



УДК 351:338.43:334.722

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2026-1\(67\)-72-84](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2026-1(67)-72-84)

Антонова Людмила Володимирівна доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри обліку і аудиту, Чорноморський національний університет імені Петра Могили, м. Миколаїв, <https://orcid.org/0000-0003-2975-6453>

Сухорукова Анна Леонідівна кандидат наук державного управління, доцент, доцент кафедри менеджменту, бізнесу та адміністрування, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, <https://orcid.org/0000-0002-6170-4955>

Плотка Любов Володимирівна доктор філософії в галузі знань «Публічне управління та адміністрування», викладач кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування, Дніпровський державний аграрно-економічний університет, м. Дніпро, <https://orcid.org/0000-0002-9005-9799>

УДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТИТУЦІЙНО-ОРГАНІЗАЦІЙНИХ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА НА РЕГІОНАЛЬНИХ АГРОПРОМИСЛОВИХ ТЕРИТОРІЯХ В УМОВАХ ЕКЗОГЕННИХ ШОКІВ І ДЕСТРУКТИВНИХ ВПЛИВІВ

Анотація. Статтю присвячено комплексному дослідженню проблематики удосконалення інституційно-організаційних механізмів публічного управління процесами формування та реалізації публічно-приватного партнерства на регіональних агропромислових територіях. Зауважено, що актуальність обраної тематики зумовлена зростанням ролі публічно-приватного партнерства як інструменту реалізації державної та регіональної аграрної політики в умовах децентралізації, трансформації системи публічної влади та необхідності забезпечення сталого розвитку агропромислових територій. У статті публічно-приватне партнерство визначено як складний, багатокомпонентний об'єкт публічного управління, що функціонує в межах багаторівневої системи врядування та потребує цілеспрямованого інституційного й організаційного впливу з боку органів публічної влади.

Розкрито теоретико-методологічні засади публічного управління публічно-приватним партнерством, систематизовано наукові підходи до трактування інституційних та організаційних механізмів, уточнено їх зміст і функціональне призначення з урахуванням специфіки агропромислового розвитку регіонів.



Здійснено аналіз чинного стану інституційно-організаційного забезпечення публічно-приватного партнерства в аграрній сфері, охарактеризовано роль органів державної влади та органів місцевого самоврядування, інституцій розвитку й організаційних форм взаємодії держави та бізнесу на регіональному рівні.

У процесі дослідження ідентифіковано ключові проблеми та диспропорції у функціонуванні інституційно-організаційних механізмів, зокрема фрагментарність інституційного середовища, недостатню узгодженість управлінських рішень між рівнями публічної влади, обмежену інституційну спроможність регіональних і місцевих органів управління, слабку координацію діяльності інституцій розвитку та низький рівень інституційної довіри між публічним і приватним секторами. На цій основі обґрунтовано напрями удосконалення інституційно-організаційних механізмів публічного управління, що передбачають інституційні трансформації, організаційні зміни та розвиток координаційних інструментів у системі регіонального врядування.

Ключові слова: публічне управління, інституційно-організаційні механізми, розвиток агропромислових регіонів, сталий розвиток територій, публічно-приватне партнерство, регіональні агропромислові регіони, розвиток сільських територій.

Antonova Lyudmila Volodymyrivna Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Professor of the Department of Accounting and Auditing, Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, <https://orcid.org/0000-0003-2975-6453>

Sukhorukova Anna Leonidovna PhD in Public Administration, Associate Professor of the Department of Management, Business and Administration Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, <https://orcid.org/0000-0002-6170-4955>

Plotka Lyubov Volodymyrivna PhD in Public Management and Administration, Lecture at the Department of Management and Public Administration, Faculty of Management and Marketing, Dnipro State Agrarian and Economic University, Dnipro, <https://orcid.org/0000-0002-9005-9799>

IMPROVEMENT OF INSTITUTIONAL AND ORGANIZATIONAL MECHANISMS OF PUBLIC MANAGEMENT IN THE PROCESSES OF FORMATION AND IMPLEMENTATION OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN REGIONAL AGRICULTURAL TERRITORIES

