

УДК 331.005.95/96

УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

*Л. В. Тимошенко, к. е. н., доцент, timoshenkolv@ukr.net,
О. О. Гришаніна, к. е. н., oohryshanina@gmail.com,
Л. В. Касьяненко, к. е. н., доцент, kasianenko.l.v@ntu.one,
НТУ «Дніпровська політехніка»*

У статті розглядається кадрове забезпечення як комплекс управлінських дій, що спрямований на пошук робочої сили для формування кадрових ресурсів, які виступають запорукою конкурентної переваги підприємницької організації та забезпечують успішне ведення бізнесу. Виявлено, що метою управління кадровим забезпеченням підприємницької діяльності є усунення нестачі кадрів в організаціях шляхом залучення до роботи працівників певного професійно-кваліфікаційного рівня, які здатні задовольняти очікування підприємців-роботодавців щодо виконання працівниками своїх посадових обов'язків. Показано, що підбір кадрів у процесі формування персоналу може здійснюватися певними шляхами, які доцільно застосовувати в залежності від ситуації на ринку праці та досвіду різних за масштабами діяльності суб'єктів підприємництва. Встановлено, що кадрове забезпечення підприємницької діяльності являє собою систему формування необхідного кількісного і якісного складу персоналу, яка реалізується шляхом кадрової політики та спрямована на створення й ефективне використання кадрового потенціалу.

Виявлено, що процес управління кадровим забезпеченням підприємницької діяльності супроводжується впливом зовнішніх та внутрішніх факторів. Запропоновано класифікувати фактори зовнішнього впливу, які здебільшого перебувають поза зоною впливу підприємницьких структур, за макро- і мікрорівнем. Внутрішньогосподарські фактори віддзеркалюють підконтрольні підприємницькій організації внутрішні елементи і підсистеми та характеризують потенціал поточного функціонування й розвитку, соціально-психологічну ситуацію в організації.

Визначено, що в умовах глобалізації світового господарства суттєвий вплив на кадрове забезпечення підприємницької діяльності в Україні здійснюють міграційні процеси. Запропоновано орієнтири для усунення причин, які спонукають українців до трудової міграції, що буде сприяти покращенню забезпечення робочою силою підприємницьких організацій.

Ключові слова: кадрове забезпечення, підприємницька діяльність, управління, підбір кадрів, фактори впливу на процес управління кадровим забезпеченням підприємницької діяльності, зовнішня трудова міграція.

Постановка проблеми. Актуальність питання кадрового забезпечення визначається тим, що успіх будь-якої організації залежить саме від кадрових ресурсів, які є головною рушійною силою підприємництва.

Одним з важливих факторів, що визначають підприємницький успіх є формування кваліфікованого персоналу та вдосконалення системи управління ним. Конкурентна перевага підприємницької організації, насампе-

ред, забезпечується перевагами власного персоналу над персоналом конкурентів. Комплектування персоналу підприємницьких структур повинно передбачати врахування усіх можливих джерел та особливостей методів пошуку працівників для залучення їх до роботи в українських реаліях мінливого бізнесового середовища. Зазначене можливе при визначенні особливостей управління кадровим забезпеченням підприємницьких організацій в умовах наявної макроекономічної нестабільності та транснаціоналізації бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання функціонування підприємницьких структур і підвищення ефективності їх діяльності знаходяться в полі зору широкого кола науковців. В умовах сьогодення особлива увага приділяється науковим дослідженням, пов'язаним з управлінням кадровим забезпеченням цього сектору ринкової економіки.

В. А. Фурса та О. В. Абеленцева [1] зазначають, що забезпечення виробництва робочою силою відбувається шляхом формування і використання кадрових ресурсів суспільства – тобто сукупності кадрів, які вже працюють або мають реальні можливості працевлаштуватись, виходячи зі своїх характеристик, вимог роботодавців та конкурентної ситуації на ринку праці. Кадрові ресурси суспільства є джерелом задоволення потреби економіки в кадрах, а процес задоволення цієї потреби називається кадровим забезпеченням.

Автор роботи [2] акцентує увагу на таких параметрах належного бізнесового середовища, що сприяють розвитку підприємництва як, сформованість колективних та індивідуальних матеріальних стимулів; інтеграцію підприємництва у світовий економічний простір та достатню привабливість іміджу підприємницької діяльності. Всі ці параметри мають тісний зв'язок саме з кадровим забезпеченням такого виду господарювання.

В. В. Кавецький [3] наголошує на тому, що саме кадровий ресурс, як основний ресурс підприємства, визначає ефективність використання інших ресурсів, і, врешті-решт, конкурентоспроможність підприємства.

Ефективне функціонування суб'єктів господарювання в сучасних умовах ґрунтується як на наявності техніко-технологічного забезпечення, так і відповідному рівні кваліфікації працівників. Д. В. Єременко [4] зауважує, що модель постіндустріальної економіки або «економіки знань», яка формується в усіх галузях економічного простору розвинених країн, висуває якісно нові вимоги до системи кадрового забезпечення та кваліфікаційного рівня працівників.

Скоробогатова Н. Є. [5] акцентує увагу на неефективності використання людського капіталу як у великому, так і у середньому та малому бізнесі.

