

6. Траверсе Т.М. Професіоналізація особистості майбутнього фахівця в галузі педагогічної діяльності // Проблеми загальної та педагогічної психології, т.V, ч.7.-2003. - С.289-294.
7. Черный Е.В. Инициирование профессиональной рефлексии у педагогов // Практична психологія та соціальна робота № 3. - 2002. - С.1-4.
8. Яценко Т.С. Проблема дослідження несвідомої сфери психіки суб'єкта // Практична психологія та соціальна робота № 7. - 2002. - С.10-16.

УДК 338.431

## ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ РИНКОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ В ПЕРІОД ЙОГО РЕФОРМУВАННЯ

**В. П. ДОЛИНСЬКИЙ** д.е.н., **О. О. КАСИНЕЦЬ**  
Мукачівський технологічний інститут

*В даній статті аналізуються та досліджуються стан вітчизняної галузі агропромислового комплексу України. Охарактеризовані гальмуючі негативи розвитку менеджменту агропромислового комплексу, запропоновані методи їх вирішення. Автор дослідив та показав необхідність державного контролю за розвитком комплексу в цілому*

### **Об'єкти та методи дослідження**

Агропромисловий комплекс України — це цілісна народногосподарська система взаємопов'язаних в своєму розвитку галузей, які забезпечують виробництво сільськогосподарської сировини та продовольства, їх заготівлю, зберігання, переробку і реалізацію населенню. Ядром агропромислового комплексу є галузі сільського господарства. У своєму розвитку вони характеризуються певними особливостями; це вплив природнокліматичних факторів на характер і організацію виробництва, об'єктивна необхідність використання частини виробленої продукції як засобів виробництва, універсальність основного засобу виробництва — землі. Усе це зумовлює особливості становлення ринкових відносин в агропромисловому комплексі та особливості його державного регулювання.

### **Постановка задачі**

Головне завдання що стоїть перед галузями АПК — це зростання сільськогосподарського виробництва, надійне забезпечення країни продуктами харчування та сільськогосподарською сировиною, об'єднання зусиль усіх галузей комплексу для одержання високих кінцевих результатів. Надавати можливості виходу продукції АПК України на світовий ринок. Подолання глибокої економічної кризи зокрема в АПК України пов'язане з переходом до ринкових

відносин, з усуненням державного монополізму і розвитком досконалої конкуренції в усіх сферах АПК. Для обґрунтованого здійснення цього процесу необхідно в повній мірі використовувати позитивний історичний досвід, оскільки сьогоднішня ситуація економічних перетворень столипінської реформи сільського господарства, яка здійснювалась на початку 20 ст. і передбачена запровадженням приватної власності на землю та передові досягнення сучасного стану розвитку сільського господарства.

Важливою умовою зміцнення економічного потенціалу в Україні є створення сучасної ринкової структури виробництва. Сьогодні країна перебуває у глибокій економічній кризі, що негативно впливає на хід реформ, особливо в АПК.

### *Результати та їх обговорення*

Характерною особливістю сучасного етапу розвитку агропромислового комплексу (далі — АПК) України є глибока, затяжна і дуже загрозлива економічна криза, що проявляється у дестабілізації агропромислового виробництва, поглибленні диспропорції в ньому, розпаді фінансово-економічної системи, катастрофічному спаді виробництва, величезній кількості низькорентабельних і збиткових підприємств, звуженні ринків продовольства, зростанні споживчих цін і зниженні купівельної спроможності населення. У цих умовах реальною стає загроза продовольчій безпеці держави.

Складність та гострота економічної ситуації у вітчизняному АПК спостерігається на фоні стійкого нелегального або “тіньового” і кримінального зростання.

До основних специфічних особливостей, що характеризують структуру і розвиток АПК, слід віднести такі.

По-перше, АПК як потужний сектор економіки має складну та багаторівневу структуру, і остання суттєво відрізняє його від інших міжгалузевих комплексів (паливно-енергетичного, машинобудівного, транспортного і т.ін.).

По-друге, на сучасному етапі АПК є капіталомістким і трудомістким формуванням, в якому зосереджено значну частину основних виробничих фондів, трудових ресурсів, задіяних у сфері матеріального виробництва працівників, а також створюється велика частка валового внутрішнього продукту.

