

4. Agriculture of the Khmelnytskyi region in 2015. Statistical Collection / Ed. L.O. Khamaskaia — Khmelnytskyi, 2016. — 244 p.

5. State Statistics Service of Ukraine [Electronic resource]. — Access: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

6. Lupenko Yu. Agriculture in Ukraine sets the profitability record. / Yu. Lupenko [Electronic resource]. — Access: <http://www.iae.org.ua/presscentre/archnews/1989-2017-04-25-13-01-39.html>

Стаття надійшла до редакції 04.09.2017 р.

УДК 330.3:336.5

М. Г. Олієвська

кандидат економічних наук, доцент,
Науково-дослідний фінансовий інститут
Академії фінансового управління, Київ, Україна

С. В. Петруха

Науково-дослідний фінансовий інститут
Академії фінансового управління, Київ, Україна

**НОВІ КОМПЕТЕНЦІЇ ФАХІВЦІВ У СФЕРІ ЕКОНОМІКИ
ТА МЕНЕДЖМЕНТУ: РОЛЬ ДЕРЖАВИ
ТА ЗАВДАННЯ АГРОБІЗНЕСУ**

**NEW COMPETENCIES OF SPECIALISTS IN ECONOMIC
AND MANAGEMENT: THE ROLE OF THE STATE AND
THE OBJECTIVES OF AGRIBUSINESS**

Myroslava Oliavska

PhD (Economics), Associate Professor, Research,
Financial Institute of Academy of Financial Management
Kyiv, Ukraine

Serhiy PETRUKHA

Financial Institute of Academy of Financial Management
Kyiv, Ukraine

АНОТАЦІЯ. У статті розкрито актуальні проблеми формування нових компетенцій фахівців у сфері економіки та менеджменту. Обґрунтовано, що вітчизняна система освіти не забезпечує підготовку економістів і менеджерів відповідно до потреб сучасного агробізнесу, а зв'язок науки з виробництвом є недостатнім. Встановлено, що в сучасних умовах господарювання вагому роль відіграють особисті та технічні навички працівників, такі як самопрезентація та самоорганізація, уміння швидко вчитися, уміння швидко адаптуватися, креативність тощо; відсутність або недостатній розвиток таких характеристик у працівника призводить до зниження якості людського капіталу та погіршення ефективності

праці. Запропоновано напрями вдосконалення державної політики в освітній і науковій сферах, а також визначено нові завдання кадрової політики агробізнесу.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: професійна підготовка, освіта, кваліфікація, компетенції фахівців, сільське господарство, агробізнес, зв'язок науки з виробництвом.

ABSTRACT. Economic growth of national agriculture is impossible without effective and efficient development and use of human resource. That is why training economists' and managers for agribusiness has long-term orientation and particular socio-economic significance. The legislation of Ukraine foresees the row of ways of state support, education and science, directed on stimulation of agricultural goods production. However, there are many problems in the field of education and science for agribusiness.

The purpose of this article is to ground the importance of communication science with production in the training of specialists, defining the role of the state and the tasks of agribusiness in formation new competencies of specialists in the field of economics and management.

Results. The research provides a comprehensive analysis of contemporary trends of training economists' and managers for agribusiness are analyzed. Practical application of training of specialists in developed countries has been studied. The findings show that economists' and managers must have new competencies. They are soft skills, hard skills, self-management, and problem solving skills, EQ and other. In the focus of attention of employers must be «work-life balance».

In the context of proEuropean vector of integration processes the necessity of state support for the agricultural sector and training economists' and managers for agribusiness are justified. Employers' Tasks have been grounded which designed to help effectively to use of human resources and finance.

KEYWORDS: professional training, education, qualifications, competencies of specialists, agriculture, agribusiness, communication science with production.

