

DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2020-68-15>  
УДК 331.14

**Андріїв Н.М.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Ужгородський національний університет

**Andriyiv Nataliya**

Uzhgorod National University

## **ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО ПЕРСОНАЛУ КОМПАНІЇ**

### **FACTORS OF FORMATION OF COMPETITIVE COMPANY STAFF**

*Формування персоналу є відповідальним процесом, що потребує відповідної організаційної культури та формується під впливом багатьох чинників. Погляди науковців на специфіку формування трудового потенціалу на підприємствах із різними організаційно-правовими формами господарювання відрізняються. На основі систематизації та узагальнень виокремлено такі групи чинників: внутрішні та зовнішні; морального та психологічного характеру; соціально-демографічні; медико-біологічні; соціально-економічні; природно-географічні; екологічні умови; розвиток соціальної інфраструктури. Важливими чинниками, що впливають на процеси формування персоналу компанії в сучасних умовах, є екзогенні та ендогенні фактори, що відповідають за умови соціально-економічного розвитку, реальну демографічну ситуацію в країні, стан соціальної сфери тощо. Особистісні фактори, підприємницькі здібності є чинниками, які сприяють створенню конкурентоспроможної робочої сили, здатної протистояти як внутрішнім, так і зовнішнім загрозам.*

**Ключові слова:** персонал, чинники формування персоналу, трудовий потенціал, конкурентоспроможність компанії, робоча сила.

*Формирование персонала является ответственным процессом, который требует соответствующей организационной культуры и формируется под влиянием многих факторов. Взгляды ученых о специфике формирования трудового потенциала на предприятиях с различными организационно-правовыми формами хозяйствования отличаются. На основе систематизации и обобщения выделены следующие группы факторов: внутренние и внешние; морального и психологического характера; социально-демографические; медико-биологические; социально-экономические; природно-географические; экологические условия; развитие социальной инфраструктуры. Важными факторами, влияющими на процессы формирования персонала компании в современных условиях, являются экзогенные и эндогенные факторы, которые отвечают за условия социально-*

экономического развития, реальную демографическую ситуацию в стране, состояние социальной сферы. Личностные факторы, предпринимательские способности являются факторами, которые способствуют созданию конкурентоспособной рабочей силы, способной противостоять как внутренним, так и внешним угрозам.

**Ключевые слова:** персонал, факторы формирования персонала, трудовой потенциал, конкурентоспособность компании, рабочая сила.

*Personnel formation is a responsible process that requires an appropriate organizational culture and responsibility on the part of the company manager and responsible persons. The staff of the company, both by its size and by its professional qualification, is formed under the influence of many factors. There are different views of scientists regarding the specificity of the formation of labor potential in enterprises with different organizational and legal forms. According to some authors, all factors can be divided into internal (qualitative and quantitative staff composition, level of competence of the head of department) and external (number of working populations, labor demand and supply, employment level). Other scholars identify moral, psychological and demographic factors. Some scientists have identified several groups: sociodemographic; medical and biological; socio-economic; natural-geographical; environmental conditions; development of social infrastructure. The article substantiates that the influence of macroeconomic factors occurs through the basic spheres of human life - labor, economic and social. Exogenous and endogenous factors are important factors influencing the processes of formation of company personnel in modern conditions. They are responsible for the conditions of socio-economic development, the real demographic situation in the country, the state of the social sphere, etc. At the same time, personal factors and entrepreneurial abilities are factors that should help create a competitive workforce capable of counteracting both internal and external threats. It is about creating a favorable working day regime, organizing a workplace, ensuring decent working conditions and adequate remuneration. An important role in the company is played by incentives to increase productivity, open the creative opportunities of employees and their motivation for quality work. On the other hand, every employee should take care of self-education, self-development, self-improvement, and should be rooted for high appreciation of their work and spiritual and cultural development. The competitiveness of a company is usually ensured by the introduction of new approaches from the management of the enterprise and the focus of employees on self-development.*