По-третє, розвиток АПК зумовлює підвищення матеріального добробуту населення. Продукція, що в ньому виробляється, виступає визначальним чинником

вирішення соціальних завдань, оскільки з сільськогосподарської сировини виробляється понад 2/3 споживчих товарів, формується майже 95 % продуктів харчування, а це становить приблизно 75 % загального товарообігу держави.

По-четверте, АПК характеризується соціально-економічною неоднорідністю, що впливає на специфіку конструювання господарських механізмів його функціонування, а також на напрями вирішення соціальних завдань і т.ін.

Агропромисловий комплекс є багатогалузевим і поліструктурним комплексом, виділяється за ознакою єдиної мети функціонування його галузей, поєднаних на основі виробничо-технологічних зв'язків. Основу комплексу становлять послідовні стадії виробництва сільськогосподарської сировини та її переробки в готову продукцію.

Головною перешкодою на шляху трансформації сільськогосподарських формувань стала недосконалість земельних відносин. Невпровадження ефективних рішень відносно правової невизначеності, що стримує розвиток земельних відносин, погіршує і без того важкий фінансовий стан, в якому зараз опинилася галузь. Погашення існуючої заборгованості і запобігання накопиченню нових боргів суб'єктів сільського господарства у майбутньому, протидія зацікавленим злочинним формуванням, що користуються механізмами з отримання коштів від функціонування фінансових схем, які недостатньо контролюються державою, потребує адекватних радикальних заходів.

Ситуація в АПК погіршується тим, що вона не є локальною, а притаманна всій національній економіці, де діють недосконалі фінансові механізми. Загалом, в економіці АПК мають місце такі основні розрахункові елементи: товарно-грошовий (у реальному секторі економіки); бартерний; взаємозаліки та фінансові сурогати; безгрошовий (натуральне господарство), які стали відчутним гальмом у проведенні реформ. Невпинне їх розширення не лише штучно обмежує економічний простір ринкових відносин, а й деформує їх зміст.

Широке застосування таких форм розрахунків призвело до численних цінових викривлень на українському ринку і полегшило проведення організованими злочинними угрупованнями завуальованих протиправних дій, які йдуть всупереч інтересам селянської громади. Наприклад, бартерна ціна автомобільного пального в обмін на зерно у 3–5 разів перевищує грошову.

Інша проблема — борги аграріїв, які можна розділити на три категорії: борги державі, борги компаніям, що працюють на аграрному ринку, та борги

сільгоспробітникам. Загальна сума боргів колективних сільгоспідприємств оцінювалась у 13,8–15 млрд грн — більше третини річного обсягу виробництва.

Україна має значні можливості для розвитку агропромислового комплексу, перетворення його у високоефективний, експортоспроможний сектор економіки, забезпечення продовольчої безпеки держави. Зокрема, на нашу державу припадає майже третина запасів чорнозему та 27 % орної землі в Європі (на душу населення в Україні припадає 0,66 га орної землі, тоді як у Європі цей показник становить у цілому 0,25 га).

За роки незалежності на селі здійснено глибокі структурні реформи, докорінно перебудовано земельні й майнові відносини, створено організаційно-правові структури ринкового спрямування на основі приватної власності на землю, індивідуальної, сімейної та колективної форм організації праці. АПК стає осередком підвищеної економічної активності, лідером у проведенні реформ, зростає його інвестиційна привабливість. Економіка держави дедалі більше повертається до потреб села, його людей. Ці надзвичайно важливі процеси потребують постійної державної підтримки та стимулювання. Україна зацікавлена в поглибленні співпраці з країнами ЄС у питаннях модернізації та розвитку АПК, його інтегрування в європейський агропромисловий простір.

У наступному десятиріччі необхідно завершити земельну реформу, здійснити на цій основі докорінну перебудову економічних та фінансово-кредитних відносин на селі. Ця робота полягає в утвердженні повноцінного ринку землі, сучасних земельно-орендних та іпотечних відносин, запровадженні економічних стимулів раціонального використання та охорони земель, застосуванні дозволених нормами СОТ механізмів захисту національного аграрного ринку.

