

Abstract. The evaluation of the production efficiency of sugar beets and sugar in Ukraine for the period of 2001–2015 was made. The preconditions of negative changes in the sugar branch were studied. The output of sugar production in Ukraine depends on the gross harvest of sugar beets, their yielding capacity and the sown area under this crop. A polynomial model which describes the yielding capacity level of sugar beets in Ukraine in 1913–2015 has been worked out; the prediction of sugar beet yield for the year of 2017 has been made and its increase by 28% is expected.

The importance of marketing in enterprises of the agrarian sector and in the enterprises of the sugar industry are indicated. Diversification trends of the supply of sugar-mills which will favor the efficiency enhancement of sugar beet production have been explained. As the problem of supplying our country with power-carriers becomes urgent, it is expedient to speed up and diversify the manufacture of alternative fuel kinds, in particular, bio ethanol and biogas.

The ways of the efficiency enhancement of sugar beet production to ensure stable business development in the branch which requires active government support of producers have been identified. The research results can help solve practical problems of farm enterprises and in agrarian business in general.

Keywords: sugar beets, sugar, biogas, bio ethanol, production cost, price, production efficiency, diversification

УДК 331.5:631.11

РОЗВИТОК ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ КОМПЕТЕНТНІСНОГО ПІДХОДУ

О. Ю. ЄРМАКОВ, доктор економічних наук, професор
*Національний університет біоресурсів
і природокористування України*

Л. І. ЛИЧУК, здобувач*
*Національний університет біоресурсів
і природокористування України*

Анотація. Висвітлено методологічні та практичні засади застосування компетентнісного підходу щодо формування трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств для підвищення конкурентоспроможності аграрного виробництва. Наголошено на перевагах, які створює цей підхід при формуванні трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств і які, здебільшого, полягають у підвищенні рівня мотивації працівників підприємства.

© О. Ю. Єрмаков, Л. І. Личук, 2017

*Науковий керівник – доктор економічних наук, професор О. Ю. Єрмаков

Сформульовано основні вимоги до ідентифікації компетентностей працівників, що дасть змогу підвищити рівень їх відповідності займаним посадам та цілям підприємства. Вони повинні впливати з професійних функцій працівника, бути динамічними і змінюватися відповідно до змін стратегічних пріоритетів підприємства, умов роботи тощо.

Виокремлено основні етапи переходу до компетентнісного підходу розвитку трудового потенціалу.

Розроблено карту компетентностей працівника, метою якої є ідентифікація і систематизація наявних у працівника компетентностей, визначення його відповідності тій чи іншій посаді, встановлення ключових проблем щодо відсутності потрібних компетентностей і способів здобуття затребуваних компетентностей.

Наголошено, що загальний трудовий потенціал сільськогосподарських підприємств формується як сукупність індивідуальних та групових сукупностей трудових компетентностей. Відповідно, він прямо пропорційно залежить від трудових характеристик працівників та їх здатності до організованої ефективної співпраці.

Запропоновано механізм перевірки працівників щодо наявності сукупностей компетентностей та їх відповідності визначеним критеріям.

Ключові слова: *розвиток, праця, працівник, мотивація, трудовий потенціал, компетентність, сільськогосподарське підприємство, компетентнісний підхід*

Актуальність. Розвиток трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств на основі компетентнісного підходу має низку переваг, які, за умови раціональної кадрової політики, дають змогу суб'єктам господарювання підвищувати кваліфікаційний та професійний рівень працівників, забезпечувати їх зв'язок зі стратегічними орієнтирами. Особливої гостроти та актуальності це набуло в аграрній сфері України, оскільки саме вітчизняні сільськогосподарські підприємства, як основна її організаційна ланка, зазнали найбільш радикальних і масштабних трансформацій щодо відносин власності, землекористування, організації виробництва, ресурсозабезпечення та реалізації виробленої продукції тощо. У багатьох успішних аграрних формуваннях процедури кадрового характеру передбачають у працівників не стільки відповідність критеріям рівня освіти і кваліфікації, скільки перелік необхідних рис, практичних навичок і здібностей, тобто компетентностей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Знання, як стверджує Н. Болюбаш, нині є лише потенціалом, яким має володіти фахівець, головним є результативність діяльності спеціаліста в конкретних умовах [3, с. 88].

