

## ІЕРАРХІЯ ЦЛЕЙ РОЗВИТКУ ЗЕМЕЛЬНИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ

БОЙКО Л. М.,

доктор економічних наук, доцент

Інститут підготовки кадрів Державної служби зайнятості  
України

*Досліджено сутність і методику побудови ієархії цілей. Визначено основні вимоги та побудовано “дерево цілей” розвитку земельних відносин в Україні.*

**Ключові слова:** цілі, стратегічна мета, система, ієархія цілей, організаційне регулювання, стратегічне планування, ітераційний характер стратегічного планування.

**Постановка проблеми.** Результати ринкових трансформацій, що тією чи іншою мірою стосуються окремих аспектів земельних відносин у сільському господарстві, потребують зміні підходів до формування сучасної системи їх регулювання. Перспективним напрямом удосконалення організаційного регулювання земельних відносин у сільському господарстві, спроможним забезпечити розв'язання важливих і складних соціально-економічних проблем, на нашу думку, є застосування методології управління за цілями. Його вихідна передумова — це побудова ієархії цілей з метою формування системи взаємозв'язаних цілей та завдань, з яких кожне зокрема має відпрацьовані моделі розв'язання.

**Аналіз останніх наукових досліджень і публікацій.** Загальні питання організаційного регулювання розглядають у своїх працях Г.В.Атаманчук, В.Г.Афанас'єв, Д.У.Дункан, А.П.Єгоршин, Ф.І.Хміль та ін. Теоретичні засади організаційного регулювання земельних відносин не набули належного наукового обґрунтування, адже вченими переважно досліджуються окремі аспекти зазначененої проблеми, що стосуються, передусім, сфер землевпорядкування [2, 4]. Водночас деякі вчені надають виняткового значення правильному розробленню системи цілей регулювання: від формулювання стратегічних цілей до визначення окремих завдань, які супроводжуються чітким визначенням виконавців та їхньої відповідальності, термінів виконання і кінцевих результатів [3].

**Мета статті** — побудова ієархії цілей розвитку земельних відносин в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Цілі — це бажані орієнтири розвитку. При їх формулюванні у сфері земельних відносин необхідно виходити з їхньої специфіки, що полягає, насамперед, в охопленні економічних, соціальних та екологічних аспектів, а також у нерозривному зв'язку сільського господарства з іншими галузями агропромислового комплексу.

Розроблення ієархії цілей потребує обов'язкового застосування системного підходу. Системність означає взаємозв'язок і невіддільність цілей з оглядом на забезпечення ними кожною зокрема певного індивідуалізованого внеску в досягнення загальної мети функціонування системи, без якого остання не існує як така. Іншою ознакою системності є попереднє передбачення і врахування при прийнятті певних управлінських рішень усіх можливих

наслідків. Ця характеристика особливо стосується сфери земельних відносин, що охоплюють не лише економічні, але й невіддільні від них соціальні та екологічні аспекти. Таким чином, ієрархія цілей — це система, яка представлена безпосередньо стратегічною метою розвитку земельних відносин та її декомпозицією до окремих завдань. Усі цілі й завдання повинні бути кількісно та якісно вираженими, мати конкретні строки виконання.

При побудові системи цілей слід дотримувати таких основних вимог, як: необхідність відображення науково обґрунтованого логічного ланцюга, починаючи від аналізу потреб і закінчуючи досягненням стратегічної мети; орієнтованість усіх компонентів (цилей та завдань) на досягнення кінцевої мети;

підпорядкованість цілей нижчого рівня цілям вищого, адже перші — це фактично засоби досягнення других;

умовна відмежованість цілей і завдань, що проявляється в наявності для кожного з них окремого механізму реалізації, тобто кожне з них (за винятком стратегічної мети) за змістом є проміжним;

якомога повніше врахування інтересів усіх учасників земельних відносин, передусім власників земельних пайів та членів місцевих громад, адже земля згідно з конституційними положеннями є загальнонаціональним багатством;

обов'язкова доповнюваність процесу розроблення цілей законодавчим закріпленням і практичним розробленням механізму їх реалізації;

публічна доступність визначення цілей та механізму їх реалізації;

забезпечення чіткого обліку результатів реалізації цілей відображенням конкретних кількісних і якісних показників у спеціальних формах статистичної звітності.

