

Н. В. Рощина,  
к. е. н., доцент,  
Національний технічний університет України "КПІ ім. Ігоря Сікорського"  
Л. С. Борданова,  
к. е. н., Національний технічний університет України "КПІ ім. Ігоря Сікорського"

## ВИЗНАЧАЛЬНІ ЧИННИКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПЕРСОНАЛУ

N. Roshchyna,  
PhD in Economics, associate professor at National technical University of Ukraine  
"Igor Sikorsky Kyiv Politechnic Institute"  
L. Bordanova,  
PhD in Economics at National technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Politechnic Institute"

### DETERMINANTS OF COMPETITIVENESS OF THE PERSONNEL

*У статті проведено дослідження визначальних чинників та методів регулювання конкурентоспроможності персоналу підприємств на основі їх попередньої класифікації. Наведено аналіз взаємозв'язків різних типів конкурентоспроможності. Доведено, що між рівнем конкурентоспроможності та рівнем розвитку трудового потенціалу існує двосторонній зв'язок: підвищення конкурентоспроможності сприяє розвитку трудового потенціалу і в той же час рівень конкурентоспроможності в конкретний момент часу є результатом реалізації трудового потенціалу. Показано доцільність проведення класифікації конкурентоспроможності для поділу працівників на групи з різним потенціалом і подальшим впливом на чинники, що найбільш суттєво підвищують конкурентоспроможність членів кожної групи. Розглянуто чинники, що впливають на конкурентоспроможність та конкретні способи їх корекції.*

*The article describes a research on distinctive factors and regulation methods of competitiveness of enterprise personnel based on its previous classification. The analysis of different interrelations types of competitiveness is demonstrated. The fact that there's a two-way connection between labor potential and competitiveness is proven: increase in competitiveness causes development of labor potential; at the same time competitiveness level at any given moment of time is the result of labor potential realization. Advisability of competitiveness classification divides workers into groups with different potential and subsequent influence on the factors substantially increasing competitiveness is shown. Factors which impacting competitiveness and their correction techniques are reviewed.*

*Ключові слова: конкуренція, конкурентоспроможність, конкурентна перевага, класифікація, трудовий потенціал.*

*Key words: competition, competitiveness, competitive edge, classification, labor potential.*

### ВСТУП

Дослідження сутності поняття "конкурентоспроможність" тісно пов'язане з такими економічними категоріями, як "конкуренція" та "конкурентна перевага". Крім того, як і більшість соціально-економічних термінів, "конкурентоспроможність" не має чіткого визначення та може трактуватись по-різному, в залежності від предметної області, що досліджується. Поряд з цим, варто зазначити, що різні види конкурентоспроможності мають багато спільних характерних ознак. Якщо дослідити економічну природу сутності означеного терміну, то можна легко пояснити цю спільність, оскільки суб'єкти (носії), що володіють відповідними характеристиками необхідними для перемоги у конкурентному середовищі представляють собою окремі тісно пов'язані рівні ієрархії економічної системи в умовах, діючих у певний проміжок часу. Отже, конкурентоспроможність економічної системи країни можна розглядати в контексті конкурентної боротьби окремих підприємств та організацій між собою та з іноземними еко-

номічними суб'єктами. В той же час, конкурентоспроможність окремого підприємства безпосередньо залежить від конкурентоспроможності реалізованих ним товарів та послуг. Умовою успіху продукції на ринку є технології та виробничий процес, що застосовуються в процесі їх виробництва. Цим проблемам присвячено значну кількість наукових публікацій як у вітчизняній, так і в іноземній літературі [3; 4; 5; 11; 16; 17]. Проте найбільш визначальним чинником конкурентоспроможності продукції в сучасних умовах інформатизації та кібернетизації виробничих процесів стає саме людський капітал. Це пов'язано з однорідністю та уніфікованою технологічних процесів, за яких підприємство не може отримати суттєвих конкурентних переваг на ринку, приділяючи увагу лише технічним аспектам свого функціонування [2; 3; 9; 10; 11]. В той же час, людський капітал за своєю природою неоднорідний та навіть незначні варіації в трактуванні його сутності чинять суттєвий вплив на якість кінцевого продукту та успіх підприємства в цілому.

