

**УКРАЇНСЬКА АКАДЕМІЯ ДЕРЖАВНОГО  
УПРАВЛІННЯ ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ УКРАЇНИ**

**ГОНЧАРУК Наталія Трохимівна**

**УДК 35.088.6(477):351.823**

**ФОРМУВАННЯ Й РЕАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ КАДРОВОЇ  
ПОЛІТИКИ В УСТАНОВАХ, ОРГАНІЗАЦІЯХ І НА ІДПРИЄМСТВАХ АГРАРНОГО  
СЕКТОРА ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

25.00.03 – організація і управління в державних установах

**А В Т О Р Е Ф Е Р А Т**

дисертації на здобуття наукового  
ступеня кандидата наук з державного управління

Київ – 2002

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Українській Академії державного управління при Президентіві України.

**Науковий керівник:** кандидат технічних наук, доцент  
**Серьогін Сергій Михайлович,**  
Українська Академія державного управління  
при Президентіві України,  
проректор - директор Дніпропетровського  
регіонального інституту державного управління  
Української Академії державного управління  
при Президентіві України.

**Офіційні опоненти:** доктор економічних наук  
**Кириленко Іван Григорович,**  
Міністерство аграрної політики України,  
міністр;

кандидат наук з державного управління  
**Олуйко Віталій Миколайович,**  
Хмельницький інститут регіонального  
управління та права, директор.

**Провідна установа:** Донецька державна академія управління,  
м. Донецьк.

Захист відбудеться 11 квітня 2002 р. о 14 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 26.810.01 в Українській Академії державного управління при Президентіві України за адресою: 030057, Київ-57, вул. Ежена Потьє, 20, к. 201.

Із дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Української Академії державного управління при Президентіві України (030057, Київ-57, вул. Ежена Потьє, 20).

Автореферат розісланий 9 березня 2002 р.

**Учений секретар  
спеціалізованої вченої ради**

**В.К. Майборода**



## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Процеси соціальної модернізації та національного державотворення висувають на перший план проблему кадрового забезпечення реформ, нарощування й конструктивного використання кадрового потенціалу в усіх сферах суспільного життя. Особливе місце серед них належить аграрному сектору економіки. Це зумовлюється, по-перше, тим, що в сільському господарстві України зайнято 5,3 млн. населення країни - 20% від усіх працюючих. У галузі сконцентровано 22% основних фондів, виробляється 13,2% валового внутрішнього продукту, формується основна частина продовольчих ресурсів. Від стану справ у галузі багато в чому залежить соціально-економічне становище суспільства в цілому. По-друге, значення ефективного функціонування аграрного сектора для успішного розвитку економіки підтверджує історичний досвід нашої країни, зарубіжних держав. Саме із сільського господарства абсолютна більшість із них починала своє відродження на крутих зламах історії.

Реалізація державної аграрної політики, спрямованої на глибоке реформування й розвиток аграрного сектора економіки на засадах приватної власності на землю та майно, нарощування обсягів виробництва конкурентоспроможної продукції, забезпечення продовольчої безпеки країни й проведення активної соціальної політики на селі, успіх визначених Президентом України аграрних реформ значною мірою залежить від керівного кадрового потенціалу аграрного сектора економіки, рівня підготовки й здібностей керівників і спеціалістів, зайнятих в аграрній сфері.

Існуючі підходи, форми й методи роботи з керівними кадрами й спеціалістами аграрного сектора економіки ще не повною мірою враховують вимоги сучасних економічних відносин, пов'язаних із переходом від адміністративно-командної системи планового ведення економіки до ринкової, що потребує формування нової державної кадрової політики в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора економіки. Необхідність формування й реалізації державної кадрової політики в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора економіки зумовлюється низкою причин: *по-перше*, сукупність нових процесів і явищ, що виникають під час становлення ринкових відносин в аграрному секторі економіки, зумовлюють необхідність прискореного вирішення проблем кадрового забезпечення аграрних перетворень, оскільки саме від кадрового потенціалу аграрного сектора залежить реальність здійснення аграрної політики держави, успіх проголошених Президентом України аграрних реформ; *по-друге*, серйозними прорахунками в кадровій політиці й низькому рівні кадрового забезпечення аграрного сектора економіки, необхідністю ліквідації адміністративних важелів управління зверху до низу в доборі й розстановці кадрів; *по-третьє*, необхідністю всебічного аналізу набутого вітчизняного й зарубіжного досвіду й дослідження існуючого в Україні досвіду формування державної кадрової політики в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора економіки України; *по-четверте*, невизначеністю державної кадрової політики в установах, організаціях і на

підприємствах аграрного сектора економіки України, недостатністю її теоретичної розробки в науковій літературі з урахуванням комплексності й багатогранності, відсутністю аналогічних робіт, в яких би розглядались проблеми державної кадрової політики, кадрового забезпечення аграрного сектора економіки України на сучасному етапі.

Актуальність теми дослідження визначається:

- об'єктивними умовами реформування аграрного сектора економіки України, що вимагають перебудови діяльності всіх управлінських ланок галузі, аналізу нових кадрових процесів і відносин, формування кадрів нової генерації;

- необхідністю формування власної державної кадрової політики в цілому й державної кадрової політики в аграрному секторі економіки зокрема, осмислення й визначення змісту й напрямів кадрової політики держави в галузі, шляхів її реалізації, переосмислення ролі й місця кадрових служб, фахової структури підготовки кадрів у вищих закладах освіти, реформування системи підготовки й підвищення кваліфікації керівників і спеціалістів сільського господарства;

- відсутністю наукових досліджень із проблем формування й реалізації державної кадрової політики в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора економіки.

Стан наукової розробки проблеми формування й реалізації державної кадрової політики в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора економіки України показує, що на сучасному етапі спеціального дослідження із цих проблем не проводилось. Науковий і дослідний матеріал обмежений.

