебан О. І. Концептуальні підходи до впровадження та інституалізації оцінювання в публічному управлінні. Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. праць ОРІДУ. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2015. Вип. 3(63). С. 212–218.

37. Янюк Н.В. Принципи публічної служби в національному законодавстві України: європейський вимір. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2014. №6. С.153-157.
URL:http://www.lsej.org.ua/6_2014/42.pdf

38. Колесникова К. О. Публічне адміністрування в Україні: огляд літературних джерел. Теорія та практика державного управління. 2013. Вип. 3(42). 8 с. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2013-3/index.html>

39. Яцух О. О. Фінансова підтримка як механізм державного регулювання аграрного сектору економіки. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету*. Серія: Економічні науки. Мелітополь: Вид-во Мелітопольська типографія «Люкс», 2011. № 1 (13). С. 525–533.

40. Про схвалення Стратегії розвитку аграрного сектору економіки України на період до 2020 року: постанова Каб. Міністрів України від 17.10.2013 р. № 806-р . URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/806-2013>.

41. Про державну допомогу суб'єктам господарювання: Закон України від 1 лип. 2014 р. № 1555-VII. Офіційний вісник України. 2014. № 62. Ст. 1704.

42. Черніков Д. Модернізація системи державної підтримки суб'єктів господарювання в Україні. Київ: НІСД. 2013. 28 с. URL: <http://parlament.org.ua/wp-wp-content/uploads/2016/05/Доповідь-НІСД.pdf>
43. Законодавство України. Офіційний веб-портал Верховної Ради України. URL: <https://rada.gov.ua>.
44. Про фермерське господарство: Закон України від 19 черв. 2003 р. № 973-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/973-15>.
45. Про схвалення Концепції розвитку фермерських господарств та сільськогосподарської кооперації на 2018-2020 роки: розпорядження Каб. Міністрів України від 13.09.2017 р. № 664-р URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/664-2017>.
46. Про основні засади державної аграрної політики на період до 2015 р: Закон України 18 жовт. 2005 р. № 2982-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2982-15>.
47. Про затвердження Державної цільової програми розвитку українського села на період до 2015 р: постанова Каб. Міністрів України 19.09.2007 р. № 1158. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1158-2007>.
48. Про затвердження Державної програми розвитку вітчизняного машинобудування для агропромислового комплексу на 2007-2010 рр: постанова Каб. Міністрів України 26.09.2007 р. № 1181. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1181-2007>.
49. Про затвердження Порядку та умов надання у 2012 р. державних гарантій для фінансування проектів у сфері сільського господарства: постанова Каб. Міністрів України 13.08.2012 р. № 857. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/857-2012>.
50. Про затвердження Плану заходів щодо реалізації Концепції реформування розвитку аграрної освіти та науки на період до 2015 р.: розпорядження Каб. Міністрів України 31.10.2011 р. № 1112-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/1112-2011>.