Abstract. The article is devoted to a comprehensive study of the issues of improving institutional and organizational mechanisms of public management through



the processes of formation and implementation of public-private partnership in regional agro-industrial territories. It is noted that the relevance of the selected topic is due to the growing role of public-private partnership as a tool for implementing state and regional agrarian policy in the context of decentralization, transformation of the public power system and the need to ensure sustainable development of agro-industrial territories. The article justifies public-private partnership as a complex, multi-component object of public management that functions within the framework of a multi-level governance system and requires targeted institutional and organizational influence from public authorities. The theoretical and methodological principles of public management through public-private partnership are disclosed, scientific approaches to the interpretation of institutional and organizational mechanisms are systematized, their content and functional purpose are clarified, taking into account the specifics of the agro-industrial development of the regions. The current state of institutional and organizational support for public-private partnership in the agricultural sector was analyzed, the role of state authorities and local governments, development institutions and organizational forms of interaction between the state and business at the regional level was characterized.

In the process of the study, key problems and imbalances in the functioning of institutional and organizational mechanisms were identified, in particular, the fragmentation of the institutional environment, insufficient coordination of management decisions between levels of public authority, limited institutional capacity of regional and local government bodies, weak coordination of the activities of development institutions and a low level of institutional trust between the public and private sectors. On this basis, directions for improving institutional and organizational mechanisms of public administration were substantiated, which provide for institutional transformations, organizational changes and the development of coordination tools in the regional governance system.

Keywords: public administration, institutional and organizational mechanisms, development of agro-industrial regions, sustainable development of territories, public-private partnership, regional agro-industrial regions, development of rural areas.

Постановка проблеми. Сучасний етап соціально-економічного розвитку аграрної сфери України характеризується зростанням складності управлінських процесів, зумовлених трансформацією публічної влади, децентралізаційними реформами, поглибленням євроінтеграційних процесів та посиленням впливу дестабілізуючих чинників глобального і національного характеру. За цих умов актуалізується потреба у пошуку та впровадженні ефективних інструментів публічного управління, здатних забезпечити сталий розвиток аграрної сфери, підвищення її інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності. Одним із таких інструментів є публічно-приватне партнерство, яке дедалі частіше



розглядається не лише як економіко-правовий механізм залучення приватного капіталу, а як комплексний об'єкт публічного управління.

Публічно-приватне партнерство в аграрній сфері формується в умовах багаторівневої системи публічної влади та передбачає взаємодію органів державного управління, органів місцевого самоврядування, суб'єктів господарювання, фінансових інституцій і громадянського суспільства. Ефективність такої взаємодії значною мірою залежить від якості інституційно-організаційних механізмів, які визначають правила, процедури, повноваження та відповідальність учасників партнерських відносин. Недосконалість інституційного середовища, фрагментарність організаційних структур управління, недостатня узгодженість стратегічних і оперативних рішень, а також обмеженість управлінських можливостей на місцевому рівні стримують повноцінну реалізацію потенціалу публічно-приватного партнерства в аграрній сфері.

У цьому контексті наукове осмислення напрямів удосконалення інституційно-організаційних механізмів публічного управління процесами формування та реалізації публічно-приватного партнерства в аграрній сфері є важливим завданням. Воно спрямоване на обґрунтування управлінських рішень, здатних забезпечити збалансування публічних і приватних інтересів, підвищення ефективності використання ресурсів та досягнення довгострокових цілей розвитку аграрної сфери в умовах системних трансформацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання формування та реалізації публічно-приватного партнерства, а також удосконалення інституційно-організаційних механізмів публічного управління у цій сфері відображені у працях вітчизняних науковців, зокрема В. Бакуменка, Н. Дацій, Н.Васильєвої, В. Горбуліна, О. Коротич, В. Куйбіди, К. Набоки, Ю. Сурміна, С.Телешуна. У наукових дослідженнях розкриваються теоретичні засади публічно-приватного партнерства, особливості його нормативно-правового забезпечення, економічні переваги та ризики залучення приватного сектору до реалізації публічних проєктів. Водночас проблематика цілісного публічного управління процесами формування та реалізації публічно-приватного партнерства в аграрній сфері, з урахуванням регіонального виміру, багаторівневості влади та специфіки агропромислових територій, залишається недостатньо систематизованою та потребує подальшого наукового опрацювання.