На сьогодні опубліковано велике коло робіт, в яких аналізуються проблеми кадрової політики. У цьому плані, з нашого погляду, особливої уваги заслуговують праці вчених В.Б.Авер'янова, Г. В.Атаманчука, О.О.Воронька, С.Д.Дубенко, В.М.Князева, Г.І.Лелікова, В.І.Лугового, В.К.Майбороди, П.С.Назимка, Н.Р.Нижник, І.Ф.Надольного, О.Ю.Оболенського, М.І.Пірен, В.А.Рибкала, В.А.Скуратівського, В.П.Троня, В.В.Цветкова, Г.В. Щокіна, В.Г.Яцуби та інших. Ними вперше у вітчизняній науці зроблені спроби визначення понять “кадрова політика”, “державна кадрова політика”, основних принципів кадрової політики, системи кадрової роботи, головних напрямів реформування державної служби, створення системи ефективного державного управління й підготовки нових кадрів для органів державного управління й місцевого самоврядування тощо.

Предметом широких наукових досліджень є проблеми реформування і розвитку аграрного сектора економіки в цілому. Серед них насамперед слід виділити роботи В.Я. Амбросова, І.І. Лукінова, В.Я. Месель-Веселяка, О.М. Оніщенко, В.І. Семчика, О.М. Шпичака, В.В. Юрчишина, особливо вчених, які в певні періоди очолювали і продовжують очолювати керівні органи управління агропромисловим комплексом – П.І. Гайдуцького, М.В. Гладія, М.В. Зубця, І.Г. Кириленка, П.Т. Саблука та інших. У них розроблені різні аспекти наукової теорії аграрних відносин, містяться

теоретичні оцінки й узагальнення щодо сучасного перехідного етапу аграрного сектора економіки, обґрунтовується необхідність створення нових, мобільних підприємницьких структур, здатних забезпечити вихід аграрної сфери із кризового стану.

Особливо близькими до проблеми, що досліджується, можна визначити публікації О.М. Бородіної, Й.С. Завадського, В.І. Лишиленка, І.Х. Степаненка та В.В. Юрчишина, в яких аналізується кадрова політика в аграрному секторі економіки, питання кадрового забезпечення реформування аграрних відносин і відтворення трудових ресурсів аграрної сфери.

Разом із тим, питання роботи з керівними кадрами й спеціалістами аграрного сектора економіки останнім часом практично не знайшли достатнього висвітлення ні в дисертаціях, ні в науковій літературі.

Аналізуючи літературу, автор дійшов висновку, що поки немає жодної узагальнюючої наукової праці з питань здійснення державної кадрової політики в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора економіки України на дисертаційно-монографічному рівні, не аналізувалась її нормативно-законодавча база, недостатньо вивчені механізми її формування й реалізації.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційна робота виконувалась за тематикою досліджень Української Академії державного управління при Президентові України, зокрема, в межах комплексного наукового проекту “Державне управління та місцеве самоврядування” (номер державної реєстрації РК 0199 U 002827), а також за темою науково-дослідних робіт Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Української Академії державного управління при Президентові України “Дослідження проблем управління соціально-економічним розвитком Дніпропетровського промислового регіону та розробка науково-методичних рекомендацій з його вдосконалення” (державний реєстраційний номер 0100 U 003151).

**Мета й завдання дослідження.** Виходячи з актуальності й недостатньої вивченості проблеми, автор ставить за *мету дослідження* визначення науково-теоретичних засад змісту державної кадрової політики в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора економіки, розкриття особливостей її формування й реалізації та розробку на цій основі рекомендацій і пропозицій щодо її удосконалення.

Беручи до уваги складність і багатогранність теми, автор ставить відповідні до мети *завдання дослідження*:

- здійснити системний аналіз наукової літератури, законодавчої та нормативної бази, вітчизняного й зарубіжного досвіду щодо здійснення державної кадрової політики в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора економіки;
- визначити мету, завдання й принципи, нормативно-правове регулювання державної



кадрової політики в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора економіки;

- дослідити особливості формування й реалізації державної кадрової політики в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора економіки в 90-х роках і вплив на її трансформацію аграрних перетворень у сучасних умовах; проаналізувати тенденції змін у кількісному і якісному складі керівників і спеціалістів галузі як провідної категорії апарату управління;

- сформулювати конкретні рекомендації щодо вдосконалення кадрової політики держави в досліджуваній сфері.

*Об'єктом дослідження* обрані суспільні відносини, що складаються в процесі формування й реалізації державної кадрової політики в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора економіки.

*Предметом дисертаційного дослідження* є державна кадрова політика в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора економіки, теоретичні засади її формування й реалізації (поняття, принципи, суб'єкти й об'єкти, кадровий потенціал керівників і спеціалістів галузі), механізми формування й реалізації, шляхи удосконалення здійснення кадрової політики держави в аграрній сфері.

Щодо гіпотези дослідження, то ми виходили з припущення, що державна кадрова політика в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора економіки набуде більшої ефективності й досконалості за умов:

- урахування попереднього вітчизняного й зарубіжного досвіду її здійснення;

- наукового обґрунтування функцій організаційної системи підготовки, перепідготовки й підвищення кваліфікації керівників і спеціалістів для аграрного сектора економіки в загальному контексті реформування вищої та післядипломної освіти в Україні, нових засад забезпечення й використання кадрового потенціалу в умовах радикального реформування аграрних відносин та економічного господарювання в цілому;

- створення умов і технологій для оперативного аналізу стану справ кадрового забезпечення аграрної сфери з метою гнучкого реагування на зміни, що виникають у соціально-економічному житті держави.

*Методи дослідження.* Теоретико-методологічною основою дослідження є система загальнонаукових і спеціальних методів: конкретно-історичного, структурно-функціонального, порівняльно-ретроспективного, хронологічного, діяхронного, статистичного, графічного, системного підходу та інші. Зокрема, конкретно-історичний метод використано для виявлення основних компонентів системи роботи з керівними кадрами й спеціалістами аграрної сфери на різних етапах історичного розвитку; хронологічний дав можливість розглянути проблеми формування й реалізації державної кадрової політики в русі, змінах і часовій послідовності; за

допомогою діахронного (метода періодизації) визначено етапи формування системи кадрового забезпечення й реформування аграрного сектора; застосування системного методу дозволимо автору дослідити формування й реалізацію державної кадрової політики в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора економіки як цілісну систему, розглянути її складові у взаємодії та взаємозв'язку, запропонувати шляхи їх удосконалення.