Незважаючи на значну кількість досліджень щодо формування персоналу підприємств, залишаються недостатньо вивченими особливості управління кадровим забезпеченням підприємницьких організацій в Україні, виходячи з того, що ефективна кадрова політика є потужним інструментом забезпечення результативності їх функціонування.

Формулювання мети статті. Метою даної статті є визначення сучасної специфіки кадрового забезпечення підприємництва в Україні, аналіз факторів, що впливають на процеси управління кадровим забезпеченням, та визначення орієнтирів для покращення забезпечення робочою силою підприємницьких організацій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Підприємництво – це самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку [6]. Саме такі характерні ознаки підприємницької діяльності [7], як систематичний, професійний характер та спрямованість на отримання прибутку завдяки досягненню економічних і соціальних результатів, визначають вимоги щодо забезпечення підприємництва кадровими ресурсами.

Інтенсивний розвиток підприємництва передбачає створення умов для втілення особистих інтересів підприємця завдяки індивідуальній ініціативі, визначення стимулів до високоефективної праці, розробки та

впровадження мотиваційних систем для найманого персоналу. Це буде забезпечувати суб'єкту господарювання знаходження відповідних форм самовираження та отримання матеріального достатку.

Світовий досвід свідчить, що головним видом ресурсів, які здійснюють винятковий вплив на результати господарювання, є трудові. Так Японія, маючи досить обмежену кількість природних ресурсів, є одним із лідерів світового ринку.

Зазначимо, що в ринкових конкурентних умовах господарювання, коли швидкими темпами здійснюється техніко-технологічне переоснащення виробничих процесів, докорінно змінилася роль людини у виробництві. Відтепер людина необхідна не тільки для виконання виробничих функцій, а й виступає активною складовою виробничого процесу та розглядається як головний стратегічний ресурс і надбання підприємницької організації у конкурентній боротьбі на підставі того, що є носієм унікальних знань, творчих і раціоналізаторських здібностей та компетенцій. Саме персонал забезпечує зростання продуктивності праці, що може виявитись вирішальним фактором виживання підприємницької організації, завоювання і зміцнення ринків збуту, запорукою участі в конкурентній боротьбі, успішного ведення бізнесу.

Люди формуються як потенційні кадри впродовж всього трудового життя. Отримані знання та навички в результаті професійного навчання змінюються під впливом життєвих поглядів, вимог до роботи, сімейного стану, рівня здоров'я, стажу роботи на певних посадах та інших факторів. Саме інтелектуальний капітал виконує дуже важливу роль в процесі функціонування та розвитку підприємства. За рахунок формування й реалізації необхідних підприємницькій структурі системи знань і навичок, які, насамперед, забезпечують її високоефективну господарську діяльність, інтелектуальний капітал істотно прискорює приріст маси прибутку. У зв'язку з цим витрати, які пов'язані з персоналом, доцільно розглядати як довгострокові інвестиції в людський капітал, ефективно використання якого сприятиме одержанню прибутку, тобто досягненню основної мети підприємницької діяльності.

З метою розробки механізмів забезпечення ефективного функціонування підприємства автори роботи [8] виділяють два основні напрями підприємницької діяльності: у сфері виробництва традиційних для національної економіки видів продукції і надання послуг населенню та в нових для вітчизняної економіки сферах. Зазначається, що в розвинутих країнах світу розвиток підприємства відбувається з найбільшою віддачею в сфері формування і реалізації нових ідей «ноу-хау», створення нових високоефективних технологій і продукції, надання нових видів послуг населенню. В Україні відчувається потреба в підприємницькій діяльності у сфері традиційних технологій і послуг з метою насичення вітчизняних ринків та заповнення ніш, які сформувались в межах адміністративно-командної системи господарювання. Тому до складу пріоритетних напрямів підприємницької діяльності можуть бути віднесені такі види підприємства, які здатні створювати нові робочі місця та знижувати напругу зайнятості і безробіття. Отже розвиток цього напряму підприємницької діяльності потребує своєчасного та відповідного кадрового забезпечення.

Слід зазначити, що саме соціальна функція підприємства якраз і передбачає як створення нових робочих місць, пом'якшення соціальної напруги, поглинання надлишкової робочої сили та протидію люмпенізації, так і необхідність дотримання соціальної справедливості при розподілі винагороди за працю і використанні матеріальних стимулів, а також забезпечення належних умов праці.

За визначенням авторів роботи [9] кадрове забезпечення – це комплекс дій, спрямованих на пошук, оцінювання і встановлення заздалегідь передбачених стосунків з робочою силою як в самій компанії для подальшого просування кар'єрою драбиною, так і поза її межами для нового найму тимчасових або постійних робітників.

Наймання кадрів представляє собою управлінський процес щодо залучення до роботи кандидатів з характеристиками, необхідними для досягнення поставлених цілей. Наймання персоналу передбачає наступні етапи: планування потреби в персо-

налі, пошук претендентів, організація первинного добору необхідних працівників (розгляд резюме претендентів, тестування, анкетування, проведення співбесіди), остаточний добір персоналу, прийняття управлінського рішення, яке супроводжується підписанням відповідних документів, тобто обговорення й оформлення трудового контракту. Прийняття управлінського рішення про відбір кандидатів на вакантні посади достатньо тривалий процес, який потребує застосування певних методів конкретно до кожної ситуації.