**Key words:** personnel, personnel formation factors, labor potential, company competitiveness, workforce.

**Постановка проблеми.** Характеристика формування кадрового потенціалу кожного підприємства зумовлена впливом різних чинників, а також залежить від демографічної ситуації в державі, державної політики у сфері соціального захисту, забезпечення відповідних соціальних і побутових умов, можливості підвищення конкурентоспроможності тощо. Трудовий потенціал будь-якої бізнес-структури формується за найманої робочої сили, і його зміни безпосередньо впливають на кількість та структуру учасників виробничо-господарської діяльності. Варто зазначити, що сучасний стан демографічних процесів в Україні, з одного боку, відображає ефективність соціально-економічної політики країни, з іншого – віддзеркалює соціальне середовище, яке створює майбутній людський потенціал вітчизняних підприємств. У цьому контексті логічно вивчити вплив різних чинників на населення України, оскільки робоча сила є важливим джерелом розвитку людських ресурсів усіх вітчизняних компаній.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанню вивчення впливу багатоаспектних чинників на формування та розвиток персоналу підприємства присвячено праці таких науковців, як М. Бібен, О. Біттер, О. Бугуцький, К. Дідур, О. Кіц, О. Кузьмак, Г. Купалова, О. Малецька, В. Мікловда, М. Пітюлич, Р. Попівняк, В. Савчук, Л. Федорняк та ін.

Водночас сучасні наукові джерела репрезентують поодинокі наукові дослідження з питань вивчення чинників, що впливають на розвиток трудового потенціалу підприємства. Думки вчених про специфіку формування та нарощування потенціалу на підприємствах із різними організаційно-правовими формами господарювання відмінні. Актуальним залишається

питання виокремлення чинників, які безпосередньо впливають на формування конкурентоспроможного персоналу компанії.

**Мета статті** полягає у систематизації, узагальненні та виокремленні за різними критеріями сукупності чинників, що впливають на формування та розвиток персоналу компанії.

**Виклад основного матеріалу.** У сучасних умовах господарювання найважливішу роль у формуванні конкурентоспроможних позицій компанії на ринку відіграє її персонал. Від особистих і професійних якостей та компетентностей керівного та обслуговуючого персоналу залежать успіх та процвітання самої компанії. Важливо визначити класифікаційні ознаки та проаналізувати роль багатоманітних чинників у формуванні компетентного й високоякісного персоналу компанії.

Серед чинників, що впливають на формування персоналу, можна виділити внутрішні та зовнішні. Такої позиції притримуються О. Біттер та О. Малецька. До внутрішніх чинників автори відносять специфіку та характер продукції, застосовувані технології та виробничі організації; до зовнішніх – демографічні процеси, характер ринку праці, правові та моральні стандарти суспільства тощо. Слід зазначити, що зовнішні чинники визначаються низкою макроекономічних параметрів, зокрема кількістю активного (працевдатного) населення, загальним рівнем освіти, пропозицією робочої сили, рівнем зайнятості та потенційним фондом праці. Ці характеристики, своєю чергою, визначають кількісні й якісні параметри трудових ресурсів [1].

За словами Л. Федорняк, чинники, що впливають на формування та ефективно використання персоналу, також можна розділити на дві групи: внутрішні та зовнішні. Серед внутрішніх чинників впливу варто вио-

кремити: якісний та кількісний склад персоналу, рівень компетентності керівника відділу, структуру кадрового персоналу окремих підрозділів (відділів) підприємства, організаційну структуру управління, технічне виробниче обладнання, обсяг та структуру виробництва, складність виконуваних робіт, стратегію та цілі підприємства, фінансовий стан, наявні умови праці та організацію роботи персоналу, мотивацію працівників, співпрацю з іншими підприємствами (у т. ч. й іноземними). До зовнішніх чинників, що впливають на ефективність організації формування та використання персоналу, варто віднести: стан демографічних процесів, рівень освіченості населення, науково-технічний прогрес, розвиток ринку праці, попит та пропозицію на сільськогосподарську продукцію, розвиток інфраструктури сільськогосподарського ринку, державну політику в аграрному секторі, правові основи сільськогосподарської діяльності, форми власності сільськогосподарських підприємств та їх організаційно-правові типи, конкуренцію між сільськогосподарськими підприємствами, особливості сільськогосподарської діяльності тощо [8].