**Наукова новизна одержаних результатів** дослідження полягає в тому, що вперше:

- *виконано* комплексне дослідження теоретико - організаційних аспектів формування й реалізації державної кадрової політики в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора економіки;

- *узагальнено* й адаптовано до сучасних умов попередній вітчизняний і зарубіжний досвід кадрового забезпечення аграрної сфери, визначено основні засади формування й реалізації державної кадрової політики в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора економіки, що базується на основі певних принципів, механізмів і кадрового потенціалу;

- *автором зроблена спроба* дати власне визначення поняття “державна кадрова політика в аграрному секторі економіки”, що визначається як розробка й здійснення органами державної влади сукупності правових, організаційних, економічних та інших заходів відповідно до найближчих, середньострокових і стратегічних цілей і завдань держави в аграрній сфері з метою оптимального кадрового забезпечення установ, організацій, підприємств галузі, реалізації аграрної політики в інтересах громадян і країни в цілому; удосконалено й розвинуто сутність понять: “кадри аграрного сектора економіки”, “аграрний сектор економіки”, “система аграрного сектора економіки”, “кадровий потенціал аграрного сектора економіки”;

- *удосконалено й розвинуто*: основні принципи державної кадрової політики в аграрному секторі економіки й засновану на них систему роботи з добору, розстановки, раціонального використання кадрів керівників і спеціалістів галузі, формування кадрового резерву; критерії, яким повинні відповідати керівники й спеціалісти в умовах ринкової економіки, класифіковано якості на професійно-ділові, морально-етичні й особисті, що складають модель сучасного керівника й спеціаліста аграрної сфери економіки;

- *дістали подальший розвиток* шляхи поліпшення діяльності органів управління й структур, що здійснюють добір, розстановку, використання, підготовку й підвищення кваліфікації керівних кадрів і спеціалістів та використання кадрового потенціалу сільськогосподарськими підприємствами нових форм власності в умовах реформування аграрних відносин;

- на основі теоретичних і практичних висновків *обґрунтовано* рекомендації щодо удосконалення державної кадрової політики в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора економіки на сучасному етапі державотворення.

**Практичне значення одержаних результатів** дослідження полягає в тому, що:

- проведений комплексний аналіз формування й реалізації державної кадрової політики в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора економіки може скласти основу подальшого поглибленого вивчення ролі й функцій державної влади й місцевого самоврядування у здійсненні кадрової політики, у роботі з керівними кадрами й спеціалістами сільського господарства;

- результати дослідження й висновки, що містяться в дисертації, можуть бути використані як науковими, так і практичними працівниками системи державного управління аграрного сектора економіки для вдосконалення форм і методів роботи з керівниками й фахівцями галузі;

- запропоновані висновки й пропозиції можуть сприяти прискоренню процесів реформування аграрних відносин, підвищенню ефективності діяльності підприємницьких структур у цій сфері;

- одержані результати дозволять визначити шляхи вдосконалення аграрної освіти, спрогнозувати мережу, обсяги, структуру й напрями підготовки кадрів спеціалістів;

- удосконалення й розвиток понять “державна кадрова політика в аграрному секторі економіки”, “кадри аграрного сектора економіки”, “аграрний сектор економіки”, “система аграрного сектора економіки”, “кадровий потенціал в аграрному секторі економіки” дасть можливість збагатити вчення про державну кадрову політику в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора економіки;

- одержані результати дозволять визначити критерії, яким повинні відповідати керівні кадри й спеціалісти аграрного сектора економіки в умовах ринку й можуть бути використані в подальшому при формуванні резерву, доборі й атестації керівних кадрів;

- матеріали дисертації можуть бути використані в науковій діяльності, у процесі підготовки магістрів державного управління в Українській Академії державного управління при Президентові України, при підготовці й підвищенні кваліфікації управлінських кадрів, розробці методичних посібників, програм і підручників.

Окремі результати дослідження використовуються в навчально-методичній роботі при підготовці й підвищенні кваліфікації управлінських кадрів державних службовців регіону (п'ять областей України) - довідка Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Української академії державного управління при Президентові України № 440 від 3.12.2000 р., при підвищенні кваліфікації фахівців сільського господарства - довідка Дніпропетровського аграрного університету № 15-11-794 від 3.12.2000р., при вирішенні питань кадрового забезпечення сільського господарства в умовах реформування аграрного сектора Дніпропетровської області - довідка Головного Управління сільського господарства і продовольства Дніпропетровської обласної державної адміністрації №15-1748 від 4.12.2001р.

**Апробація результатів дисертації** та їх реалізація здійснювалась дисертантом на науково-практичній конференції за міжнародною участю “Державна регіональна політика та

місцеве самоврядування” (м. Київ, 30 травня 2000р.); науково-практичній конференції, присвяченій річниці видання Указу Президента України “Про невідкладні заходи щодо прискорення реформування аграрного сектора економіки“ (м. Дніпропетровськ, 28 листопада 2000р.); під час проведення круглого столу “Перспективи управління та кадрового забезпечення АПК” (м. Дніпропетровськ, 20 березня 2001р.); на науково-практичній конференції “Нові методи ефективного управління роботою органів державної влади та місцевого самоврядування і можливість їх застосування в Україні” за програмою TACIS “Підвищення кваліфікації службовців органів місцевого самоврядування на підтримку розвитку демократії та місцевого самоврядування в Україні” за міжнародною участю (м. Дніпропетровськ, 21 вересня 2001р.); обговорювались на засіданнях кафедри державного управління і менеджменту Української Академії державного управління при Президентові України, кафедри державного управління та місцевого самоврядування Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Української Академії державного управління при Президентові України, а також на обласних і районних семінарах, нарадах керівників і спеціалістів аграрного сектора економіки району.

Апробація результатів дослідження здійснювалась також при проведенні занять зі слухачами центру підвищення кваліфікації при Дніпропетровському регіональному інституті державного управління Української Академії державного управління при Президентові України за регіональною та обласною програмами.

#### **Публікації.**

Проміжні етапи дослідження знайшли відображення у восьми статтях, з яких чотири статті опубліковано у фахових наукових журналах і збірниках наукових праць.

#### **Структура й обсяг дисертації.**

Дисертація складається із вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел (377 найменувань) і 17 додатків. Загальний обсяг роботи – 188 сторінок машинописного тексту, у тому числі 13 таблиць і діаграм, що займають 8 сторінок.