Агробізнес є рушійною силою розвитку несільськогосподарських секторів економіки, але й сприяє підвищенню рівня добробуту населення, тому що як особлива підсистема економічних відносин, агробізнес охоплює виробництво, переробку та збут продуктів харчування та іншої продукції сільськогосподарського призначення, і характеризуються взаємовигідною співпрацею з врахуванням економічних інтересів усіх його учасників.

Як свідчить зарубіжний досвід, економічне зростання, що брало початок із сільського господарства, забезпечило досить вагомий внесок у подолання бідності та виведення країн у промислово розвинені. Аграрне зростання є засобом забезпечення соціально-економічного розвитку суспільства [10, с. 3].

Структурно-ресурсний потенціал України в аграрній сфері здатний гарантувати національну продовольчу безпеку та спроможний забезпечити місце країни у десятці найбільших виробників основних видів агропродовольчої продукції. Проте, обсяги виробництва продукції мають нестабільний характер через невизначеність перспектив аграрного сектора, несприятливі тенденції на світових аграрних ринках; природні та погодні чинники; неефективне використання обмежених фінансових ресурсів; ризиковий характер підприємницької діяльності; негнучкість структури виробництва та вразливість до зовнішніх потрясінь; проблеми у сфері економіки та менеджменту агробізнесу; невідповідність між професійними навиками фахівців і компетенціями, які потребує сучасний агробізнес; відсутність прикладних досліджень в аграрній сфері тощо.

Заходи, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності та збалансування експортних можливостей зі стимулюванням внутрішнього попиту, проведені в Україні, мають незначний ефект і не принесли очікуваних результатів щодо зменшення нерівності та створення стимулів для зайнятості у цій сфері [7, с. 122].

Брак знань і навиків у фермерів і менеджерів й недостатність фінансових ресурсів є перешкодами у впровадженні нових технологій в агробізнесі, особливо це стосується країн, що розвиваються. І якщо додатковими джерелами фінансування агробізнесу в Україні є бюджетне фінансування (у межах бюджетної дотації для розвитку сільськогосподарських товаровиробників та стимулювання виробництва сільськогосподарської продукції фактично спрямовано с/г виробникам 2,315 млрд грн; розроблено механізм часткової (20 %) компенсації вартості техніки), фінансування фінансово-кредитними установами на спеціальних пільгових умовах з урахуванням сезонності та залежно від потреб і обсягів бізнесу, то питання покращення якості людського капіталу, фінансування відтворення людського капіталу на усіх рівнях, посилення зв'язку науки з виробництвом при підготовці фахівців з економіки та менеджменту агробізнесу є актуальними та малодослідженими.

Окремі теоретичні, методичні та практичні аспекти розвитку агробізнесу в цілому та підготовки фахівців для агробізнесу висвітлені в наукових публікаціях С. Гасанова, В. Гейця, І. Запатріної, Т. Зінчук, О. Ковальчук, С. Петрухи, П. Саблука, Т. Усюк та інших науковців. Проте, глобальні виклики суттєво впливають на агробізнес України, обумовлюють потребу в удосконаленні державної аграрної політики в розрізі соціальних, економічних та

екологічних аспектів, і передбачають формування нових компетенцій фахівців у сфері економіки і менеджменту, які потребує сучасний агробізнес. Відтак, *метою цієї статті* є обґрунтування важливості зв'язку науки з виробництвом при підготовці фахівців, визначення ролі держави та завдань агробізнесу у формуванні нових компетенцій фахівців у сфері економіки та менеджменту.

Унаслідок дисбалансу ринку праці та освіти у 2016-2017 році Україна має 85 місце за індексом глобальної конкуренції, низькі показники зайнятості населення (56,3 % у 2016 році) та значне навантаження на економічно активне населення. Українські випускники не є конкурентоспроможними на ринку праці з таких причин: зв'язок науки з виробництвом при підготовці фахівців з економіки та менеджменту агробізнесу є слабким; компетенції, знання і навички, які пропонують навчальні заклади не відповідають вимогами роботодавців. А тому можна говорити, про те, що освіта не готує фахівців, відповідно до потреб ринку; науковці в Україні не беруть активної участі у міжнародних наукових конференціях, не друкують статті в провідних міжнародних наукових журналах.