Незважаючи на значне теоретичне обґрунтування компетентнісного підходу [1; 4; 5; 9; 10; 13], нині лише окремі підприємства, у тому числі й сільськогосподарські, реалізують кадрову політику згідно з його принципами. У більшості з них, навіть за наявності розуміння сутності

такого підходу, вимоги до працівників мають розпливчастий характер, часто змінюються залежно від виробничо-господарської ситуації, яка є доволі мінливою за сучасних ринкових умов, і не можуть бути конкретно ідентифікованими чи формалізованими.

Мета дослідження – опрацювання теоретичних, методологічних та практичних положень щодо формування, розвитку та використання трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств на засадах компетентнісного підходу.

Матеріали і методи дослідження. У процесі дослідження використано такі методи: абстрактно-логічний (теоретичні узагальнення, розкриття суті понять, формулювання висновків), індексний (для оцінювання відповідності наявних у претендентів компетентностей визначеним), формалізації (вивчення різноманітних об'єктів шляхом відображення їх структури або властивостей за допомогою математики), моделювання (побудова та аналіз моделей).

Результати дослідження та їх обговорення. Відсутність формалізації відносин, критеріїв чи результатів господарювання економічних суб'єктів різних сфер національного господарства становить загрозу, пов'язану із залежністю від працівників, які реалізують ці відносини, оцінюють відповідність критеріям чи рівень досягнення кінцевого фінансового результату. Така обставина зумовлює ризики суб'єктивності висновків та ризики втрати певних критеріїв чи зв'язків разом із працівником, який є їх носієм. Відповідно до цього, з точки зору забезпечення стабільності господарювання і збалансованого розвитку трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств, необхідним вважаємо забезпечення максимальної формалізації усіх відносин в питаннях формування і реалізації трудового потенціалу підприємств і сільськогосподарських зокрема.

У цьому контексті, пропонуються наступні принципи (алгоритм) такої формалізації, а саме:

а) формування динамічного переліку компетентностей до кожної із займаних посад, що передбачає творче поєднання вимог Кваліфікаційного довідника посад України (КДПУ) [7], власних професійних вимог, узгоджених зі стратегічною складовою, а також інших компетентностей соціального, ділового, особистісного та управлінського характеру за потреби;

б) інформування щодо змін сукупності відповідних компетентностей;

в) формування бази даних наявних та потенційних компетентностей зайнятих і потенційних працівників підприємства;

г) структуризація наявних у працівників компетентностей за ступенем релевантності, займаній посаді чи вакансії, на яку претендує та чи інша особа;

д) формування матриці релевантності системи компетентностей працівників різним посадам тощо.

Дотримуючись алгоритму структуризації КДПУ, зв'язки та підпорядкування професійних компетентностей працівників сільськогосподарських підприємств можуть бути відображені таким чином (рис. 1).



Рис. 1. Структура формування професійних компетентностей працівників сільськогосподарських підприємств*

**Джерело: сформовано авторами на основі КДПУ.*

Разом із тим, керівники підприємств, у тому числі й сільськогосподарських, можуть сформувати власну систему компетентностей на кожен посаду, виходячи винятково з інтересів економічної доцільності та стратегічних пріоритетів діяльності господарюючого суб'єкта.