При цьому кадрове забезпечення підприємницької діяльності визначається характером відносин між претендентами на робочі місця і особами, що здійснюють найом кадрів. Тобто залучення кадрів може відбуватись ґрунтуючись на економічних та неекономічних взаєминах між суб'єктами кадрового забезпечення і шукачами роботи. Головним способом залучення кадрів на основі економічних відносин є найом підприємницькими структурами найкращих претендентів на вакантну посаду на підставі того, що виникає конкурентна боротьба між особами, що шукають роботу. Тобто залучення кадрів відбувається через ринок праці, що є типовим для розвинених країн. У разі залучення кадрів на основі неекономічних відносин, найом здійснюється шляхом відбору на вільні робочі місця претендентів, які мають певний зв'язок з особами, що ухвалюють рішення про призначення або можуть впливати на прийняття такого рішення. Реальна конкуренція між претендентами на вакантну посаду при такому підході відсутня, оскільки суб'єкт кадрового забезпечення має головний критерій відбору – особистий зв'язок, а професійні та інші характеристики шукача роботи не мають значення. Також на основі неекономічних відносин відбувається працевлаштування осіб, які потребують надання їм робочого місця, з метою забезпечення соціальної захищеності з боку держави (насамперед, інваліди).

На ринку праці при залученні персоналу відбувається формування виробничих відносин, у результаті чого носії робочої сили отримують джерело до існування й перетворюються в найманих робітників, а власники засобів виробництва (підприємці)

отримують джерело для своїх майбутніх прибутків, перетворюючись на роботодавців.

При цьому сучасний стан ринку праці в Україні визначається рядом негативних тенденцій, серед яких доцільно відзначити наступні, а саме: зростання кількості безробітних, зниження кількості вакансій через значне скорочення або припинення діяльності підприємств при порушенні економічних зв'язків та ресурсного постачання, підвищення професійно-кваліфікаційного дисбалансу, зростання неоднорідності кон'юнктури на ринку праці та значне посилення міграційних процесів.

Метою управління кадровим забезпеченням підприємницької діяльності є усунення нестачі кадрів в організаціях шляхом залучення до роботи працівників певного професійно-кваліфікаційного рівня, які здатні задовольняти очікування підприємців-роботодавців щодо виконання працівниками своїх посадових обов'язків. Управління кадрами охоплює значне коло питань, пов'язаних з добором, розстановкою, підвищенням кваліфікації персоналу.

Виокремлюють два види потреби у персоналі: кількісну та якісну. Їх визначення проводиться у взаємозв'язку, оскільки якісні аспекти необхідної величини персоналу знаходять своє кількісне відображення. Якісна потреба в кадрах – це потреба у певних категоріях персоналу стосовно професій, спеціальностей, кваліфікаційних вимог. Інформаційно-аналітичними матеріалами виступають: організаційно-технологічна документація, яка містить професійно-кваліфікаційний поділ робіт; вимоги до посад та описи робочих місць; штатний розпис організації і її підрозділів; документи, які регламентують різні організаційно-управлінські процеси з виділенням вимог щодо професійно – кваліфікаційного складу виконавців.

Отже, кадрове забезпечення підприємницької діяльності являє собою систему формування необхідного кількісного і якісного складу персоналу, яка реалізується шляхом кадрової політики (підбір, оцінювання, мотивація персоналу) та спрямована на створення і ефективне використання кадрового потенціалу. Слід зазначити, що управління кадровим забезпеченням є лише

частиною процесу управління кадровим потенціалом, оскільки не включає процес його використання, а тільки всі події, пов'язані з підготовкою до нього.

Підбір кадрів у процесі формування персоналу може здійснюватися певними

шляхами, які доцільно застосовувати в залежності від ситуації на ринку праці та досвіду визначення співвідношення витрати/результати різних за масштабами діяльності суб'єктів підприємництва (табл.1).

Таблиця 1

Шляхи підбору кадрів та їх використання різними за масштабами діяльності суб'єктами підприємництва

Шляхи підбору кадрів	велике підприємство	середнє підприємство	мале та мікро підприємство
Пошук всередині підприємницької структури	+++	++	+
Звернення до персоналу організації щодо неформального пошуку кандидатів (серед родичів, знайомих).	+	++	+++
Розгляд звернень від шукачів роботи	++	+++	+
Оголошення про вакантні посади в засобах масової інформації	+++	++	+
Проведення роботи у навчальних закладах	+++	++	+
Співробітництво з державною службою зайнятості.	++	++	++
Звернення до приватних (рекрутингових) агентств з підбору персоналу	++	++	++

Примітка: +++ - переважно використовується,
++ - використовується зазвичай,
+ - можливе використання.

Одним із посередників на ринку праці і активним його учасником є служба зайнятості, основним завданням якої є пошук місця праці і сприяння працевлаштуванню населення, яке залишилось без роботи, та надання послуг роботодавцям щодо заповнення поданих ними вакансій. Саме використання державних агентств при підборі персоналу дає можливість бізнес-структурам провести сфокусований пошук кандидатів на вакантні посади при незначних витратах. За інформацією Державної служби зайнятості [10] для покращення ситуації на ринку праці запроваджено сучасні сервісні послуги, такі як: «Електронна черга», відео-резюме, онлайн-співбесіда безробітних з роботодавцями, відео-презентації та відео-вакансії підприємств, також відкрито «гарячу лінію» Державної служби зайнятості. Такі нові

форми роботи дали можливість у 2017 році працевлаштувати близько 800 тис. українців, тобто на 5% більше в порівнянні з 2016 роком, а кількість роботодавців, з якими здійснювалась співпраця становила більше 183 тис. одиниць.

