

- технологічна відсталість і високий рівень зношеності обладнання;
- відсутність у малого та середнього бізнесу досвіду операцій на зовнішніх ринках в умовах підвищеної конкуренції.

Основою державного регулювання експортних потоків створення інвестиційного клімату, сприятливого для структурної перебудови економіки та нарощування експортного потенціалу на етапах кризового розвитку та стабілізації економіки, буде політика обмеженого протекціонізму, спрямована на використання експортних можливостей при раціоналізації імпорту, орієнтованого на забезпечення першочергових потреб виробництва і населення (критичний імпорт).

Для забезпечення розвитку експортного потенціалу в умовах ринкової трансформації економіки необхідно:

- прийняти і реалізувати програму розвитку виробництва та розширення експортних можливостей у пріоритетних галузях і сферах структурної перебудови економіки (це програми розвитку чорної металургії, нарощування виробництва в галузях точного машинобудування та приладобудування), спрямовані на подолання вужкості традиційних ринків збуту та підвищення ефективності експорту за рахунок освоєння нових "ніш" на світовому ринку;
- створити спеціальні фінансово інвестиційні компанії для фінансування програм розвитку експортного потенціалу, першочерговими об'єктами якого є охоплені конверсією підприємства ВПК та потенційно конкурентоспроможні наукомісткі виробництва, що забезпечують реалізацію науково-технічних досягнень;
- лібералізувати режим іноземного інвестування, включаючи мінімізацію його вхідного контролю, недопущення обмежень щодо питомої ваги іноземних інвестицій, за винятком стратегічно важливих галузей (енергетика, транспорт, зв'язок, ВПК, банківська та страхова сфера);
- використовувати системи пільг та інших економічних стимулів (особливо податкових пільг) залежно від пріоритетності напрямку і об'єкту інвестування;
- вдосконалити системи валютного контролю з метою запобігання "втечі капіталу" за рахунок розробки і запровадження податкового і валютного регулювання, правових та інших заходів, спрямованих на повернення валютних коштів з-за кордону і створення системи економічних стимулів, пільг та гарантій інвестування до економіки України [ 3, с. 49].

**Висновки.** У сучасних умовах рішення проблеми розвитку й особливо ефективної реалізації можливостей експортного потенціалу України залежить не тільки від економічної ситуації в країні, але і тісно пов'язане зі змінами, що відбуваються у світогосподарському середовищі.

У цьому зв'язку при розробці експортної політики країни необхідно враховувати об'єктивні зміни в гео економічній і геополітичній ситуації у світі, інтереси окремих країн-партнерів по зовнішньоекономічних зв'язках, міжнародні правові норми і правила торгівлі, конкурентні переваги своєї країни і її провідних підприємств, які активно беруть участь (або здатні брати участь) у світовому торгово-економічному співробітництві. Таким чином, успіх у реалізації експортного потенціалу може бути досягнутий лише при орієнтації галузевих комплексів і підприємств на випуск тих видів конкурентоспроможної продукції, особливо високих технологій і послуг, що зможуть знайти свої "ніші" на зовнішніх ринках. Останнє, по суті, обумовлює необхідність корінного відновлення основних фондів у стислі терміни, стимулювання розвитку наукоємних технологій, превалюючого випуску товарів із високим ступенем обробки.

#### Література

1. Клименко Н.А. Адаптація експортно орієнтованих галузей АПК до сучасних інтеграційних вимог // Формування ринкових відносин в Україні. – 2007. - №12. – С. 61-63.
2. Шубравська О.В. Перспективи реалізації експортного агропродовольчого потенціалу України // Актуальні проблеми економіки. – 2007. - №4. – С. 27-32.
3. Стеценко Ж.В. Механізм розвитку та реалізації експортного потенціалу України // Економіка та держава. – 2008. -№8. – С. 47-49.
4. Губенко В.І. Стан і проблеми забезпечення розвитку виробництва та експорту продукції АПК в умовах СОТ // Економіка АПК. – 2008. -№5. – С. 22-24.
5. Стеценко Ж.В. Формування експортного потенціалу в Україні // Економіка та держава. – 2008. -№7. – С. 22-24.
6. Боровська Ю.Л. Інноваційні чинники формування експортного потенціалу переробної промисловості // Економіка АПК. – 2009. -№1. – С. 107-110.

## КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ СУЧАСНИХ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Бабюк К.Г.

Науковий керівник: к.с-г.н., доцент Фіщук Б.П.

