

**Наталія Гончарук,**

голова Солонянської районної ради  
Дніпропетровської області

## **Сучасна аграрна реформа і потреби у реформуванні світогляду керівника**

Сучасна аграрна реформа є важливою складовою частиною тих реформ, які нині проводяться в Україні. Вона охоплює, крім земельних відносин, відносини власності на матеріально-технічні засоби виробництва, взаємовідносини аграрного сектора економіки з державою і суміжними сферами економіки та інші аспекти функціонування АПК.

Цільова спрямованість сучасної аграрної реформи передбачає передусім ліквідацію державної монополії земельної власності, відновлення приватної власності на землю і засоби виробництва, формування у селян почуття господаря на землі, створення нових ринкових відносин, реструктуризацію сільськогосподарських підприємств, організацію нових форм господарювання, які відповідають інтересам селян і суспільства в цілому.

Концептуальні основи сучасної аграрної реформи були закладені Земельним Кодексом України від 13.03.1992 р. (зі змінами станом на 1.03.1998 р.), новій Конституції України, прийнятій на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р., законами України: "Про форми власності на землю", "Про плату за землю", "Про колективні сільськогосподарські підприємства", "Про селянське (фермерське) господарство", Указами Президента України: "Про невідкладні заходи щодо прискорення земельної реформи у сфері сільськогосподарського виробництва", "Про невідкладні заходи щодо прискорення реформування аграрного сектора економіки" та в низці інших законодавчих і нормативних актів.

Чергові завдання щодо реформування АПК були викладені в щорічному Посланні Президента України до Верховної Ради України.

Суть усіх реформ АПК сьогодні зводиться до одного - аби селянин був господарем, сільськогосподарське виробництво - прибутковим.

Велика робота щодо реформування аграрного сектора економіки, як відзначалося на Всеукраїнській нараді з реформування АПК, проводиться в Дніпропетровській області. Протягом 1997-1999 рр. тут було реформовано 74 КСП. Значно поліпшилися економічні результати роботи новостворених формувань: підвищилась продуктивність і результативність праці, практично ліквідовані борги минулих років; зменшилась заборгованість із заробітної плати, знизилась собівартість продукції, поліпшилось використання засобів виробництва, змінилося ставлення власників до землі та майна. Досвід перших господарств допоміг на рівні області відпрацювати схему реструктуризації, розробити низку рекомендацій щодо реформування земельних та майнових відносин.

Новим поштовхом щодо проведення в області даної роботи був Указ Президента України "Про невідкладні заходи щодо прискорення реформування аграрного сектора економіки". Відповідно до цього Указу головою Дніпропетровської облдержадміністрації М.А. Швецем було прийнято низку розпоряджень щодо покращання роботи в АПК. На рівні районів було створено робочі групи й аналітично-інформаційні центри. В області створено 4 консультативні групи науковців та спеціалістів, які проводили районні семінари-навчання керівників та фахівців.

Хід виконання Указу Президента України "Про невідкладні заходи щодо прискорення реформування аграрного сектора економіки" було розглянуто у лютому місяці

на засіданні колегії облдержадміністрації, колегіях районних державних адміністрацій, засіданнях постійних комісій і сесіях місцевих рад.

Усе це дало змогу станом на 1 травня 2000 р. закінчити реструктуризацію всіх 435 КСП області і на їх базі створити близько 900 колективів ринкового типу різних форм власності та майже 3000 селянських (фермерських) господарств. Інформація щодо створення нових агроформувань на засадах приватної власності на землю наводиться в таблиці.

### Інформація щодо реформування колективних сільськогосподарських підприємств Дніпропетровської області

№ з/п	Сільськогосподарське підприємство	На 01.01.2000 р.	На 01.06.2000 р.
1	Кількість реформованих КСП	74	435
2	Створено нових агроформувань на засадах приватної власності на землю і майно у тому числі:	74	600
	товариств з обмеженою відповідальністю	7	306
	акціонерних товариств	26	27
	приватних підприємств	6	74
	сільськогосподарських кооперативів	-	42
	селянських (фермерських) господарств	20	150

У цілому ряді господарств реформування проведено зі збереженням цілісності земельного та майнового комплексу колишніх КСП, що дає можливість ефективніше використовувати техніку, витримувати технологію, маневрувати сівозмінами, зберегти впевненість у завтрашньому дні людей старшого покоління і життєздатність колективу.

Важливим моментом у проведенні сучасної аграрної реформи є залучення інвесторів. Так, в області протягом 1999-2000 рр. було залучено 305 інвесторів. Ними стали передусім великі промислові підприємства, комерційні структури, досвідчені фермери.

