

## ПЕРСОНАЛ ЯК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Було зроблено спробу виявити нерозкриті сторони та фактори що впливають на продуктивність праці та персонал підприємства, які дають змогу мінімізувати втрати як основну складову підприємницької діяльності та витрати трудових ресурсів, необхідних для ефективної діяльності як підприємства в цілому, так і людини як базової комірки персоналу зокрема, а також забезпечити конкурентоспроможність персоналу в сучасних ринкових відносинах що складаються в Україні. Насамперед пропонується переглянути погляд на використання трудових ресурсів як основних в діяльності сучасного підприємства. Це дасть змогу ефективно використати наявні ресурси та створити умови для розвитку лідерів та персоналу загалом. Окрім підвищення продуктивності праці буде значно розвинутий такий фактор як конкурентоспроможність, що дасть змогу відбутися оптимізації за основними видам ресурсів, насамперед людськими, часовими та фінансовими.*

*Ключові слова:* Персонал, продуктивність праці, конкурентоспроможність персоналу, управління персоналом.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** На даний час, суспільство знаходиться в новій реальності, яка вимагає від підприємств всіх рівнів переглянути докорінно свої бачення щодо використання персоналу. Ні для кого вже не є секретом, що добігаючи кінця XXI століття, персонал, як основний чинник ефективності підприємства, набуває кардинальних змін. Відбуваються зміни у всіх складових сутності використання персоналу під впливом суспільного, інформаційного, соціального, глобалізаційного чинників, та чинників тимчасового, але не менш важливого впливу, як от пандемія COVID-19, яка кардинально змінює соціальне та економічне життя. Одночасно, перехід світу на інноваційну економіку потребує від персоналу якостей, які визначають його можливості генерувати ідеї та забезпечувати їх практичну імплементації. В даних умовах персонал перетворюється на стратегічний чинник, який забезпечує формування довгострокових конкурентних переваг економічної системи.

**Аналіз попередніх досліджень і публікацій.** Дослідженню і розробці теорій і методоло-

гії управління персоналом присвячена велика кількість вітчизняних та зарубіжних вчених: Бекетов Н.В., Виноградський М. Д., В.М. Петюх, В.М. Данюк, С.О.Цимбалюк, проф.П.Э.Шлендера, проф. Ю.П.Кокина, Виноградський М. Д., Козак К. Б., В.М. Данюк, В.М. Петюх, Крушельницька О.В., Мельничук Д.П., Савченко В. А., Субботович Ю. Л., Фантаз С. М., Шваб Л. І., Шульгіна Т. С. Також тему людського розвитку як фактору зниження ризиків та підвищення конкурентоспроможності енергетичних компаній в своїх роботах досліджують Kryshtanovych M., Akimova L., Akimov O., Kubiniy N., Marhitich V. [14]. При цьому автори залишають поза увагою конкурентоспроможність самого людського ресурсу. На людському та трудовому потенціалі як умові ефективного стратегічного управління регіонами загострюють увагу Kubiniy N., Marhitich V., Kosovilka T.[15], разом з тим не пояснюють значення персоналу на мікро-рівні, якій є основою розвитку регіону та країни. Заслугує уваги позиція Noncharenko, I., Dubinina, M. та ін. [13] стосовно оцінки результативності функціонування громад, трудовий потенціал яких є чинником їх розвитку. Методика оцінки, запропонована авторами, не включає оцінку персоналу, його розвитку та потенціалу праці, що суттєво обмежує оціночну шкалу.

Таким чином, питання необхідності розробки та впровадження відновлюваної моделі соціально-трудоного розвитку залишаються малодослідженими, тому потребують подальшого

---

© Мікловда В.П., д.е.н, проф., член.кор. НАН України, професор кафедри економіки підприємства, ДВНЗ «Ужгородський Національний Університет» м. Ужгород, тел.: 0953944525, E-mail: vasyi.miklovda@uzhnu.edu.ua  
Попович О.О., студент магістр кафедри економіки підприємства, ДВНЗ «Ужгородський Національний Університет» м. Ужгород, тел.: 0982196631, E-mail: lukita.sasha2017@gmail.com

проведення наукових досліджень в даному напрямку, особливо в умовах українських реалій.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження та осучаснення тенденцій змін в новітньому суспільстві в цілому та на підприємствах зокрема для усвідомлення необхідності кардинальних змін в розробці та впровадженні нових підходів в системі використання та підбору персоналу.

**Виклад основного матеріалу.** Персонал підприємства (кадри, трудовий колектив) – це сукупність працівників, що входять до його облікового складу. Категорія персоналу перетинається в науковому та практичному аспектах з розумінням трудових ресурсів та трудового потенціалу.