У науковій літературі [4; 5; 9], застосування компетентнісного підходу пов'язується з формуванням ряду переваг щодо якості праці та зростання її потенціалу. При цьому, основними перевагами даного підходу щодо формування трудового потенціалу сільськогосподарського підприємства визначають такі фактори, як:

- формалізація трудових відносин і вимог до займаної посади та напрямів розвитку потенціалу;
- можливість уникнення нерівномірності завантаження працівників та дублювання функцій;
- підвищення мотиваційної складової у навчанні та розвитку працівників;
- можливість відображення стратегічних пріоритетів підприємства в системі розвитку кожного працівника;
- забезпечення принципу конкурентності (змагальності) за посаду;
- можливість для узгодження навчальних планів підготовки фахівців із визначеною сукупністю компетентностей;
- об'єктивність системи набору, навчання та мотивації працівників.

Сучасна діяльність сільськогосподарських підприємств, як відомо, відбувається в умовах дії ринкового середовища і детермінується винятково технологічними особливостями аграрного виробництва. Хоча, окремі з посад, притаманних галузі, поширені і в інших сферах національної економіки, наприклад, посади економіко-облікового плану, менеджери, інженери тощо. Незважаючи на це, компетентності, які

формується для названих загальних і, особливо, не названих галузевих категорій працівників за посадами, які вони займають в аграрних формуваннях, суттєво відрізняються від інших.

Пропонований нами підхід з точки зору можливості його реалізації в аграрній сфері, передбачає потребу у вимірі компетентностей працівників задля їх оцінки, визначення напрямів розвитку чи застосування. Аналізуючи наявні методики [8; 12], які по-різному оцінюють саму компетентність, пропонуємо позначати трудовий потенціал кожного працівника як сукупність певних компетентностей:

$$\text{[ТП]}_i = A (K_{i1}, K_{i2}, K_{i3}, \dots, K_{in}), \quad (1)$$

де ТП_і – трудовий потенціал і-го працівника;

K_і – трудова компетентність.

При цьому, позначення компетентностей у вигляді саме системи, а не добутку чи суми, є принципово методично важливим, оскільки, в плані підбору персоналу, визначення відповідності займаній посаді, визначення напрямів розвитку трудових навиків працівника, пріоритетним є потреба ідентифікації наявності чи відсутності у нього визначених здатностей виконувати ту чи іншу роботу. Основні вимоги щодо такої ідентифікації компетентностей полягають у наступному.

1. Компетентності повинні впливати з професійних функцій працівника і повністю покривати їх за рахунок наявності у працівника знань, навиків, умінь, здібностей та здатності для їх виконання.

2. Компетентності повинні бути динамічними і змінюватися відповідно до змін стратегічних пріоритетів підприємства, умов роботи тощо.

3. Сукупність компетентностей для працівників повинна бути багаторівневою і передбачати постійний розвиток, а саме: а) базові компетентності, необхідні для займаної посади; б) професійні компетентності, необхідні для ефективного та продуктивного виконання своїх функцій; в) компетентності розвитку, набуття яких дає змогу розкривати професійний потенціал працівника, сприяє його росту та кар'єрі тощо.

4. Система оцінки компетентностей повинна бути об'єктивною, передбачати чіткі критерії наявності чи відсутності необхідних характеристик.

5. Мотиваційна система повинна бути тісно пов'язана з компетентнісним підходом і передбачати зв'язок між наявністю і набуттям компетентностей працівника, з одного боку, та системою винагород – з іншого.

6. У плані навчання та розвитку для працівників, особливо вищої кваліфікації, повинні складатися графіки розвитку із зазначенням сукупності компетентностей, якими має володіти працівник, і період часу, відведений для їх набуття.

Перехід до компетентнісного підходу щодо формування трудового потенціалу доцільно здійснювати поступово, у декілька етапів, сутність яких полягає в наступному.

1. Етап підбору кадрів на вакантні посади передбачає визначення компетентностей, якими повинен володіти працівник, що претендує на відповідну посаду. При цьому важливим є встановлення чітких критеріїв, за якими буде визначатися наявність чи відсутність компетентностей (досвід вирішення певних завдань у минулому, розв'язок тестових завдань тощо).