За нових ринкових умов функціонування економіки кожне підприємство повинно розуміти закономірності впливу соціально-економічних явищ на виникнення та формування конкурентоспроможності спеціалістів його сфери як в теоретичних, так і в практичних аспектах. Це сприятиме раціоналізації використання трудового потенціалу як молодих, так і працевлаштованих спеціалістів.

Вищезгадані причини зумовлюють гостру необхідність у дослідженні питань розвитку конкурентоспроможності працівників підприємств всіх видів економічної діяльності.

## ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою статті є дослідження взаємозв'язку різних типів конкурентоспроможності працівників підприємства, чинників, що посилюють або послаблюють конкурентоспроможність персоналу та способів їх корекції.

## МЕТОДОЛОГІЯ

Методологічним та теоретичним підґрунтям роботи є праці науковців у сфері оцінювання чинників конкурентоспроможності трудових ресурсів та механізмів їх взаємодії. Для досягнення поставленої мети використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження такі, як: системний підхід, методи аналізу та синтезу, прийоми логічного узагальнення.

## РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Термін "конкуренція" має походження від латинського "concurrere", що означає "рухатися в одному напрямку" [1]. Застосування такого трактування до конкурентоспроможності окремого працівника або персоналу має на увазі здатність робітників зосередитись на єдиній цілі та підтримувати сталий темп у процесі її досягнення.

Автор досліджень з економіки праці Хохлова І.І. пропонує наступне означення поняття: "конкурентоспроможність працівника являє собою наявність у нього психофізичних, особистісних та професійно-кваліфікаційних характеристик, що відрізняються від аналогічних характеристик конкурентів у певній сфері праці, у визначений момент часу, з найбільшою відповідністю побажанням роботодавця та вимогам, що визначаються змістом праці на конкретному робочому місці, що дозволяє працівнику займати та зберігати це робоче місце" [13].

Коломієць В.М. визначає поняття "конкурентоспроможність персоналу" як сукупність джерел конкурентних переваг і самих переваг у персоналу підприємства та здатність персоналу реалізувати власні конкурентні переваги, що задовольняє одночасно потреби суспільства, підприємства та працівника: по-перше, дозволяє забезпечити достатній рівень конкурентоспроможності підприємства для виробництва конкурентоспроможної продукції, по-друге, стає найкращою формою соціального захисту працівника на ринку праці [3].

Науковець Семикіна М.В. вважає, що поняття "конкурентоспроможність персоналу" — це сукупність якісних і вартісних характеристик робочої сили; здатність працівника в умовах певної ринкової кон'юнктури відповідати попиту роботодавця, критеріям та мінливим вимогам ринку праці стосовно професійно-освітнього рівня, кваліфікації, ділових та особистих якостей, у порівнянні з відповідними характеристиками інших працівників [10].

Славгородська О.Ю. запропонувала розглядати поняття "конкурентоспроможність персоналу" як здатність реалізувати наявні в працівника конкурентні переваги таким чином, щоб сприяти просуванню підприємства на кращу порівняно з іншими суб'єктами конкуренції на даному ринку конкурентну позицію [11].

На думку науковців Колот А.М., Цимбалюк С.О., поняття "конкурентоспроможність персоналу" — це здатність управлінців своєчасно виявляти загрозу для діяльності підприємства, вирішувати проблеми, генерувати ідеї, винаходити та швидше від конкурентів упроваджувати нововведення, забезпечувати досягнення поставлених цілей та виконання підприємством його місії [4].

Отже, узагальнюючи наукові дослідження, вчені пов'язують поняття "конкурентоспроможність персоналу" із такими словосполученнями як: сукупність особистісних та професійних характеристик, здатність реалізації конкурентних переваг, перевага порівняно з іншим працівником, ступінь розвитку трудового потенціалу, задоволення ринкової потреби тощо.

Питання оцінки персоналу в різних аспектах у науковій та економічній літературі є достатньо дослідженим. Науковцями розглядаються два основних напрямки оцінки персоналу — оцінка конкурентних переваг та оцінка результатів діяльності. Лапа М.В. зазначає, що оцінку персоналу варто здійснювати виходячи саме з його конкурентних переваг, що бувають зовнішніми і внутрішніми. На думку Лапи М.В., тільки винятково обдаровані люди в меншій мірі залежать від зовнішніх умов та конкурентоспроможності підприємства [7].