*В Україні на нинішньому етапі її розвитку, проблема підвищення конкурентоспроможності персоналу набуває особливо важливого значення. Предметом дослідження стала сукупність теоретичних, методичних і практичних проблем, пов'язаних з конкурентоспроможністю та мотивацією персоналу.*

**Вступ.** Носієм конкурентоспроможності є персонал або окремі робітник, споживачем

конкурентоспроможного персоналу — роботодавець. В більшості випадків невисока конкурентоспроможність робітників на підприємствах України стала наслідком застарілого механізму мотивації праці, і лише потім — низькою кваліфікацією робітника. Новостворені форми господарської діяльності і власності надають широкі можливості для формування і практичного використання різних мотивів і стимулів з метою підвищення продуктивності праці робітників, їх конкурентоспроможності.

**Постановка проблеми.** Відсутність кваліфікованих кадрів, спроможних забезпечити організацію і функціонування аграрних підприємств за ринкових умов та неефективна система мотивації праці є причиною подальшого послаблення конкурентоспроможності персоналу, що веде до загострення негативних економічних наслідків для підприємства. Тому саме зараз особливу актуальність набуває необхідність розробки науково обгрунтованого ефективного механізму підвищення конкурентоспроможності персоналу, який би зміг за допомогою дійових важелів і стимулів підвищити зацікавленість працівників продуктивно і якісно працювати, поєднати в єдине цілі, мету і результати праці персоналу – адміністрації, службовців і робітників. Такі вчені вказують, що на ринку праці формуються стійкі тенденції посилення уваги до якісних показників робочої сили, раціонального використання і розвитку найманих працівників підприємства: Крушельницька О.В., Лимишенко В.Л., Савченко В.А., Беседіна В.Н., Грішова О., Коваленко Н.Я., Ситник О.Ю. Всі вони сходяться у думці, що підвищення конкурентоспроможності персоналу є процесом, до якого прагнуть і самі працівники, і підприємства, в яких вони працюють.

**Результати досліджень.** Одержання підприємством прибутку залежить від здатності виготовити конкурентоспроможну продукцію. Конкурентоспроможність підприємства на ринку визначається шляхом визначення позицій підприємства у порівнянні з іншими за такими показниками:

- властивості і якість обладнання, яке використовується;
- технологія, яка використовується підприємством;
- здатність адаптування до змін;
- система управління і комунікацій;
- знання і практичний досвід персоналу.

Конкурентну перевагу підприємства визначає передусім перевага персоналу даного підприємства у порівнянні з іншими, адже нова техніка, обладнання, технології, сировина доступні всім конкурентам на існуючому ринку [7, с.45].

Одним з основних напрямків розвитку персоналу підприємств є організація взаємопов'язаних процесів конкурентоспроможних і особистісних здібностей найманих працівників. При цьому невинний науково-технічний прогрес призводить до «старіння» знань працівників. Управлінці мають два шляхи для вирішення даної проблеми, а саме: звільнення існуючого персоналу, який вже не відповідає критеріям конкурентоспроможності сучасного ринку і підбір нового, який відповідає цим вимогам, або безперервне підвищення кваліфікації і навчання своїх постійних працівників.

У сучасних умовах поряд із фінансовим та виробничим капіталом дедалі важливішими ресурсами стають знання, досвід, трудові навички, постійне оновлення своїх знань, ініціатива, діловитість працівника. Як зазначає Власова, на основі вимог роботодавця до найманого працівника формується «внутрішньо-фірмовий» ринок праці. Цей ринок передбачає мобільність працівників всередині підприємства з урахуванням їх кваліфікації та професійної підготовки. Ефективність внутрішнього ринку виявляється у зменшенні плінності трудових ресурсів, скороченні витрат, пов'язаних з купівлею - продажем робочої сили, з навчанням персоналу, сприянні просування працівників службовими сходами [1, с.57].

Конкурентоспроможність персоналу тісно пов'язана з управлінням персоналу. Планування, формування, перерозподіл і раціональне використання «людських ресурсів» в організації є основним змістом управління персоналом.

Планування персоналу, як одна із важливих функцій управління персоналом полягає в кількісному, якісному, часовому і просторовому визначенні потреби в персоналі, необхідному для досягнення цілей підприємством.