Завдяки цьому в сільське господарство додатково було вкладено більше 150 млн грн у вигляді нової техніки, мінеральних добрив, паливно-мастильних матеріалів, насіння, гербіцидів, обігових коштів. І в селян, і в інвесторів з'явилася зацікавленість у кінцевому результаті - прибутку та підвищенні добробуту працівників. Взагалі, як зазначив Віце-прем'єр-міністр Михайло Гладій на виїзному засіданні колегії Міністерства аграрної політики, успіх реформ в АПК Дніпропетровщини полягає в тому, що керівництво області об'єднало навколо аграрної галузі весь промисловий, фінансовий і науково-технічний потенціал.

Такий підхід дає змогу позитивно вирішувати не лише економічні, а й соціальні проблеми, зберегти соціальну інфраструктуру. В результаті реформування земельних та майнових відносин на селі змінилося ставлення власників до своїх земельних та майнових часток (паїв), відбулися відчутні зміни в психології селян, які стали господарями на землі і мають змогу самі вирішувати, що робити зі своїм паєм, кому його віддати.

Реформування аграрного сектора економіки неможливе без реформування світогляду керівних кадрів і спеціалістів АПК, без правильного, науково-обґрунтованого їх добору, розстановки, навчання і виховання.

Сьогодні вирішальними критеріями в кадровій політиці АПК, своєрідним її камертоном, виступає ставлення кадрів до процесу реформування, їх відповідність новим завданням, якісний склад кадрового потенціалу.

За останні 5 років в області значно покращився якісний склад керівних кадрів сільського господарства (КСП і радгоспів). Достатньо сказати, що на початок 2000 року 91,1% із них мали вищу освіту, 8,2% - середню спеціальну і лише 0,7% було практиків. Приблизно 5% із них - жінки, 61% - віком від 30 до 50 років.

Багато керівників і спеціалістів АПК активно включились у роботу по-новому, оперативно і предметно вирішують насущні питання виробництва.

Але ряд працівників не змогли перестроїтися, притримувалися відомчих інтересів, шукали різні причини, щоб зберегти старі порядки, адміністративно-командної системи, за яких вони не відповідали за долю врожаю, за кінцеві підсумки роботи в сільськогосподарському виробництві. Селяни швидко розібралися в мотивах таких дій і на перших же загальних зборах висловили недовіру понад 100 недбайливим керівникам КСП області. З цих же причин було звільнено 6 голів райдержадміністрацій, 3 начальника районних управлінь АПК. Таке становище свідчить про серйозні недоліки в роботі з кадрами, пов'язанні з відсутністю системи в кадровій політиці, впливом на кадрову роботу колишньої командно-адміністративної системи. Керівні кадри АПК не змогли перебудуватися, вишуковують різні причини, щоб зберегти старі порядки, за яких вони б не несли відповідальності за долю сільськогосподарського підприємства, за кінцеві результати роботи в АПК.

Багато керівників не володіють економічними методами, не встигають за зміною господарського механізму, зростаючою демократизацією громадського життя.

У практичній діяльності фахівців АПК спостерігається консерватизм, інертність, некомпетентність, намагання відмахнутися від усього, що не вкладається в звичні схеми, небажання вирішувати назрілі соціально-економічні питання.

У більшості випадків зберігається заорганізованість і дріб'язкове опікування керівників АПК з боку місцевих органів влади - райдержадміністрацій і створених при них управлінь сільського господарства і продовольства.

Головне сьогодні, щоб ці органи виконували дорадчі, контрольні функції, створювали умови для цілеспрямованої, творчої, самостійної роботи, надавали можливість керівникам приймати рішення, вибирати оптимальні варіанти, думати, експериментувати. Діяльність керівних кадрів і спеціалістів АПК має піддаватись критичному аналізу, так як саме від них, в основному, залежить результат реформування аграрного сектора економіки.

Основні положення роботи з керівними кадрами АПК, що витікають із останніх Законів та Указів Президента України, слугують найважливішою методологічною передумовою, яка дозволяє намітити шляхи подолання реально існуючого сьогодні протиріччя між об'єктивно зростаючими вимогами до керівних господарських кадрів в умовах реформування, розширення демократичних начал в управлінні, перебудови стилю і методів діяльності, з одного боку, і рівнем управлінської підготовки, стереотипом економічного і соціального мислення більшої частини керівних кадрів і всієї управлінської культури, - з другого.