Як вважають Р. Попівняк та О. Кіц, найважливіші впливові чинники слід розділити на три групи. До першої групи належать чинники морального, психологічного та демографічного характеру, до другої – організаційні аспекти відтворення трудових ресурсів, до третьої – соціально-економічні чинники, що мають вирішальне значення для відтворення трудового потенціалу. Під час аналізу першої групи чинників слід урахувувати, що морально-психологічні мотиви відіграють важливу роль у відтворенні ресурсного потенціалу, але демографічна ситуація в сільській місцевості має первинний вплив на формування робочих ресурсів. Зменшення чисельності сільського населення, несприятлива вікова структура працівників призводять до зменшення загальної чисельності економічно активного населення, а отже, і до низки негативних тенденцій щодо належного використання робочої сили.

Організаційна група чинників репрезентує позитивні зміни у статевікових групах населення. Ці зміни спрямовані на збільшення частки економічно активної частини населення та, відповідно, розширюються за рахунок працівників молодшої статевої групи населення. Організаційні чинники включають забезпечення фермерських господарств відповідним рівнем кваліфікації та використання ними вікових та статевих груп у виробничому процесі. Автори підкреслюють, що соціально-економічні чинники в сільській місцевості повинні базуватися на соціальній інфраструктурі, яка сприяла б створенню якісного робочого потенціалу та забезпеченню якісних умов життя, а також розвитку ресурсного потенціалу. Особливу увагу слід приділити підвищенню рівня оплати праці, освіти, культури та низці інших компонентів, що визначають соціально-економічну стратегію розвитку сільського населення [7].

Окрім авторів виділяють численні чинники, що впливають на формування та використання трудового

потенціалу і через це пов'язані з його відтворенням. До такої когорти науковців можна віднести О. Бугуцького, Г. Купалову, В. Савчука та ін. Автори поділяють чинники на дві групи: організаційні та соціальні. До організаційних чинників належать: відновлення чисельності робітників; визначення рівня забезпеченості господарств робочою силою; визначення статевікового складу працівників сільськогосподарських підприємств; формування працездатного населення; постійне вдосконалення ділових навичок; створення умов для ефективного використання трудового потенціалу; пом'якшення сезонності роботи на селі; відповідність рівня оплати праці розміру вкладень у працю. На думку авторів, до соціальної групи чинників належать: надання житла, комунальних послуг, упорядковані дороги, медичні послуги, навчальні заклади, культура, фізичне виховання, торгівля, громадське харчування та комунікації [2].

У науковій роботі [6] автори наголошують, що ефективність використання потенціалу робочої сили залежить від ринкових відносин з обов'язковим урахуванням стану суспільно-політичного життя, рівня освіченості, культури, професійної підготовки, національної специфіки, інтересів, традицій, сформованих у сфері трудові відносини.

Деякі автори розглядають чинники, що сприяють розвитку потенціалу робочої сили, зокрема: позитивні демографічні тенденції, природний приріст населення, особливо у працездатному віці; поліпшення здоров'я та фізичного стану, зміцнення морального клімату в суспільстві, що активізує робочу силу; підвищення культурного та технічного рівня населення, особливо освіти та кваліфікації; обставини, що сприяють збільшенню загального фонду робочого часу [4].

На нашу думку, чинником, що впливає на зміну розміру потенціалу робочої сили, є міграція активного працездатного населення, включаючи баланс міграційних потоків, поточні політичні події, пов'язані з військовими операціями на Сході України, природними демографічними процесами, станом економічних змін та соціальним розвитком країни.

О. Кузьмак систематизує та узагальнює велику кількість чинників, що впливають на формування та використання трудового потенціалу. На думку автора, чинники доцільно об'єднати в кілька груп, а саме: 1) соціально-демографічні; 2) медико-біологічні; 3) соціально-економічні; 4) природно-географічні; 5) екологічні умови; 6) розвиток соціальної інфраструктури. Це дасть можливість простежити їхній вплив на формування, розвиток та раціональне використання трудового потенціалу підприємства. Вплив цих макроекономічних чинників відбувається через основні сфери людського життя: працю, економіку та суспільство.