Характер кадрового забезпечення та окремі його риси визначаються відповідними факторами впливу, які можуть як утворювати баланс між потребою в кадрах і їх наявністю в підприємницькій організації, так і порушувати цю рівновагу.

Процес управління кадровим забезпеченням підприємницької діяльності супроводжується впливом зовнішніх та внутрішніх факторів. Пропонується класифікувати фактори зовнішнього впливу, які здебільшого перебувають поза зоною впливу підпри-

Таблиця 2

Фактори впливу на процес управління кадровим забезпеченням підприємницької діяльності

Зовнішні		Внутрішньогосподарські
макрорівень	мікрорівень	
Стан ринку праці Демографічні тенденції Нормативно-законодавче підгрунття Політична ситуація Економічне становище країни Розміщення продуктивних сил Глобалізація, інтеграція та транснаціоналізація бізнесу Науково-технічний прогрес Національні та культурно-освітні особливості	Рівень конкуренції, співвідношення конкурентних переваг, конкурентоспроможність Стан та тенденції кадрової політики конкурентів Природні, кліматичні, географічні умови ведення бізнесу Адміністративно-територіальні преференції та бар'єри Екологічні умови Профспілкова діяльність	Стратегічні орієнтири Система управління (стиль, методи, організаційно-управлінська структура) Фінансові ресурси Матеріально-технічні та технологічні ресурси Кадрова політика та кадровий потенціал Корпоративна культура та соціально-психологічний клімат

Внутрішнє середовище кожної підприємницької структури як відкритої системи видозмінюється під впливом зовнішнього середовища, в якому і виявляється кінцевий результат господарської діяльності. На відміну від зовнішніх, внутрішньогосподарські фактори віддзеркалюють підконтрольні підприємницькій організації внутрішні елементи і підсистеми та характеризують потенціал поточного функціонування і розвитку, соціально-психологічну ситуацію.

В ринкових умовах господарювання підприємницькі структури вимушені змінюватися під впливом конкуренції та пристосовуватися до вимог клієнтів. Підвищення конкурентоспроможності підприємницької організації забезпечується її здатністю залучати до роботи та утримувати на посадах професійно-кваліфікаційний склад працівників. Однак в нинішніх умовах підприємці, прагнучи забезпечити собі максимальний прибуток в найкоротший строк, застосовують не кращі методи вирішення проблеми зайнятості й організації праці, що призводить до втрати працівниками частини соціальних гарантій, які вони мали, до погіршення умов праці, зниження рівня заробітної плати, а в кінцевому результаті – до загострення соціальної напруги. Тому в рам-

ках євроінтеграції України необхідно цілеспрямовано і систематично проводити комунікаційні заходи з роботодавцями щодо ведення соціально-відповідального бізнесу, акцентуючи увагу на збільшенні кількості та покращенні якості робочих місць, забезпеченні працівників гідними умовами та оплатою праці. Підприємцям необхідно залучати, навчати й утримувати персонал, але це неможливо без динаміки зростання рівня заробітних плат у їх компаніях. Окрім цього роботодавцям варто забезпечити персоналу можливість кар'єрного росту, підвищення кваліфікаційного рівня або перекваліфікації, перспективно створюючи кадровий резерв.

В умовах глобалізації світового господарства суттєвий вплив на кадрове забезпечення підприємницької діяльності в Україні здійснюють міграційні процеси, які активізувалися ще з 1990-х років, характеризувалися зростанням з 2006 до 2008–2009 років на тлі фінансової кризи та набули значного поштовху з 2014 року. Дослідження зовнішньої трудової міграції українців за міжнародною методологією та за участю міжнародних організацій тричі проводила Державна служба статистики України (2005–2008, 2010–2012 та 2015–2017 р.р.). Упродовж 2015–2017 років за кордоном з метою заробітку перебувало близько 1,3 млн. укра-

їнських громадян. Структура зовнішньої трудової міграції на підставі узагальнених

даних за 2015–2017 р.р. представлена на рис.1.

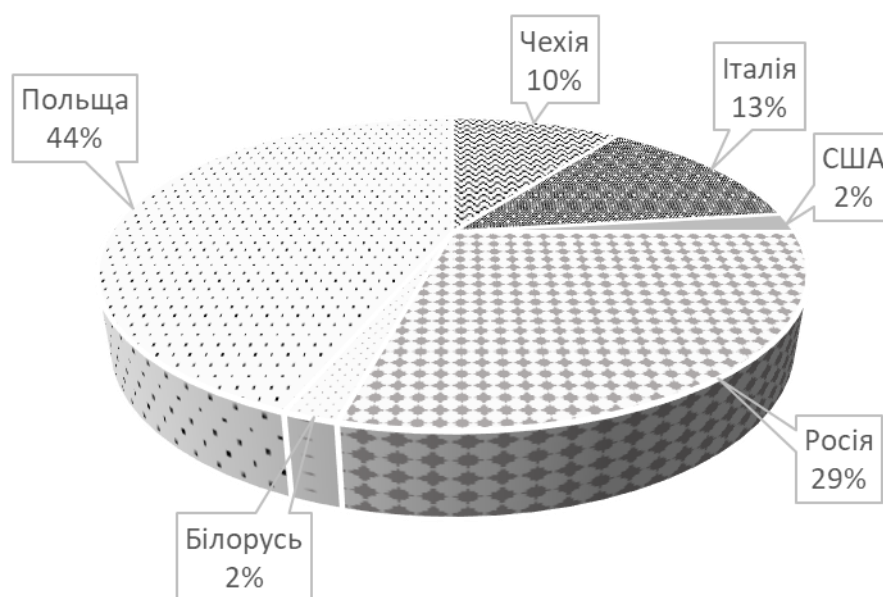


Рис. 1. Структура зовнішньої трудової міграції

Джерело: побудовано за: [11]