Грошелева О.Г. оцінку конкурентоспроможності персоналу пропонує розглядати за однорідними групами працівників та досліджує конкурентоспроможність управлінського персоналу, оскільки вважає, що його діяльність є визначальною в процесі функціонування підприємства [2].

Коломієць В.М. модель оцінки рівня конкурентоспроможності персоналу підприємства формує у три складники: статистичний, експертний та самооцінку. Автор пропонує процес оцінки конкурентоспроможності персоналу поділити поетапно, використовуючи різну методіку [3].

Колот А.М. розглядає оцінку персоналу як складову мотивації трудової діяльності та зазначає, що оцінка є наслідком порівняння об'єкта з певними еталонами, нормативними вимогами, відомими параметрами [5].

При дослідженні чинників, що визначають динаміку зміни рівня конкурентоспроможності, її поділяють на структурну, факторну та ситуаційну [14; 15; 16].

Структурна конкурентоспроможність характеризується різкою зміною рівня відповідності працівника вимогам, що пред'являються роботодавцем, яка не залежить від його рішень та бажання. Зміна рівня цього виду конкурентоспроможності виникає через технологічну модернізацію або виробничі нововведення, наприклад в результаті зміни потреб в працівниках конкретної спеціалізації або з певним типом знань. Такі зміни мають зовнішню природу виникнення та можуть мати як локальний, так і регіональний масштаб [16]. Для зменшення дії чинників, що здатні знизити рівень структурної конкурентоспроможності впроваджують превентивні заходи такі, як: підвищення кваліфікації або перенавчання кадрів спеціальностям, що мають попит на ринку.

Ситуаційна конкурентоспроможність виникає у зв'язку зі специфікою регіонального розвитку виробництва та місцем підприємства у регіональному розподілі праці. Залежно від конкретного регіону ситуаційна конкурентоспроможність може бути більш або менш яскраво вираженою, проте її впливу зазнає кожен працівник. Гендерна диспропорція чи галузева спеціалізація може мати визначальний вплив на рівень ситуаційної конкурентоспроможності. Наприклад, на підприємстві, що є єдиним представником своєї галузі в цілому регіоні, працівник вузької спеціалізації матиме низький рівень ситуаційної конкурентоспроможності, оскільки шанси працевлаштування за межами даного підприємства є об'єктивно малими.

Факторна конкурентоспроможність пов'язана зі зміною рівня розвитку трудового потенціалу працівника при нехтовно малих змінах умов зовнішнього середовища, які мають еволюційний поступовий характер. Об'єктивний підтип факторної конкурентоспроможності передбачає зниження її рівня, як наслідок, повсякденних акумульованих змін, наприклад старіння особи, погіршення стану здоров'я. З іншого боку, суб'єктивна факторна конкурентоспроможність змінюється, як наслідок, підвищення рівня кваліфікації, загального освітнього рівня, тобто залежить від поведінки індивіда, яку він обирає свідомо. В такому випадку працівник вмотивований отримати більш престижну та високооплачувану роботу і використовує наявну техніко-технологічну, економічну та соціальну ситуацію для досягнення своїх цілей [15].

Залежно від місця застосування праці розглядають внутрішню конкурентоспроможність, тобто конкурентоспроможність працівника в межах свого підприємства та зовнішню — за межами підприємства [14]. Рівень внутрішньої та зовнішньої конкурентоспроможності визначається не тільки ступенем розвитку певних характеристик трудового потенціалу людини, але й ситуацією, що склалася на локальному рівні. Також він залежить від статусу підприємства, де влаштований працівник.

При врахуванні кількості оцінюваних параметрів виділяють поелементну конкурентоспроможність та загальну конкурентоспроможність [16]. Поелементна конкурентоспроможність визначається за однією характеристикою трудового потенціалу. Комплексна конкурентоспроможність визначається при системному аналізі трудового потенціалу працівника. Зазвичай цей тип відіграє ключову роль за умови приблизно однакового рівня загальної конкурентоспроможності всіх претендентів, за винятком випадків особливих вимог щодо віку, статі чи рівня освіти кандидата.