2. На етапі випробування та навчання працівника відбувається встановлення системи компетентностей, які працівник повинен набути у визначений термін. Залежно від системи підготовки та навчання, на підприємстві може бути сформована власна система наставництва, коучингу, підвищення кваліфікації. Також можуть бути використані зовнішні навчальні установи (навчальні заклади, курси, тренінги) або ж набуття потрібних компетентностей може покладатися винятково на самого працівника.

3. Систематизація компетентностей, яких потребують наявні на підприємстві посади. Це передбачає визначення системи компетентностей, необхідних для кожної займаної посади. Окрім встановлення вимог до працівника, така діяльність дає також змогу визначати рівень завантаженості працівників та виявляти можливе дублювання робіт на різних посадах.

4. Створення цілісної системи формування, розвитку та реалізації трудового потенціалу працівників на основі компетентнісного підходу шляхом підпорядкування всієї системи кадрової служби та професійної діяльності на підприємстві принципам компетентнісного підходу.

Для забезпечення найповнішої відповідності між зусиллями працівника та його винагородою доцільно сформувати компетентнісну карту працівника, в межах якої зазначити: а) сукупність компетентностей, якими володіє працівник; б) посади, на які він може претендувати із наявним набором компетентностей; в) посади із сукупністю компетентностей, які найбільш близькі для нього із зазначенням тих із них, які він повинен здобути; г) розмір матеріального та іншого стимулювання, до якого працівник отримує доступ за умови набуття визначеної сукупності компетентностей.

Мельничук О. в даному контексті зазначає, що "карта компетентності дає чітке уявлення про найменші деталі, бажані в новому співробітнику. Вона має описувати ті якості, здібності, характеристики, яким повинна відповідати особа, яка має намір отримати дану роботу" [9, с. 338].

Зразок карти компетентностей працівника наведено в табл. 1. При цьому ми застосували поділ компетентностей за групами на корпоративні, професійні та поведінкові, як це запропоновано в [1; 4; 11; 13]. Ця карта виконує ряд функцій, серед яких не тільки ідентифікація компетентностей і встановлення відповідності працівника займаній посаді, але й визначення напряму розвитку його трудового потенціалу.

Для оцінювання відповідності наявних у претендентів компетентностей заявленим пропонується використовувати індексний метод. При цьому, до уваги беруться лише релевантні компетентності, яким, залежно від наявності чи відсутності, повинні присвоюватися значення 1 або 0 відповідно до формули 2:

$$IK = \sum_i^n K \times q_i, \quad (2)$$

де I_K – груповий коефіцієнт відповідності наявної сукупності компетентностей заявленому;

K_i = нормативний параметр наявності заявленої компетентності (може набувати значення 1, якщо компетентність наявна чи 0, якщо – відсутня);

q_i – коефіцієнт значимості компетентності у визначеній сукупності ($\sum_i^n q_i = 1$);

n – кількість компетентностей у визначеній сукупності.

Перевірка претендентів на посади за формулою 2 дає змогу порівнювати різних працівників на предмет їх більшої відповідності посаді. Окрім цього, визначення загального рівня відповідності наявних сукупностей компетентностей претендентів визначеній сукупності дає змогу оцінювати систему підготовки працівників, відповідність наявного чи доступного на ринку трудового потенціалу вимогам і пріоритетам того чи іншого підприємства.

Ідентифікація компетентностей працівника є одним із найбільш проблемних аспектів пропонованої моделі. Практика свідчить про відсутність єдиної методики виміру наявності й ступеня наявності тієї чи іншої компетентності. Для цього застосовуються як тестування, так і практичні завдання чи анкетування. Проте, на сьогодні дедалі актуальнішим стає метод оцінки компетенції, який має назву “асесмент – центр”. Такий метод оцінки пропонує визначення компетентності працівника в умовах спостереження за ним під час робочого процесу і виконання робочих завдань, які відстежуються спеціальними асесорами (“оцінювачами”) [9, с. 338].