Зробивши крок до утвердження приватної власності на землю, потрібно визначитися стосовно інструментів фінансового оздоровлення галузі, ефективних диверсифікованих процедур кредитного обслуговування села, створення спеціалізованих банківських і альтернативних небанківських кредитних інституцій, механізмів фінансових гарантій повернення сільгоспвиробниками кредитів, страхування фінансових ризиків.

Як один з державних пріоритетів аграрної політики слід розглядати технічне та технологічне оновлення АПК. Це завдання, яке потребує комплексного вирішення на державному рівні. Необхідно виходити з того, що через кілька років техніка на селі стане повністю непридатною для експлуатації. Потрібно створити сучасну ринкову

систему матеріально-технічного забезпечення сільськогосподарського виробництва, цілеспрямовано вдосконалювати практику лізингу сільгосптехніки. Утвердження приватної власності на землю створює для цього сприятливі умови.

Таким же невідкладним є інституційне забезпечення реформ, утвердження ефективних механізмів захисту прав власності на землю, створення на селі сучасної ринкової інфраструктури (створення оптових ринків, торгових домів, розвиток біржової торгівлі), стимулювання сільськогосподарської кооперації, розвитку приватних та приватно-кооперативних підприємств у сфері агросервісу, переробки і збуту продукції.

Особливої уваги заслуговує проблема соціального переоблаштування села, де виробнича та соціальна сфери тісно і взаємно пов'язані. Пройшовши найскладнішу частину шляху в реформуванні земельних відносин та виробничої сфери АПК, ми практично нічого не зробили в соціальному облаштуванні села. Надолужуючи прогаяне, мусимо постійно пам'ятати, що це робиться насамперед для людей, держави і на перспективу. Глибоко реформований аграрний сектор може і повинен стати винятково важливим джерелом нагромадження капіталу, базою розширення внутрішнього ринку і формування середнього класу, зміцнення політичної та соціальної стабільності.

Перехід до ринку вимагає розробки наукових основ ефективного господарювання на засадах підприємства, конкуренції.

Актуального значення набуває питання пошуку оптимальних форм господарювання в народногосподарському комплексі і зокрема, в АПК. Від його рішення прямо залежить розвиток внутрішнього і зовнішнього ринків, майбутнє продовольчого сектору.

Проблема ця багатопланова, така, що стосується з одного боку, як суб'єктів господарювання, так і органів державної виконавчої влади, які виконують функції реалізації аграрної політики на місцях, а з другого,- потребує нового підходу до створення, функціонування та вдосконалення різних форм господарювання.

Гнучкі зміни обумовлюються вимогами ринку. Дослідники багатьох країн світу вказують на поступове зникнення інституційних і політичних бар'єрів, які відділяли село від міста. Відхід від адміністративно-командної системи організації економіки зробив неможливим існування практики централізованого розподілу ресурсів без урахування економічних реалій. У 1990 р. на сільське господарство витрачалась майже третина державного бюджету. Але нині, із зміною умов

господарювання, держава об'єктивно не може в таких самих обсягах підтримувати сільське господарство. Не випадково висувуються вимоги до уряду про субсидювання агропромислового сектора, як це булр раніше. Проте очевидно і те, що держава не в змозі цього робити, частка АПК в державному бюджеті скорочується, а перспективи її збільшення обмежені.

Перехід аграрної сфери до ринку не можна розглядати ізольовано від загальних соціально-економічних перетворень в державі. Ринок, як відомо, є найважливішим елементом товарного виробництва. З огляду на це ринкові відносини відображають значною мірою специфіку суспільного ладу. Ринок, насамперед, є сферою обміну товарів, організованою за законами руху товарно-грошових відносин відповідно із законом вартості, законом попиту і пропозиції, законом конкуренції та законами грошового обігу. Тому в методологічному плані ринок треба розглядати як важливий сектор господарського механізму. Отже, економічна категорія- ринок – є сукупністю відносин, що виникають у сфері обігу як результат продажу-купівлі товарів.