Відриваність української аграрної науки від світової наукової спільноти має негативний вплив і на українську аграрну освіту. Хоча загальний рівень освіти має достатньо високу репутацію, існує розрив між результатами надання освітніх послуг і потребами аграрного сектору. Випускникам аграрних університетів, коледжів і технікумів бракує практичних знань, навичок і компетенцій, їхня освіта занадто теоретична. Системі освіти бракує міжнародного компоненту та сучасних технологій викладання [6, с. 73].

В Україні відсутня дієва система трансферу інновацій, розповсюдження сучасних технологій виробництва і переробки сільськогосподарської продукції та методів і способів організації і менеджменту в аграрному підприємстві, надання дорадчих послуг середнім і малим підприємствам.

На наш погляд, покращення компетенції фахівців у сфері економіки та менеджменту для агробізнесу України є квінтесенцією розвитку ринку продовольчої продукції, підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції, збільшення вітчизняного експорту, тому що потреби економіки постійно змінюються і сучасний ринок праці потребує таких компетенцій фахівців, як уміння швидко вчитися, а не накопичувати знання; уміння співпрацювати в команді; уміння вирішувати проблеми, а не чекати готових інструкцій; уміння застосовувати знання на практиці.

Варто зазначити, що в Європейському Союзі з метою оптимізації формальної та неформальної освіти прийнято низку документів і програм, які зобов'язують вчасно передбачати потреби в уміннях і компетенціях, а також закріплюють діалог університетів з роботодавцями (Біла книга Європейської комісії 1993 року, Лісабонська декларація «Університети Європи після 2010 року: різноманіття за єдності мети», Стратегія Європа-2020 (2010 р.), програми «Skills Agenda for Europe» (червень, 2017 р.), Еразмус+, Tempus і Марі Кюрі). Так, у програмі Європейського Союзу «Європа 2020» передбачено створення можливостей за рахунок забезпечення високого рівня зайнятості, інвестицій і компетенції, боротьби з бідністю та модернізації ринків праці, систем підготовки кадрів і соціального захисту [12].

В Україні, аби відповідати сучасним нормам, розгалужена мережа вітчизняних закладів освіти оновлюється. Із низки стратегічних цілей, досягнення яких задекларовано документами вищого рівня, таких як Стратегія сталого розвитку «Україна — 2020», Стратегія реформування системи управління державними фінансами на 2017—2021 роки, Єдина комплексна стратегія розвитку сільського господарства та сільських територій на 2015—2020 роки, в Україні наразі можна говорити про створення Національної ради реформ, про певні досягнення у реформуванні системи управління державними фінансами, про реформи системи охорони здоров'я та освіти [8]. Так, у Стратегії «Україна-2020», передбачено «створення належного зв'язку між ринком праці та системою вищої освіти», а механізмом імплементації є регулярна діагностика ринку праці з метою раціонального використання бюджетних коштів на вищу освіту [9]. Проте, за даними он-лайн дослідження «Моніторинг сприйняття прогресу реформ» (Kantar TNS для Національної ради реформ), сучасна українська школа не готує дітей до того, до чого має готувати; у школярів не формують підприємливість; школа не вчить застосовувати знання на практиці та ставити цілі [3], а випускники закладів професійно-технічної та вищої освіти психологічно не готові до роботи.

Таким чином, в Україні здійснюється реформування усіх напрямів освіти (і в перше пергу, середньої та професійної освіти) з метою: по-перше, забезпечення рівного доступу до навчання усім, незалежно від соціального статусу, статі, стартових можливостей та індивідуальних особливостей; по-друге, вдосконалення фінансування освіти в умовах обмеженості фінансових ресурсів; по-третє, підготовки фахівців, яких потребує сучасний бізнес.