Науковці, узагальнюючи фактори впливу на міграційні процеси, виділяють економічні, політичні, соціальні та екологічні. При цьому основними причинами трудової еміграції українців виступають: політична нестабільність, девальвація національної валюти і стійка корупція, нестабільна економічна ситуація, низький рівень зарплат, дисбаланс між попитом й пропозицією на ринку праці, зростання рівня безробіття, неповна зайнятість працівників, неофіційне працевлаштування, а також відсутність можливостей для професійного зростання.

В дослідженні [12] виділено основні тенденції сучасних міграційних процесів в Україні:

- збільшення кількості мігрантів в абсолютному виразі за всіма типами (міграція як еміграція, трудова міграція, внутрішня міграція);

- збільшення обсягів довгострокової трудової міграції до США та Канади, а також збільшення короткострокової трудової міграції до регіону ЄС і зниження до країн СНД;

- основні напрями міграційних потоків – Російська Федерація, Польща, Чеська Республіка, Італія, Білорусь (близько 80% за-

гального обсягу короткострокових і довгострокових міграційних потоків);

- зміни в гендерно-віковій структурі міграції: збільшення кількості жінок у міграційних потоках та значне «омолодження» міграції;

- суттєве збільшення міграції молоді у формі трудової міграції та короткострокової міграції з метою навчання, але з прогресуючою тенденцією до неповернення на батьківщину й інтеграції в країни навчання.

Однак відзначаються і окремі позитивні аспекти зовнішньої трудової міграції. Найбільш вагомим позитивним чинником є те, що значну частину зароблених коштів українці привозять чи переказують в Україну. Так перекази від трудових мігрантів допомагають зменшувати показники бідності, дозволяють родичам фінансувати поточне споживання, відкриття власного бізнесу. За даними НБУ, у 2016 році обсяги приватних грошових переказів становили 5,5 млрд. дол. або 5,8% ВВП, з яких 20% надійшли неформальними каналами, а за три квартали 2017 року – 5,2 млрд. дол. Також позитивними моментами збільшення участі українців у міграційних процесах є набуття нових навичок, зростання їх мобільності на ринку праці, прискорення обміну технологіями,

збільшення можливостей для підприємництва, зростання експортних можливостей для українських виробників, адже мігранти за кордоном генерують попит на українські товари в країні перебування [13].

Однак, з точки зору перспектив розвитку країни, не можна так ставитись до втрати людського потенціалу. Якщо нічого не змінювати, з часом країну в пошуках кращого майбутнього, за оцінками експертів, залишить 20-30% працездатного населення. Необхідно усувати причини, що спонукають українців до трудової міграції. Мінімізація негативних наслідків зовнішньої трудової міграції забезпечується побудовою конкурентоспроможної національної економіки через здійснення справжніх економічних реформ, а євроінтеграційний курс країни повинен передбачати формування відповідної міграційної політики, яка орієнтована на збереження трудового потенціалу на національному ринку праці.

Зовнішня міграція працездатного населення негативно впливає на стан кадрового забезпечення підприємницьких структур в Україні та викликає невідповідність кількості економічних робочих місць і економічно активного населення на її території. Заповнювати кадрові вакансії стає все важче, так само як і утримувати працівників на робочих місцях.

Не без участі трудової міграції в країні зростає плінність кадрів. У 2017 р. найсильніше плінність кадрів проявилася в секторі оптової та роздрібною торгівлі (69%), банківському секторі (33%) та в ІТ-розробках (21%). Найбільші проблеми з підбором і утриманням персоналу відчувають в телекомунікаційному (86% компаній) і банківському (71%) секторах, а також у сфері побутової техніки та електроніки (80% компаній) [14]. За даними Держстату, зростання пропозицій про роботу в 2017 році склало 39,7%. В галузях, які динамічно розвиваються, де відкрито найбільшу кількість вакансій, відчувається дефіцит робітників. Через недостатнє зростання економіки дефіцит кадрів не є критичним, однак у довгостроковій перспективі ситуація загрожує економічній безпеці держави.

Українські роботодавці вже перейнялися утриманням співробітників, які націли-

лися на трудову міграцію. Деякі з них почали підвищувати зарплати. Особливо ця тенденція виявилася на заході країни – в 2017 році приріст зарплат у Волинській, Закарпатській та Чернівецькій областях перевищив навіть київські показники і досяг 25%. При цьому деякі підприємства збільшують ставки в превентивному порядку, причому відразу на 50-70%. У результаті на ринку утворюються перекося, і вже зараз зарплата, пропонується різноробочому, часто перевищує платню бухгалтера [14].