Спираючись на праці місцевих вчених, можна виділити два підходи до визначення питання трудових ресурсів.

Група вчених, яка складається з таких вчених як, Е. Я. Грегова, Б. Д. Брєєв В. В. Дубровський, Т. А. Корнюшина та ін., поєднує поняття трудових ресурсів з такими поняттями як трудовий потенціал, персонал та робоча сила. Трудові ресурси – це потенціал, який повинен володіти «відповідною освітою та відмінними знаннями, гнучким розумом й практичною кмітливістю, мати достатній стаж роботи на займаній посаді, знати передовий вітчизняний та закордонний досвід підприємницької та комерційної діяльності, організації та технології». Згадані вище Е. Я. Грегова і В. В. Дубровський вважають, що трудові ресурси – це працівники підприємства або організації, які мають певну кваліфікацію і професію, з їх мотивами, прагненнями і бажаннями. Друга група вчених вважає, що основна складова трудових ресурсів – це населення і тому визначає трудові ресурси через цю складову.

Вони вважають, що трудові ресурси – це все працездатне населення, яке зайняте у сферах суспільного виробництва та індивідуальної праці незалежно від віку, а також працездатне населення, яке може брати участь у соціальній роботі, але зайняте на навчанні з відривом від виробництва або в складі Збройних сил, у приватному господарстві тощо [6, с. 8].

Попит на активізацію та ефективне використання перспектив, пов'язаних з особистим фактором сприяло появі поняття «трудоий потенціал» в другій половині ХХ століття.

Категорія «трудоий потенціал» з'явився в науковому обігу завдяки подальшому пізнанню трудових ресурсів в процесі виробництва.

Подальше пізнання трудових ресурсів в процесі виробництва призвело до появи в науковому обігу такої категорії як «трудоий потенціал». Поява вищезгаданої категорії вказує на важливі на сьогоднішній день потреби практики у встановленні не використаних до кінця можливостей і ресурсів економічного зростання, які відносяться до людського фактору і зв'язані з недостатнім дослідженням поєднувального характеру багатьох процесів у забезпеченні трудових ресурсів, робочої сили а також населення [7, с. 40].

«Трудоий потенціал», як поняття, у різних авторів трактується неоднозначно. Частково це пояснюється тим, що розробка даної проблеми здійснюється спільними зусиллями вчених різних наукових галузей Цією проблемою займаються економісти, демографи, соціологи, філософи та інші. Термін “Potential” є основою поняття «трудоий потенціал». Даний термін не є однозначним: він може розглядатись як ресурсна категорія та містити в собі ресурси, засоби або джерела, які потрібні для вирішення різносторонніх задач; з іншого боку він відзначає факт того, що ці потужності є прихованими так як це «сукупність не тільки яких-небудь засобів», але й «можливості» [9]. Отже, виходячи з семантики цього слова, ми маємо можливість підсумувати, що трудоий потенціал складається з двох частин: пасивної (незатребувані соціальні ресурси) та активної (засоби, необхідні у сфері виробництва). Трудовий потенціал реалізується, втілюється на практиці в персоналі підприємства.

Доцільно, на наш погляд, розширити категорію персоналу виходячи з трендів, які характеризуються посиленням конкуренції та необхідністю постійного формування стратегічних конкурентних переваг бізнесу. Іншими словами, дедалі більше конкурентна позиція підприємства визначається персоналом цього підприємства, який націлений на отримання переваги над конкурентами у сфері освіти, результатах праці, професійному та інтелектуальному розвитку, тощо.[1].

Конкуренція у сучасних словниках тлумачиться як боротьба за досягнення кращих результатів у якійсь справі, тому професійна кар'єра працівника в організації, його діяльність завжди проходять перевірку на позитивне соціальне сприйняття з боку керівника, так і в оціночних думках у масштабах організації, тобто складається суспільна думка.

Персонал розглядаємо як фактор, якій опанував якостями і здібностями працювати в умовах мінливого середовища, має потенціал власного розвитку і здатності забезпечувати бізнесу довгострокові конкурентні переваги.

Виходячи з цього, системі оцінки персоналу як фактору конкурентоспроможності потрібно розглянути три рівні вимірювання продуктивності:

1. Рівень поінформованості громадськості про соціальне пізнання іміджу працівника, серед якого фактором, що відіграє важливу роль у професії, є фактор його соціальної успішності;

2. Професійний рівень особистості, серед якого фактором успіху є конкурентоспроможність співробітників;

3. Професійний рівень, де фактором успіху є наявність конкретного типу технології з урахуванням конкретної ситуації, статусу та функції галузі

Таким чином, персонал як фактор конкурентоспроможності формується під впливом внутрішніх та зовнішніх чинників і може розглядатися певною мірою як результат навчання, розвитку та діяльності.