### **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ**

**У вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертації, аналізується ступінь її розробки, показано зв'язок дослідження з науковими програмами, планами й темами, окреслюються мета й завдання роботи, визначено об'єкт, предмет і гіпотезу дослідження, розкрито наукову новизну одержаних результатів та їх практичне значення, подано інформацію про апробацію роботи, відомості про публікації з проблем дослідження, зазначено структуру дисертації та її обсяг.

**У першому розділі** - *“Теоретико-методологічні засади формування й реалізації державної кадрової політики в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора економіки України”* - розглядаються теоретичні погляди на досліджувану проблему, розкривається стан її

вивчення. Аналіз ступеня вивченості проблеми свідчить про відсутність комплексних досліджень теоретико-організаційних аспектів формування й реалізації державної кадрової політики в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора економіки, особливостей її здійснення в роки незалежності, впливу на її трансформацію радикальних соціально-економічних перетворень в аграрній сфері. У дисертації осмислюється поняття державної кадрової політики в аграрному секторі економіки, сутність понять: кадрова політика, державна кадрова політика, кадри аграрного сектора економіки, аграрний сектор економіки, система аграрного сектора економіки, дається визначення низки термінів, пов'язаних із темою роботи.

Автор формулює і обґрунтовує власне визначення державної кадрової політики в аграрному секторі економіки, її змісту й характеру в сучасних умовах, як вихідної основи дій держави щодо її формування, правового й іншого регулювання, організації практичного втілення в життя в установах, організаціях і на підприємствах галузі.

У роботі наведені основні концептуальні засади здійснення аграрної політики, з яких випливають і вимоги до державної кадрової політики в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора економіки. Вона, за визначенням автора, мусить бути: складовою частиною аграрної політики держави; науковою, теоретично обґрунтованою; об'єктивною, враховувати реальні запити й потреби розвитку аграрної сфери; системною, комплексною – мати наскрізний і неперервний характер, забезпечувати узгодженість усіх накреслених завдань; усебічною – враховувати економічні, соціальні, управлінські, правові, соціально-психологічні, моральні й інші аспекти; забезпечувати єдність цілей, принципів, форм роботи з кадрами; розглядати кадрові проблеми в динаміці, з урахуванням послідовності завдань, як стратегічного, так і тактичного плану; забезпечуватися як організаційними структурами, так і механізмами реалізації завдань; мати координаційний орган, здатний своєчасно реагувати на зміни й вносити відповідні корективи; враховувати кращі вітчизняні традиції, набутий попередній досвід і досягнення світової теорії і практики.

Кадрова політика нашої держави в аграрному секторі економіки має суттєво відрізнитися від політики попередніх десятиліть. На думку автора, це має бути діяльність, спрямована передусім на забезпечення аграрного сектора економіки кадрами, які мають необхідний рівень кваліфікації, професійні й особисті якості, достатні для реалізації стратегічних напрямів аграрної політики.

У дисертації дається обґрунтування принципів кадрової політики, робиться висновок, що в умовах побудови демократичної правової держави серед принципів кадрової політики взагалі й державної кадрової політики в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора економіки зокрема, головним має бути принцип її демократизації на основі верховенства права й законності, рівності й відкритості у вирішенні всіх кадрових питань.

Державна кадрова політика в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора

економіки складається, на думку автора, з двох стадій: формування і реалізації. Формування державної кадрової політики в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора економіки – це надання нової форми системі роботи з кадрами, внесення певних змін в роботу з кадрами аграрної сфери; реалізація державної кадрової політики в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора економіки – це здійснення плану, програми, концепції кадрового забезпечення аграрного сектора. Процеси формування й реалізації державної кадрової політики в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора економіки повинні сприяти покращенню роботи з кадрами, підвищенню результативності, ефективності діяльності аграрної сфери.

Автором уперше проведено дослідження процесів розвитку структурно-кількісних показників системи підготовки й використання фахівців для сільського господарства з урахуванням набутого досвіду за майже 200 років її існування.

Аналізуючи історичний досвід здійснення державної кадрової політики в аграрному секторі економіки України, автор виділяє два основних періоди: перший – від початку XIX ст. і до 1917 р. та другий – від 1917 р. до 1991 р. У свою чергу, кожний із них має свої підперіоди, безпосередньо пов'язані із соціально-економічним розвитком країни й політикою держави в цій сфері. Саме ці чинники визначали підходи до організації підготовки, рівень вимог до випускників і забезпечення агротехнічного обслуговування сільського господарства. Виходячи із цього, автор виокремлює періоди дореволюційного часу: перший – до аграрної реформи 1861 р. і другий – пореформений час.

Становлення системи підготовки фахівців-аграрників пов'язане з освітніми реформами 1804 і 1828 років. Ці реформи були відгуком уряду на нагальні потреби економічного розвитку країни. Поштовх розвитку аграрної освіти був наданий освітніми реформами 60-70-х рр.

У цілому протягом XIX – початку XX ст. відбулися суттєві зрушення в організації підготовки фахівців для сільського господарства: поступово складалась система вищої, середньої та професійної сільськогосподарської освіти, збільшувалась кількість навчальних закладів, сільськогосподарська школа забезпечувала своїм випускникам досить ґрунтовну підготовку. Кількість спеціалістів, зайнятих в агропромисловому секторі, збільшилася з декількох сот у середині XIX ст. до приблизно 16,5 тис у 20-х рр. і до півмільйона наприкінці 80 рр. XX ст.

Такий ступінь насиченості дав змогу вперше в історії розвитку аграрного сектора економіки забезпечити його кадрами спеціалістів з вищою і середньою спеціальною освітою практично на всіх рівнях керівництва: від міністерства до середньої ланки господарства.

Відбуваються постійні зміни змісту поняття “спеціаліст сільського господарства” і відповідно до цього зміни в організації та структурі їх підготовки, це треба враховувати на початку XXI ст. при переосмисленні ролі спеціаліста в умовах постіндустріального, інформаційного суспільства.

У роботі розкрито докорінні зміни у справі підготовки й забезпечення сільського господарства

кадрами фахівців після Жовтневої революції і встановлення радянської влади. Автор виокремлює кілька етапів цього періоду: перший – охоплює період революції і громадянської війни; другий – відбудовчий період, коли здійснювалась політика НЕПу; третій – почався в період “великого стрибка” і продовжився до Великої Вітчизняної війни; четвертий – припадає на післявоєнний період. Така періодизація зумовлюється особливостями політики правлячої і фактично державної Комуністичної партії на кожному із цих етапів, що знаходило віддзеркалення у специфіці вирішення кадрових проблем, різних підходах до питань добору, розстановки й підготовки кадрів аграрного сектора економіки.