Земельні відносини в сільському господарстві охоплюють значну кількість різних суб'єктів-учасників, які відповідно підпорядковують свою діяльність певній ієрархії цілей. Оскільки вони мають різні інтереси, структура таких цілей буде неоднаковою, відмінною від “дерева цілей”, яке формується на рівні суспільства й повинне відображати потреби та інтереси громадян у цілому. В Україні будується соціально орієнтована ринкова економіка, тому в ієрархії цілей розвитку суспільства головними мають бути соціальні й екологічні цілі, а матеріальну основу досягнення цих груп цілей повинні утворювати економічні цілі. Зазначена ієрархія цілей має слугувати відправною точкою побудови відповідної системи цілей розвитку конкретних сфер чи галузей економіки, зокрема і земельних відносин у сільському господарстві.

Вважаємо за доцільне “дерево цілей” розвитку земельних відносин розподілити на три рівні (рис. 1).

Чільне місце в “дереві цілей” посідає стратегічна мета розвитку земельних відносин, досягнення якої забезпечить розв'язання існуючих проблем у цій сфері. На нижчих рівнях вона спочатку розподіляється на окремі підсистеми, що за змістом є напрямами розв'язання загальної проблеми, а потім останні деталізуються до окремих етапів і конкретних завдань.

На першому, концептуальному, рівні знаходиться стратегічна мета розвитку земельних відносин, яка була проголошена Концепцією Державної цільової програми розвитку земельних відносин в Україні на період до 2020 року і полягає у забезпеченні сталого розвитку землекористування. На її основі формується державна політика в сфері земельних відносин. Другий рівень відображає поділ стратегічної мети як системи на складові компоненти, або підсистеми.