Мета статті – дослідження особливостей та обґрунтування напрямів удосконалення інституційно-організаційних механізмів публічного управління процесами формування та реалізації публічно-приватного партнерства на регіональних агропромислових територіях.

Виклад основного матеріалу. У межах сучасної наукової парадигми публічно-приватне партнерство розглядається як складна соціально-економічна система, що функціонує під впливом публічної влади та потребує цілеспрямованого управлінського впливу з боку державних і муніципальних інституцій.



Теоретичною основою публічного управління публічно-приватним партнерством є концепція публічних інтересів, відповідно до якої діяльність органів публічної влади спрямована на забезпечення суспільно значущих результатів через залучення ресурсів і компетенцій приватного сектору. У цьому контексті партнерство постає не як суто контрактна форма взаємодії, а як інституціоналізований процес узгодження інтересів, розподілу ризиків і відповідальності між публічними та приватними суб'єктами [1]. Для аграрної сфери така модель є особливо актуальною з огляду на сезонність виробництва, залежність від природно-кліматичних чинників, потребу в довгострокових інвестиціях та значний соціальний ефект реалізованих проєктів.

Методологічні засади дослідження публічного управління публічно-приватним партнерством в аграрній сфері базуються на системному підході, який дозволяє розглядати партнерство як сукупність взаємопов'язаних елементів: інституційних норм, організаційних структур, управлінських процедур, ресурсного забезпечення та механізмів зворотного зв'язку [2]. Застосування системного підходу забезпечує виявлення внутрішніх і зовнішніх зв'язків між суб'єктами управління, а також дозволяє оцінити вплив управлінських рішень на результати реалізації партнерських проєктів у аграрній сфері.

Важливе методологічне значення має інституційний підхід, у межах якого публічно-приватне партнерство аналізується як продукт формальних і неформальних інститутів, що регулюють поведінку учасників управлінського процесу [3]. Нормативно-правове забезпечення, організаційні регламенти, управлінські традиції та практики взаємодії визначають якість інституційного середовища, у якому відбувається формування та реалізація партнерських відносин. В аграрній сфері ефективність інституційних механізмів безпосередньо впливає на здатність публічної влади стимулювати інвестиційну активність і забезпечувати сталі результати розвитку сільських територій.

Методологія публічного управління публічно-приватним партнерством також спирається на процесний підхід, який дозволяє розглядати партнерство як послідовність управлінських стадій - від ідентифікації суспільних потреб і формування ініціатив до реалізації проєктів, моніторингу та оцінювання їх результативності [4]. Такий підхід є доцільним для аграрної сфери, де управлінські рішення мають враховувати довгостроковий характер проєктів, необхідність адаптації до змін зовнішнього середовища та потребу в постійному коригуванні інструментів публічного впливу.

Окреме місце в теоретико-методологічних засадах посідає концепція багаторівневого публічного управління, яка відображає розподіл повноважень і відповідальності між національним, регіональним і місцевим рівнями влади. У контексті публічно-приватного партнерства в аграрній сфері це зумовлює необхідність координації управлінських дій, узгодження стратегічних пріорите-



тів та забезпечення інституційної спроможності органів місцевого самоврядування щодо ініціювання та супроводу партнерських проєктів.

Таким чином, теоретико-методологічні засади публічного управління процесами формування та реалізації публічно-приватного партнерства в аграрній сфері формують концептуальну основу для наукового аналізу та обґрунтування управлінських рішень. Їх комплексне застосування дозволяє забезпечити цілісне бачення партнерства як об'єкта публічного управління, підвищити ефективність інституційно-організаційних механізмів та сприяти досягненню стратегічних цілей розвитку аграрної сфери.

У контексті публічного управління процесами формування та реалізації публічно-приватного партнерства в аграрній сфері інституційні та організаційні механізми виступають ключовими складовими управлінського впливу публічної влади, що забезпечують упорядкованість, узгодженість і результативність взаємодії між публічними та приватними суб'єктами. Уточнення їх змісту потребує звернення до наукових підходів, сформованих у межах теорії публічного управління, інституціональної економіки та теорії організацій.