Економічна суть ринку полягає не лише у забезпеченні грошового та товарного обміну, які відбуваються за формулою Т-Г-Т. Ринок відіграє важливу роль у підтриманні життєдіяльності економічної системи, виступає важливою ланкою організації її господарського механізму, забезпечує практичну перевірку економічних рішень, дає оцінку результатів господарювання.

Ринкова економіка ґрунтується на економічній свободі та рівності усіх господарюючих суб'єктів незалежно від форм власності й економічного їх заохочення до раціонального господарювання. Вона дає змогу суспільству реалізувати сильні сторони товарного виробництва та ринку в інтересах соціально – економічного прогресу, створює оптимальну систему заохочення до ефективної економічної поведінки. Працівники та їх колективи орієнтуються на власні інтереси й сили, і самі ж відповідають за негативні наслідки господарювання. Це спонукає до економії ресурсів, ініціативи, підприємливості. Водночас ринкова економіка є досить жорсткою у соціальному плані, вона виключає зрівнялівку та утриманство, можливість однаково розподілу доходів серед членів суспільства. Хоча ринковій економіці властива й марнотратність ресурсів, що виявляється в періодичних економічних кризах. Незважаючи на останнє, вона має унікальні властивості: здатність при мінімальному адміністративному втручанні або й взагалі без нього певною мірою забезпечувати збалансованість попиту та пропозицій, швидко реагувати на зміну

господарської кон'юктури, стимулювати підприємство. Стихійний же ринок може спричинити інфляцію, кризові явища тощо.

Слід визнати, що в умовах планово-розподільних відносин чимало елементів ринку поступово трансформувалися в сільському господарстві у досконаліші економічні системи. У передреформаційні роки (1985 –1990) в Україні, як і в цілому Радянському Союзі, більш реальними стали товарно-грошові відносини, закупівельні ціни повніше відбивали витрати на виробництво, поступово почав формуватися багатуокладний аграрний сектор, створювались селянські (фермерські) господарства, орендні кооперативні сільськогосподарські і переробні підприємства. Підвищилась самоокупність сільського господарства, поверненість кредитів, частка власних засобів у інвестиціях становила 70%. Керівники господарств сприяли перехід до ринкової економіки як спосіб вільної господарської діяльності і сприяли його позитивно, особливо враховуючи наявність дефіциту продовольства. Це давало надію на новий, потужний імпульс розвитку виробництва, насичення ринку товарами. Невикликали сумніву, як і нині, основні його регулятори – попит і пропозиції та рушійна сила – конкуренція.

Здобувши політичну незалежність, Україна отримала у спадщину надмірно велику кількість соціально-економічних проблем. Було б помилково нехтувати хоча б однією з них, недооцінюючи її вагомість. І все ж на перше місце серед них життя поставило продовольчу проблему.

Життя вимагало кардинальних змін в народногосподарському комплексі України. Тільки його реформування могло принести бажані наслідки. Як відомо, мета аграрної реформи – вирішити продовольчу проблему, вивести галузь на світовий рівень на основі утвердження багатуокладної економіки, ринкових відносин, соціально-економічного перетворення села.

Вирішення цієї проблеми вчені Української академії аграрних наук бачать в реформуванні власності на засоби виробництва і земельних відносин:

- реорганізації виробничих структур з державною та кооперативно-колгоспною власністю і зміною економічних відносин у підприємствах та в усій системі АПК;
- удосконаленні взаємовідносини сільського господарства і АПК з державою у вирішенні соціальних проблем села;
- створенні відповідної правової бази.

По своїй суті це основні віхи реформування виробничих стосунків на селі. В перелічених вище напрямках реформування сільського господарства найбільш суперечливим є питання про форми господарювання в аграрному секторі економіки. Це питання торбує і практиків і учених. Як відомо, на селі вже реально співіснують декілька форм організації виробництва, які відрізняють за формами власності на засоби виробництва і земельних відносин. Поряд з колективними сільськогосподарськими підприємствами (КСП), виникли фермерські господарства, приватно-орендні колективи, розширили свої присадибні ділянки колгоспники та інші жителі села. Яка ж з уже відомих сьогодні форм організації сільськогосподарського виробництва стане основною, або більш прийнятною на селі? Однозначно на це питання дати відповідь неможливо з багатьох відомих причин.