Автор виокремлює такі соціально-демографічні чинники: зміни соціально-демографічних основ формування населення та його статевої структури, освітньо-професійного складу та національного складу населення (склад, способи відтворення населення,

орієнтація та інтенсивність міграційних процесів); щільність його розташування та концентрація, рівень урбанізації, створюючи умови для повного включення в роботу всіх верств населення, особливо роботу за сумісництвом; надання медичних послуг жінкам та дітям, матеріальне стимулювання народжуваності, заборона праці жінок у деяких професіях. Медико-біологічні умови визначають природні та біологічні особливості його носіїв: здоров'я та психофізіологічну придатність до праці, їх відповідність виробничим вимогам. Як відомо, стійкий психологічний та духовний стан людини забезпечує оптимальний рівень функціонування організму.

Своєю чергою, психофізіологічна працездатність визначається санітарно-гігієнічними умовами праці, раціональним режимом праці та відпочинку, рівнем побутового обслуговування на виробництві тощо. Розвиток науково-технічного прогресу може мати суперечливий вплив на стан та працездатність людини з урахуванням таких неоднозначних тенденцій: з одного боку, поліпшення умов праці, з іншого – посилення напруги, психологічного напруження, стресових ситуацій. Екологічні чинники, що впливають на режими відтворення та якість населення, включають: збереження чистоти повітря та води, зниження рівня

екологічних захворювань, зниження рівня забруднення навколишнього середовища, раціональне планування місцерозташування промислових комплексів та житлових районів, оптимальну щільність населення та ін. Зміни навколишнього середовища, як правило, пов'язані не лише з результатами праці та життя, а й відображаються на стані здоров'я людини, її генетичних характеристиках, природних біологічних особливостях та можливостях розвитку всього населення. Сьогодні суспільство вже зазнало величезних утрат трудового потенціалу та національного доходу, оскільки стан екології навколишнього середовища недостатньо враховується в економічній практиці.

Аналізуючи соціально-економічні чинники, О. Кузьмак наголошує на таких основних моментах, як характер відносин власності, форми зайнятості, рівень безробіття, специфіка трудових відносин, рівень організації праці, форми морального та матеріального стимулювання та ін.

Окрім чинників загального економічного характеру, на кількісні та якісні параметри потенціалу зайнятості впливають специфічні умови господарювання різних територіальних утворень, природно-географічні умови (кліматичні характеристики, наявність та осво-