Інституційні механізми у науковій літературі здебільшого трактуються як сукупність формальних і неформальних інститутів, що визначають правила поведінки учасників управлінського процесу. З позицій нормативно-правового підходу інституційний механізм ототожнюється з системою законодавчих і підзаконних актів, стандартів, регламентів та процедур, які регулюють порядок ініціювання, укладення й реалізації проєктів публічно-приватного партнерства. У межах цього підходу акцент робиться на правовій визначеності, стабільності правил і захисті прав та інтересів сторін партнерства [5].

Інституціонально-економічний підхід розглядає інституційні механізми ширше - як поєднання формальних норм і неформальних практик, управлінських традицій, рівня довіри між суб'єктами, усталених моделей взаємодії та очікувань щодо поведінки партнерів. Згідно з цим підходом ефективність публічно-приватного партнерства в аграрній сфері залежить не лише від якості нормативно-правового забезпечення, а й від інституційної спроможності публічної влади, зрілості приватного сектору та рівня соціального капіталу на відповідній території.

З позицій публічно-управлінського підходу інституційні механізми трактуються як інструменти реалізації публічних інтересів, що забезпечують узгодження стратегічних цілей розвитку аграрної сфери з приватними інвестиційними ініціативами. У цьому вимірі вони охоплюють механізми стратегічного планування, програмно-цільового управління, оцінювання результативності та публічної підзвітності, які визначають рамки управлінського впливу держави на процеси партнерства.

Організаційні механізми, у свою чергу, у наукових дослідженнях розглядаються як сукупність управлінських структур, процедур і процесів, через які



реалізується інституційна база публічно-приватного партнерства. У межах структурно-організаційного підходу організаційний механізм ототожнюється з системою органів публічної влади та спеціалізованих інституцій, їх повноваженнями, функціональним розподілом відповідальності та ієрархією управління. Для аграрної сфери це включає органи виконавчої влади різних рівнів, органи місцевого самоврядування, галузеві агентства та координаційні структури, залучені до реалізації партнерських проєктів.

Процесний підхід акцентує увагу на організаційних механізмах як на послідовності управлінських дій і процедур, що забезпечують життєвий цикл проєктів публічно-приватного партнерства - від формування ініціатив і підготовки проєктної документації до моніторингу, контролю та оцінювання результатів. У цьому контексті організаційні механізми виступають засобом трансформації управлінських рішень у практичні дії з урахуванням специфіки аграрного виробництва та територіального розвитку.

З погляду мережевого підходу організаційні механізми інтерпретуються як форми координації взаємодії між множиною автономних, але взаємопов'язаних суб'єктів. У такому трактуванні ключового значення набувають горизонтальні зв'язки, партнерські платформи, дорадчі органи та публічні консультації, що сприяють узгодженню інтересів і спільному виробленню управлінських рішень у сфері публічно-приватного партнерства [6].

Систематизація наукових підходів дозволяє дійти висновку, що інституційні механізми забезпечують нормативно-ціннісні та регуляторні засади функціонування публічно-приватного партнерства, тоді як організаційні механізми визначають практичні способи їх реалізації через відповідні структури, процеси та управлінські процедури. У аграрній сфері ефективність публічного управління значною мірою залежить від узгодженості цих механізмів, їх адаптивності до умов децентралізації та спроможності забезпечити досягнення публічно значущих результатів у довгостроковій перспективі.

Чинний стан інституційно-організаційного забезпечення публічно-приватного партнерства в аграрній сфері України формується під впливом трансформаційних процесів у системі публічного управління, реформ децентралізації, змін нормативно-правового поля та актуальних викликів соціально-економічного розвитку. У сучасних умовах публічно-приватне партнерство поступово інституціоналізується як інструмент реалізації державної політики в аграрній сфері, однак його практичне застосування залишається фрагментарним і нерівномірним за регіональним та галузевим виміром.