Розвиток персоналу – це сукупність заходів щодо набуття і підвищення кваліфікації працівників. Успішний розвиток персоналу обумовлений трьома факторами: знаннями, можливостями і поведінкою працівників. Конкурентоспроможність персоналу можна визначити як результат його розвитку, котрий досягається через застосування комплексу заходів, що охоплює професійне навчання, перепідготовку, підвищення кваліфікації кадрів, а також планування кар'єри персоналу організації. При чому планування трудової кар'єри на даний час розглядається як один із домінуючих елементів в системі управління персоналом. Ділову кар'єру необхідно планувати з моменту прийняття працівника на роботу і до його звільнення.

Оцінювання персоналу – це запланована, формалізована характеристика трудової діяльності та ефективності роботи персоналу. З оцінкою персоналу тісно пов'язані такі поняття виробничої практики: мотивація, система заробітної плати і преміювання, планування кар'єри, підвищення кваліфікації, кадрове регулювання.

Існує три основних традиційних методи оцінювання персоналу:

- оцінювання за діловими якостями на основі варіантів якостей, які найбільшою мірою відповідають особистості оцінюваного ;
- оцінювання за результатами діяльності, зокрема за ступенем виконання установлених завдань з урахуванням їх значущості;
- система тестових методів оцінювання [7, с.47].



Рис. 1. Складові конкурентоспроможності персоналу

На сучасному етапі розвитку ринку і суспільства якість людського капіталу - головна цінність і перевага в конкурентній боротьбі. Підприємство повинно сприяти розвитку здорової конкуренції між найманими працівниками, оскільки розвиток персоналу забезпечує розвиток підприємства. Здатність підприємства навчитися і розвиватися швидше за своїх конкурентів є джерелом його соціальних, стратегічних і економічних переваг.

Конкурентоспроможність формується як інтегральний показник тих якостей і особливостей, за рахунок яких саме конкретний працівник є кращим за інших на визначеній посаді з точки зору організації, і за рахунок яких організація надає йому перевагу.

Д. П. Богиня під конкурентоспроможністю персоналу розуміє сукупність якісних і вартісних характеристик специфічного товару «робоча сила», що забезпечують задоволення конкретних потреб роботодавців.

В аспекті якості конкурентоспроможність характеризує певні ознаки, що характеризують сукупність споживчих властивостей робочої сили до ефективної праці: фах, стаж, вікові дані, володіння іноземними мовами тощо. В аспекті кількісних характеристик категорія «конкурентоспроможність працівника» може визначатися такими показниками, як продуктивність праці та ефективність праці, витрати робочого часу на виконання певних операцій (робіт), якість виробленої продукції, витрати сировини, палива тощо [3,с.4].

Визначення потреби організації у професійно придатних, компетентних працівниках передбачає впровадження в її структурних підрозділах систем профорієнтації, професійного навчання і прогнозування персоналу у професійному та кваліфікаційному розрізах. Призначення останньої системи полягає у тому, щоб встановити в якісному і кількісному вираженні потребу організації у персоналі на короткостроковий, середньостроковий та довгостроковий періоди й порівняти цю потребу з наявними трудовими ресурсами. Для прогнозування своїх потреб у персоналі з метою забезпечення цілеспрямованого розвитку працівників організація повинна:

- мати у своєму розпорядженні чіткий опис усіх робочих місць та посад (обов'язки, функції, права і відповідальність персоналу);
- визначити кваліфікаційні вимоги для персоналу, потрібні професійні знання, уміння та навички, санітарно-гігієнічні характеристики робочих місць і посад, їх вимоги до індивідуально-психологічних особливостей персоналу;
- співставити потім зазначені вимоги до персоналу з фактичним рівнем професійної придатності працівників, ступенем розвитку їх компетенції [5,с.55].

Людина може виявити на переконання свої здібності, успішно їх розвинути у процесі навчання, а потім і реалізувати їх під час трудової діяльності лише в тому випадку, коли вона зацікавлена в роботі, усвідомлює і приймає до виконання цілі підприємства. Підприємство може сприяти цьому, мотивуючи працівника до навчання і підготовки, а також надаючи відповідну допомогу. Усе це є підтвердженням того, що підвищення конкурентоспроможності персоналу є процесом, до якого прагнуть і самі працівники, і підприємства, в якому вони працюють [3, с.6].

Важливим фактором підвищення конкурентоспроможності є розвиток необхідних психологічних якостей. Це здійснюється як шляхом самовдосконалення і саморозвитку працівників, так і за допомогою відповідних тренінгів і мотиваційних засобів. Мотивація – це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину до діяльності і додають цій діяльності спрямованості, орієнтовану на досягнення певної мети. Для більшості громадян праця на сьогодні, безумовно, є насамперед життєвою необхідністю і меншою мірою задовольняє інші прагнення. Однак, якщо тільки матеріальні потреби змушують людину працювати за

наймом, вона не зацікавлена у високій ефективності своєї праці і її робота потребує того чи іншого стимулювання.