Діюча система підготовки претендентів на посади досліджуваних сільськогосподарських підприємств свідчить про недостатній рівень відповідності наявних у них сукупностей компетентностей тим, що потребує сучасне аграрне виробництво. Це зумовлено відсутністю інформації на ринку праці про компетентності, які висувають підприємства до працівників (див. таблицю).

Загальний трудовий потенціал сільськогосподарських підприємств формується як сукупність індивідуальних та групових сукупностей трудових компетентностей. Відповідно, він прямо пропорційно залежить від трудових характеристик працівників та їх здатності до організованої ефективної співпраці. В умовах, коли на ринку спостерігається надлишок робочої сили, вимоги до претендентів на роботу чисто формальні, а підприємство не проводить активної роботи з підготовки кадрового резерву, що впливає на рівень розвитку трудового потенціалу такого аграрного формування.

Карта компетентностей працівника підприємства*

Прізвище, ім'я, по батькові		№ у штатному розписі			
Назва підрозділу		№ підрозділу в переліку			
Компетентності за каталогом	Загальні компетентності		Загальногалузеві компетентності		Спеціальні компетентності
	За КДПУ	Сформовані підприємством	за КДПУ	Сформовані підприємством	
Наявні релевантні компетентності					
КК1					
КК2		+			
ПрК1	+				
ПрК2				+	
ПоК1					+
ПоК2					+
ПоК3			+		
Відсутні релевантні компетентності					
Корпоративні					
КК3	-				
КК4		-			
ПрК3					-
ПрК4					
ПоК4	-				
ПоК5			-		
ПоК6				-	
Наявні нерелевантні компетентності					
Корпоративні					
КК5	+				
КК6		+			
ПрК5					+
ПрК6			+		
ПоК7	+				
ПоК8			+		
ПоК9				+	
Перелік посад, які може займати працівник					
Посада	№ за каталогом	Наявні компетентності	Відсутні компетентності	Відповідність посаді за компетентностями	Рекомендації з розвитку компетентностей
Назва посади 1	Шифр, №			%	
Назва посади 2	Шифр, №	Перелік шифрів за каталогом	Перелік шифрів за каталогом	%	Програма, рекомендація навч. закладу
Назва посади 3	Шифр, №			%	

*Джерело: запропоновано авторами.

Для вирішення цієї проблеми потрібно здійснити низку певних заходів, у першу чергу, розробити сукупності необхідних компетентностей, які б відповідали стратегічним пріоритетам сільськогосподарського підприємства і поширити інформацію про них за межі господарюючого суб'єкта. Якщо мотивація роботи на підприємстві є високою, такі заходи сформулюють попит на ринку праці з чіткими параметрами (визначеною сукупністю компетентностей), а це, у свою чергу, активізує ринкові механізми і виникнення пропозиції щодо сприяння в набутті потрібних компетентностей.

Важливим фактором успішності пропонованої моделі формування трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств є раціональна взаємодія з елементами зовнішнього середовища на засадах розподілу кадрових функцій між зацікавленими сторонами. Так, частина функцій з підбору, відбору і підготовки фахівців високого рівня може виконуватися за межами підприємства в таких установах, як спеціалізовані навчальні заклади, служба зайнятості, рекрутингові компанії тощо. Загальна схема взаємодії системи формування трудового потенціалу сільськогосподарського підприємства з основними інститутами ринку праці наведена на рис. 2.