Інституційне забезпечення публічно-приватного партнерства в аграрній сфері ґрунтується на системі формальних інститутів, представлених законодавчими та підзаконними актами, стратегічними документами розвитку аграрного сектору, а також програмами державної підтримки. Разом з тим, наявна



інституційна база характеризується, насамперед, інституційною фрагментарністю нормативно-правового та стратегічного забезпечення публічно-приватного партнерства в аграрній сфері. Простежується певна декларативність та недостатній рівень адаптації наявних регуляторних норм до специфіки аграрного виробництва і потреб сільських територій, що ускладнює їх практичне застосування. Відсутність чітко визначених галузевих пріоритетів розвитку публічно-приватного партнерства, обмеженість типових моделей проєктів і недосконалість процедур їх підготовки знижують ефективність використання цього інструменту в аграрній сфері.

Ключову роль у формуванні та реалізації публічно-приватного партнерства відіграють органи публічної влади, які виконують регуляторні, координаційні та стимулюючі функції. Центральні органи виконавчої влади забезпечують розроблення нормативно-правових засад, формування стратегічних пріоритетів і загальнодержавних програм, а також методичний супровід партнерських ініціатив. Водночас на регіональному та місцевому рівнях органи публічної влади безпосередньо залучені до ініціювання проєктів публічно-приватного партнерства, визначення локальних потреб, підготовки проєктної документації та взаємодії з приватними інвесторами [7]. При цьому, суттєвою проблемою є дисбаланс повноважень і відповідальності між різними рівнями публічної влади. За умов децентралізації органи місцевого самоврядування формально отримали ширші можливості для ініціювання проєктів публічно-приватного партнерства, однак їх інституційна та організаційна спроможність часто не відповідає покладеним функціям. Недостатній рівень кадрового, фінансового й аналітичного забезпечення на місцевому рівні зумовлює залежність від рішень центральних органів виконавчої влади та обмежує автономність управлінських дій.

Відтак, в організаційному вимірі однією з ключових диспропорцій є відсутність чітко вибудованої системи координації між суб'єктами публічного управління, залученими до формування і реалізації публічно-приватного партнерства в аграрній сфері. Функції різних органів влади та інституцій розвитку нерідко дублюються або, навпаки, залишаються невизначеними, що призводить до розмитості управлінської відповідальності та затягування процедур підготовки й реалізації партнерських проєктів.

Отже, недостатня інституційна спроможність окремих органів місцевого самоврядування, обмежені кадрові й аналітичні ресурси, а також брак управлінського досвіду у сфері публічно-приватного партнерства залишаються суттєвими стримувальними чинниками.

Окрему групу проблем становить обмежена ефективність інституцій розвитку як елементів інституційно-організаційного механізму публічного управління процесами формування та реалізації публічно-приватного партнерства в



аграрній сфері. Вони покликані виконувати функції посередництва, експертної підтримки та стимулювання інвестиційної активності. До них належать спеціалізовані агенції, фонди, дорадчі структури та фінансові інституції, що сприяють підготовці й супроводу проєктів публічно-приватного партнерства в аграрному секторі [8]. Але, варто зауважити, що їх діяльність часто має консультативний або проєктно-епізодичний характер і не інтегрована повною мірою у систему публічного управління аграрною сферою. Відсутність сталих механізмів взаємодії між інституціями розвитку, органами публічної влади та бізнесом знижує ефективність публічно-приватного партнерства як інструменту довгострокового інвестиційного розвитку. Відтак, в аграрній сфері потенціал інституцій розвитку використовується неповною мірою, що зумовлено недостатньою координацією між різними суб'єктами та слабким інформаційно-аналітичним забезпеченням.

Організаційні форми взаємодії держави й бізнесу в аграрній сфері представлені різноманітними моделями партнерства, зокрема договірними формами співпраці, концесійними угодами, спільною реалізацією інфраструктурних і соціально значущих проєктів, а також участю приватного сектору в наданні публічних послуг. Разом з тим, переважна більшість таких форм реалізується в межах окремих проєктів і не має системного характеру.