Залежно від умовного рівня конкурентоспроможності, досягнутого претендентом, конкурентоспроможність поділяють на високу, середню та низьку [15]. За низького рівня працівник володіє недопустимо низьким рівнем розвитку порівняно з прийнятним рівнем з одним або кількома критеріями. Швидше за все, він ризикує стати кандидатом на скорочення та не має достатніх можливостей щодо працевлаштування в майбутньому. При середньому рівні конкурентоспроможності працівник частково відповідає заявленим вимогам працедавця. Високий рівень характеризується сукупністю конкурентних характеристик психофізіологічного, корпоративного, мотиваційного та кваліфікаційного роду, що повністю або майже повністю задовольняють вимогам, що усуває можливість безробіття. Ці рівні суттєво залежать від того, в якій сфері конкретна особа реалізує

свій трудовий потенціал, тому показник рідко враховують при оцінці рівня конкурентоспроможності.

При врахуванні конкретного об'єкта, який піддається аналізу, виділяють індивідуальну та колективну конкурентоспроможність [15]. При оцінці індивідуальної конкурентоспроможності враховують показники трудового потенціалу визначеного індивіда та його впевненість у власному рівні конкурентоспроможності. Часто виникає необхідність оцінити конкурентоспроможність працівників певних професійних груп та категорій персоналу, тобто визначити рівень групової конкурентоспроможності. Конкретний працівник може мати середні показники як член окремої кваліфікаційної групи, але в той же час значно підвищити індивідуальну конкурентоспроможність, розвинувши найбільш перспективні характеристики свого трудового потенціалу.

Варто зауважити, що класифікація конкурентоспроможності є лише першим кроком оцінки конкурентоспроможності окремо взятого індивіда чи персоналу в цілому. Для досягнення стратегічних цілей компанії або задоволення індивідуальних інтересів необхідно ізолювати чинники, що впливають на конкурентоспроможність персоналу як неподільної системи і визначити засоби впливу на ці чинники.

Створення та підтримка достатнього рівня конкурентоспроможності персоналу є ключовою умовою діяльності будь-якого підприємства і вимагає постійного управління. Для цього при переході від оцінки конкурентоспроможності працівника до конкурентоспроможності персоналу враховують наступні передумови [13]:

1. Персонал будь-якої організації є складною системою, що являє собою сукупність працівників та зв'язків між ними (формально визначених або заснованих на неформальному підґрунті). Варто зауважити, що кожен працівник має власний рівень конкурентоспроможності, проте загальний рівень конкурентоспроможності системи є інтегральним показником і може варіюватись відносно індивідуальних рівнів.

2. Персонал підприємства тісно пов'язаний з його організаційною структурою. При цьому фактори внутрішнього середовища суттєво впливають на конкурентоспроможність персоналу. Тому цей показник розглядають у взаємозв'язку з економічними умовами та особливостями організації підприємства.

3. Кожен член організаційної структури підприємства володіє власним набором якостей та потенціалом щодо їх вдосконалення, що й визначають рівень його конкурентоспроможності. Його потенціал впливає на конкурентоспроможність системи в цілому. Неоднорідність здібностей та прагнень окремих індивідів повинна бути врахована при управлінні сукупною конкурентоспроможністю.

4. У більшості випадків не можна знехтувати впливом на виробничий процес з боку зовнішнього середовища. Персонал зазнає цього впливу одним із перших серед усіх підсистем. Також середовище впливає на індивідуальному рівні на кожного члена персоналу, таким чином впливаючи на стан системи зсередини.

Серед класифікацій чинників, що здійснюють суттєвий вплив на конкурентоспроможність персоналу та його членів найбільш відомою є класифікація Хохлової І.І. [13]. Автор поділяє чинники на групи залежно від середовища їх виникнення. Згідно з цим критерієм виділяються три основних класи: чинники особистої конкурентоспроможності, чин-

ники, створювані на підприємстві та зовнішні чинники. Також варто зазначити, що до уваги не беруться некеровані чинники, тобто чинники, здійснити вплив на які неможливо за цього рівня розвитку інструментарію підприємства.

Серед чинників професійного рівня та кваліфікації працівника виділяють рівень освіти, професійної компетентності, робочий стаж та бажання й здібності розвиватися в заданому напрямку [12]. Керівництву рекомендується проводити додаткові семінари та курси з підвищення кваліфікації.