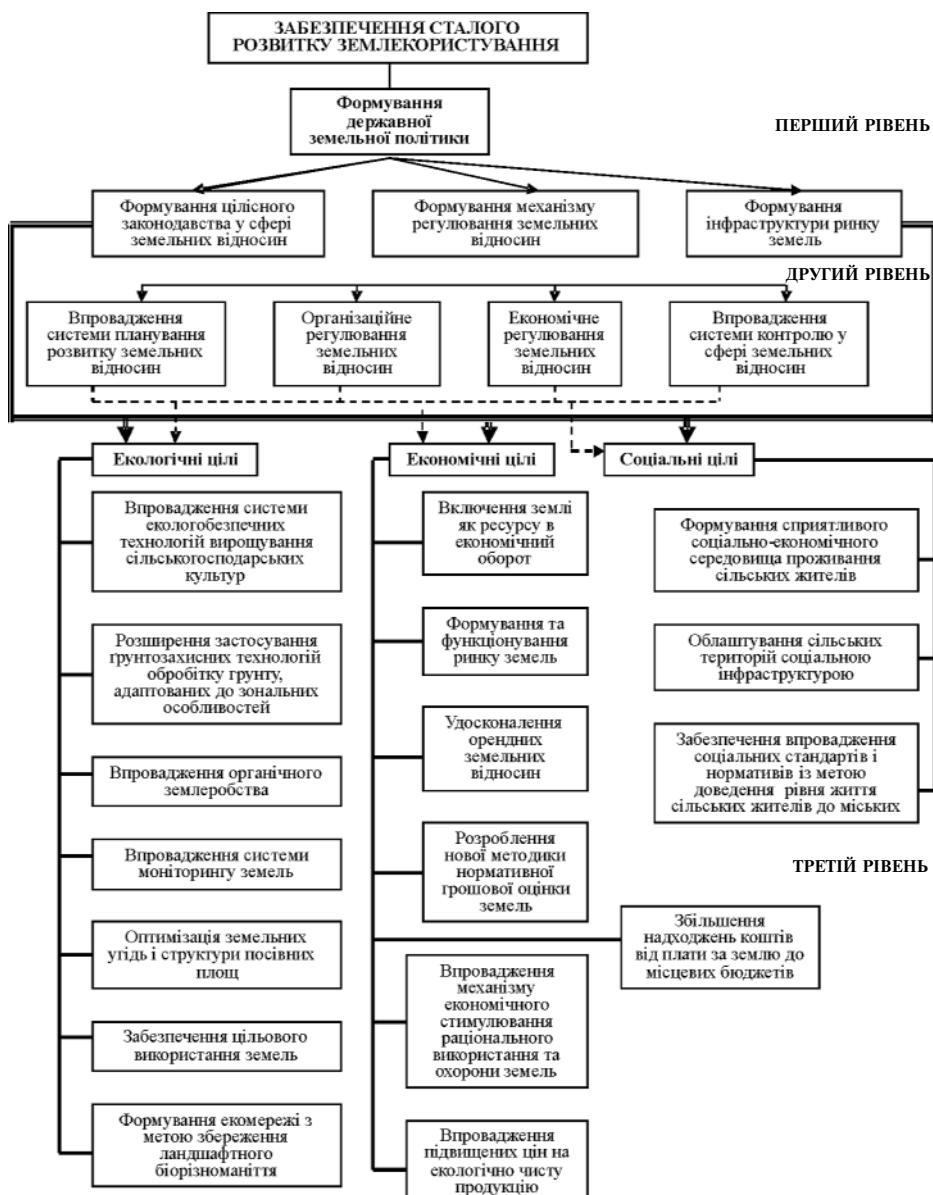


Рис. 1. “Дерево цілей” розвитку земельних відносин в Україні \*

\* Розроблено автором.

Формування державної земельної політики включає: створення цілісного законодавства у сфері земельних відносин; формування інфраструктури ринку земель; розроблення механізму регулювання земельних відносин. Основні функціональні складові регулювання земельних відносин — це планування розвитку останніх, організаційне та економічне регулювання, система контролю. З другого боку, стратегічна мета розвитку земельних відносин включає екологічні, економічні й соціальні цілі, які на третьому рівні охоплюють комплекс підцілей і завдань розвитку земельних відносин.

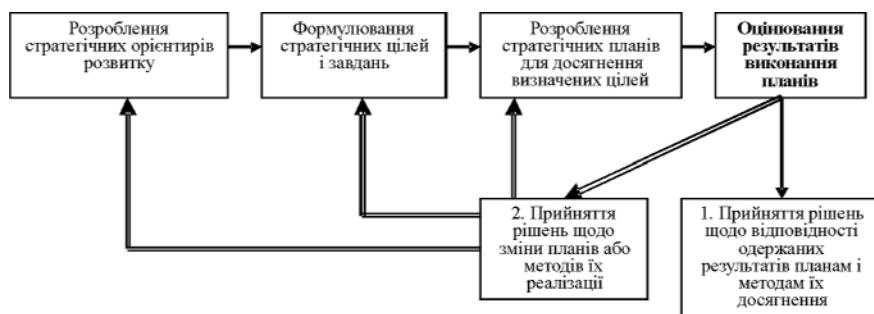


Рис. 2. Ітераційний характер стратегічного планування [5]

Механізмом реалізації стратегічних орієнтирів є стратегічне планування, яке поєднує визначену послідовність дій від розроблення стратегічних орієнтирів розвитку до оцінювання результатів виконання планів. Планування означає рух від наявного стану до уявного, відображеного у цілях. Навпаки, його відсутність провокує поширення стихійних, неконтрольованих процесів та явищ, що нерідко спостерігається в наш час у сфері земельних відносин.

Проте стратегічне планування не виступає жорстким і незмінним переліком дій. Поняття “стратегічні цілі” в сучасному розумінні не означає збереження певного існуючого стану явища чи процесу, навіть якщо він на сьогодні ідеальний. Цінність стратегічних цілей та стратегічного планування полягає у спрямованості на нові якісні зміни, вдосконалення, розвиток [1, с. 234] (рис. 2).

Розроблення та реалізація стратегічних планів мають ітераційний характер, що визначається необхідністю періодично коригувати або змінювати раніше визначені цілі з урахуванням змін, які відбуваються, тобто повертається до вже пройдених етапів. Зазначене особливо актуальне в сфері земельних відносин.