Суттєвою диспропорцією є низький рівень інституційної довіри між державою та приватним сектором, що проявляється у високих транзакційних витратах, обережності бізнесу щодо участі в партнерських проєктах і домінуванні короткострокових інтересів. Недостатня прозорість управлінських процедур, обмежений доступ до інформації про можливості публічно-приватного партнерства та слабкі механізми публічної підзвітності посилюють ці негативні тенденції. Таким чином, недостатній розвиток горизонтальних механізмів координації, обмежене застосування мережових форм взаємодії та низький рівень інституційної довіри між публічним і приватним секторами ускладнюють формування сталих партнерських відносин.

Також ідентифікується проблема методологічної та інформаційно-аналітичної недостатності управління публічно-приватним партнерством в аграрній сфері. Відсутність єдиних підходів до оцінювання ефективності партнерських проєктів, систематичного моніторингу та поширення кращих практик ускладнює прийняття обґрунтованих управлінських рішень і коригування державної політики.

Загалом, ключові проблеми та диспропорції у функціонуванні інституційно-організаційних механізмів публічного управління публічно-приватним партнерством в аграрній сфері проявляються у фрагментарності інституційного середовища, обмеженій узгодженості управлінських рішень на різних рівнях публічної влади, дисбалансі управлінських повноважень, слабкій координації



суб'єктів, обмеженій ролі інституцій розвитку, недостатньому рівні довіри між державою і бізнесом та незавершеності форм організаційної їх взаємодії. Це зумовлює необхідність комплексного вдосконалення інституційно-організаційних механізмів публічного управління з метою повноцінної реалізації потенціалу публічно-приватного партнерства в аграрній сфері.

Безперечно, обґрунтування напрямів удосконалення інституційно-організаційних механізмів публічного управління процесами формування та реалізації публічно-приватного партнерства в аграрній сфері доцільно здійснювати з урахуванням системного характеру виявлених проблем і необхідності переходу від фрагментарних управлінських рішень до цілісної моделі партнерського врядування. Ключовими векторами такого удосконалення мають стати інституційні трансформації, організаційні зміни та розвиток координаційних інструментів, здатних забезпечити узгодженість дій суб'єктів публічної влади і приватного сектору.

У площині інституційних трансформацій першочергового значення набуває формування цілісного та адаптованого до аграрної специфіки інституційного середовища публічно-приватного партнерства. Це передбачає уточнення місця публічно-приватного партнерства в системі державної аграрної політики, закріплення його як одного з базових інструментів досягнення стратегічних цілей розвитку аграрної сфери та сільських територій. Важливим напрямом є гармонізація нормативно-правового регулювання із секторальними стратегіями розвитку, що дозволить усунути декларативність правових норм і забезпечити їх прикладний характер. Інституційні трансформації також мають бути спрямовані на підвищення інституційної спроможності органів публічної влади через розвиток професійних компетентностей, формування спеціалізованих управлінських підрозділів та впровадження стандартів публічної підзвітності у сфері публічно-приватного партнерства.

Організаційні зміни повинні забезпечити раціоналізацію управлінських структур і процедур, залучених до формування та реалізації партнерських проєктів [9]. Доцільним є чітке розмежування функцій між рівнями публічної влади з одночасним посиленням ролі регіонального та місцевого рівнів у ініціюванні та супроводі проєктів публічно-приватного партнерства. Організаційне удосконалення передбачає також стандартизацію управлінських процедур, зокрема щодо підготовки проєктної документації, оцінювання ризиків, відбору партнерів і моніторингу результатів. Такий підхід сприятиме зниженню транзакційних витрат, підвищенню прозорості управлінських рішень і прогнозованості умов для приватного бізнесу.

Особливої уваги потребує переосмислення ролі інституцій розвитку в організаційній архітектурі публічно-приватного партнерства. Їх доцільно інтегрувати в систему публічного управління як постійно діючі елементи, що



забезпечують експертно-аналітичний супровід, методичну підтримку та акумуляцію кращих практик реалізації партнерських проєктів в аграрній сфері. Посилення функціональної взаємодії між інституціями розвитку, органами публічної влади та суб'єктами господарювання дозволить сформувати стабільні організаційні канали комунікації та сприятиме підвищенню якості управлінських рішень.