Чинники особистісного характеру включають психічний стан працівника, вміння працювати в колективі, рівень відповідальності, цілеспрямованості, організованості, інтелектуальні здібності, здатність знаходити компроміс у спілкуванні з оточуючими. Для покращення показників за цими параметрами рекомендують проводити тренінги з тимблдингу, знаходити людей з лідерськими якостями та розвивати їх потенціал, розробляти індивідуальний план розвитку працівника [6].

Всередині організації на конкурентоспроможність передусім впливають чинники умов праці та організації виробничого процесу. За правильного розподілу навантаження та нормування праці, сучасного технічного оснащення робочих місць, дотримання санітарно-гігієнічних умов праці позитивно впливає на рівень конкурентоспроможності [6]. З метою оптимізації впливу цих чинників проводиться контроль умов праці та опитування працівників; може вводитись гнучкий режим робочого дня, залежно від індивідуальних особливостей працівників.

Чинниками соціальної взаємодії є соціальний та психологічний мікроклімат на підприємстві, наявність корпоративної культури, неформальних організацій всередині підприємства [6]. Рекомендується проводити корпоративні заходи: загальні навчальні збори, корпоративні свята, видання газети та інших друкованих засобів.

Значним чином на конкурентоспроможність впливає організаційне управління, яке формується участю працівників у керуванні підприємством, рівнем поваги керівництва до підлеглих, стилем управління та рівнем вимог. Підприємства організують робочі групи для удосконалення бізнес-процесів та розв'язування складних задач.

Чинники оплати праці включають рівень відкритості в нарахуванні заробітної плати, обґрунтованість рівня оплати праці. З метою підвищення ефективності варто використовувати додаткові матеріальні стимули, серед яких: додаткові дні відпустки, оплата спортивних секцій за рахунок компанії, додаткові виплати за стаж та формувати систему оплати праці на засадах зрозумілої структури та прозорості.

Традиційно вважається, що одну з ключових ролей у формуванні конкурентоспроможного персоналу відіграють зовнішні чинники середовища [14].

Серед соціальних чинників виділяють житлові умови, рівень розвиненості культурної та розважальної інфраструктури, доступності закладів охорони здоров'я та освіти. Засобами впливу можуть бути різноманітні проекти з будівництва житла, загальноосвітніх закладів, а також заснування соціальних проектів.

Правові чинники визначаються рівнем захищеності суб'єктів підприємництва, стабільності правової та правозахисної систем, об'ємом пільг дотаційних галузей та ін. [14]. Для посилення правової стабільності в межах підприємства звертаються за допомогою до юристів або

ж створюють власні юридичні служби як структурний підрозділ.

Демографічна ситуація, а саме структура робочої сили, спосіб регулювання міграційних процесів та якість освіти відіграють значну роль у підтримці конкурентоспроможності на заданому рівні. Якщо спостерігаються відхилення від норми, корпорація проводить заходи з моніторингу та впливу на ринок праці, підтримки зв'язків з освітніми установами та отримання квот на використання праці мігрантів [15].

Не останню роль відіграють економічні чинники: політика держави у сфері економіки, рівень конкуренції на ринку, рівень попиту на продукцію підприємства та дохідності її реалізації. Заходи з підвищення результатів включають створення плану розробки маркетингової стратегії та управління попитом з метою максимізації доходів. Також важливим є постійний появи нових державних програм з підтримки інноваційного підприємництва.