Крім персоналу як цілісного явища, що забезпечує конкурентні переваги бізнесу, доцільно враховувати саме конкурентоспроможність персоналу, що є взаємопов'язаним та взаємозалежним.

Під конкурентоспроможністю персоналу розуміємо такий особистий ресурс працівників, що містить необхідні для конкуренції вміння та якості. Це можна назвати суб'єктивним аспектом конкурентоспроможності. Він вказує на свідоме бажання працівника досягти успіху в кар'єрі, також на низку соціальних та моральних переконань, досвід і знання та рівень технічних навичок.

Об'єктивними аспектами конкурентоспроможності належать різноманітні перепони, перешкоди на шляху до цілей, посилюючи які працівник проявляє конкурентні якості та здібностей.

Тому можна вважати, що конкурентоспроможні працівники завдяки своєму особистісному та професійному потенціалу можуть витримати конкуренцію, здатні долати перешкоди та обмеження на шляху до успіху в професійній діяльності, а тому мають явну перевагу над іншими

Персонал підприємства є рушійною силою у виробничому процесі, оскільки здатний впроваджувати інноваційні розробки, нові технології тощо. Проте, говорячи про персонал

підприємства загалом, слід зауважити, що це є досить широке поняття і включає різні категорії спеціалістів, які задіяні як у адміністративно-управлінському, так і у виробничому процесі.

Персонал підприємства як фактор конкурентоспроможності змінюється і формується за допомогою зовнішніх та внутрішніх факторів. До зовнішніх можна віднести демографічний процес, соціальні закони та етика, природа ринку праці, тощо. Вплив вищезгаданих факторів втілюється в таких макроекономічних параметрах: чисельність активного (здорового) населення, його загальноосвітній рівень, пропозиція робочої сили, рівень зайнятості, потенційний резерв робочої сили. У свою чергу ці характеристики визначають кількісні та якісні параметри трудових ресурсів. Внутрішніми факторами є характер продукції, технології і організації виробництва.

Персонал підприємства можна поділяти за наступними ознаками:

1) за характером впливу на господарську діяльність.

2) залежно від функцій, що виконуються.

3) за професіями та спеціальностями відповідно до єдиного тарифно-кваліфікаційного довідника робіт та професій.

4) за кваліфікаційним рівнем (кваліфікація характеризує якість, складність праці та є сукупністю спеціальних знань і навичок, що визначають ступінь підготовленості працівника

5) за статтю та віком.

Існуючі класифікації персоналу дають змогу не тільки встановити вплив фактору персоналу на фінальний продукт діяльності організації чи підприємства, а й виявити найсуттєвіші структурні зміни, їхні важелі руху, течії, і на цьому підґрунті продукувати фактичну стратегію щодо розвитку трудових ресурсів.

Конкретний рівень кваліфікації робітників визначається за допомогою тарифно-кваліфікаційних довідників (характеристик) [15, с. 164].

Структура персоналу - це співвідношення чисельності працівників різних категорій, наприклад керівників і рядового персоналу; працівників, зайнятих фізичною працею та механізованою працею. Стандартизувати структуру персоналу неможливо, оскільки вона формується щоразу окремо під впливом багатьох факторів. Керівництво кожної організації повинно постійно аналізувати структуру персоналу та враховувати динамічні зовнішні та внутрішні зміни для оптимізації [3].



**Рис.1.1. Персонал в контексті проблематики конкурентоспроможності (складено автором)**

Персонал, як по своїй чисельній структурі, так і професійно-кваліфікаційному складу, формується під впливом зовнішніх, внутрішньо -

організаційних та індивідуальних чинників, які впливають на формування персоналу з різною інтенсивністю (Рис. 1.2).



**Рис.1.2. Структура і професійно-кваліфікаційний склад персоналу (складено автором)**

Персонал це стратегічний фактор конкурентоспроможності підприємства але він набуває форми переваги за умови ефективного використання персоналу.

Аналізуючи вищесказане, ми вважаємо, що персонал як фактор конкурентоспроможності можна класифікувати за якістю або ефективністю роботи.

Праця є найважливішим фактором будь-якого підприємства. Здатність конкретної праці виробляти певну кількість матеріальних благ за одиницю робочого часу є її продуктивністю, що визначає ефективність праці.