Щодо забезпечення рівного доступу навчання усім, незалежно від соціального статусу, статі, стартових можливостей та індивідуальних особливостей і вдосконалення фінансування, то в Україні передбачено управління освітою органами місцевого самоврядування об'єднаних громад, які є автономними та мають усі повноваження у цій сфері освіти.

У рамках децентралізації влади по всій Україні вже функціонує 338 опорних закладів, у яких навчається 158 тис. учнів; у 2017 році з державного бюджету виділено понад 1 млрд грн коштів на закупівлю автобусів, обладнання природничо-математичних кабінетів, для осіб з особливими освітніми потребами. На освітні проекти направлено 20 % коштів Державного фонду регіонального розвитку та ще 2 млрд 646 млн грн планується виділити з місцевих бюджетів [2].

Разом з тим, сучасний агробізнес ставить особливі вимоги до керівників, котрі повинні: володіти лідерськими якостями для формування команди; мати аналітичний склад розуму, усі ситуації «бачити наперед», прораховувати їх, бути на крок попереду, щоб не потрапити в неконтрольовану ситуацію; мати такі особисті якості як чесність, порядність, відвертість, вміння вести переговори; нести відповідальність за свої слова та рішення.

«Жоден із ВУЗів не може надати сьогодні виробництву потрібні кадри; їх потрібно «вирощувати самим». Великий аграрний бізнес — означає перманентне навчання в процесі роботи [1].

Таким чином, для підготовки фахівців, яких потребує сучасний бізнес і впровадження інноваційних управлінських практик, необхідно посилити зв'язок науки з виробництвом при підготовці фахівців з економіки та менеджменту, удосконалити навчальні плани; розробити кваліфікаційні вимоги для викладачів; активізувати публічно-приватне партнерство. Всі ці завдання обумовлені тим, що в сучасних умовах господарювання ефективність праці та якість людського капіталу залежить від розвитку «soft skills» («особистих» навичок працівника) і hard skills (технічних навичків), зокрема: уміння швидко вчитися; комунікаційні навички; самопрезентація; самоорганізація та «self-management»; «work-life balance», тобто уміння розподіляти свої задачі, делегувати їх; уміння брати на себе відповідальність; уміння швидко розібратися у ситуації та самостійно знайти шляхи вирішення проблеми (problem solving skills); уміння розпізнавати та управляти своїми емоціями (емоційний інтелект, EQ); уміння швидко адаптуватися; креативність. Нові в Україні «soft skills», вже добре відомі і використовуються провідними світовими системами вищої освіти. Як наслідок, навчання у

європейських освітніх закладах і наявність диплому про освіту суттєво підвищують шанси на працевлаштування.

У зарубіжних країнах вагому роль у підготовці кадрів відіграють міжнародні компанії, котрі створюють тренінгові відділи із внутрішніми тренерами та тренерами «зі сторони»; виховують лідерів різних рівнів; мають партнерські відносини із закладами вищої освіти; залучають експертів компанії до викладацької діяльності; беруть участь у розробці навчальних планів відповідно до вимог бізнесу (наприклад, за ініціативою Siemens, магістратура Університету Лінкольна має програму з відновлюваних джерел енергії (MSc Energy Renewables and Power)).

Основними компетенціями аграрного менеджера є: обізнаність з усіма сучасними інноваціями та трендами; вміння керувати не тільки людьми, а й роботами; здатність працювати в умовах постійної невизначеності, оскільки «українські менеджери знають, що таке девальвація, війна»; креативність підходів — вміти опрацювати великий обсяг інформації; постійне інвестування в розвиток молоді [1].

В Україні партнерство між бізнесом і закладами освіти є поверхневим і несистематичним; практично не здійснюються спільні наукові розробки, їх комерціалізація, планування навчального плану, сприяння підприємницьким ініціативам. Лише окремі компанії надають студентам можливості стажуватися; намагаються побудувати діалог з університетами, які готують кадри у сфері економічних чи технічних наук; мають програми з працевлаштування випускників (Samsung Electronics Україна, програма «Samsung Fresh Graduate Recruitment»).