## ВИСНОВКИ

Персонал будь-якої організації — це, з одного боку, цілісна одиниця та самостійна економічна система. З іншого боку, він є складною сукупністю працівників — незалежних елементів з притаманною їм індивідуальністю. Тому феномен конкурентоспроможності персоналу — динамічне та багатогранне соціально-економічне явище. Класифікація конкурентоспроможності окремих працівників являє собою один із кроків до кращого розкриття суті та розуміння більш глобальних явищ, пов'язаних із конкуренцією і повинна враховуватись при проведенні кадрової політики. Це пояснюється тим, що різні види конкурентоспроможності тісно взаємодіють між собою і змінюють форму прояву одне одного. У статті показано, що найбільший вплив на загальний рівень конкурентоспроможності працівників чинять такі конкурентні переваги як професійна підготовка, рівень освіти, стан готовності до кваліфікаційного зростання. Вони навіть можуть компенсувати недостатній рівень інших типів конкурентоспроможності, що не залежать від зусиль індивіда: стать, колір шкіри, раса, зовнішність. Наведений аналіз взаємозв'язків різних типів конкурентоспроможності дозволяє стверджувати, що між рівнем конкурентоспроможності та рівнем розвитку трудового потенціалу існує двосторонній зв'язок: підвищення конкурентоспроможності сприяє розвитку трудового потенціалу і в той же час рівень конкурентоспроможності в конкретний момент часу є результатом реалізації трудового потенціалу. Показано доцільність проведення класифікації конкурентоспроможності для поділу працівників на групи з різним потенціалом і подальшим впливом на чинники, що найбільш суттєво підвищують конкурентоспроможність членів кожної групи. Розглянуто чинники впливу на конкурентоспроможність та конкретні способи їх корекції.

## Література:

1. Бібліотека Економіста. Основи економічних знань [Електронний ресурс] // Бібліотека Економіста. — Режим доступу: <http://library.if.ua>
2. Грошелева О.Г. Конкурентоспроможність управлінського персоналу вугільних шахт: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / О.Г. Грошелева; Нац. гірн. ун-т. — Дніпропетровськ, 2008. — 20 с.
3. Коломієць В.М. Розвиток конкурентоспроможності персоналу підприємств: монографія / В.М. Коломієць;

Мелітопол. ін-т держ. та муніципал. упр. "Класич. приват. ун-ту". — Мелітополь: МІДМУ КПУ, 2008. — 172 с.

4. Колот А.М. Мотивація персоналу / А.М. Колот, С.О. Цимбалюк; Держ. вищ. навч. закл. "Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана". — Київ: КНЕУ, 2011. — 397 с.

5. Колот А.М. Мотивація персоналу: підручник / А.М. Колот. — Київ: КНЕУ, 2002. — С. 294—295.

6. Крамаренко В.І., Холода, Б.І. Управління персоналом фірми: навч. посіб. / Під ред.: В.І. Крамаренко, Б.І. Холода. — Київ: ЦУЛ, 2003. — 272 с.

7. Лапа М.В. Конкурентоспроможність персоналу: навч.-метод. посіб. / М.В. Лапа; Чернігів. центр перепідгот. та підвищ. кваліфікації працівників органів держ. влади, органів місц. самоврядування, держ. підприємств, установ і орг. — Чернігів: ЦППК працівників органів держ. влади, органів місц. самоврядування, держ. підприємств, установ і орг., 2009. — 46 с.

8. Пирожков С.И. Трудовой потенциал в демографическом измерении / С.И. Пирожков. — Киев: Наукова думка, 1992. — 177 с.

9. Семикіна М.В. Регулювання конкурентоспроможності у сфері праці / М.В. Семикіна. — Кіровоград: Мавік, 2004. — 145 с.

10. Семикіна М.В. Конкурентоспроможність у сфері праці: сутність та методологія визначення / М.В. Семикіна // Наук. пр. Кіровоград. нац. техн. ун-ту. Серія: Економічні науки. — Кіровоград, 2009. — Вип. 15. — С. 11—20.

11. Славгородська О.Ю. Мотивація персоналу до підвищення компетентності як інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємства / О.Ю. Славгородська // Проблеми науки / Київ. центр наук. — техн. і екон. інформ. — К., 2010. — № 1. — С. 29—35.

12. Фіненко О.Ю. Професійне навчання: конкурентоспроможність та перспективи розвитку в умовах інтелектуалізації економіки / О.Ю. Фіненко // Актуальні проблеми професійної орієнтації та професійного навчання: зб. наук. пр. / Ін-т підготовки кадрів держ. служби зайнятості України, Проблемна н.-д. лаб. з проф. орієнтації незайнятого населення, Проблемна н. д. лаб. з проф. навчання незайнятого населення. — К., 2008. — С. 447—449.

13. Хохлова И.И. Классификация факторов конкурентоспособности работника [Электронный ресурс] / Российское предпринимательство. — 2011. — № 11. — Вып. 1 (195). — С. 52—56. — Режим доступа: <http://old.creativeconomy.ru/articles/14198/>

14. Хрущ Н.А. Сучасні методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства / Н.А. Хрущ, Л.В. Ваганова // Вісн. Хмельницьк. нац. ун-ту. Сер.: Економічні науки. — Хмельницький, 2010. — № 5, Т. 3. — С. 153—158.