З цієї метою проводять спеціальні соціологічні обстеження. Об'єктом нашого вивчення став трудовий колектив ДПДГ «Артеміда» м. Калинівки. В трудових цінностях респондентів були виявлені певні відмінності. Серед факторів, що утримують респондентів на роботі, першим були: цікава робота, змістовність праці (64%), невисока, але гарантована оплата праці (54%), можливість виявлення ініціативи, самостійності (29%), перспектива ділової кар'єри і хороші відносини у колективі (15%).

В господарстві застосовують відрядно-преміальну систему оплати праці, яка протягом року здійснюється за обсяг виконаних робіт, враховуючи якість, згідно прийнятих в господарстві норм виробітку і тарифних сіток. Заробіток усіх працівників визначається розміром гарантованого фонду оплати праці. (таблиця 1). У ДПДГ «Артеміда» мають право на отримання доплати за шкідливі умови праці наступні категорії працівників: електрозварювальними, газозварювальники, робітники по обробці насіння отрутохімікатами, працівники складу отрутохімікатів. У фонд оплати включаються всі види доплат і премій та доплати за продукцію в розмірі: для доярок – до 50%, інших категорій працівників – до 25%.

Таблиця 1

Аналіз питомої ваги оплати праці в ДПДГ «Артеміда» м. Калинівки

Показники	Роки			Відхилення (+/-) даних 2008р. до даних 2006р.
	2006	2007	2008	
Фонд оплати праці, тис. грн.	1330	1753	2064	734
Матеріальні витрати, тис.грн.	3878	5753	6044	2166
Операційні витрати, тис.грн.	6917	9495	9613	2696
Доход від реалізації, тис.грн.	4306	4469	7461	3155
Питома вага оплати праці,%: -в доході від реалізації	31	39,2	27,6	-3,4
-в матеріальних витратах	34,3	30,5	21,5	-12,8
-в операційних витратах	19,2	18,5	21,5	2,3

За даними таблиці 1 видно, що дохід підприємства у 2008 році збільшився відносно 2006 року на 73%, а фонд оплати праці на 55% відповідно. Виходячи з показників таблиці 2, середньомісячна заробітна плата зросла на 40%. Різниця між показниками росту фонду оплати праці та середньомісячною заробітною платою вказує на різну величину місячних зарплат працівників підприємств, що є показником того, що висококваліфіковані працівники одержують більшу матеріальну нагороду. В ДПДГ «Артеміда» забезпеченість кваліфікованими кадрами складає 64% від загальної кількості працюючих. Керівник господарства і головні спеціалісти мають вищу економічну освіту, що відображається на ефективній виробничій діяльності всього сільськогосподарського підприємства.

Середньомісячна заробітна плата має тенденцію до зростання в динаміці останніх років, причому величина її забезпечує рівень прожиткового мінімуму в Україні станом на 2008 рік та перевищує мінімальну заробітну плату в Україні. (таблиця 2)

Таблиця 2

Порівняння заробітної плати в господарстві з розміром мінімальних соціальних гарантій в Україні

Показники	Роки		
	2006	2007	2008
Середньомісячна оплата праці ДПДГ «Артеміда», грн.	571	696	800
Мінімальна заробітна плата в Україні, грн.	400	450	605
Прожитковий мінімум в Україні	472	510	670

Темпи росту продуктивності праці і оплати праці не є рівномірними. Приріст продуктивності праці випереджає приріст оплати праці, що свідчить про ефективне господарювання. Крім того, дана тенденція підтверджує те, що мотивація праці на даному підприємстві є однією з головних умов забезпечення конкурентоспроможності персоналу даного господарства. (рис.2).

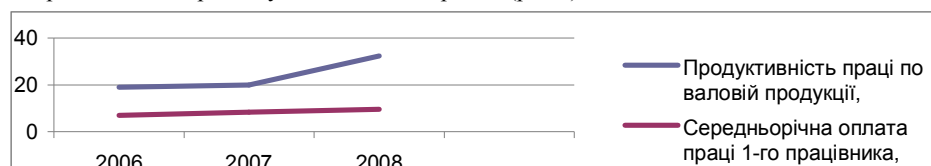


Рис.2. Темпи росту продуктивності праці і оплати праці в ДПДГ «Артеміда» 2006-2008р.р.