Розвиток координаційних інструментів є необхідною умовою забезпечення узгодженості інституційних і організаційних змін [10]. У цьому контексті перспективним є впровадження міжвідомчих і міжрівневих координаційних платформ, спрямованих на синхронізацію стратегічних і оперативних рішень у сфері публічно-приватного партнерства. До таких інструментів належать координаційні ради, робочі групи, партнерські платформи та механізми публічних консультацій, що забезпечують горизонтальну і вертикальну взаємодію між суб'єктами управління. Важливим координаційним інструментом є також розвиток інформаційно-аналітичних систем, які дозволяють здійснювати моніторинг реалізації проєктів, оцінювати їх соціально-економічні результати та коригувати управлінські впливи.

Узагальнюючи, напрями удосконалення інституційно-організаційних механізмів публічного управління процесами формування та реалізації публічно-приватного партнерства в аграрній сфері мають базуватися на комплексному поєднанні інституційних трансформацій, організаційних змін і розвитку координаційних інструментів. Такий підхід створює передумови для формування цілісної моделі партнерського врядування, здатної забезпечити збалансування публічних і приватних інтересів, підвищення ефективності управлінських рішень і сталий розвиток аграрної сфери в умовах сучасних трансформацій.

Висновки. Отже, публічно-приватне партнерство в аграрному секторі доцільно розглядати як комплексний об'єкт публічного управління, ефективність якого безпосередньо залежить від якості інституційно-організаційних механізмів та рівня їх узгодженості в межах багаторівневої системи публічної влади. На сучасному етапі розвитку аграрної сфери публічно-приватне партнерство виходить за межі інструментального підходу й набуває ознак стратегічного механізму реалізації державної аграрної політики та розвитку сільських територій.

Інституційні механізми публічного управління публічно-приватним партнерством формують нормативно-ціннісні та регуляторні рамки взаємодії держави й бізнесу, тоді як організаційні механізми забезпечують практичну реалізацію цих рамок через систему управлінських структур, процедур і процесів. Виявлені проблеми інституційної фрагментарності, дисбалансу повноважень, недостатньої координації та обмеженої ролі інституцій розвитку свідчать про необхідність переходу до цілісної моделі партнерського врядування, зорієнтованої на досягнення публічно значущих результатів.



Сформульовані напрями удосконалення інституційно-організаційних механізмів, зосереджені на інституційних трансформаціях, організаційних змінах і розвитку координаційних інструментів, мають важливе прикладне значення для розвитку системи публічного управління. Їх реалізація сприятиме підвищенню інституційної спроможності органів публічної влади, зниженню трансакційних витрат у процесі реалізації партнерських проєктів, формуванню прозорих і прогнозованих умов взаємодії з приватним сектором, а також посиленню довіри між учасниками партнерства.

Література:

1. Arabov, N., Sukhorukova, A., Voloshyna-Sidei, V., Khomitov, K., Nasimov, D., Ismailov, B., & Bakayev, Z. (2023). Assessment of the efficiency of public-private partnership in the service sector. *E3S Web of Conferences*, 452, 05028. DOI:<https://doi.org/10.1051/e3sconf/202345205028>
2. Poltorak, A., Stamat, V., Sukhorukova, A., Dovgal, I., & Onyshchenko, D. (2024). Strategies for regional disproportion management to restore economic security in the Ukrainian agricultural sector. *Ekonomika APK*, 31(6), P. 48–58. DOI:<https://doi.org/10.32317/ekon.apk/6.2024.48>
3. Пельтек Л. Приватно-державне партнерство як чинник ефективності проєктів і програм розвитку промисловості регіону. *Науковий вісник Академії муніципального управління*. 2010. Вип. 4. С. 189–197.
4. Дацій Н., Антонова Л., Драган І. Місце системи державного регулювання аграрного сектора в забезпеченні сталого розвитку. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2023. № 22. С. 1175–1192.
5. Макуха С. Державно-приватне партнерство: проблеми та перспективи для України. *Вісник соціально-економічних досліджень*. Одеса: Одеський національний економічний університет. 2022. № 1–2 (80–81). С. 9–23.
6. Набока К. Проблеми і перспективи державно-приватного партнерства як форми взаємодії влади і бізнесу в Україні. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2023. Випуск 34. С. 151–157.
7. Eze E., Effah A. Potential application areas and benefits of blockchain-enabled smart contracts adoption in infrastructure Public-private partnership (PPP) projects. *Sustainable Futures*. 2025. Vol. 9. P. 54–69.
8. Liu L., Clegg S., Pollack J. The Effect of Public-Private Partnerships on Innovation in Infrastructure Delivery. *Project Management Journal*. 2024. No. 55 (1). P. 31–49.
9. Masovic J., Draganic L., Bubas Z. Public-private Partnerships in Croatia: A Systematic Literature Review. *IJCBE*. 2024. Vol. 5, P. 19–35.
10. Ozcan-Deniz G., Lokhandwala Z. Building Information Modeling (BIM) Implementation in Public–Private Partnership (PPP) Projects. *Engineering Proceedings*. 2023. No. 53 (1). P. 40–48.