Необхідною умовою раціонального формування трудового потенціалу підприємства є якісне виконання функції інформування про затребувані компетентності. Від чіткості формулювання такого запиту залежить ступінь відповідності майбутніх кандидатів на посади вимогам. Проте, у межах такого запиту підприємство не тільки поширює інформацію за свої межі, але й, фактично, запускає мотиваційний механізм, який активізує потенційних кандидатів на навчання, стажування, набуття навиків тощо. Варто зазначити, що для дієвості такого механізму повинна існувати адекватна мотиваційна складова, тобто, претенденти на посаду повинні прагнути зайняти її, зважаючи на ту цінність, яку вона для них становить.

Потрібно передбачати, що процес формування трудового потенціалу на зазначених засадах може на різних підприємствах видозмінюватися залежно від спроможності зовнішнього середовища «готувати» кандидата з визначеною сукупністю компетентностей для відповідного сільськогосподарського підприємства.

Тому кожне з підприємств має індивідуально підходити до алгоритму роботи з інститутами зовнішнього середовища щодо підготовки та відбору претендентів на посади.



Рис. 2. Схема взаємодії системи формування трудового потенціалу сільськогосподарського підприємства з основними інститутами ринку праці*

**Джерело: самостійна розробка авторів.*

Висновки і перспективи. Компетентнісний підхід як засіб формування трудового потенціалу має значні можливості щодо забезпечення бажаного високого рівня якості праці на сільськогосподарських підприємствах. Його переваги полягають в можливості забезпечення тісного зв'язку між потребами підприємства в кадрах із визначеними параметрами та системою їх підготовки. Запропонований підхід дає змогу: по-перше, підвищувати об'єктивність

відбору та прийому на роботу працівників і призначення їх на відповідні посади; по-друге, узгоджувати між собою стратегічні і тактичні цілі розвитку підприємства щодо формування його трудового потенціалу; по-третє, здійснювати підбір персоналу з компетентностями, потрібними для їх реалізації і забезпечення розвитку трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств за рахунок визначення напряму вдосконалення і активізації наявних внутрішніх і зовнішніх ресурсів.

Список літератури

1. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами / Майкл Армстронг ; пер. с англ. – М. : ИНФРА-М, 2002. – VIII. – 328 с.
2. Бандур С. І. Стратегічні імперативи розвитку трудового потенціалу України / С. І. Бандур // Ринок праці та зайнятість населення. – 2013. – № 1. – С. 5–9.
3. Болюбаш Н. М. Теоретичні засади формування професійної компетентності майбутніх економістів / Н. М. Болюбаш // Наукові праці. – 2009. – Вип. 99, т. 112. – С. 88–95.
4. Грузіна І. А. Проблеми розвитку персоналу в системі стратегічного управління підприємством : монографія / І. А. Грузіна, В. І. Дериховська. – Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. – 252 с.
5. Дериховська В. І. Модель оцінки рівня розвитку персоналу підприємства / В. І. Дериховська // Економіка розвитку. – 2012. – № 1. – С. 114–117.
6. Жибак М. Соціально-економічна сутність аграрного трудового потенціалу сільських територій / М. Жибак // Економічний аналіз. – 2009. – Вип. 4. – С. 31–36.
7. Кваліфікаційний довідник посад України [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://www.jobs.ua/ukr/dkhp/>
8. Лазарєв О. Критерії, показники та рівні сформованості професійної комунікативної компетентності майбутніх фахівців аграрного профілю / О. Лазарєв // Збірник наукових праць. – 2014. – Ч. 1. – С. 210–216.
9. Мельничук О. П. Компетентність як головна детермінанта конкурентоспроможності трудового потенціалу / О. П. Мельничук // Вісник ЖДТУ : Економічні науки. – 2011. – № 3 (57). – С. 337–338.
10. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. – М. : Дело, 1999. – 800 с.
11. Отенко І. П. Ключові елементи стратегічного потенціалу підприємства / І. П. Отенко, О. С. Даневич // Бізнес Інформ. – 2014. – № 9. – С. 302–307. (11)
12. Петренко О. О. Застосування методів «360 градусів» та «assessment-центру» для оцінки фахівців за компетентностями / О. О. Петренко // Проблеми економіки. – 2015. – № 4. – С. 216–221.
13. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А. А. Томпсон, П. Дж. Стрикленд ; пер. англ. – М. : Вильямс, 2003. – 924 с.