Продуктивність праці вимірює рівень ефективності менеджменту персоналу в організації, вона відображає здатність системи управління персоналом та організацією взагалі забезпечувати певний результат за різноманітних умов і можливостей.

Підвищення продуктивності праці на підприємстві є головною проблемою, вирішення її сприятиме розширеному відтворенню в певній галузі, підвищенню прибутковості підприємства, матеріального добробуту працівників, рівня життя працівників. Разом з цим, продуктивність

праці тісно пов'язана з мотивацією трудової діяльності. Підвищення продуктивності праці на підприємстві сприятиме її посиленню через збільшення реальних доходів персоналу. [3]

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Якщо провести узагальнюючий підсумок результатів дослідження, можна сказати, що конкурентоспроможність підприємства залежить від персоналу, якій виступає фактором подальшого розвитку та опанування провідних позицій на полі ділового суперництва.

Подальші дослідження вказаної тематики є актуальними та вимагають від дослідників наявність навичок не тільки в практичній площині актуалізації нових рішень але й в частині практичних навичок роботи з персоналом безпосередньо на підприємстві. Це дасть змогу, в перспективі, виявити нові, до тепер не виявлені, аспекти та проблеми в роботі персоналу; допоможе більш глибоко та детальніше показати вплив конкурентоспроможності персоналу на діяльність підприємства.

## ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бекетов Н.В. Поняття конкурентоспроможності та його еволюція / Н.В. Бекетов // Маркетинг в Росії і за кордоном – 2007. – №6. – С. 83-86.
2. Виноградський М. Д. Організація праці менеджера: навч. посіб. для студ. екон. вузів / М.Д. Виноградський, А.М. Виноградська, О.М. Шканова. – К.: Кондор – 2010.– 323 с.
3. Виноградський М. Д. Управління персоналом: Навч. посібник / М. Д. Виноградський, А. М. Виноградська, О. М. Шканова. - К.: Центр учбової літератури, 2009. - 502 с.
4. Козак К. Б. Дослідження проблем управління персоналом на сучасних підприємствах / К. Б. Козак, О. В. Щиголь // Економіка харчової промисловості. - №4 (12). - 2011. - С. 52-55.
5. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом. – К.: Кондор. 2003. – 296 с.
6. Менеджмент персоналу / В.М. Данюк, В.М. Петюх, С.О. Цимбалюк та ін.; За заг. ред. В.М. Данюка, В.М. Петюха. – К.: КНЕУ, 2004. – 398 с.
7. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу: Навч. посібник / В. А. Савченко. - Київ: КНЕУ, 2002. - 351 с.
8. Субботович Ю. Л. Особливості фінансової діяльності акціонерних товариств / Ю. Л. Субботович // Фінанси України. - 2008, № 12. - С 39-47.
9. Фантаз С. М. Національні особливості систем управління персоналом: Японія, Китай, Росія, Україна [Електронний ресурс] Фантаз С. М. - Режим доступу : <https://hr-portal.ru/article/nacionalnye-osobennosti-sistem-upravleniya-personalom-yaponiya-ssha-rossiya-ukraina>
10. Шваб Л. І. Економіка підприємства: навч. посіб. для студ. вищих навч. закладів / Л. І. Шваб. - 2-ге вид. - К.: Каравела, 2005. - 568 с.
11. Шульгіна Т. С. Теоретичні аспекти формування персоналу підприємства / Т. С. Шульгіна. // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. - 2013. - С. 208-212.
12. Экономика труда: Учебник / Под ред. проф. П.Э.Шлендера и проф. Ю.П.Коккина. – М.: Юристъ, 2003. – 592 с.
13. Гончаренко І., Дубініна М., Кубіній Н., Гончаренко О. (2021). ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ РЕГІОНАЛЬНИХ ОРГАНІВ. Теорія та дослідження менеджменту для сільського бізнесу та розвитку інфраструктури, 43(1), 90–99. Отримано з: <https://ejournals.vdu.lt/index.php/mtsrbid/article/view/2026>
14. Криштанович М., Акімова Л., Акімов О., Кубіній Н., Маргітич В. Моделювання процесу формування потенціалу безпеки машинобудівних підприємств. Міжнародний журнал з техніки безпеки та безпеки. Розділ 11, № 3, червень 2021 р., с. 223-230. Отримано з: <http://ieta.org/journals/ijss>
15. Кубіній Н., Маргітич В., Косовілка Т. Потенціал стратегічного розвитку економіки регіону. Проблеми