References:

1. Arabov, N., Sukhorukova, A., Voloshyna-Sidei, V., Khomitov, K., Nasimov, D., Ismailov, B. and Bakayev, Z. (2023) Otsinka efektyvnosti derzhavno-pryvatnoho partnerstva u sferi posluh [Assessment of the efficiency of public-private partnership in the service sector] *E3S Web of Conferences*. 452, 05028. [in English]
2. Poltorak, A., Stamat, V., Sukhorukova, A., Dovgal, I., & Onyshchenko, D. (2024). Stratehii upravlinnia rehionalnymy dysproportsiamy dlia vidnovlennia ekonomichnoi bezpeky v aharnomu sektori Ukrainy [Strategies for regional disproportion management to restore economic security in the Ukrainian agricultural sector]. *Ekonomika APK*, 31(6), 48–58. [in English]



3. Peltek L. (2010) Pryvatno-derzhavne partnerstvo yak chynnyk efektyvnosti proektiv i prohram rozvytku promyslovosti rehionu [Private-public partnership as a factor in the effectiveness of projects and programs for the development of industry in the region]. *Naukovyi visnyk Akademii munitsypalnoho upravlinnia*. 4. 189-197. [in Ukrainian]
4. Datsiy N., Antonova L., Dragan I. (2023) Mistse systemy derzhavnoho rehuliuвання ahrarnoho sektora v zabezpechenni staloho rozvytku [The place of the system of state regulation of the agricultural sector in ensuring sustainable development]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok*. 22. 1175–1192. [in Ukrainian]
5. Makukha S. (2022) Derzhavno-pryvatne partnerstvo: problemy ta perspektyvy dlia Ukrainy [Public-private partnership: problems and prospects for Ukraine]. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen*. Odesa: Odeskyi natsionalnyi ekonomichnyi universytet. 1–2 (80–81). 9–23. [in Ukrainian]
6. Naboka K. (2023) Problemy i perspektyvy derzhavno-pryvatnoho partnerstva yak formy vzaємодії vlady i biznesu v Ukraini [Problems and prospects of public-private partnership as a form of interaction between government and business in Ukraine]. *Publichne upravlinnia i administruvannia v Ukraini*. 34. 151–157. [in Ukrainian]
7. Eze, E., Effah, A. (2025), “Potential application areas and benefits of blockchain-enabled smart contracts adoption in infrastructure Public-private partnership (PPP) projects”. *Sustainable Futures*, 9, 54–69. [in English]
8. Liu, L., Clegg, S. and Pollack, J. (2024), “The Effect of Public-Private Partnerships on Innovation in Infrastructure Delivery”. *Project Management Journal*, 55 (1), 31–49. [in English]
9. Masovic, J., Draganic, L. and Bubas, Z. (2024), “Public-private Partnerships in Croatia: A Systematic Literature Review”. *IJCBE*, 5, 19–35. [in English]
10. Ozcan-Deniz, G., Lokhandwala, Z. (2023), “Building Information Modeling (BIM) Implementation in Public–Private Partnership (PPP) Projects”. *Engineering Proceedings*, 53 (1), 40–48. [in English]