References

1. Armstrong, M. (2002). Strategicheskoye upravleniye chelovecheskimi resursami / Armstrong M. ; per. s angl. – М. : INFRA-M, 328.

2. Bandur, S. (2013). Strategichni imperatyvy rozvytku trudovogo potentsialu Ukrainy [Strategic imperatives of labor potential of Ukraine]. Kiev: The labor market and employment, 1, 5–9.
3. Bolyubash, N. M. (2009). Teoretychni zasady formuvannya profesijnoi kompetentnosti maibutnikh ekonomistiv [The Theoretical Basis of Formation of Professional Competence of Future Economists] / N. M. Bolyubash // Naukovi pratsi [Scientific Efforts] : [naukovo-metodichniy zhurnal], 99, 112, 88–95.
4. Hruzina, I., Derykhovs'ka, V. (2014). Problemy rozvytku personalu v systemi stratehichnogo upravlinnya pidpryyemstvom [Problems of staff in strategic management system]. Kharkiv, Vyd. KhNEU im. S. Kuznetsya, 252.
5. Derykhovska, V. I. (2012). Model otsinky rivnya rozvytku personalu pidpryyemstva [Model of Assessing the Level of Development of a Company Personnel] / V. I. Derykhovska // Ekonomika rozvytku, 1, 114–117.
6. Zhybak, M. (2009). "Socio-economic nature of the agricultural labor potential of rural areas", Ekonomichniy analiz, 4, 31–36.
7. Qualifying positions Ukraine directory [Electronic resource]. Access: <http://www.jobs.ua/ukr/dkhp/>.
8. Lazarjev, O. (2014). Kryteriyi, pokaznyky ta rivni sformovanosti profesijnoi komunikativnoyi kompetentnosti maibutnikh fakhivtsiv aghrarnogho profilyu [Criteria, indicators and levels of professional communicative competence of future specialists of agricultural profile]. Zbirnyk naukovykh prats, 2, 210–216.
9. Meljnuchuk, O. (2011). Kompetentnist yak gholovna determinanta konkurentospromozhnosti trudovogo potentsialu [Competence as the main determinant of the competitiveness of the labor potential]. Visnyk ZhDTU : Ekonomichni nauky, 3 (57), 337–338.
10. Meskon, M. (1999). Principles of Management / M. Meskon, M. Albert, F. Hedouri. Moskov: Delo, 800.
11. Otenko, I. (2014). Klyuchovi elementy stratehichnogo potentsialu pidpryyemstva [Key elements of the strategic potential of the company] / I. P. Otenko, O. S. Danevych // Biznes Inform, 9, 302–307.
12. Petrenko, O. (2015). Zastosuvannya metodiv «360 ghradusiv» ta «assessment-centru» dlya otsinky fakhivtsiv za kompetentnostyamy [Application of "360" and "assessment-center" for assessing competencies for professionals] Problemy ekonomiky, 4, 216–221.
13. Tompson, A. (2003). Strategicheskyy menedzhment: kontseptsii i situatsii dlya analiza [Strategic management: concepts and situations for analysis] A. A. Tompson, P. Dj. Striklend; per. s angl. Moskov : Vilyams, 924.

РАЗВИТИЕ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ НА ОСНОВЕ КОМПЕТЕНТНОСТНОГО ПОДХОДА

**О. Е. Ермаков,
Л. И. Лычук**

***Аннотация.** Раскрыты методологические и практические основы применения компетентностного подхода к формированию трудового потенциала сельскохозяйственных предприятий для повышения конкурентоспособности аграрного производства. Обращено внимание на преимущества, которые создает этот подход*

при формировании трудового потенциала сельскохозяйственных предприятий и которые, в наибольшей мере, состоят в повышении уровня мотивации работников предприятия.