глобалізації в економіці та бізнесі. Матеріали 4-ї міжнародної наукової конференції. Тбіліський університет. Грузія. 1-2 листопада 2019 р. с. 237-242. [Електронний ресурс]. Отримано з: <https://dspace.tsu.ge/handle/123456789/523?locale-attribute=en>

## REFERENCES

1. Beketov, N. V. (2007). Ponyattia konkurentospromozhnosti ta jogo evolyuciya [The concept of competitiveness and its evolution]. *Marketynh v Rosiyi i za kordonom – Marketing in Russia and abroad*, 6, 83-86 [in Ukrainian].
2. Shlender, P. E. & Kokyn, Yu. P. Eds. (2010). *Ekonomika truda: Uchebnyk [Labor Economics: Textbook]*. Moscow: Yurist [in Russian].
3. Fantaz, S. M. (2009). *Natsionalni osoblyvosti system upravlinnia personalom: Yaponiia, Kytai, Rosiia, Ukraina [National characteristics of personnel management systems: Japan, China, Russia, Ukraine]*. Retrieved from: <https://hr-portal.ru/article/nacionalnye-osobennosti-sistem-upravleniya-personalom-yaponiya-ssha-rossiya-ukraina> [in Ukrainian].
4. Honcharenko, I., & Dubinina, M., & Kubiniy, N., & Honcharenko, O. (2021). Evaluation of the regional public authorities' activities. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 43(1), 90–99. Retrieved from: <https://ejournals.vdu.lt/index.php/mtsrbid/article/view/2026> [in English].
5. Kozak, K.B., & Shchyhol, O.V. (2011). *Doslidzhennia problem upravlinnia personalom na suchasnykh pidpriemstvakh [Research of personnel management problems at modern enterprises]*. *Ekonomika kharchovoi promyslovosti – Economics of the food industry*, 4 (12), 52-55 [in Ukrainian].
6. Krushelnytska, O.V., & Melnychuk, D.P. (2003). *Upravlinnia personalom [Personnel Management]*. Kyiv: Kondor. [in Ukrainian].
7. Kryshchanovych, M., & Akimova, L., & Akimov, O., & Kubiniy, N., & Marhitich, V. (2021). Modeling the Process of Forming the Safety Potential of Engineering Enterprises. *International Journal of Safety and Security Engineering*, Vol. 11, № 3, 223-230. Retrieved from: <http://ieta.org/journals/ijssse> [in English].
8. Kubiniy, N., & Marhitich, V., & Kosovilka, T. (2019). Potential of strategic development of regional economy. Challenges in Globalization in Economic and Business. *Proceedings of the 4th International Scientific Conference*. Tbilisi University, Georgia, 237-242. Retrieved from: <https://dspace.tsu.ge/handle/123456789/523?locale-attribute=en> [in English].
9. Daniuk, V.M. & Petiukh, V.M. Eds. (2004). *Menedzhment personalu [Personnel management]*. Kyiv: KNEU. [in Ukrainian].
10. Savchenko, V. A. (2002). *Upravlinnia rozvytkom personalu: Navch. posibnyk [Personnel Development Management: A Textbook]*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
11. Shulhina, T. S. (2013). *Teoretychni aspekty formuvannia personalu pidpriemstva [Theoretical aspects of enterprise personnel formation]*. *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti – Theoretical and practical aspects of economics and intellectual property*. 208-212 [in Ukrainian].
12. Shvab, L. I. (2005). *Ekonomika pidpriemstva: navch. posib. dlia stud. vyshchych navch. Zakladiv [Economics of the enterprise: a textbook for students of higher educational institutions]*. 2<sup>nd</sup> edition. Kyiv: Karavela [in Ukrainian].
13. Subbotovych, Yu. L. (2008). *Osoblyvosti finansovoi diialnosti aktsionermykh tovarystv [Features of the financial activities of joint stock companies]*. *Finansy Ukrainy – Finance of Ukraine*, 12, 39-47 [in Ukrainian].
14. Vynohradskyi, M. D., & Vynohradska, A. M., & Shkanova, O. M. (2009). *Upravlinnia personalom: Navch. posibnyk [Personnel Management: A Study Guide]*. Kyiv: Tsentri uchbovoi literatury [in Ukrainian].
15. Vynohradskyi, M. D., & Vynohradska, A. M., & Shkanova, O. M. (2010). *Orhanizatsiia pratsi menedzhera: navch. posib. dlia stud. ekon. Vuziv [Organization of the manager's work: a textbook for students of economic universities]*. Kyiv: Kondor [in Ukrainian].

Отримано 16.09.2021