Варто зазначити, що і в Україні є компанії, котрі якісно вирішують проблеми забезпечення бізнесу професійними фахівцями. Так, найбільша агрохімічна українська компанія «UKRAVIT» якісно вирішує проблеми забезпечення бізнесу професійними фахівцями. Ця Компанія не лише сформувала професійну команду, але й постійно залучає молодих фахівців з метою набуття теоретичного та практичного досвіду, поглиблення їхньої освіти. Передумовами максимально якісної роботи працівників та їх розвитку є чітко окреслена сфера відповідальності. Інвестиції в людський капітал суттєво підвищують імідж компанії, збільшують обсяги продажів, дозволяють реалізувати нові проекти.

З огляду на вищезазначене, вагому роль у підготовці фахівців для агробізнесу, відіграє держава та публічно-приватне партнерство (тобто рівноправне та взаємовигідне співробітництво між державою, територіальними громадами та приватними інвесто-

рами у межах реалізації проектів, спрямованих на вирішення соціально-економічних проблем).

Особливо актуальним є розвиток публічно-приватного партнерства в умовах глобальних викликів, кризових явищ в економіці та недостатності бюджетних ресурсів. І. Запатріна вважає, що надати системності та передбачуваності співробітництву між державою та приватним бізнесом може наука, яка не лише забезпечить генерування нових знань і розвиток ефективних технологій, але й дозволить підвищити якість людського капіталу [4].

Правила, за якими працює економіка країни та стимули, які отримують її громадяни дозволяють забезпечити економічне зростання та підвищення продуктивності в аграрному секторі [11]. До числа державних заходів варто віднести захищені права приватної власності, неупереджена система правосуддя і рівні можливості для участі всіх громадян в економічній активності [7], а цілями державної політики є вільний вхід на ринок для нових компаній і вільний вибір професії та кар'єри для всіх громадян. Така інклюзивна модель економічного розвитку альських територій передбачає створення максимальних можливостей для розвитку особистості, участі у всіх сферах життєдіяльності країни, працевлаштування та рівний доступ до результатів праці. Пріоритетом інклюзивного розвитку є підвищення якості життя населення за рахунок формування економіки з високою зайнятістю та суспільства з його мінімальним розшаруванням [7, с. 122].

Таким чином, пріоритетними заходами удосконалення підготовки фахівців для агробізнесу та формування у них нових компетенцій є:

- впровадження транспарентних механізмів бюджетного фінансування й менеджменту освіти і науки;
- розвиток економіки, побудованої на зв'язку між науковими дослідженнями та інноваціями, «перенесення наукових ідей з лабораторій до ринку»;
- запровадження державних преференцій для наукової діяльності є метою підвищення ефективності аграрної науки;
- створення сприятливих умов для приватного капіталу у сфері освіти;
- здійснення аналізу потреб у кваліфікаціях на регіональному (а не на національному рівні), а також на рівні бізнесу;
- удосконалення програм професійної підготовки спеціалістів, кваліфікаційних стандартів;
- підвищення якості аграрної освіти шляхом реформування державних навчальних закладів, підготовки нових навчальних

планів виходячи з потреб сільськогосподарських виробників у відповідних спеціалістах вищого, середнього і професійно-технічного рівня освіти із визначеними компетенціями;

- залучення роботодавців до навчального процесу, їх участь у сертифікації кваліфікацій випускників;

- здійснення дорадництва щодо сучасних сільськогосподарських знань, інновацій, досвіду, економічної та науково-технічної інформації;

- впровадження «системи раннього виявлення тенденцій у розвитку умінь» (досвід Німеччини з 1998 року), яка передбачає співставлення двох незалежних прогнозів кадрових потреб за різними моделями (структурні зміни в економіці та прогноз попиту робочої сили);