Звідси постає завдання обґрунтувати з перспективних позицій новий тип керівника, необхідність його безперервної освіти, професійної управлінської підготовки й позитивної мотивації до роботи в нових формуваннях АПК: приватних (приватно-орендних) підприємствах, селянських (фермерських) господарствах, господарських товариствах, сільськогосподарських кооперативах, інших суб'єктах господарювання, заснованих на приватній власності.

У сучасних умовах розвитку АПК мають працювати керівні кадри, проникнуті національною ідеєю, з надійними цілісними орієнтаціями на зміцнення української державності, чіткими громадянськими переконаннями. У своїх діях вони мають спиратися на передовий вітчизняний і зарубіжний досвід, бути виразниками корінних інтересів, світогляду, надій і сподівань селян.

Новому типу керівників АПК мають бути притаманні професіоналізм, компетентність, творчість, ініціативність, чесність, відданість справі, персональна відповідальність

за виконання покладених обов'язків і дисципліна, новаторський, послідовно-демократичний характер з орієнтацією на роботу в умовах ринку.

Новому типу керівників АПК необхідний і новий тип загальної і управлінської культури.

Досвід реформування АПК в Україні свідчить про те, що кінцевий результат є саме там, де до керівництва новими формуваннями прийшли люди неординарні, схильні до інновацій, спроможні по-новому мислити і управляти в складних кризових умовах, знаходити виходи з надзвичайно складних ситуацій.

Проведення сучасної аграрної реформи вимагає не лише перегляду роботи з керівними кадрами стосовно доцільності та необхідності професіоналізації, відбору та цілеспрямованої підготовки фахівців, здатних вирішувати всі проблеми, а й вдосконалення системи оплати, матеріальної заінтересованості кадрів.

Ефективність діяльності АПК визначається системою і структурами органів управління, а також якісним складом її кадрового потенціалу.

Потрібні чіткі критерії оцінки ефективності діяльності керівних кадрів АПК.

Підсумовуючи, слід зазначити, що досягнення кінцевої мети сучасної аграрної реформи можливе лише через реформування кадрової політики в АПК, тоді, коли буде задіяно не лише економічний, а й людський фактор підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва, її якості та конкурентоспроможності.

### *Список використаної літератури*

1. Конституція України: Прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 черв. 1996 р. - К.: Україна, 1996.
2. Земельний Кодекс України від 13.03.1992 р. Зі змінами на 1.03.1998 р.
3. Закон України про форми власності на землю // Відом. Верховної Ради України. - 1992. - № 78.
4. Закон України про плату за землю від 3 липня 1992 року із змінами і доповненнями // Бібліотека журналу "Вісник податкової служби України". - К., 1999.
5. Закон України про колективні сільськогосподарські підприємства // Відом. Верховної Ради України. - 1992. - № 20.
6. Закон України про селянське фермерське господарство // Відом. Верховної Ради України. - К., 1992. - № 14.
7. Про невідкладні заходи щодо прискорення земельної реформи у сфері сільськогосподарського виробництва: Указ Президента України від 10.11.1994 р. № 666/94 // Зб. законодавства з питань приватизації. Т. 1. - К.: Юридичне вид-во "Русская Правда", 1996.
8. Про невідкладні заходи щодо прискорення реформування аграрного сектора економіки: Указ Президента України // Офіційний вісн. України. - 1999. - № 49.
9. Україна: поступ у XXI століття. Стратегія економічного та соціального розвитку на 2000-2004 рр.: Послання Президента України до Верховної Ради України 2000 р. // Уряд. кур'єр. - 2000. - № 34. - 23 лют.
10. Всеукраїнська нарада з реформування АПК // Уряд. кур'єр. - 2000. - № 98.
11. *Воронько О.* Державна кадрова політика України, її формування та принципи // Вісн. УАДУ. - 1999. - № 4.
12. *Мостовий Г.* Реформування державного управління агропромисловим комплексом України: проблеми та перспективи // Вісн. УАДУ. - 1999. - № 4.
13. *Саблук П.Т., Лукінов І.І., Юрчишин В.В.* та ін. Сучасна аграрна політика України: проблеми становлення. - К.: Віпол, 1996.
14. *Семчик В.І.* Правове забезпечення аграрної політики: Сучасна аграрна політика і проблеми становлення / За ред. П.Т.Саблука та В.В. Юрчишина.
15. *Швець М.* З відповідальністю до землі, з повагою до людей // Інформ.-аналіт. журн. "Влада". - 2000. - № 5.
16. *Шевченко О.* Досвід реформування АПК // Інформ.-аналіт. журн. "Влада". - 2000. - № 5.