Сформулированы основные требования к идентификации компетентностей работников, что позволит повысить уровень их соответствия занимаемым должностям и целям предприятия. Они должны вытекать из профессиональных функций работника, быть динамичными и изменяться в соответствии с изменениями стратегических приоритетов предприятия, а также условий работы.

Выделены основные этапы перехода к компетентностному подходу развития трудового потенциала.

Разработана карта компетентностей работника, целью которой является идентификация и систематизация имеющихся у работника компетентностей, определение его соответствия той или иной должности, определение ключевых проблем об отсутствии необходимых компетентностей и способов приобретения определенных компетентностей.

Отмечено, что общий трудовой потенциал сельскохозяйственных предприятий формируется как совокупность индивидуальных и групповых совокупностей трудовых компетентностей. Соответственно, он прямо пропорционально зависит от трудовых характеристик работников и их способности к организованному эффективному сотрудничеству.

Предложен механизм проверки работников на наличие совокупностей компетентностей и их соответствию определенным критериям.

Ключевые слова: развитие, труд, работник, мотивация, трудовой потенциал, компетентность, сельскохозяйственное предприятие, компетентностный подход

DEVELOPMENT OF THE LABOR POTENTIAL OF AGRICULTURAL ENTERPRISES ON THE BASIS OF THE COMPETENT APPROACH

**O. Yu. Ermakov,
L. I. Lychyk**

Abstract. *The article reveals the methodological and practical basis for applying a competent approach to the formation of the labor potential of agricultural enterprises to increase the competitiveness of agricultural production. Attention is paid to the advantages that this approach creates in the formation of the labor potential of agricultural enterprises and which, to the greatest extent, consist in raising the level of motivation of the employees of the enterprise.*

The basic requirements to the identification of the employees' competencies are formulated, which will allow increasing the level of their compliance with the positions held and the objectives of the enterprise. They should flow from the professional functions of the employee, be dynamic and

change in accordance with changes in the strategic priorities of the enterprise, as well as working conditions.

The main stages of the transition to a competent approach to the development of labor potential have been singled out.

A map of the employee's competencies has been developed whose purpose is to identify and systematize the competencies available to the employee, determine its suitability for a job, identify key problems about the lack of necessary competencies and ways to acquire certain competencies.

It is indicated that the total labor potential of agricultural enterprises is formed as a set of individual and group sets of labor competencies. Accordingly, it directly depends on the labor characteristics of employees and their ability to organize effective cooperation.

A mechanism for checking employees for the presence of sets of competences and their compliance with certain criteria is proposed.

Keywords: development, labor, employee, motivation, labor potential, competence, agricultural enterprise, competence approach

УДК 339.137.2:631.11

**УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ ТА РОЗВИТКОМ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО ПОТЕНЦІАЛУ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ**

М. О. ЖУКОВСЬКИЙ, асистент кафедри епізоотології
та організації ветеринарної справи
**Національний університет біоресурсів
і природокористування України**
E-mail: nfvm@ukr.net

Анотація. *Встановлено, що для формування результативної системи управління конкурентоспроможним потенціалом сільськогосподарських підприємств необхідно враховувати вимоги системного та інших підходів з виокремленням цільової спрямованості системи управління формуванням потенціалу підприємств, деталізованих цілей і задач, методологічного інструментарію, механізмів управління, технологій управління, ресурсного забезпечення, оцінки результативності. При оцінюванні фактичного рівня конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, перш за все, необхідно оцінити його конкурентоспроможний потенціал.*

Дано оцінку існуючій системі управління, згідно з критеріями оцінки, та встановлено, що зміни, які відбуваються в тому або іншому елементі конкурентоспроможного потенціалу підприємства, впливають і на інші елементи системи, викликаючи в них відповідні зміни.

© М. О. Жуковський, 2017