- розробка навчальних планів та рекомендацій на основі секторальної діагностики і виявлення можливих майбутніх тенденцій;

- налагодження тісної співпраці між навчальними закладами та організаціями регіонального розвитку;

- активізація процесів інтеграції бізнесу та професійної освіти (у тому числі навчання впродовж життя);

- запровадження нових технологій в освітній процес (е-освітня платформа, дебюрократизація системи управління);

- забезпечення якості освіти (освітня статистика та аналітика, розвиток регіональних центрів забезпечення якості освіти).

На наш погляд, завдання агробізнесу у покращенні підготовки фахівців у сфері економіки та менеджменту зводяться до:

- участі у публічно-приватному партнерстві;

- фінансуванні навчання молоді та фінансовій підтримці «навчання впродовж життя»;

- навчання тайм-менеджменту;

- створення умов для підтримки «work-life balance».

Висновки. До основних метаморфоз, що мають місце в підготовці фахівців у сфері економіки та менеджменту у розвинених країнах світу, слід віднести зміни в освітній політиці держави та кадровій політиці бізнесу, а саме розвиток «soft skills» («особистих» навичок працівника), hard skills (технічних навичок). Це стало однією з причин економічного зростання та підвищення рівня життя населення. В Україні роботодавці не задоволені рівнем підготовки випускників, знаннями та практичними навичками претендентів на роботу. Саме тому, запропоновано низку заходів щодо вдосконалення державної політики та завдань агробізнесу з метою формування нових компетенцій фахівців у сфері економіки та менеджменту, які апробовані провідними компаніями світу

і використовуються у зарубіжних країнах. Україна може стати одним з нових лідерів ринку сільськогосподарської продукції та допомогти люду вирішити проблему продовольчої кризи за наявності енергійних і цілеспрямованих фахівців; фінансування освіти; використання сучасних технологій тощо.

Список літератури

1. 5 характеристик аграрного менеджера майбутнього від А. Ліссіт-си. — <http://propozitsiya.com/ua/5-harakterystyk-agrarnogo-menedzhera-maybutnogo-vid-alissitsy>
2. Децентралізація влади. — Режим доступу: <http://decentralization.gov.ua/faq>
3. До чого готує шкільна освіта: очікування українців та реалії. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://reforms.in.ua/ua/povyna/do-chogo-gotuye-shkilna-osvita-ochikuvannya-ukrayinciv-ta-realiyi>
4. *Запатріна І.* Публічно-приватне партнерство в Україні: перспективи застосування для реалізації інфраструктурних проєктів і надання публічних послуг. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://eip.org.ua/docs/EP_10_4_62.pdf
5. *Зінчук Т.О.* На початку пошуку стратегії інклюзивного зростання сільської економіки: світовий та європейський підхід / Т.О. Зінчук // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія : Економіка і менеджмент. — 2016. — Вип. 4. — С. 132–137.
6. Єдина комплексна стратегія та план дій розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на 2015-2020 роки. — Режим доступу: <http://minagro.gov.ua>
7. *Ковальчук О.* Агробізнес як складова інклюзивного розвитку сільських територій / О.Д. Ковальчук // Інноваційна економіка: науково-виробничий журнал. — Випуск 3-4. — 2017. — С. 118–123.
8. Національна рада реформ. — Режим доступу: <http://reforms.in.ua/ua>
9. Про Стратегію сталого розвитку «Україна — 2020» [Електронний ресурс] // Указ Президента України від 12.01.2015 р. № 5/2015. — 2015. — Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.
10. Українська модель аграрного розвитку та її соціоекономічна переорієнтація : наук. доп. / О. М. Бородіна, В. М. Геєць, А. О. Гуторов [та ін.] ; за ред. В. М. Гейця, О. М. Бородіної, І. В. Прокопи ; НАН України, Ін-т екон. та прогноз. — К., 2012. — 56 с.
11. *Усюк Т. В.* Методичний підхід до формування інституційної матриці розвитку суб'єктів сільського підприємництва / Т. В. Усюк // Вісник ЖНАЕУ. — 2014. — № 1/2 (43), т. 2. — С. 23–32.
12. Europe 2020. A Strategy for Smart, Sustainable and Inclusive Growth. — Brussels : European Commission, 2010. — 37 p.