У дисертації на підставі вивчення значної кількості партійних документів та інших матеріалів дається аналіз найважливіших складових державної кадрової політики в аграрному секторі економіки цього періоду, її основних принципів, розкриваються форми й методи роботи з кадрами керівників і спеціалістів аграрної сфери.

Науковий аналіз попереднього досвіду здійснення державної кадрової політики в аграрному секторі економіки набуває великого значення з тим, щоб творчо використовувати те краще, що було в нашому минулому, і намагатися запобігти тим помилкам і збоченням, які мали місце при формуванні й реалізації державної кадрової політики в галузі сільського господарства.

Враховуючи те, що власний досвід здійснення державної кадрової політики в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора економіки неадекватний умовам, що виникають у результаті його реформування, особливого значення, на думку автора, набуває вивчення й творче використання зарубіжного досвіду.

Головним тут є не копіювання зарубіжних моделей, а аналіз їх поетапного становлення на базі тенденцій світового досвіду, з якого можна отримати немало цінного й корисного.

У дисертації наводяться приклади державного впливу на кадрову політику в США, Німеччині, Японії, Великій Британії, Франції та інших країнах із розвинутими ринковими відносинами.

Автор на підставі вивчення зарубіжного досвіду здійснення державної кадрової політики в аграрному секторі економіки доходить висновку, що він може бути використаний для поліпшення системи управління аграрного сектора економіки в процесі адміністративної реформи, створення недержавних управлінських структур, дорадчих, навчально-консультативних центрів; інформаційно-аналітичних служб для аналізу кадрових процесів, проблем і перспектив галузі; для використання існуючих підходів до організації навчання фермерів. Гідною запозичення є практика створення й функціонування шкіл агробізнесу, організації гнучкої системи підготовки кадрів, запровадження системи безперервної освіти й організації роботи кадрових служб. Особливо корисним є досвід щодо створення умов, які, стимулюють менеджерів, спеціалістів, фермерів до постійного оновлення своїх знань. В основі розвитку державної кадрової політики в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора економіки в частині використання зарубіжного

досвіду повинна бути програма, розроблена за галузевим та регіональним принципами.

**У другому розділі** - *“Особливості формування й реалізації державної кадрової політики в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора економіки України на сучасному етапі”* – дається аналіз аграрних перетворень в Україні та їх впливу на формування й реалізацію державної кадрової політики в аграрному секторі економіки, кадрового потенціалу галузі й розв’язання проблем його використання, системи здійснення державної кадрової політики в аграрній сфері, визначаються основні напрями її удосконалення.

Автор досліджує процеси переведення галузі на ринкові засади, виділяє чотири етапи реформування сільськогосподарських підприємств на основі приватної власності на землю і майно, що суттєво загострили проблеми кадрового забезпечення аграрного сектора економіки. Сформульовано нові вимоги до державної кадрової політики в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора економіки, пов’язані зі змінами в аграрній сфері. По-перше, практика показує, що значна частина керівників протягом останніх десяти років так і не адаптувалась до ринкової моделі господарювання. Саме із цим пов’язане звільнення майже третини з них у процесі реструктуризації КСП, а тому потрібна система заходів із боку державних органів і органів місцевого самоврядування з метою прискорення процесу формування в них нового стереотипу мислення, їх переорієнтації на роботу в нових умовах. По-друге, у зв’язку із суттєвим збільшенням кількості новоутворених агроформувань постає проблема забезпечення їх дієздатними керівниками із числа спеціалістів, які не мають досвіду керівної, управлінської роботи. Цій категорії керівників також необхідно в короткий час надати можливість підготовки й перепідготовки з метою скорочення терміну їх адаптації до роботи в ринкових умовах. По-третє, одним з основних завдань державної кадрової політики в аграрному секторі економіки має стати нове осмислення власності з метою формування нового прошарку сільських власників, без чого процес реформування аграрних відносин не матиме сенсу; по-четверте, зменшення розмірів сільськогосподарських підприємств, подальший очікуваний процес їх дроблення і, як результат, перехід від багатогалузевих до спеціалізованих господарств, активізація процесів створення все більшої кількості фермерських господарств тощо вимагає змін у структурі й напрямках підготовки спеціалістів у вищих навчальних закладах усіх рівнів акредитації та адаптації до їх потреб системи навчання спеціалістів; по-п’яте, на зміни в державній кадровій політиці в аграрному секторі економіки впливатимуть суттєві зрушення у співвідношенні між трьома різними сферами АПК, формування прогресивної макроекономічної структури, пов’язаної з мінливою мікроструктурою виробництва й ринкового попиту, що передбачають зміни в структурі й обсягах підготовки фахівців для різних сфер аграрного сектора економіки; по-шосте, реформування відносин власності на селі призвело до суттєвого перерозподілу сфер використання фахівців, зміни функцій значної частини фахівців в аграрному виробництві, зміни принципів кадрового забезпечення, що вимагає



вдосконалення системи прогнозування потреби в кадрах, відпрацювання механізму їх використання, системи заохочення, навчання тощо.

Таким чином, завершення в цілому формування нової аграрної політики, досягнення визначеності в стратегічній спрямованості аграрної реформи й обґрунтованість її кінцевої мети, практична реалізація змін в аграрних відносинах закладають підвалини для формування сучасної державної кадрової політики в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора економіки.

На нинішньому етапі розвитку суспільства, реформування аграрного сектора економіки України відбуваються процеси децентралізації управління, відхід від адміністративно-командних методів, розвиток ринкових відносин, роздержавлення, приватизація власності, зміцнення самоуправління різних структур. На виконання Указу Президента України “Про невідкладні заходи щодо прискорення реформування аграрного сектора економіки” структура недержавних сільськогосподарських підприємств на початку 2000 року зазнала історичних змін. За станом на 1.12.2000 р. реорганізовано практично всі 10 833 КСП. На їх базі, відповідно до чинного законодавства України, створено 14 741 нове сільськогосподарське підприємство на засадах приватної власності й оренди землі та майна.

У новостворених сільськогосподарських підприємствах кількість працюючих становила 2951,2 тис. осіб, з яких: керівників – 32,8 тис., спеціалістів – 263,6 тис.