Повністю процеси трудової міграції зупинити неможливо, проте їх можна скорегувати до скорочення шляхом проведення відповідних реформ у всіх сферах (економіка, освіта, медицина тощо) та суттєвого покращення рівня життя населення в Україні.

Управління формуванням персоналу підприємницької організації в залежності від масштабу та сфери діяльності має свою специфіку, яка відбивається на процесах залучення персоналу, його адаптації, мотивації та ефективності використання. Для успішного функціонування цієї системи необхідно систематично проводити аналіз використання кадрових ресурсів підприємницької організації, своєчасно визначати поточні кадрові потреби та можливості кадрового забезпечення на стратегічному рівні.

Висновки. Встановлено, що кадрове забезпечення підприємницької діяльності являє собою систему формування необхідного кількісного і якісного складу персоналу, яка реалізується шляхом кадрової політики (підбір, оцінювання, мотивація персоналу) та спрямована на створення і ефективне використання кадрового потенціалу. Метою управління кадровим забезпеченням виступає усунення нестачі кадрів у підприємницьких організаціях шляхом залучення до роботи працівників відповідного професійно-кваліфікаційного рівня, які здатні задовольняти очікування підприємців-роботодавців щодо виконання працівниками своїх посадових обов'язків.

Підбір кадрів у процесі формування персоналу підприємницької структури може здійснюватися різними шляхами. Доцільність використання того чи іншого шляху визначається певною ситуацією, що склалася на ринку праці, та досвідом різних за ма-

сштабами діяльності суб'єктів підприємництва (великого, середнього, малого).

На процес управління кадровим забезпеченням підприємницької діяльності здійснює вплив комплекс різноманітних факторів, які запропоновано розподіляти на зовнішні (макро- і мікрорівня) та внутрішньогосподарські, що підконтрольні підприємницькій організації.

Визначено, що в умовах глобалізації світового господарства зовнішня міграція працездатного населення негативно впливає на стан кадрового забезпечення підприємницьких структур в Україні. Заповнювати кадрові вакансії стає все важче, так само як і утримувати працівників на робочих місцях. Необхідно усувати причини, що спонукають українців до трудової міграції. На макроекономічному рівні – це побудова конкурентоспроможної національної економіки через здійснення економічних реформ, покращення бізнес-клімату, підвищення інвестиційної привабливості України. На мікроекономічному рівні – це ведення соціально-відповідального бізнесу, збільшення кількості та покращення якості робочих місць, забезпечення працівників гідними умовами та оплатою праці.

Література

1. Фурса В. А. Механізм кадрового забезпечення економіки України [Електронний ресурс] / В. А. Фурса, О. В. Абеленцева – Режим доступу : http://www.kpi.kharkov.ua/archive/%D0%9D%D0%B0%D1%83%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0_%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D0%BA%D0%B0/vestnik/%D0%A2%D0%B5%D1%85%D0%BD%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B5%D1%81%20%D1%82%D0%B0%20%D0%B5%D1%84%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C%20%D0%B2%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%82%D0%B2%D0%B0/2010/64/7_01.pdf
2. Лігоненко Л. О. Нові стратегічні завдання державної політики щодо розвитку підприємництва в Україні / Л. О. Лігоненко // Актуальні проблеми економіки. – 2014. – № 11. – с. 24.
3. Кавецький В. В. Вплив кадрового забезпечення підприємства на його конкурентоспроможність [Електронний ресурс] / В. В. Кавецький // Матеріали XLVI науково-технічної конференції підрозділів ВНТУ, Вінниця, 22–24 березня 2017 р. – Електрон. текст. дані. – 2017. – Режим доступу : <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2017/paper/view/1966>.

4. Єременко Д. В. Удосконалення кадрового забезпечення малого аграрного бізнесу / Д. В. Єременко // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2015. – Том 21. – № 2. – С. 81–85.

5. Скоробогатова Н. Є. Проблеми розвитку підприємництва в реаліях української економіки [Електронний ресурс] / Н. Є. Скоробогатова. – Режим доступу : http://psae-jrn1.nau.in.ua/journal/4_60_2017_ukr/17.pdf

6. Господарський кодекс України // Відомості ВРУ, 2005, N 18 – 144 с. , гл.4, ст.42.

7. Романенко Т. П. Держава як гарант забезпечення умов для розвитку та ефективного функціонування підприємницької діяльності / Т. П. Романенко // Гуманітарний вісник ЗДА. – 2017. – № 68 – С. 239–253.

8. Жеваго Д. М. Аналіз розвитку підприємницької діяльності на прикладі АТ «СТОМА» [Електронний ресурс] / Д. М. Жеваго, О. Г. Головка – Режим доступу : <http://eztuir.ztu.edu.ua/handle/123456789/7075>

9. Дарміць Р. З. Кадрове забезпечення діяльності підприємства в умовах розвитку міжнародної конкурентоспроможності / Р. З. Дарміць, Г. П. Горішна // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2013. – № 778. – С. 26–34. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM_2013_778_6.