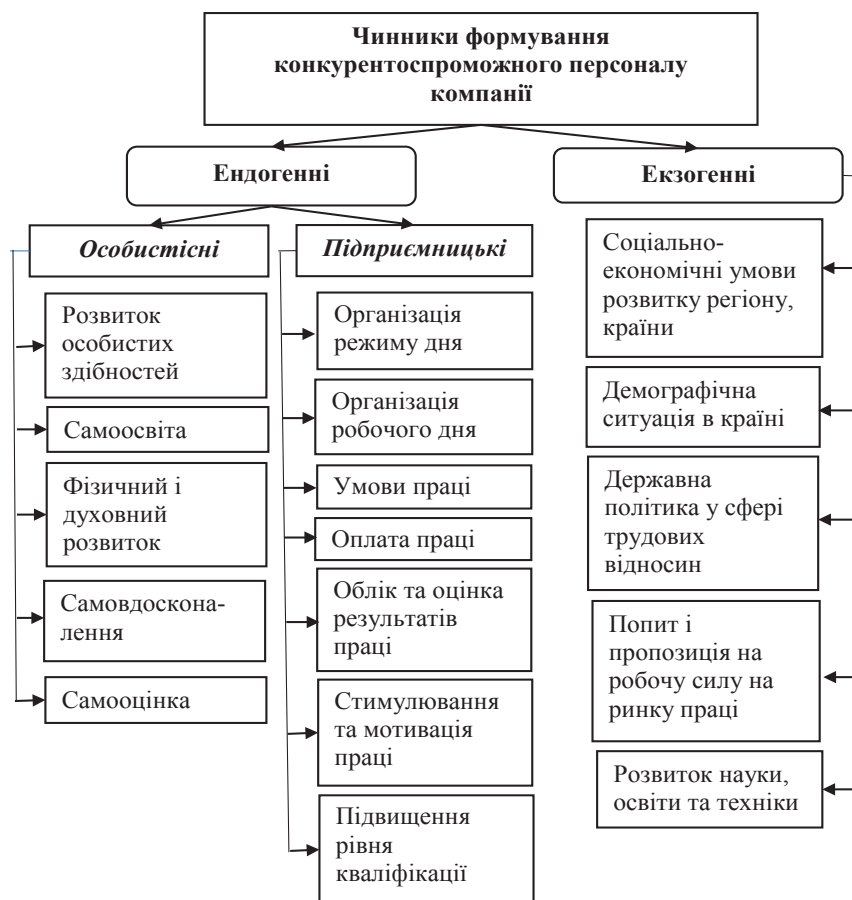


Рис. 1. Чинники формування конкурентоспроможного персоналу компанії

(Авторська розробка)

ення природних ресурсів, природна родючість ґрунтів, рівень благоустрою території, розвиток соціальної інфраструктури тощо). Загалом соціальне середовище відіграє важливу роль із погляду впливу на формування та розвиток міських та сільських поселень, а також міських та сільських територій.

Варто зауважити, що розвиток та ефективність виробництва, а також позитивні зрушення у цілому залежать від соціальних умов. Надзвичайно важливими є такі чинники, як щільність розташування населених пунктів, житлові умови, рівень безпеки соціальної інфраструктури (дошкільні заклади, охорона здоров'я, дозвілля), їх спроможність, розвиток торгівлі, громадського харчування, транспорту та телефонних мереж [5].

Як уважає К. Дідур, чинники, що впливають на формування людських ресурсів компанії, можна розділити на три групи: демографічні, економічні та соціальні. Демографічні чинники впливають на: чисельність населення та гендерну структуру; природний рух населення та міграційні процеси; частку економічно активного населення та зайнятого працездатного населення; рівень безробіття. До економічних чинників належать: рівень заробітної плати, обов'язкові відрахування, соціальна допомога, включаючи субсидії, ціни на продукцію, а також спосіб їх установа та регулювання. Соціальні чинники, що впливають на формування персоналу підприємств, є одними з найважливіших, оскільки проблеми реформування соціальної сфери залишаються однією з найактуальніших проблем сьогодні. Водночас соціальний розвиток села нині переживає непростий період, потребують нагального вирішення такі питання, як налагодження водопостачання, газопостачання, телефонія, каналізація тощо [3, с. 84].

Трудова міграція спричиняє погіршення демографічної ситуації у цілому, що проявляється у зменшенні приросту населення, особливо його працездатної частини, збільшення кількості малозабезпечених осіб та інвалідів. Така ситуація сприяє погіршенню професійних якостей та зниженню кваліфікації трудових ресурсів, гальмуванню інноваційних процесів, упровадженню у виробництво новітнього обладнання, передових технологій, сучасних форм організації праці та методів управління.

На нашу думку, важливими чинниками, що впливають на процеси формування персоналу компанії в сучасних умовах, є екзогенні та ендогенні фактори, що відповідають за умови соціально-економічного розвитку, реальну демографічну ситуацію в країні, стан соціальної сфери тощо. Переважно особистісні фактори, підприємницькі здібності є чинниками, які мають сприяти створенню конкурентоспроможної робочої сили, здатної протистояти як внутрішнім, так і зовнішнім загрозам. Йдеться про створення сприятливого режиму робочого дня, організацію робочого місця, забезпечення гідних умов праці та адекватної оплати праці. Важливу роль у компанії відіграють стимули до підвищення продуктивності праці, відкриття творчих можливостей працівників та їх мотивація до якісної роботи. З іншого боку, кожен працівник повинен дбати про самоосвіту, саморозвиток, самовдосконалення, вболівати за високу оцінку своєї праці та духовно-культурний розвиток. Систематизовані чинники, що впливають на формування конкурентоспроможного персоналу, представлено на рис. 1.

**Висновки.** Таким чином, у сучасних економічних умовах формування та розвиток трудового потенціалу залежать від багатьох чинників. Конкурентоспроможність компанії, як правило, забезпечується запровадженням новітніх підходів із боку керівництва підприємства та зосередженістю працівників на саморозвитку. Процеси підбору персоналу, як і управління виробничою діяльністю, відповідають за кадрову безпеку компанії та набувають усе більшої актуальності.