**Висновки.** Ієрархія цілей у сфері земельних відносин являє собою систему, що представлена безпосередньо стратегічною метою розвитку земельних відносин та її декомпозицією до окремих завдань. Реалізація усіх без винятку завдань, які поєднують взаємозв'язані й взаємоузгоджені елементи, дасть змогу досягти сталого розвитку землекористування.

#### Список літератури

1. Атаманчук Г.В. Управление: сущность, ценность, эффективность / Г.В.Атаманчук — М. : Академ. проект; Культура, 2006. — 544 с.
2. Горлачук В.В. Земельный менеджмент / В.В.Горлачук, І.М.Песчанська, В.А.Скородов. — К. : Професіонал, 2006. — 192 с.
3. Дункан Д.У. Основополагающие идеи в менеджменте. Уроки основоположников менеджмента и управлеченческой практики / Д.У.Дункан ; пер. с англ. — М. : Дело, 1996. — 272 с.
4. Новаковський Л.Я. Регіональна земельна політика / Л.Я.Новаковський, М.І.Шквир. — К. : Урожай, 2006. — 136 с.
5. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа / [А.А.Томпсон, А.Д.Стрікленд, А.Р.Ганієва и др.] ; пер с англ. — 12-е изд. — М. : Вильямс, 2003. — 924 с.

*Исследованы сущность и методика построения иерархии целей. Определены основные требования и построено “дерево целей” развития земельных отношений в Украине.*

**Ключевые слова:** цели, стратегическая цель, система, иерархия целей, организационное регулирование, стратегическое планирование, итерационный характер стратегического планирования.

*The hierarchy of the objectives of land relations in Ukraine. Investigated the nature and method of constructing a hierarchy of goals. The basic requirements and built "objectives tree" of land relations in Ukraine.*

**Keywords:** goals, strategic objective, the system, the hierarchy of objectives, organizational regulation, strategic planning, iterative nature of strategic planning.

УДК 322.2; 343.9/343.352

## КОРУМПОВАНІСТЬ ЗЕМЕЛЬНИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ: ПРИЧИНИ І ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ\*

МАРТИН А.Г.,

доктор економічний наук, доцент

Національний університет біоресурсів і природокористування  
України

Розглянуто суспільно-політичну проблему корумпованості земельних відносин в Україні. Через призму знищенння "корупційних ніш" запропоновано зміни до чинного законодавства, яке регулює питання набуття і реалізації прав на земельні ділянки, функціонування кадастрово-реєстраційної системи, управління у галузі земельних відносин тощо.

**Ключові слова:** земельні відносини, корупція, земельний кадастр, недоброочесність, державне управління, землеустрій, оцінка нерухомості.

**Постановка проблеми.** Земельні відносини в останні десятиріччя стали однією з найкорумпованих сфер державного управління. Величезні суми хабарів, які підприємці та звичайні громадяни змушені сплачувати чиновникам, що розпоряджаються державними і комунальними землями, погоджують проектну документацію, реєструють земельні ділянки та права на них, підтверджуються статистикою правоохоронних органів.

Проте, якщо вище керівництво держави широко прагне активізувати бізнес-активність і вивести економіку України зі стану стагнації, воно має чітко усвідомити, що одним із ключів до цього є забезпечення безперешкодного доступу громадян та підприємців до земельних ресурсів. Адже саме з одержання землі розпочинається будь-який інвестиційний проект у промисловості, сільському господарстві чи в будівництві.

Попри фундаментальні суспільно-політичні зміни, що відбуваються в Україні останніми місяцями, від профільних державних відомств, як правило, не варто очікувати радикальних змін у підходах до регулювання земельних відносин — вони занадто довго займалися вибудуванням різноманітних корупційних схем і самовіддано створювали "годівнички" для недоброочесних політиків і чиновників.

Навіть тепер "нові" чиновники, які потрапили у владу на хвилі народного протесту та людських жертв, продовжують успішно імітувати "боротьбу з корупцією" політично вмотивованими кадровими чистками, балачками на прес-конференціях, PR-кампаніями й деклараціями, не знищуючи при цьому першопричин корупції як системного явища, а також насолоджуючись потоками "корупційної ренти", успадкованими від "попередників".

\* Стаття пропонується для обговорення.

© Мартин А.Г., 2014.