По-перше, всі вони мають різні стартові можливості з питань матеріально-технічної бази, фінансового забезпечення, географічного знаходження та демографії, наявності соціальної сфери і багатьох інших проблем.

По-друге, ще не відпрацьована як слід правова база, яка б створила для всіх форм господарювання такі умови, щоб кожен відчув себе реальним власником, насамперед, землі.

По-третє, не однозначне, поки що, відношення керівників, жителів сільської місцевості в різних регіонах України до приватизації, роздержавлення радгоспів, паювання колгоспів, утворення фермерських господарств.

Життя, досвід інших країн стверджують, що на даному етапі розвитку АПК і в даних політичних та економічних умовах що сталися в економіці, це зробило, як то було при командно-адміністративній системі – неможливо.

Україна стала незалежною державою, почала будувати ринкову економіку, почався процес роздержавлення і приватизації, який потягнув за собою суттєві структурні зміни в народногосподарському комплексі, почав, нарешті, з'являтися власник, який взяв на себе відповідальність за долю економіки при відповідній підтримці держави. Повернення до старих важелів управління надалі стає неможливим.

Україна має свій власний шлях проведення економічних реформ в сільському господарстві – відродження господаря на українській землі шляхом приватизації та створення рівних юридичних прав і економічних можливостей для розвитку і здорової конкуренції усіх доцільних форм господарювання на



селі. Найбільш поширеною при цьому залишається колективна форма організації виробництва на базі асоційованої приватної власності на землю і майно.

Досвід багатьох країн світу показав, що саме кооперативна ідея здатна протистояти економічному хаосу. Справжні кооперативи (на відміну від колгоспів) діють самостійно в ринковому середовищі, і не підпадають під будь-який вплив адміністративних державних структур. Дієздатність таких кооперативів підтверджує міжнародна практика.

Процеси концентрації виробництва і капіталу, які проходять в сільськогосподарських розвинутих капіталістичних країнах, як правило, набувають позитивного економічного змісту. Джерелами капіталу є оренда землі й асоційована власність на землю та інші засоби виробництва. В західній Європі процеси концентрації в сільськогосподарському виробництві протікали по-різному в різні історичні періоди.

Таким чином взятий реформою курс на розвиток підсобних господарств населення вірний. Якби не було передачі землі підсобним господарствам, то спад виробництва в Україні був би ще відчутнішим. За розрахунками, було б вироблено на 8% менше продукції. Особисті підсобні господарства сьогодні є стабілізуючою формою господарювання. У сучасних умовах вони гальмують спад виробництва сільськогосподарської продукції у всіх категоріях господарств і за умов безробіття стримують від різкого спаду рівень життя сільського населення, забезпечують додатковий заробіток до мізерних пенсій та оплати праці у громадському виробництві.

Отже, і надалі слід вживати заходи щодо створення для них необхідних умов. Такий підхід відповідає прагненням селян. Опитування показало, що більшість з них не прагне бути фермерами чи вийти з громадських господарств, але бажає розширити свої підсобні господарства до 1-1,5 гектара, що відповідає нормам, встановленим Земельним кодексом. Для цього слід було б: збільшити площі їх землекористування, розширити розміри землекористування за рахунок земельних часток (паїв); забезпечити всім бажаючим виділення земельних ділянок під житлове будівництво на селі, всім бажаючим громадянам України – для садівництва й городництва; передбачити надання земельних ділянок для спільного використання під випасання худоби й сінокосіння; створювати безприбуткові кооперативи по закупівлі продукції, технічному й технологічному обслуговуванню; організовувати матеріально-технічне постачання; забезпечити ветеринарне обслуговування, підвищення рівня племінної справи, організацію штучного осіменіння тварин;

організувати технологічне й технічне забезпечення виконання потрібних сільськогосподарських робіт, транспортне й сервісне обслуговування; організувати виробництво міні-техніки й технологічного устаткування для механізації трудомістких процесів.

На основі поєднання приватної власності на земельну частку (пай) і колективних форм організації виробництва можна зберігти існуючі організаційно-господарські структури. Для цього законодавча база унаслідок є.