Аналіз матеріалів поточного архіву Мінагрополітики України, поточних архівів деяких головних управлінь сільського господарства й продовольства обласних держадміністрацій, інших джерел дав можливість виявити тенденції в кількісному і якісному складі керівників і спеціалістів аграрного сектора на його сучасному етапі розвитку. За останні 10 років чисельність керівників і спеціалістів, безпосередньо зайнятих у сільському господарстві, знизилась із 375,3 тис. осіб у 1991р. до 295,2 тис. осіб у 2000р., або на 21,3 %.

Найкраще дипломованими спеціалістами були забезпечені сільськогосподарські формування Луганської, Полтавської, Івано-Франківської, Черкаської, Чернігівської областей, де освітній рівень управлінського персоналу перевищував 90% (від 90,8 до 94,5%).

Найнижчий показник мали Київська, Чернівецька, Житомирська області. В останній він сягав 75,9%. Основна причина посилення плінності кадрів - небажання працювати в сільському господарстві. Так, якщо в 1991 р. було прийнято на роботу 27 648 керівників і спеціалістів сільського господарства, а вибуло 20 463, то в 2000 р. відповідно 38 261 і 24 329 осіб. За цей же період значно зменшилась кількість працюючих керівників і спеціалістів у віці до 30 років (із 18,8% до 14,3%) і відповідно збільшилася кількість працюючих у віці 50 років і більше (із 22,9% до 27,1%).

Кількість жінок, що займають посади керівників і спеціалістів у галузі сільського господарства, зменшилася з 155,2 тис. осіб у 1991 р. до 118,1 тис. осіб у 2000 р., або на 23%.

Найбільше негативні тенденції торкнулися керівників. У 1991 р. з 10886 керівників господарств 99,8% були дипломованими спеціалістами (93,6% мали вищу і 6,2% – середню спеціальну освіту). У 2000 р. їх чисельність зросла до 32 848 чоловік, але різко впав освітній рівень – до 84,5%, причому лише 54,5% мали вищу освіту, 30% – середню спеціальну і 15,5% – взагалі її не мали.

Аналіз кількісного і якісного складу кадрового потенціалу аграрного сектора економіки свідчить про необхідність його подальшого розвитку і вдосконалення. Оскільки існуючий кадровий потенціал сформувався переважно в минулому, постає проблема організації системи перепідготовки керівників і спеціалістів у контексті ринкових відносин.

Результати досліджень свідчать, що найкращі показники ефективності господарювання демонструють переважно ті господарства, на чолі яких стоять працівники з вищою, насамперед економічною освітою, які краще обізнані з особливостями й методами господарювання в ринкових умовах, а тому їм легше приймати відповідні рішення в складних управлінських ситуаціях.

Практика реформ в аграрному секторі економіки показує, що керівниками й спеціалістами новоутворених сільгосп підприємств, незалежно від їх форм власності, повинні бути компетентні, висококваліфіковані, відповідальні, творчі, неординарні особи, схильні до інновацій, спроможні управляти на демократичних засадах, у кризових умовах знайти вихід із надзвичайно складних ситуацій, керівники й спеціалісти нового типу, здатні забезпечити новий стиль у роботі.

У дисертації обґрунтовується модель сучасного керівника й спеціаліста аграрної сфери. Виходячи із системного характеру цієї проблеми автором зроблена класифікація необхідних якостей і вимог до керівників і спеціалістів цієї галузі в ринкових умовах господарювання, їх розподіл на морально-етичні, професійно-ділові й особисті, дано класифікацію стилів керівництва.

Механізм реалізації конкретних завдань державної кадрової політики в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора економіки передбачає в себе розподіл функцій і компетенцій між органами державної влади й управлінськими структурами різного рівня щодо забезпечення втілення в процес управління всіх напрямів розвитку системи кадрової роботи як поточного, так і стратегічного характеру.

У роботі наводяться конкретні приклади використання даного механізму Міністерством аграрної політики, головними управліннями сільського господарства й продовольства облдержадміністрацій, управлінням сільського господарства й продовольства райдержадміністрацій, дається аналіз Концепції кадрового забезпечення аграрного сектора економіки України на період до 2010 року й галузевої програми “Кадри АПК - 2004”, регіональних кадрових програм.

Перехід сільського господарства до ринкових відносин змінює роль і місце спеціаліста у процесі виробництва й вимоги до його підготовки, потребує реформування всієї аграрної освіти з

тим, щоб вона стала фундаментом подальшої підготовки кадрів суто ринкової сфери виробництва для аграрного сектора економіки, реформування якого значною мірою зумовлює і необхідність удосконалення системи підвищення кваліфікації керівних кадрів і спеціалістів аграрного сектора, підтримки аграрної науки.

## **ВИСНОВКИ**

Проведене в межах дисертаційної роботи дослідження проблем формування й реалізації державної кадрової політики в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора економіки України дозволяє сформулювати ряд узагальнюючих висновків і рекомендацій, що мають теоретичне й практичне значення.

1. Подоланню негативних тенденцій при формуванні й реалізації державної кадрової політики в аграрному секторі економіки, здійсненню цілісної державної кадрової політики в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора економіки має сприяти розробка на державному рівні її науково обґрунтованої концепції, яка повинна визначити перспективи розвитку галузі й необхідне для цього випереджаюче кадрове забезпечення, чітке визначення суб'єктів і об'єктів кадрової політики в аграрній сфері, їх взаємозв'язок і взаємодію в кадрових процесах як по "вертикалі", так і по "горизонталі"; мету, пріоритети, принципи кадрової політики, шляхи, засоби й механізми кадрового забезпечення аграрних реформ; найближчі, короткострокові й стратегічні напрями роботи з кадрами; принципи й критерії добору й розстановки кадрів в органах державного управління аграрного сектора економіки, його державних підприємствах, установах і організаціях; умови ефективного використання кадрового інтелектуального потенціалу галузі, мотиваційні стимули для формування якісно нового типу керівника й спеціаліста аграрної сфери.

2. Розроблена, апробована й запропонована до застосування на державному рівні концепція державної кадрової політики в аграрному секторі економіки має слугувати орієнтиром у виборі основних напрямів удосконалення кадрового потенціалу галузі й стати основою для розробки регіональних концепцій кадрової політики в аграрній сфері, а також комплексних галузевих і регіональних програм кадрового забезпечення аграрного сектора економіки.