Важливу роль у компанії відіграють стимули до підвищення продуктивності праці, відкриття творчих можливостей працівників та їх мотивація до якісної роботи. З іншого боку, кожен працівник повинен дбати про самоосвіту, самовдосконалення, вболівати за високу оцінку своєї праці та духовно-культурний розвиток. На нашу думку, чинниками формування конкурентоспроможного персоналу компанії є ендогенні, які охоплюють особистісні та підприємницькі чинники, та екзогенні, що віддзеркалюють соціально-економічні умови розвитку регіону, державну політику у сфері трудових відносин, попит і пропозицію робочої сили на ринку праці тощо.

### Список літератури:

1. Біттер О.А. Малецька О.І. Проблеми формування і використання персоналу сільськогосподарських підприємств. *Інноваційна економіка*. 2010. № 5(19). С. 27–30.
2. Бугуцький О.А., Купалова Г.І., Савчук В.К. Аграрна праця та соціальний розвиток села. Київ : ІАЕ УААН, 1996. 304 с.
3. Дідур К.М. Особливості формування персоналу аграрних підприємств. *Економіка та держава*. 2012. № 5. С. 82–85.
4. Ким М.П. Трудовой потенциал и занятость. Харьков : ХГУ, 1993. 112 с.
5. Кузьмак О.І. Особливості формування та використання сільського трудового потенціалу. *Економіка*. 2007. Вип. 3(39). С. 148–156.
6. Пітюлич М.І. Трудовий потенціал регіону: стратегія розвитку і функціонування. Ужгород : Карпати, 1996. 139 с.
7. Попівняк Р.Б., Кіц О.І. Соціально-економічні аспекти відтворення трудового ресурсного потенціалу села. *Вісник Львівського національного аграрного університету. Економіка АПК*. 2011. № 18(1). С. 328–334.
8. Федорняк Л.С. Формування персоналу сільськогосподарського підприємства. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2008. Вип. IV. Т. 1. С. 253–257.

**References:**

1. Bitter O.A. Maletska O.I. (2010) Problemy formuvannia i vykorystannia personalu silskohospodarskykh pidpriemstv [Problems of formation and use of staff of agricultural enterprises]. *Innovatsiina ekonomika*, vol. 5, no. 19, pp. 27–30.
2. Buhutskyi O.A., Kupalova H.I., Savchuk V.K. (1996) *Ahrarna pratsia ta sotsialnyi rozvytok sela* [Agricultural work and social development of the village]. Kyiv: UAE IAE. (in Ukrainian)
3. Didur K.M. (2012) Osoblyvosti formuvannia personalu ahrarnykh pidpriemstv [Features of formation of personnel of agricultural enterprises]. *Ekonomika ta derzhava*, vol. 5, pp. 82–85.
4. Kim M.P. (1993) *Trudovoy potentsial i zanyatost* [Labor potential and employment]. Kharkov: Publishing House of KSU. (in Russian)
5. Kuzmak O.I. (2007) Osoblyvosti formuvannia ta vykorystannia silskoho trudovoho potentsialu [Features of formation and use of rural labor potential]. *Ekonomika*, vol. 3, no. 39, pp. 148–156.
6. Pitiulych M.I. (1996) *Trudovyi potentsial rehionu: stratehiia rozvytku i funktsionuvannia* [Labor potential of the region: strategy of development and functioning]. Uzhgorod: Carpathians. (in Ukrainian)
7. Popivniak R.B., Kits O.I. (2011) Sotsialno-ekonomichni aspekty vidtvorennia trudovoho resursnoho potentsialu sela [Socio-economic aspects of the reproduction of labor resource potential of the village]. *Visnyk Lvivskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu: ekonomika APK*, vol. 18, no. 1, pp. 328–334.
8. Fedorniak L.S. (2008) Formuvannia personalu silskohospodarskoho pidpriemstva [Formation of personnel of agricultural enterprise]. *Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu*, vol. IV, no. 1, pp. 253–257.