Законодавством України передбачено створення індивідуальних, сімейних, приватних, колективних, державних, спільних та орендних підприємств, а також господарських товариств: акціонерних, з обмеженою відповідальністю, додатковою, повною і командні.

Тому реформування можна проводити у трьох напрямках.

Перший, коли всі власники є членами колективу, беруть участь у виробництві своєю землею, майном і працею. До них можна віднести існуючі колективні сільськогосподарські підприємства, акціонерні товариства закритого типу, сільськогосподарські виробничі кооперативи.

Економічні відносини між учасниками колективного, кооперативного чи акціонерного формування повинні відбуватися на основі оплати праці за виконану роботу, розподілу прибутку на основі фонди або орендної плати.

Другим напрямом реформування колективних сільськогосподарських підприємств є створення на їх базі приватного підприємства. Керівник КСП може стати власником своєї частки (паю), заснувати приватне підприємство та орендувати в інших членів підприємства земельні частки (паї) і майно.

При формуванні таких підприємств слід мати на увазі, що більшість людей, вихованих ідеологією колективної участі у виробництві, поки що не завжди сприяють одного власника.

Третім напрямом реформування є створення нового підприємства кількома власниками, а земля й майно орендуються у їх власників. Цьому напрямку відповідають товариства з обмеженою відповідальністю (ЛТД), проте з соціальної точки зору, це теж не досить стабільна система. Він має такі ж проблеми, як і в другому напрямі. Різниця між ними полягає у тому, що там один власник, а в ЛТД – кілька.

Таким чином, найсприятливішими на сучасному етапі будуть формування, які ґрунтуються на приватній власності на землю і майно та колективних формах організації

виробництва, за яких кожний учасник такої кооперації одержує плату залежно від розміру вкладеного у загальне виробництво капіталу і праці. При цьому не виключені й орендні відносини. Якщо селяни надаватимуть перевагу іншим формуванням, вони законодавчо мають право на безперешкодний вихід з колективних формувань.

### ***Висновки***

Перехід України до ринкової економіки вимагає здійснення кардинальних змін у функціонуванні системи державного регулювання виробничих процесів у суспільстві. Її суть полягає, з одного боку, у різкому зменшенні всеохоплюючого впливу державного регулювання економічного механізму господарської діяльності сільськогосподарських підприємств, значному послабленні державного втручання в їх економічні процеси, а з другого – у заміні існуючих в адміністративно-плановій економіці форм і методів державного регулювання у виробничій сфері. При цьому слід виходити з того, що роль державного регулювання економічних процесів у перехідний період до ринкових відносин залишається значно вищою, ніж в умовах діяльності розвинутої ринкової економіки. Це зумовлюється тим, що на перехідному етапі ще не сформовані до кінця умови регулювання економічних процесів широкої підприємницької діяльності. Крім того, перехідний період від однієї системи до іншої, зокрема до ринкової, вимагає певного часу, потребує активної участі держави у створенні інфраструктури ринкового середовища.

На початковому періоді концептуального формування напрямів соціально-економічної реформи в Україні серед певної частини економістів і політологів превалювали погляди щодо застосування моделі вільних ринкових відносин, які ґрунтуються на класичній конкурентній основі. Вони відносили сільське господарство до тих сфер виробництва, які вважались найбільш пристосованими до освоєння моделі ринкових відносин практично без участі державної підтримки. Проте в процесі поступово формування реальних умов переходу агропромислового виробництва до ринкової економіки ставали все більш очевидним, що в сучасній кризовій ситуації розвитку продуктивних сил великомасштабних обсягів виробництва, неминучого стрімкого розширення складних господарсько-виробничих і економічних зв'язків державне регулювання ринкових відносин стає об'єктивно необхідним.

Без постійної активності держави, її владних структур неможливо успішно вирішити невідкладні завдання соціально-економічного характеру, спрямовані на формування ринкового середовища, здійснення демократичного державотворення, на входження країни в цивілізоване світове співтовариство.

Тільки держава, і ніякий інший атрибут суспільного життя нації, може забезпечити економічну свободу всім суб'єктам господарювання, створити механізм надійного захисту населення від об'єктивного впливу стихії ринку. Тільки держава, як система влади, може здійснити у відповідному напрямі політичні, економічні та соціальні реформи.