10. Ситуація на ринку праці та діяльність Державної служби зайнятості – Режим доступу до ресурсу: <https://www.ukrinform.ua/rubric-presshall/2384585-situacia-na-rinku-praci-ta-dialnist-derzavnoi-sluzbi-zajnatosti.html>

11. Lure of Polish Riches Leaves Ukraine Bereft of Workers – Bloomberg – Режим доступу до ресурсу: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-02-19/lure-of-polish-riches-leaves-ukraine-bereft-of-workers>

12. Величко К. Ю. Міграційні процеси в Україні: сучасні тенденції та соціально-економічні наслідки / К. Ю. Величко, Л. Л. Носач, О. І. Печенка // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. – 2017. – Вип. 2 (26). – С. 232–246.

13. Трудова міграція українців: позитив теж є – Економічна правда – 28.02.2018 – Режим доступу до ресурсу: <https://www.epravda.com.ua/columns/2018/02/28/634533/>

14. Трудова міграція: незабаром Україна може лишитися без працездатного населення – Режим доступу до ресурсу: <https://porady.org.ua/trudova-migracia-nezabarom-ukraina-moze-lisitisa-bez-pracezdatnogo-naselelna>.

References

1. Fursa V. A. *Mexanizm kadrovogo zabezpechennya ekonomiky` Ukrayiny`* [Mechanism of staffing of economy of Ukraine] [Electronic resource] / V. A. Fursa, O. V. Abelenceva – Available at :

http://www.kpi.kharkov.ua/archive/%D0%9D%D0%B0%D1%83%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0_%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D0%BA%D0%B0/vestnik/%D0%A2%D0%B5%D1%85%D0%BD%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B5%D1%81%20%D1%82%D0%B0%20%D0%B5%D1%84%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C%20%D0%B2%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%82%D0%B2%D0%B0/2010/64/7_01.pdf

2. Ligonenko L. O. *Novi strategichni zavdannya derzhavnoyi polityky shhodo rozvytku pidpriumystva v Ukraini* [New Strategic Tasks of the State Policy on Entrepreneurship Development in Ukraine] / L. O. Ligonenko // Aktualni problemy ekonomiky. – 2014. – № 11. – p. 24.

3. Kavetsky V. V. *Vplyv kadrovogo zabezpechennya pidpriumstva na yogo konkurentospromozhnist* [Influence of personnel supply of the enterprise on its competitiveness] [Electronic resource] / V. V. Kavetsky // Materialy XLVI naukovo-tekhnichnoyi konferentsiyi pidrozdiliv VNTU, Vinnytsia, 22–24 bereznia 2017 r. – Elektron. tekst. dani. – 2017. – Available at: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2017/paper/view/1966>.

4. Yeremenko D. V. *Udoskonalennya kadrovogo zabezpechennya malogo agrarnogo biznesu* [Improvement of personnel supply of small agricultural business] / D. V. Yeremenko // Ekonomichnyy analiz : zb. nauk. prats / Ternopilskyy natsionalnyy ekonomichnyy universytet – Ternopil : Vydavnycho-poligrafichnyy tsentr Ternopil'skoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu «Ekonomichna dumka», 2015. – Tom 21. – № 2. – P. 81–85.

5. Skorobopatova N. Ye. *Problemy rozvytku pidpriumystva v realiyakh ukrayinskoyi ekonomiky* [Problems of entrepreneurship development in the realities of the Ukrainian economy] [Electronic resource] / Skorobohatova N. Ye. – Available at: http://psae-jrn.nau.in.ua/journal/4_60_2017_ukr/17.pdf

6. *Gospodarskyi kodeks Ukrainy* [Economic Code of Ukraine] // Vidomosti VRU, 2005, № 18 – 144 p., gl.4, st.42.

7. Romanenko T. P. *Derzhava yak harant zabezpechennya umov dlya rozvytku ta efektyvnoho funktsionuvannya pidpriumytskoyi diyalnosti* [The state as a guarantor of ensuring conditions for the deve-

lopment and effective functioning of entrepreneurial activity] / T. P. Romanenko // Humanitarnyy visnyk ZDIA. – 2017. – № 68 – P. 239–253.

8. Zhevago D. M. *Analiz rozvytku pidpriumytskoyi diyalnosti na prykladi AT «STOMA»* [Analysis of business development on the example of JSC «STOMA»] [Electronic resource] / D. M. Zhevago, O. G. Golovko – Available at: <http://eztuir.ztu.edu.ua/handle/123456789/7075>

9. Darmits R. Z. *Kadrove zabezpechennya diyalnosti pidpriumstva v umovakh rozvytku mizhnarodnoyi konkurentospromozhnosti* [Human resources support of the enterprise in the conditions of development of international competitiveness] / R. Z. Darmits, G. P. Horishna // Visnyk Natsionalnogo universytetu «Lvivska politekhnik». Menedzhment ta pidpriumytsstvo v Ukraini: etapy stanovlennya i problemy rozvytku. – 2013. – № 778. – P. 26–34. – Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM_2013_778_6.

10. *Sytuatsiya na rynku pratsi ta diyalnist` Derzhavnoyi sluzhby zayniatosti* [The situation on the labor market and the activities of the State Employment Service] – Available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-presshall/2384585-situacia-na-rinku-praci-ta-dialnist-derzhavnoi-sluzbi-zajnatosti.html>

11. *Lure of Polish Riches Leaves Ukraine Bereft of Workers* – Bloomberg – Available at: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-02-19/lure-of-polish-riches-leaves-ukraine-bereft-of-workers>

12. Velychko K. Yu. *Migratsiyini protsesy v Ukraini: suchasni tendentsiyi ta sotsialno-ekonomichni naslidky* [Migration Processes in Ukraine: Contemporary Trends and Socio-Economic Consequences] / K. Yu. Velychko, L. L. Nosach, O. I. Pechenka // Ekonomichna strategiya i perspektyvy rozvytku sfery torgivli ta poslug. – 2017. – Vyp. 2 (26). – P. 232–246.