На підприємстві є досить багато молодих робітників, для заохочення яких необхідне отримання фахової освіти, першого робочого місця, житла. Це в свою чергу обумовлює будівництво або відродження нових об'єктів побутового та культурного обслуговування. На підприємстві «Артеміда» площа житлового

фонду на кінець 2008 року склала 2383 кв.м. Тут працює

лазня, майстерня крою і шиття, де можна замовити пошив певних виробів у рахунок оплати праці; у вільний час є можливість прочитати літературу у сільській бібліотеці. В напружений період господарство здійснює пільгове харчування працівників. Крім того, даруються подарунки до свят, відбуваються корпоративні заходи, відзначаються кращі працівники (фото на дошці пошани), надаються направлення на оплачувані курси підвищення кваліфікації, оплата страховки та інші заходи.

Таблиця 3

Динаміка продуктивності праці і оплати праці в ДПДГ «Артеміда»  
м. Калинівки, 2006-2008р.р.

Показники	Роки			Відхилення (+-) даних 2008р. до даних 2006р.
	2006	2007	2008	
Продуктивність праці, тис.грн.:				
- по валовій продукції	19,0	19,9	32,3	13,3
- по товарній продукції	22,2	21,3	34,7	12,5
- по валовому прибутку	1,6	0,3	1,8	0,2
Середньорічна оплата праці, тис.грн.	6,9	8,3	9,6	2,7
Середньомісячна оплата праці 1-го працівника, грн.	571	696	800	229
Ланцюговий індекс:				
-середньомісячна оплата праці	x	1,2	1,1	x
- продуктивність праці по валовій продукції	x	1,0	1,6	x
- продуктивність праці по товарній продукції	x	0,9	1,6	x
- продуктивність праці по валовому прибутку	x	0,2	6,0	x

Кожен працівник має розуміти своє значення в організації, свою унікальну роль. Це досягається не лише побудовою гнучкої системи матеріальних винагород, але й впровадженням дуже важливих не фінансових винагород.

**Висновки.** Сучасний рівень інформаційних технологій і пов'язане з ним технологічне і технічне переоснащення підвищує вимоги роботодавців до професійно-кваліфікаційного рівня найманих працівників. У зв'язку з цим, метою політики підготовки кадрів на підприємстві стає підготовка конкурентоспроможного найманого працівника, який зацікавлений і докладає зусиль для підвищення якості продукції, в умовах економії ресурсів і зниження собівартості продукції. Особливо це гостро стосується працівників агропромислового комплексу, діяльність яких зводиться до роботи з іноземною технікою, новими імпортованими сортами насіння та засобами захисту рослин. Не маючи відповідного рівня знань та досвіду роботи на новій техніці, працівники не в змозі досягти потрібного рівня продуктивності. Важливим є не тільки ефективний механізм мотивації, а й раціональна організація праці, посилення на покращення вже існуючих професійних знань та навиків за допомогою стажування за кордоном, відвідування курсів з підвищення кваліфікації, адже меж для самовдосконалення не існує.

Розвиток персоналу повинен бути безперервним, оскільки він сприяє зростанню умінь, навичок, знань працівника, підвищує його інтелектуальний та професійний рівні. Як наслідок, підвищення конкурентоспроможності найманого працівника на ринку праці.

#### Література

1. Власова А.Е. Еволюція концепції управління людськими ресурсами//Кієво-Могилянська Бізнес-Студія. – 2007- №7, с.57-61
2. Гацура В.Я. Матеріальна мотивація праці в малих підприємствах АПК// Економіка АПК. – 2007. - №12, с.93
3. Грішнова О. Конкурентоспроможність підприємства// Україна: аспекти праці. – 2008. - №3, с. 3-9
4. Коломієць В.М. Принципи визначення конкурентоспроможності персоналу підприємства. //Економіка і держава. – 2007 - №12, с.81-82
5. Жуковський М.О. Трудові ресурси як складова конкурентоспроможності підприємства// Актуальні проблеми економіки. – 2007 - №2, с.54-59
6. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу. –К.: КНЕУ, 2002. – с.351
7. Ситник О.Ю. Розвиток персоналу як фактор розвитку конкурентоспроможності підприємства// Збірник «Всеукраїнська науково-практична інтернет-конференція Науковий потенціал України-2009», 5е вид. – К.:ТОВ «Принт-Експрес», 2008. – с.110