15. Цветкова И.И. Влияние конкурентоспособности персонала на безопасность предпринимательской деятельности / И.И. Цветкова // Вісн. Східноукр. нац. ун-ту ім. В. Даля. — Луганськ, 2010. — № 2, Ч. 2. — С. 218—223.

16. Шарівська О.М. Соціальна складова управління конкурентоспроможністю / О.М. Шарівська // Інвестиції: практика та досвід / Чорномор. держ. ун-т ім. Петра Могили, ТОВ "ДКС Центр". — 2014. — № 23. — С. 75—80.

17. Kendrick J.W. Improving company productivity; Handb. with case studies / Kendrick J.W. in collab. with

the Amer. productivity center. — Baltimore; London: Johns Hopkins univ. press, 1984.

References:

1. Economist Library (2017), "Bases of economic knowledge", available at: <http://library.if.ua> (Accessed 05 Jan 2017),

2. Hrosheleva, O. H. (2008), Konkurentospromozhnist upravlinnskoho personalu vuhilnykh shakht [Competitiveness of administrative personnel of coal mines. Candidate of economic sciences], Nats. hirn. un-t, Dnipropetrovsk, Ukraine.

3. Kolomiyets, V. M. (2008), Rozvytok konkurentospromozhnosti personalu pidpnyemstv [Development of the competitiveness of enterprises personnel], MIDMU KPU, Melitopol, Ukraine.

4. Kolot, A.M. (2011), Motyvatsiia personalu [Personnel motivation], Kyiv, KNEU, Ukraine.

5. Kolot, A.M. (2002), Motyvatsiia personalu [Personnel motivation], Kyiv, KNEU, Ukraine, pp. 294—295.

6. Kramarenko, V. I. and Kholoda, B. I. (2003), Upravlinnyia personalom firmy [Personnel management of the company], TsUL, Kyiv, Ukraine.

7. Lapa, M. V. (2009), Konkurentospromozhnist personalu [Competitiveness of personnel], ChCPIQ of state and place municipality employees, Chernihiv, Ukraine.

8. Pirozhkov, S. I. (1992), Trudovoj potencial v demograficheskom izmerenii [Labour potential in the demographic dimension], Naukova dumka, Kyiv, Ukraine.

9. Semykina, M. V. (2004), Rehulyuvannya konkurentospromozhnosti u sferi pratsi [Regulation of the competitiveness in the working area], Mavik, Kirovohrad, Ukraine.

10. Semykina, M. V. (2009), "Competitiveness in the working area: the nature and methodology", Scientific works of KNTU, vol. 15, pp. 11—20.

11. Slavhorodska, O. Yu. (2010), "Motivation of personnel for capacity building as a tool to ensure the competitiveness of enterprises", Problemy nauky, vol. 1, pp. 29—35.

12. Finenko, O. Yu. (2008), "Vocational training, competitiveness and prospects of development in the intellectualization of the economy", Aktualni problemy profesiynoiy oriyentatsiyi ta profesiynoho navchannya [Actual problems of professional orientation and professional training], IPK DSZU, Kyiv, Ukraine, pp.447—449.

13. Khokhlova, I.I. (2011), "Classification of factors of competitiveness of the worker", Russian Entrepreneurship, vol. 1(195), no.11, pp. 52—56.

14. Khrushch, N. A. (2010), "Modern methodical approaches to the assessment of the competitiveness of enterprises", Visnyk Khmelnytskoho NU, seriia Ekonomichni nauky, vol. 3, no. 5, pp, 153—158.

15. Tsvetkova, I. I. (2010), "Impact of the personnel competitiveness on business security", Visnyk Shkhidno-ukrainskoho NU im. V. Dahlia, vol. 2, no. 2, pp. 218—223.

16. Sharivska, O.M. (2014), "The social component of competitiveness management", Investytsii: praktyka i dosvid, vol. 23, pp. 75—80.

17. Kendrick, J. W. (1984), Improving company productivity; Handb. with case studies, Johns Hopkins univ. press, London, UK.

Стаття надійшла до редакції 25.01.2017 р.