3. Важливими умовами реалізації ефективної державної кадрової політики в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора економіки мають стати удосконалення нормативно-правової бази, зокрема розробка й прийняття Закону України "Про сільське господарство", де знайдуть відображення теоретичні напрацювання автора щодо державної кадрової політики в аграрному секторі економіки, розробки стратегії формування й використання кадрового корпусу, характеру роботи органів державної влади з кадрами керівників і спеціалістів аграрної сфери, зокрема визначення адекватної сучасним вимогам структури відповідних органів

державного управління, їх повноважень і компетенції в роботі з кадрами керівних працівників і спеціалістів різних категорій і рівнів; удосконалення системи механізмів економічного, організаційного, освітньо-інформаційного забезпечення державної кадрової політики в галузі; підвищення результативності діяльності її суб'єктів, професіоналізація кадрів тощо.

4. У зв'язку із процесами реформування села, інтенсивним формуванням нової хліборобської ідеології, світоглядних і життєвих засад селян-власників, зміною середовища їх існування вимагає подальшого розвитку типологія стилів керівництва, виникає необхідність нових підходів до цього питання. Дослідження даного питання дає змогу виділити об'єктивні фактори й психологічні компоненти успішного стилю управління в нових умовах: авторитет керівника, форма взаємовідносин його з підлеглими, мотивація їх праці, професійно-ділові, морально-етичні й особисті якості керівника, особливості організації його праці й виконання ним операційних дій.

5. Зважаючи на низьку результативність навчання кадрів для аграрного сектора економіки, відсутність раціональних економічних відносин вищої школи із замовниками й споживачами, недосконалу систему фінансування державних навчальних закладів і недостатнє використання програм міжгалузевих дисциплін і активних методів навчання, передового зарубіжного досвіду, необхідно перебудувати існуючу систему підготовки, перепідготовки й підвищення кваліфікації аграрних кадрів, активізувати перехід до підготовки спеціалістів нової формації, здійснити поєднання фундаментальної підготовки з практичним навчанням, створити умови для безперервного навчання фахівців із метою постійного оновлення їх знань і підвищення професійного рівня. Результати дослідження підтверджують доцільність перегляду й уточнення Міністерством аграрної політики, Міністерством освіти і науки переліку спеціальностей і спеціалізацій фахової структури підготовки фахівців для аграрної сфери економіки, зокрема, передбачити розширення підготовки фахівців із менеджменту в аграрній сфері, фермерів, активізацію переходу до підготовки спеціалістів нової формації.

6. Як свідчить проведене дослідження, удосконалення роботи з кадрами потребує відновлення кадрових служб при районних управліннях сільського господарства й продовольства, перебудови діяльності кадрових служб на рівні головних управлінь сільського господарства й продовольства обласних державних адміністрацій, зміцнення апарату Департаменту кадрової політики Міністерства аграрної політики, створення на державному рівні банку даних із кадрових питань, здійснення переходу від кадрової роботи в старому розумінні до кадрової системи управління персоналом, зміни ролі працівників кадрових служб через оволодіння ними комплексної системи знань у галузі соціальної психології і права.

7. Для поліпшення системи управління й кадрового забезпечення аграрного сектора економіки слід використовувати вітчизняний і сучасний зарубіжний досвід створення недержавних управлінських структур, дорадчих служб, навчально-консультаційних центрів; здійснити

реорганізацію навчально-курсів комбінатів і всієї існуючої системи перепідготовки й підвищення кваліфікації кадрів.

8. В існуючих нині умовах доцільно відновити практику укладання угод з новими агроформуваннями про стажування керівників і спеціалістів, практикувати тристоронні зобов'язання про навчання й працевлаштування фахівців на базі аграрних навчальних установ, у кожній області створити навчально-практичні заклади з практичної підготовки фахівців і їх перепідготовки; визначити із цією метою на рівні кожної області базові агроформування, розробити систему матеріального стимулювання керівників цих формувань, увести в практику міжнародні програми-гранти, насамперед для молоді, з метою їх навчання й стажування за кордоном.

9. Враховуючи складну демографічну ситуацію на селі, незадовільну тенденцію у віковому стані фахівців галузі, бажано на законодавчому рівні, при формуванні бюджету вирішити питання матеріального заохочення молодих спеціалістів, зокрема надання їм державних пільгових кредитів для придбання житла терміном на 25 років.

10. На підставі здійсненого аналізу досліджуваної проблеми автор вносить також низку інших пропозицій щодо вдосконалення системи роботи з керівними кадрами й спеціалістами аграрного сектора економіки, яка включає в себе чіткі, адекватні умовам реформування аграрної сфери пропозиції з підбору ринково мислячих, з організаторськими здібностями фахівців, розстановці й просуванню керівних кадрів, їх раціональному й ефективному використанню; підвищенню ролі атестації і застосуванні її не лише на державних підприємствах, а й підприємствах інших форм власності, формуванню відповідно до нових вимог кадрового резерву.

#### **Список опублікованих автором праць за темою дисертації.**

1. Гончарук Н. Реформування форм власності господарств АПК і роль держави у формуванні кадрової політики // Державна регіональна політика та місцеве самоврядування: Зб. наук. пр.: Вип. 2. - К.: Вид-во УАДУ, 2000. – В 4 ч. - Ч I. - С.73-77.

2. Гончарук Н. Сучасна аграрна реформа і потреба в реформуванні світогляду керівника // Вісн. УАДУ. – 2000. - №3. - С.118-121.

3. Гончарук Н. Навчання і підвищення кваліфікації керівних кадрів і спеціалістів АПК // Зб. наук. пр. Дніпропетр. філ. УАДУ. - Д., 2000. - Вип. 3. – С. 215-220.

4. Гончарук Н. Створення і використання резерву керівних кадрів АПК // Вісн. УАДУ. - 2001. - № 1. - С.153-158.