Майбутній шлях розвитку АПК України можна роздивитись на прикладі АПК розвинутих країн. АПК розвинутих країн Заходу включає від 20 до 30% всього працездатного населення, його кінцева продукція — це результат взаємодії галузей усіх сфер міжгалузевої кооперації. Роль первинної виробничої ланки в сільському господарстві цих країн поступово переходить від фермерських і селянських господарств до великих капіталістичних ферм, аграрно-промислових об'єднань та агрокорпорацій. Набуває поширення також кооперація фермерських господарств, які об'єднуються у збутові, споживчі, кредитні спілки, кооперативи для забезпечення виробничих послуг, спільного використання та ремонту техніки та ін.

Держава активно регулює діяльність АПК через механізм цін, оподаткування, кредитну політику, надання субсидій для сільського господарства, шляхом заохочення експорту сільськогосподарської продукції та ін. Слід звернути особливу увагу на зберігання, переробку та реалізацію сільськогосподарської продукції (в Україні через погане зберігання втрачається близько 25% всієї продукції).

При проведенні аграрної політики урядовим структурам необхідно перейти від обіцянок підтримки сільського господарства до вжиття реальних заходів для відродження села, яке повинно стати основою національного відродження.

#### **ЛІТЕРАТУРА**

1. Державний комітет статистики Статистичний щорічник України за 2005р. – Київ: Техніка, 2006
2. В. М. Юрківський Економічна географія. – Київ: Либідь, 2004
3. Глафура Славицкая. Анализ хозяйственной деятельности АПК. – Минск: Экоперспектива, 1999
4. Кузник Б. Проблеми відродження господарювання на землі, 2004
5. Рубан Ю. Методологічні та методичні питання створення концепції

розвитку сільського господарства //ЕУ. 2005 - №1

6. Прейгер Д. Сільське господарство України: вчора, сьогодні, завтра. //ЕУ. – 2002 – №12

7. Шабанін В. С.Стан та напрямки оновлення і розвитку матеріально-технічної бази сільського господарства в Україні //Економіка АПК – 2002 №8

8. Земельний Кодекс України. - Київ: Право, 1998

**УДК.385.412**

## **РОЛЬ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В ДОСЯГНЕННІ СТРАТЕГІЧНИХ ЦІЛЕЙ ПІДПРИЄМСТВА (З ДОСВІДУ ЗАРУБІЖНИХ ПІДПРИЄМСТВ)**

**І. П. КУРІТНИК** д.т.н., **М. Р. ГАЛАК**  
Мукачівський технологічний інститут

Внаслідок змін форм господарювання, удосконалення процесів, що відбуваються в зовнішньому середовищі діяльності, перед підприємствами постають численні проблеми. Виживання та розвиток підприємства в довгостроковій перспективі залежить від уміння своєчасно передбачити зміни на ринку та відповідно адаптувати свою діяльність. В країнах з розвинутою ринковою економікою спрямованість на організацію майбутнього стає необхідною складовою стратегічного мислення менеджерів сучасних підприємств. За умов конкуренції підприємство самостійно визначає цілі на майбутнє, добивається конкурентних переваг, здійснює стратегічний вибір та поступово втілює його в програму дій. Підприємства за умов конкурентного середовища мають концентрувати увагу на внутрішньому стані справ, а також розробляти довгострокову стратегію, яка дала б змогу їм встигати за змінами, що відбуваються. В переважній більшості конкретних ситуацій почати будь-які значимі стратегічні зміни можна тільки за допомогою людського фактора, який виступає джерелом бізнес-ідей та стратегічних рішень.

На думку багатьох провідних дослідників та фахівців, первинна основа та головне багатство будь-якого сучасного підприємства - це персонал. Існує багато різних описів та переліків причин, що обґрунтовують роль людського фактора для підприємства. Але всі вони зводяться до одного: на сучасному етапі створення та ефективного використання високоякісного потенціалу персоналу підприємства є головним чинником для досягнення бізнес-успіху та перемоги в конкурентній боротьбі як у тактичній, так і в стратегічній перспективі. Розуміння значення фактора персоналу визначає його роль та статус в сучасній організації, тобто реальну поточну та