13. *Trudova migratsiya ukrayintziv: pozytyv tezh ye* [Labor migration of Ukrainians: positive presents] – Ekonomichna pravda – 28.02.2018 – Available at: <https://www.epravda.com.ua/columns/2018/02/28/634533/>

14. *Trudova migratsiya: nezabarom Ukrainina mozhe lyshytysia bez pratsezdatoho naseleennya* [Labor migration: Ukraine may soon be left without a working population] – Available at: <https://porady.org.ua/trudova-migracia-nezabarom-ukraina-moze-lisytisa-bez-pratsezdatoho-naseleenna>.

УПРАВЛЕНИЕ КАДРОВЫМ ОБЕСПЕЧЕНИЕМ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В УКРАИНЕ

Л. В. Тимошенко, к. э. н., доцент, А. А. Гришанина, к. э. н., Л. В. Касьяненко, к. э. н., доцент, НТУ «Днепровская политехника»

В статье рассматривается кадровое обеспечение как комплекс управленческих действий, направленный на поиск рабочей силы для формирования кадровых ресурсов, которые выступают залогом конкурентного преимущества предпринимательской организации и обеспечивают успешное ведение бизнеса. Выявлено, что целью управления кадровым обеспечением предпринимательской деятельности является устранение нехватки кадров в организациях путем привлечения к работе работников определенного профессионально-

квалификационного уровня, которые способны удовлетворять ожидания предпринимателей-работодателей по выполнению работниками своих должностных обязанностей. Показано, что подбор кадров в процессе формирования персонала может осуществляться определенными путями, которые целесообразно применять в зависимости от ситуации на рынке труда и полученного опыта различными по масштабам деятельности субъектами предпринимательства. Установлено, что кадровое обеспечение предпринимательской деятельности представляет собой систему формирования необходимого количественного и качественного состава персонала, которая реализуется путем кадровой политики и направлена на создание и эффективное использование кадрового потенциала.

Выявлено, что процесс управления кадровым обеспечением предпринимательской деятельности сопровождается воздействием внешних и внутренних факторов. Предложено классифицировать факторы внешнего воздействия, которые в основном находятся вне зоны влияния предпринимательских структур, на макро- и микро-уровни. Внутрихозяйственные факторы отражают подконтрольные предпринимательской организации внутренние элементы и подсистемы и характеризуют потенциал текущего функционирования и развития, социально-психологическую ситуацию в организации.

Определено, что в условиях глобализации мирового хозяйства существенное влияние на кадровое обеспечение предпринимательской деятельности в Украине осуществляют миграционные процессы. Предложено ориентиры для устранения причин, которые побуждают украинцев к трудовой миграции, что будет способствовать улучшению обеспечения рабочей силой предпринимательских организаций.

Ключевые слова: кадровое обеспечение, предпринимательская деятельность, управление, подбор кадров, факторы влияния на процесс управления кадровым обеспечением предпринимательской деятельности, внешняя трудовая миграция.

MANAGEMENT OF HUMAN RESOURCE PROVISION OF ENTERPRISES IN UKRAINE

L. V. Tymoshenko, Ph. D (Econ.), Associate Professor,

O. O. Hryshanina, Ph. D (Econ.),

*L. V. Kasyanenko, Ph. D (Econ.), Associate
Professor,*

NTU «Dnipro Polytechnic»

The human resources provision is considered as a complex of administrative actions aimed at selection of personnel for the formation of human resources, which serve as a guarantee of the competitive advantage of an entrepreneurial organization and ensure successful running of business. It is revealed that the purpose of management of human resources provision of entrepreneurial activity is to eliminate the shortage of personnel in organizations by involving employees of a certain professional qualification level that can satisfy the expectations of employers regarding the fulfillment of official duties by employees. The recruitment of personnel in the process of personnel formation can be carried out in certain ways which should be applied depending on the situation on the labor market and experience of different scale of activities of business entities. It was established that personnel support of entrepreneurial activity is a system of formation of the necessary quantity and qualifications status of personnel, which is realized through personnel policy and aims at creation and efficient use of personnel potential.

It is revealed that the process of management of human resources provision of entrepreneurial activity is accompanied by the influence of external and internal factors. It is proposed to classify the factors of external influence, which are mostly beyond the influence of entrepreneurial structures, at macro and micro levels. The internal factors reflect the internal elements and subsystems under control of an entrepreneurial organization and characterize the potential of the current functioning and development, the socio-psychological situation in the organization.

It has been determined that in the conditions of globalization of the world economy the migration processes have a significant impact on personnel provision of entrepreneurial activity in Ukraine. The guidelines for eliminating the reasons that encourage Ukrainians to engage in labor

migration are suggested, which will help to improve the provision of labor force for business organizations.

Keywords: human resources provision, entrepreneurial activity, management, selection of personnel, factors of influence, external labor migration.

Надійшла до редакції 18.05.2018 р.