13. Institutional Transformation of Ukraine's Agricultural Sector / T. Zinchuk, N. Kutsmus, O. Kovalchuk, V. Dankevych, T. Usiuk // Review of Economic Perspectives. — 2017. — Vol.17, Issue 1. — P. 57–80.

References

1. 5 kharakterystyk ahrarnoho menedzhera majbutn'oho vid A. Lissitsy, available at: <http://propozitsiya.com/ua/5-harakterystyk-agrarnogo-menedzhera-majbutnogo-vid-alissitsy> (Accessed 14 September 2017).

2. The official site of Detsentralizatsiia vlady, available at: <http://decentralization.gov.ua> (Accessed 14 September 2017).

3. Do choho hotuie shkil'na osvita: ochikuvannia ukraintziv ta realii, available at: <http://reforms.in.ua/ua/novyna/do-chogo-gotuye-shkilna-osvita-ochikuvannya-ukrayinciv-ta-realiyi> (Accessed 14 September 2017).

4. Zapatrina I. Publichno-pryvatne partnerstvo v Ukraini: perspektyvy zastosuvannia dlia realizatsii infrastrukturykh proektiv i nadannia publichnykh posluh, [Online], available at: http://eip.org.ua/docs/EP_10_4_62.pdf, (Accessed 14 September 2017).

5. Zinchuk, T., Kutsmus, N., Kovalchuk, O., Dankevych, V. and Usiuk, T. (2017), «Institutional Transformation of Ukraine's Agricultural Sector», Review of Economic Perspectives, Vol.17, Issue 1, P. 57– 80.

6. Cabinet of Ministers of Ukraine (2017), «Yedyna kompleksna stratehiia ta plan dij rozvytku sil's'koho hospodarstva ta sil's'kykh terytorij v Ukraini na 2015-2020 roky», available at: <http://minagro.gov.ua> (Accessed 14 September 2017), (in Ukr.).

7. Koval'chuk, O. D/ (2017) «Ahrobiznes iak skladova inkluzyvnoho rozvytku sil's'kykh terytorij», Innovatsijna ekonomika, vol. 3-4, pp. 118-123.

8. The official site of Natsional'na rada reform, available at: <http://reforms.in.ua/ua> (Accessed 14 September 2017).

9. The Prezydent of Ukraine (2015), «Pro Stratehiu staloho rozvytku «Ukraina — 2020», available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/lavs/shov/5/2015> (Accessed 12 January 2015), (in Ukr.).

10. Ukrainian model of agrarian development and its socio-economical conversion : scient. rep. / [O. M. Borodina, V. M. Geyets, A. O. Gutorov and oth.]; by ed. V. M. Geyets, O.M. Borodina, I. V. Prokopa; NAS of Ukraine, In-t of econ. ekon. and proj. — K., 2012. — 56 p.

11. Usiuk, T.V. (2014), «Methodical approach to the institutional matrix formation of agricultural business development», Visnyk ZhNAEU, no. 1/2 (43), pp. 23–32.

12. European Commission (2010), Europe 2020. A Strategy for Smart, Sustainable and Inclusive Growth, Brussels, 37 p.

13. Zinchuk, T., Kutsmus, N, Kovalchuk, O., Dankevych, V, Usiuk T., (2017) «Institutional Transformation of Ukraine's Agricultural Sector», Review of Economic Perspectives, vol. 17, pp. 57–80.

Стаття надійшла до редакції 22.08.2017 р.