5. Гончарук Н. Механізм демократизації в управлінні як засіб реалізації кадрової політики в АПК // Зб. наук. пр. Одес. філ. УАДУ. - О., 2001. - Вип. 8. – С. 125-130

6. Гончарук Н. Досвід підготовки та використання фахівців сільського господарства в Україні у ХІХ – на початку ХХ ст. // Зб. наук. пр. Дніпропетр. філ. УАДУ. - Д., 2001. – Вип.2. – С.196-203

7. Гончарук Н. Формування системи кадрового забезпечення агропромислового комплексу в умовах адміністративно – командної системи // Зб.наук. пр. Львів. філ. УАДУ. - Л., 2001. – Вип.6. – С.7-15

8. Гончарук Н. В інтересах людей, з любов'ю до землі // Влада. – 2000. - № 1. - С.16-17.

#### **Анотація**

Гончарук Н.Т. Формування й реалізація державної кадрової політики в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора економіки України. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління за спеціальністю 25.00.03 – організація і управління в державних установах. – Українська Академія державного управління при Президентові України. - Київ, 2001.

Дисертація присвячена науковому обґрунтуванню проблеми формування й реалізації державної кадрової політики в установах, організаціях і на підприємствах аграрного сектора економіки України. У дослідженні дається ретроспективний аналіз досвіду підготовки й використання фахівців сільського господарства в ХІХ – на початку ХХ століття, формування системи кадрового забезпечення аграрної сфери в умовах адміністративно-командної системи, аграрних перетворень в Україні та їх впливу на формування й реалізацію державної кадрової політики в аграрному секторі економіки в сучасний період. Розроблено критерії, яким повинні відповідати керівні кадри аграрної сфери в умовах ринкової економіки, зроблено класифікацію якостей, що складають модель сучасного керівника й спеціаліста аграрного сектора економіки. Запропоновано, виходячи з нових умов, систему роботи з добору, розстановки, раціонального використання, формування резерву, підготовки, перепідготовки й підвищення кваліфікації кадрів.

Ключові слова: державна кадрова політика, аграрний сектор економіки, керівник, спеціаліст, кадри, добір, розстановка, підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації.

#### **Аннотация**

Гончарук Н.Т. Формирование и реализация государственной кадровой политики в учреждениях, организациях и на предприятиях аграрного сектора экономики Украины. – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата наук государственного управления по специальности 25.00.03 – организация и управление в государственных учреждениях. – Украинская Академия государственного управления при Президенте Украины. - Киев, 2001.

Диссертация посвящена научному обоснованию проблемы формирования и реализации государственной кадровой политики в учреждениях, организациях и на предприятиях аграрного

сектора экономики Украины.

В работе, с позиции системного подхода, отражены теоретические и методологические аспекты исследуемой проблемы.

В исследовании дается ретроспективный анализ опыта подготовки и использования специалистов сельского хозяйства в XIX – начале XX столетия, формирования системы кадрового обеспечения аграрного сектора экономики в условиях административно-командной системы, аграрных преобразований в Украине и их влияния на формирование и реализацию государственной кадровой политики в учреждениях, организациях и на предприятиях аграрного сектора экономики в современный период.

Разработаны критерии, которым должны соответствовать руководящие кадры аграрного сектора в условиях рыночной экономики, сделана классификация качеств, которые составляют модель современного руководителя и специалиста аграрной сферы.

Сформулировано, исходя из новых условий, ряд принципов и основанную на них систему работы по подбору, расстановке и рациональному использованию кадров, формированию кадрового резерва отрасли.

Отражены новые подходы к стилю управления, психологические компоненты и объективные факторы успешного стиля руководства в условиях рынка.

В диссертации раскрываются пути решения реально существующего сегодня противоречия между возрастающими требованиями к руководящим хозяйственным кадрам и специалистам в условиях реформирования, расширения демократических принципов в управлении, перестройки стиля и методов деятельности с одной стороны, и уровнем управленческой подготовки, стереотипом экономического и социального мышления большей части руководящих кадров и всей управленческой структуры - с другой. Исходя из этого, с перспективных позиций обосновывается новый тип руководителя, необходимость его непрерывного образования, профессиональной, управленческой подготовки и положительной мотивации к работе в новых агроформированиях. Доказана необходимость в условиях перехода от государственного управления к государственному регулированию кадровых процессов размежевания функций и полномочий субъектов кадровой политики, повышения роли и ответственности регионов, органов исполнительной власти и местного самоуправления за осуществлением аграрной политики, обеспечением аграрного сектора экономики необходимыми кадрами.

Предложены основные направления перестройки существующей системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации, активного перехода к подготовке специалистов новой формации, соединения фундаментальной подготовки с практическим обучением, создания условий для непрерывного обучения специалистов с целью постоянного обновления их знаний и повышения профессионального уровня.

Исходя из особенностей нынешнего этапа реформирования аграрного сектора экономики, обоснованы рекомендации по совершенствованию форм и методов работы с руководящими кадрами аграрной сферы.

Сформулирован общий итог: государственная кадровая политика в учреждениях, организациях и на предприятиях аграрного сектора экономики является одной из наиболее важных составляющих аграрной политики государства, должна быть тесно взаимосвязана с ней и направлена на обеспечение отрасли кадрами новой генерации, способными компетентно решать проблемы адаптации аграрной сферы для работы в новых условиях.

Ключевые слова: государственная кадровая политика, аграрный сектор экономики, руководитель, специалист, кадры, подбор, расстановка, подготовка, переподготовка, повышение квалификации.

#### **Annotation.**

**Goncharuk N. – The forming and realization of the state personnel policy in organizations, establishments and plants of the agrarian department of economic in Ukraine. – Manuscript.**

Dissertation for a Candidate of science of the state government in specificity 25.00.03. – Theory and history of state government – The Ukrainian President Academy of State government, Kyiv, 2001.

Dissertation is devoted to the scientific substantiation of the forming and realization of the state personnel policy in organizations, establishments and plants of the agrarian department of economic in Ukraine.

The researching gives retrospective analysis of the personnel training and using of the agricultural specialists in the XIX – on the beginning of the XX centuries, the forming of the personnel ensuring in the administrative – command system, agrarian transformation and their influence on the reforming and realization of the modern personnel policy. This work proposes criterions for the agrarian department managers and specialists in the conditions of the market economics, classification of the qualities to which modern agrarian managers must be corresponded.

Dissertation proposes the system of selection, placing and using of the specialists, forming of the personnel reserve, personnel retraining and raising the level of professional skill.

Key – words: state personnel policy, agrarian department of economics, manager, specialist, personnel, selection, placing, training, retraining, raising the level of professional skill.